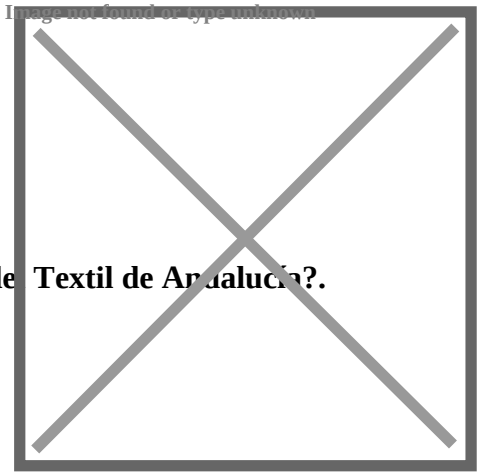
LOCAL | Entrevistas

# "Citta es una herramienta de ayuda al sector para mejorar su posición a nivel internacional"

## Entrevista a Miguel Ángel Molinero Espadas, Gerente de la Fundación Citta

**Rafael Cobo Calmaestra**
Domingo 27 de diciembre de 2009 - 19:19




Recién llegado al Centro de Innovación y Tecnología del Textil de Andalucía (Citta), Miguel Angel Molinero (Granada, 1963) analiza alguno de los retos que ha de afrontar en un futuro inmediato un sector con más de un millar de empresas en nuestra región y que da empleo a 12.000 personas.

**-¿Qué es y cómo definiría el Centro de Innovación y Tecnología de Textil de Andalucía?.**

-Una estructura puesta a disposición de la Junta de Andalucía para el sector textil-confección, orientada a apoyar los procesos de innovación, entendida ésta como todo aquello que contribuya a la mejora de la competitividad de las empresas, fundamentalmente mediante la incorporación de activos tecnológicos, el desarrollo de nuevos productos o la mejora de los procesos productivos. En definitiva, Citta es una herramienta de ayuda al sector para mejorar su posición a nivel internacional.

**-¿Es posible una salida de la crisis, casi crónica, que afecta al sector?.**

-Discrepo de que la crisis sea crónica, ya que los modelos de este negocio cambian y las empresas que pueden adaptarse a ello prevalecen. Estamos viendo como hay una tendencia a aumentar el número de colecciones al año, incluso a desestacionalizar la producción, una realidad que facilita las producciones más próximas. Por el contrario, las producciones masivas que pueden proceder del sudeste asiático, requieren una planificación más detallada y concienzuda, ya que son más acordes con los sistemas de producción orientados a una, dos o tres colecciones anuales.

Por lo tanto, al cambiar el modelo de negocio, la empresa que se adapta a esa nueva forma de hacer las cosas prevalece y, de hecho, hay pruebas evidentes de que es así en el tejido empresarial del textil andaluz.

**-¿Qué o quiénes son la competencia del textil andaluz?.**

-En nuestra región el perfil empresarial dentro del textil es muy amplio. Los diseñadores de moda, los creadores de marca españoles y andaluces se están ganando bastante bien la vida a nivel internacional, mientras que las estructuras productivas base, como son los talleres de confección o productores de los tejidos, hasta ahora que la clave ha sido la reducción de costes en la producción, han sido más competitivos en el Sudeste Asiático, Turquía e incluso India para determinados productos. Pero cuando el modelo productivo cambie, como pensamos que se está produciendo en estos momentos, y ya no sea tan necesario producir volúmenes a bajo costo sino que prime la proximidad del mercado, la flexibilidad y la rapidez de respuesta en la atención de pedidos, surgirán nuevas oportunidades para estas estructuras productivas en Andalucía.

**-¿La clave para competir con ese modelo de producción masiva y reducido coste pasa por lo tanto por un cambio de modelo productivo?.**

-Pensamos que sí y a los datos de un estudio realizado por Citta nos remitimos. Esa es la raiz de la innovación, anticipándose a los cambios en el entorno y poderse preparar de mejor, y Citta está precisamente para ayudar a las empresas a que vislumbres los cambios del modelo productivo y se preparen para afrontarlos con éxito.

**-Aún así, todavía hay empresas que mantienen elevadas producciones y siguen con la política de la reducción de costes.**

-Creo que ambos modelos productivos pueden subsistir. Si el producto está orientado a un canal masivo de bajo precio, probablemente se requieran colecciones masivas que demanden una planificación de colecciones y campañas. Si por el contrario el producto está muy orientado a un canal de venta minoristas muy especializado, en el que se requiere una rápida respuesta, una proximidad a las demandas del consumidor, probablemente el modelo productivo más interesante sea el que permita alcanzar el mercado con más rapidez. Por supuesto, las producciones del Sudeste Asiático cuentan el handicap de un mes de taller y otro de barco, algo insalvable, mientras que las producciones locales o regionales, pueden acceder al interesante mercado europeo con una velocidad mucho más rápida.

**-¿Qué papel juega Andalucía dentro del panorama textil nacional?.**

-En primer lugar, en estos momentos el textil andaluz y a riesgo de ser un poco generalista, creo que está un poco desenfocado, ya que coexisten empresas punteras, líderes a nivel internacional en sus respectivos nichos de mercado, con estructuras productivas bastante arcaicas que no han sabido adaptarse a los nuevos modelos de producción, económicos y de negocio. De ahí que una de las misiones de Citta sea poner en valor las experiencias exitosas, darlas a conocer, ayudar a que las empresas que aún tienen viabilidad y que aún pueden modificar sus comportamientos para ser competitivas a todos los niveles, puedan adaptarse.

Por otra parte y a nivel económico, Andalucía, junto a Galicia, Cataluña y Valencia, son regiones en las que el textil tiene un peso similar en relación al PIB de cada una de ellas. Sin embargo, si contemplamos el panorama general, existen notables singularidades, como en el caso de Galicia, donde un líder mundial como el grupo Inditex ha tirado de la economía de la región, mientras que en la zona del levante español (Cataluña y Valencia), regiones de una gran tradición y en las que ha existido una industria textil de base y de cabecera importante, son las que en estos momentos están teniendo más dificultades para modificar sus estructuras y acceder a nuevos mercados, con inversiones en activo fijo altísima, lo que hace más difícil reestructurar el sector. Por el contrario y afortunadamente, en nuestra comunidad autónoma contamos con líderes en sus respectivos nichos de mercado, como en moda infantil y hogar-decoración, que están ejerciendo una notable influencia en el sector.

**-¿Dónde se situaría Córdoba dentro de ese mapa?.**

-En nuestra provincia la moda de caballero tiene una importancia clara en el entorno de Priego, con una estructura estable en funcionamiento de talleres de confección a los que hay que darle viabilidad futura, ya que en caso contrario se generaría un problema de índole social gravísimo. También en Córdoba existe una de las empresas de hogar-decoración más importantes de nuestro país, por lo que la provincia cuenta con unos

elementos empresariales e industriales que nos pueden ayudar a desarrollar proyectos conjuntos de mucho interés.

**-El necesario nexo entre la empresa y el mundo científico que todo centro tecnológico propugna, ¿se está dando en Citta?.**

-Esa es la batalla que lleva librando nuestra sociedad desde que en 1978, con la Ley de Reforma Universitaria, se permitió a los grupos de investigación contratar con las empresas proyectos de investigación y desarrollo tecnológico, lo que posibilitó la puesta en marcha de numerosos instrumentos para permitir que fuese así.

En concreto, en el Plan Estratégico de Citta aprobado recientemente para el trienio 2010-2012, se contempla una línea específica de apoyo a la vinculación del entorno científico-tecnológico. Es cierto que en los grupos de investigación, en la mayor parte de las Universidades andaluzas, la mayoría de los grupos de investigación de la Universidad andaluza, hay pocas líneas de investigación de aplicación directa al sector textil, de ahí que desde Citta tengamos la intención de la identificación de nuevas necesidades, oportunidades y demandas en el sector textil para poder inducir el desarrollo de líneas de investigación en las Universidades andaluzas, ya que esa misión de nexo entre el mundo empresarial y el científico, es una de las principales obligaciones de un centro como Citta.

**-Uno de los objetivos de ese Plan Estratégico al que ha hecho alusión es reforzar la investigación. ¿Qué líneas se seguirán al respecto?.**

-Citta, como centro tecnológico, debe desarrollar líneas de investigación propias, debe generar conocimiento, si bien es cierto que el trabajo científico que hace un centro tecnológico ha de estar más

próximo a la explotación por parte de las empresas que a los resultados de la investigación. Nosotros podemos partir, como recurso primario, de la investigación precompetitiva desarrollada en centros públicos de investigación, en Universidades, y facilitar su adecuación a la mejora de los procesos del tejido empresarial.

De ahí que pretendemos desarrollar una línea de investigación en el propio centro, para lo que será necesario establecer una serie de acuerdos de colaboración con entidades educativas nacionales e internacionales.

**-¿El empresario del textil-confección es remiso aún a esa innovación en su actividad empresarial?.**

-El problema es que hay un cierto desconocimiento de lo que es el núcleo, la base de la innovación. Muchas de las empresas que dicen no hacer innovación, curiosamente innovan y, por ejemplo, tienen habilidades desarrolladas para identificar nuevos productos o nichos de mercado, una actividad que hacen de forma natural y que consideran que no es innovación.

Desde mi punto de vista, la base de la innovación es identificar nuevas oportunidades de negocio y poner los medios para explotarlas. Ésta es la esencia de la actividad empresarial, por lo que cuando muchos empresarios son remisos o tienen miedo del término innovación, es porque quizás no son conscientes de la naturaleza de este fenómeno, que ha de ser intrínseco a la actividad empresarial, existiendo herramientas para que este proceso se realice de forma sistemática, ya que no se trata de dejar el proceso de innovación a la buena disposición de los trabajadores o del gerente, sino que las actividades orientadas a innovar han de ser necesariamente una parte de la propia estrategia de la empresa.

**-¿La internacionalización puede ser la clave para el futuro del sector?.**

-A las pruebas me he de remitir. Antes de asumir la gerencia de Citta tuve la oportunidad de entrevistarme con una treintena de directivos de empresas textiles andaluzas, encuentros orientados a conocer mejor los procesos de internacionalización del sector y puedo afirmar que las empresas que entre sus estrategias de mejora de su posicionamiento competitivo está el acceder a nuevos mercados, fundamentalmente como vendedores, pero también como compradores, son las que en este momento de crisis lo están superando mejor. Es evidente que cuando con mis productos puedo llegar a varios mercados, las posibilidades de que todos ellos tengan reducciones, son menores.

Lo que sí es cierto es que la internacionalización no se puede acometer de manera improvisada, como una huida hacia adelante, sino que debe ser un proceso dentro de la estrategia empresarial a corto y medio plazo, como lo es la innovación, una faceta en la que Extenda, la Agencia Andaluza de Promoción Exterior, está haciendo una buena labor porque precisamente, los medios que pone a disposición de las empresas están orientados a que el proceso de comercio exterior, de internacionalización no sea una acción puntual.

**-¿Cuáles son sus objetivos como gerente de Citta?.**

-El fundamental tener proximidad con las empresas, ya que soy consciente de que este tipo de organismo, puede dar un poco de miedo a las empresas del sector. De ahí que una de mis obligaciones sea hacer próxima la innovación a la realidad del día a día de las empresas, aunque en este momento sea difícil. Ahora bien, si desde el conocimiento de cómo están las empresas, en qué situación de se encuentran, podemos hacerle más próxima esta nueva forma de hacer las cosas, esta mejora de la competitividad por la vía de la innovación, Citta habrá cubierto una misión importante. Luego hay otra serie de acciones de tipo interno el desarrollo de líneas de investigación propias, la puesta en marcha de un laboratorio orientado a facilitar determinados test y ensayos, o la mejora de la cualificación de los recursos humanos, son también otros de los objetivos que queremos acometer a corto plazo.