



Unione europea



MINISTERO DEL LAVORO
E DELLE POLITICHE SOCIALI

Direzione Generale per le Politiche
per l'Orientamento e la Formazione

Progetto
TAC Ricerca per il
setto Tessile
Abbigliamento
Calzaturiero

Piano Formativo Nazionale Integrato

*Progetto di Ricerca
promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali*

La Metodologia della Ricerca: l'indagine CATI e i casi di studio

Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore Tessile Abbigliamento e Calzaturiero
Progetto di Ricerca promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

L'indagine CATI e i casi di studio

La **ricostruzione delle filiere del Tessile Abbigliamento e Calzaturiero (TAC)** in Italia è stata affidata ad una doppia **analisi quali-quantitativa**, condotta sia su dati documentali sia attraverso nuove indagini di approfondimento sul campo. Le considerazioni emerse dallo studio dei *modelli di business* a livello internazionale, sono quindi state sottoposte ad un'indagine empirica, che mira a verificarne la validità anche nel contesto italiano.

Il **questionario** utilizzato ha rilevato le principali determinanti nello sviluppo delle catene del valore aziendale, nei macro settori considerati e nei fattori critici di successo della competizione settoriale. Il questionario è stato quindi organizzato con l'obiettivo di evidenziare dati sulla struttura, gestione e performance dell'impresa, nonché di consentire lo studio dell'articolazione delle filiere produttive oggetto di indagine della ricerca.

Con riferimento alle caratteristiche generali del settore TAC, l'indagine *Computer Assisted Telephone Interviewing (CATI)* è stata progettata nella formulazione ad albero. Questa struttura ha permesso di articolare diversi percorsi di domande in funzione delle risposte acquisite. In sintesi, le domande poste tramite intervista CATI sono costituite da alcuni quesiti comuni a tutte le aziende, e altri disegnati ad hoc per i profili delle imprese campionate, secondo quanto descritto nel relativo documento di campionamento.

Nell'ambito delle domande a valenza generale, un primo gruppo fa riferimento agli **aspetti economico-strutturali** delle imprese.

In particolare, sono indagati:

- la struttura prodotti-mercati;
- il numero dei dipendenti;
- le politiche di distribuzione adottate e le strategie di avvicinamento ai mercati esteri;
- la scomposizione del costo di produzione industriale.

L'*output* finale di questo processo si traduce nell'elaborazione di **mappe di posizionamento** dei differenti *business model* presenti nel contesto italiano, e classificati per variabili di raggruppamento competitivo (gamma dei prodotti/marchi gestiti, grado d'integrazione delle attività lungo la filiera produttiva, numero dei mercati serviti, ecc...).

Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore Tessile Abbigliamento e Calzaturiero
Progetto di Ricerca promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Un secondo blocco di domande mira a rilevare le **competenze maturate** dalle imprese nelle principali attività e fasi in cui si scompone la filiera, nonché nel definire il grado di insourcing/outsourcing delle attività d'impresa. In questa prospettiva, il questionario è utile per fornire un supporto empirico al disegno delle filiere produttive e analizzare il grado d'integrazione verticale delle imprese o, in alternativa, il **livello di networking** attivato tra gli operatori del settore. Tale processo consente di individuare alcune imprese, classificabili come *best practice* del settore, e di approfondire per ogni modello di *business* i fattori critici di successo e la struttura delle competenze aziendali ad essi collegati.

I modelli di *business* precedentemente evidenziati sono sottoposti, infine, ad un'analisi approfondita, attraverso l'elaborazione di **casì di studio**.

L'analisi ha così consentito di studiare:

- **l'articolazione del sistema industriale**, attraverso lo studio della localizzazione produttiva dell'impresa, delle linee di prodotto e del ciclo produttivo realizzato, nonché della rete di accordi a valenza produttiva e commerciale che legano l'impresa agli altri attori della filiera;
- la **mappatura degli attori** e delle relative competenze, per studiare le principali categorie di attori nella filiera e le competenze da loro maturate nelle fondamentali attività della catena del valore in cui si articola il *business* (competenze nel *design* e progettazione, nelle *operations* e nella fase distributiva);
- il **modello economico**, per fornire una rappresentazione di dettaglio circa i *driver* di costo e le fonti di *revenue* dell'impresa.

Parallelamente all'analisi dei *modelli di business*, sia l'indagine CATI sia l'elaborazione dei casi studio si è anche sostanziata in un esame sui comportamenti delle aziende coinvolte in termini di **relazioni industriali e di contrattazione decentrata** eventualmente sviluppata. Nello specifico, con riferimento all'indagine CATI, attraverso un'unica intervista è stato possibile rilevare informazioni rilevanti¹ anche per il filone di ricerca relativo alle relazioni industriali, introducendo alcune domande al questionario già elaborato (in maniera tale anche da correlare le risposte ai diversi quesiti con i dati economici-strutturali delle imprese rispondenti). Con riferimento all'elaborazione dei casi studio invece, sulla base di una traccia semistrutturata di

¹ Come ad esempio percentuale di iscritti alle organizzazioni sindacali, presenza e contenuti di accordi, clima aziendale e comparsa di scioperi, coordinamento sindacale di gruppo/CAE, forme di coinvolgimento dei lavoratori, politiche retributive, codici di condotta, etc.

Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore Tessile Abbigliamento e Calzaturiero
Progetto di Ricerca promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

contenuti², è stato possibile ricavare, da colloqui ad hoc con i responsabili del personale e/o delle relazioni industriali delle aziende coinvolte, un profilo qualitativo delle relazioni presenti nelle loro realtà. L'adozione di un approccio metodologico integrato, ha consentito in questo modo una valutazione sia dei contenuti che del livello di diffusione della contrattazione collettiva aziendale, nonché di altri elementi caratterizzanti le relazioni industriali a livello d'impresa. Da una parte, l'indagine quantitativa, con un campione più numeroso e presumibilmente più rappresentativo dell'universo di riferimento, fornisce una fotografia più realistica del settore che permette di stabilire il peso e la frequenza della contrattazione aziendale, rendendo possibile avanzare alcune ipotesi sui meccanismi causali esistenti alla base del fenomeno oggetto di studio. Dall'altra, l'analisi dei casi aziendali, rende possibile una maggiore focalizzazione sui contenuti della contrattazione, delle modalità di applicazione e della realtà aziendale di appartenenza, permettendo di ricostruire i processi attraverso i quali la contrattazione integrativa si realizza e manifesta.

Si ringraziano le aziende del settore per il prezioso contributo alla realizzazione dei casi di studio:

Per il Calzaturiero

Per il Tessile e Abbigliamento

Alfiere Spa

Fabi Spa

Filanto

Fratelli Rossetti

Giano

Gruppo Cofra

Tecnica

Valle Verde

Vicini

E. Zegna c/o IN.CO.

Filati Maclodio

Gianni Versace – Apparel Division

Gruppo Colle

Gruppo Zucchi

L'Hub

Limonta

P.R.I.A.M.O. Srl

² Traccia che si articola in diverse sezioni tra cui: sistema della rappresentanza, sistema di relazioni industriali, contrattazione collettiva decentrata, rapporti con il territorio (si veda pag.19 dello stesso *Rapporto sulla contrattazione a livello aziendale*).

Piano Formativo Nazionale Integrato per il settore Tessile Abbigliamento e Calzaturiero
Progetto di Ricerca promosso dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali

Si ringraziano le aziende del settore per il prezioso contributo all'attività di sperimentazione:

Confezioni Stiro Scacco di Adami Paolo

Falc Spa

Filati Maclodio

Fratelli Rossetti

Italsform

Pakerson

Passamaneria Persico Sas

Remmert Spa

Roveda Srl

Stonefly

Tacchificio Lanzani Srl

Tessitore di Nosate e San Giorgio Spa

Versace Spa