

Expansión, crisis y reconversión en la industria del calzado del Sur de Europa. Un análisis comparativo

José Antonio Miranda
Universidad de Alicante
miranda@ua.es

XII CONGRESO INTERNACIONAL DE LA AEHE

Salamanca, 6-9 de septiembre de 2017

Sesión 5. Industrialización, desindustrialización y reindustrialización en España. Lecciones de la historia reciente

Expansión, crisis y reconversión en la industria del calzado del Sur de Europa. Un análisis comparativo

José Antonio Miranda
Universidad de Alicante

Resumen

Este trabajo estudia la evolución de la industria del calzado, desde mediados del siglo XX hasta la actualidad, en los tres países del sur de Europa que concentran la mayor parte de este sector en Europa. Su objetivo es analizar las principales crisis sufridas por la industria y cómo las empresas han ido reaccionando ante las dificultades en cada país. El trabajo muestra una gran coincidencia en la cronología y las características de las crisis en Italia, España y Portugal y en las estrategias desarrolladas para superarlas. Sin embargo, también se observan diferencias importantes, que han determinado la situación actual del sector en cada uno de estos países.

1. Introducción

Desde mediados del siglo XX, la industria del calzado ha sido una actividad económica destacada en el sur de Europa. Aunque su importancia ha disminuido notablemente en las últimas décadas, tanto en términos de empleo como de aportación al producto interior bruto, el sector continua presentando un tamaño considerable en Italia, España y Portugal, y estos tres países mantienen una participación muy elevada en el comercio mundial de calzado. El desarrollo del sector, absolutamente dependiente de los mercados exteriores, muestra muchos rasgos comunes en los tres países. Sin embargo, si se profundiza en el análisis, se observa que en cada uno de ellos el proceso tuvo una cronología diferente y algunas características peculiares. Estas diferencias hicieron que la competencia del calzado procedente de Asia y otras áreas con costes laborales muy bajos, que se convertiría en la principal causa de las sucesivas crisis del sector en Europa desde principios de la década de 1970, no tuviese la misma repercusión en los tres países. Tampoco las respuestas a la crisis han sido idénticas y ello ha contribuido decisivamente a que la evolución de la industria haya sido más positiva en unos casos que en otros. Este trabajo analiza de forma comparativa la trayectoria seguida por la industria del calzado de Italia, España y Portugal desde la década de 1950 hasta la actualidad, prestando especial atención a la estrategia seguida por las empresas para hacer frente a la competencia internacional.

Tras esta introducción, el trabajo revisa cómo se produjo el desarrollo de la industria del calzado en el sur de Europa desde mediados del siglo XX. En el siguiente apartado se identifican los principales períodos de crisis sufridos por el sector en Italia, España y Portugal, y se profundiza en sus causas. A continuación se estudia cómo la industria respondió ante las crisis en cada país: primero se analizan las medidas adoptadas para disminuir costes y mantener la competitividad en precio, mientras que en el apartado cinco se analizan las medidas para diferenciar el producto. Finalmente se ofrecen unas conclusiones sobre las diferencias en las respuestas ante la crisis y su repercusión en la evolución de la industria en cada uno de los tres países.

2. La industria del calzado en el sur de Europa

A pesar de tratarse de una industria tradicional en una fase avanzada de su ciclo de vida, muy intensiva en trabajo no cualificado, que ha experimentado en las últimas décadas un marcado desplazamiento hacia el sudeste asiático, la industria del calzado continúa siendo una actividad relevante en Europa y los países europeos mantienen un papel muy destacado en el comercio mundial de este producto. En 2012 la Unión Europea contaba con 21.000 empresas productoras de calzado, que empleaban a cerca de 280.000 trabajadores, con una facturación de 24.000 millones de euros y un valor añadido de 6.200 millones de euros, en torno al 0,5% del valor añadido por el conjunto de la industria manufacturera europea (European Commission, 2017). La Unión Europea, además, reúne actualmente a 8 de los 15 primeros países del mundo por el valor de sus exportaciones de calzado, que representan casi una sexta parte del valor de las exportaciones mundiales de este producto (APICCAPS, 2016a).

Esta industria está muy concentrada en tres países del sur, Italia, España y Portugal, que aportan casi las tres cuartas partes de la producción del sector en Europa y un 12% del valor de la exportación mundial de calzado. En los tres países la industria está mayoritariamente enfocada hacia el mercado exterior, fundamentalmente hacia otros países de la Unión Europea, a los que se dirige más del 80% de la exportación. Destaca especialmente Italia, que proporciona más de la mitad de la producción europea mediante unas 5.000 empresas, que emplean a 77.000 trabajadores (cuadro 1). Italia exporta anualmente más de 200 millones de pares de zapatos, casi un 10% más de lo que produce, con un valor superior a los 8.500 millones de euros, lo que la sitúa como

tercer exportador mundial, solo por detrás de China y Vietnam, con casi un 8% de la exportación mundial y con el precio medio por par exportado más alto de todos los grandes exportadores de calzado (APPICAPS, 2016a).

España es el segundo mayor productor europeo de calzado, con un 12% de la producción de la UE. Su industria se compone actualmente de unas 1.600 empresas, en las que trabajan cerca de 27.000 empleados. Sus exportaciones superaron en 2015 los 150 millones de pares (frente a una producción propia que no alcanzó los 103 millones), con un valor de 2.900 millones de euros, de modo que el país alcanzó la octava posición en el ranking mundial de exportadores de calzado, con un 2,6% del total. Portugal, por su parte, ocupa la undécima posición en el ranking mundial de exportadores de calzado, con un 1,9% de este mercado. Su estructura productiva cuenta con un número de empresas algo inferior al de la industria española, pero de mayor tamaño, de modo que emplea 11.000 trabajadores más. La cantidad de pares de calzado producidos y, sobre todo, exportados (79 millones en 2015) también es inferior, pero no tanto el valor, que superó los 1.800 millones de euros, ya que el precio medio de este calzado es mucho mayor que el del calzado español y se sitúa como el segundo precio medio más elevado entre los grandes exportadores mundiales de este producto (cuadro 1).

Cuadro 1. Características básicas de la industria del calzado en Italia, España y Portugal en 2015				
		Italia	España	Portugal
Producción	Millones de euros	7.492,6	1.947,6	1.895,6
	Millones de pares	191,2	102,8	79,0
Exportación	Millones de euros	8.656,3	2.933,9	1.865,0
	Millones de pares	207,6	152,1	79,0
Importación	Millones de euros	4.526,1	2.691,0	528,0
	Millones de pares	327,9	286,8	54,0
Empresas		4.936	1.671	1.446
Empleados		77.042	27.572	38.727
Fuentes: Assocalzaturifici (2016), FICE (2017) y APPICAPS (2016b)				

La industria del calzado no alcanzó un gran desarrollo en el sur de Europa hasta la segunda mitad del siglo XX y cuando lo hizo fue gracias a la demanda externa. El comercio internacional de calzado comenzó a crecer rápidamente en la década de 1950 y disfrutó de una gran expansión desde los años 60. Este crecimiento fue impulsado por los Estados Unidos y los países europeos con mayor nivel de renta, que se convirtieron entonces en grandes consumidores de calzado importado y experimentaron drásticas reducciones en el número de empresas y trabajadores en sus industrias del calzado. La relocalización del sector en el sur de Europa se vio impulsada por la evolución de la demanda hacia un producto más diversificado y con frecuentes cambios debidos a la moda, que limitaba la mecanización y la obtención de economías de escala. El desplazamiento de la producción fue posible, además, gracias a los progresos en los medios de transporte y a la disminución generalizada de las barreras proteccionistas. La competitividad de los países del sur de Europa en esos momentos no sólo se basó en sus menores costes laborales, sino también en la capacidad de su industria de adaptarse a los cambios en la demanda.

Fue la industria francesa la que lideró las exportaciones europeas de calzado en los años 50, pero ya en esa década las exportaciones italianas crecieron aceleradamente, pasando su valor de 630.000 liras en 1950 a más de 62 millones de liras en 1960. Desde principios de la década siguiente, Italia se convirtió en el mayor exportador mundial de este producto, posición que conservaría hasta 1997, cuando fue superada por la República Popular China. En los años 50 la industria italiana compitió en el mercado internacional mayoritariamente con calzado de gama alta, pero la expansión exportadora de los años 60 se realizó con un producto de calidad y precio más bajos, aunque también con un diseño atractivo. Ello permitió que el número de pares exportados de calzado de piel se multiplicase por más de 6 entre 1960 y 1970, superando en este último año los 170 millones de pares, que representaban casi dos tercios de la producción de calzado del país (Frigeni y Tousijn, 1976, p. 223-224)..

La penetración del calzado italiano en los mercados exteriores se vio apoyada por la intensa promoción internacional de la moda del país a partir de los años 50. A través de iniciativas como los desfiles del *Italian High Fashion Show*, organizado por Giovanni Battista Giorgini en Florencia desde 1951 (Belfanti, 2008, pp. 237-239; Pinchera y Rinallo, 2017), o las presentaciones de moda realizadas en Europa y los

Estados Unidos por el *Centro Italiano della Moda* de Milán y por el *Istituto per il Commercio Estero*, se consiguió dar a conocer internacionalmente los productos de moda fabricados en Italia, asociándolos con la elegancia, el diseño innovador, la calidad, la funcionalidad y un estilo de vida relajado y festivo (Paris, 2010). Esta promoción, el precio competitivo y el atractivo diseño hicieron que el calzado italiano conquistase en los años 60 tanto el mercado europeo (principalmente el de la RFA, Francia, Bélgica-Luxemburgo y Holanda, que absorbieron más del 40% de las exportaciones) como el de los Estados Unidos, a los que se envió más de un tercio del total exportado.

El desarrollo del sector se concentró en los distritos industriales especializados en el calzado que habían ido configurándose en Italia desde finales del siglo XIX, pero progresivamente fue modificándose el peso relativo de cada uno de ellos. En 1961 casi una tercera parte del empleo en la industria del calzado italiana seguía concentrada en la región de Lombardía, con Vigevano como principal distrito, con más de un millar de empresas zapateras y cerca de 400 empresas en industrias auxiliares, fabricando más de un tercio de la producción nacional de calzado (Bravo y Merlo, 2002). Sin embargo, por estas fechas ya había aumentado muy significativamente la participación en el empleo sectorial de la Toscana, el Véneto y Las Marcas, y esta tendencia se acentuó a partir de entonces. En 1971 Toscana ya era la región con mayor número de empresas (más de 2.000, el 25,4% del total) y trabajadores (más de 30.000, un 22% del total) en el sector; Lombardía ocupaba todavía la segunda posición por número de trabajadores (casi un 20% del total), pero seguida muy de cerca por las Marcas (18%) y el Véneto (16,4%). Tres décadas después los distritos situados en Las Marcas (en las provincias de Macerata, Fermo y Ascoli Piceno) y el Véneto (principalmente la Riviera del Brenta, pero también Montebelluna y Verona) se habían transformado en los principales centros productores, sumando en conjunto la mitad del valor de la producción italiana de calzado; Toscana, con su industria en torno a Florencia, Pisa y Pistoia, ocupaba el tercer lugar, con casi un 20% de la producción, y Lombardía había pasado a la cuarta posición, con poco más del 10% (Frigeni y Tousijn, 1976, p. 200; Segreto, 1989, p. 308; Sabbatucci, 2007, p. 117-123).

La exportación española despegó en la segunda mitad de los años 60, apoyada en la progresiva liberalización del comercio exterior del país, el apoyo estatal mediante

subvenciones y créditos a la exportación, y una drástica devaluación de la peseta. Las exportaciones de calzado crecieron a una tasa media anual cercana al 70% entre 1966 y 1971, situándose este último año en torno a los 60 millones de pares y convirtiendo al calzado en el principal producto de la industria del país por el valor de sus exportaciones. Esta expansión se realizó compitiendo directamente con el calzado italiano, fundamentalmente en el mercado norteamericano. La principal ventaja competitiva de las empresas españolas eran sus menores costes laborales, que se reflejaban en un precio final del producto también sustancialmente inferior (Frimpter y Macchio, 1977, p. 48).

Los Estados Unidos absorbieron casi las tres cuartas partes de las ventas exteriores en la segunda mitad de los años 60 y fueron, por lo tanto, el mercado absolutamente decisivo en el despegue exportador. La producción española consistía mayoritariamente en calzado de señora de gama media, que imitaba el diseño de los productos italianos y se presentaba frecuentemente con marcas que sugerían un origen italiano, pero con un nivel medio de calidad algo superior en las pieles utilizadas y la confección del zapato (Bernabé, 1976, pp. 193-194). En cambio, el que España no formase parte de la Comunidad Económica Europea determinó que sus exportaciones a los países de esta zona fuesen muy reducidas, situación que no comenzaría a modificarse hasta la firma en 1970 del tratado de comercio preferencial con la Comunidad (Martín y Viaña, 1984, pp. 9-19).

Como en Italia, también el desarrollo del sector se localizó en los distritos industriales configurados en las décadas anteriores. La principal concentración se dio en la provincia de Alicante, cuya aportación al conjunto de la producción española de calzado se incrementó hasta suponer más de la mitad del total a comienzos de los años 70, cuando también proporcionaba un 60% de las exportaciones (Bernabé, 1976, p. 170). La otra gran concentración se situaba en las islas de Mallorca (principalmente en torno a Inca) y Menorca (en torno a Ciudadela), que en 1970 proporcionaban el 17% de la producción española de calzado, a pesar de que en ellas el desarrollo del sector se había visto frenado muy pronto por la fortísima expansión del sector turístico, que ofreció alternativas de inversión más atractivas y elevó el coste de la mano de obra (Manera, 2002, p. 395).

También Portugal basó la expansión de su industria del calzado en la existencia de una estructura productiva tradicional y unos niveles salariales muy bajos (Lança, 2000, p. 29-30; Lage, 2012), muy inferiores a los de Italia y España y, a principios de los años 70, comparables a los de la República de Corea. Sin embargo, el desarrollo exportador de la industria portuguesa fue más tardío, no comenzó hasta la segunda mitad de los años 70 y no alcanzó un tamaño considerable hasta la segunda mitad de los años 80. En 1973 el calzado aportaba el 1,2% del valor de las exportaciones portuguesas, pero en 1985 ya representaba más el 5,3% y en 1994 se acercó al 10% (Da Silva, 1998, p. 160; Moreira, 2016, p. 1). Según la base de datos de comercio internacional del Banco Mundial, Portugal era a finales de la década de 1980 el país del mundo con mayor ventaja comparativa revelada en la industria del calzado, mantuvo esta posición hasta mediados de los años 90 y todavía en 2014 se situaba entre los 10 países del mundo con valores más altos en este indicador. Como en España, el desarrollo del sector se apoyó en una estructura productiva previa muy atrasada. En un estudio realizado por la *Associação Industrial Portuguesa* en 1962, se afirmaba que de las fábricas de calzado del país, “52 eran buenas, 103 regulares, 255 malas y 1.616 pésimas” (Carvalho, 2013, p. 15). Todavía a finales de los años 70, la industria del calzado de Portugal se caracterizaba por las empresas de muy pequeño tamaño, atrasadas tecnológicamente, con una gestión y organización deficiente y una productividad muy baja. La vinculación a los mercados exteriores, impulsada por el acuerdo comercial con la CEE de 1972 y reforzada por el ingreso del país en este espacio económico en 1986, impulsó el crecimiento del sector y su progresiva modernización (Da Costa, 2015, pp. 91-95). La renovación de las empresas se intensificó especialmente desde finales de la década de 1980, cuando se realizó una notable inversión en equipamiento, apoyada por el *Programa Específico de Desenvolvimento da Indústria Portuguesa*, que recibió una importante financiación de la Comunidad Europea. Entre 1974 y 1984 la exportación pasó de 5 a 31 millones de pares y en 1994 superó los 89 millones de pares, con un valor de 253.175 millones de escudos (equivalente a más de 2.000 millones de euros de 2016). Los 15.000 trabajadores del sector a mediados de los años 70 se convirtieron en más de 60.000 en 1990. La expansión exportadora estuvo dirigida por empresas multinacionales de otros países, principalmente alemanas, atraídas a Portugal por los bajos salarios, la cercanía a

sus mercados y la integración de Portugal en el mercado único europeo. Tanto mediante la instalación de fábricas propias para la producción en gran escala como subcontratando la producción de empresas portuguesas, estas grandes marcas internacionales dominaron inicialmente la exportación de calzado desde Portugal. Una exportación que se dirigió fundamentalmente a los mercados del centro y del norte de Europa, con la República Federal de Alemania, Francia y el Reino Unido como principales destinos (APPICAPS, 1997).

El crecimiento de la industria portuguesa se concentró en el norte del país, básicamente en tres áreas: el distrito de Aveiro, articulado en torno a las ciudades de Sao Joao da Madeira, Santa Maria da Feira y Oliveira de Azeméis, con una estructura productiva caracterizada por las pequeñas empresas; el distrito de Porto, donde se ubicaron las grandes compañías extranjeras, en el que destaca el núcleo de Felgueiras; y el distrito de Braga, con su principal centro en Guimarães, caracterizado por las empresas de tamaño medio. Tradicionalmente era el distrito de Aveiro el que reunía un mayor número de empresas y trabajadores, pero desde finales del siglo XX se ha incrementado el peso relativo de los otros dos distritos y Porto se ha convertido en el más importante (Banco de Portugal, 2012, p. 6), con más de un tercio del total de trabajadores del sector del país en la localidad de Felgueiras (APPICAPS, 2015, p. 27).

3. Las crisis en la industria del calzado

El despegue de las exportaciones portuguesas de calzado incrementó la competencia y redujo la demanda para la industria italiana y la española, pero en realidad desde mediados de los años 70 el predominio de los países del Mediterráneo europeo en el comercio internacional de calzado había ido erosionándose por el desarrollo de esta industria en Asia y, a menor escala, en Latinoamérica. La participación de Extremo Oriente en el valor del comercio internacional de calzado de cuero, que a mediados de la década de 1970 representaba todavía menos del 5% del total, en el año 2000 se había elevado por encima del 39%. En una primera fase, hasta 1990, la expansión de las exportaciones de calzado asiático estuvo protagonizada principalmente por Taiwán y Corea del Sur y tuvo como producto absolutamente mayoritario el calzado deportivo (Lu-Lin Cheng, 1996). A partir de entonces, sin embargo, la producción y las exportaciones de calzado de ambos países no dejaron de

disminuir y fue China la que relanzó la penetración asiática, con todo tipo de calzado. En el año 2000, China ya se había convertido en el primer exportador mundial de calzado de cuero, con casi un tercio del total. También a partir de los años 90 se produjo un despegue de las exportaciones de calzado de Vietnam y, en menor medida, de India, Tailandia e Indonesia (FAO, 2003). El crecimiento de las exportaciones latinoamericanas fue mucho más débil y estuvo protagonizado principalmente por Brasil, que desde mediados de los años 70 se situó entre los principales exportadores mundiales (Klein, 1991). Desde mediados de la década de 1990, algunos países del este de Europa, como Rumania, se han convertido asimismo en destacados exportadores de calzado, aprovechando sus bajos salarios y su proximidad a los mercados de Europa occidental (Ofileanu, 2014).

La diferencia en costes laborales con respecto a los países de reciente industrialización es tan elevada que desde finales de los años 70 las industrias del calzado de Italia y España sufren una reducción continuada de su estructura productiva y de su participación en el mercado mundial. El problema se trasladó también a la industria portuguesa a finales de los años 90. Las dificultades y la disminución de tamaño del sector se fueron agudizando conforme se avanzaba en la apertura del mercado de la Unión Europea a las importaciones procedentes del exterior. Entre 1974 y 2014, la industria del calzado italiana vio disminuir el número de empresas en casi 2.800 unidades y el de trabajadores en más de un 44%, mientras que su participación relativa en el conjunto de la exportación mundial de calzado se reducía a menos de una tercera parte; en el mismo período la industria española redujo prácticamente a la mitad el número de empresas y empleados y su porcentaje de las exportaciones mundiales de calzado. En Portugal, el número de empresas en 2014 era sólo un 13% menor que en 1994, pero el número de trabajadores se había reducido en más de un tercio y su participación en las exportaciones mundiales del sector era poco más de la mitad (cuadro 2).

Cuadro 2. Indicadores de la evolución de la industria del calzado en Italia, España y Portugal, 1974-2014					
Países	1974*	1984**	1994***	2004	2014
Empresas					
Italia	7.896	7.820	8.467	7.084	5.031

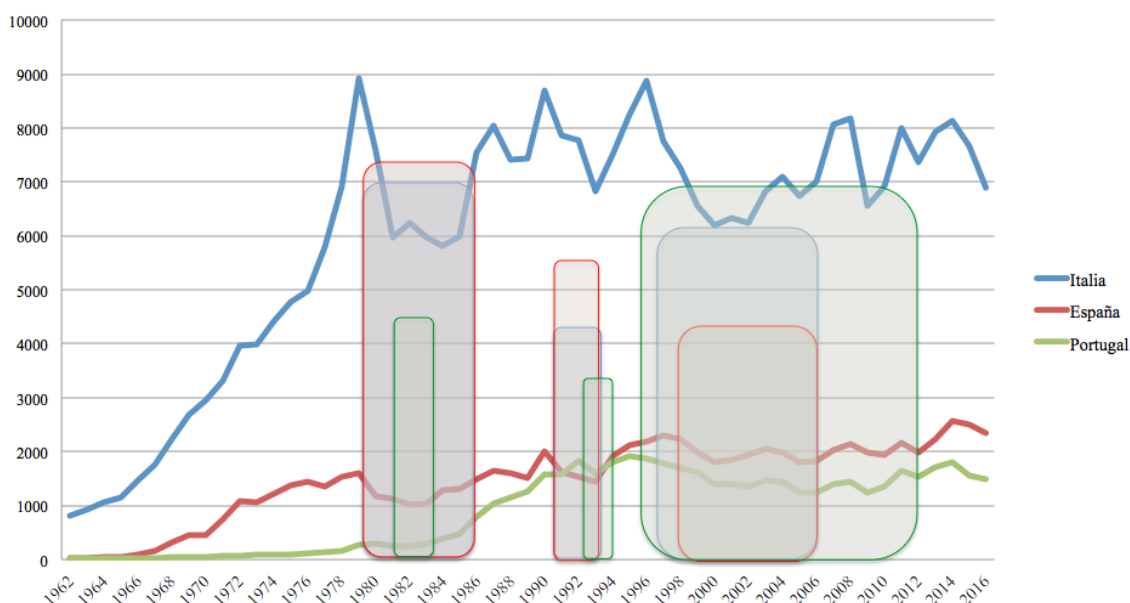
España	2.367	2.669	2.145	2.584	1.622
Portugal	673	971	1.635	1.432	1.430
Trabajadores					
	1974*	1984**	1994**	2004	2014
Italia	137.755	130.924	122.186	100.934	76.610
España	54.776	46.622	28.703	40.771	26.763
Portugal	15.299	30.850	59.099	40.255	37.781
Porcentaje de la exportación mundial					
Italia	34,6	31,1	17,3	14,5	9,9
España	9,6	6,8	4,4	4,1	3,1
Portugal	0,7	2,0	4,2	3,0	2,2
* 1971 para Italia, ** 1981 para Italia, *** 1996 para Italia Fuentes: APPICAPS (2015), ANCI (1979, 1986, 1996, 2006), Assocalzaturifici (2015), INE (1975), FICE (1991, 1995, 2005, 2017).					

Dado que en los tres países la industria produce muy mayoritariamente para el mercado exterior, podemos utilizar los datos de exportación para determinar cuáles han sido los principales períodos de crisis del sector. Estos datos nos parecen más fiables que los de producción o empleo, ya que están menos afectados por el fenómeno de la economía sumergida, que ha sido tradicionalmente muy importante en esta industria. Además, los datos de producción y empleo no sólo responden a la “salud competitiva” del sector, sino también a los cambios tecnológicos y en la organización de la producción. Así, el número de trabajadores en empresas de calzado se ha visto influido por el progreso de la mecanización y por el aumento de la desintegración en fases del proceso productivo, con empresas especializadas en alguna fase del proceso que no aparecen en las estadísticas como empresas de calzado. También la estrategia empresarial de deslocalizar parte de la actividad productiva ha disminuido fuertemente el número de trabajadores, pero mucho menos la aportación económica de la industria, ya que han tendido a realizarse en otros países las actividades de menor valor añadido. Por otra parte, preferimos utilizar el valor de la exportación, en lugar de la cantidad, porque el calzado no es un producto homogéneo, sino que existen grandes diferencias en calidad y precio dentro de esta categoría de producto. Adoptando un enfoque similar al utilizado por Jordi Catalan (2015) en su análisis de las crisis industriales en España, en nuestro estudio los períodos de crisis serían aquellos en los que el valor real de la exportación resultó menor que el máximo alcanzado anteriormente, mientras que la recuperación se completaría cuando se alcanzase de nuevo o superase dicho máximo.

No obstante, para no atribuir el carácter de crisis a las breves oscilaciones coyunturales de la exportación, hemos establecido como requisitos mínimos para obtener la consideración de crisis el que el retroceso en las cifras de exportación tuviese una duración superior a un año y que supusiese al menos un 10% del máximo anterior. De acuerdo con estos criterios, en la industria del calzado del sur de Europa se han registrado tres períodos de seria recesión desde que iniciase su expansión en la segunda mitad de los años 60: a principios de la década de 1980, en los primeros años 90 y a finales del siglo XX y comienzos del siglo XXI. En el gráfico 1 se han representado estos períodos mediante rectángulos cuya base se ajusta al número de años de duración de la crisis y la altura es proporcional al retroceso máximo experimentado en el valor de la exportación.

En España, la crisis más intensa y prolongada fue en el período 1980-1986 (siete años en los que el valor de la exportación llegó a descender más de un 36%), en 1991-1993 hubo una recesión breve, pero profunda (con un descenso del 28% en la exportación) y el retroceso de fin de siglo se sintió especialmente entre 1998 y 2000 (con una caída de casi el 22%), pero en 2004-2005, 2009-2010 y 2012 hubo nuevas caídas intermedias de la exportación, de modo que no se logró una recuperación completa de esta larga crisis hasta 2014, si bien ya en 2008 se superó el 90% del máximo de 1997. Anteriormente también se habían experimentado retrocesos breves, con un descenso inferior al 10% en el valor real de lo exportado, en 1973, 1977 y 1988-1989.

Gráfico 1. Exportación de calzado de Italia, España y Portugal, 1962-2016 (millones de dólares USA de 2000). Principales períodos de crisis



En Italia, la crisis de principios de los años 80 tuvo un impacto todavía mayor que en España, ya que, aunque el retroceso máximo tuvo un tamaño parecido (35%), en la industria italiana no se logró una recuperación completa, porque nunca más volvió a alcanzarse en términos reales el valor de la exportación de 1979. La recuperación parcial conseguida en 1987 (cuando se alcanzó el 90% del máximo anterior) se vio interrumpida por la recesión de 1991-1993, en la que la exportación se redujo más de un 21%. A partir de 1997 hubo de nuevo una fuerte caída y el nivel de 1996 tampoco se recuperaría en los años posteriores. De 1997 a 2000 el valor real de las exportaciones descendió más de un 30% y hasta 2007 no se alcanzó el 90% del máximo de 1996. Posteriormente hubo también caídas significativas en 2009-2010 (hasta un 20% respecto al nivel de 2008) y en 2016 (un 15% respecto a 2014).

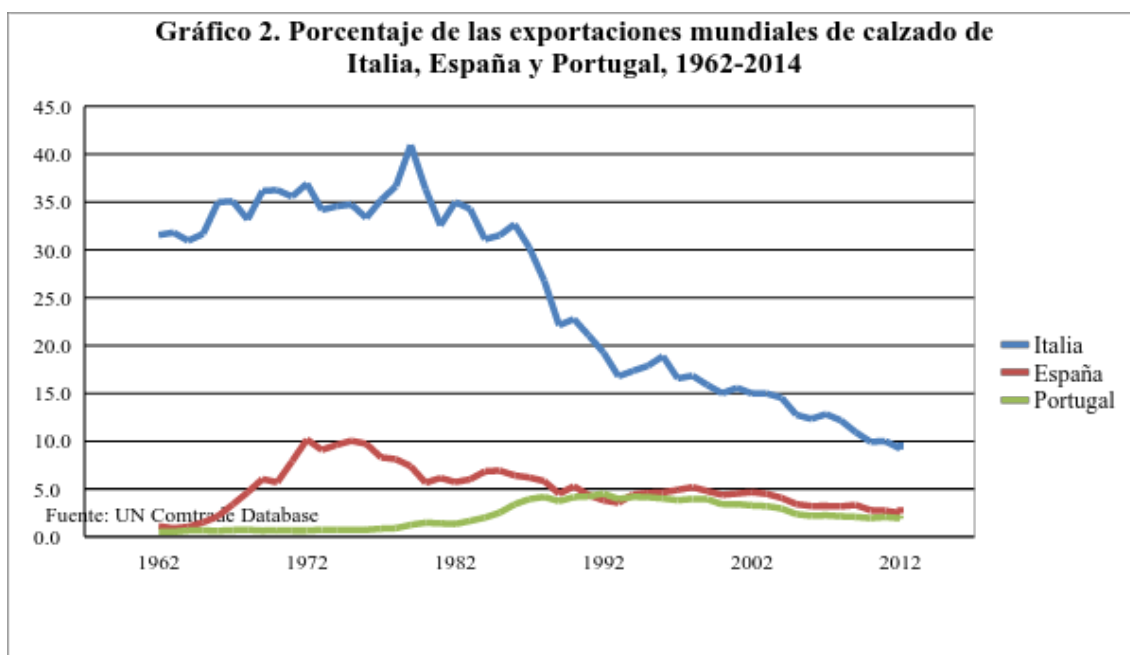
En la industria del calzado portuguesa la recesión de principios de los años 80 se sintió un poco más tarde y fue mucho más breve (3 años, de 1981 a 1983) y menos profunda (-22%). También fue menor, más corta y más tardía la caída de principios de los 90, ya que el valor de la exportación no descendió hasta 1993, sólo lo hizo entonces un 12% y en 1995 ya se había superado el nivel de 1992. Sin embargo, los problemas de finales de la década de 1990 se adelantaron a 1996 y el nivel máximo de 1995 ya no volvería a alcanzarse. En el período 1996-2005, a pesar de una breve recuperación en

2003, la exportación se redujo casi un 35% y hubo otro fuerte retroceso en 2009 (casi un 14%). A partir de 2010 se inició una fase de rápida recuperación, que hizo que en 2014 se alcanzase el 90% del máximo de 1995, aunque en 2015-2016 volvieron a caer fuertemente las exportaciones (un 18% respecto al nivel de 2014).

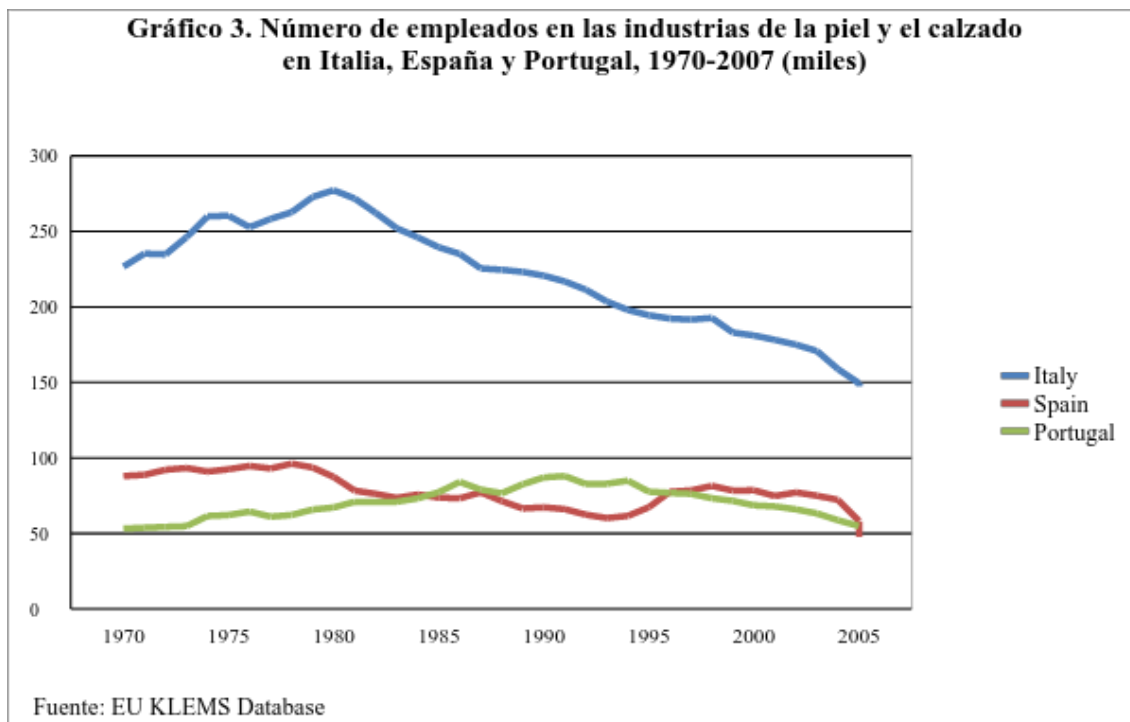
La severa crisis económica de finales de los años 70 y principios de los 80, estrechamente ligada a la elevación del precio del petróleo, generó una importante disminución en el conjunto de las exportaciones de calzado del sur de Europa, pero su impacto fue diferente en cada país, sobre todo por lo que se refiere a las repercusiones sobre la estructura productiva. Las exportaciones cayeron, en primer lugar, debido a la disminución de la demanda, que hizo que el valor real del conjunto de la exportación mundial de calzado descendiese, según los datos de UN Comtrade, un 20% entre 1979 y 1983. La caída de las importaciones fue especialmente intensa y prolongada en la República Federal Alemana (casi un 42% entre 1979 y 1985) y en Francia (un 33% entre 1979 y 1984). Ello perjudicó especialmente a la industria del calzado italiana, que tenía a la RFA y a Francia como principales mercados, a los que dirigía más de la mitad de sus exportaciones. El año de mayor desplome de la exportación italiana fue 1981, porque ese fue también el momento de mayor caída de las importaciones alemanas. Para España, en cambio, el mínimo exportador en dicho período se dio en 1980, cuando más retrocedieron las importaciones de EEUU, el mercado al que se dirigía más del 40% del calzado español.

La caída de las exportaciones en Italia y España fue mayor que el retroceso de las exportaciones mundiales, así que ambos países tenían en 1982 porcentajes del mercado mundial inferiores a los de 1979. Por el contrario, la República de Corea y Brasil incrementaron el valor real de sus exportaciones de calzado en un 67% y un 94%, respectivamente, entre 1979 y 1984, lo que es un buen indicador de que el problema no era sólo la caída de la demanda global, sino también la competencia de los países emergentes. La crisis fue especialmente importante para España, por su fuerte dependencia del mercado norteamericano, donde más rápidamente penetró el calzado procedente de los nuevos países exportadores, y porque se vio más perjudicada por la evolución de los costes de producción y del tipo de cambio. Portugal, en cambio, se convirtió, gracias a sus bajos salarios, en un creciente competidor del calzado español. Sus exportaciones, todavía escasas, estaban menos concentradas en los países más

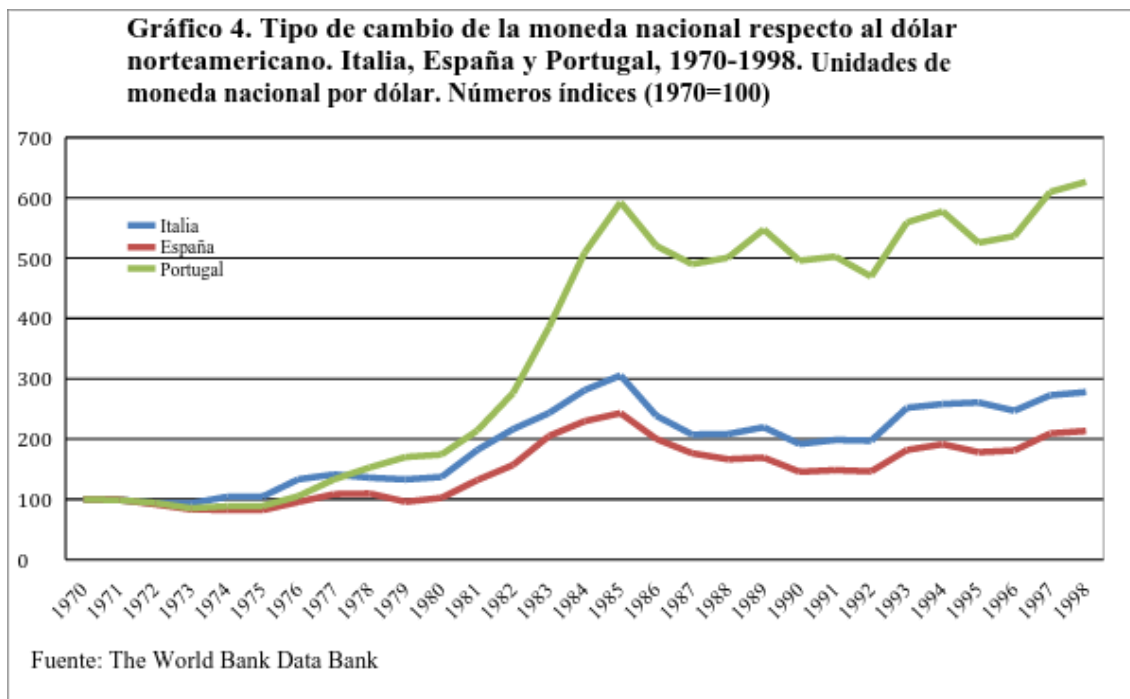
afectados por la crisis, de modo que su caída fue mucho menor y su cuota en el conjunto de la exportación mundial no se redujo, sino que se incrementó (gráfico 2).



La crisis no afectó a la estructura productiva de la industria del calzado en Portugal, que continuó creciendo a buen ritmo durante los años 80 (gráfico 3). La industria italiana sólo experimentó una muy ligera reducción en el número de trabajadores en la primera mitad de los años 80 y, aunque esta tendencia iría a más en la segunda mitad de la década, en 1990 este número sólo era un 6% inferior al de 1980. En España, en cambio, se multiplicaron las suspensiones de pagos y los cierres de empresas, de modo que la estructura productiva del sector se redujo notablemente, al menos en las estadísticas oficiales. La fuerza de trabajo declarada en el sector disminuyó un 14% entre 1980 y 1985 y más de un 40% entre 1985 y 1990 (Brenton, Pina y Vancauteran, 2006, p. 74). Para hacer frente a la situación, en mayo de 1982 el gobierno español aprobó un real decreto sobre medidas de reconversión del sector de fabricación de calzado e industria auxiliar, pero esta plan resultó muy poco eficaz en la práctica (Ramón, 2012).



La competitividad de la industria del calzado de los países del sur de Europa se vio deteriorada por la elevada inflación que sufrieron en esos años y particularmente por el rápido crecimiento de los salarios. La retribución nominal por hora trabajada en las industrias de la piel y el calzado creció entre 1973 y 1983 en un 583% en Italia, un 406% en España y un 465% en Portugal, mientras que en Corea sólo lo hizo en un 167%. En 1983 ese coste, en comparación con Corea, era 16 veces mayor en Italia, casi 12 veces mayor en España y el doble en Portugal (EU KLEMS database). Además, la pérdida de competitividad se vio agravada en España por la evolución del tipo de cambio de la peseta, que a principios de los años 80 se depreció mucho menos respecto al dólar estadounidense y el marco alemán que la lira italiana y el escudo portugués (gráfico 4).



El hundimiento de las exportaciones de calzado a principios de los años 90 también estuvo vinculado a una breve pero generalizada depresión internacional. Los problemas causados por la reunificación de Alemania, la elevación del precio del petróleo por la primera guerra del Golfo y la inestabilidad del Sistema Monetario Europeo condujeron a una súbita desaceleración del crecimiento económico en toda Europa, que llegó a provocar tasas de crecimiento negativas en algunos de los principales mercados para las exportaciones de calzado del sur del continente, como eran Alemania y Francia. Las exportaciones mundiales de calzado descendieron en 1991 y apenas crecieron en 1993, pero en este último año eran un 9% mayores que en 1990. Sin embargo, el conjunto de las importaciones de calzado alemanas, francesas y británicas disminuyó cerca de un 3% en 1992 y un 15% en 1993. La reducción fue especialmente importante en el Reino Unido, donde en 1993 el valor de las importaciones alcanzó sólo las tres cuartas partes del nivel de 1990. La demanda europea de calzado importado no sólo disminuyó, sino que también se dirigió en mayor medida hacia los países emergentes. Las importaciones alemanas de calzado procedentes de Corea, Hong Kong, China, Indonesia, Vietnam y la India, que hasta 1990 no habían alcanzado el 10% del total, a partir de esa fecha crecieron con rapidez y en 1993 representaban más del 20%. Lo mismo sucedió en los Estados Unidos, donde

las importaciones de esos seis países asiáticos, que hasta 1985 habían representado menos del 20%, en 1991 superaron el 50% y en 1993 el 60%.

A esta caída de la demanda se sumó una nueva pérdida de competitividad de los exportadores del sur de Europa vinculada a la evolución del tipo de cambio, especialmente en Italia y en España. Respecto al dólar, entre 1985 y 1992 la lira se apreció en un 55% y la peseta en un 66%, impulsadas por la vinculación al marco alemán dentro del Sistema Monetario Europeo. En cambio, el escudo portugués, fuera del Mecanismo de Tipos de Cambio del Sistema Monetario Europeo hasta 1992, se apreció mucho menos, en torno a un 25% (gráfico 4). Por todo ello, entre 1990 y 1993 el valor real de las exportaciones de calzado descendió un 28% en España y más de un 21% en Italia. En Portugal, a pesar de reducirse en 1991 y 1993, todavía en este último año era un 12% mayor que en 1990, aunque esto conllevaba una fuerte disminución del ritmo de crecimiento, que en los cuatro años anteriores a 1990 se había mantenido a una media cercana al 17% anual. En Italia y España el sector continuó con la pérdida de efectivos, que se acentuaría en la segunda mitad de los años 90, mientras que en Portugal se frenó el crecimiento en el número de empleados y comenzó una tendencia decreciente.

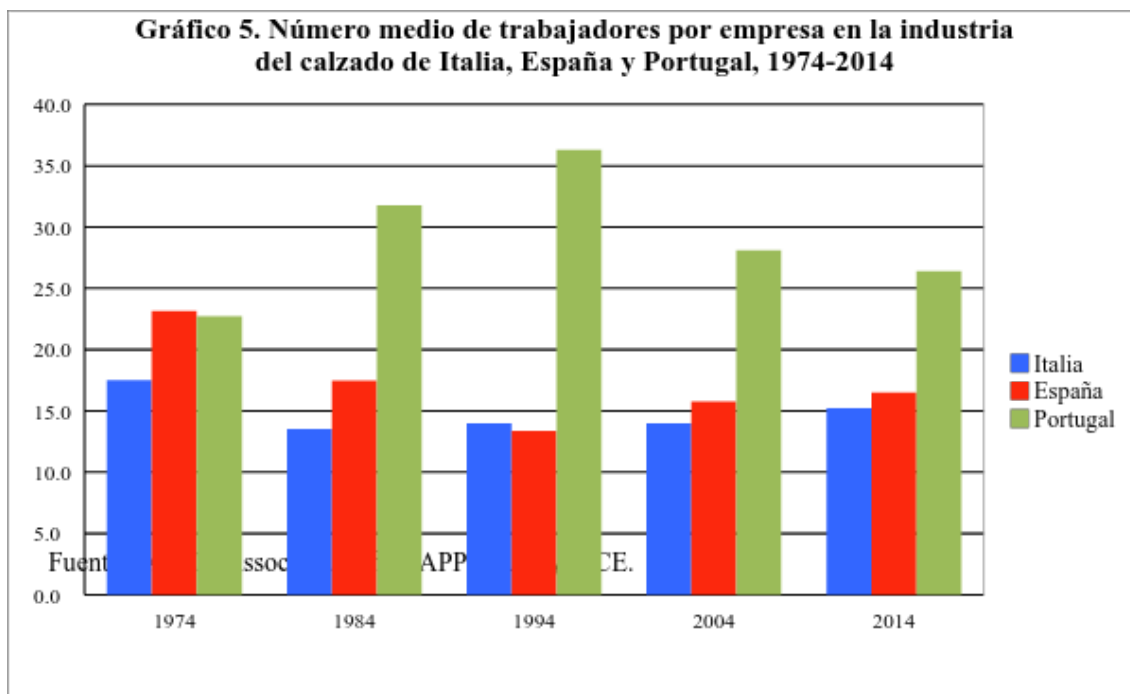
La tercera de las mayores crisis sufridas por la industria del calzado del sur de Europa se produjo a finales del siglo XX. En España se inició más tarde y fue más corta, de 1998 a 2000. En Portugal se dejó sentir desde 1996 y se prolongó hasta 2005, aunque en los años posteriores no se llegó a recuperar el nivel de exportación de 1995. En Italia la crisis se sintió de 1997 a 2000, pero después tampoco se consiguió alcanzar el nivel de 1996. En este país la crisis fue mucho mayor que en España y se vio seguida por una gran volatilidad en el tamaño de las exportaciones en los años posteriores.

La caída de las exportaciones a finales del siglo XX se vio favorecida por la desaceleración económica mundial provocada por las crisis financieras en Asia y Rusia. De hecho, el conjunto de la exportación mundial de calzado no dejó de descender desde 1996 hasta 2001 (más de un 13%). Como en las crisis anteriores, a esta coyuntura depresiva se sumó el aumento de la competitividad de las exportaciones asiáticas y, en esta ocasión, de los países del Este de Europa. En Alemania, el calzado procedente de los principales exportadores asiáticos pasó de representar el 23% en 1996 al 31% en 2000, mientras que el porcentaje proveniente de Rumanía, la República Checa y

Eslovaquia se incrementó del 3 al 5%. En Estados Unidos las importaciones procedentes de Asia habían crecido con mucha rapidez desde comienzos de la década de 1990 y en 1999 superaron el 70% del total. Esta mayor penetración se vio ayudada, en el caso de los países de la Unión Europea, por la rebaja de las barreras no arancelarias, pero sobre todo se vio impulsada por el traslado de la producción de calzado de empresas europeas a países asiáticos y de Europa del Este. El retroceso en la exportación también se vio impulsado por la apreciación de la lira, la peseta y el escudo respecto al dólar, sobre todo en el caso de la peseta y el escudo, que aumentaron su cotización en torno a un 25%. La crisis se prolongó con un nuevo declive de las exportaciones en 2005, provocado por el fin de las cuotas de importación para el calzado procedente de China y Vietnam. El establecimiento en la Unión Europea, a partir de 2006 y hasta 2011, de tasas antidumping sobre este calzado ayudó a la recuperación de los productores del sur del continente, pero éstos sufrieron un nuevo varapalo con la recesión económica internacional iniciada en 2008, que originó profundos descensos en las exportaciones en 2009 y 2012.

La estructura productiva continuó reduciéndose. En Italia, esta reducción se aceleró notablemente desde principios del siglo XXI. Si entre 1995 y 2000 la producción descendió a una tasa media anual del 4% y el número de trabajadores a una tasa del 2%, en el periodo 2000-2005 ambas medias se incrementaron a más del 3% y del 8,5% respectivamente, y entre 2005 y 2010 empleo continuó reduciéndose a una tasa media anual del 3,7%, aunque el volumen de producción apenas disminuyó. En Portugal, durante los años de caída continuada de la exportación, de 1996 a 2005, el número de trabajadores en el sector decreció a una tasa media anual del 3,5%, por lo que en 2005 era un 30% menor que en 1995, y en los años siguientes este número siguió disminuyendo, hasta que en 2011 se inició una ligera recuperación. En España, en cambio, el número de trabajadores creció ligeramente hasta 2001, para iniciar entonces un rápido retroceso, que se agravaría durante 2005 y 2010, y que no se revertiría hasta 2011, cuando el número de trabajadores era prácticamente la mitad que en 2001 y la producción, medida en pares, era menos de la mitad. En Portugal, el adelgazamiento de la estructura productiva se realizó mayoritariamente mediante la desaparición de las empresas de mayor tamaño (Banco de Portugal, 2012, p. 5). El número medio de empleados por empresa, que se había situado en torno a 45 a finales de los años 80, fue

reduciéndose hasta llegar a 24 en 2009 y después se estabilizó en 26. Si en 1994 más de dos tercios de los trabajadores de la industria del calzado portuguesa estaban empleados en empresas de más de 50 trabajadores, en 2013 esta proporción se había reducido a sólo el 49% (Fernandes, 2016, p. 37-38). En Italia y en España, la desaparición de las empresas de mayor dimensión había tenido lugar mucho antes, desde finales de los años 60 en Italia y desde mediados de los 70 en España, de modo que, con una estructura productiva absolutamente dominada por las pequeñas empresas, con un número medio de empleados muy inferior al de las empresas portuguesas, la tendencia en los dos países desde mediados de los años 90 ha sido hacia un ligero incremento en el tamaño medio de las empresas (gráfico 5).

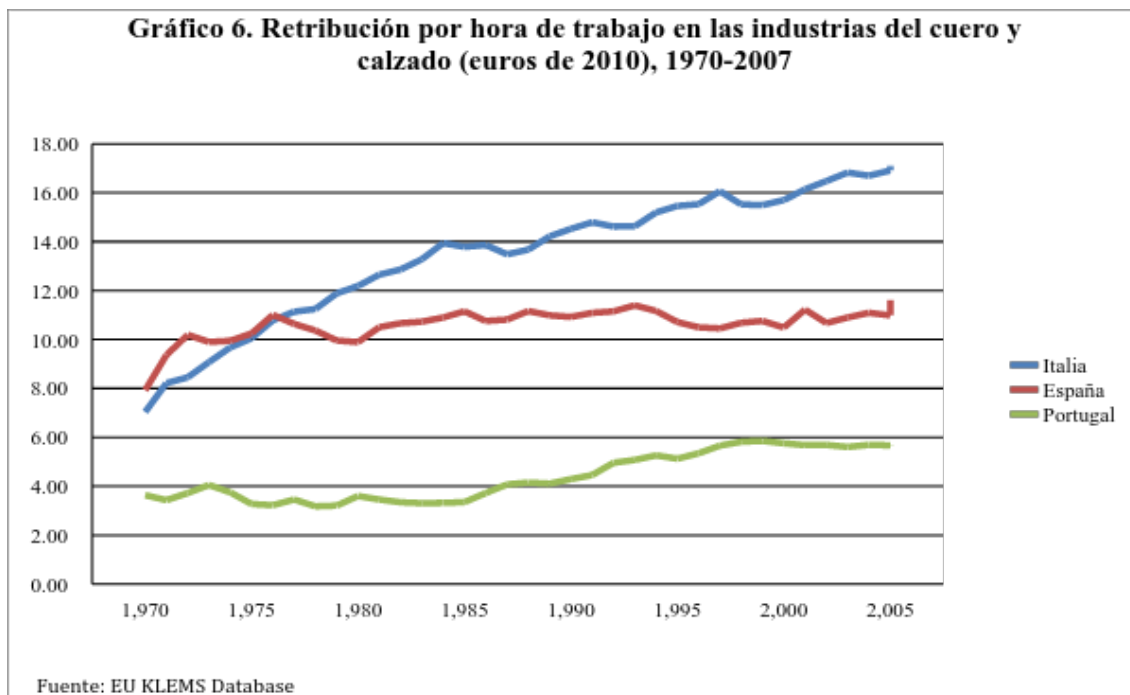


4. Las respuestas de la industria ante la crisis. La disminución de costes

Igual que otros sectores, la industria del calzado del sur de Europa vio fortalecida su competitividad con las diversas devaluaciones de las divisas nacionales que se efectuaron antes de la integración de estos países en la Unión Monetaria Europea. También resultaron decisivas las diversas medidas proteccionistas aplicadas por las autoridades nacionales, primero, y europeas, después de 1986, como las cuotas de importación y los impuestos anti-dumping sobre el calzado asiático. Pero, junto a

esta actuación del poder público, la industria ha seguido una estrategia propia para mantener su competitividad y recuperarse de las sucesivas crisis. Esta estrategia ha consistido básicamente en dos líneas de actuación, a veces complementarias y a veces contrapuestas. Por un lado, se ha intentado contener los costes de producción, principalmente manteniendo bajos los salarios, recurriendo a la economía sumergida y a la deslocalización. Por otro, se ha buscado diferenciar el producto y situarse en segmentos del mercado donde la competencia vía precio es menor, mediante la especialización en un calzado de mayor calidad, donde el diseño y la moda resultan muy importantes. Las industrias de los tres países han coincidido en las líneas básicas de esta estrategia, pero estas líneas no se han aplicado de la misma manera a lo largo del tiempo y ni en cada uno de los países.

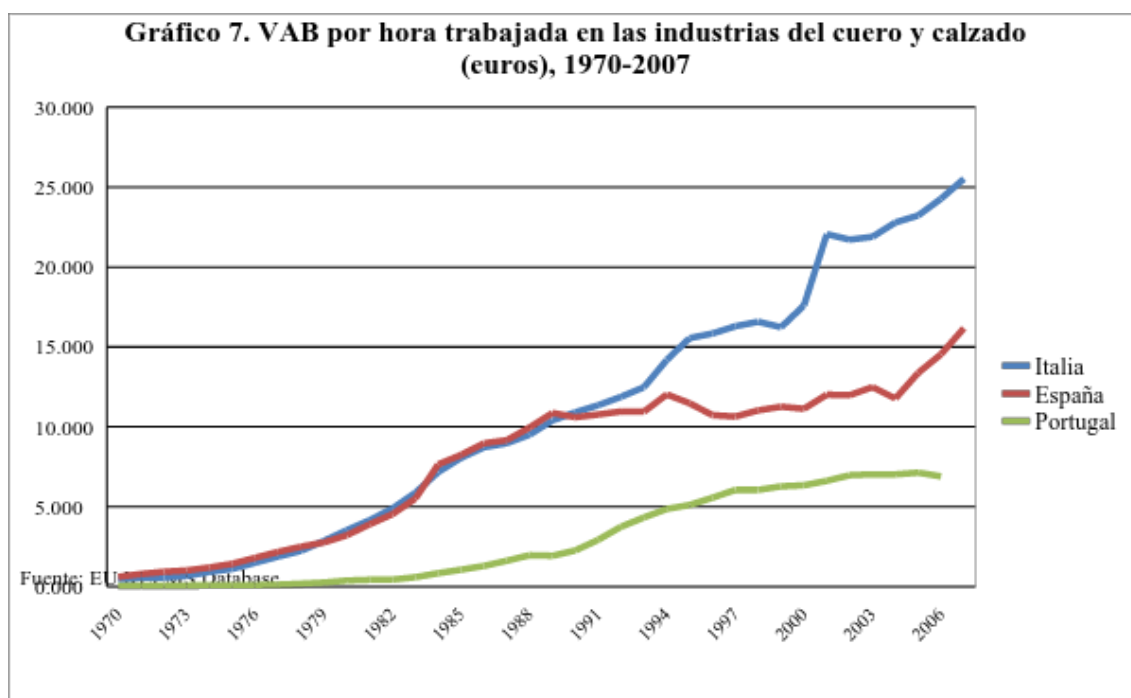
Tras la crisis de finales de los años 70, los salarios reales en la industria del calzado se moderaron fuertemente en los tres países. La contención fue mayor en España, donde la retribución por hora trabajada en las industrias de la piel y el calzado en términos reales se mantuvo prácticamente estancada entre 1983 y 1990. En Italia el incremento fue de en torno a un 10% y en Portugal, que partía de niveles muy bajos, fue casi el triple (cerca de un 30%). La moderación salarial se acentuó tras la crisis de los primeros años 90. Entre 1993 y 2000, la retribución por cada hora trabajada sólo creció en términos reales un 3% en Italia y un 9% en Portugal, mientras que en España descendió más de un 10%. El estancamiento de los salarios reales se mantuvo en España en los primeros años del siglo XX y se extendió también a Portugal, mientras que en Italia creció un 5,5% entre 2001 y 2006 (gráfico 6).



En síntesis, la estrategia de la contención de los salarios fue practicada principalmente por España, donde la retribución de la hora de trabajo sólo se incrementó un 13% en los 23 años transcurridos de 1983 a 2006, y esta estrategia se aplicó especialmente a partir de los años 90. En Italia, la moderación salarial fue mucho menor, ya que la retribución real del trabajo aumentó un 28%. Siguiendo una trayectoria muy distinta, los salarios en la industria del calzado portuguesa aumentaron a buen ritmo hasta finales del siglo XX, y sólo se estancaron desde principios del siglo XXI.

En Italia y Portugal, también mejoró la competitividad vía costes gracias al incremento de la productividad del trabajo. Si observamos esta variable a través del valor añadido por hora de trabajo, podemos apreciar que en Italia ha habido un continuo progreso en este sentido, que avanzó con especial rapidez después de la crisis de principios de los años 90. En Portugal también hubo un rápido crecimiento de la productividad hasta 1997. Sin embargo, en España, después de un espectacular crecimiento de la productividad en los años 70, esta variable prácticamente se estancó desde mediados de los 80 hasta mediados de los 90, descendió después y sólo mejoró con continuidad a partir de 2005 (gráfico 7). La productividad del trabajo en las industrias del cuero y calzado en España, que se había mantenido al mismo nivel que en Italia y por encima de Portugal hasta finales de los años 80, se atrasó notablemente

respecto al nivel de la industria italiana y vio reducirse su ventaja respecto a la portuguesa durante los años 90, hasta 2005.



Una de las razones que explica la diferente evolución de la productividad en España con respecto a Italia y, en menor medida, Portugal, es el comportamiento de la inversión en maquinaria. Esta inversión, incluso ponderada por el valor de la producción de calzado, fue muy superior en Italia y Portugal que en España, como puede apreciarse en el cuadro 3. En los tres países, sin embargo, la introducción de innovaciones tecnológicas ha sido muy escasa, al menos hasta finales del siglo XX. En una encuesta realizada en 1999, para valorar el impacto de dos nuevas tecnologías para el calzado, el diseño asistido por ordenador (CAD) y el cosido asistido por ordenador (CAS), Italia y Portugal se situaban como los países con menos uso de estos avances. El CAD sólo era utilizado por el 20% de las empresas consultadas en Italia y el 9% en Portugal, mientras que lo usaban el 85% en Alemania, el 67% en Francia y el 41% en el Reino Unido. El CAS lo utilizaban el 10% de las empresas italianas y el 4% de las portuguesas, frente al 73% de las francesas, el 64% de las británicas y el 46% de las alemanas (Brenton, Pinna y Vancauteran, 2000).

Cuadro 3. Inversión bruta en maquinaria y equipamiento como porcentaje del valor de la producción en la industria del calzado, 1995-2005			
Años	España	Italia	Portugal
1995	0,85	2,32	
2000	1,89	2,10	6,23
2005	1,22	1,67	2,94

Fuente: Elaboración propia a partir de Eurostat.

Otra vía para reducir costes fue la ocultación de parte de la actividad, la llamada economía sumergida. Esta consiste en eludir la normativa laboral y fiscal mediante distintos procedimientos, que van desde el empleo de trabajadores sin contrato y la declaración de una producción menor a la efectivamente realizada en empresas legalmente establecidas, hasta la existencia de pequeñas fábricas totalmente clandestinas. Esta economía sumergida contaba con una larga tradición histórica en la industria del calzado del sur de Europa, caracterizada por las pequeñas unidades productivas, donde era muy fácil ocultar parte del trabajo y los beneficios (Miranda, 1994). Sin embargo, las crisis acentuaron su utilización, como medio de rebajar los costes de producción y adquirir una mayor flexibilidad para adecuarse a un entorno internacional fuertemente competitivo.

Por su propia naturaleza, la economía sumergida resulta muy difícil de cuantificar. No obstante, multitud de investigaciones constatan la elevada presencia de este fenómeno en la industria del calzado del sur de Europa. Estos estudios indican una presencia constante del fenómeno en el sector, pero también un incremento del mismo en los períodos más críticos. Así, en España, donde en 1979 el trabajo oculto debía rondar el 13% del total, en 1984 superaba el 40% y, según algunos autores, el clandestinaje afectaba a la mitad de los trabajadores del sector y a un tercio de la producción (Ybarra, 1986; Bernabé, 1987; Viruela y Domingo, 2000). Una investigación realizada a principios del siglo XXI muestra niveles de ocultación similares: entre el 40 y el 50% de la mano de obra y entre el 35 y el 50% del valor de la producción (Ybarra et al., p. 45-46 y 63-65). Los estudios sobre el fenómeno en Italia indican una situación muy semejante. En algunos centros zapateros de Campania se ha calculado una actividad sumergida a finales de los años 90 de entre el 25 y el 30%, y que la mitad de los trabajadores se encontraban en situación irregular (Viesti, 1998, p.

45). En Portugal, en cambio, las estimaciones presentan un menor peso de la economía sumergida en el calzado hasta los años 90, con sólo un 13% de trabajo oculto (Sousa, 1986), probablemente debido a que hasta entonces había una mayor concentración empresarial del sector.

No disponemos de series que nos permitan comparar la evolución del tamaño de la economía sumergida en la industria del calzado de Italia, España y Portugal a lo largo de las tres últimas décadas, pero sí contamos con estimaciones del porcentaje del PIB que ha supuesto este tipo de ocultación en el conjunto de la economía de los tres países. Los datos de Schneider (2005), por ejemplo, presentan a Italia con el nivel de ocultación más elevado de los tres países (de hecho, con el nivel más elevado de Europa occidental) y a Portugal con un nivel más bajo, que desde mediados de los años 90 se igualaría con el español. Estos datos reflejan un importante crecimiento de la economía sumergida durante los años 90 y una lenta reducción posterior (cuadro 4). Lo mismo se observa, con cifras sustancialmente más bajas, en las estimaciones del ISTAT sobre la evolución de la economía sumergida en Italia: un rápido crecimiento en la primera mitad de los años 90 y una moderada caída después. En consecuencia, si la industria del calzado se ajustó a este marco general, el recurso a la economía sumergida como respuesta a la crisis se habría utilizado durante todo el período, pero con más intensidad en los años 90 y de manera algo más extensa en Italia.

Cuadro 4. Tamaño de la economía sumergida (como porcentaje del PIB)						
País	Media 1989/90	Media 1994/95	Media 1997/98	Media 1999/2000	Media 2001/02	Media 2002/03
Italia	22.8	26.0	27.3	27.1	27.0	26.2
España	16.1	22.4	23.1	22.7	22.5	22.3
Portugal	15.9	22.1	23.1	22.7	22.5	22.3
Media no ponderada de 21 países de la OCDE	13.2	15.7	16.7	16.8	16.7	16.4
Fuente: Schneider (2005).						

Una tercera estrategia para reducir los costes de producción ha sido desplazar a otros países con menores costes laborales las fases del proceso más intensivas en trabajo

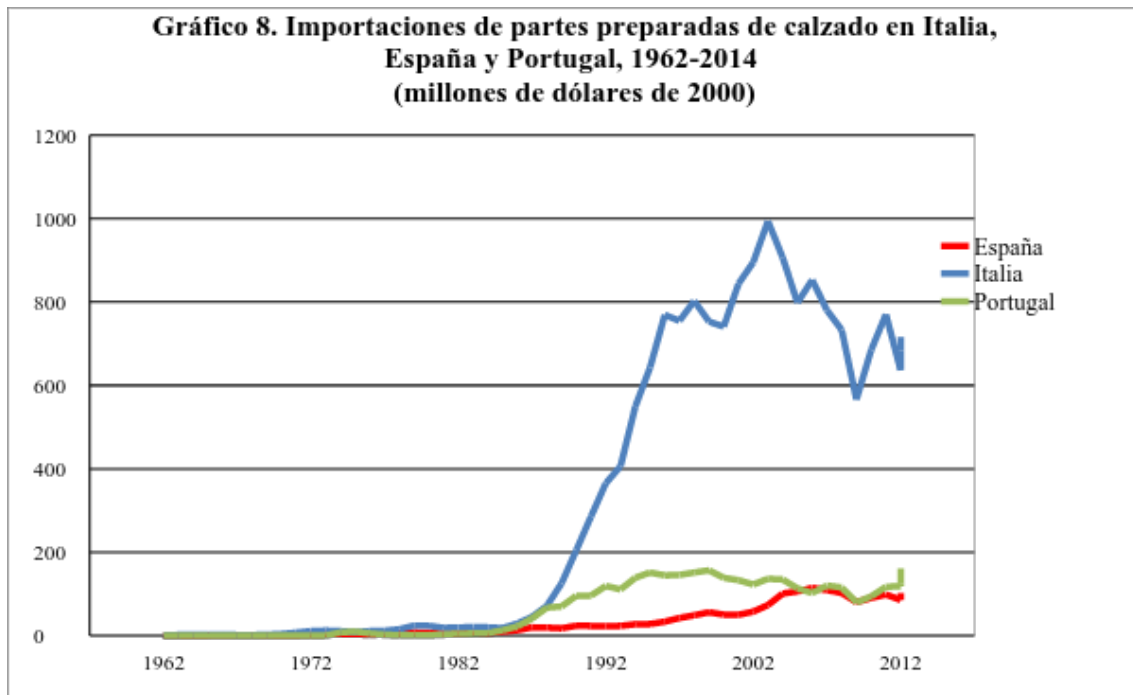
no cualificado o incluso todo el proceso de fabricación. En esencia es un fenómeno similar al que condujo en los años 60 y 70 a que la industria del calzado se trasladase desde el norte de Europa y los Estados Unidos hacia los países del sur de Europa. Esta estrategia se ha plasmado en ocasiones mediante la constitución en el exterior de empresas filiales, pero más frecuentemente ha consistido en la subcontratación de estas tareas a empresas independientes en el extranjero y la sustitución de proveedores nacionales de componentes por proveedores de otros países. El recurso a esta deslocalización se inició antes y fue más intenso en Italia, el país con salarios más altos en el sector, mientras que las empresas de Portugal, con el coste de la mano de obra más bajo, lo han utilizado mucho menos. De hecho, durante la década de 1980, la industria de Portugal creció gracias a la deslocalización hacia este país desde otros países europeos, entre ellos España, pero la mayoría de estas empresas abandonaron Portugal a finales del siglo XX para instalarse en Asia.

Ya a finales de los años 70, como respuesta a la crisis, algunas empresas italianas comenzaron a subcontratar la realización de las tareas más intensivas en mano de obra en otros países, pero fue en la década de 1990 cuando los principales distritos zapateros adoptaron de manera generalizada esta práctica, trasladando una parte muy significativa del proceso de producción principalmente a países de Europa del Este, con Rumania a la cabeza (Amighini y Rabellotti, 2003). Crestanello y Tattara (2011, p. 193-194) han calculado, con datos de 2005, que la externalización a Rumania de parte de la producción de calzado del Véneto empleaba en aquel país a más de 26.000 trabajadores. La deslocalización afectó inicialmente a las fases del proceso productivo más intensivas en trabajo, como el aparado, pero se fue extendiendo progresivamente a otras y desde comienzos del siglo XXI afectó incluso al montaje del zapato, a la vez que el ámbito geográfico se ampliaba hacia Asia, especialmente a China y Vietnam (Cutrini, Micucci y Montanaro, 2013).

Los estudios sobre la externalización internacional en la industria del calzado española muestran que esta fue muy escasa en los años 80 y, aunque creció con rapidez en la década siguiente, se mantuvo por debajo de la media del conjunto de la industria manufacturera. Esta conclusión se extrae, por ejemplo, del trabajo de Rubert y Minondo (2001, p.17-18) que evalúa la importancia de la deslocalización en los distintos sectores de la industria manufacturera española entre 1980 y 1994 a partir de las tablas input-

output, donde se muestra que la deslocalización fue mucho menor en el calzado que en sectores con características semejantes, como el textil-confección. También partiendo de las tablas input-output, los trabajos de Gómez, López y Tobarra (2006) y Díaz y González (2006) permiten observar que las industrias del cuero y calzado continuaron teniendo un menor grado de externalización internacional que la media de la industria manufacturera en el último lustro del siglo XX y que esta externalización mantuvo un crecimiento medio anual cercano al 10%. Además, el trabajo de Gómez, López y Tobarra (2006) incluye el cálculo realizado por Falk y Wolfmayr (2005) para el conjunto formado por Austria, Dinamarca, Finlandia, Alemania, Italia, Holanda y Suecia, grupo de países que presentaba un porcentaje de externalización internacional en las industrias del cuero y calzado muy superior al de España, tanto en 2000 (12,65 frente a 8,25) como, particularmente, en 1995 (10,09 frente a 5,25). Por lo tanto, aunque la deslocalización creció a buen ritmo en el calzado español durante la última década del siglo XX, esta industria acabó el siglo todavía con un bajo nivel relativo de desplazamiento al exterior de su proceso productivo, tanto en comparación con otras industrias del país como con el propio sector en otros países europeos. No obstante, parece que la subcontratación en países de bajos costes se intensificó a lo largo de la primera década del siglo XXI (Fuster, Martínez y Pardo, 2008, p. 88-90).

Puede verse el reflejo de esta creciente deslocalización en el rápido aumento de las importaciones de partes preparadas de calzado, sobre todo en Italia, a partir de mediados de la década de 1980. Entre 1985 y 2004, el valor real de estas importaciones se multiplicó por más de 10 en España y Portugal, y por más de 50 en Italia. Posteriormente estas importaciones disminuyeron, especialmente a partir de la recesión económica de 2008-2012, pero han vuelto a repuntar a partir de 2013 (gráfico 8).



5. Las respuestas de la industria ante la crisis. La diferenciación del producto

La industria del calzado del sur de Europa no sólo ha respondido a la competencia exterior con medidas para rebajar sus costes, sino que también ha intentado diferenciar su oferta respecto al calzado de bajo precio procedente de los países emergentes. Por un lado, elevando la calidad del producto, mediante el empleo de mejores materiales, el desarrollo y la adopción de innovaciones técnicas, la realización de un mejor acabado y la incorporación de un diseño atractivo, ajustado a las tendencias de moda. Por otro lado, invirtiendo en marketing, para fortalecer las marcas y mejorar los canales de distribución. Y también modificando la estructura productiva para poder ofrecer una gran variedad de modelos diferenciados y responder con mucha rapidez a la demanda.

Los cambios en la estructura productiva consistieron principalmente en la desaparición de las grandes empresas de calzado y la desintegración del proceso productivo, con su división en numerosas pequeñas empresas especializadas en determinadas fases del proceso. Esta organización productiva descentralizada fue posible por la concentración del sector en distritos industriales fuertemente especializados, donde la densa estructura productiva y la proximidad física y social

entre las empresas facilitaban la externalización de tareas. En esta estructura ejercían un papel central, de coordinación de todo el proceso, compañías matrices que muchas veces sólo se encargaban de la fase inicial (el diseño del producto) y la fase final del proceso (la comercialización).

La descentralización productiva colaboró al descenso de los costes de producción al facilitar el desarrollo de la economía sumergida y también la deslocalización de las empresas, ya que éstas no tuvieron que realizar grandes cambios en su organización productiva, sino básicamente sustituir sus proveedores y subcontratados nacionales por empresas en otros países. Pero principalmente la descentralización incrementó la flexibilidad de la estructura productiva. Por un lado, permitiendo adecuarse con mucha agilidad a las variaciones en la demanda, tanto en cantidad como en tipo de calzado. Por otro lado, haciendo posible fabricar productos diferenciados, en series cortas, y realizados en períodos muy breves. La evolución reciente del mercado, en la última década, ha acelerado el ciclo de vida del producto, favoreciendo que muchas empresas no ajusten su producción a las tradicionales dos temporadas anuales, sino que lancen cuatro o incluso seis colecciones por año, con multitud de modelos diferentes, fabricados en series cortas, que se han de reponer rápidamente si tienen éxito en el mercado. Este tipo de moda veloz ha estado impulsado por las grandes cadenas de moda verticalmente integradas, como Inditex, que realizan el diseño de su calzado y subcontratan en los países del sur de Europa, particularmente en España y Portugal, una parte importante de su fabricación, ante la dificultad de conseguir una producción tan ágil en países alejados (DG Enterprise & Industry, 2012a, p. 20).

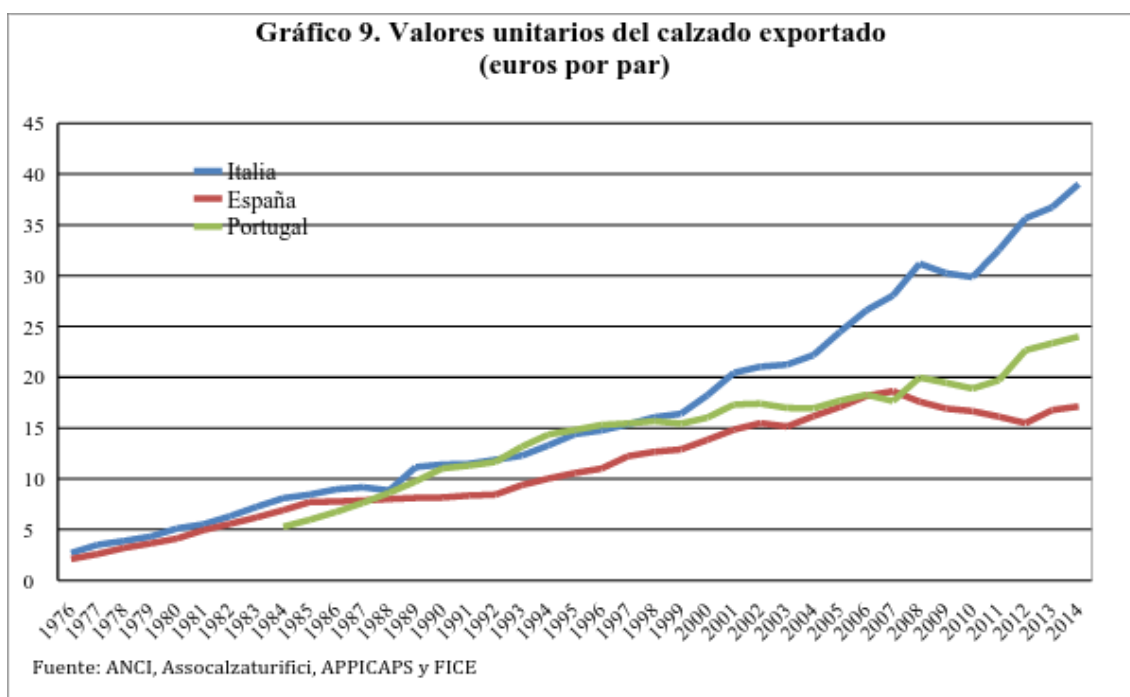
Las densas relaciones entre empresas y la descentralización productiva son características intrínsecas a los distritos industriales del calzado, pero se acentuaron a partir de la crisis de finales de los años 70 en Italia y España y, en mucha menor medida, desde principios del siglo XXI en Portugal. Podemos constatar esta tendencia observando la evolución del tamaño medio de las empresas de calzado en cada uno de estos países. En España, el número medio de trabajadores por empresa se redujo prácticamente a la mitad entre 1980 y 1985, pasando de 34 a 17, y el tamaño medio continuó descendiendo hasta mediados de los años 90, para incrementarse ligeramente después. En 1985 las empresas con menos de 50 trabajadores ya concentraban el 70%

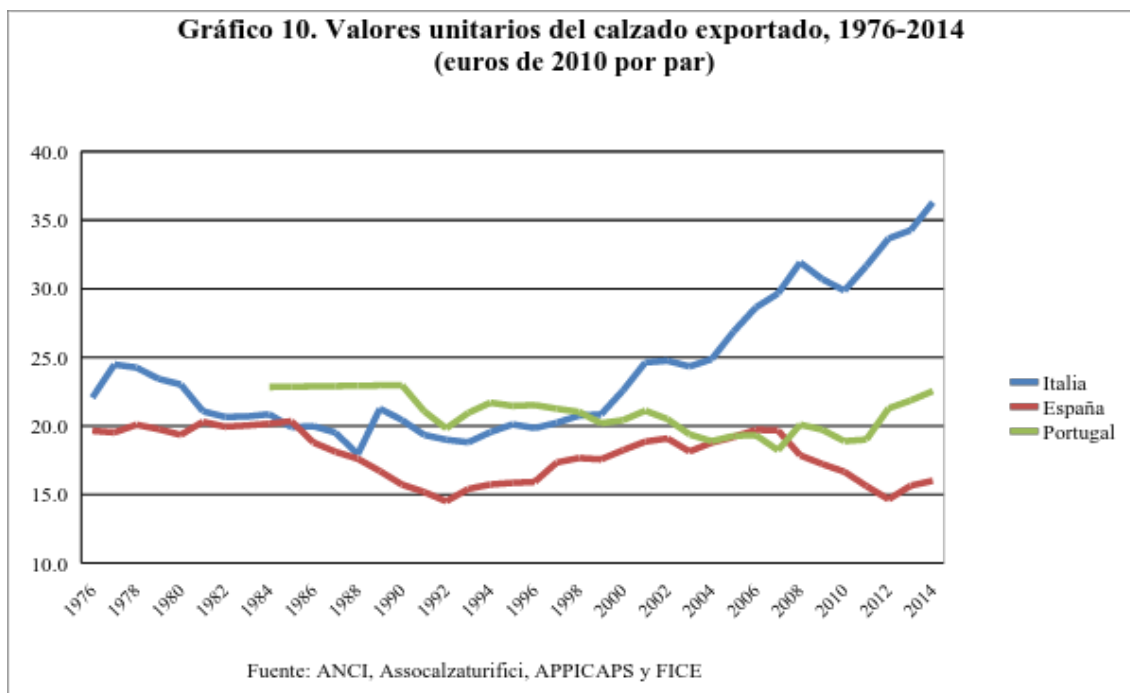
del empleo y en 1990 superaban el 77%. En Italia, el tamaño medio se situaba por debajo de los 20 trabajadores antes de 1980, pero en 1990 se redujo hasta poco más de 10 y, aunque volvió a incrementarse en la primera mitad de los 90, después se estabilizó en torno a los 10 operarios. Al comenzar la década de 1980, las empresas con menos de 50 trabajadores concentraban el 55% del empleo en la industria española del calzado y 15 años después más de las dos terceras partes. En Portugal, en cambio, el tamaño medio de empresa creció hasta 1990 y se mantuvo elevado, por encima de los 30 empleados, hasta 2000, bajando posteriormente, pero siempre en un nivel muy por encima, casi el doble, del italiano o el español. En 1995 las empresas de menos de 50 trabajadores acumulaban en Portugal menos de un tercio del empleo total, y en 2011 todavía no alcanzaban el 45%.

La estrategia de elevar la calidad del producto, buscando nichos de mercado menos afectados por la competencia del calzado asiático, puede observarse a través de la evolución de los valores unitarios del calzado exportado, es decir, de la ratio entre el valor en euros y la cantidad en pares (gráfico 9), ya que si se consiguen exportar productos de mayor precio en un mercado competitivo es probablemente porque éstos tienen una mayor calidad (Schmitz, 2006). No obstante, si deflactamos estos valores, para eliminar el efecto de las variaciones en los costes de producción, lo que observamos tras la crisis de finales de los años 70 y principios de los 80 es una tendencia inicial a competir bajando los precios. Así ocurrió en la industria italiana hasta 1988 y en la española hasta principios de los años 90. Después en ambos países sí se dio una evolución claramente creciente en los precios unitarios, especialmente pronunciada en el caso italiano a partir del comienzo del siglo XXI. El aumento de los precios se vio frenado por la crisis económica en 2009 y 2010 en Italia e hizo que disminuyesen ampliamente los precios reales en España hasta 2012. La evolución en Portugal fue muy diferente. El despegue de la industria portuguesa se produjo con un calzado de precio medio elevado y, en consecuencia, de calidad media alta. La tendencia fue a ir disminuyendo los precios reales unitarios hasta 2011, año en que volvieron a crecer (gráfico 10).

Por lo tanto, la estrategia del *upgrading* ha sido fundamentalmente italiana. España se sumó a ella a partir de los años 90, pero con una amplia interrupción a partir de la Gran Recesión. En Portugal, que partía ya de una especialización en el calzado de

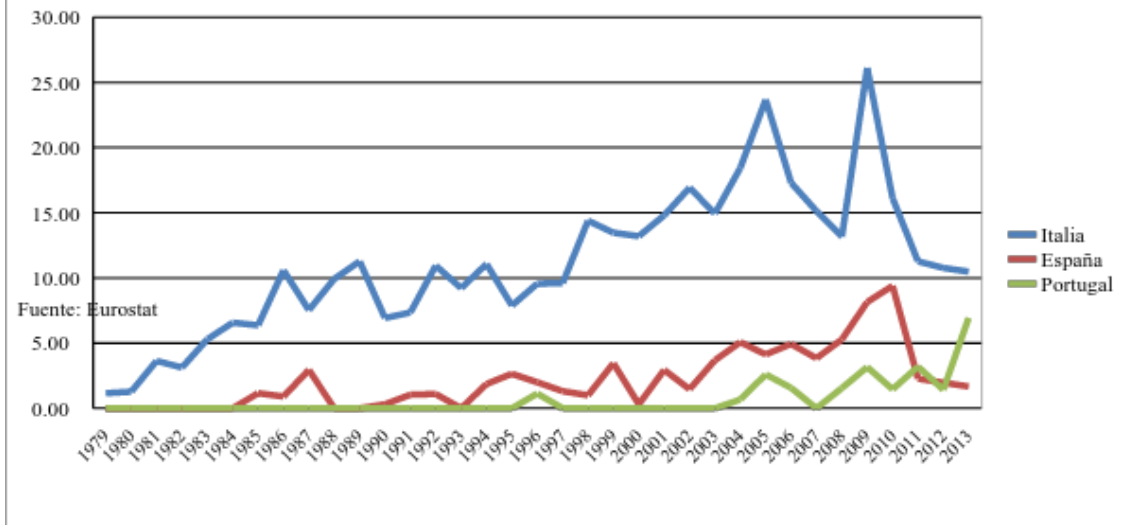
calidad media, sólo en los últimos años se observa claramente esta tendencia. De hecho, si consideramos que para producir bienes de mayor calidad y desarrollar procesos productivos más complejos se necesita mano de obra cada vez más preparada y, por lo tanto, con salarios más altos, sólo Italia se ha mostrado en esta línea desde los años 70 hasta la actualidad. Como se ha visto anteriormente, los salarios reales portugueses mejoraron desde mediados de los años 80 hasta finales de los 90, pero se estancaron posteriormente, mientras que en España los salarios han permanecido prácticamente estancados desde mediados de los años 70.





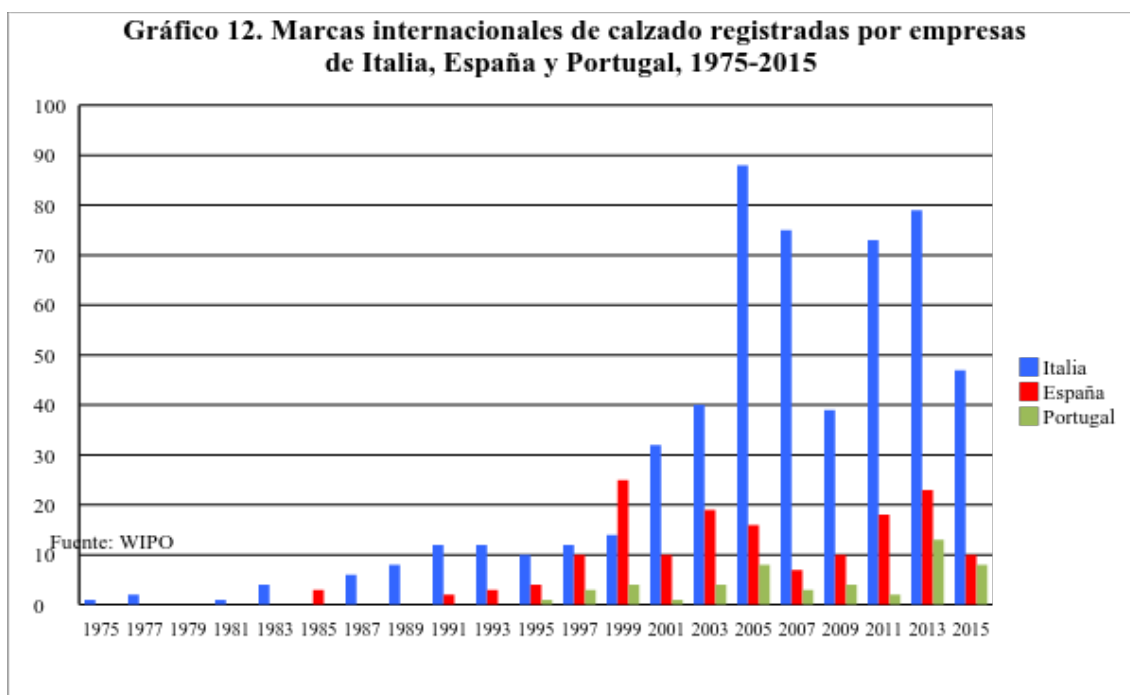
Otra vía para mejorar la calidad y diferenciar el producto es la innovación tecnológica. Aunque las patentes sólo recogen una parte de esta innovación, ya que no reflejan las innovaciones incrementales ni el conocimiento contextual (Bellandi, 1996), resultan un indicador muy útil, que permite efectuar comparaciones internacionales con facilidad (Griliches, 1990). El número de patentes registradas en la industria del calzado es bajo, por la madurez tecnológica de esta industria y por el predominio en ella de las pequeñas y medianas empresas. Para el período que va de 1979 a 2013, la Oficina Europea de Patentes sólo contabiliza poco más de 1.200 solicitudes vinculadas a la industria del calzado procedentes de Italia, cerca de 85 procedentes de España y menos de 20 de Portugal. Sin embargo, este indicador muestra una tendencia claramente creciente en la generación de innovaciones, especialmente en Italia y desde finales de los años 90. Una tendencia que se ha visto interrumpida en Italia y España por la Gran Recesión, aunque no en Portugal, donde el número de patentes registradas en el sector se ha incrementado notablemente desde 2009 (gráfico 11).

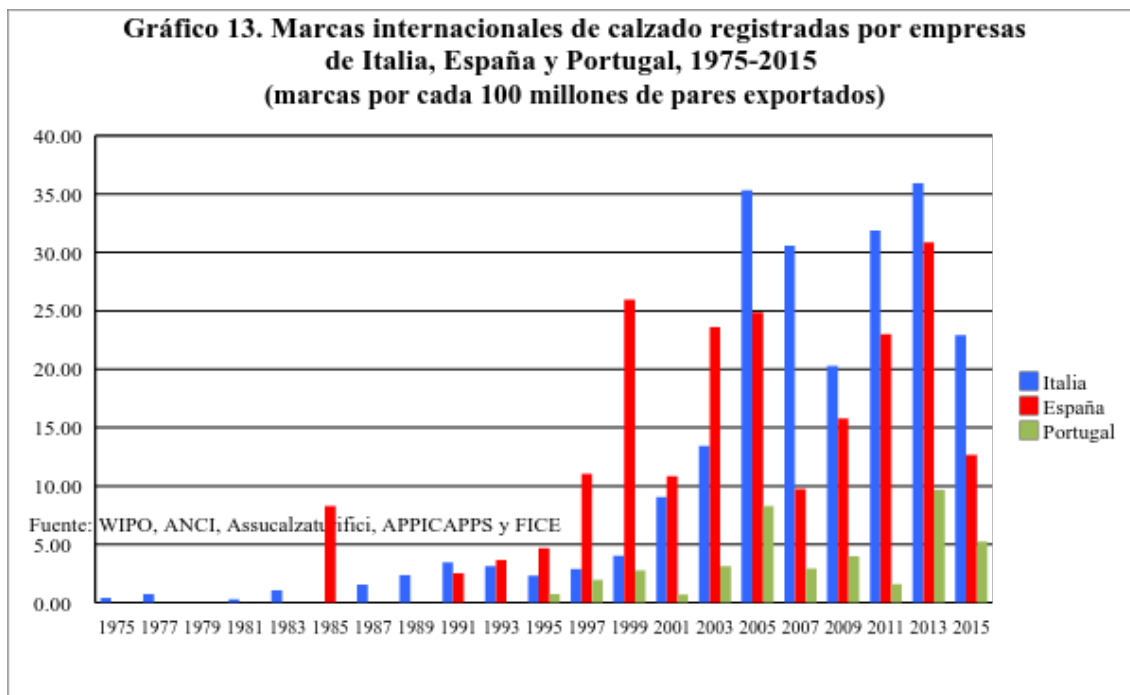
Gráfico 11. Solicitud de patentes de calzado en la Oficina Europea de Patentes procedentes de Italia, España y Portugal, 1979-2013 (patentes por cada 100 millones de pares exportados)



El proceso de *upgrading* ha ido acompañado de una mayor atención a la creación de marcas propias y a la difusión de estas marcas en los mercados exteriores. Al igual que la tendencia hacia la elevación de la calidad, esta estrategia se ha desarrollado especialmente a partir de la década de 1990 y ha alcanzado su mayor expresión en el calzado italiano. El fenómeno se puede observar a través de las solicitudes de marca internacional realizadas por las empresas de calzado a través del conocido como sistema de Madrid, que se encuentran recogidas en la Global Brand Database de la World Intellectual Property Organization. Estas solicitudes pueden servir como indicador de la inversión realizada por la industria del calzado en su estrategia de marketing internacional. Para obtener los datos, hemos revisado todas las solicitudes de marca internacional realizadas por empresas de Italia, España y Portugal entre 1975 y 2015 que se presentan dentro de la clase 25 de la clasificación de Niza, correspondiente a confección y calzado, para seleccionar las marcas referidas únicamente a calzado o que presentan el calzado como su principal producto. Esto implica que no hemos tenido en cuenta las numerosas marcas de ropa y complementos que también incluyen calzado. Los registros permiten observar que el número de marcas internacionales de calzado comenzó a ser significativo desde mediados de los años 80 en Italia, mediados de los 90 en España y tras los primeros años del siglo XXI en

Portugal (gráfico 12). El calzado italiano no sólo fue pionero en el registro de marcas internacionales, sino que también ha mantenido un claro liderazgo en este campo durante prácticamente todo el período estudiado. A pesar de no tener en cuenta las marcas de confección y complementos que también incluyen calzado, que son mucho más numerosas en Italia que en España o Portugal, el gráfico 12 muestra que desde principios del siglo XXI el número de marcas internacionales registradas por empresas italianas de calzado multiplica por 3 o por 4 en la mayoría de los años el de las empresas españolas y por más de 6 el de las portuguesas. Sin embargo, si se pondera el número de marcas por el tamaño de la exportación, estableciendo una ratio de marcas por el número de pares exportados cada año (gráfico 13), Italia sólo aparece ampliamente destacada en la última década, mientras que son las empresas españolas de calzado las que se muestran más activas relativamente en el uso de las marcas internacionales durante la década de 1990 y los primeros años del siglo XXI.





6. Conclusiones

Las industrias maduras, de tecnología fácilmente accesible e intensivas en trabajo, han sufrido un notable retroceso en Europa en las últimas tres décadas, debido a la fortísima competencia de los países de nueva industrialización, con costes laborales muy inferiores, en un contexto de creciente liberalización del comercio internacional. Sin embargo, estas industrias siguen siendo importantes en el conjunto de la Unión Europea, principalmente por su volumen de empleo, y sobre todo en aquellos países y regiones con mayor especialización en ellas. En el caso de la industria del calzado, son Italia, España y Portugal los tres países que concentran la mayor parte de la producción europea. Todos ellos desarrollaron el sector gracias al mercado exterior y continúan siendo destacados exportadores mundiales de calzado. Sin embargo, los tres han experimentado, al menos desde finales del siglo XX, una fuerte reducción de su estructura productiva y de su participación relativa en las exportaciones mundiales de calzado. Esa reducción se ha producido fundamentalmente en varios periodos de especial crisis para el sector, donde la principal causa ha sido siempre la diferencia en costes con los países emergentes, pero en los que las dificultades se han visto agravadas por otros factores, como la caída de la demanda originada por situaciones de recesión económica en los principales mercados y la evolución del tipo de cambio.

Tomando el valor real de las exportaciones como indicador, puede observarse que los períodos de crisis en la industria del calzado han sido básicamente los mismos en los tres países y han respondido a las mismas causas, aunque el impacto en cada uno de ellos haya sido diferente, porque también ha habido diferencias significativas en el entorno macroeconómico y en las características del sector en cada país. Las tres coyunturas particularmente negativas fueron los años de la segunda crisis del petróleo, los de 1991 a 1993 y los tres últimos del siglo XX. La primera de estas crisis apenas afectó a Portugal, entonces protegida por sus bajos salarios y que todavía no tenía una presencia importante en el mercado internacional. En Italia la crisis fue más seria, ya que a partir de entonces no volvería a alcanzarse el máximo de exportaciones de 1978, pero su impacto sobre la estructura productiva, al menos a corto plazo, fue pequeño. En España, en cambio, donde más se habían incrementado los salarios y más desfavorable a la exportación había sido la evolución del tipo de cambio, la crisis fue muy intensa y obligó a una amplia reconversión del sector, con la desaparición de varios miles de puestos de trabajo.

La crisis de principios de los años 90 también afectó mucho más a la industria italiana y a la española, perjudicadas por un tipo de cambio de sus divisas nacionales muy apreciado frente al dólar. En los dos países mediterráneos continuó reduciéndose el número de empresas y de trabajadores del sector, mientras en Portugal, donde la disminución de las exportaciones fue pequeña, sólo se frenaba su crecimiento. Sin embargo, en la tercera de las grandes crisis, al finalizar el siglo XX, la industria portuguesa fue la gran perjudicada, ya que, al ir perdiendo su ventaja en costes laborales, vio como las multinacionales que habían lanzado internacionalmente la industria abandonaban el país en busca de condiciones más ventajosas en otros lugares.

En los tres países la industria del calzado ha respondido con una estrategia similar a las situaciones de crisis. Por un lado, se ha buscado reducir los costes de producción, para incrementar la competitividad vía precio, conteniendo los salarios y mejorando la productividad, recurriendo a la economía sumergida y a la deslocalización de las fases más intensivas en mano de obra. Por otro lado, se ha seguido una estrategia de diferenciación del producto, mediante una mayor calidad, una mayor diversificación de la oferta, una potenciación de las marcas y un diseño más atractivo y conectado con las tendencias de moda. En los tres países encontramos todas estas respuestas a la crisis,

pero también se observan diferencias importantes en la intensidad con la que se ha recurrido a cada una de ellas y en el momento en que se han utilizado.

La contención de los salarios, que se incrementaron en la industria del calzado muy por debajo de lo que ocurrió en el conjunto de la industria manufacturera, se aplicó en Italia y España sobre todo en la década de 1990, mientras que en Portugal no llegaría hasta comienzos del nuevo siglo. La utilización de esta medida fue particularmente destacada en la industria del calzado española, donde, por el contrario, fue menor la inversión en tecnología y la mejora de la productividad del trabajo. También parece que fue en la década de 1990 cuando la economía sumergida tuvo una mayor difusión en el sector y que fue Italia el país donde el fenómeno alcanzó un mayor tamaño, aunque su presencia en España fue asimismo notable. La deslocalización a países de menores salarios de las fases del proceso productivo más intensivas en trabajo fue otra de las estrategias para reducir costes que se intensificaron a partir de la década de 1990 y de nuevo en Italia con especial amplitud. La deslocalización fue mucho menor en España y, sobre todo, en Portugal, al menos hasta los primeros años del siglo XXI.

El desarrollo de la economía sumergida y el recurso a la deslocalización, incluso por parte de pequeñas y medianas empresas, estuvieron facilitados por la concentración del sector en distritos industriales fuertemente especializados y, principalmente en los casos de Italia y España, por la descentralización de la producción que se generalizó desde los años 80. La división del proceso productivo entre una multitud de pequeñas empresas, especializadas en solo algunas fases del proceso, también aportó a la industria una gran flexibilidad y capacidad de adaptación a la demanda, a la vez que facilitaba la diversificación de la oferta, haciendo posible fabricar muchos modelos en series cortas y en períodos muy breves. La estrategia de diferenciación del producto se basó igualmente en elevar la calidad y el contenido de diseño y moda, para situarse en un segmento del mercado menos sensible al coste del trabajo. La trayectoria seguida por los precios unitarios del calzado exportado muestra que dicha estrategia ha sido mantenida por más tiempo y con más convicción por la industria italiana, mientras que la tendencia en este sentido de la industria española experimentó un frenazo con la Gran Recesión y en la industria portuguesa sólo se aprecia con claridad en la última década. La misma impresión se obtiene al observar la generación de innovaciones tecnológicas y la inversión de las empresas de cada país en la creación de marcas reconocidas

internacionalmente. El recurso a ambas estrategias para diferenciar el producto se ha desarrollado fundamentalmente a partir de finales del siglo XX, con un claro liderazgo por parte de la industria italiana.

Si se comparan los resultados obtenidos por la industria en los tres países desde los años 80 hasta la actualidad, es Italia el caso que presenta mejores resultados. A pesar de la importante reducción del número de empresas y trabajadores, y de la pérdida de cuota de mercado internacional, la industria italiana ha conseguido mantener una estructura productiva de tamaño muy superior al de sus competidores europeos y una capacidad exportadora también mucho mayor. Esto sugiere que las medidas más efectivas para aumentar la competitividad del calzado europeo no son las encaminadas a reducir los costes de producción, sino las que proporcionan una oferta más diversificada y flexible, de mayor calidad y respaldada por activos intangibles como la marca.

Bibliografía:

Amighini, A. y Rabellotti, R., 2003. The effects of globalisation on industrial districts in Italy: Evidence from the footwear sector, comunicación presentada en el 43rd European Congress of the Regional Science Association. University of Jyväskylä, Jyväskylä.

ANCI, 1979. Industria calzaturiera italiana 1979. Relazione Economico-Statistica. ANCI, Milano.

ANCI, 1986. Industria calzaturiera italiana 1986. Relazione Economico-Statistica. ANCI, Milano.

ANCI, 1996. Industria calzaturiera italiana 1996. Relazione Economico-Statistica. ANCI, Milano.

ANCI, 2006. L'industria calzaturiera italiana 2004/2005 - Lineamenti principali ([http://www.assocalzaturifici.it/anci/main.nsf/alldocs/CA14144533E28F7BC12574E90043A6D2/\\$file/Quadro%20Lineamenti%20Principali%202005%20e%20commento.pdf](http://www.assocalzaturifici.it/anci/main.nsf/alldocs/CA14144533E28F7BC12574E90043A6D2/$file/Quadro%20Lineamenti%20Principali%202005%20e%20commento.pdf)).

APPICAPS, 1997. The Portuguese footwear industry. 1977-1996. 20 years of continuous growth. APPICAPS, Porto (http://www.apiccaps.pt/c/document_library/get_file?uuid=55cf70a4-dcae-47c9-9c7b-41203d43d508&groupId=10136).

APPICAPS, 2016a. World Footwear Yearbook 2016. APPICAPS, Porto (<https://www.worldfootwear.com>).

APPICAPS, 2016b. Calçado, componentes e artigos de pele 2015. Monografia estatística. APPICAPS, Porto (http://www.apiccaps.pt/library/media_uploads/APICCAPS20177218984306p.pdf).

Assocalzaturifici, 2016. *The Italian Footwear Industry 2015 – Highlights* ([http://www.assocalzaturifici.it/anci/main.nsf/alldocs/75C3B9BBCA8B7B69C1257FCC0044EEE9/\\$file/Highlights%20and%20notes_2015_Assocalzaturifici.pdf](http://www.assocalzaturifici.it/anci/main.nsf/alldocs/75C3B9BBCA8B7B69C1257FCC0044EEE9/$file/Highlights%20and%20notes_2015_Assocalzaturifici.pdf)).

Banco de Portugal, 2012. Análise setorial da indústria do calçado. Banco de Portugal, Lisboa.

Bellandi, M., 1996. Innovation and change in the Marshallian industrial districts. *European Planning Studies* 4, 357-368.

Bernabé, J. M., 1987. Economía sumergida en la Comunidad Valenciana. *Revista de Treball* 3, 125-150.

Bravo, G. y Merlo, E., 2002. Sviluppo e crisi del distretto di Vigevano. In: Provasi, G. (Ed.), *Le istituzioni dello sviluppo. I distretti industriali tra storia, sociología ed economía*. Donzelli, Roma, 43-56.

Brenton, P.; Pinna, A. M. y Vancauteran, M., 2006. Adjustment to globalisation: a study of the footwear industry in Europe. In: Ardenton, R.; Brenton, P. y Whalley, J. (Eds.), *Globalisation and the labour market. Trade, technology and less-skilled workers in Europe and the United States*. Routledge, London, 67-88.

Carvalho, M., 2013. A história de uma indústria condenada que se tornou um modelo para Portugal. *Público*, 20/10/2013, pp. 12-17.

Catalan, J. y Sánchez, A., 2013. Cinco cisnes negros. Grandes depresiones en la industrialización moderna y contemporánea, 1500-2012. En: Comín, F. y Hernández,

- M. (Eds.). Crisis económicas en España 1300-2012. Lecciones de la historia. Alianza Editorial, Madrid, pp. 83-112.
- Catalan, J., 2015. Depressions and Industrial Development on the European Periphery: Spain's Seven Plagues, 1850-2015 En: Session S10025. Business cycles, depressions and their effect on long-term development, 1793-2015. 17th World Economic History Congress, Kyoto.
- Crestanello, P. y Tattara, G., 2011. Industrial Clusters and the Governance of the Global Value Chain: The Romania-Veneto Network in Footwear and Clothing. *Regional Studies* 45 (2), 187-203.
- Cutrini, E.; Micucci, G. y Montanaro, P., 2013. I distretti tradizionali di fronte alla globalizzazione: il caso dell'industria calzaturiera marchigiana. *L'Industria* 34 (1), 123-158.
- Da Costa, C. S., 2015. O sucesso da indústria portuguesa do calçado – case study. Disertación de maestría. Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa da Universidade Lusíada de Lisboa, Lisboa.
- Da Silva, J., 1998. A economía portuguesa desde 1960. Gradiva, Lisboa.
- DG Enterprise & Industry, 2012. In-depth assessment of the situation of the European footwear sector and prospects for its future development. Task 4: Restructuring and Modernisation. Final Report (http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/footwear/files/footwear_survey4_en.pdf).
- Díaz, C. y Gandoy, R., 2005. Out-sourcing en la industria manufacturera española: nuevas estrategias para el nuevo siglo. *Economía Industrial* 358, 65-77.
- Díaz, C. y González, B., 2006. Offshoring de producción: la creciente apuesta de las industrias manufactureras españolas. *IX Encuentro de Economía Aplicada*, Jaén, 8-10 de junio (<http://www.alde.es/encuentros/anteriores/ixeea/trabajos/d/pdf/diaz.pdf>).
- European Commission, 2017. The EU footwear industry (https://ec.europa.eu/growth/sectors/fashion/footwear/eu-industry_es).
- FICE, 1991. Anuario del calzado 1990.
- FICE, 1995. Anuario del calzado 1994.
- FICE, 2005. Anuario del calzado 2004.
- FICE, 2017. Informe estadístico 2016.
- Fuster, B., Martínez, C. y Pardo, G., 2008. Las estrategias de competitividad de la industria del calzado ante la globalización. *Revista de Estudios Regionales* 86, 71-96.
- Gómez, N.; López, L. A. y Tobarra, M. A., 2006. Pautas de deslocalización de la industria española en el entorno europeo (1995-2000): la competencia de los países de bajos salarios. *Boletín Económico de Información Comercial Española* 2884, 25-42.
- Griliches, Z., 1990. Patent statistics as economic indicators: a survey. *Journal of Economic Literature* 28, 1.661-1.707.
- INE, 1975. Anuario Estadístico de España, 1974. Ministerio de Planificación del desarrollo, Madrid.

- ISTAT, 2004. La misura dell'economia sommersa secondo le statistiche ufficiali. Anno 2002 (http://www3.istat.it/salastampa/comunicati/non_calendario/20041005_00/testointegrale.pdf).
- ISTAT, 2010. La misura dell'economia sommersa secondo le statistiche ufficiali. Anni 2000-2008 (http://www3.istat.it/salastampa/comunicati/non_calendario/20100713_00/testointegrale20100713.pdf).
- Klein, E. E., 1991. La cadena de distribución y la competitividad de las exportaciones latinoamericanas: las exportaciones de calzado del Brasil. CEPAL, Santiago.
- Lage, S. I., 2012. A indústria de calçado em S. João da Madeira (1881-1953): Estudo e Mediação, Faculdade de Letras, Universidade do Porto (<http://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/66461>).
- Lança, I. S. (coord.), (2000). *A indústria portuguesa. Especialização, internacionalização e competitividade*. Celta, Oeiras.
- Lobo, I. S., 1986. Construção não-formal. Contribuição para uma análise quantitativa a nível regional. IACEP-NEUR, Lisboa.
- Manera, C., 2002. La Resistencia del calzado mallorquín, 1940-2001: de la crisis de posguerra al desarrollo turístico. En: Manera, C. (Dir.). Las islas del calzado. Historia económica del sector en Baleares (1200-2000). LLeonard Muntaner, Palma, pp. 341-470.
- Miranda, J. A., 1994. El fraude fiscal en la industria del calzado: la lógica del clandestinaje en una perspectiva histórica. Hacienda Pública Española M. 1, 343-356.
- Moreira, I. M., 2016. Estratégias de crescimento e inovação. Indústria do calçado em Portugal. Análise documental |1974-2014. Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em Estratégia Empresarial. Universidade Europeia, Lisboa.
- Ofileanu, D., 2014. Romanian footwear industry - Evolution and characteristics. Annals of the "Constantin Brâncuși" University of Târgu Jiu, Economy Series, 6, 190-194.
- Pinchera, V. y Rinallo, D., 2017. The emergence of Italy as a fashion country: Nation branding and collective meaning creation at Florence's fashion shows (1951–1965). Business History, DOI: 10.1080/00076791.2017.1332593.
- Ramón, R., 2012. Crisis económica, globalización y FOGASA: la estrategia de la industria del calzado para sobrevivir. El caso de Alicante: 1980-1991. Economía Industrial 385, 137-148.
- Ribeiro, R., 2012. Globalization, differentiation, and nation branding: from concepts to brands in Portuguese footwear. En: Proceedings CIMODE 2012 International Fashion and Design Congress, UM/ABEPEM, 3202-3210.
- Rubert, G. y Minondo, A., 2001. La evolución del outsourcing en el sector manufacturero. Boletín ICE Económico 2709, 11-19.
- Schmitz, H., 2006, Learning and earning in global garment and footwear chains. The European Journal of Development Research 18, 546–571.
- Schneider, F., 2005. Shadow Economies around the World: What Do We Really Know? European Journal of Political Economy 21(3), 598-642.

Viesti, G., 1998. Sommerso ed emersione nell'industria dell'abbigliamento e delle calzature nel Mezzogiorno. *Meridiana* 33, 37-81.

Viruela, R. y Domingo, C., 2000. La informalización en la industria del calzado, un trabajo de mujeres. *Cuadernos de Geografía* 67-68, 381-401.

Ybarra, J. A., 1986. La informalización industrial en la economía valenciana: un modelo para el subdesarrollo. *Revista de Treball* 2, 85-103.

Ybarra, J.A., San Miguel, B., Hurtado, J. y Santa María, M. J., 2004. El calzado en el Vinalopó, entre la continuidad y la ruptura. Estudio sobre economía y trabajo en el sector. Universidad de Alicante, Alicante.