

El tèxtil i el mercat globalitzat

Si fem una ullada ràpida al sector tèxtil de la Unió Europea, en general, i de l'Estat espanyol, en particular, el principal factor que cal destacar en l'actualitat és la globalització i la reducció de barreres d'entrada de productes tèxtils, especialment de la Xina.

Efectivament, l'aparició dels grans competidors mundials ha comportat tot un seguit de canvis molt importants en les principals claus de competitivitat dins del sector tèxtil a nivell mundial.

Tendències generals del sector tèxtil

Quant a les tendències actuals que presenta el sector a nivell empresarial cal destacar els punts següents com els més rellevants en la seva dinàmica competitiva actual:

a) Tendència a l'**especialització en els països més desenvolupats** i a la concentració dels esforços per desenvolupar aquelles línies de negoci que els permeti continuar sent competitiu pel que fa comercialització i distribució.

Efectivament, els supervivents del negoci tèxtil en els països més desenvolupats, com ara la Unió Europea, s'han anat especialitzant en unes línies molt concretes, la qual cosa els ha permès depurar la seva rendibilitat i d'aquesta manera assegurar la seva supervivència.

b) **Gestió del temps com a eina competitiva**, retallant el cicle de vida del producte. En efecte, la indústria productiva tèxtil de la Unió Europea té molt difícil poder competir en costos dins del tipus de negoci tèxtil anomenat "campanya" (a 6 mesos vista), perquè durant aquest espai de temps hi ha un gran marge de maniobra per produir a països amb uns costos de producció més baixos que els d'Europa.

D'altra banda, el tipus de negoci tèxtil anomenat "pronto moda" (a 2 mesos vista) permet competir contra els productes provinents en especial d'Àsia, ja que convé no oblidar que els xinesos es troben a 4 setmanes de transport transoceànic d'Europa, a les quals cal afegir-hi el temps de disseny, patronatge, tall i confecció.

La tremenda pressió que suposa treballar amb un horitzó de 2 mesos començant pràcticament des de zero (=des del disseny) no s'acaba aquí: com jo hem avançat anteriorment, hi ha uns grans detallistes que infonen en el mercat un *tempo* més accelerat si és possible, renovant per complet tota l'oferta cada dues setmanes!!!

c) **Subcontractació, relocització o deslocalització** de la producció intermèdia i/o final a la recerca de costos més baixos, tant de mà d'obra com de recursos naturals. Si bé el primer és el més evident i notori, l'accés a matèries primeres com ara teixits, que es produeixen també a Àsia en grans quantitats, amb uns costos inferiors tant econòmics (per estalvis de logística) com de temps (pel fet que el temps de trànsit a l'interior d'Àsia respecte

del temps de trànsit d'Àsia fins a Europa és menor), fan que les alternatives de deslocalitzar part o tota la producció hagi empès a les associacions gremials a crear plataformes de producció deslocalitzada per d'aquesta manera contribuir a maximitzar les probabilitats de supervivència dels seus associats.

d) **Concentració** de les empreses del sector per guanyar competitivitat mitjançant l'obtenció d'economies d'escala, la reducció de costos i l'augment de la flexibilitat i de la cobertura geogràfica.

Això és fruit de la confluència de diversos factors esmentats anteriorment, especialment l'especialització i la deslocalització, i es produeix com una mena de pas endavant després d'haver-ne fet un enrere per tal d'assegurar la supervivència de les empreses.

e) **Redisseny de les estratègies de clusterització**: fins ara els clústers comercials havien jugat un paper molt important pel que fa a la cooperació a nivell local o regional. No obstant això, la seva inadequació al nou context del sector ha quedat del tot demostrada, per tal com perjudica al comerç a un nivell més macro. En conseqüència, actualment s'estan creant clústers que abasten àrees geogràfiques molt més àmplies, com ara la zona euromediterrània.

f) Debilitament de la indústria manufacturera: avui en dia, el **valor** es troba en la **distribució, comercialització i disseny**, i no tant en la producció. Es tracta de potenciar el món de les "idees", de la creativitat i de la diferenciació i situar-se molt a prop del consumidor per poder escoltar els seus desitjos altament canviants i traduir-los en oferta comercial en el punt de venda.

Efectivament, una de les peces fonamentals en el conjunt d'activitats d'una empresa del negoci tèxtil en l'actualitat és tenir-ne una part centrades en l'activitat de la venda al

detall; a més d'aportar a l'empresa el contacte proper necessari amb el consumidor final, aquesta activitat de detallista aporta al conjunt de l'empresa un compte d'explotació amb uns PVP previs, amb les consegüents possibilitats de generar beneficis econòmics a banda dels estratègics. Un element molt delicat d'integrar-se verticalment cap endavant en el cas d'una empresa tèxtil rau en el risc que els seus clients actuals percebin com una amenaça o com a competència deslleial el fet que l'empresa vengui directament al públic.

g) efecte **lleï del pèndol**, o no és or tot allò que lluu: venim d'una experiència econòmica recent en què semblava que hi havia tot un seguit d'indústries predestinades a la seva extinció a Europa, en general, i a Espanya i Catalunya, en particular. El nostre futur semblava certament estar molt enfocat en l'economia terciària (serveis, turisme, etc.) i que les activitats de fabricació arribarien a fer-se gairebé de manera exclusiva a la Xina i els seus voltants. Nogensmenys, tampoc és menys cert cada cop més hi ha un degoteig d'experiències empresarials que estan tornant a Europa després d'unes experiències més o menys traumàtiques a Àsia: la nostra indústria no només **TÉ FUTUR**, sinó que a més cada dia que passa presenta unes perspectives millors. El repte és encertar l'estratègia adequada en les canviants realitats de l'entorn i del mercat.

Josep M. Rius Brescó, professor associat del Departament de Direcció de Marqueting d'ESADE, assessor de l'Institut Municipal de Promoció Econòmica de Mataró (IMPEM, Barcelona), **Emma Carrera Barbier** i **Marta Penadés Picazo**, consultores associades, Pallars Jussà, International Marketing and Services, SL.