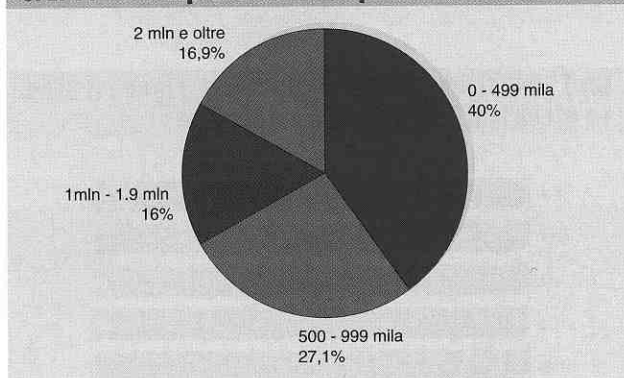
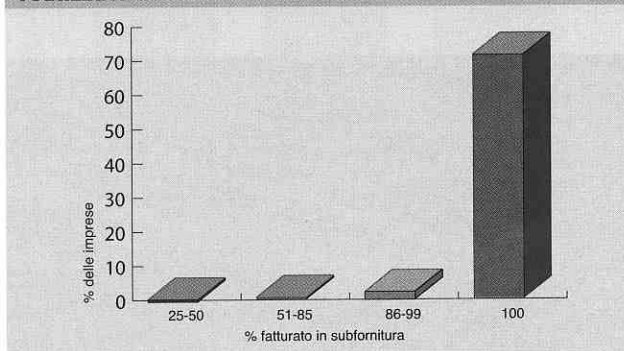


# L'organizzazione della PRODUZIONE

**Graf 11 - Le imprese suddivise per classi di fatturato**



**Graf 12 - Le imprese per quota di fatturato realizzato in subfornitura**



**Tab. 1 - Percentuale del fatturato in subfornitura per settori**

	% di Fatturato in conto terzi				Totale
	25-50	51-85	86-99	100	
Filiera pelle	12.9%	7.5%	11.7%	67.9%	100.0%
Tessile	3.7%	3.3%	5.8%	87.2%	100.0%
Vestiario	4.7%	10.2%	11.6%	73.5%	100.0%

## Il fatturato e l'incidenza delle attività in subfornitura sui ricavi delle imprese

La dimensione delle imprese di subfornitura è molto ridotta, oltre la metà (il 67%) fattura meno di 1mln di Euro, solo il 17% fattura almeno 2 mln di Euro. Il fatturato medio per impresa è di 1,3mln di Euro. Il valore di fatturato che divide le imprese in due gruppi di numero equivalente (fatturato mediano) è 630mila Euro. Il fatturato medio per impresa è circa equivalente per la filiera pelle e per il tessile, mentre è nettamente più basso, circa la metà, per il vestiario. I ricavi delle imprese sono da attribuire per la quasi totalità alle lavorazioni effettuate in subfornitura. Nel 78% dei casi si tratta infatti di imprese subfornitrici pure. Solo il 6% delle imprese combina lavorazioni in conto terzi con una attività in conto proprio consistente che genera più delle metà del fatturato dell'impresa. Questi dati mostrano una separazione piuttosto netta tra i due mercati: quello delle imprese subfornitrici e quello delle imprese con accesso al mercato finale. Si tratta di un fenomeno che rende più difficile il passaggio tra i due mercati, obbligando le imprese che vogliono passare al conto proprio ad operare un vero salto organizzativo e strategico.

La compresenza di attività in conto terzi e conto proprio è maggiore nella filiera pelle dove circa il 13% delle imprese realizza oltre metà del fatturato in attività in conto proprio e





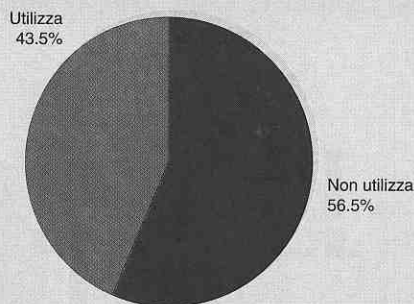
solo il 68% sono subfornitori puri, mentre è praticamente assente nel tessile (solo il 3,7%) dove i subfornitori puri sono oltre l'87%. Nel vestiario sono ugualmente assenti le imprese con significativa attività anche in conto proprio, mentre maggiore che nel tessile è il numero delle imprese che realizzano prodotti in proprio in modo occasionale o marginale. Ciò fa sì che la quota di subfornitori puri si collochi a metà strada tra la filiera pelle e il tessile. La quota di imprese *subfornitrici pure* è rimasta sostanzialmente costante nei quattro anni in cui l'Osservatorio ha effettuato la rilevazione, con lievi oscillazioni da attribuire più al turnover delle imprese nel campione che a cambiamenti effettivi nel comportamento delle imprese. Da un lato ciò rappresenta il segnale di una scarsa spinta delle imprese a reagire alle difficoltà del mercato con una diversa e più diretta collocazione sul mercato finale, dall'altro anche la prova che i pochi che hanno sperimentato la difficile strada del conto proprio (anche in combinazione con il mantenimento della vocazione alla subfornitura), hanno sostanzialmente resistito alla pressione della concorrenza.

### Aggregazioni di imprese e rapporti di filiera

L'aggregazione tra imprese attraverso fusioni e/o partecipazioni incrociate viene spesso indicata come una formula alternativa alla pura crescita per via interna per superare il nanismo che caratterizza l'industria italiana e che, come si è visto più sopra, si manifesta in modo particolarmente marcato nel mondo della subfornitura della moda.

La quasi totalità delle imprese di subfornitura (oltre il 95%) dichiara di operare in modo indipendente e di non far parte di gruppi. Molto più articolati, rispetto a quelli che coinvolgono partecipazioni dirette, sono i rapporti di filiera tra

**Graf. 13 - % di imprese subfornitrici che utilizzano subfornitori di secondo livello**

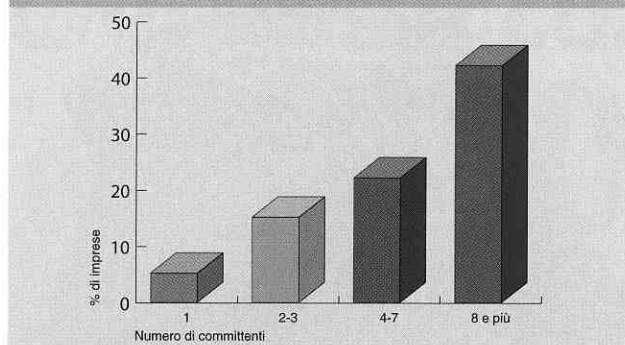
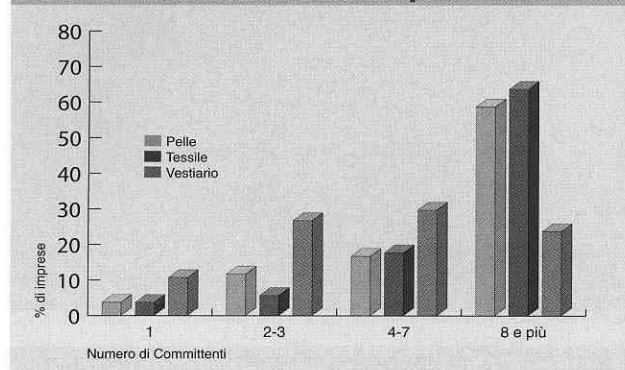
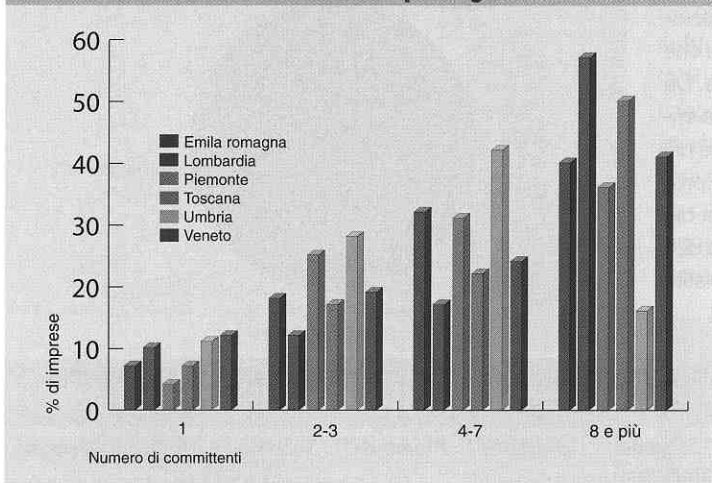


**Tab. 2 - % di imprese subfornitrici che utilizzano subfornitori di secondo livello, per regione**

Regione	Emilia Romagna	Lombardia	Piemonte	Toscana	Umbria	Veneto
% sul totale delle imprese	49.2%	47.3%	34.5%	33.8%	48.9%	58.0%

**Tab. 3 - % di imprese subfornitrici che utilizzano subfornitori di secondo livello, per dimensione delle imprese**

Classe di addetti	0-9	10-19	20-49	50-99
% sul totale delle imprese	26.5%	45.4%	61.2%	55.0%

**Graf. 14 - Distribuzione delle imprese per numero di committenti****Graf. 15 - Numero di committenti per settore****Graf. 16 - Numero di committenti per regione**

imprese di subfornitura. I dati rilevati in questa edizione dell'Osservatorio confermano quelli rilevati per la prima volta lo scorso anno: oltre il 40% delle imprese di subfornitura è a sua volta committente di altre aziende o di laboratori esterni che possiamo definire subfornitori di secondo livello.

Notevoli invece sono le differenze regionali, Emilia Romagna e Veneto si distinguono per una frequenza più alta rispetto alle altre regioni. Infine l'utilizzo di subfornitori di secondo livello cresce al crescere delle dimensioni aziendali, ma è comunque elevato anche nel caso delle aziende minori e aumenta sensibilmente nel passaggio tra la classe 10-19 e la classe 20-49 addetti.

### Il numero dei committenti

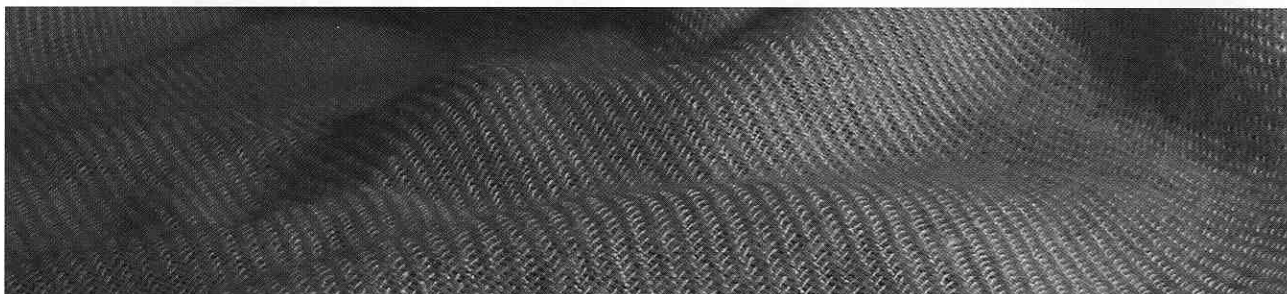
Le rilevazioni degli scorsi anni hanno mostrato che il portafoglio committenti delle imprese di subfornitura è piuttosto articolato, la rilevazione del 2005 non mostra grandi cambiamenti, ma segnala un ulteriore leggero ampliamento del portafoglio. La percentuale delle imprese che ha rapporti di subfornitura con 8 e più committenti (46%) è rimasta sostanzialmente stabile rispetto allo scorso anno (43%). Le imprese con numero di committenti compresi tra 4 e 7 sono aumentate portandosi al 26%.

Si è invece ridotta a meno del 30% la percentuale di imprese particolarmente dipendenti da meno di quattro committenti (era il 36% lo scorso anno).

I dati confermano una gerarchia tra i settori. Il settore in cui le imprese hanno il portafoglio committenti più ampio è il tessile dove il 66% delle imprese ha almeno 8 committenti e solo il 6% dipende da un unico committente. Sul fronte opposto il settore con il portafoglio clienti più ristretto è il vestiario.

Tuttavia il fenomeno del leggero ampliamento del portafoglio nel 2005 è soprattutto da attribuire ad un'incremento nei settori del vestiario e, soprattutto, della pelle, che si sono avvicinati al tessile.

In Emilia Romagna le imprese hanno subito una riduzione dell'ampiezza del portafoglio committenti rispetto al 2004, mentre è migliorato quello delle imprese toscane e lombarde, entrambe con oltre la metà delle imprese che hanno più di otto committenti. Umbria e Piemonte si confermano invece le regioni



in cui il portafoglio committenti delle imprese è più ridotto. In Umbria, in particolare, meno di 1 impresa ogni cinque ha almeno otto committenti, mentre oltre il 40% ne ha meno di quattro.

### Il grado di dipendenza

L'ampiezza del portafoglio committenti non è però un parametro sufficiente per valutare il grado di dipendenza dell'impresa di subfornitura da pochi committenti. Si deve infatti tenere conto anche del peso che i committenti più importanti hanno sul fatturato del subfornitore. Per valutare questo fattore si è calcolata la quota del primo committente sul fatturato complessivo dell'impresa.

I dati non mostrano significativi cambiamenti rispetto alla rilevazione dello scorso anno, circa 1/3 delle imprese (il 31%, una percentuale solo leggermente più bassa rispetto al 2004) dipende per oltre il 50% del fatturato da un solo committente.

L'Umbria resta la regione in cui la dipendenza è maggiore, e sembra anzi accentuarsi, con oltre la metà delle imprese fortemente dipendenti da un solo committente. Le regioni con il minor grado di dipendenza sono, invece, la Lombardia e l'Emilia Romagna, in cui meno di 1 impresa su 4 dipende per oltre la metà del fatturato da un solo committente.

I dati sembrano indicare che l'aggravarsi delle condizioni del mercato abbia generato effetti diversi nei settori.

Nel vestiario la congiuntura negativa ha comportato una riduzione del numero di committenti, la dipendenza del principale committente è rimasta elevata e quasi il 40% delle imprese ne dipende per oltre la metà del fatturato.

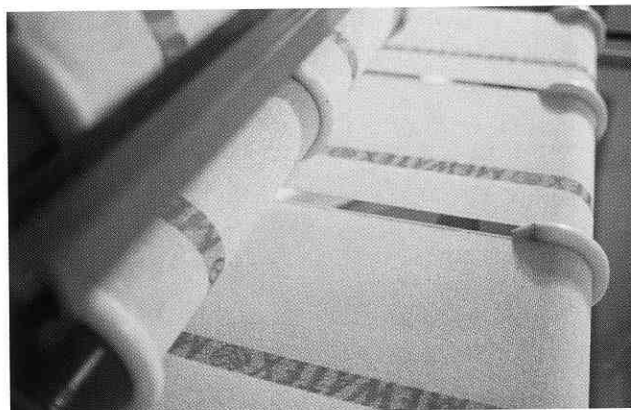
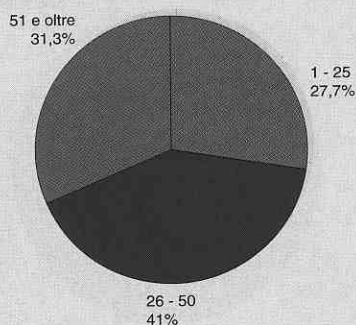
Nella filiera pelle, dove il quadro congiunturale è meno negativo, le imprese che hanno resistito alla congiuntura negativa sono riuscite a diminuire la propria dipendenza dal principale committente, passando così dall'essere il settore in cui le imprese erano più dipendenti al diventare il campione della diversificazione del portafoglio committenti.

### La stabilità del rapporto con i committenti

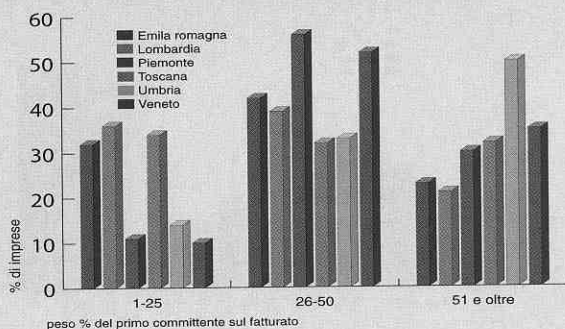
Se può essere di consolazione il fatto che in un periodo di contrazione prolungata del mercato la metà delle imprese dichiara di aver mantenuto stabili i propri committenti, è preoccupante che negli ultimi tre anni 1/3 delle imprese abbia visto diminuire il numero e solo un'impresa su sei sia riuscita ad ampliare il portafoglio.

Le imprese il cui numero di committenti è stabile sono pari a circa il 50% in tutti e tre i settori, ben diversa è invece la modalità con cui il restante 50% si distribuisce tra calo e crescita. Nella filiera della pelle le imprese che negli ultimi tre anni hanno aumentato il numero dei committenti (27%) sono di più di quelle che hanno subito una diminuzione (24%). La situazione opposta si verifica nel vestiario con il 39% in calo e solo l'11% in crescita. Nel tessile vi è un maggior equilibrio con, in ogni caso, una prevalenza dei cali (29%)

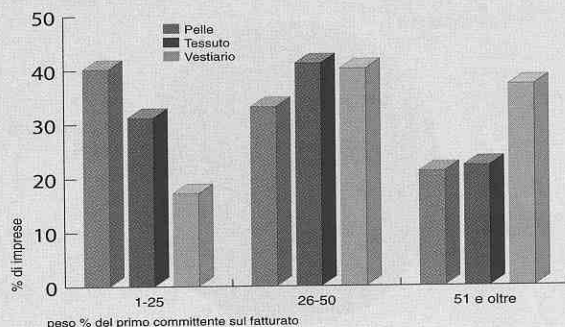
Graf. 17 - Le imprese per peso % del primo committente sul fatturato

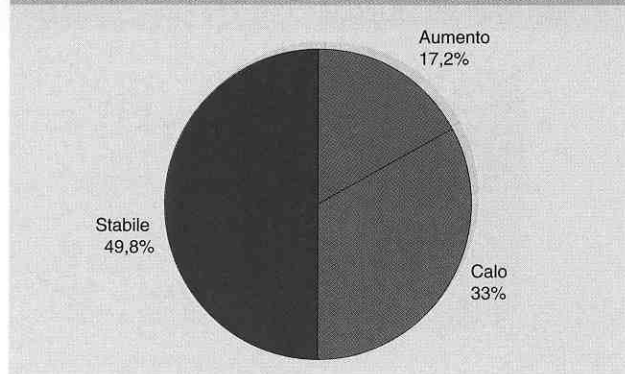
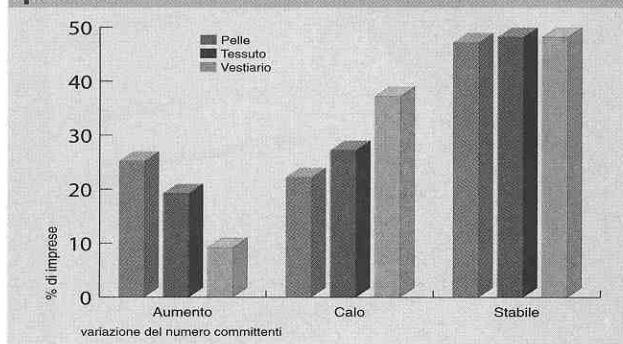
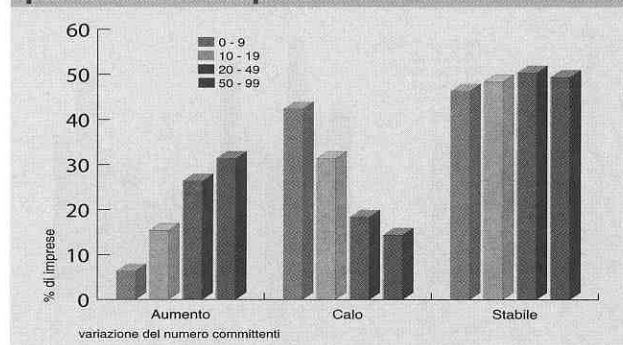
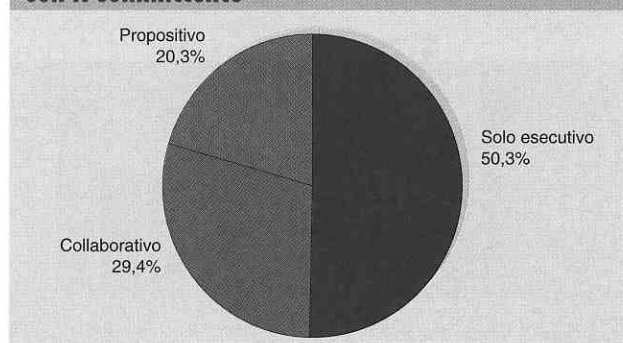


Graf. 18 - Le imprese per peso % del primo committente sul fatturato, per regione



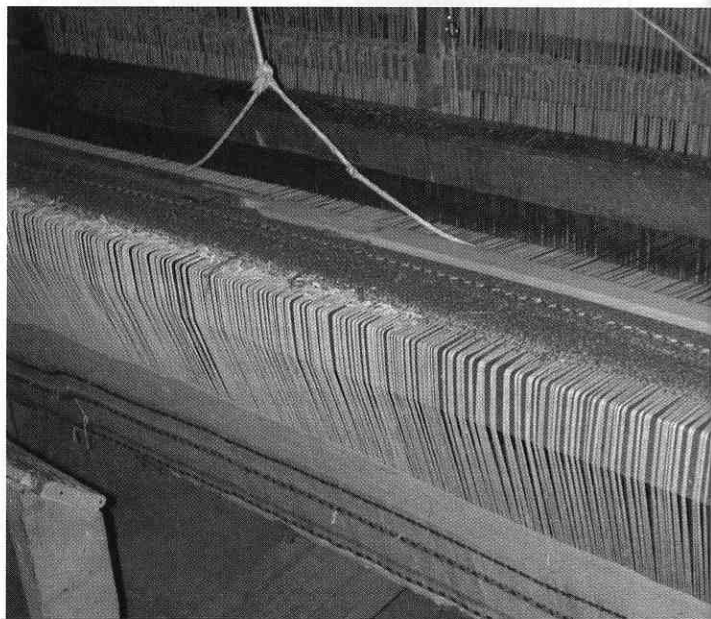
Graf. 19 - Le imprese per peso % del primo committente sul fatturato, per settore



**Graf. 20 - Variazione del numero di committenti****Graf. 21 - Variazione del numero di committenti, per settore****Graf. 22 - Variazione del numero di committenti, per dimensione d'impresa****Graf. 23 - Le imprese per tipo di rapporto con il committente**

sugli aumenti (21%). Un profilo analogo si trova osservando le imprese per dimensione. Circa la metà delle imprese dichiara stabilità, in modo omogeneo in tutti i settori, ma quando si viene all'altra metà delle imprese, il 44% delle micro imprese ha subito un calo, a fronte di aumenti per solo l'8% delle imprese, mentre solo il 16% delle grandi ha visto diminuire il numero dei committenti a fronte di un'impresa ogni tre che ha goduto di incrementi del portafoglio committenti. La relazione è perfettamente lineare, al crescere della dimensione d'impresa la dinamica del portafoglio clienti migliora costantemente.

La soglia in cui il numero di coloro che hanno aumentato i committenti è maggiore di coloro che ne hanno persi si



colloca alla dimensione aziendale di 20 addetti, al di sopra si hanno saldi positivi, al di sotto negativi. Meno forti sono le differenze regionali. Tra le regioni si distingue, in negativo, soprattutto l'Umbria.

### Il ruolo dei subfornitori nel rapporto con i committenti

La capacità di offrire soluzioni, risolvere problemi, sgravare le imprese committenti di compiti non direttamente connessi alle competenze distintive dell'impresa è una delle dimensioni chiave del cambiamento in atto nel mercato della subfornitura che l'attuale situazione congiunturale mette in maggior luce.

Ne deriva che la capacità del subfornitore di fornire al committente servizi che vanno al di là della semplice esecuzione del compito affidato rappresenta un fattore di competitività di crescente importanza.

La rilevazione dell'Osservatorio ha trovato traccia di un adeguamento, che sembra avanzare rapidamente tra le imprese della subfornitura.

La metà delle imprese ha dichiarato di non limitarsi ad un rapporto puramente esecutivo, lo scorso anno la stessa affermazione veniva fatta dal 37%.

Ma anche numero di coloro che esercitano un ruolo propositivo è aumentato in modo consistente arrivando ad un'impresa su cinque.

Il turnover del campione richiede di considerare l'entità dell'evoluzione tra le rilevazioni del 2004 e del 2005 con qualche cautela, tuttavia la dimensione del cambiamento è sufficientemente elevata per poter dire che, pur tenendo conto dei margini di errore statistico, la direzione intrapresa dai subfornitori è quella di un rafforzamento della capacità propositiva.

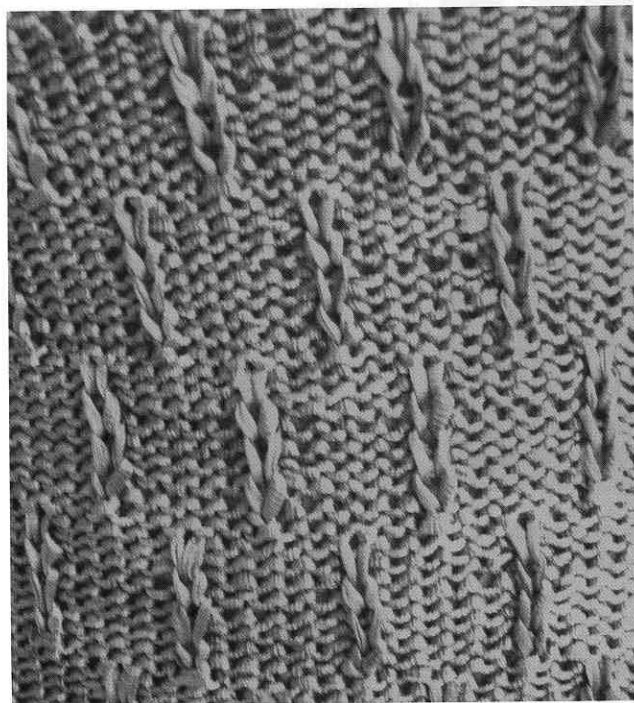
Come si vedrà più avanti con un approfondimento sul settore del vestiario, queste considerazioni sono coerenti con la presenza di un'ampia fascia di imprese che va oltre quelle che possono essere definite tradizionali attività di subfornitura manifatturiera.

Le regioni in cui questa tendenza è più forte sono l'Emilia Romagna, il Veneto e la Lombardia; in quest'ultima il numero di imprese che si dichiarano collaborative è maggiore di quello delle imprese che si dichiarano solo esecutive.

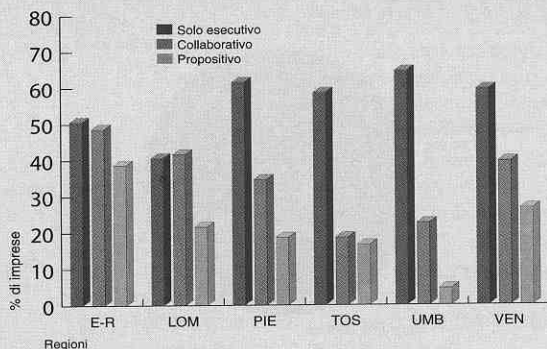
### La subfornitura della moda tra attività manifatturiera e servizi

Più che in molte altre industrie, nella moda il ciclo produttivo si compone di un elevato numero di fasi, sia di tipo strettamente manifatturiero che di servizi, realizzabili separatamente.

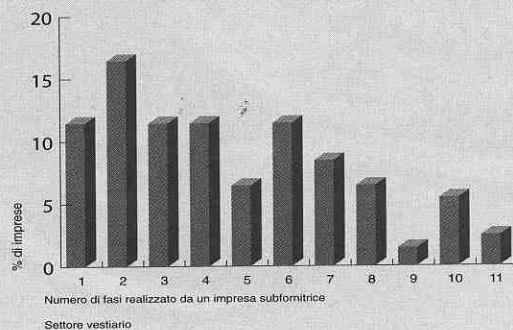
Ciò apre la possibilità di una molteplicità di configurazioni aziendali, in particolare per quanto riguarda la subfornitura



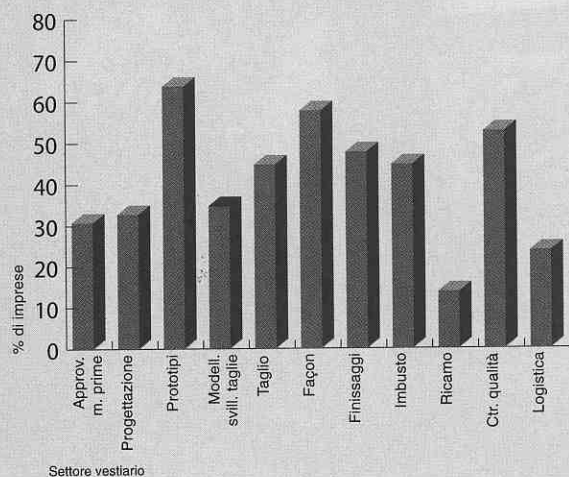
Graf. 24 - Le imprese per tipo di rapporto e regione



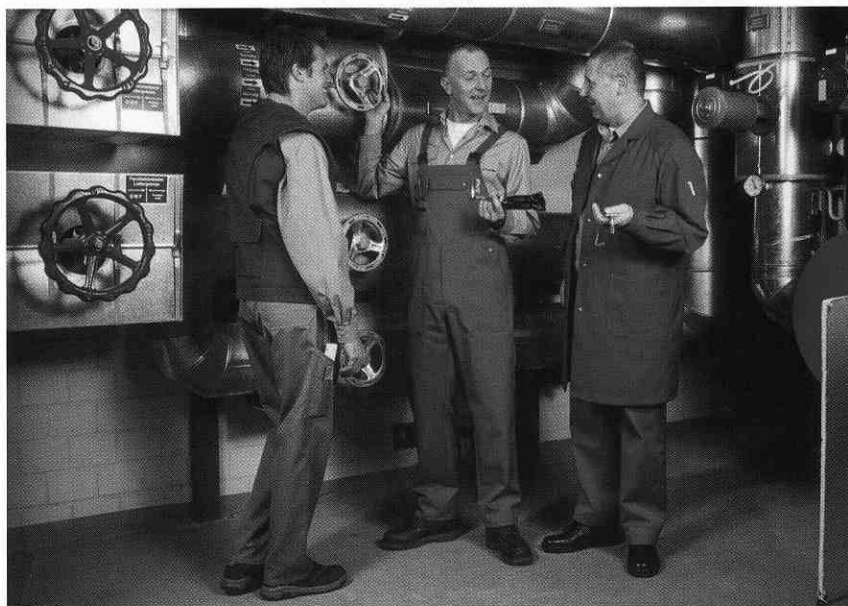
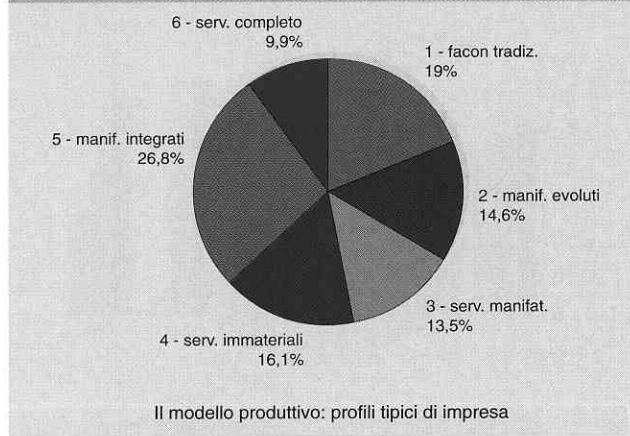
Graf. 25 - Settore vestiario. Numero di fasi realizzate in subfornitura



Graf. 26 - Settore vestiario. Fasi realizzate in subfornitura



Graf. 27 - I profili tipici delle imprese



ra. Nell'industria del vestiario la più tradizionale forma di subfornitura è la *façon*, ovvero l'assemblaggio e cucitura dei capi. Meno frequente, ma in ogni caso ampiamente diffusa, è la formula *cut and trim* in cui anche la fase di taglio è affidata al subfornitore, in questo caso non è infrequente che anche la fase di approvvigionamento delle materie prime possa essere delegata al subfornitore.

Nel tessile le fasi manifatturiere che più tipicamente vengono affidate ad un subfornitore sono quelle di finissaggio: candeggio, tintoria, stamperia, finissaggi a secco. Queste fasi, che sono caratterizzate da processi produttivi e tecnologie più chimiche che tessili, benchè vengano molto spesso effettuate in subfornitura, rappresentano un passaggio chiave per l'intera filiera.

Molte delle caratteristiche che determinano la qualità finale e il grado di innovatività vengono infatti attribuite al prodotto proprio in questa fase, tanto che in alcuni casi le imprese di finissaggio hanno capovolto i ruoli, assumendosi il compito di capofila dell'intero ciclo tessile e relegando filature e tessiture al ruolo di subfornitori.

Le imprese di questo tipo vengono usualmente denominate *converter*.

Nella filiera pelle la frammentazione è, se possibile, ancora maggiore.

La tendenza delle imprese finaliste a concentrarsi sugli aspetti relativi alla distribuzione, alla comunicazione, all'interpretazione delle tendenze del mercato, ha generato negli ultimi anni la ricerca di subfornitori in grado di offrire lavorazioni più complesse, *pacchetti completi* che includono molte e spesso *prevalenti* attività di servizio.

I dati raccolti dall'Osservatorio permettono di misurare l'ampiezza della gamma dei servizi manifatturieri e non, offerti dalle imprese di subfornitura.

In questa sezione dell'Osservatorio l'attenzione è stata quest'anno focalizzata sul vestiario. Per il settore del vestiario il questionario sottoposto alle imprese elenca undici diverse attività di subfornitura (grafico 26), tra cui lavorazioni di tipo manifatturiero, come il taglio o la *façon*, servizi di supporto alla produzione come i finissaggi (stiro, rifiniture ecc.) o l'imbusto e attività di contenuto immateriale come la progettazione o il modellismo.

I dati mostrano che le imprese che realizzano soltanto una o due fasi sono una minoranza, sia pure cospicua, e rappresentano meno di 1/3 del totale. Circa la metà delle imprese dichiara invece di realizzare almeno cinque delle undici attività indicate nel questionario. Oltre 1/4 ne realizza almeno sette su undici. Le lavora-

zioni di tipo manifatturiero, come il taglio o la *façon*, servizi di supporto alla produzione come i finissaggi (stiro, rifiniture ecc.) o l'imbusto e attività di contenuto immateriale come la progettazione o il modellismo.

I dati mostrano che le imprese che realizzano soltanto una o due fasi sono una minoranza, sia pure cospicua, e rappresentano meno di 1/3 del totale. Circa la metà delle imprese dichiara invece di realizzare almeno cinque delle undici attività indicate nel questionario. Oltre 1/4 ne realizza almeno sette su undici. Le lavora-

zioni a façon sono tra le più diffuse, ma non superano il 60% delle imprese. L'attività più diffusa, che viene svolta da due imprese su tre, è invece quella della realizzazione di campionature e prototipi che si caratterizza per le piccolissime serie, gli ordini frammentati e la richiesta di una maggiore competenza da parte del personale per la varietà di cuciture e materiali lavorati.

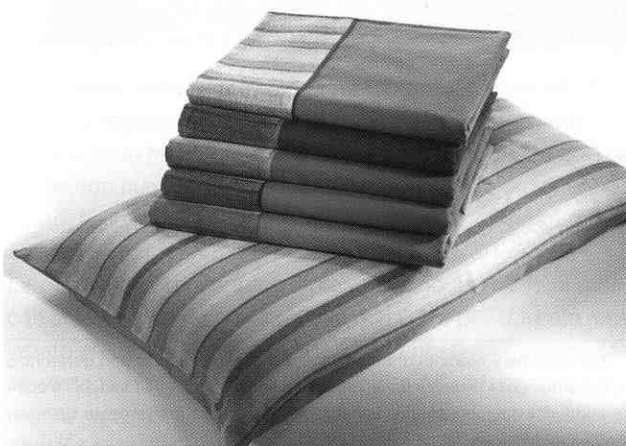
Un indicatore della maggiore complessità gestionale delle moderne imprese di subfornitura è la presenza del taglio in quasi la metà (47%) delle imprese.

Mentre le attività immateriali e ad elevato contenuto di competenze come la progettazione/stilismo e il modellismo coinvolgono ormai oltre 1/3 delle imprese (35% per la progettazione e 37% per il modellismo), l'elevata quota (55%) di imprese che realizzano il controllo di qualità presenta qualche ambiguità e va considerata con cautela. È infatti molto probabile che solo una minoranza realizzi questa attività per conto del *commitente* (che quindi la delegherebbe al subfornitore), mentre nella maggior parte dei casi si tratterebbe dell'ordinaria attività di controllo interna al subfornitore, che non esclude che essa venga poi ripetuta dal committente.

Sulla base delle lavorazioni e dei servizi effettuati è possibile descrivere le imprese secondo alcuni profili tipici. La selezione e definizione dei profili tipici è stata realizzata utilizzando una analisi di raggruppamento (*cluster analysis*). I gruppi sono costruiti utilizzando le 11 variabili dicotomiche (si/no) che indicano se un'impresa realizza o meno ciascuna delle 11 lavorazioni/servizi sopra indicati.

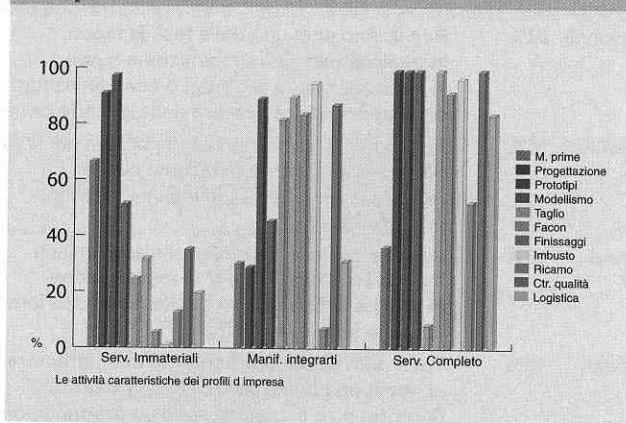
Si sono così individuati 6 diversi profili tipici di organizzazione delle imprese della subfornitura nel settore dell'abbigliamento (vedi tabella pag. 17).

Profilo	% sul tot. imprese	Caratteristiche
<b>1 Façonisti tradizionali</b>	19%	Realizzano solo una delle fasi, la façon, in qualche caso in combinazione o con la realizzazione di prototipi o con i finissaggi o con l'approvvigionamento delle materie prime.
<b>2 Manifatturieri evoluti</b>	15%	Il perno della loro attività è nella fase del taglio, quasi sempre in combinazione con la realizzazione di prototipi inclusa l'attività di modellismo.
<b>3 Fornitori di servizi complementari alla produzione</b>	13%	Sono un'appendice o di produttori finalisti o di altri subfornitori per la realizzazione di attività di contorno a quelle manifatturiere come lo stiro o le rifiniture
<b>4 Fornitori di servizi immateriali</b>	16%	Tra le attività più strettamente manifatturiere si occupano quasi solo della realizzazione di prototipi, e si concentrano su progettazione, modellismo e gestione delle materie prime.
<b>5 Manifatturieri integrati</b>	27%	Si occupano di tutte le attività di natura manifatturiera: taglio, cucitura, servizi di supporto alla produzione, finissaggi, controllo qualità. E la tipologia più diffusa, con oltre 1/4 del totale delle imprese.
<b>6 Servizio completo</b>	10%	Si collocano al confine tra imprese della subfornitura e imprese finaliste, sono in grado di offrire un servizio completo: dalla progettazione, alla produzione, fino alla logistica. È la tipologia meno diffusa, coinvolge solo un'impresa su dieci.

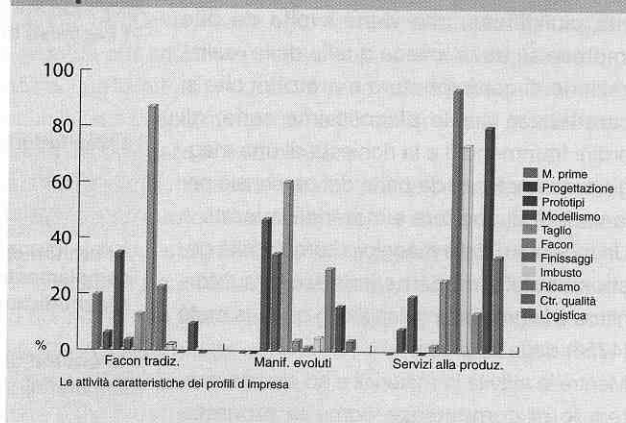




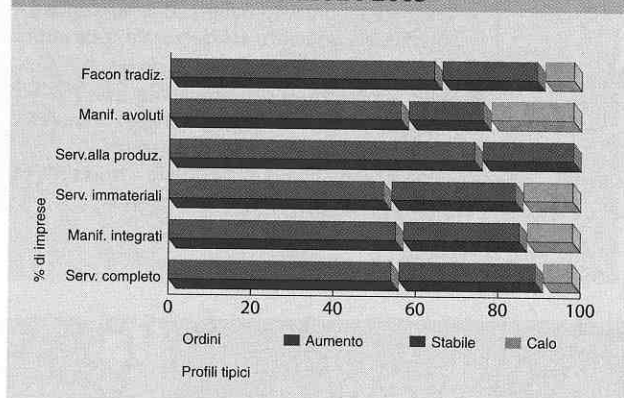
**Graf. 28a - Le attività caratteristiche dei profili d'impresa**



**Graf. 28b - Le attività caratteristiche dei profili d'impresa**



**Graf. 29 - Andamento degli ordini per profilo d'impresa. % di imprese che registrano cali, stabilità o crescita. I semestre 2005**



Incrociando le sei configurazioni tipiche d'impresa con i dati relativi all'andamento congiunturale nel 2005 si traggono alcune interessanti osservazioni. Il profilo con l'andamento più negativo è quello dei servizi alla produzione (stiro, rifiniture ecc.) in cui nessuna impresa ha registrato un miglioramento degli ordini e ben il 76% un calo.

È un profilo che si caratterizza come povero, puramente esecutivo, spesso svolto da subfornitori di secondo livello che hanno come committenti non l'impresa finale ma altre aziende di subfornitura.

Proseguendo sulla scala delle performance congiunturali anche i risultati dei faconisti tradizionali, specializzati prevalentemente nella sola fase dell'assemblaggio e cucitura, sono stati molto negativi: due imprese su tre con calo di ordini, meno di una su dieci in crescita.

Sul fronte opposto, i risultati meno negativi sono stati ottenuti dai fornitori di servizi immateriali (53% in calo e 14% in crescita) e dalle imprese che offrono lavorazioni integrate (57% in calo e 13% in crescita). Infine si può osservare che il profilo dei "manifatturieri evoluti", pur registrando cali in molte imprese, include anche il 22% di imprese che sono riuscite ad incrementare gli ordini.



<sup>1</sup> Tecnicamente il modello di raggruppamento utilizzato è di tipo gerarchico e la metrica delle distanze tra le imprese nello spazio delle 11 variabili è quella suggerita dal metodo di Ward che ben si presta al trattamento delle variabili dicotomiche (si/no)

# I MERCATI

## La geografia dei committenti

Le difficoltà non hanno alterato la geografia dei mercati di riferimento delle imprese: la quota di fatturato realizzato sui mercati locali (regionali) resta stabilmente superiore al 75%, la quota del resto d'Italia è del 20%, mentre resta inferiore al 5% il fatturato realizzato con committenti esteri.

Nei comparti della pelle e del tessile i committenti localizzati in regione contano per quasi il circa l'85% del giro d'affari, per le aziende del vestiario la loro importanza scende al 67%. Le quote realizzate all'estero sono molto basse per tutti i settori, pressochè inesistenti per quanto riguarda il tessile.

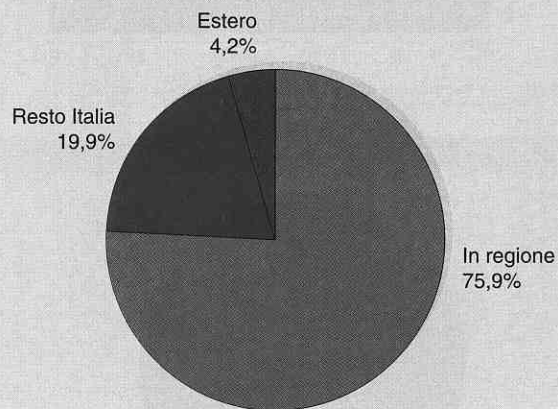
La quota di fatturato realizzata all'estero cresce al crescere della dimensione d'impresa. Per realizzare un fatturato estero significativo (il 14% in media) la dimensione minima sembra essere quella dei 50 dipendenti, ma la vera soglia al di sotto della quale una presenza all'estero è puramente episodica è quella dei 20 dipendenti.



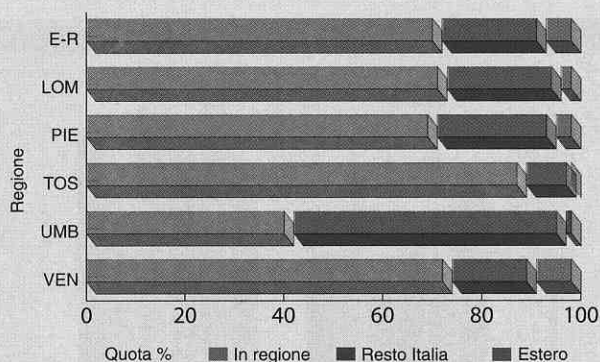
Le imprese con meno di 20 dipendenti realizzano all'interno della regione di appartenenza una quota di fatturato più elevata della media generale (77% le micro imprese e 81% quelle con numero di dipendenti tra 10 e 19); all'estremo opposto, nelle aziende con più di 50 dipendenti, la quota di fatturato realizzato in regione scende al 61%.

Le regioni che presentano il maggior orientamento ai mercati esteri sono l'Emilia Romagna con il 7% del fatturato realizzato all'estero e il Veneto (8%), percentuali che in ogni caso restano molto basse e sono il sintomo di rapporti puramente episodici, non frutto di un organizzato sforzo di espansione all'estero.

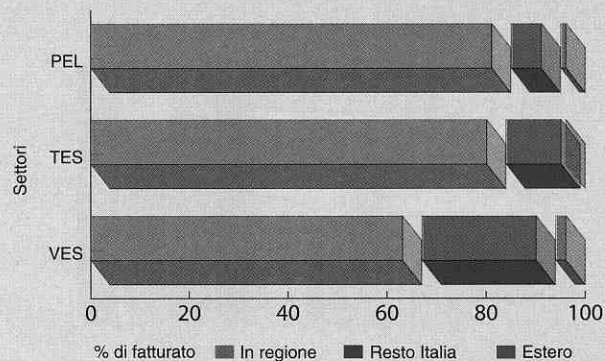
Graf. 30 - I committenti per area geografica



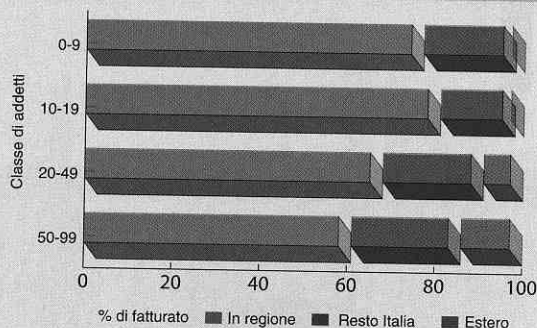
Graf. 31 - I mercati di sbocco per regione di localizzazione delle imprese



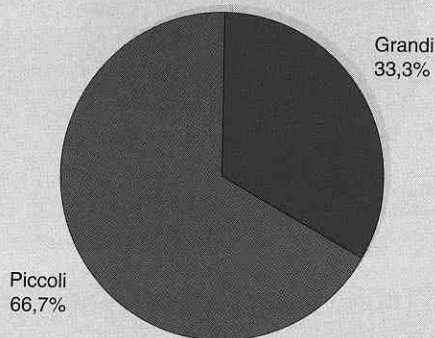
Graf. 32 - I mercati di sbocco per settore



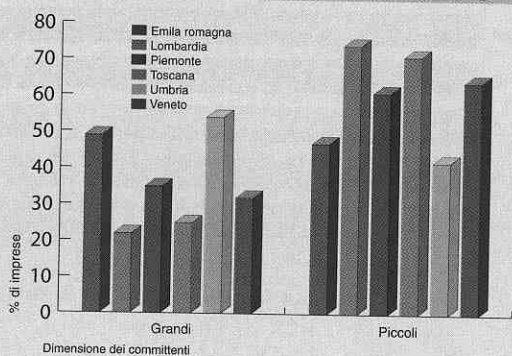
**Graf. 33 - I mercati di sbocco per dimensione delle imprese**



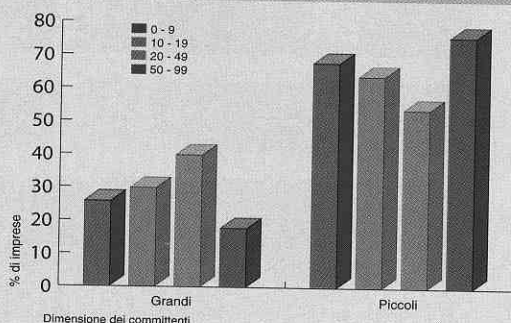
**Graf. 34 - Dimensione dei committenti**



**Graf. 35 - Dimensione dei committenti per regione**



**Graf. 36 - Dimensione dei committenti per dimensione delle imprese**



## La dimensione dei committenti

La tipologia dei committenti è rimasta sostanzialmente stabile: 2/3 delle imprese di subfornitura operano prevalentemente con imprese di piccola dimensione, un dato che nei 4 anni di attività dell'Osservatorio si è modificato di poco, oscillando di qualche punto percentuale.

Due regioni si distinguono dalle altre per una diversa struttura della committenza.

Si tratta dell'Emilia Romagna e dell'Umbria che presentano un profilo della committenza più orientato alle imprese di grande dimensione (rispettivamente il 51% e il 56%). Le due regioni hanno una maggior specializzazione nel vestiario, settore che presenta una maggior quota di committenti tra le grandi dimensioni.

Per quanto riguarda l'Umbria, inoltre, c'è da segnalare che le difficoltà sofferte negli ultimi anni da molti committenti locali di piccola e media dimensione hanno determinato una forte concentrazione su alcuni committenti di grande dimensione. Si tratta in questo caso di un profilo della committenza più subito che perseguito.

Si può infine osservare che non vi è una correlazione lineare tra dimensione della committenza e dimensione del subfornitore. La relazione infatti tiene soltanto per i subfornitori di dimensione micro e media, non per quelli con più di 50 addetti. Il profilo della committenza di questi ultimi, infatti è spostato per quasi l'80% verso le imprese di piccola e media dimensione.

L'interpretazione di questo risultato suggerisce l'idea che queste imprese abbiano un maggior grado di indipendenza dai committenti e abbiano con essi rapporti più equilibrati.

