

El cambio del calzado español

Antonio Martínez Gómez. Economista y profesor de la Universidad CEU Cardenal Herrera.

El calzado español está experimentando un importante cambio en su sistema de funcionamiento, evolucionando de una actividad claramente productiva a un modelo sectorial donde prima el diseño, la moda, las marcas, la capacidad comercial, los servicios a las empresas, etc. Este cambio de modelo es fundamental para su adaptación a las nuevas características y tendencias del entorno socioeconómico, para conseguir una mayor productividad y capacidad competitiva, y todo ello para que sea una actividad empresarial rentable que cree empleo y riqueza.

Este modelo sectorial no es nuevo, es consecuencia de un proceso que se está desarrollando desde hace más de 30 años, en los que ya se hablaba de reconversión, reestructuración o reindustrialización. La gestión del cambio en el calzado español se inició en la década de los años 80, a partir de un proceso de reestructuración espontánea, apoyado en la descentralización productiva, en un modelo caracterizado por pequeñas unidades de producción muy especializadas, una política de flexibilidad laboral que ha permitido reducir costes e incrementar la productividad; una apuesta decidida por la moda y el diseño; y, por una activa estrategia de comercialización en los mercados exteriores.

Este modelo ha ido funcionando muy bien hasta la fecha, sólo hay que tener en consideración la evolución creciente de los datos de ventas al exterior, o el volumen de mano de obra que el sector emplea todavía. Pero la realidad es que el modelo necesita revisarse y adaptarse a los nuevos tiempos, y ello no debe interpretarse como una "nueva crisis" en el sector calzado, sino como un signo de vitalidad.

El sector del calzado español ya no puede ser, exclusivamente, una importante actividad de fabricación de zapatos que se venden en los diferentes mercados. Los costes de producción y la productividad actual determinan que la fabricación de determinados artículos ya no sea rentable, ni competitiva en comparación con otros países. La capacidad de innovación empresarial del sector impulsa una nueva reestructuración espontánea, sin apoyos públicos (a excepción de las escasas ayudas a la apertura de mercados exteriores).

El sector del calzado español no va a entrar en crisis si deja de fabricar parte de los zapatos en España, lo hará sí las empresas no ganan en rentabilidad, competitividad y capacidad de adaptación a las demandas de los mercados. El éxito en el sector sólo se puede conseguir a partir de un modelo en el que se apueste por la calidad en el producto, la moda, el diseño, la creación y protección de marcas, el marketing, la mejora de los

sistemas de producción y de los servicios a los clientes, la formación profesional, la seguridad laboral, las redes de venta propias, la distribución comercial, la logística, los servicios especializados a las empresas, la cooperación empresarial, la ecogestión.

Publicado en Diario Las Provincias. 14 de enero de 2003