

# La infomalización como estrategia productiva. Un análisis del calzado valenciano<sup>1</sup>

Josep-Antoni Ybarra  
Universidad de Alicante

IBLID [0213-7525 (2000); 57; 199-217]

PALABRAS CLAVE: Informalización, Economía sumergida, Descentralización, Deslocalización, Subcontratación, Trabajo oculto, Red de empresas.

KEY WORDS: Informalization, Underground economy, Decentralization, Delocalization, Subcontractac, Hidden work, Nets of companies.

## RESUMEN

Los procesos de informalización no son generalizables. Dependen tanto de los aspectos sectoriales como de los históricos y territoriales. Condicionamientos de carácter técnico, institucional o social, establecen que el ocultamiento se produzca de diferentes formas, y tenga unas consecuencias distintas. Por ello, análisis concretos como el que se presenta -para el calzado español y específicamente para el valenciano-, permiten avanzar en el conocimiento de un campo de la economía que pese a su importancia, aún resulta ignorado. De este análisis destaca que la estrategia productiva del calzado en España se ha basado en la extensión del fenómeno del ocultamiento, proliferando el establecimiento de redes de empresas basadas en relaciones informales pero estables, así como socializándose el proceso de ocultamiento.

## SUMMARY

The processes of informalization are not possible to generalize. They depend as much from of the sectorial aspects as from the historic and territorial ones. Conditioners of technical characters, institutional or social, establish that the hidden is produced of several forms, and have some different consequences. For this reason concrete analysis as the present like that for the Spanish footwear, and more to the Valencian area one, allow to advance in the knowledge of a field of the economy that in spite of being so important, still unknown. From this analysis highlights that the productive strategy of the footwear in Spain has been based on the extension of the underground phenomenon, growing the establishment of nets of companies based on informal but stable relationships, as well as the socialization of the present process of hidden.

1. El presente texto es, con algunas modificaciones, la base de la conferencia pronunciada en el seno de la *Jornada sobre la economía en el sector del calzado. Situación actual y alternativas de futuro*; organizada por la Comisión para la Coordinación y Seguimiento del Plan Bianual para la Mejora del Cumplimiento Fiscal y la Lucha Contra el Fraude Tributario y Aduanero; Instituto de Estudios Fiscales, Ministerio de Economía y Hacienda, Secretaría de Estado de Hacienda; Madrid, 3 de Julio de 1997.

---

## 1. INTRODUCCIÓN

---

El sector del calzado español en la actualidad y en líneas generales, se encuentra en una dinámica de funcionamiento única y dos procesos productivos muy diferenciados. La dinámica es la de fragmentación del proceso productivo lo cual le permite alcanzar una gran versatilidad y flexibilidad al sector y también una diferenciación del producto, características exigidas por los mercados. Junto a ello, existe un doble proceso productivo; uno el que tiende al abaratamiento del coste de producción a través de la tecnificación y automatización de las fases; el otro, cuyo objetivo es el mismo, pero que lo lleva a cabo a través de la manualización del proceso y de la descentralización de la cadena de producción. En el primer caso la disminución de costes se deriva de las economías de escala internas a la planta que procede a la tecnificación del proceso; en el segundo caso la disminución de costes aparece en base a las economías externas, a las posibilidades de encontrar mano de obra que lleva a cabo esas mismas labores desde un punto de vista manual a unos precios suficientemente competitivos, y a la subcontratación e informalización de distintas fases de la cadena de producción que se realizan en pequeñas unidades productivas. En el presente escrito se profundiza sobre los mecanismos que en este último caso se observan.

Metodológicamente el análisis lo realizamos en base a una serie de entrevistas en profundidad hechas a finales de 1996 tanto a testigos privilegiados del sector, a gerentes y directivos de empresas, así como a responsables de aquellos organismos e instituciones que el sector tiene<sup>2</sup>. Las entrevistas y los análisis concretos se han hecho en el marco territorial específico de la provincia de Alicante (Elche, Elda, Salinas, Petrer, Villena), principal foco productor de calzado del País Valenciano. Parecería obvio señalar que los resultados se limitarán a este territorio, sin embargo, dada la importancia que esta zona tiene en el calzado nacional, los resultados deben extrapolarse como representativos del funcionamiento del calzado español.

---

## 2. DESLOCALIZACIÓN, SUBCONTRATACIÓN E INFORMALIZACIÓN: POSIBILIDADES Y LÍMITES EN EL CALZADO ESPAÑOL.

---

En el proceso de fabricación del calzado existen un total de 72 operaciones; unas tienen un carácter más artesanal, otras más automatizado y mecanizado; unas son susceptibles de hacer a domicilio, otras son más dificultosas para llevar a

2. Ello constituye la base de un extenso trabajo de investigación titulado "El calzado en España: realidad y dinámica interna", dirigido por el autor y financiado por la Caja de Ahorros de Murcia.

cabo fuera de la planta. De cualquier manera hay que tener presente que básicamente la fabricación del calzado es un proceso de ensamblaje y de modificación de componentes y de materias que se producen en otros subsectores. Todas las fases son susceptibles de descentralización productiva. El hecho de que hayan empresas que descentralicen unas fases y otras no, o que el grado de descentralización de una fase sea mayor o menor, puede deberse a razones tanto organizativas, técnicas, tecnológicas o financieras.

La fragmentación de la cadena de producción, determina que para el calzado valenciano se descentralicen fases productivas que una década anterior estaban dentro de las plantas. Sería este un proceso de deslocalización de fases productivas fuera de las empresas de calzado. Esta deslocalización de fases se produce en un entorno dominado por las empresas matrices. Estas retienen mínimamente dos fases de la cadena productiva: DISEÑO Y COMERCIALIZACION. En estos momentos incluso la propia expedición de mercancías puede hacerse de forma deslocalizada de la empresa matriz.

Para proceder a la deslocalización se desarrolla una dinámica entorno de relaciones de subcontratación e informalización. La subcontratación no es más que un proceso encadenado de demandas a unidades de producción, que bien son proveedoras o clientes de una empresa matriz, y que le suministran a esta empresa matriz en cantidad, calidad, tiempo, condiciones, los productos que se le exigen. Se estima que la subcontratación en el área del calzado valenciano supera el 50 % de la actividad económica que se desarrolla en él.

Paralelo y unido a este proceso de subcontratación lo que aparece es una especificidad consistente en la informalización. ¿Qué es la informalización en el calzado?. Básicamente la informalización a la que hacemos referencia es trabajo oculto, economía y actividad no declarada; es la utilización de trabajo en casas, locales, almacenes, etc. sin que se cumplan los requisitos laborales que exige la legislación; también es la producción que se lleva a cabo en aquellas empresas que no se declara con objeto de evadir los condicionamientos fiscales y legales existentes. En este caso y para el calzado alicantino se estima que la economía oculta llega a representar entre 35-40 % del total del coste de producción, lo cual transformado en precios del producto final llega a representar entre un 5-15 % menos en el precio final. Esta disminución de costes se debe exclusivamente al hecho de realizarse con distinta intensidad trabajo oculto en diferentes fases de proceso de fabricación y distribución del calzado. Estos dos procesos -subcontratación e informalización- no tienen por qué ir unidos. Sin embargo en el caso de la industria de calzado ha sido este un proceso que se ha dado paralelo confundiéndose la mayoría de las veces.

No obstante, esta dinámica de subcontratación e informalización no siempre es posible. ¿Qué condiciones deben existir? ¿de qué depende?. El análisis que se

presenta se centra en desvelar aspectos puramente técnicos, organizativos y sociales; se dejan al margen cuestiones fiscales y legislativas.

Para proceder a la subcontratación e informalización se tiene muy en cuenta lo que es el proceso de fabricación, ya que se organiza teniendo en cuenta su especificidad y características. Así se aprecia que la cadena de producción se fragmenta, llegando a constituir cada fragmento una pequeña unidad de producción. El siguiente paso estriba en que aparezca una unidad de ensamblaje de las partes; esta unidad de ensamblaje no exige siquiera una unidad física para hacerlo, sino que incluso puede hacerse simplemente en base a "dar órdenes" a las pequeñas unidades productivas, y organizando el proceso de forma externa (una empresa o individuo cuya función es la de organizar este proceso). Ello permite una gran flexibilización productiva y una elevada diferenciación del producto final sin incurrir en costes adicionales derivados de un tamaño excesivo.

Este proceso productivo fragmentado y descentralizado, instaurado en gran parte del sector del calzado de la provincia de Alicante, la zona zapatera por autonomía de España, no siempre es posible y/o rentable para poner en práctica; existen dos limitaciones para ello. En primer lugar, la existencia o no de base social y productiva sobre la cual extender el proceso sería una primera condición; si no existen empresas e individuos capaces de asumir estas funciones -por razones de conocimiento técnico para ello, de capacidad financiera, de cultura industrial, etc- no se podría llevar a cabo; es imprescindible que los espacios/territorios productivos alcancen un umbral mínimo y suficientemente amplio de base industrial y social para poder desencadenar un proceso como el anteriormente apuntado. Igualmente y como segunda condición para el posible desarrollo de este proceso productivo descentralizado, se refiere a la cuestión estrictamente técnica-física para proceder a la descentralización, y que ello signifique a su vez que aparezca una rentabilidad financiera; debido a ello no todas las fases son susceptibles, posibles y/o convenientes de fragmentar y descentralizar; los condicionamientos técnicos, y las posibilidades de automatización de la cadena son una restricción importante para esta posibilidad; a su vez estas restricciones técnicas están determinadas por la tipología del producto. Son los productos más estandarizados y con mayores componentes técnicos los que menor propensión a la descentralización productiva tienen ya que sus cadenas de producción son susceptibles de automatizar (ej. los calzados deportivos); en cambio aquellos otros productos con componentes altamente diferenciados, con series cortas, y con un alto contenido de trabajo artesanal, serán los que en mayor medida se descentralicen (ej. los calzados de señora). Básicamente para el calzado español, y sobre todo para el producido en el área de Alicante, encontramos el segundo caso, y por ende una tendencia a la descentralización productiva, si bien existen empresas cada vez más interesadas en la automatización

máxima del proceso de producción, sobre todo en aquellas empresas especializadas en la producción de calzado deportivo.

---

### 3. LA ORGANIZACIÓN PRODUCTIVA DEL CALZADO EN BASE A LA INFORMALIZACIÓN.

---

El proceso de subcontratación e informalización del calzado ha propiciado un profundo cambio organizativo tanto interno como externo del sector. Cabe destacar en primer lugar que las características de las empresas emergentes son muy diferentes a las tradicionales en cuanto a dimensión, estrategias financieras, fiscales y laborales, modificándose lo que son las barreras de entrada y salida del sector. Igualmente se aprecia que la organización externa de las empresas se ha consolidado de forma muy significativa; de esta manera han aparecido estrategias de descentralización por fases que han inducido a la aparición de redes empresariales así como centros de comercialización canalizadores de producciones informales, sumergidas y ocultas. Con la aparición de estas redes destaca que la descentralización no significa descontrol ni desorden, sino más bien que está emergiendo un proceso de concentración tanto en los aspectos de la producción como en la distribución.

#### 3.1. *La empresa emergente*

Los cambios más radicales en el sector del calzado valenciano se producen a lo largo de la década de los ochenta y se consolidan en la década de los noventa. En este período se desencadena una tendencia hacia la descentralización productiva como consecuencia de la búsqueda de un doble objetivo: diferenciación y flexibilización. Consecuentemente la estructura productiva y el tamaño empresarial van adaptándose a estos dos objetivos apareciendo un tipo de empresa de tamaño muy reducido. Estas empresas emergentes tienen la característica de no representar a la empresa tradicional integrada verticalmente, sino que su especialización tiende a hacerse sobre una fase de la cadena productiva. Estas empresas con un tamaño alrededor de los 5-10 trabajadores son en la actualidad el proto-tipo de las empresas que configuran el sector del calzado (más del 55 % de las empresas que conforman el sector tienen en la actualidad menos de 9 obreros de producción). La adaptabilidad de estas empresas, la prontitud en cuanto a la adopción de cambios, la gran diferenciación en cuanto a gamas -por la gran cantidad de empresas existentes, cada una de las cuales es en potencia un oferente de una gama de producto diferente-, la facilidad para introducir modificaciones en estas pequeñas plantas, etc., son las ventajas que estas empresas tienen.

No obstante, también se encuentran inconvenientes derivados de la escasa dimensión a la que se ha llegado. Así se observa que la falta de escala origina problemas a las empresas en cuanto a abastecimiento de materias primas, así como limita aspectos importantes relativos a investigación, innovación, nuevas tecnologías y comercialización. Estas facetas aunque se dan, se van limitando a un número reducido de empresas ya sea porque su escala lo permite, o bien porque son empresas puramente organizativas; aparece así en el calzado del País Valenciano, a lo largo de los años ochenta y sobre todo en los años noventa, un nuevo tipo de empresa que si bien no es propiamente productora, y siendo de reducido tamaño, es en la que recae el proceso organizativo y comercial, alcanzando un alto volumen de facturación sorprendente en relación con su escaso tamaño. Paradójicamente, frente a este tipo de empresa, y también de escasa dimensión, se encuentra otro tipo de empresa, en este caso propia y exclusivamente productora, relacionada y organizada con otras pequeñas empresas de acuerdo con su especialización y con su fase productiva, hasta llegar al producto final.

El flujo de entrada y salida de empresas en el sector es muy alto. Ello se deriva de que las barreras de entrada y salida no son tanto financieras, tecnológicas, o mercadológicas, sino fundamentalmente de conocimiento productivo. La dinámica de creación de una empresa en la actualidad se produce por un proceso de subcontratación de trabajo por parte de una empresa matriz sobre un grupo de trabajadores que se independizan por diversos motivos (en la actualidad porque quedan en paro o porque no tienen otra alternativa laboral); es un proceso de spin-off en el que los trabajadores por cuenta de terceros pasan a ser trabajadores por cuenta propia en el marco de una empresa que crean ellos mismos. Generalmente los trabajadores que se independizan son los de mayor confianza y con mayor experiencia, con conocimientos específicos en secciones determinantes (receptor de productos semi-elaborados, encargados de sección de cortado, responsable de almacenaje y compras, responsable de administración, experto en aspectos comerciales, etc). Para la creación de una empresa de calzado se requiere poco capital, pero en cambio se exige un gran conocimiento del ciclo productivo, se necesita tener amplias relaciones entre empresas, conocer los materiales, etc. El autoempleo suele ser una realidad, a partir del proceso de subcontratación que le garantiza trabajo.

La vida media de una fábrica de calzado valenciana, en la actualidad, se sitúa alrededor de 4 años. Son razones de tipo fiscal y laboral lo que hace que aparezca esta gran morbilidad empresarial. Sin embargo los que no desaparecen son los sujetos, los empresarios-fabricantes, que continuamente van sustituyendo unos nombres y razones sociales por otros. Puede estimarse que tan solo un 10 % de las empresas del calzado tienen una edad superior a los 10 años. Los activos inmovilizados (naves, maquinaria, etc.) generalmente en las empresas grandes están gran parte de las veces en régimen de leasing, o a nombre de alguna sociedad

patrimonial; para el caso de las pequeñas, estos activos están a nombre de personas físicas; es raro el que estos activos aparezcan a nombre de la sociedad zapatera mercantil. Con ello se evita la pérdida de patrimonio en caso de suspensión de pagos, crisis o quiebra.

Estas empresas que aparecen y desaparecen guardan una lógica financiera específica. La suspensión de pagos en caso que se realice, se hace con los trabajadores que no obstante van a cobrar la totalidad o parte de sus posibles deudas con la empresa (antigüedad, despido, deudas pendientes, etc) del FONDO DE GARANTÍA SALARIAL<sup>3</sup>, caso muy diferente a los pagos que quedan pendientes con la Hacienda Pública y la Seguridad Social que en este caso no se realizan y son realmente las únicas que no cobran, ya que normalmente sí se realizan -o ya se han realizado- los pagos a proveedores y a bancos. La razón de ello es porque si las expectativas empresariales son las de continuar fabricando con otro nombre y otra razón social, los proveedores y los bancos tienen conocimiento personal e individual de los fabricantes -las personas- que habiendo suspendido pagos vuelven a solicitar remesas bancarias, y materias primas y productos semielaborados para continuar fabricando. La lógica financiera de las empresas zapateras llega a hacer que se discriminen los pagos en una suspensión de pagos o en un cierre empresarial.

### *3.2. La organización externa de la empresa*

Por lo general lo que se encuentra muy desarrollado en el calzado es una organización de la empresa externa, una organización descentralizada. ¿Qué quiere ello decir?

Contrariamente a lo que pudiera pensarse en estricta lógica organizativa, que entiende que una centralización de la producción permitiría obtener economías de escala y por ello reducción de costes, en el calzado de Alicante existe una lógica para la descentralización en tanto que ello es precisamente lo que aporta reducción de costes. La razón no es porque ello aporta economías de escala, sino porque ello permite rentabilizar las economías externas que existen en el territorio. Para ello en el calzado cabe apreciar todo tipo de organización productiva externa a la empresa; desde una misma empresa que tiene varias razones sociales dentro de una misma nave, y cada fase de la cadena tiene una razón social, hasta una misma razón social que tiene varias naves.

3. Fondo financiero que en el caso español se constituye con aportaciones tanto de los trabajadores como de los empresarios, a partir de descuentos que se hacen regularmente -semanal o mensualmente- de sus salarios y de sus costes de personal. Este fondo será el que garantice el pago de las deudas declaradas a los trabajadores ante una falta de liquidez de las empresas por razón de quiebra o suspensión de pagos de éstas.

Un ejemplo ilustrativo permitiría entender esta situación. En el caso de Elche, a través de los datos del Departamento de Rentas y Exacciones del Ayuntamiento, sabemos con el número de Licencias Fiscales (hasta 1991) y posteriormente con los datos del Impuesto de Actividades Económicas (a partir de 1992), que aparece una cifra alrededor de las 1500 empresas productoras de calzado (con algunas oscilaciones dependiendo de coyunturas). Paralelamente a ello existen otras 1000 empresas industriales localizadas en el municipio de Elche cuya actividad está relacionada directamente con la fabricación de calzado (suelas, tacones, cortes, aparado, talleres de finisaje, timbrado de plantas, artículos de plástico para calzado, envases de cartón, etc). Aparece entonces una verdadera nebulosa de empresas que serían las secciones-fases de una UNICA GRAN FABRICA DE CALZADO que sería todo el municipio de Elche.

En esta situación, es el recurso a la subcontratación de las fases productivas lo que permite disminuir los costes. También ello permite diversificar el tipo de producto sin incurrir en costes adicionales. Igualmente ello posibilita la flexibilidad en su grado máximo.

Las fases más descentralizadas son aquellas cuyo componente de trabajo humano directo es más intenso. El caso más extendido es el del aparado cuyo porcentaje de producción externa a la fábrica central se afirma que está alrededor del 95%, apareciendo una gran variedad de situaciones al respecto. Mientras, existen empresas que han procedido a centralizar esta fase por razones de control de calidad al pretender hacer un calzado de alta calidad, otras empresas en cambio, han impulsado un proceso de descentralización de esta fase, propiciando el montaje de empresas-talleres de aparado autónomos, llegando el caso incluso de posibilitar o animar financieramente a la aparición de talleres clandestinos. Si ésta es la fase en la que la descentralización está más extendida, para el resto de fases de la cadena existe una gran variedad de situaciones; hay empresas cuya especialización es la del cortado; otras es la del acabado en las fases del finisaje; otras se limitan a los aspectos de preparación de los cortes para su aparado posterior, etc.

Por lo que respecta a las formas organizativas que emergen cabe diferenciar las que se refieren a los aspectos comerciales de los productivos, si bien en algunos casos van parejos. Comercialmente existen dos grandes concepciones: en primer lugar aparecen los grupos comerciales que basan su estrategia en la marca y en la imagen del producto. Las empresas con grandes marcas acreditadas poseen una estructura productiva que la mayor parte de las veces es mínima o inexistente en relación con su gran volumen de facturación; la producción la realizan terceros fuera de las plantas-empresas matrices (en algunos casos incluso fuera ya no solo del municipio en el que está inscrita y localizada la empresa matriz); su estructura de producción es en forma de red. La organización productiva que está

emergiendo a través de las relaciones inter-empresariales hace que algunas empresas subcontratadas, subcontraten a su vez a otras empresas para la fabricación de parte o todas las fases del proceso productivo produciéndose una cascada de subcontrataciones.

La segunda concepción comercial que destaca es la llamada de "las comercializadoras"; en este caso son comerciales sin marca ni imagen de producto destacada; basan su estrategia en el precio o en un producto con una relación calidad-precio baja. Para ello las estructuras productivas que utilizan son básicamente la gran capacidad de producción que las empresas sin marca tienen, unidas a la elevada potencialidad de sumersión que se tiene en el calzado para fabricar a partir de la descentralización de fases productivas; todo ello hace que el volumen de producción y de comercialización de estas comercializadoras sea muy destacable.

Es importante señalar que en el sector del calzado, fabricar no lleva aparejado comerciar, pero sobretodo comerciar no se deduce de fabricar. Muchas de las grandes empresas que eran puramente fabricantes, han derivado en la actualidad hacia comerciales, han ampliado su oferta en base a las subcontrataciones que realizan. Así, un circuito distributivo es el que se genera alrededor de las comerciales-almacenistas que no son productores. En este caso compran calzado a empresas que no tienen red comercial o de distribución, siendo algunas de ellas puramente sumergidas. El destino de este producto suele ser los mercadillos y las tiendas de calzado especializada donde se vende calzado sin marca y de calidad más bien baja. En la actualidad hay una proliferación considerable de almacenistas de este tipo (lo que se ha dado en llamar en Elche LA ANDORRA ILICITANA<sup>4</sup>, pero que están apareciendo en todos los municipios zapateros) que pretenden captar la producción de un número mayor de productores y que hacen de puente hacia los pláceros, mercadillos y tiendas de calzado de baja calidad.

Si bien a nivel de tamaño, la empresa ha reducido su dimensión, lo que está ocurriendo es que el nivel de concentración de la distribución, de decisión y de control, son cada vez mayores por parte de un reducido número de redes y de empresas. De hecho existe una alta concentración en la distribución a través de un número de redes que cada vez se limita más tanto para el mercado interior como el exterior. Lo mismo ocurre a nivel de producción. De esta forma las empresas valencianas más importantes en cuanto a facturación de calzado, en ningún caso su volumen de facturación guarda relación con su tamaño productivo; se tiene constancia que existen empresas que trabajan casi en exclusiva para la fábrica matriz (con imagen y marca) y que están instaladas tanto en España como en el exterior.

4. En clara alusión a una zona fiscal en el que el impago de impuestos (o su evasión) es posible.

### 3.3. *La subcontratación empresarial. ¿Cómo son las redes?*

El resultado de esta organización es que aparecen un tipo de empresas, que son en realidad fases del proceso productivo o suministradoras de inputs para otras fases o empresas. Tienen entre sí fuertes relaciones y vínculos, y unas dependen de las otras. Estas relaciones y vínculos son unas veces estrictamente de mercado, otras son relaciones societarias -ya que la empresa matriz ha montado y controla financieramente a las subcontratadas-, otras son relaciones puramente formales en base a algún tipo de contrato legal.

Las normas por las que se rigen las relaciones de unas empresas para con otras, están sujetas a tres aspectos. En primer lugar en cuanto a la seguridad y la certeza en el tiempo de servicio del producto. En segundo lugar, por lo que respecta a la seguridad y la certeza en cuanto al trabajo realizado y la calidad del producto que se vaya a hacer mediante ese trabajo. Y en tercer lugar teniendo en cuenta el menor precio si bien no importa tanto el procedimiento por el cual se ha llegado a conseguir este menor precio.

Ello hace desembocar en una singular organización industrial en la que en el seno de una aparente anarquía, las normas que prevalecen entre unas empresas y otras se establecen en el marco del mercado, de la estricta competencia o en la supeditación. En el calzado valenciano es característico que el asociacionismo empresarial se sustituya por la competencia, y la cooperación sea una práctica inexistente en beneficio de la subcontratación. Surge así una organización industrial que aporta una específica forma de alcanzar el JUST IN TIME la cual es el resultado de una altísima competencia entre empresas especializadas en una misma fase de la cadena productiva.

La gran dinamicidad que el sector mantiene en cuanto a entrada y salida de empresas, adaptabilidad de las empresas, flexibilidad laboral, etc., está motivada en parte por las características del producto en cuanto a la demanda de este. Cabe apreciar que en su gran mayoría el calzado es un producto perecedero al estar sometido a moda (en el instante que cambia la moda, el calzado no se vende). Ello determina que no sean relevantes los aspectos de gestión de stocks y de almacenamiento de materias primas; sin embargo, y en base a la vulnerabilidad y rotación de los mercados, lo que realmente es destacable para la oferta es alcanzar un abastecimiento seguro y una alta rotación de materias primas y productos semielaborados. De ahí la importancia de la subcontratación productiva, así como del abastecimiento de materias primas y de componentes del sector auxiliar de la industria del calzado.

En el marco de este proceso de descentralización y subcontratación debemos considerar las tipologías empresariales resultantes. Tal y como se viene insistiendo, aparece en primer lugar un tipo de empresas que son puramente

comercializadoras y organizativas, las cuales en mayor o menor medida, no son productoras directamente, ocupándose solo de los aspectos de diseño, promoción y comercialización del producto. Estas empresas y a través de un proceso de subcontratación y de descentralización (tanto en el plano local, regional, como en estos momentos en el internacional) crean una RED DE EMPRESAS. Esta red de empresas tiene vínculos estables con la empresa matriz, en razón de la seguridad que tienen en cuanto al suministro regular de trabajo. No obstante, la gran mayoría de las empresas subcontratadas son libres para poder a su vez subcontratar a otras, y a su vez ser subcontratadas por otras empresas que puedan ejercer algún tipo de liderazgo o que ofrezcan condiciones más ventajosas. Tan solo en el caso de alguna vinculación de carácter técnico o accionarial, las empresas subcontratadas dependen de una sola empresa matriz.

De hecho y en términos generales, las redes de empresa que aparecen se establecen atendiendo a razones de precio, calidad en el producto suministrado, así como en el tiempo y en volúmen del servicio. Sin embargo, esas relaciones interempresariales no siempre se alcanzan en base a mecanismos de mercado y sí a partir de acuerdos formales o informales a los que se llega. En algunos casos, la empresa matriz llega a suministrar a las empresas subcontratadas la maquinaria, la tecnología, la tipología exacta de la materia prima que le va a exigir, la calidad de los componentes que va a utilizar, etc.; la razón de ello es que de esta forma va a tener la garantía de que la calidad y las características del producto final estará de acuerdo con aquello que la empresa matriz pretende. Casos de este tipo se encuentran para productos acreditados en cuanto a marca, mercados muy específicos y en los que la tipología del producto es muy precisa (por razón de colores, calidades de la piel, del cosido o de la planta, etc). Ciertamente este tipo de relaciones son escasas en el caso del calzado, prevaleciendo las razones meramente competitivas de mercado.

En este marco competitivo, el tipo de organización productiva, tal y como aparece en el calzado, si bien permite alcanzar una elevada dinamicidad y flexibilidad, acarrea una seria limitación en cuanto a improvisación.

Las redes de subcontratación suelen ser estables. La razón de esta estabilidad en las relaciones es porque las empresas subcontratadas están controladas por costes y márgenes de beneficios, no teniendo otra alternativa en cuanto a qué y cómo producir más que el que le permite la empresa subcontratista. Así pueden surgir conflictos inter-empresariales derivados de los bajos costes y los escasos márgenes con que suelen trabajar, pero se van solventando en base al conocimiento y a la relación mercantil continuada que les garantiza un flujo regular de trabajo estable. Por su parte al contratarse con los mismos subcontratados, se garantiza que los niveles de calidad standar están garantizados. La confianza y el conocimiento mútuo suelen ser valores económicos no monetarizado, pero exigidos, en el proceso de subcontratación del calzado.

---

#### 4. ÁMBITO LABORAL

---

Este proceso de informalización tiene igualmente importantes repercusiones en cuanto a la organización y las expectativas laborales que se generan en su entorno. Desde el ámbito laboral cabe mencionar en primer lugar que para el calzado en España el coste de la mano de obra continúa representando entre el 25 y el 30% del coste del producto. Este porcentaje aún siendo elevado, no ha hecho derivar una estrategia de cambio técnico que pretendiese sustituir mano de obra por nueva tecnología. La estrategia ha ido más bien en la dirección de insistir en el modelo intensivo en trabajo, si bien introduciendo cambios organizativos en el campo empresarial como los que se han apuntado en el marco de la subcontratación y de la informalización.

Este tipo de organización industrial basado en la subcontratación y en la informalización, difícilmente puede surgir y mantenerse sin el soporte de una amplia base social. Esta base social podrá participar más o menos activamente en el proceso organizativo apuntado, pero en su caso tiene una doble característica que la hace imprescindible. En primer lugar posee un profundo conocimiento de las particularidades del funcionamiento productivo del sector: está ampliamente extendido y solidamente incrustado el sector en la sociedad en cuanto a cómo se produce, los sujetos que intervienen, las especialidades existentes, los productos, las calidades, las tecnologías, los procesos de aprendizaje, las necesidades financieras, etc. Junto a ello, la segunda de las características de la sociedad a la que nos referimos es que fundamentalmente no existe otra alternativa laboral realista.

##### *4.1. Empleo y tipos de contratos.*

La dinámica de subcontratación, de creación y desaparición de empresas, de contratación y cierres empresariales, guarda una estrecha relación con las posibilidades y condicionantes legislativos que en materia laboral han existido.

En este sentido, los datos objetivos al respecto son, en el calzado español en general y en concreto para el valenciano, desde la década de los ochenta la disminución en el número de ocupados es regular. Se pasa de una cifra a principios de los años 80 entorno de los 50.000 ocupados en la industria del calzado a algo más de 25.000 en la actualidad.

Esta reducción en el número de efectivos laborales comporta además otros cambios internos en el tipo de relación laboral que se establece. Estos cambios se observan en tanto que si bien disminuye el número de empleos, no lo hace el número de empresas, que se ve incrementado. Igualmente, se ve estabilizado el número de ocupados no asalariados (ayudas familiares, autoempleados). ¿Cual es el

significado de estos hechos?. Básicamente que el empleo que se reduce es el empleo de carácter asalariado, apareciendo un proceso de mantenimiento de empleo en base a la fragmentación del proceso productivo que se concreta en la creación de unidades de pequeña dimensión regentadas por autoempleados con ayudas familiares que son antiguos ocupados de grandes empresas.

Sin embargo, los cambios en el mercado de trabajo y en las relaciones laborales no acaban en este proceso de autoempleo y disminución de la ocupación sino que va a verse igualmente modificada la relación laboral por excelencia como es la del contrato de trabajo. Así tenemos que en los momentos actuales, en el calzado se estima que tan solo un 40 % del empleo tiene contrato fijo; éste se concentra en las empresas más antiguas con estructuras más grandes y estables. En las empresas nuevas, el contrato fijo se realiza solo para aquellos trabajadores de mayor confianza del empresario (gerente, encargados, contable, jefe de compras), llegando a representar un 10 % del total de la plantilla. Pero sin embargo, todo el empleo que se contrata nuevo se hace atendiendo a contrataciones temporales, de fomento de empleo (con duración limitada) o simplemente sin ningún tipo de contratos (se estima que un 20 % del personal que trabaja no ya en casas, sino en empresas de calzado, lo hace sin ningún tipo de cobertura legal).

De hecho, una de las razones que permite entender la alta aparición y desaparición de empresas se explica por razones laborales. Con el cierre de empresas, éstas se liberan de las cargas de carácter social que puedan haber adquirido. No obstante, ello no impide que se vuelvan a abrir estas mismas empresas con otro nombre -razón social- y se contraten trabajadores eventuales por un período máximo de hasta de 3 años (a través de contrato trimestrales o semestrales). De esta forma pueden encontrarse situaciones de trabajadores en el calzado que están trabajando 8 años en el mismo puesto de trabajo, habiendo cambiado 4 veces de razón social.

Por ello se insiste que el contrato indefinido es cada vez una forma "atípica" en el calzado, utilizándose con profusión el eventual, por circunstancias de la producción, por acumulación de tareas; con una duración máxima de 6 meses. Así mismo, el otro contrato extendido de forma mayoritaria es el contrato de fomento de empleo, con una duración máxima de 3 años y prorrogable hasta los 4,5 años máximos; éste tipo de contrato es el que se ha utilizado para contratar a aquellos trabajadores de mayor confianza. Al desaparecer el contrato de fomento, la práctica empresarial ha variado, generando una dinámica de creación de nuevas razones sociales, y contratando por periodos de 6 meses prorrogables hasta los 3 años hasta llegar a agotar el periodo de contratación; cumplido este plazo, posiblemente el círculo se volverá a repetir creándose una nueva sociedad sin cargas laborales.

En los últimos tiempos, ante las situaciones de inestabilidad laboral generadas en torno del calzado, ha habido un rechazo por parte de las generaciones más jóvenes para incorporarse al trabajo en el sector. Muchos de los padres, aún sabiendo que en el sector sus hijos podían encontrar trabajo, han animado a éstos a aprovechar otras oportunidades laborales que les pudieran surgir. Esta es la razón por la que ha aumentado la edad media de los trabajadores del calzado, si bien esta no supera los 45 años. El tiempo medio de trabajo en una empresa suele ser de 4 años, siendo más del 30 % de los trabajadores los que no superan los 3 años en una misma razón social.

La formación de estos trabajadores suele ser mínima, como máximo con nivel de primaria y de EGB. Las empresas no precisan que estos trabajadores tengan ningún tipo de conocimiento previo en tanto que el aprendizaje laboral va a hacerse por adiestramiento en el propio lugar de trabajo, con orientación hecha por sus mismos compañeros de trabajo.

#### *4.2. Desocupación y trabajo sumergido.*

La desocupación existe en el calzado. No obstante, ésta se combina con un período de cobro de desempleo para volver a trabajar en la misma o en otra empresa de forma cíclica. El paro en el sector alcanza cifras importantes; en determinados municipios llega a ser dramático (caso de Elche con 11.000 parados en las oficinas del INEM o en determinadas épocas en Elda y Petrer). Sin embargo, los problemas sociales que este paro acarrea son limitados ya que es habitual que se generen otras dinámicas desde el paro -además del simple cobro del paro a partir del FOGASA<sup>5</sup>- y que esas prácticas vienen a mitigar las consecuencias más perniciosas que ello podría tener.

Así, en primer lugar desde trabajadores parados aparecen actividades relacionadas con el calzado. Unas veces son fomentadas por las propias fábricas donde estos trabajadores estaban trabajando; otras veces son los propios parados que simplemente y como única alternativa laboral se autoemplean como empresarios - autónomos o en pequeñas empresas de 2-3 trabajadores- porque no tienen otra alternativa laboral.

No obstante, no todos los parados se encuentran en la situación de estar recibiendo el cobro del paro sin llevar a cabo actividad alguna (entre otras cosas porque con las percepciones por desempleo no podrían sobrevivir ellos y sus familias), así como tampoco todos se encuentran con la posibilidad de montar una pequeña empresa legalizada aunque tengan la ayuda de su antigua empresa.

5. Ya explicado en la nota 3.

Surgen así y como alternativa, aquellas unidades productivas que trabajan en la clandestinidad más absoluta, sin cumplimiento alguno de la normativa establecida a nivel fiscal, laboral, o ni siquiera urbanístico. Para ello se habilita un cobertizo, un pequeño garage, o un almacén diseminado en el campo. Allí, con la ayuda de alguna máquina de segunda mano, movida con fuel-oil, se produce todo o parte de un producto que alguien comprará a un precio inferior al que ofrece el mercado legal.

Junto a esta forma de producción clandestina existe lo que tradicional se ha llamado el trabajo a domicilio hecho por mujeres que generalmente se ha centrado en la fase del aparado. Este trabajo aunque está regulado por el convenio, en contadas ocasiones se cumplen sus normas. De esta forma se convierte en trabajo a domicilio hecho clandestinamente en tanto que no cumple con normativa laboral, fiscal, y ni siquiera medioambiental. En este caso puede llegar a tener algún problema serio en relación con la salud, por la utilización en casas, en habitaciones poco aireadas, en cocinas, de productos tóxicos y peligrosos para aquellos que los manipulan (mujeres, personas mayores y niños).

El trabajo a domicilio hecho por las mujeres, está sumamente expandido en toda el área zapatera de Alicante -Elche, Elda, Villena, Monovar, Pinoso. No obstante se extiende también a áreas que quizás están un tanto alejadas como son las provincias de Albacete, Murcia o Granada.

En general se estima que el trabajo oculto -domiciliario y no domiciliario- en el sector del calzado, está en torno del 35-40 % del total del trabajo realizado en el sector. Hace 15-20 años, el trabajo clandestino se centraba casi exclusivamente en el aparado que realizaban las mujeres en sus casas. Hoy el trabajo clandestino se ha extendido a todas las esferas de la producción; son empresas enteras las que trabajan en clandestinidad, así como trabajadores que hacen una sola fase de la cadena.

Los clientes de estas producciones hechas clandestinamente son, fundamentalmente comerciales cuando se trata de productos acabados sin marca, y cuando son productos semiacabados o intermedios, los clientes son otras plantas que pueden o no trabajar clandestinamente.

Los salarios y las condiciones de estos trabajadores que trabajan clandestinamente suelen ser peores y más bajos que los que se tienen en el interior de las empresas legalizadas. De hecho se afirma que los salarios actualmente pagados en el sector oculto del calzado son inferiores a los de hace 10 o más años atrás. Sin embargo, el argumento que se suele comentar para continuar en el segmento clandestino del mercado laboral es la falta de posibilidad (al no encontrar trabajo en otras condiciones), así como el de compatibilizar este tipo de trabajo con otras actividades relacionadas con las labores del hogar.

---

## 5. A MODO DE CONCLUSION.

---

La estrategia productiva del calzado en el País Valenciano no ha dejado de utilizar el recurso a la descentralización, a la subcontratación y a la economía sumergida como mecanismo de supervivencia. No obstante, en una perspectiva temporal cabe subrayar que los mecanismos para proceder a esta dinámica de informalización se han hecho mucho más extensibles y se han racionalizado por parte de todos los sujetos que intervienen en el proceso. Así cabe destacar como las empresas han adoptado una estrategia organizativa en base a redes (formales e informales), así como desde el punto de vista laboral se ha socializado el proceso de ocultamiento.

## BIBLIOGRAFÍA

- Asociación de Industriales del Calzado (1980), *Algunos aspectos de la incidencia de las fábricas clandestinas en el sector calzados*, Elx, mimeo.
- ATAC (1986), *Consideraciones sobre la economía sumergida en el sector calzado*, Elx: Asociación de Talleres Auxiliares del Calzado, mimeo.
- BENTON, L. (1989), "Homework and industrial development: gender roles and restructuring in the spanish shoe industry", *World Development*, vol. 17, 2: 255-266.
- BENTON, L. (1990), *Invisible factories. The informal Economy and industrial development in Spain*. New York: State University of New York Press.
- BERNABÉ, J.M. (1976), *La industria del calzado en el Valle del Vinalopó*, Valencia: Departamento de Geografía.
- BERNABÉ, J.M. (1977), "Factores de localización y crisis de la industria valenciana del calzado", *Panorama Bursatil*, 6: 71-87.
- BERNABÉ, J.M. (1986), "La economía sumergida en la Comunidad Valenciana", *Papeles de Economía Española*, Serie Economía de las Comunidades Autónomas, nº 4.
- BERNABÉ, J.M. (1987), "La economía sumergida en la Comunidad Valenciana", *Revista de Treball*, 3: 125-150.
- CASTRO, R. M.; F. BALCELLS (1987), *La economía sumergida en los sectores textil y de piel*, Madrid: UGT-Federación Estatal Textil-Piel.
- CC.OO. (1983), *El trabajo de las mujeres. ¿Cómo, dónde y porqué?*, Madrid: Comisiones Obreras, III Jornadas de la Mujer.
- CC.OO. (1987), *La mujer en la economía sumergida*, Madrid: Comisiones Obreras, Secretaria de la Mujer.
- CC.OO. (1994), *Economía sumergida*, Madrid: S.P.S.
- CC.OO. (1995), *El treball precari al País Valencià*, Cuadernos Sindicales, València: Secretaria d'Informació i Publicacions, CC.OO. del País Valencià.
- Comisiones de la Mujer de Andalucía y País Valencià (1980), "Trabajo marginal", *La mujer: un paro silencioso*, II Jornadas de CC.OO., Secretaria de la Mujer, pp: 16-21.
- Conselleria de Treball i Seguretat Social (1989), *Estudio sobre condiciones de vida y trabajo en la Comunidad Valenciana. Datos técnicos de la Encuesta principales conclusiones en materia de economía irregular*. Valencia: Generalitat Valenciana, Secretaria General.
- Conselleria de Treball i Seguretat Social (1989), *Estimación del empleo irregular en la Comunidad Valenciana*, Valencia: Generalitat Valenciana, Secretaria General.

- GÓMEZ PEREZAGUA, R. (1982), "La economía irregular en España. Una investigación sectorial", in *El mercado de trabajo en España*, Madrid: Ministerio del Comercio, pp: 403-419.
- GONZÁLEZ, J.C. (1993), *La economía sumergida desde la perspectiva laboral*, Alicante, Delegación de Trabajo, (mimeo).
- HURTADO, J. (1985), *Mujer y trabajo a domicilio en tres sectores del espacio industrial alicantino*, Tesina de Licenciatura, Universidad Complutense de Madrid.
- Ministerio de Trabajo (1981), *Proyecto de actuación administrativa contra la ocupación clandestina de trabajadores*, Delegación Provincial de Trabajo, Octubre, Alicante (ejemplar mecanografiado).
- MIRANDA, J. A. (1994), "El fraude fiscal en la industria del calzado: la lógica del clandestinaje en una perspectiva histórica", *Hacienda Pública Española*, 1: 343-356.
- NAVARRO, A.; J. A. PÉREZ; A. RODERO (1986), *Aspectos tributarios de la economía sumergida en la provincia de Alicante*, València: Conselleria d'Economia i Hissenda, Generalitat Valenciana.
- RUESGA, S. (1988), *Al otro lado de la economía. Cómo funciona la economía sumergida en España*, Madrid: Pirámide.
- SANCHIS, E. (1982), "Economía subterránea y descentralización productiva en la industria manufacturera", *Boletín de Estudios Económicos*, 117: 461-481.
- SANCHIS, E. (1982), "El trabajo a domicilio en el País Valenciano. Una aproximación a la economía sumergida", en VV.AA., *Estructura social al País Valencià*, Valencia: Diputación de Valencia, pp: 539-562.
- SANCHIS, E. (1984), *El trabajo a domicilio en el País Valenciano*, Madrid: Instituto de la Mujer.
- SANCHIS, E.; J. PICO; J.M. OLMOS (1988-1989), "La nueva pequeña empresa de la industria valenciana", *Sociología del Trabajo*, 5: 41-65.
- TORRELLES, A. (1992), *El mercado de trabajo valenciano: la consolidación de la precariedad*, València: Fundació d'Estudis i Iniciatives Sòcio-Laborals.
- TORTOSA, J. M. (1988), "La economía sumergida en la provincia de Alicante. El juego de las máscaras", *REIS*, 41: 153-173.
- UGT (1988), *Jornadas de UGT sobre Economía sumergida*, Alicante 18-19 de Noviembre.
- UGT-Sindicato Comarcal Textil-Piel (1984), *Baix Vinalopó*, Elx: Comisión de Clandestinaje (ejemplar mecanografiado).
- VV.AA. (1985), *V Jornadas: La mujer en la economía sumergida*, Madrid, 26/27 Abril, Madrid: Secretaria de la Mujer de CC.OO.
- YBARRA, J.A. (1982), "La reestructuración espontánea de la industria del calzado español: aspectos laborales y territoriales"; *Boletín de Estudios Económicos*, 117: 483-504.

- YBARRA, J.A. (1986), "La informalización industrial en la economía valenciana: un modelo para el subdesarrollo"; *Revista de Treball*, 2: 85-103 y 163-165.
- YBARRA, J.A. (dir) (1986), *Presente y Futuro del sector del calzado*, Alicante: Fundación Banco Exterior de España - Banco de Alicante.
- YBARRA, J.A. (1988); "La economía informal en el proceso de reestructuración de la economía del sur valenciano", in VV.AA. *Ayudas a la Investigación, 1984-1985*, vol. I, Alicante: Instituto de Estudios "Juan Gil Albert", pp: 191-201.
- YBARRA, J.A. (1989); "Informalization in the Valencian Economy: A Model for Underdevelopment", in A. Portes; M. Castells; L.A. Benton, *The Informal Economy; Studies in Advances and Less Developed Countries*, Baltimore: The Johns Hopkins University Press, pp: 216-227.

Recibido, octubre de 1997; Aceptado, Julio de 1999.