



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES,
UNIVERSIDAD PONTIFICIA DE COMILLAS

ICADE BUSINESS SCHOOL

ESTRATEGIA DE EXPORTACIÓN DE ZAPATOS DE CUERO PARA CABALLERO

Autor: Fernando Goy Gallardo

Director: Gloria García

Madrid

Diciembre 2014



Tabla de contenido

Proceso productivo	4
El cuero	4
Piel de Bovino	5
Piel de Ternero	5
Boxcalf.....	6
Piel de Cabra.....	6
Piel de Equino.....	6
Shell cordovan.....	6
Piel de Ovino	7
Piel de Cerdo	7
La horma	7
El material de la horma.....	8
El corte en bloques	8
Vaporización y secado.....	9
Preparación mecánica.....	9
La copia preliminar	10
La copia definitiva.....	10
Últimos retoques	10
El diseño del zapato.....	10
El patrón básico	11
Patrones del modelo	11
El corte.....	11
La pala	11
El forro.....	12
Unión de las piezas de la pala.....	12
El festoneado	13
La perforación (brogue).....	13
Decoración de la puntera.....	13
Refuerzos en la pala.....	14
El aparado de la pala.....	14
Retoques finales.....	15
Las piezas inferiores	16
Armado del zapato	16
Confección del zapato	17
La confección de la vira	17
El zapato de cosido doble.....	18
La palmilla.....	18

El hendido de la palmilla.....	18
Preparación de la pala.....	19
El contrafuerte del talón	19
El tensado	19
El amartillado	20
El cabo del zapatero	20
El revirón	20
Aplicación de la suela.....	21
La suela exterior	21
El marcado de los puntos en la suela	21
La costura de la entresuela	22
La costura de la suela exterior	22
El tacón.....	22
Pulido de la suela y del tacón	22
El deshormaje	23
Últimos retoques en el interior del zapato	23
El pulido final del zapato	24
Alternativas.....	24
Elección de la piel	24
El zapato formal. Oxford.....	24
El zapato formal. Blucher.....	25
Los mocasines	25
Monkstrap. El zapato con hebilla	25
Confección.....	26
Broqueing	26
Puntos críticos.....	27
Diferenciación.....	31
Selección País Destino de la Exportación.....	34
Criterios importantes	36
Poder adquisitivo.....	36
Compra media anual	37
Competidor.....	38
Precipitación media.....	38
Crecimiento exportaciones.....	39
Tabla de análisis.....	39
Forma de exportar	40
Análisis y determinación Mercado Exterior Objetivo (MEO).....	41
Objetivos de Mercado.....	45
Preferencias específicas MEO	45

Análisis y determinación del Producto Global Adecuado (PGA)	47
Características básicas	47
Elementos agregados	49
Servicio de apoyo	50
Análisis y determinación Punto de Venta Adecuado (PVA)	51
Canal comercial para llegar a nuestros PVA	54
Promoción Exterior	55
Términos Comerciales	56
Incoterm	57
Documentos de exportación	57
Medio de pago internacional	58
Precio de la Exportación	58
Viabilidad de la exportación	59
Anexo 1 – Diccionario del Zapatero.	60
Anexo 2. El zapato paso a paso en fotos.	62
Anexo 3. Estructura de costes.	68
Referencias	69



ANEXO II

FICHA-RESUMEN TRABAJO FINAL DE MÁSTER

Apellidos y nombre del alumno: Goy Gallardo, Fernando

Programa: Máster en Dirección de Negocios Internacionales

Curso académico / Edición: Edición: 2013- 2014, 10ª edición

Título del Trabajo: Estrategia de exportación de zapatos de cuero para caballero

Director del Trabajo: Gloria García

Resumen del Trabajo (aprox. 500 palabras):

Como responsable de exportación de la empresa Zapatos Goy, con sede en el municipio de Lorca, Murcia, España, elaboré la estrategia de exportación de zapatos de cuero para caballero de dicha empresa. Comencé por explicar el proceso productivo en detalle, analizando todas las fases que componen este proceso productivo, permitiéndome conocer el proceso en profundidad.

Fruto de este conocimiento en profundidad, fui capaz de detectar las diferentes alternativas que se daban dentro de cada una de las fases del proceso, de estas alternativas, extraje los puntos críticos, que me permitieron implantar la diferenciación en segmento único de mercado que junto a INESCOP desarrollo y utilizó la empresa para competir en mercados exteriores, las nano partículas.

Dentro de la Unión Europea, determiné como país destino de mi exportación a Portugal, basándome en un profundo análisis que eliminó de mi selección aquellos países que no eran adecuados para exportar mi actividad de negocio. Tras seleccionar este país, determiné que la forma de exportar al mismo sería la exportación directa, apoyándome en el responsable de exportación únicamente.

A continuación, analicé cual sería el segmento dentro de mi mercado potencial que más valoraría mi diferenciación, determinando este segmento de mercado como mi mercado exterior objetivo de la exportación, este segmento de mercado es el de los zapatos de cuero para caballero tipo Oxford. Para este segmento de mercado, cuantifiqué el mismo en unidades físicas y determiné mis objetivos de mercado para el primer año de exportación. Zapatos Goy exportará 962 pares de zapatos de cuero para caballero tipo Oxford.

Tras conocer el segmento de mercado al que me dirigiría, analice sus preferencias específicas en profundidad, con el objetivo de elaborar la estrategia de comercialización adecuada a las preferencias de ese tipo en concreto de consumidores.

Una vez conocidas estas preferencias, determiné cual sería mi producto global adecuado, así como los cambios o modificaciones que este sufriría respecto a los zapatos comercializados en mi mercado nacional, al ser el zapato de cuero un producto con unos patrones establecidos muy clásicos, el producto global adecuado no sufre cambios respecto al nacional.

Tras determinar mi producto global adecuado y en base a las preferencias específicas de mi mercado exterior objetivo, determiné que Ratinho, Lisbonense y Nunes Correa serían mis puntos de venta adecuados en ese mercado exterior objetivo. A continuación establecí el canal comercial para llegar a ellos, siendo este a través de un agente comercial, describiendo el perfil del mismo en base a las necesidades de la empresa.

Basándome en el tipo de producto ofertado y en los puntos de venta, determiné la promoción exterior que sería llevada a cabo, a través de instrumentos propios y elaborados por terceros.

Por último, hallé el precio unitario de exportación al que la empresa venderá su producto global adecuado el primer año y determiné que la exportación es viable.

Fecha: 15/12/2014

Firma:

Vº Bº

Director del Trabajo

Tras quince años de experiencia en el sector del calzado, la empresa localizada en el municipio de Lorca, Murcia, Zapatos Goy S.A., dedicada a la producción y comercialización de zapatos de cuero para caballero, ha decidido comenzar su actividad en el exterior a través del negocio internacional de la exportación tras comprobar que la empresa tiene capacidad exportadora. Esta decisión ha sido fruto de un análisis interno de la empresa del que a grandes rasgos, podemos extraer los siguientes datos:

- Recursos propios= 300.000 euros (capital + reservas)
- Facturación/Ventas locales= 1.000.000 euros
- Recursos Ajenos= 75.000 euros / endeudamiento 20% - recursos propios 80%
- Capacidad productiva ociosa del 30%

La empresa cuenta con solvencia financiera y tiene 15 empleados a su cargo, está por lo tanto plenamente capacitada para comenzar su actividad en el exterior.

A continuación, pasamos a exponer el proceso productivo completo de la actividad de negocio exportable, la producción y comercialización de zapatos de cuero para caballero, con el fin de detectar los puntos críticos, intentando analizar esos puntos en detalle para obtener alguna mejora que pueda diferenciarnos de nuestros competidores.

Proceso productivo

El proceso productivo para la producción de zapatos de cuero para caballero, comienza irremediabilmente con la elección de una piel adecuada al uso destinado para el zapato. Los diferentes tipos de pieles de los distintos animales, ofrecen distintas calidades en cuanto a aspecto, robustez, calidad, tacto, brillo, etc.

El cuero

La elegancia y la solidez de un zapato dependen en gran parte de la calidad de los materiales utilizados. Así pues, para un zapatero, el mayor imperativo consiste en elegir la materia prima para la pala y la suela con la mayor escrupulosidad posible

La curtición de estas pieles para la industria del calzado constituye una actividad de negocio en sí misma. Es por ello, que en Zapatos Goy, nos preocupamos por elegir las mejores pieles, que infieran a nuestros zapatos una imagen de calidad, estilo y elegancia.

A continuación exponemos una breve descripción de todas las alternativas que el mercado ofrece para la piel de nuestras palas (*Anexo 1, este anexo está compuesto por todos aquellos términos técnicos utilizados en la elaboración de un zapato de cuero, los términos están expuestos en orden cronológico conforme a su aparición en este trabajo, para diferenciarlos de los anexos y debido a su cantidad irán precedidos por un asterisco, el término “pala” abre este diccionario zapatero,*1*).

Los cueros y pieles difieren en su estructura según sean los hábitos de vida del animal, la estación del año, la edad, el sexo y la crianza que hayan recibido.

La constitución de la piel, en cualquier estado de conservación en que se encuentre, pero sin alteraciones, es de gran importancia en el resultado final del cuero después de su curtición.

Un buen cuero proviene de pieles de espesor uniforme, sanas y de buena resistencia, una piel delgada, de conformación débil y quebradiza da un producto que una vez industrializado, posee características que lo relegan a destinos inferiores.

De animales de razas poco seleccionadas, enfermos o muertos por enfermedad, se obtienen pieles que al transformarlas en cueros, desvirtúan su propiedad natural; en cambio, de animales sanos, de cruza selectas y sacrificados en establecimientos adecuados, los cueros, si los tratamientos de curtición son los adecuados, serán resistentes, suaves y flexibles.

Piel de Bovino

Las pieles que más interesan por su volumen de faena son las vacunas, tanto en verde como conservadas.

El curtidor, a medida que va recibiendo las pieles en su establecimiento, tiene que seleccionar aquellas pieles bien conformadas y con espesor lo más uniforme posible en toda su superficie, buscando que las diferencias de grosor en las distintas partes sean mínimas.

Las pieles mal conformadas, o mal proporcionadas con diferencias de espesor apreciable, ocasionan problemas en la absorción del curtiente; por este defecto las operaciones de curtido se dificultarán y el cuero resultante será de regular calidad.

Los cueros tanto de vacas como de vaquillas, están constituidos por un tejido fibroso y elástico, una vez industrializados, dan un corte y grano finos, de buenas características como para destinarlos a confecciones finas. En cambio, los cueros de novillos, novillitos y torunos jóvenes son de más espesor que el de las hembras y el tejido constitutivo es menos elástico, con un corte y grano menos fino pero también de buena calidad.

Piel de Ternero

Estas pieles provienen de los terneros lecheros machos que son faenados a la edad adecuada para obtener un razonable rendimiento de la carne. En Europa, se faenan sin castrar a una menor edad, mientras que en América se trata de engordarlos después de castrarlos; en consecuencia, las pieles de becerro europeo son más pequeñas que las americanas.

La principal diferencia desde un punto de vista estructural entre las pieles de becerro y los cueros vacunos es la finura del grano. Si bien la cantidad de folículos capilares es la misma en ambos tipos de animales, los de los terneros son mucho más pequeños y están mucho más juntos entre sí, formando haces de colágeno de menor tamaño. El resultado es que las pieles de becerro tienen una estructura muy fina en comparación con los cueros vacunos.

Los vacunos jóvenes, en general, siempre dan cueros superiores que los animales más viejos, además los bovinos cuya explotación es en campo abierto, siempre tienen mejores pieles que aquellos criados en establo ya que son animales más sanos, con unas dermis consecuentemente más sanas y en mejor estado.

Debido a estas características, del ternero se obtiene la conocida piel *Boxcalf*.

Boxcalf

La denominación boxcalf cuenta con tres posibles explicaciones. La primera hace referencia al emblema de una excelente fábrica de piel estadounidense, que reproducía una ternera en una caja (calf y box en inglés). La segunda se basa en la piel de ternero, después de realizarse un curtido perfecto, se conservaba en unas cajas para preservar su calidad. La última vincula este término al zapatero londinense Joseph Box, quien supuestamente dio su nombre a la piel.

La mayor parte del calzado elegante se confecciona con la piel boxcalf. Esta piel de ternero puede transformarse en tres tipos de piel: lisa, graneada (scotchgrain *2) o aterciopelada.

La piel boxcalf tiene un tacto suave y a pesar de ello presenta cierta rigidez. Ocupa un rango muy elevado entre las pieles. El lado flor muestra un graneado extraordinariamente refinado con un bonito patrón. El grosor de la piel oscila entre 1 y 1,2 mm, y su superficie abarca por lo general de 1 a 1,5m² (internacionalmente, la piel se mide en pies). Si para la confección de la pala se necesita sólo un número reducido de piezas -como en el caso del modelo Blucher, cuya empella (*3) es de una sola pieza-, la piel del ternero puede producir las palas para dos o incluso tres pares de zapatos

Piel de Cabra

Son las que surten a la industria de pieles muy finas y por esta condición, una vez curtidas, se destinan a la confección de calzado de alto precio, generalmente para calzado femenino, guantes, encuadernaciones de la mejor calidad, etc. De los animales más jóvenes se obtienen los cueros más finos y de mayor valor.

Los caprinos son animales ideales para lugares donde no se dispone de tierra de pastoreo adecuada para ovinos o bovinos. La piel de cabra tiene una estructura fibrosa muy compacta no producen lana, sino pelo, es decir, que se trata de fibras meduladas en toda su extensión.

Piel de Equino

La piel de equino desempeña un papel importante en la industria curtidora pese a que sus volúmenes nunca llegan a ser interesantes. Por su espesor y resistencia una vez industrializados, resultan de menor calidad que las pieles vacunas.

Los cueros de equinos se pueden dividir en dos partes: una sección delantera, donde la piel es relativamente liviana y pese a un crecimiento espeso de pelo, la textura de la zona es semejante a la de algunos tipos de piel de cabra. La parte superior de los cuartos traseros es una piel mucho más gruesa, muestra una red que es una estructura muy compacta de fibra.

Aunque en general de menor calidad que las pieles vacunas, el equino produce la que sin duda es la piel de más calidad para la producción de zapatos de cuero para caballero, la *Shell cordovan*.

Shell cordovan

Esta piel destaca por su gran resistencia. Suele utilizarse para zapatos de aspecto robusto, precisamente por esta característica, zapatos que suelen tener doble suela y forros gruesos. El proceso de curtido vegetal que reciben estas pieles es complejo y dura varios meses.

El cordovan es uno de los materiales más caros con los que puede elaborarse un zapato por dos razones fundamentales:

- 1) por sus características que lo hacen especial, sobre todo su elasticidad y flexibilidad.
- 2) por la poca cantidad de piel aprovechable de cada caballo para este tipo de zapatos (unos 3 m² procedentes de la grupa y en general del tercio posterior, de hecho la media es de piel de un caballo por cada par de zapatos de máxima calidad).

También encarece el hecho de que el cortador tiene que ir palpando la piel para ver dónde es más o menos gruesa, mientras que la piel de ternero tiene diferentes puntos de referencia. Además, el proceso para conseguir que la piel sea brillante y lisa es más laborioso, pues los folículos pilosos no se ocultan con el adobo inicial.

Piel de Ovino

A diferencia de lo que sucede con el ganado bovino, la mayoría de las razas ovinas se crían principalmente por su lana o para la obtención de carne, siendo las menos las razas exclusivamente para carne. Las pieles ovinas de más calidad las proporcionan aquellas razas cuya lana es de escaso valor. Los animales jóvenes son los que surten a la industria de las mejores pieles, de los animales viejos solamente se obtienen cueros de regular calidad. El destino de estas pieles, cuyo volumen de faena las hace muy interesantes, es generalmente la fabricación de guantes, zapatos, bolsos, etc.

Dado que la oveja está protegida fundamentalmente por la lana, la función primordial de la piel consiste en coadyuvar al crecimiento de las fibras. En general se puede decir que la piel de los ovinos es fina, flexible, extensible y de un color rosado, aunque es normal la pigmentación oscura de determinadas razas

Piel de Cerdo

Tiene la particularidad que su cuero es poroso, pero fuerte y suave. Una vez industrializado adquiere buena resistencia y es muy duradero.

La estructura de la piel del cerdo está de acuerdo con los hábitos de estos animales, lo cual se evidencia en el cerdo doméstico, que tiene una protección propia dada por una capa de grasa ubicada exactamente debajo de la piel superficial, presenta muy poco pelo y su piel ostenta un tejido relativamente compacto y resistente, con gran acumulación de grasa alimenticia.

El pelo de cerdo es relativamente rígido, implantado en grupos pequeños y el bulbo capilar está ubicado muy cerca de la superficie interior de la piel; en consecuencia, los cueros son porosos, con orificios abundantes debido a los folículos capilares.

La horma

Una vez elegida la parte más importante y fundamental para elaborar un zapato de cuero de calidad, el zapatero debe centrarse en la forma en la que procederá a la construcción de ese zapato a partir de la piel animal, para ello, se ayudará de una horma, la horma es una copia abstracta en madera del pie humano. Una de sus funciones es sustituir el pie durante la confección del zapato para actuar como superficie de trabajo en la que los fragmentos de piel lisos puedan adquirir forma plástica.

La segunda función consiste en reflejar la orientación de la moda y los requisitos estéticos; es decir, mostrar una forma perfecta, como el modelo de zapato elegido. Durante los últimos cien años, la moda del calzado masculino no ha sufrido variaciones extremas. Existen unos pocos modelos básicos que se diferencian entre sí por la forma de la puntera, en el corte de la parte superior y en los elementos ornamentales. Por ello se han desarrollado modelos de hormas bautizados con el nombre de los modelos característicos, como por ejemplo, la horma Budapest, con puntera alta. Más adelante podremos observar los diferentes tipos de hormas para la elaboración de los distintos tipos de zapato.

Para la construcción de la horma el zapatero debe tener en cuenta las siguientes fases:

El material de la horma

La horma sólo puede cumplir su función de forma óptima, es decir, sólo puede producir zapatos de buena calidad, si se elabora con la mejor madera. Algunas partes del zapato, como por ejemplo la forma de la puntera y del contrafuerte del talón, sólo pueden trabajarse sobre una horma de madera dura pero suficientemente flexible. Para confeccionar hormas sólo puede utilizarse madera que sea resistente a las oscilaciones en el grado de humedad y a las diferencias de temperatura, así como a la gran presión, a los martillazos y a la fijación de clavos. Aunque el arce, el haya, el roble, el olmo y el nogal cumplen dichas condiciones, sólo resultan óptimos, y por tanto más rentables, el haya común y el carpe.

La madera de árboles que crecen en una zona rocosa siempre será más dura que aquella que crece en un valle o cerca del agua. Un tronco torcido, o un árbol atacado por lombrices o los hongos no puede utilizarse, dado que el carpe crece muy lentamente, debe tener entre 80 y 100 años para haber alcanzado las proporciones adecuadas que permitan elaborar hormas de buena calidad. El árbol seleccionado se tala en el momento en que la circulación del fluido es más lenta; en Europa entre noviembre y febrero. La madera de un árbol talado durante esos meses se seca más rápidamente y su dureza es más estable.

Los árboles talados en invierno se dividen en trozos de 2m de longitud, se apilan y se conservan al aire libre varios meses. Mientras la madera descansa, empieza a secarse lentamente y su humedad se reduce del 50-60% al 25-30%. La madera sin tratar es extraordinariamente sensible y puede sufrir cambios en el volumen a raíz de oscilaciones en la humedad del aire o en la temperatura. Por ello, deben calcularse minuciosamente el momento y la duración del proceso de secado. Cuando hace mucho calor o queda expuesta a pleno sol, por ejemplo, la madera puede secarse demasiado, endurecerse y romperse al mínimo golpe, como el cristal.

El corte en bloques

En el taller, según la edad y el diámetro del árbol, de un bloque de madera de 30 a 32 cm de longitud se cortan de cuatro a seis tarugos del mismo tamaño, con los cuales se elaborarán de cuatro a seis hormas. La orientación longitudinal de la horma debe corresponderse con la orientación longitudinal de la fibra.

Al cortar, el aprovechamiento constituye un criterio muy importante: de los árboles más gruesos se elaboran las hormas de mayor tamaño, y con los árboles de menor diámetro las hormas más pequeñas. Tras la división, los tarugos se comprueban minuciosamente y se clasifican. Sólo la madera completamente sana resiste la acción del martillo, los clavos y la humedad. El grosor rentable de un tronco oscila en general entre

los 35 y 90 cm, pudiendo producir de cuatro a seis hormas. La zona central es el núcleo o tuétano: en los árboles jóvenes es una sustancia todavía blanda y esponjosa sobre la cual crecen los cercos anuales, que más tarde constituirán la base para las hormas.

El hormero prácticamente puede ver la forma de la horma escondida en la madera. Al dar forma a cada segmento del bloque, con la sierra mecánica o a la usanza tradicional, con la podadera, el hormero se guía por la vista y su larga experiencia. De cada segmento surgirá una horma.

Vaporización y secado

Los bloques de carpe o haya común se almacenan en una sala cilíndrica bajo una presión de dos a tres atmósferas y una temperatura de 120°C para ser vaporizados, de este modo se eliminan los inevitables fluidos, ácidos y hongos, y la madera se hace totalmente insensible a las variaciones de humedad y temperatura. De un bloque que pese 0,5 kg por ejemplo, se eliminan unos 200 g. de agua, la fibra de la madera queda más apretada y se hace más elástica. Al clavar un clavo en madera vaporizada, la fibra se comprime. Al retirar el clavo, la fibra vuelve a su lugar.

Después de haberse realizado la vaporización, los dos extremos del bloque de madera se cubren con cera para permitir que el resto del líquido contenido en la madera se evapore por los laterales y no se produzcan grietas en los extremos. A continuación, empieza el secado natural, que se prolongará por un período de unos dos años. Aunque el grado de humedad de la madera disminuye al 16 o 18%, para poder continuar trabajándola de forma adecuada es necesario que ésta alcance un grado de humedad todavía menor, del 10 al 12%. El secado artificial en cámaras dura unas tres semanas, durante las cuales los bloques de madera reciben aire caliente con un aumento de temperatura gradual: en primer lugar a 20°C, luego a 30-40°C y finalmente a 50°C. El grado de humedad de la madera se controla continuamente.

Ni el secado artificial ni el natural (mediante el almacenamiento en cobertizos) pueden ser acelerados en ningún caso. Si los bloques de madera llegan a la cámara demasiado pronto, la mayoría desarrollarán grietas o deformaciones, con lo que perderán la principal propiedad por la cual fueron elegidos, su elasticidad. Al finalizar esos años de preparación, el tarugo ya está a punto para la elaboración de las hormas de zapatos y es trasladado al taller.

Una vez en el taller, el tarugo de madera tiene que ser cortado y perfilado para que adquiera forma.

Preparación mecánica

Dar forma manualmente a una horma de zapato requiere una cantidad extraordinaria de tiempo, además de ser una tarea fatigosa. Por este motivo, en la actualidad, en todo el mundo se aprovechan las ventajas que ofrece la llamada máquina copiadora de talla. En el año 1819, Thomas Blanchard patentó en Massachusetts, Estados Unidos, un torno en el que podían producirse formas irregulares de madera, como por ejemplo culatas de fusil u hormas. Su invento fue la base de las máquinas en las que en un principio se producían hormas simétricas y, posteriormente, asimétricas. En la década de 1920, salió al mercado la máquina predecesora de la que se utiliza normalmente en la actualidad y con la cual pueden trabajarse la horma del pie derecho y la del izquierdo simultáneamente. Las máquinas que existen hoy en día producen un par de hormas en sólo cinco o seis minutos.

Si las indicaciones de la hoja de mediciones muestran que a la longitud le corresponde un número 42 y al ancho de los laterales una numeración media, y sin embargo los empeines son pronunciados, se elegirá un patrón de horma con el número 43 y 7 de ancho.

El proceso de elaboración de la horma es el siguiente:

La copia preliminar

Se fijan dos bloques de madera vaporizados y encerados en la máquina copiadora. Ambos toman forma simultáneamente de acuerdo con el patrón de horma. Un sistema de palpación sigue de forma automática la forma del patrón y dirige los afilados cuchillos. Los dos bloques de madera van girando bajo la presión de los cuchillos en direcciones contrarias, con lo cual surgen al mismo tiempo las formas de la horma derecha y de la izquierda. Se trata de la copia preliminar.

La copia definitiva

Al preparar la máquina para la copia definitiva, el hornero da forma a la horma con una precisión milimétrica. En lugar de cuchillos utiliza muelas y empieza por eliminar los contornos de las acanaladuras provocadas por los cuchillos. A continuación, va retirando finas tiras de la madera sobrante, desde el talón hasta la punta, hasta que el patrón alcanza la forma y tamaño deseados. Las máquinas modernas captan las variaciones más sutiles.

Últimos retoques

Con una sierra, el hornero retira los soportes de fijación tanto de la puntera como de la zona del talón. Finalmente, practica un agujero horizontal en el tercio superior de la horma (imagen en Anexo 2) para que posteriormente, cuando la horma haya realizado su función y el zapato esté listo, pueda retirarla fácilmente. El próximo paso tiene una finalidad similar: dado que la horma no puede retirarse de una sola pieza, se corta una cuña ligeramente curva (imagen en Anexo 2). Durante la confección del zapato, la cuña no debe sobresalir, por lo cual el hornero taladra ambas partes de la horma verticalmente, introduce una espiga para fijarlas y las atornilla (imagen en Anexo 2).

Es responsabilidad del zapatero encontrar el tipo de horma más adecuado para cada cliente. A pesar de que todos los modelos de zapatos pueden confeccionarse sobre cualquier tipo de horma, según la tradición zapatera, un modelo de zapato Blucher se adapta mejor a una horma alemana o Budapest, y un Oxford a una horma inglesa. Evidentemente, la forma confeccionada a medida tiene que poder reproducir todos los rasgos característicos del tipo de horma, del pie y del modelo elegido. En las imágenes del Anexo 2 se pueden observar los distintos tipos de horma.

El diseño del zapato.

Antiguamente, el diseñador elaboraba primero un dibujo realista y detallado del modelo, por lo general desde muchas perspectivas. Actualmente suele dibujar las distintas partes del zapato y los ornamentos correspondientes directamente sobre la horma. De este modo consigue un punto de vista tridimensional y básicamente más funcional.

Este método tiene otras ventajas: permite controlar mejor la ornamentación y las proporciones, como en el caso de la puntera, las cañetas y el contrafuerte. Si el diseño no queda satisfecho con el resultado, puede borrar una línea inadecuada, e incluso el diseño entero, y empezar de nuevo.

El patrón básico

A continuación, el diseñador traslada su diseño a papel, dado que para la confección del patrón básico el modelo dibujado debe poder extenderse completamente sobre un plano. De ahí surge el corte que tendrá la parte superior del calzado.

Los zapateros con experiencia en su trabajo opinan que a partir de una horma tridimensional puede elaborarse un patrón básico suficientemente preciso simplemente con lápiz, papel, una cuchilla afilada, la cinta métrica y algunos clavos.

Patrones del modelo

La totalidad de las líneas, los arcos y las decoraciones que se indican en una horma se trasladan con toda precisión al patrón básico, que a partir de ese momento pasa a denominarse patrón de modelo. En él se distinguen claramente todos los detalles: el número de partes de la pala, los puntos en que se unen, el tamaño de los ornamentos y su relación mutua. Los patrones del modelo se corresponden por completo con el tamaño y las medidas del pie del cliente. A partir de ellos, surgen otros patrones para los elementos individuales de la pala (según el modelo, puede tratarse de un solo patrón o hasta de siete).

El corte

Tras diseñar el zapato y una vez elegidos los materiales sobre los cuáles el zapatero trabajará la construcción del zapato, llega el momento de cortar la piel que conformará el zapato, antes de la industrialización, el zapatero cortaba personalmente cada pieza del zapato, hoy en día se limita a los elementos necesarios para la estructura del zapato, la suela, la plantilla (*4) y la vira (*7). La piel elegida para las piezas de la pala se envía al taller del cortado, junto a los patrones del diseñador, donde los expertos cortan cada pieza individualmente.

La pala

Para empezar, el cortador examina cada pieza de piel para asegurarse de que no hay taras que el control de la fábrica haya pasado por alto. Si la piel presenta cortes, puntos o arrugas, estos se marcan con un lápiz para no utilizar en modo alguno dichas zonas para las piezas de la pala y evitarlas durante la colocación de los patrones.

El cortador estira la piel en todas las direcciones para comprobar la dirección en que se extiende y su elasticidad. El posicionamiento de los patrones se sucede en un orden establecido muy estricto: la pieza más importante del modelo es siempre la empella (*8), a continuación las cañetas (*9) y finalmente el resto. Las empellas se cortan siempre de una o dos tiras cercanas a la espina dorsal y el resto de piezas de otras zonas.

El método que sigue el cortador siempre es el mismo, independientemente del tipo de piel con el que se confeccione la pala: boxcalf, rindbox o cordovan. La piel se extiende sobre la mesa sobre una capa de goma de 8 cm. de grosor. El cortador cuenta las piezas y las ordena de forma rentable: dos empellas, dos

cañetas, dos correas traseras, cuatro bases para las orejas (*10) y, en el caso de diseños más complicados, las demás piezas. A menudo, la distancia entre cada fragmento es de un milímetro escaso.

Seguidamente, el cortador presiona los patrones sobre la piel y corta las empellas, las cañetas y las demás piezas de la pala.

El forro

La pala de los zapatos de cuero de calidad lleva siempre forro. Además de cubrir los refuerzos, garantiza el confort al andar. Los fragmentos de la parte superior se confeccionan con piel suave pero rígida. Sin embargo durante la confección se someterán a distintos procesos que les conferirán su forma definitiva y permanente. La piel no sólo se ve reforzada y compactada durante el curtido, sino también durante la confección del zapato, ya que se provee el interior de distintos refuerzos. El forro los cubre puesto que de lo contrario producirían heridas en el pie.

Al contrario de la piel exterior, la piel para forro no se curte con cromo sino con tanino, para que garantice la respiración natural de la piel del pie. Su permeabilidad al aire y a la humedad es ideal. Además, es muy suave y confortable, elástica y muy flexible.

El corte de las piezas exteriores y del forro es distinto ya que debe evitarse que la costura de la pala y del forro se superpongan. Si fuera así, ejercerían presión sobre el pie. Además, el forro debe componerse del menor número posible de piezas para que el interior contenga muy pocas costuras. Al elaborar los patrones del zapato, los del forro se diseñan aparte. El cortador también los necesita.

Entre los demás accesorios de un modelo full-brogue, destacan los soportes sobre los cuales se aplicarán la ornamentación y la perforación de la puntera, de las cañetas, de la parte superior de las cañetas e incluso de la punta de la lengüeta (*11). Algunos de ellos se cortan de la misma piel exterior. Los ribetes (*12), destinados a reforzar de forma refinada y a decorar los bordes se confeccionan con la misma piel que la pala.

A menudo, el cortador añade tiras de tela para reforzar la empella y los laterales, especialmente en el caso del calzado que debe alcanzar una determinada solidez.

Unión de las piezas de la pala

Las piezas de la parte superior del zapato se cosen a máquina, pero requieren algo de preparación. En primer lugar, el aparador marca los puntos en que cada pieza coincide con las otras. A continuación, indica los puntos decoración y de los agujeros.

Uno de los momentos importantes de la fase de preparación es el afilado de los cantos de cada pieza, también conocido como rebajado de los bordes de la piel. Si los cantos no se afilasen, el grosor de las costuras se duplicaría. Sin embargo, si se juntan dos rebajados, la transición es perfecta.

Evidentemente, algunos fragmentos de la pala no entran en contacto con ninguna otra pieza, como por ejemplo el borde superior de las cañetas o de la lengua. En otros puntos, por lo contrario, las piezas se superponen de tal manera que la capa superior queda destacada como ocurre en la puntera recta o en las cañetas. Dichos bordes consiguen un aspecto muy estético gracias a un trabajo altamente minucioso y una gran precisión. Para ello se han desarrollado distintos métodos: algunos mas simples y otros mas elaborados.

En uno de los procedimientos menos complicados, se dobla el borde cortado y ambas capas se cosen por encima. El festoneado (*13) o el ribeteado son procedimientos complicados.

Antes de llevar a cabo el doblado, festoneado o el ribeteado, el aparador afila los cantos y sollama la piel para poder eliminar con más facilidad los posibles restos que puedan quedar tras el corte, así como para endurecer los bordes. En las pieles teñidas superficialmente, el interior es más claro. Para suprimir la diferencia de color se recorren los bordes con una esponja empapada en tinta.

El festoneado

El festoneado no sólo elimina los bordes cortados, sino que tiene además una función decorativa. Este método es recomendable especialmente en aquellos modelos cuya pala se componga de varias piezas. De esta forma se obtiene un diseño mucho más variado. A menudo, la punta de la lengüeta o incluso la lengüeta entera se somete también al festoneado para que la decoración resulte armónica.

El funcionamiento de las máquinas de festoneado sigue el mismo principio que la del aparado, pero en lugar de agujas utiliza herramientas de metal de distinto tamaño con diferentes patrones o perfiles. Con estas herramientas, el aparador puede cortar los bordes en patrones rectos o curvados. Al final del proceso, se les pasa una esponja con tinte.

La perforación (brogue)

Todos los modelos masculinos cuentan con una variante lisa, sin perforaciones y otra perforada. Si las costuras de la pala o de la parte más visible del zapato (la punta) muestran perforaciones y están decoradas con una puntera recta, se trata de un semi-brogue. Si la decoración a base de perforaciones se practica sobre una puntera vega, se habla de full-brogue. Las perforaciones muestran una sucesión de dibujos (a lo largo de las costuras), sobre la punta del zapato y sobre una parte de los laterales se aplican complicados patrones geométricos en distintos tamaños.

Las sucesiones de perforaciones acentúan las líneas y los arcos en los que se unen los distintos componentes de la pala: la unión de la empella y las cañetas, del contrafuerte del talón y las cañetas y, en el caso de la puntera recta y la puntera vega, la unión de la puntera con la empella. El borde superior de las cañetas también puede mostrar una serie de perforaciones.

El tipo más sencillo de ordenación para las perforaciones es el siguiente: agujeros de 3 mm con separaciones de 5 mm. Las variantes más complicadas alternan el perforado de distintos tamaños: entre los agujeros de 3 mm se practican dos perforaciones más pequeñas, de 1 mm de diámetro.

En la mayoría de los casos, las perforaciones se practican a una distancia del borde que permita enmarcar el dibujo por ambos lados con una línea simple o doble de pespunteado.

Para la perforación a lo largo de las costuras no se elabora ningún patrón ni se marca la distancia entre agujeros. Al aplicar verticalmente el punzón en la piel extendida sobre la goma, el aparador confía en su buen ojo y en la rutina, golpea con el martillo y practica rítmicamente agujero tras agujero.

Decoración de la puntera

Técnicamente, las perforaciones de la puntera se practican de la misma forma que las que recorren las costuras. Sin embargo, en el primer caso, el aparador utiliza el patrón del diseñador. A tal efecto coloca

un fino papel sobre la piel y perfora cuidadosamente con el punzón aquellos puntos previamente señalados en el patrón.

Puesto que las series de perforaciones recorren las superficies de corte de cada pieza, por ejemplo entre cañetas y empella, es imprescindible que los agujeros se muestren siempre del mismo color que la piel exterior. Las perforaciones sobre la puntera muestran la base de la empella o la piel del forro (en el caso de que la empella no dispusiera de base) y por tanto se produciría una inadmisibile diferencia de tonalidad. Para evitar que ello ocurra, se aplica una fina capa de piel exterior debajo de dichas perforaciones.

La decoración con perforaciones no solo cumple funciones estéticas sino también funcionales. Los zapatos de verano ganan en aireación gracias a la técnica de la perforación, a menudo con agujeros de 5 mm de diámetro.

Refuerzos en la pala

Tal como hemos mencionado anteriormente, para que el zapato no pierda la forma con que ha sido confeccionado y para que pueda mantenerse atractivo y estable durante años, se aplican varios refuerzos a la pala. Para empezar deben reforzarse aquellos puntos en los que la posibilidad de ensanchamiento sea mayor, como por ejemplo los bordes superiores de las cañetas, donde se fija una cinta de tela de 3 a 5 mm de anchura resistente a la rotura pero con poca capacidad de expansión. El aparador aplica asimismo refuerzos a las cañetas y a la empella, donde sitúa una tela del grosor de una sábana entre la piel exterior y la del forro.

Los refuerzos se pegan a las piezas que componen la pala con una goma elaborada con caucho disuelto en gasolina. Este tipo de cola se seca en 10 o 15 minutos y permanece flexible y elástica incluso cuando está seca.

El aparador refuerza todas aquellas zonas que puedan dañarse fácilmente con el uso diario, como la puntera. Para ello utiliza soportes y tiras elaborados con la misma piel que la pala. Las orejas son una zona muy sensible: la piel exterior puede desgarrarse muy fácilmente si el dueño de los zapatos aprieta demasiado al abrocharse los cordones. Por esta razón, el refuerzo de esta zona requiere una precisión particular. El aparador pega soportes de piel de 2 a 2,5 cm de anchura bajo la piel exterior, practica los agujeros y a continuación respuntea el soporte al borde de las alas.

Las tiras de tela cosida y pegadas a las cañetas tienen como función evitar el ensanchamiento de la piel, aunque no pueden hacer nada contra el desgarre de los bordes superiores de las cañetas. Contra estas deformaciones se aplica un refuerzo particular, el ribete, que a la vez sirve de ornamentación. Se afilan los cantos de una tira de 1,8 cm de anchura obtenida de la piel exterior. Seguidamente se dobla la tira y se respuntea. Se pega al borde y se respuntea de nuevo dejando visible aproximadamente 1-1,5 mm por encima del borde.

El aparado de la pala

Dos aspectos determinan el respunteado de la pala: los puntos deben ser fuertes y duraderos, ir en línea recta y ser regulares. Además, deben cumplir también una función decorativa.

El respunteado puede ser simple o múltiple. En el extremo superior de las cañetas suele bastar un respunteado simple o doble. Sin embargo, en los puntos donde la pala adquiere más grosor, como por

ejemplo la unión de empella y cañetas, a menudo se aplican cuatro líneas de pespunteado. La separación entre puntos es de 1 a 1,5 mm. Así pues, cada centímetro puede incluir de cinco a seis puntos.

Para unir las piezas más delgadas suele utilizarse hilo de algodón y para las zonas más gruesas, lino. Para realizar el aparado de las piezas más refinadas es aconsejable el uso de hilo de seda. El hilo que se utiliza para coser la pala se compone de tres, cuatro, seis o nueve filamentos. El grosor de hilo se deduce a partir de la relación entre longitud (metros) y peso (gramos). De esta manera, 80/4 hace referencia a una bobina en que 80 m de hilo pesan 4g. Al coser a máquina, el hilo superior y el hilo inferior quedan entretejidos y unen conjuntamente el material, que puede tener una o más capas. El hilo superior es visible en el exterior de la pala. El hilo inferior recorre el interior del zapato.

A menudo, el pespunteado funciona como ornamento. El aparador trabaja con hilo de distintos grosores y puntos de distinto tamaño. Por ejemplo, con hilo grueso y puntos grandes (tres puntos en 1 cm) o combinando una línea de pespunteado más estrecha y otra más gruesa, el aparador puede remarcar el carácter deportivo del zapato.

Antes de que el aparador pueda empezar a coser, debe marcar en cada una de las piezas los puntos en que estas entran en contacto con las otras y debe pegar con una solución gomosa las superficies que va a unir de acuerdo con los puntos marcados. Esta fase del proceso facilita enormemente el aparado, ya que evita que las piezas se separen mientras cose. El pespunteado debe ser exacto y regular. Cualquier irregularidad estropearía la armonía del zapato.

Retoques finales

A pesar de que todas las piezas de la pala han sido escrupulosamente cosidas y forradas, el trabajo todavía no ha terminado. En primer lugar debe cortarse la piel del forro que sobresalga por los bordes, entre 1 y 2 mm por encima de la línea de pespunteado. Esta tarea, aparentemente fácil, requiere mucho habilidad. La superficie del corte debe ser absolutamente recta para que la piel del forro no sea visible por encima de los bordes de las cañetas. Además, las tijeras no deben dañar la línea de pespunteado.

A continuación se puncionan los agujeros. Normalmente tienen un diámetro de 2 a 3 mm y una separación entre agujeros de 1 a 1,5 cm. El tamaño de los agujeros debe determinarse de manera que pasar los cordones por ellos resulte más bien difícil. Al fin y al cabo, con el tiempo y el uso las perforaciones se ensancharán. Además, los agujeros de tamaño reducido suelen resultar más estéticos.

Tras cada pespunteado, se cortan los hilos quedando pequeños cabos sueltos. El aparador elimina estos pequeños cabos sueltos. El aparador elimina estos pequeños fragmentos: primero introduce la hebra del hilo superior en el interior del zapato con una lezna puntiaguda y a continuación la ata fuertemente con la del hilo inferior; seguidamente corta o sollama el hilo sobrante.

Puesto que la pala todavía debe someterse a otros procesos durante la confección del zapato, durante esta fase no es necesario limpiarla ni pulirla. Sin embargo, el aparador no debe olvidar una última tarea: bajo la puntera perforada se pega un soporte de piel con una solución gomosa. Con un trozo de caucho se eliminan los restos de cola para que en las fases siguientes no puedan depositarse polvo ni restos de piel en las perforaciones ornamentales.

Las piezas inferiores

Para la confección de las piezas inferiores del zapato, la fábrica de la piel envía al taller la piel bovina de curtido vegetal, de la cual el zapatero corta las piezas correspondientes. De la piel de la zona del cuello o de la falda, de 2,5 a 3,5 mm de grosor, se cortan las palmillas, las viras, los contrafuertes interiores del talón, los topes duros y, para el calzado de doble cosido, las entresuelas (*14). La zona más gruesa y sólida de la piel bovina está situada a ambos lados de la columna dorsal y se extiende desde el cuello hasta la grupa, descendiendo hasta la falda. El grosor de estas zonas puede llegar a los 6 mm de media tras el curtido y el zurrado. Dicha zona se conoce también con el nombre crupón o corazón y es especialmente adecuada para las partes del zapato expuestas a más presión, como la suela, el tacón y el revirón (*15), mientras que para los estratos del tacón suele utilizarse piel de la cabeza, de los muslos o incluso la piel sobrante de los laterales. A diferencia del cortador, que corta las piezas de la pala de una sola vez y las envía para que sean cosidas, el zapatero sólo corta las piezas inferiores que necesita para su próxima actividad, ya que las medidas finales de algunas piezas se calculan mejor después de haber montado el zapato.

Una vez realizado el curtido y el zurrado de la piel, los extremos de las zonas del cuello y de la falda resultan más delgados que la zona del crupón (*16). El zapatero decide para qué pieza los utilizará basándose en el grosor de cada parte en concreto.

La piel para las piezas inferiores llega de la curtiembre cortada por zonas: cuello, falda y lomo. Cada pieza se corta en la sucesión que marca el ritmo de la confección del zapato. El zapatero corta la pieza que necesita en ese preciso momento. La primera es la palmilla, que corta de la zona del cuello. Coloca la horma sobre la piel y copia su contorno cuidadosamente sobre el material. En algunos casos, debido a las características de cada pie, la diferencia de tamaño puede llegar a un número entero.

La piel del lomo o crupón, de 5 a 6 mm de grosor, llega al taller en hojas cuadradas. Este material cuenta con una excelente solidez. Durante la confección del zapato, esta pieza se utiliza con distintos fines. Los estratos del tacón proceden también de la piel del lomo. Según la altura del tacón, pueden ser necesarias de cuatro a seis capas; el zapatero no los corta hasta que el zapato lleva incorporada la suela, ya que sólo así podrán determinarse sus medidas.

La palmilla debe ser fuerte y, a la vez, blanda y flexible. La piel de la zona del cuello, de 2,5 a 3,5 mm de grosor, resulta muy adecuada. El zapatero corta las suelas izquierda y derecha centímetro a centímetro. El tamaño de la suela determina la longitud de la vira.

Armado del zapato

El material necesario para la confección de la suela y la piel necesaria para la parte inferior del zapato llega a la mesa de trabajo del zapatero junto con las hormas a medida y la pala cosida. A partir de ese momento, empieza a montarse el zapato. La expresión montar es muy adecuada, puesto que el zapatero combina las piezas y las edifica. Partiendo de un solo nivel, la pala obtiene una forma tridimensional.

El zapatero empieza cortando las piezas necesarias para la parte inferior del zapato: la palmilla, la suela, la vira, el contrafuerte del talón, el tope duro y los estratos para el tacón. Se termina la preparación de

la pala y se aplican las piezas de refuerzo, como por ejemplo el tope duro, el contrafuerte interior del talón y los forros de refuerzo.

La primera fase consiste en clavar la palmilla a la horma. A continuación, el zapatero procede al tensado para fijar los bordes de la pala a la palmilla.

La vira se cose a la palmilla y a la pala. El primer revirón, es decir, la pieza necesaria como base para la suela, se fija con tacos a la zona del talón. En el espacio vacío que queda entre la vira y la suela, el zapatero coloca el cambrillón (*17) para estabilizar el zapato y lo cubre con un trozo de piel. A continuación, llena el resto del hueco con conglomerado de corcho. En el caso de los zapatos de suela simple, el próximo paso consiste en coser la suela exterior a la vira. Si el zapato es de doble suela, se coloca una entre suela entre la vira y la suela exterior. El zapatero fija con tacos otro revirón a la parte posterior de la suela, sobre el cual coloca el tacón. La horma ya ha cumplido su función y puede retirarse.

Los últimos retoques conferirán un matiz estético a la forma funcional. Tras embellecer y limpiar el interior y el exterior del zapato, la piel se pule hasta conseguir que brille. Con ello, las ornamentaciones y las costuras regulares quedan destacadas y la suela adquiere un brillo similar al de la seda. Esto podría ser una rápida exposición del armado del zapato, en los siguientes puntos iremos viendo más detalladamente el detalle y mimo que va en cada etapa del proceso productivo de un buen par de zapatos de cuero para caballero.

Confección del zapato

Los zapatos hechos a mano se dividen básicamente en dos tipos por lo que se refiere a la confección: zapatos de vira cosida y zapatos de cosido doble.

El principio básico es el mismo para ambos casos: la pala se fija a la palmilla con la ayuda de una vira. Determinados procedimientos son también los mismos, como por ejemplo el cosido, que se lleva a cabo con dos agujas. No obstante, las técnicas de confección correspondientes, presentan diferencias significativas que derivan en dos tipos distintos de calzado, tanto en el aspecto exterior como en el de su uso.

El zapato de vira cosida con suela simple o doble constituye un tipo de calzado muy elegante y ligero. Dependiendo del modelo, es adecuado para uso diario o para acontecimientos especiales.

La confección de la vira

La vira se obtiene de la parte de la falda de la piel bovina. Suele tener unos 18 mm de anchura y unos 3 mm de grosor. La piel de dicha zona es increíblemente compacta, sólida y, al mismo tiempo, flexible.

Las tiras de piel se ablandan en agua y posteriormente se dejan una noche envueltas en papel, en un sitio húmedo, para que la piel se suavice, ya que resulta mucho más fácil trabajarla cuando está ablandada. (Una vez cosida y seca, la vira recupera su antigua dureza). El zapatero corta uno de los laterales de la vira con un cuchillo, en un ángulo de 45°, para que la tira de piel se ciña bien al hendido de la palmilla. Con la ayuda de un trozo de cristal, el zapatero practica en la vira una hendidura de aproximadamente 1 mm de profundidad. Al coser, los puntos deben quedar en dicha hendidura.

El zapato de cosido doble

Un zapato de cosido doble y suela simple presenta dos costuras sólidas. Si la suela es doble (que en la práctica acostumbra a preferirse), el zapato cuenta con tres costuras. Tanto en zapatos de vira cosida como en zapatos de cosido doble, la función de la vira consiste en mantener unidas la suela, la palmilla y la pala. La diferencia entre ambos tipos reside en la acentuación de la vira y de las costuras. Contrariamente a los zapatos de vestir de vira cosida, en los zapatos de cosido doble, la función de la vira y de las costuras es estética además de constructiva, y quedan resaltadas como una ornamentación más del calzado deportivo y robusto.

Por lo que se refiere a los preparativos para las costuras, cabe destacar una diferencia fundamental entre los dos tipos de zapato: para el calzado cosido doble se corta una vira ancha, de unos 22 cm de anchura, es decir, 4 mm más que en el caso del calzado de vira cosida. El resto de preparativos no muestran diferencias significativas: se coloca la suela en la parte inferior de la horma, se fija la pala con clavos y se doblan los clavos.

Los dos tipos de zapatos de cosido doble (con suela simple y dos costuras o con suela doble y tres costuras) son adecuados para modelos robustos y deportivos. Aunque también pueden resultar muy elegantes combinados con un traje informal, no son recomendables para las celebraciones. El zapato de cosido doble cuenta con dos variantes muy extendidas. En la primera, la más común, la vira recorre el zapato de un extremo al otro del tacón. En la segunda, la vira también abarca este último. En este caso, la zona del tacón resulta más ancha de lo habitual.

Para los zapatos de cosido doble es recomendable la piel gruesa y lisa, o bien aterciopelada. Las combinaciones de colores también son habituales. Las variantes en media bota o bota son muy populares.

La palmilla

La palmilla constituye una pieza muy importante para la unión del zapato, puesto que sobre ella se fijan la pala y la vira. El montado del zapato empieza con la aplicación de la palmilla.

El zapatero raspa con un trozo de cristal el lado flor de la palmilla cortada. Con varios movimientos enérgicos retira una capa fina. Esa será la cara orientada hacia el interior.

A continuación, el zapatero coloca la horma sobre su rodilla, con la parte de la suela hacia arriba. Sitúa la palmilla ablandada en agua sobre la horma y la ata fuertemente con el tirapié. Con unas tenazas extiende bien la suela en todas direcciones y la fija con tres o cuatro clavos de metal. Además, tuerce la cabeza de los clavos para garantizar que la palmilla quede lo mejor sujeta posible a la horma (posteriormente obvia dicha sujeción y retira los clavos). Seguidamente, el zapatero corta la piel que sobresale de los bordes de la horma. Para ello presiona la palmilla de forma perfecta contra la horma y apoya el cuchillo verticalmente a los bordes de la horma, rodeándola por completo. Para ello, debe seguir su forma con toda precisión.

El hendido de la palmilla

Con un lápiz o con un trozo de cristal, se marcan el tacón y el hendido en la palmilla. El hendido, de unos 6 mm de anchura y 2 mm de altura, recorre el contorno de la suela a una distancia aproximada de 6 mm

del borde (la suela aumenta hasta 1 cm en la parte interior a lo largo del cambrillón, ya que aquellas personas que normalmente tienden a inclinar el pie hacia el interior acabarían apoyándose sobre la costura). El zapatero rebaja con el cepillo la piel situada a la derecha y a la izquierda de la línea previamente marcada.

Preparación de la pala

El zapatero también se encarga de realizar las demás preparaciones necesarias en la pala una vez cosida y forrada. Recorta los refuerzos de una hoja de piel bovina: de la zona del cuello o de la falda corta el tope para la puntera recta o la puntera vega, y de los extremos de la falda, el contrafuerte interior. De trozos más pequeños de la piel de la pala, corta el forro de refuerzo. A continuación, rebaja los bordes de estos trozos y pinta ambos lados con engrudo (*18). Introduce el tope de la puntera entre la piel de la pala y la del forro; en el talón, el contrafuerte y en los laterales los forros de refuerzo. Presionando con fuerza con la mano, el zapatero alisa primero la piel exterior de la pala extendida sobre la mesa y después la del forro, para que el engrudo se reparta de forma regular y las superficies queden bien pegadas. Puede distinguirse a simple vista si un zapato ha sido confeccionado con o sin tope duro. El tope constituye, además, una protección fuerte y fija sobre los dedos del pie. La bóveda producida por el tope debe ser lo suficientemente grande para que los dedos puedan moverse cómodamente sin chocar contra la piel, ya que al andar todo el peso corporal de la persona se traslada al pie y este se ensancha.

Un tope duro no tiene nunca el mismo grosor. Sobre la punta de los dedos, la piel debería ser lo más gruesa posible debido a la gran presión a que dicha zona está sometida. Así pues, se conserva el grosor original de la piel. Sin embargo, la piel de la zona central está rebajada, ya que los movimientos del pie requieren una mayor flexibilidad. El zapatero raspa la piel, primero con un cuchillo afilado y a continuación con una lima y un trozo de cristal, hasta que gradualmente alcanza un grosor de 0,5 mm.

La firmeza del golpe también es producto de la técnica del pegado. En el área que cubre los dedos, la capa del engrudo es más gruesa, mientras que en la zona central se va reduciendo. El engrudo y la masa que pega deben acentuar el refuerzo y la rigidez.

El contrafuerte del talón

Este refuerzo permite que el talón adquiera firmeza en la zona donde se unen las dos cañetas. Tal rigidez es necesaria a la hora de introducir y sacar el pie del zapato, así como al caminar. Además, el contrafuerte funciona como extensión del tacón y ofrece estabilidad al zapato. El refuerzo se va rebajando gradualmente a partir del extremo situado en la suela y se introduce entre la piel de la pala y el forro de manera que el extremo superior coincida con el extremo superior de la pala. Si terminase antes, la piel mostraría arrugas. El contrafuerte interior se fija al zapato de la misma forma que el tope de la puntera.

El tensado

El zapatero ha fijado la palmilla a la parte inferior de la horma y, una vez finalizadas las preparaciones, todo está listo para emprender la segunda fase del montado del zapato: el tensado.

Lo más importante de este complicado procedimiento es dar a la pala cosida la forma plástica correspondiente a la horma. Dar forma a la puntera y a la zona del talón requiere una precisión especial, puesto que la piel tiende a arrugarse alrededor de la horma y debe alisarse y doblarse.

El amartillado

A continuación, la pala se somete al amartillado con la parte llana del martillo de zapatero (de unos 500 g de peso). Con esta delicada y precisa operación, el zapatero comprime los tejidos de la piel y optimiza la forma y la solidez del zapato. El material con que se ha elaborado la horma es de gran importancia: la madera de buena calidad vibra con los martillazos y se adapta automáticamente a su ritmo. Es decir, cobra vida con los golpes del zapatero.

El martillo de zapatero es parecido al martillo común, pero se utiliza de formas diversas. Uno de sus extremos termina en un aleta recta truncada. Con dicho canto, el zapatero alisa las arrugas que surgen entre dos clavos. El otro extremo del martillo consiste en un disco plano. Con él se procede al amartillado de los laterales del zapato para eliminar definitivamente las arrugas que forma la piel. El zapatero también lo utiliza para garantizar una transición suave en la parte superior del contrafuerte del talón y de la puntera. La tercera superficie útil del martillo es el mango, que se utiliza para alisar la suela tras el cosido.

El cabo del zapatero

Para coser la vira se utiliza un trozo de hilo de lino o de cáñamo, de unos 2 m de largo, formado por 12 filamentos (en el caso del calzado muy sólido puede llegar a tener hasta 24 filamentos). Se da preferencia al cáñamo puesto que tolera un mayor grado de cerote (*19) y se impermeabiliza mejor. Normalmente, los filamentos no se cortan de la bobina original sino que suelen henderse para que la punta pueda trenzarse de la forma más lisa y firme posible. El zapatero trata el hilo con cerote elaborado personalmente para hacerlo resistente al agua y al desgaste. Caliente resina con cera de abeja y parafina, vierte la mezcla líquida en agua fría y tras dejarla enfriar un poco amasa pequeños rollos por los cuales pasará el cabo lo más rápido posible para que el cerote calentado no vuelva a enfriarse. Los pequeños trozos de cerote quedan pegados al cabo, lo rodona como una capa y mantienen unidos los filamentos.

El revirón

El revirón es una tira de piel que tiene la misma anchura que la vira, con tres cortes realizados en forma triangular para que pueda adaptarse mejor a la curva del talón del pie. Funciona como complemento de la vira y también como nivelación para la suela del zapato que posteriormente se le aplicará encima. Al mismo tiempo, cumple una función de soporte, ya que la vira ha sido escrupulosamente cosida y el revirón fijado con tacos a la palmilla, la pala, el contrafuerte del talón y el forro. Su anchura y su grosor son los mismos que los de la vira. Una vez que se ha clavado con algunos tacos a la zona del talón de la palmilla, el zapatero corta la tira a la altura adecuada en cada caso. La fijación final requiere una mayor densidad de tacos: el zapatero tiene clavar con el martillo un taco cada 6 o 7 mm en el interior de un agujero que se ha practicado previamente con un punzón y se ha rellenado con cola. El diámetro de la perforación siempre debe ser más reducido que el del taco para que este quede totalmente fijo y no mueva. Posteriormente si liman los extremos de los tacos que sobresalgan.

Aplicación de la suela

Debido al grosor del material de la pala, el revirón y la vira, entre la palmilla y la suela exterior se forma un espacio vacío. Para que dicho espacio no quede hueco, y para conferir más estabilidad al zapato, se añade el cambrillón y se rellena el resto con conglomerado de corcho.

A continuación, el zapatero cose las tres capas juntas.

La suela exterior

En los zapatos de vira cosida, sólo una costura (entre la parte delantera de la suela y el tacón) indica que la vira está cosida además de pegada. En la parte de la suela, dicha costura queda escondida por la pestaña del hendido.

El zapatero practica una incisión en la suela con un trozo de cristal, a 5 o 6 mm de los bordes. Con la ayuda de un cuchillo situado en un ángulo de 45°, aumenta la profundidad de la incisión a lo largo de toda la línea marcada hasta, hasta la mitad del grosor de la suela. A continuación, sigue raspando con el vaciador hasta conseguir una hendidura considerable. Con ello, forma un borde que no puede sufrir daños ni romperse durante las tareas de confección del zapato puesto que en estadios posteriores debe esconder la costura. Se trata de la pestaña del hendido.

Entonces retira los pequeños fragmentos de piel producidos durante el raspado del hendido. A continuación, el zapatero alisa la superficie de los bordes de la hendidura aplicando una presión uniforme con una bisagra de asentar de hueso confeccionada por él mismo a partir de un hueso de caña de una vaca. Le da una forma manejable, alisa una de sus superficies y la afila.

El zapatero debe procurar que la profundidad y la anchura del hendido sean las correctas para que los puntos no se desgasten en el caso de un hendido poco profundo o para evitar que se rompa la suela si la hendidura es demasiado profunda. Además, los puntos deben estar muy próximos unos a otros y cubrir toda la anchura del hendido para que la costura quede lo suficientemente oculta y hermética.

El marcado de los puntos en la suela

Al coser la vira, la palmilla y la pala, el zapatero se guía por la vista. Puesto que esta costura queda oculta en el interior del zapato y sólo desempeña un papel funcional, los puntos deben ser precisos pero bastan la experiencia y el buen ojo. Si el zapatero cose con puntos apretados y tira bien de los cabos, la costra alcanzará la firmeza suficiente.

En la parte exterior, la costura que une la vira y la suela tiene además una función estética, ya que los puntos regulares de la costura constituyen un elemento decorativo más del zapato. Por ello, previamente al cosido de la vira y de la suela, se marcan las posiciones que deben ocupar los puntos.

El zapatero usa un marcador de puntos. Se trata de una herramienta de metal con dos dientes redondeados y una hendidura en el centro. La presiona con fuerza contra la vira y los dientes dejan un rastro parecido a un punto sobre la piel. El zapatero aplica dicha herramienta a lo largo de la vira y marca de esta manera cada punto. En el caso del calzado de vira cosida, la distancia entre puntos es de unos 6,6 mm. Los puntos marcados deben estar dispuestos de tal manera que la punta de la lezna, al perforar las numerosas

capas de piel, sobresalga en el centro del hendido. El grosor de las capas de piel que deben perforarse puede llegar a los 9 mm en los zapatos de suela simple y a los 12 mm en los de suela doble.

La costura de la entresuela

La segunda costura une la vira y la entresuela, previamente pegadas con engrudo. El zapatero perfora las dos capas con la lezna y a continuación pasa el cabo por los agujeros en direcciones opuestas con la ayuda de dos agujas. Cada punto de esta costura empieza en la mitad del punto de la costura anterior. Aunque el recorrido de ambas líneas es paralelo, los puntos quedan desplazados 5 mm. De este modo garantiza un buen reparto de la presión. Si el pie gira al andar, las dos costuras no ceden al mismo tiempo sino que soportan la presión en una especie de movimiento ondular.

Durante el montado del zapato, el zapatero debe procurar por todos los medios no dañar las costuras. En cualquier caso, las tres costuras cuentan con distintos tipos de protección. La costura de la vira no está demasiado expuesta gracias a su situación, la costura de la entresuela queda cubierta por la suela exterior, y la costura de la suela exterior queda escondida por la pestaña del hendido.

La costura de la suela exterior

La tercer costura debe unir tres capas de piel, que pueden llegar a alcanzar los 12 mm de grosor (dependiendo de la robustez del zapato y en especial de la suela exterior): la vira, la entresuela y la suela exterior. Esta última suele cortarse de la parte del crupón, de 6 mm de grosor, y se pega a la entresuela con engrudo. En el caso del calzado de cosido doble, la aplicación de la suela se realiza igual que en el calzado de vira cosida. Sobre la suela se practica una incisión situada a 2 o 4 mm del borde (según la anchura de la vira), con lo cual se obtiene la pestaña del hendido. A través de ella se practican las perforaciones previas con la lezna. La perforación de las capas de piel no resulta fácil ni siquiera en los zapatos de vira cosida, ya que requiere un esfuerzo considerable. La localización de los puntos de la tercera costura queda marcada en la suela exterior y se dispone de manera que la línea de puntos queden simétricos a los de la primera costura. Ello requiere un trabajo de gran precisión por parte del zapatero.

El tacón

Las distintas modas (por lo menos en calzado masculino) han pasado, pero el tacón ha permanecido. Tanto clientes como zapateros se han dado cuenta de que, debido a las características anatómicas del pie, un tacón bien formado y de una altura adecuada ofrece un buen soporte al pie y permite un mejor reparto del peso entre la punta del pie y el talón, a la vez que incrementa notablemente la flexibilidad del zapato.

Pulido de la suela y del tacón

La suela y el tacón están listos, pero la tarea no ha terminado: el contorno de la suela (el corte) y del tacón siguen conservando el color natural de la piel, y en su superficie todavía se distinguen las marcas de la confección. Es entonces cuando el zapatero empieza a pulir la superficie, es decir, inicia los procedimientos de embellecimiento que también contribuyan a una mayor solidez del zapato.

Si un zapato de verano debe mantener el color blanco o un color muy claro (como por ejemplo el coñac claro), no se tintan ni los bordes de la suela ni el exterior del tacón, sino que se respeta el color natural de la piel. Pero normalmente, el contorno de la suela y del tacón se tintan del mismo color que la piel de la

pala. Si la pala es negra, es obligatorio teñirlos de negro. Pero si la pala es de cualquier otro color, puede aplicarse cualquier tonalidad, aunque debería ser algo más oscura que la de la pala. Si los contornos de la suela y del tacón no se tintan, el zapatero se limita a alisarlos con un trozo de cristal y a aplicarles betún incoloro o amarillento. Presiona el betún contra la piel para que penetre y la impermeabilice. De esta forma, la tonalidad natural de la piel queda destacada. La suela, a la que también se ha aplicado betún, puede resultar algo resbaladiza en un principio, pero tras algunos pasos, la piel se vuelve áspera y ofrece el freno necesario. Si los contornos de la suela y del tacón se tiñen, el color debe cubrir la totalidad de la talonera y la parte de la suela exterior correspondiente al enfranque. Asimismo, una línea estrecha, de 2 a 3 mm, recorre el borde de la suela en todo el zapato. En lo que se refiere a la tintura de la suela exterior, existen dos procedimientos habituales: en los modelos semi-brogue, el zapatero termina la zona tintada con una línea recta que refleja la línea recta de la puntera. En los modelos full-brogue, de puntera vega, la línea adopta la misma forma. Los bellos acabados de la suela duran únicamente hasta que el cliente recoge los zapatos y los usa por primera vez. Pero el zapatero dedica una serie de complicadas tareas sólo para que el cliente pueda disfrutar de este maravilloso momento.

El deshormaje

La horma ha cumplido su cometido. El zapato está listo. Para llevar a cabo los últimos retoques, el zapatero retira la horma del zapato con mucha precaución, ayudado por el tirapié y por un gancho de acero de 6 o 7 mm de grosor, y controlando la fuerza del tirón gracias a la correa. A continuación, la horma se guarda con todo cuidado.

Últimos retoques en el interior del zapato

En determinadas circunstancias y durante las distintas fases de confección, los tacos o los clavos pueden perforar el interior de la palmilla interior y provocar agujeros. Si se palpa el interior del zapato una vez retirada la horma, pueden apreciarse claramente las puntas de los clavos o las pequeñas elevaciones que han causado. Con una lima especial, el zapatero alisa de nuevo todo el interior del zapato. En la mayoría de los casos, recubre el interior con un plantilla completa del mismo material que el forro. La palmilla funciona como patrón, ya que ambas deben tener el mismo tamaño. La ventaja de una plantilla entera es que ofrece al pie una base confortable en toda su longitud. Debe pegarse bien porque de lo contrario se soltaría al andar, formaría arrugas y resultaría muy incómoda para el pie.

Sin embargo, muchos clientes prefieren el contacto directo del pie con la piel de la palmilla, de curtido vegetal, y renuncian a la plantilla. En dichos casos y tras el raspado, el zapatero pule el interior primero con papel de lija grueso y luego con papel fino, dándole el máximo brillo. A continuación, cubre sólo tres cuartas partes, o una cuarta parte, de la palmilla con la plantilla.

Con la lima especial de forma estrecha y alargada se alisa la punta de la suela interior. Con la lima redondeada se alisa la zona del talón.

A continuación se colocará la plantilla, realizada en la misma piel que la piel del forro.

El pulido final del zapato

Llegados a este punto, se llevan a cabo los últimos retoques. En manos del pulidor, la pala se transforma en una obra de arte. Aunque en casa conservemos el zapato con el máximo cuidado, nunca volverá a brillar del mismo modo que en el momento de la entrega. El pulidor puede utilizar el mismo betún y los mismos trapos o cepillos, pero su resultado siempre será mejor (probablemente debido a su experiencia).

Con esta etapa concluye la explicación de las distintas fases de nuestro proceso productivo.

Alternativas

Dentro del proceso productivo de los zapatos de cuero para caballero y, como hemos ido observando en las distintas fases de su proceso, se producen diferentes alternativas que pueden inferir al zapato características notablemente diferentes al ser elegida una alternativa u otra. Las fases donde encontramos distintas alternativas que afectan al resultado final en nuestra actividad de negocio son: la elección de la piel y el diseño, como podremos ver a continuación, el diseño marca las pautas en cuanto a elección de materiales, corte de la pala y distintas partes que conformaran el zapato, cosido o confección de la vira y repercutirá irremediabilmente en el montado del zapato.

Elección de la piel

La elección de la piel encurtida por parte del zapatero es clave en la elaboración de un zapato de cuero, la calidad y robustez de la piel dependen de la piel animal que se haya escogido, dentro de las distintas alternativas que hemos visto en el proceso productivo, las dos pieles de mejor calidad para la confección de un zapato de cuero elegante son la Boxcalf y la Shell cordovan, pieles procedentes de ternero y caballo respectivamente. Aun siendo la Shell cordovan la piel de mayor calidad y robustez para la elaboración de un zapato de cuero, la dificultad, esfuerzo económico y escaso rendimiento piel de animal/par de zapatos que se obtiene, no es una piel que Zapatos Goy haya trabajado durante sus quince años de existencia.

La piel de ternero Boxcalf, sin embargo, reúne todas las características necesarias para elaborar zapatos de cuero de la máxima calidad, pudiendo obtener rendimientos satisfactorios de cada piel de ternero que recibimos en la empresa. Es por eso que Zapatos Goy viene usando este tipo de piel desde su comienzo en la industria zapatera hace ya más de quince años.

De las diferentes alternativas en cuanto a diseño del zapato obtenemos los diferentes tipos de montado de zapato clásico para hombre, zapatos que suelen tener unas pautas establecidas en cuanto a estilo y adecuación a determinadas circunstancias. A continuación exponemos las diferentes alternativas de diseño de un zapato clásico de cuero para caballero.

El zapato formal. Oxford

Dentro de los zapatos bajos, podemos establecer una primera distinción entre los modelos de cordones con costura prusiana y modelos de cordones con costura inglesa. En los zapatos con costura prusiana las dos partes de la pala que se juntan con los cordones están cosidas bajo la parte delantera del zapato y terminan en una lengüeta cosida, un trozo de piel dispuesta bajo los cordones. Los zapatos de cordones con costura prusiana son en principio un poco más formales que los zapatos de cordones con

costura inglesa; con ellos el pie se ve simplemente "más vestido". En Estados Unidos este tipo de zapato se llama también balmoral o abreviado bal.

El más formal de todos los zapatos de este tipo, el Oxford, apareció ya en el siglo XVIII. En Estados Unidos se le llama balmoral Oxford. El Brogue se popularizó en el siglo XIX. Se inspira en el calzado tradicional de los escoceses cuyas características fueron adaptadas en un principio para los zapatos de señora. El modelo con agujeros troquelados llegó después a los zapatos masculinos y se desarrollaron formas mixtas a medio camino entre el Oxford y el Brogue. A causa de su origen folklórico, el Brogue se considera un poco más rústico que el Oxford, de aire más urbano. Sin embargo, el Brogue negro también se acepta en Londres. Una característica típica del Full-Brogue es la puntera elevada, por eso a este zapato en Estados Unidos también se le llama wingtip, es decir, zapato con punto en ala. Long wingtips o long wings son Brogues en los que la puntera se extiende hasta el talón, un estilo que también puede encontrarse en los fabricantes americanos, como Alden o Allen-Edmonds.

El zapato formal. Blucher

En los zapatos de cordones con costura inglesa la parte lateral del zapato va cosida por fuera a la parte delantera. La parte delantera, es decir, la que cubre el empeine y los dedos del pie se convierte en la lengüeta. Los zapatos fabricados según este principio se llaman en inglés blucher. El nombre proviene del mariscal de campo general prusiano Blücher que en 1815 derrotó a Napoleón en Waterloo junto a Wellington. En esta ocasión sus soldados llevaban borceguíes de cordones con costura inglesa. Otra denominación para este tipo de zapato, que también se usa en Alemania, es derby. Sin embargo, en Estados Unidos se usa más el término blucher. Cuando la parte delantera no está adornada, el zapato se llama plaitip blucher.

Los mocasines

El mocasín es un zapato ligero y flexible de piel suave y suela delgada. Es tan cómodo que casi ni se nota en los pies y es el acompañante ideal de un guardarropa ligero. Actualmente, el mocasín también se confecciona en versión de vira cosida, además de su sencilla forma original. Esta definición incluye tanto el mocasín como los distintos mocasines de cerquillo cosido. Comparado con el zapato de cordones, el mocasín es un zapato más bien informal. De hecho, cuando en los años treinta, se introdujo en Estados Unidos el mocasín Penny, al principio los adeptos de los zapatos de cordones tradicionales pensaron que alguien se había equivocado y había salido a la calle en zapatillas. No obstante, el ligero mocasín pronto ganó popularidad, puesto que ahorra el engorro de atar y desatar los lazos de los cordones y además, al menos en la versión original sin forro, no daban tanto calor como los zapatos con cordones. Al poco tiempo, además de la sencilla versión antigua ya existía una versión de cerquillo cosido. Hoy en día, aunque el mocasín se encuentra totalmente aceptado como un clásico, en las ocasiones realmente formales se debe seguir llevando un zapato de cordones.

Monkstrap. El zapato con hebilla

El monkstrap se llama así por su cierre con hebillas y porque recuerda a las sandalias de los monjes. Se componen de empella y cañetas, como el Oxford y el Blucher, pero se diferencia de ellos por la vistosa

hebillas que une las dos cañetas. La hebilla queda fijada en una de las cañetas. la otra termina en un prendedero de piel que se ata a la hebilla. Con él se regula la distancia entre las cañetas sobre el empeine. Normalmente, el Monkstrap cuenta con una empella lisa y sin divisiones, sobre la cual destacan la hebilla y el prendedero. las hebillas pueden ser muy variadas: plateadas, doradas, angulares, redondeadas, lisas o decoradas. la ventaja del Monkstrap es la facilidad con que se abrocha, contrariamente al Blucher, que posee un abrochado complicado en el que los herretes descansan sobre el zapato.

Esta característica tan práctica le ha proporcionado a este tipo de zapato multitud de admiradores y detractores. Los partidarios de este modelo aprecian que se ajustan perfectamente al pie y que las hebillas son muy fáciles de abrochar, al contrario de lo que pasa con los cordones que siempre se desatan en el momento menos oportuno. Los adversarios de los monkstrap lo encuentran un zapato afectado y superficial.

Confección

Los zapatos de cuero de caballero como hemos visto, tienen dos tipos de confección, el cosido simple de la vira y el cosido doble, el cosido doble o cosido goodyear es un tipo de montado. En nuestra opinión es la mejor construcción posible. Aunque de entrada un zapato con montado goodyear es un zapato duro, tras un periodo de “doma”, son los zapatos más cómodos.

Como hemos visto, mediante dos cosidos independientes se une la pala, la vira y la suela. Un primer cosido -interior- fija la pala a la palmilla con la ayuda de una vira. Un segundo cosido -exterior - fija la vira y la suela (y la entresuela en zapatos con doble suela). En el zapato con cosido goodyear lo que se obtiene en realidad es un piso formado por dos suelas separadas por una capa de corcho. En consecuencia el montado goodyear proporciona aislamiento del frío, calor y humedad del suelo. Dota además al calzado de una gran resistencia y durabilidad.

Broqueing

Como hemos podido observar las alternativas de zapatos modelo Oxford, blucher y monkstrap pueden ser perforados de manera parcial, alrededor de las costuras del zapato o completa, alrededor de las costuras y en las puntera e incluso talón. Aunque el brogueing puede parecer una alternativa en cuestión meramente de estilo, los zapatos decorados con distintos modelos de perforados son una invención de los campesinos irlandeses, para facilitar el secado del interior de sus zapatos, que ablandados por el suelo pantanoso, practicaban agujeros en la gruesa piel de la puntera y de las cañetas de su calzado. Con estas perforaciones obtenían una mejor aireación en la parte interior del calzado, permitiendo el correcto secado del mismo y una mejor conservación de la piel.

Aunque el brogueing, debido a su funcionalidad comenzó a utilizarse en zapatos robustos y de piel gruesa poco a poco han evolucionado hasta ser aceptados en el mundo de la moda como alternativas válidas e incluso mejoradas a los clásicos modelos de zapato de caballero. Esta aceptación ha llevado a los artesanos zapateros a confeccionar zapatos en pieles más finas, pudiendo encontrar hoy en día zapatos brogue en cualquiera de las mejores pieles para la elaboración de zapatos de cuero para caballero.

Puntos críticos

Tras estudiar en detalle nuestro proceso productivo y analizar en profundidad las diferentes alternativas que surgen en las diferentes fases de este proceso, nos damos cuenta que las alternativas en cuanto al diseño y modelo de zapato son alternativas muy subjetivas. Aun siendo alternativas válidas, estas son referentes a los gustos personales que pueden variar en base a las normas que dictamina la moda de zapato de caballero. Si bien es cierto que la moda de zapato de cuero para caballero es una moda clásica, que apenas ha variado a lo largo del tiempo, no podemos establecer un punto crítico dentro de estas alternativas, ya que debido a la subjetividad innata en las personas, el resultado de estas alternativas no puede ser medido de una manera objetiva, habrá un resultado diferente para cada persona que mire a ese zapato en concreto, no podemos obtener un resultado mensurable.

Esto ocurre también, en el caso de la elección de la horma por parte del zapatero para la elaboración del zapato, esta diferencia de elección, únicamente repercute en una diferencia de estilo, que será apreciada de distinta manera dependiendo de la persona que elija ese zapato.

Sin embargo, podemos ver la diferencia en lo que a la elección de piel se refiere, aunque los distintos zapateros tienen su preferencia en cuanto a qué tipo de piel utilizar, basada en la tradición dentro de esa zapatería, el trabajo de la piel, el conocimiento de su maleabilidad, tacto, aprovechamiento y un largo etc. es indiscutible que una Shell cordovan es mejor piel que una piel de cerdo.

Es aquí donde encontramos por tanto el primer punto crítico dentro de nuestras alternativas, la elección de la piel en sí misma. Esta elección tiene implicaciones directas en cuanto a la calidad, robustez, brillo, tacto, maleabilidad, durabilidad, aspecto y resistencia de la piel, lo que se traducirá en un mejor zapato de cuero para caballero. A diferencia del diseño, todos estos puntos críticos son mensurables, y vienen dados por las distintas características de la piel utilizada para la elaboración del zapato de cuero.

Como hemos podido observar en las características de las distintas pieles animales más arriba descritas y a grandes rasgos, las pieles jóvenes no poseen las mismas propiedades que las pieles de animales viejos, siendo las primeras más tersas, compactas, ofreciendo unas mejores prestaciones para nuestra actividad de negocio, estas características se reflejan en una mejor calidad, algo fácilmente comprobable y mensurable. A su vez, la robustez y brillo de la piel no es la misma en una piel joven, que apenas ha sufrido desperfectos a lo largo de la vida del animal en comparación con la piel de un animal adulto. La piel, al igual que ocurre en el ser humano, va secándose a medida que envejece, una piel seca curtida tiende a resquebrajarse con mayor facilidad, dando como fruto un zapato que aún cuidado con mimo, se deteriora con el paso del tiempo, justo lo contrario que lo que ocurre en un zapato elaborado con una piel joven, si este es cuidado como es debido, al envejecer irá ganando en carácter y belleza.

La capa córnea de la piel, en la cual ocurren las impurezas, arrugas, marcas, etc. ha sufrido también menos desperfectos en un animal joven, en el caso de los terneros utilizados para obtener piel boxcalf, por ejemplo, en el que los ejemplares sacrificados no superan los dos años de vida y si el animal ha sido criado en unos establecimientos limpios, sin mucha concentración de animales y en un entorno favorable, saludable y al aire libre encontramos una capa córnea muy entera, esto tiene como resultado una piel mucho más

compacta y tersa, características deseadas a la hora de escoger una piel para elaborar un zapato de cuero de la máxima calidad.

Una piel de estas características es mucho más maleable a la hora de ser adaptada a la horma del zapato, siendo mucho más flexible que una piel proveniente de un animal adulto, en la que los esfuerzos a la hora de ser estirada y adaptada a la horma pueden causar resquebrajamientos y arrugas inaceptables en un zapato de cuero de calidad. La piel joven tiene la capacidad de poder ser estirada y adaptada sin perder sus características, todos estos ejemplos son de fácil comprensión si comparamos con lo que nos ocurre a los seres humanos, una piel joven, hablando en términos mucho más simplistas, es una piel más bonita, a simple vista se puede ver que es una piel mucho menos impura, imperfecta y arrugada que una piel adulta, teniendo un brillo y flexibilidad que la piel adulta por el deterioro genético y como consecuencia del paso del tiempo ya no puede ofrecer.

Como podemos ver, la elección de la piel supone un punto crítico dentro del proceso productivo del zapato de cuero para caballero, los resultados visibles y tangibles que percibe el consumidor tras una buena elección de la piel y como hemos descrito anteriormente son, el brillo, calidad, robustez, flexibilidad, maleabilidad, durabilidad, adaptabilidad y capacidad de envejecimiento. Todo ellos son resultados que el consumidor será capaz de detectar, si no a simple vista, tras un periodo muy corto vistiendo sus zapatos de cuero, si la piel escogida, es joven y de calidad, estos resultados se harán patentes a medida que avance el tiempo, siempre y cuando los cuidados que esa piel reciba, sean los adecuados y recomendados, será entonces cuando el consumidor vea recompensado su esfuerzo en invertir en unos buenos zapatos, ya que estos irán adquiriendo un carácter, color y brillo que, aun siendo diferentes al original, en muchos casos, el zapato será igual o más bonito que cuando fue comprado.

Si el zapato de cuero fuese elaborado con una piel adulta, o una piel de otro animal que fuese incapaz de ofrecer estas características, tras un muy breve periodo de tiempo siendo utilizados, perdería todas las cualidades que ofrecían el día que fueron adquiridos en la tienda.

El siguiente punto crítico, no es visible para el consumidor que no conozca y aprecie la elaboración de un zapato de cuero de calidad, ya que se trata del cosido de la vira y la suela, si el consumidor no aprecia y entiende el proceso productivo del zapato de cuero, lo único que percibirá a simple vista cuando se enfrente a un mismo modelo de zapato cosido con vira simple, frente a un cosido doble o goodyear, será que la vira de un zapato con cosido goodyear será mas gruesa, pudiendo apreciar también el cosido exterior en la vira.

Esta característica que a simple vista y en los ojos de alguien que no conozca la elaboración del zapato de cuero, puede llevar a la que, desde nuestra experiencia, es una decisión menos acertada, ya que si bien es cierto que un zapato con cosido simple no ofrece una vira tan gruesa, y en algunos casos esto puede ser percibido como una “suela más fina”, las características en cuanto al confort, aislamiento y estabilidad del zapato, no son comparables a las que ofrece un zapato con cosido doble o goodyear.

El cosido doble es un montado que en los primeros días vistiendo el zapato puede y, en muchos casos, resulta incómodo, el zapato requiere un tiempo de doma, en el que la doble costura “ceda” y se adapte

a la forma exacta del pie del cliente, un cosido doble es un cosido mucho más “duro” que el de un cosido simple, en el que el pie está mucho más suelto y puede dar una falsa impresión de “adaptabilidad”, nada más alejado de la realidad, un zapato con cosido doble una vez “domado” es un zapato que se adapta exclusivamente al pie del cliente, la piel habrá cedido a esa forma en concreto y como coloquialmente es dicho, “se adaptará como un guante”.

Esta adaptabilidad ofrecida por el cosido doble, no es ofrecida únicamente desde el punto de acomodación del pie a la pala del zapato, el corcho introducido entre la suela y la vira del zapato, ofrece una capa que se irá adaptando a la huella del zapato, huella que tras aproximadamente unas 12 veces vestido, quedará impresa perennemente, resultando de una comodidad excelsa en comparación al montado de cosido simple.

Este corcho, unido al doble cosido, ofrece una mayor aislación del suelo, con la mejora en temperatura interior que es capaz de conservar el zapato, aislándonos del frío, o calor, que ofrezca el pavimento dependiendo de la época del año en que nos encontremos.

Como podemos ver, tras analizar en detenimiento las cualidades ofrecidas por un tipo de zapato y otro, queda patente que la elección del cosido doble debería ser la habitual en los consumidores, ya que el zapato se adapta a las características morfológicas del pie del cliente.

Como último punto crítico y, aunque también desde los ojos de un mero aficionado a vestir zapato de cuero, pueda parecer una simple modificación de un modelo de zapato, para introducir variantes que den un toque distinto a la piel lisa y clásica, el brogueing es algo más que una adaptación a la moda. Surgió como antes hemos comentado, de la necesidad de los trabajadores irlandeses de obtener un zapato que se airease mas rápidamente en su interior y fuese capaz de secarse. Un zapato con una pala clásica y lisa, tras haber sido usado y, especialmente, en tareas que provoquen una sudoración del pie, son capaces de mantener humedad en el interior del zapato durante un periodo de tiempo relativamente largo. Esto no provoca exclusivamente la sensación de “mojado” que puede dar el zapato al introducir el pie para vestirlo de nuevo, si no que deteriora la piel mucho más rápido que si esta se mantuviese seca y correctamente limpia.

Las primeras perforaciones en estos zapatos fueron, por lo tanto y en contra a lo comúnmente establecido, fruto de algo muy alejado a una nueva vertiente de moda de zapato de cuero para caballero, estas perforaciones fueron llevadas a cabo a lo largo de las costuras, donde el zapato es mucho más rígido y estable, obteniendo así la aireación deseada, sin disminuir las cualidades físicas de durabilidad y estabilidad ofrecidas por el zapato. Con el paso del tiempo, estas perforaciones han sido, ya sí, adaptadas a una nueva moda y opción a un zapato liso y clásico, han sido desarrolladas desde el semi-brogue, hasta el full-brogue, con distintos tamaños y patrones de estas perforaciones, dando como resultado figuras que sin duda embellecen el zapato.

Pese al origen del brogueing, esta aireación sigue siendo clave a día de hoy en el zapato de cuero para caballero ya que, tras un día vistiendo los zapatos y aunque de manera imperceptible para el cliente, que pueda creer que ese día su pie no ha “sudado” es inevitable que el pie desprenda algún tipo de sudoración, que humedezca la piel del zapato, es por eso que nunca se recomienda vestir el mismo zapato durante dos

días consecutivos, dando siempre un día de descanso, para permitir que la piel del zapato se seque completamente, de esta manera la conservación del zapato será la óptima, garantizando de esta manera el poder vestir el zapato con unas cualidades excelentes de la piel durante un mayor periodo de tiempo.

Es indudable, a su vez, que un zapato brogue, en función de la época del año en la que sea vestido, ofrecerá ventajas o desventajas frente a un zapato de pala lisa, en épocas calurosas, el brogueing permitirá la aireación del zapato cuando es vestido por el cliente, esta aireación permitirá una menor sudoración y como fruto dará una menor sensación de “cerrado” al vestir el mismo. Por el contrario, en épocas de frío, la pala lisa ofrecerá mayor aislación con respecto a la temperatura exterior, permitiendo que la temperatura interior en el zapato permanezca más estable y al no intercambiar aireación con el exterior nos ofrezca una sensación más agradable y caliente que el zapato brogue.

Fruto de todos estos puntos críticos que surgen en las diferentes alternativas dentro del proceso productivo de un zapato de cuero para caballero y, en base a la experiencia que Zapatos Goy ha adquirido durante sus quince años de existencia, el zapato que ha sido desarrollado en nuestra empresa, para adaptarse a los requerimientos del consumidor nacional de zapatos de cuero para caballero de calidad, cumple con las siguientes características.

Para la piel de nuestras palas, en Zapatos Goy, utilizamos el boxcalf de ternero joven, creemos que ofrece todas las características para la elaboración de un zapato de cuero de la máxima calidad, ofreciendo una mejor rentabilidad que el Shell cordovan, que aun siendo sin discusión la piel de mayor calidad, su precio y rendimiento se escapan del rango en el que Zapatos Goy ha querido trabajar.

Estas pieles se montan sobre una horma inglesa, horma comúnmente más tradicional y desde nuestro punto elegante, sin llegar a las excesivamente alargadas punteras que ofrecen las hormas vienesa, italiana o Budapest, una horma que ofrece un toque clásico, señorial y elegante a la hora de vestir.

Siguiendo con esta línea de elegancia, en Zapatos Goy nos encanta trabajar los zapatos Oxford, zapatos que son formales y pueden acompañar perfectamente a un traje, en la más selecta de las ocasiones, o a unos simples vaqueros cuando la ocasión sea más informal y distendida.

Decididos a ofrecer un zapato duradero, que ofrezca al cliente las mejores características desde el punto de vista estético, en Zapatos Goy, no queremos dejar de lado la comodidad a la hora de vestir nuestro zapato, es por eso que nuestros modelos Oxford son montados con cosido goodyear, para ofrecer esa inigualable adaptación a la morfología única y personal de cada pie. Tras un período de unos 15 días vistiendo nuestros zapatos, el cliente vestirá un zapato perfectamente adaptado a su pie, esta opción es indudablemente algo que en Zapatos Goy siempre hemos querido proporcionar.

Fruto de las suaves temperaturas de las que gozamos en nuestro país durante el otoño y el invierno, donde no hay necesidad de buscar una extrema aislación térmica frente a los elementos naturales y, debido eso sí, a las condiciones térmicas que nos acompañan durante los meses primaverales y el estío, encontramos el semi-brogueing, como una excelente opción para aportar una aireación que no impida vestir un zapato de cuero elegante durante los meses más calurosos, manteniendo la formalidad y el estilo a la hora de vestir, condición que bajo nuestro punto de vista no reúne un full-brogue, en el caso de por ejemplo tener que

acompañar a un traje, siendo el full-brogueing una opción más informal a la hora de vestir. Cabe destacar que durante los meses más fríos del año y debido a que el semi-brogueing no es realizado en la puntera del zapato, la aireación del interior del mismo no será percibida por el cliente y, acompañado por unos buenos calcetines, el semi-brogueing no será impedimento para lucir unos bonitos Zapatos Goy aún siendo invierno, no podemos olvidar, la excelente aireación frente al suelo que ofrece nuestro cosido doble.

Diferenciación

Fruto del trabajo constante y el éxito obtenido en el mercado nacional, Zapatos Goy considera que ha llegado el momento de comenzar su actividad en el exterior, para ello, tras haber comprobado que nuestra capacidad exportadora es óptima, procedemos a exponer nuestra estrategia de exportación, basados en nuestra actividad de negocio exportable, la producción y comercialización de zapatos de cuero para caballero.

Para ello, comenzamos exponiendo el capítulo arancelario bajo el que los zapatos de cuero para caballero queda amparado, siendo éste el siguiente:

Sección 7: Tejidos de punto. Art. Textiles confeccionados, calzado, sombrería, paraguas, plumón, manufacturas de piedra, yeso, etc. puntos cerámicos.

Capítulo 64. Calzado, polainas y artículos análogos, partes de estos artículos.

64.03 Calzado con suela de caucho, plástico, cuero natural o regenerado y parte superior de cuero natural.

64.03.20.00 Calzado con suela de cuero natural y parte superior de tiras de cuero natural que pasan por el empeine y rodean el dedo pulgar.

Llega el momento de que Zapatos Goy, empresa competente dentro del ámbito nacional, se plantee como competir en los sumamente competitivos mercados internacionales, Zapatos Goy elabora zapatos de cuero para caballero de la más alta calidad y estilo, cuidando al máximo los detalles y elementos que forman parte de su proceso productivo, sin embargo, esto no es algo que sea tan diferente a lo que pueda ofrecer cualquier otra empresa dentro de nuestro sector, siendo especialmente éste, un sector con unos cánones y patrones muy clásicos, establecidos hace ya un largo periodo de tiempo y que no difieren mucho de unos países a otros.

Es por eso que Zapatos Goy, manteniendo como base su arraigada composición artesanal, tradicional y de costumbre, con el objetivo de competir en mercados exteriores base su estrategia de diferenciación en segmento único de mercado en la innovación, dentro de la actividad de negocio de la producción y comercialización de zapatos de cuero para caballero.

Para ello, Zapatos Goy ha querido asociarse con el Instituto Tecnológico del Calzado y Conexas (INESCOP), este instituto es una organización de servicios para las industrias de calzado, sus conexas y auxiliares, formada por las propias empresas para abordar colectivamente actividades tecnológicas de interés sectorial, que no pueden ser llevadas a cabo individualmente. Desde Zapatos Goy hemos detectado la necesidad de fortalecer, basándonos en los puntos críticos dentro de nuestro proceso productivo, las características fisiológicas que ofrece la piel de calidad utilizada en nuestra actividad de negocio.

La labor de INESCOP está estrechamente relacionada con la industria de la piel para el calzado, INESCOP busca transferir conocimientos y tecnologías a las empresas para que puedan desarrollarse y crecer, es por ello que trabaja con pequeñas y medianas empresas. Como se indica en su página web: “Las actividades abarcan el amplio abanico de las necesidades científico-técnicas de las empresas, como la comprobación y el aseguramiento de la calidad, la organización de los procesos productivos, el estudio de los materiales, el desarrollo e incorporación de tecnologías avanzadas, la formación de recursos humanos, la información y documentación especializada, las relaciones con el medio ambiente, el diseño industrial, las tendencias de moda y la investigación aplicada en general.”

INESCOP trabaja áreas que abarcan desde medioambiente, calidad, tecnología, a biotecnología, moda o documentación, es por ello que alguno de los proyectos se llevan a cabo con varias empresas a la vez, empresas que se complementan linealmente, siempre sin interferir en sus competencias relativas.

Las características que se verán ampliamente mejoradas, ofreciéndonos una clara diferenciación competitiva frente a nuestros competidores, son la durabilidad y resistencia al deterioro de nuestras pieles. Para ello, Zapatos Goy introducirá el uso de la nanotecnología dentro de su proceso productivo, a continuación, exponemos en que se basa esta revolucionaria técnica, que nos ayudará a diferenciarnos y competir con éxito en mercados exteriores.

La nanotecnología está siendo ya considerada por muchos, como la revolución tecnológica del siglo XXI, el término, hace referencia a las ciencias y técnicas que se aplican a escala nanométrica, para comprender el tamaño de estas partículas, podemos compararlo con el diámetro del cabello, un nanómetro es simplemente la cien milésima parte de éste, hablamos a niveles de estructuras moleculares y sus átomos.

Para intentar comprender la aplicación de estas tecnologías, las compararemos con los ejemplos que acontecen en la naturaleza, las estructuras nanométricas desarrollan funciones en los sistemas orgánicos capaces de realizar la lógica, moción, memoria, síntesis química, conversión de la energía, etc. son consecuencia de la directa complejidad estructural en la nanoescala. En términos más simplistas, la nanotecnología podría definirse como ingeniería a muy pequeña escala, ingeniería que engloba desde el estudio, a la creación, síntesis, manipulación y aplicación de materiales y sistemas funcionales a través del control de esta materia, explotando las propiedades y fenómenos que estas pequeñas partículas son capaces de ofrecer.

La nanotecnología por tanto, permite la creación de materiales completamente nuevos, con propiedades que hasta ahora no han podido ser desarrolladas, la investigación en éste campo es constante y en pocos años disciplinas científicas han podido investigar y desarrollaran instrumentos a esta escala que permitirán realizar operaciones que hoy en día son inimaginables.

Sin embargo, la nanotecnología se encuentra aún en una fase precompetitiva, estos materiales y sistemas inteligentes aún no han sido plasmados en sistemas operativos, que expongan las capacidades de estas estructuras, las nanopartículas, en cambio, si se vienen utilizando ya en numerosas aplicaciones con fines electrónicos, biomédicos, cosméticos, farmacéuticos, etc.

La utilización de las nanopartículas en el sector que nos compete, está permitiendo cambiar el concepto del calzado, INESCOP trabaja en diversas líneas de investigación en este campo, desarrollando nanopartículas y nanomateriales, que permiten el desarrollo de nuevos materiales y estructuras con un alto valor añadido, es aquí donde gracias a la colaboración con nuestra empresa, podemos implementar materiales que nos ofrezcan una ventaja competitiva frente a nuestros competidores.

Algunos de los novedosos, y sorprendentes ejemplos que la nanotecnología permitirá desarrollar en la industria del calzado en un breve espacio de tiempo, es la sorprendente encapsulación de aromas y sustancias con propiedades cosméticas, que siendo liberadas controladamente y utilizando materiales inteligentes, permitirán el cuidado activo del pie mediante la interacción con el zapato.

Esta tecnología como hemos comentado, aún está por desarrollar, aunque el incesante trabajo de INESCOP junto a numerosas y ambiciosas pequeñas y medianas empresas, con gran ánimo de investigar e implementar éste tipo de novedosa tecnología, permitirá mejorar los procesos de estas empresas, ofreciendo novedosos productos con un alto valor añadido.

Zapatos Goy, lleva desarrollando junto a INESCOP, tras un largo periodo de tiempo que comenzó en septiembre de 2013, cuando INESCOP lanzó esta iniciativa a la que numerosas empresas nos animamos a embarcarnos, nanopartículas, que debido a su estructura, son capaces de ofrecer una mayor durabilidad y resistencia de la piel, estos materiales son resistentes a la humedad, ya que son hidrófobos y repelen todo tipo de sustancia que entre en contacto con la piel.

Trasladándolo a un campo más tangible y menos técnico, la aplicación de estas nanopartículas en nuestro proceso productivo, tendrá como resultado unas pieles que serán capaces de conservar sus cualidades durante un periodo de tiempo mayor que aquellas pieles que no cuenten con nanopartículas, la durabilidad del zapato, por lo tanto, será mayor y, al ofrecer una barrera ante las manchas, la piel podrá conservar su brillo, textura y flexibilidad durante un mayor periodo de tiempo, si el zapato es cuidado con mimo por parte del cliente, debido a la hidrofobia de las partículas, también, permitirá vestir estos zapatos en días de lluvia y humedad, ocasiones totalmente desaconsejables vistiendo unos zapatos de cuero sin nanomateriales, ya que la humedad y posterior proceso de secado del zapato, deteriora la piel, arrugándola y quebrándola si el cuidado del zapato y éste proceso de secado no se realizan de una manera óptima.

El momento de la aplicación de estas nanopartículas dentro de nuestro proceso productivo, se lleva a cabo en el montado, durante el doble cosido, cuando la pala, la vira y la palmilla son unidas, las nanopartículas habrán sido aplicadas, a su vez, al recibir las pieles en la empresa, permitiendo que la piel de la pala, cañetas, orejas, etc. quede impregnada de estas partículas y pueda ofrecer las características de hidrofobia, anti humedad, durabilidad y resistencia. En el momento de coser el zapato a la vira y palmilla, también será de especial dedicación y cuidado, ya que las juntas de estos materiales en un zapato de cuero elaborado con materiales normales, son lugares problemáticos si por ejemplo fuesen expuestos a humedad, ya que es muy difícil secar estas áreas y pocas personas tienen el tiempo y dedicación que requiere secar apropiadamente los zapatos de cuero para permitir una mayor conservación de los mismos.

Lo que percibe y valorará el mercado en unos zapatos de cuero para caballero con nanomateriales, es simplemente, un zapato de cuero con una mayor resistencia y durabilidad, manteniendo sus características y cualidades como el primer día, requiriendo, además, un menor cuidado y atención a la hora de conservar y proteger el cuero mediante ceras y cepillado frecuente. Estos zapatos, podrán ser vestidos en ocasiones no habituales, como son los días de lluvia y humedad, brindando una oportunidad inigualable al cliente, de destacar del resto, no sólo por vestir unos zapatos de cuero de la máxima calidad, condición por la cuál el cliente ya se ve diferenciado, si no que podrá hacerlo en condiciones en las que nadie podrá permitirse vestir sus mejores zapatos. Los Zapatos Goy con nanomateriales, permitirán al cliente desinhibirse y olvidarse de condiciones meteorológicas que alguien con un cuidado y apreciación por unos buenos zapatos de cuero para caballero rehuirá en todo momento.

Es indiscutible que esta tecnología permitirá a Zapatos Goy diferenciarse de la gran mayoría de sus competidores, ofreciendo unos zapatos con un alto valor añadido que serán apreciados y valorados por la gran mayoría de consumidores.

Selección País Destino de la Exportación

De la mano de una indiscutiblemente novedosa y tecnológicamente avanzada diferenciación, en una industria donde la calidad siempre ha ido acompañada de tradición, Zapatos Goy acomete su internacionalización a través del negocio internacional de la exportación, del cual hemos elaborado la estrategia de exportación, a continuación pasamos a analizar el país destino de nuestra exportación.

Para ello, la empresa ha decidido comenzar esta andadura dentro del territorio económico y aduanero del que forma parte, la Unión Europea (UE). Esta decisión es fruto de la inexperiencia de la empresa en el ámbito de los negocios internacionales, comenzando por la UE la empresa se garantiza una estabilidad que no ofrecen otros países fuera de esta unión. Dentro de la misma, la empresa no se enfrentará a posibles barreras comerciales, ni impuestos arancelarios que encarezcan nuestras exportaciones, tampoco nos enfrentaremos a la incertidumbre del tipo cambiario ya que nuestras transacciones económicas estarán amparadas bajo la moneda única. La pertenencia a la UE, a su vez, disminuye los trámites burocráticos propios de la exportación y las regulaciones técnicas, amparados bajo unas mismas leyes europeas, nos garantizamos que cumpliendo las normativas españolas estaremos cumpliendo con la gran parte de requisitos y regulaciones en los terceros países miembros también de la unión europea. Para más inri, dentro de la UE conviven alrededor de 450 millones de personas, hecho que favorece que nuestro país destino de la exportación sea un país en el que el mercado al que nos dirigimos sea el óptimo para las condiciones de nuestra empresa.

Para comenzar con la elección del país destino de la exportación, seleccionamos los países de partida, del que obtendremos este país destino, para ello nos basamos en los principales países importadores de calzado español dentro de la UE, con esto, nos aseguramos que el país destino de la exportación englobará un mercado donde nuestra actividad de negocio sea conocida y valorada, pudiendo así destacar de nuestros competidores gracias a nuestra inmejorable diferenciación.

Para seleccionar este país nos centramos en los 10 primeros países destino de las exportaciones españolas de calzado en 2013, estos son los siguientes:

EXPORTACIONES. 2013								
Principales mercados								
(clasificación en términos de valor)								
Países	2013			Variación % 13/12			2013 % sobre total	
	Pares	€	Precio medio €	Volumen %	Valor %	Precio medio %	volumen	valor
Francia	30.471.853	478.438.644	15,70	8,65%	6,81%	-1,69%	22,60%	21,17%
Italia	15.187.941	234.673.529	15,45	-1,77%	-3,41%	-1,67%	11,27%	10,38%
Alemania	10.531.436	207.185.831	19,67	13,37%	7,37%	-5,29%	7,81%	9,17%
Portugal	19.840.738	205.084.054	10,34	32,07%	40,68%	6,51%	14,72%	9,07%
Reino Unido	6.776.480	171.861.209	25,36	6,01%	11,61%	5,28%	5,03%	7,60%
EE.UU.	3.266.705	128.890.131	39,46	19,19%	13,41%	-4,85%	2,42%	5,70%
Bélgica	4.547.182	86.778.215	19,08	10,47%	9,37%	-1,00%	3,37%	3,84%
Países Bajos	2.086.619	56.953.130	27,29	5,90%	1,76%	-3,91%	1,55%	2,52%
Japón	1.830.299	44.549.774	24,34	12,11%	10,72%	-1,25%	1,36%	1,97%
Grecia	3.015.889	44.401.197	14,72	10,09%	9,64%	-0,41%	2,24%	1,96%

Fuente: FICE. Sector Calzado. Comercio Exterior 2013.

De estos 10 principales países, descartamos automáticamente Estados Unidos y Japón, ya que no forman parte de la UE, quedándonos con los ocho restantes, de los que únicamente utilizaremos los seis primeros para la selección del país destino de la exportación, tratándose pues de Francia, Italia, Alemania, Portugal, Reino Unido y Bélgica.

Nuestro objetivo primero para la selección del país destino de la exportación es garantizarnos que estos seis países seleccionados en el grupo de partida, sean países en los que no nos encontraremos ningún obstáculo que nos impida la exportación. Para ello establecemos como criterio imprescindible en la elección de estos seis países, que el país destino de la exportación no presente ningún obstáculo, requisito legal o certificado adicional a todo aquello estrictamente necesario y ya impuesto por la pertenencia de estos países a la unión europea.

Al estar armonizada la legislación de todos los países miembros de la unión, no existen normas específicas en ninguno de ellos. Zapatos Goy no necesitará la emisión de ningún certificado o trámite burocrático añadido que los meramente requeridos de por sí por la UE. Ninguno de estos países requiere que documentación referente a documentos comerciales, de transporte y seguro sea diferente a lo establecido por la unión europea para este tipo de operaciones. Al ser estos seis países, firmantes del convenio de la Haya, no será necesario que la legalización de los certificados sea consularizada o notariada.

Como nota, cabe destacar como requisito a nuestra empresa, que al ser un nuevo exportador, deberemos registrarnos en Intrastat, ya que desde la constitución del mercado único aduanero en 1993 con la consiguiente eliminación de todas las formalidades aduaneras la UE necesita mantener un control de las transacciones intracomunitarias. A su vez, también deberemos registrarnos como operador intracomunitario para poder quedar exentos de IVA y que este sea repercutido en el país destino de la exportación.

Tras el análisis de los requisitos imprescindibles para la exportación, los países del grupo de partida quedan conformados por los mismos países, Alemania, Francia, Italia, Reino Unido, Portugal y Bélgica.

Criterios importantes

Para elegir el país destino de la exportación, Zapatos Goy establece una serie de criterios importantes que ese país debería reunir para asegurar que el destino de la exportación será el más adecuado, para ello elaboraremos una tabla en la que valoraremos la importancia de ese criterio establecido y otorgaremos una puntuación a cada país en base a su grado de cumplimiento, el país que obtenga la mayor puntuación será, por lo tanto, el país con un mayor grado de cumplimiento global de todos los criterios importantes individuales, consiguientemente será el país destino de nuestra exportación.

Las diferentes variables para la elaboración de esta tabla son las siguientes, el *poder adquisitivo* del país, la *compra media anual* de zapatos de cuero de caballero, la *precipitación media anual* del país, el *crecimiento de las exportaciones* españolas de zapatos de cuero para caballero en ese país en concreto, también se tendrá en cuenta si ese país es *competidor* español en la exportación de zapato de cuero para caballero.

Poder adquisitivo

La importancia de este criterio para la elaboración de nuestra tabla de análisis es media. Para un comprador normal de zapatos, prima más la calidad – precio del objeto a adquirir que el objeto en sí, el comprador de un zapato de cuero para caballero de la calidad de Zapatos Goy en cambio, dará una mayor importancia a la calidad del producto en sí que al precio, sabiendo de antemano que un zapato de cuero barato no estará elaborado con los mismos materiales y cuidado que un zapato de calidad.

Éste criterio es introducido ya que el zapato se comporta como un bien normal, a medida que crece la renta disponible de una persona, dedicará proporcionalmente, ese aumento de la renta a la adquisición de ese bien. Es por eso que introducimos el poder adquisitivo, medido en pib per cápita proporcionado por las bases del *Fondo Monetario Internacional*.

Los datos son los siguientes:

- Alemania: 30.191€
- Bélgica: 32.592€
- Francia: 28.256€
- Italia: 22.256€
- Portugal: 14.680€
- Reino Unido: 31.710€

La importancia del criterio es media ya que no podemos olvidar a las personas conocedoras de las cualidades del zapato de cuero para caballero de calidad, que aun con una renta media inferior a la de sus compatriotas, puede dedicar una mayor parte de su sueldo, o ahorrar durante un determinado periodo de tiempo, para la adquisición de un buen zapato de cuero para caballero.

El criterio de asignación de la puntuación para cada uno de los países es simple, a mayor poder adquisitivo, mayor puntuación en nuestra tabla de análisis.

Compra media anual

Este criterio para la elaboración de nuestra tabla tiene una importancia media - alta, para elaborarlo hemos tenido en cuenta exclusivamente estadísticas de exportaciones de zapatos de piel para caballero en los distintos países, sacados del anuario de *FICE, Sector Calzado, Comercio Exterior 2013*. Lo primero que hicimos fue consultar la población de hombres de entre 16-64 años de edad de cada uno de los países, obteniendo los siguientes resultados del *CIA Worldfact book*:

- Alemania: 27.227.487
- Bélgica: 3.475.404
- Francia: 21.082.175
- Italia: 19.888.901
- Portugal: 3.539.457
- Reino Unido: 20.979.401

Las exportaciones españolas de zapatos de piel para caballero suponen un 8,60%, según el estudio del sector del calzado de FICE, del total de zapatos exportados durante 2013, de ello podemos deducir que los zapatos de piel para caballero exportados a los países del grupo de partida fueron los siguientes:

- Alemania: 905.703
- Bélgica: 391.057
- Francia: 2.620.579
- Italia: 1.306.162
- Portugal: 1.706.303
- Reino Unido: 582.777

Mediante una simple división, obtenemos la compra media por persona de zapatos de cuero para caballero en el año 2013.

- Alemania: 0,03
- Bélgica: 0,112
- Francia: 0,12
- Italia: 0,065
- Portugal: 0,482
- Reino Unido: 0,027

El hecho de utilizar la compra media anual por persona y no el número de zapatos es con el efecto de incluir la población en el análisis ya que, como podemos ver, no es lo mismo vender cerca de dos millones de zapatos en Portugal, que vender más de dos y medio en Francia, creemos que el dato de compra media es un criterio mucho más específico y nos habla de la importancia del sector del zapato de piel para caballero en los países.

El criterio de puntuación para estos valores es claro, a una mejor media, mejor resultado en nuestra tabla de análisis.

Competidor

Esta variable tiene una importancia, de nuevo, media – alta, tiene como objetivo valorar la importancia del sector del zapato de piel para caballero dentro de los diferentes países, un país que compita con España en exportaciones de zapatos de piel para caballero, será, obviamente, un país más reticente la hora de importar y promover el zapato de piel de uno de sus competidores. Para ello, basándonos en el *World footwear Yearbook 2010*, mediremos la importancia de las exportaciones de zapatos de piel para caballero dentro de cada uno de los países. (la utilización del Yearbook de 2010 y no la versión actualizada se debe exclusivamente a que esta requiere la inversión de una importante cantidad económica y los datos de 2010 son visibles a todo el mundo sin necesidad de hacer ningún desembolso, espero que lo entiendan)

Los resultados para cada uno de los países son los siguientes:

- Alemania: 172 millones de pares
- Bélgica: 203 millones de pares
- Francia: 70 millones de pares
- Italia: 222 millones de pares
- Portugal: 66 millones de pares
- Reino Unido: 53 millones de pares

Las exportaciones españolas ese año fueron de 112 millones de pares, para la asignación de valores a los diferentes países en nuestra tabla, tomaremos esa referencia como un 3 en una escala de 1 a 5, considerando que la dificultad en ese país será media, la cantidad de pares de zapatos exportados en el año será interpretada a la inversa, cuanto mayor la exportación, peor el resultado que obtendrá ese país, ya que no queremos que puntúe positivamente en el análisis.

Precipitación media

Este criterio es de una importancia alta dentro de nuestro análisis para la selección del país destino de la exportación. Esta importancia es fruto exclusivamente de nuestra potente diferenciación, es en aquellos países donde más llueve donde el comprador asume un mayor riesgo de deterioro de sus zapatos de piel por las inclemencias del tiempo, en este caso la humedad provocará un peor secado que deteriorará a la piel con el transcurso del tiempo. Nuestra excelente diferenciación nos permite ofrecer unos zapatos de piel para caballero hidrófobos, con lo que el comprador podrá lucir sus zapatos aún en las peores condiciones climatológicas, no teniendo que preocuparse tan minuciosamente por el secado del zapato y sobre todo su posterior mantenimiento a base de ceras y cepillado.

El *Banco Mundial* nos facilita las precipitaciones medias para los últimos 4 años:

- Alemania: 700mm
- Bélgica: 847mm
- Francia: 867mm
- Italia: 832mm
- Portugal: 854mm
- Reino Unido: 1.220mm

El criterio para puntuar los resultados, una vez más, es directo, a mayor precipitación media para el periodo de 2010-2014, mayor puntuación.

Crecimiento exportaciones

Este criterio importante, basado en los datos obtenidos del estudio del Sector del Calzado de Fice, nos permite obtener una visión del incremento de las exportaciones de zapatos de piel para caballero españoles en los diferentes países en el último año y tiene una importancia alta dentro de nuestro análisis. Esta variable nos ofrece una visión futura, indicando que países aprecian más el zapato de cuero español y lo valoran, siendo más fácil introducir nuestros zapatos y pudiendo llegar al público objetivo de una manera más rápida y eficaz.

Para la obtención de los datos nos hemos fijado en el incremento en el número de pares en los diferentes países:

- Alemania: 13,4%
- Bélgica: 10,47%
- Francia: 8,6%
- Italia: 1,7%
- Portugal: 32%
- Reino Unido: 6%

La puntuación obtenida por los diferentes países para la composición de nuestra tabla de análisis y su valoración, será mayor en relación a un mayor incremento del número de zapatos de piel para caballero exportados en 2013.

Tabla de análisis

La composición de la tabla, por lo tanto queda dispuesta de la siguiente manera:

País / Criterio	Poder adquisitivo (3)	Compra media anual (4)	Competidor (4)	Precipitación media anual (5)	Crecimiento exportaciones (5)	Puntuación total
Alemania	4/12	1/4	2/8	1/5	4/20	49
Bélgica	5/15	3/12	1/4	3/15	3/15	61
Francia	3/9	3/12	4/16	4/20	2/10	67
Italia	2/6	2/8	1/4	2/10	1/5	33
Portugal	1/5	5/20	4/16	3/15	5/25	81
Reino Unido	4/12	1/4	5/20	5/25	2/10	71

Como podemos observar en la tabla fruto de nuestro análisis, el país destino de la exportación será Portugal.

Forma de exportar

A la hora de analizar la forma de exportar hemos basado el análisis en la experiencia local de nuestra empresa. Nuestra actividad de negocio es un bien de consumo muy demandado, por lo que el número de clientes es elevado, esto nos indica que la forma de exportar debería respaldarse en un apoyo en destino. Con unos recursos propios de 300 mil euros (capital + reservas), solvencia financiera y una facturación local de 1 millón de euros los recursos de la empresa son elevados para una PYME, este factor por lo tanto nos indica que debemos llevar a cabo la exportación a través del responsable de exportación únicamente. A la hora de analizar el control de mercado se nos abre la posibilidad de utilizar a un agente comercial o desarrollar la exportación con el responsable de exportación. El responsable de exportación siempre debe tener un control de la exportación total, desde que la actividad de negocio se fabrica hasta que llega al consumidor final, un agente comercial no impide este total control de mercado ya que actúa en nombre de la empresa, facilitando información en todo momento y poniéndonos en contacto con el consumidor final. El nivel de servicio requerido por nuestra actividad de negocio es nulo, no hay ningún tipo de tecnificación a la hora de instalar el producto, por tanto la exportación puede ser realizada solo con el responsable de exportación. La complejidad de comercialización es bastante baja también, no se requieren grandes conocimientos sobre la actividad de negocio, el nuevo mercado no es muy diferente ya que es un país vecino, que forma parte de la Unión Europea y con el que no hay barreras a la hora de exportar la actividad de negocio, las costumbres y hábitos de sus consumidores no son radicalmente diferentes a las de los de nuestro mercado local, consecuentemente la exportación puede realizarse sin apoyo en destino.

Podemos observar el resultado del análisis de estos factores en la siguiente tabla:

Nº Clientes	Muchos	Apoyo en destino
Recursos fabricante	Muchos	Responsable exportación sin apoyo
Control mercado	Alto	Responsable exportación sólo o con agente comercial
Nivel servicio requerido	Bajo	Responsable exportación sólo o con agente comercial
Complejidad comercialización / mercado diferente	Baja	Responsable exportación sólo o con agente comercial

El resultado de la tabla abre la posibilidad a varias opciones, podríamos comenzar las exportaciones con un agente comercial en destino o bien a través del responsable de exportación únicamente. Debido a la cercanía del país, tanto geográfica como culturalmente, creemos que el responsable de exportación podrá acometer la internacionalización de nuestra empresa por sí mismo. Portugal es un país al que podrá viajar a menudo y sin mayor dificultad, pudiendo hacer un seguimiento de nuestras ventas en todo momento.

Por lo tanto, decidimos comenzar la exportación de nuestros zapatos de piel para caballero de una manera directa, mediante el responsable de exportación directamente, sin apoyo en destino.

Análisis y determinación Mercado Exterior Objetivo (MEO)

Una vez determinado nuestro país destino de la exportación y concluido que realizaremos una exportación directa sin apoyo en destino, es necesario determinar nuestro mercado exterior objetivo, para poder detallar muy específicamente el segmento de mercado para el que elaboraremos nuestra estrategia de comercialización.

Portugal es un país relativamente pequeño, tanto geográfica como poblacionalmente, a la hora de comenzar a exportar debemos tratar de hacerlo comenzando por aquella ciudad que tenga una mayor población, a mayor población mayor tamaño de mercado potencial, mayor tamaño de nuestro mercado exterior objetivo.

Es por ello, que la ciudad elegida para comenzar nuestra aventura exportadora será la capital portuguesa, Lisboa, con una población de aproximadamente 2 millones 900 mil habitantes, incluyendo su influencia metropolitana, una población más que suficiente para comenzar a exportar. Nuestro mercado potencial por lo tanto, queda determinado como los compradores de zapato de cuero para caballero en Lisboa.

Para determinar nuestro mercado exterior objetivo, deberemos segmentar este mercado potencial, nuestra empresa es una pyme que no puede acometer una estrategia de comercialización indiferenciada o diferenciada, estas estrategias quedan en las manos de grandes empresas, que pueden “atacar” distintos mercados a una misma vez, debido a la inmensidad de los recursos económicos que poseen. Nosotros, como mediana empresa, deberemos acometer una estrategia de comercialización concentrada, enfocados en un único segmento de mercado. Para ello, procedemos a segmentar el mercado potencial utilizando dos variables que consideramos vitales, el *Uso* del zapato de cuero para caballero, y el *tipo* de zapato. Estas dos variables creemos que representan el 100% del mercado potencial, con lo que no nos dejaremos ningún porcentaje del mismo fuera del análisis. Cruzando las dos variables obtenemos la siguiente tabla:

	Oxford	Blucher	Monkstrap	Mocasín	Ante
Formal	Oxford formal	Blucher formal	Monkstrap formal	Mocasín formal	Ante formal
Informal	Oxford informal	Blucher informal	Monkstrap informal	Mocasín informal	Ante informal

Analizando la tabla, podemos comprobar que todos los segmentos de mercado que se obtienen representan el 100% del mercado potencial, el mercado es difícilmente segmentable utilizando otro tipo de variables, aquí quedan representadas a grandes rasgos todos los segmentos de mercado que puede haber dentro del mercado de zapato de cuero para caballero en Lisboa.

La formalidad o informalidad del zapato, va asociada a la categorización del mismo como zapato de lujo, o zapato casual respectivamente, esto, a su vez, tiene implicaciones económicas, los portugueses tienden a valorar la relación calidad precio. Basándonos en estas apreciaciones y en los segmentos de

mercado que al cruzar las variables carecen de sentido, podemos cuantificar los segmentos de la tabla de la siguiente manera:

	Oxford	Blucher	Monkstrap	Mocasín	Ante
Formal	Oxford formal (10%)	Blucher formal (15%)	Monkstrap formal (5%)	Mocasín formal (10%)	Ante formal (10%)
Informal	Oxford informal (20%)	Blucher informal (30%)	Monkstrap informal	Mocasín informal	Ante informal

Los zapatos blucher de piel son los más comunes del mercado del zapato de piel para caballero, de ahí el mayor porcentaje de distribución en la tabla, el blucher es un zapato de diario, que viste muy bien y no deja de dar cierta imagen de estilo y elegancia, un blucher formal, elaborado con una piel de más calidad y elaborado más artesanalmente es algo menos común de ver, aunque tiene una gran importancia también dentro de la tabla.

Dentro de los Oxford, el Oxford informal, un zapato para vestir a diario de una manera elegante, es el típico zapato con el que acompañar un traje en nuestras tareas profesionales, por ejemplo, el Oxford formal, será un zapato que tiende a utilizarse en ocasiones especiales, bodas, cenas de empresa, etc. De ahí que el segmento del Oxford informal tenga un mayor porcentaje del mercado potencial, vestir un Oxford de una manera informal, es mucho más habitual que un Oxford formal.

Dentro de los siguientes tipos de zapatos destacaremos que los portugueses tienden a vestir zapatos clásicos pero informales, como hemos visto, buenos zapatos tanto en calidad como en precio, aunque indudablemente el Monkstrap no es una nueva moda o vertiente de los zapatos de piel para caballero, sí que es una opción poco habitual entre los hombres, el monkstrap informal no existe ya que este tipo de zapato suele estar elaborado en piel lisa y elegante, acompañado de las dos características hebillas que le infieren ese toque elegante y muy formal.

Los mocasines son el zapato clásico por excelencia, zapato muy bajo, “tipo sandalia”, extremadamente cómodo, de este tipo de zapato, elaborado en una piel de calidad, no consideramos que haya una opción informal, aunque bien es cierto que últimamente se han desarrollado mocasines bastante alejados de su vertiente clásica, en pieles exóticas y colores muy llamativos, desde Zapatos Goy no consideramos que este tipo de calzado esté incluido dentro de nuestro mercado potencial. El mocasín es una opción de calzado que viste muy bien, dependiendo del color puede ser utilizado tanto de noche como de día, pudiendo acompañar a unos simples vaqueros y una camisa, o a un estiloso y elegante traje, es por tanto, una opción con peso dentro de nuestro mercado potencial.

El zapato de ante ha ganado volumen y aceptación entre los compradores de zapatos de cuero para caballero en los últimos tiempos, de ahí el porcentaje establecido dentro de nuestra segmentación, aunque es un zapato formal, es un zapato que para nada acompaña un traje, no consideramos que sea un zapato informal, pero no puede ser vestido de cualquier manera, la ropa elegida para vestir un zapato de ante deberá ser acorde a la calidad del zapato que estamos vistiendo.

Si bien es cierto que nuestra tabla de análisis describe nuestro mercado potencial al 100%, sin dejar posibilidad a error, desde Zapatos Goy, no creemos que esa segmentación, tan a grandes rasgos, pueda determinar nuestro mercado exterior objetivo con precisión, nos dejamos variantes de montado dentro de un mismo tipo de zapato, preferencias a su vez de los potenciales clientes a la hora de vestir un zapato, que pueden determinar en mayor profundidad el perfil de nuestro mercado. Con el fin de determinar este mercado en una mayor profundidad, creemos necesario segmentar nuestro segmento del mercado potencial.

Estas variables de análisis intentaron ser introducidas en la primera tabla de análisis, pero los resultados obtenidos carecían de sentido, estas nuevas variables de análisis son el brogueing y el cosido o montado de la suela. Con la elaboración de esta tabla de análisis, consideramos que nuestro mercado potencial queda adecuadamente segmentado y nos estaremos dirigiendo, sin ningún tipo de duda, a nuestro mercado exterior objetivo. Con la introducción de estas variables, nuestra tabla de análisis queda confeccionada de la siguiente manera:

Zapato Oxford	Liso	Semi brogue	Full brogue
Cosido doble	Oxford liso cosido doble	Oxford semi brogue cosido doble	Oxford full brogue cosido doble
Cosido simple	Oxford liso cosido simple	Oxford semi brogue cosido simple	Oxford full brogue cosido simple

Aunque como describimos en el proceso productivo de nuestros zapatos de piel para caballero, el cosido doble es, desde nuestro punto de vista, la mejor manera de montar un zapato, dándole la estabilidad y robustez al montado que otros cosidos no pueden dar, así como infiriendo la máxima comodidad y confort al cliente a la hora de vestirlos y una vez “domados” los zapatos, el cosido doble es un cosido cada vez menos utilizado, debido a la mayor mecanización en los procesos productivos de zapatos de piel para caballero, el cosido doble requiere una mayor dedicación, siendo un proceso casi artesanal. Esto influye en que los porcentajes en la segmentación de nuestro segmento del mercado potencial sean menores que los del cosido simple, un cosido mucho mas mecanizado y rápido.

De las preferencias del nuestro mercado potencial y como hemos descrito anteriormente, destacaremos que los portugueses, aún buscando un zapato de calidad, se decantan por la relación calidad precio, indudablemente, el proceso productivo implementando una costura simple, resulta en un zapato de calidad, pero de un menor precio que aquellos zapatos elaborados con cosido doble.

El brogueing, influye en la “formalidad” del zapato, un zapato semi brogue sigue siendo un zapato que se puede vestir acompañado de traje y en situaciones solemnes, que requieran seriedad por parte del zapato, un full brogue, aún siendo una excelente opción y entrando a formar parte de lo que es un zapato clásico de piel para caballero, pierde esa formalidad, esta variable quizás, hace que sea un zapato ligeramente más vestido que sus dos hermanos liso y semi brogue, de ahí los porcentajes establecidos en nuestra tabla de análisis.

De estas conclusiones, podemos cuantificar nuestra segmentación del segmento de mercado potencial de la siguiente manera:

Zapato Oxford	Liso	Semi brogue	Full brogue
Cosido doble	Oxford liso cosido doble (10%)	Oxford semi brogue cosido doble (10%)	Oxford full brogue cosido doble (15%)
Cosido simple	Oxford liso cosido simple (20%)	Oxford semi brogue cosido simple (20%)	Oxford full brogue cosido simple (25%)

Fruto de nuestra excelente diferenciación, determinamos, que nuestro mercado exterior objetivo, está formado por el Zapato Oxford formal, liso, semi brogue y full brogue.

Las razones para elegir este mercado exterior objetivo son simples, el tipo de zapato es el que mejor se adapta al know how de la empresa, llevamos años elaborando zapatos de piel para caballero tipo Oxford, con cosido doble, aunque en nuestro mercado nacional la opción más elaborada ha sido siempre el semi brogue, creemos que nuestra diferenciación para competir en mercados exteriores nos permite abarcar estas otras dos variantes.

Gracias a nuestra diferenciación no nos cabe duda que destacaremos ampliamente de nuestros competidores, pero no consideramos oportuno abordar un nuevo mercado ofreciendo un tipo de zapato para un segmento de mercado tan pequeño, creemos necesario ofertar una gama más amplia dentro de este mismo zapato, más si cabe, cuando las preferencias sobre estos tres tipos de zapato son muy pequeñas entre sí y no suponen ningún cambio importante dentro de nuestra actividad de negocio, no incurriremos en ningún coste, ni deberemos elaborar una estrategia de comercialización diferente para abordar estos tres segmentos de nuestro segmento del mercado potencial. Esta tabla ha sido elaborada con el único fin de poder cuantificar nuestro mercado exterior objetivo en unidades físicas.

Así pues, el mercado exterior objetivo de nuestra empresa, como ya hemos dicho, es el zapato Oxford formal, con sus tres variantes de brogueing. La cuantificación del mercado queda elaborada de la siguiente manera:

Población portuguesa: 10.460.000 habitantes.

Población Lisboa: 2.900.000 habitantes.

Exportaciones zapatos de piel Portugal: 19.840.738 pares

Pares de zapatos de nuestro Mercado Potencial: 5.500.778

Pares de zapatos Oxford formal: 550.077

Pares MEO 3 variantes: **192.527**

Objetivos de Mercado

Para calcular nuestros objetivos de mercado hemos tenido que calcular, antes de nada, nuestra producción interna en unidades físicas, en base a nuestra facturación anual (1.000.000€), con un precio medio de 150€ el par de zapatos, concluimos que Zapatos Goy produce 6.666 pares de zapato al año, siendo nuestra capacidad ociosa de un 30%, Zapatos Goy podría dedicar una producción de 2.000 zapatos a exportaciones.

Para el volumen de nuestro mercado exterior objetivo, consideramos que vender un 0,5% del total en nuestro primer año de exportaciones sería un gran éxito, Zapatos Goy posee una importante diferenciación que le permitirá, sin duda, competir y hacerse un hueco en un mercado como el de los zapatos de piel para caballero, pero no podemos olvidar que es este un sector muy clásico, en el que el consumidor es reticente a los cambios y suele estar muy fidelizado con “su” marca de zapatos. Una vez que un comprador de zapatos de piel de calidad obtiene un buen resultado en una compra, probablemente repetirá en contadas ocasiones, llenando su armario de zapatos con los que se sentirá cómodo, tanto vistiendo como adquiriendo.

Marcándonos como objetivo de mercado este porcentaje, el número de unidades físicas que Zapatos Goy deberá exportar en su primer año de internacionalización, será de 962 zapatos.

Aunque para el tamaño del mercado potencial, nuestro objetivo de mercado pueda parecer pequeño, Zapatos Goy estaría exportando un 48,1% de su capacidad ociosa en el primer año, lo que es una cantidad muy importante, que, a su vez, dejaría capacidad de crecimiento en años venideros y, teniendo en cuenta que los años más difíciles dentro de las exportaciones son los de su consolidación en el segundo y tercer años, consideramos este objetivo de mercado como idóneo para comenzar nuestra actividad exportadora.

Preferencias específicas MEO

Del estudio de mercado *El mercado del calzado en Portugal, 2013. ICEX*, podemos extraer las siguientes conclusiones:

- El calzado español es valorado muy positivamente por el consumidor portugués, ya que la relación calidad precio es muy buena. Asimismo las mejores que se vienen realizando en cuanto a diseño y creatividad han sido notables y no han pasado desapercibidas entre los consumidores portugueses, que valoren estos factores muy positivamente. Por lo tanto, el calzado español goza de una consideración parecida a la del calzado italiano, en lo que a calidad y diseño se refiere, y además su precio medio es mucho más competitivo.
- El consumidor portugués opta por un calzado de mayor calidad y más duradero en tiempos de crisis.
- Aumento del interés del consumidor portugués por un calzado de mayor calidad y diseño.

Estas preferencias del consumidor portugués, son preferencias acerca del mercado potencial, definiendo la actividad de negocio en la que Zapatos Goy trabaja, es muy difícil recopilar información acerca de la preferencia específica tan en detalle como para que defina en exactitud nuestro MEO, es por eso, que Zapatos Goy, ha elaborado un estudio interno, basándose en respuestas de consumidores de zapatos de cuero de primera calidad, a unas preguntas realizadas por nosotros mismos, con el fin de tener unas preferencias más específicas de nuestro mercado exterior objetivo.

Este sistema de obtener información, es válido debido a la homogeneidad, prácticamente total, del mercado del zapato de piel para caballero, los estándares de lo que es considerado un zapato de piel elegante y bello, son estándares clásicos, que llevan establecidos desde la aparición de este tipo de zapatos en los mercados, si analizamos los zapatos que se producen en los distintos países europeos, podremos observar que las diferencias son mínimas, atendiendo a la horma sobre la que el zapato es construido y pequeños detalles más. Esta homogeneidad de los mercados exteriores, nos permite basar el estudio de nuestra estrategia de comercialización en las preferencias específicas de personas que aun no siendo de nuestro país destino, tienen unas preferencias que con total seguridad serán iguales a las de los consumidores portugueses.

Para la elaboración de esta encuesta, por tanto, buscamos a personas que buscan en los zapatos de piel para caballero Oxford una serie de elementos que no encuentran en otro tipo de zapatos de pieles sintéticas y suelas de materiales que a la larga son incómodos y poco duraderos. Se les preguntó acerca de los materiales y diseño de los mismos, pudiendo destacar las siguientes respuestas de uno de nuestros entrevistados, Guillermo Dávila López, respuestas que transcribimos literalmente:

- **Materiales:** este tipo de persona busca materiales de primer orden, materiales que a la vez que cómodos sean de gran calidad para soportar cualquier situación meteorológica así como que tengan un buen envejecer, es decir, que con el paso del tiempo la piel vaya cogiendo un buen color y pueda perdurar varios años. Con la suela ocurre lo mismo, comodidad estética y durabilidad tienen que estar al mismo nivel.
- **Acabado:** la unión de cada parte que compone el zapato, el ensamblaje entre la suela y la piel, los agujeros de los cordones, la lengüeta. Todo tiene que encajar en una perfecta sintonía sin que nada descuadre para que estéticamente el comprador encuentre la simetría y elegancia que busca.
- **Diseño:** no hay duda en que unos zapatos de calidad favorecen más y eso el comprador lo sabe, la forma de la horma y los detalles de la confección del mismo ayudan a una mejora estética y salta a la vista cuando un pantalón descansa sobre un zapato de los que hablamos, no tiene comparación. En este tipo de zapato no se busca que el mismo destaque visualmente, o tenga estafalarios acomodados, en el diseño de un zapato de piel de calidad Oxford se busca que la calidad de los materiales, acabado, suela, embellezcan al producto y lo hagan destacar.
- **Exclusividad:** cada par de zapatos es único ya que son elaborados prácticamente a mano y eso da una exclusividad que a día de hoy en la sociedad en la que vivimos que todo se hace a gran escala y en cadena se valora mucho más esta labor artesanal.

Quizás sea esta, la preferencia en la que más hincapié han puesto nuestros encuestados, de entre las muchas características por la que destaca un buen zapato de piel, esta es la más valorada, ya que cada piel utilizada es diferente y, aunque el zapato es elaborado de la misma manera una y otra vez, dos pares de zapatos nunca serán exactamente iguales, de igual manera que, hablando coloquialmente, dos tortillas de patata nunca nos saldrán de exactamente la misma manera, eso sí, siempre llevarán la seña inconfundible de identidad de la casa.

Las preferencias específicas de nuestro mercado exterior objetivo quedan pues, definidas de la siguiente manera:

- 1. El consumidor portugués opta por un calzado de mayor calidad y más duradero en tiempos de crisis.
- 2. El consumidor de zapatos de cuero Oxford busca materiales de primer orden, materiales que a la vez que cómodos sean de gran calidad para soportar cualquier situación meteorológica así como que tengan un buen envejecer, es decir, que con el paso del tiempo la piel vaya cogiendo un buen color y pueda perdurar varios años.
- 3. La unión de cada parte que compone el zapato, el ensamblaje entre la suela y la piel, los agujeros de los cordones, la lengüeta. Todo tiene que encajar en una perfecta sintonía sin que nada descuadre para que estéticamente el comprador encuentre la simetría y elegancia que busca.
- 4. La calidad de los materiales, acabado, suela, embellecer al producto y hacerlo destacar.
- 5. Exclusividad del zapato de su proceso productivo prácticamente artesanal.

Una vez definidas las preferencias específicas de nuestro mercado exterior objetivo y, basándonos en ellas, podemos elaborar la estrategia de comercialización para nuestros zapatos de cuero para caballero Oxford.

Análisis y determinación del Producto Global Adecuado (PGA)

Para determinar el producto global adecuado que será exportado por Zapatos Goy a su mercado exterior objetivo, debemos analizar y garantizar el cumplimiento de 3 características básicas por parte del producto, basándonos siempre en las preferencias específicas de nuestro mercado exterior objetivo.

Las tres partes del producto que debemos analizar para garantizar su idoneidad, en definitiva, que sea adecuado al mercado al que va a ser dirigido son, las características básicas, los elementos agregados y el servicio de apoyo.

Características básicas

Como hemos visto, las preferencias específicas de los consumidores de zapatos de cuero para caballero tipo Oxford están muy estandarizadas a nivel europeo, la moda de este tipo de calzado es una moda clásica que apenas ha sufrido variaciones, es por ello que las características básicas de nuestro producto no sufren ningún tipo de modificación ni cambio respecto a nuestro producto nacional. Los tamaños y dimensiones, forma de la horma que inferirá y determinará la anchura del zapato, colores, nivel de calidad técnica, prestaciones y especificaciones técnicas, serán desarrolladas exactamente como son desarrolladas para nuestro mercado nacional.

En cuanto al etiquetado del producto se refiere y al igual que para nuestro producto nacional, seguiremos la legislación europea relativa al etiquetado de calzado, la Directiva 94/11/CE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 23 de marzo de 1994, relativa a la aproximación de las disposiciones legales, reglamentarias y administrativas de los Estados miembros en relación con el etiquetado de los materiales utilizados en los componentes principales del calzado destinado a la venta al consumidor. Actos modificativos: 2006/96/CE.

Más particularmente, en Portugal se siguen los requerimientos de la Unión Europea respecto a las marcas obligatorias en el calzado. Entre otras cosas, la composición de las fibras deben ser exactamente las que figuren en la etiqueta. Los productos deberán ir marcados con símbolos internacionales (como muestran los gráficos más abajo), dando información acerca del material utilizado en suelas, plantillas, forros y empeine.

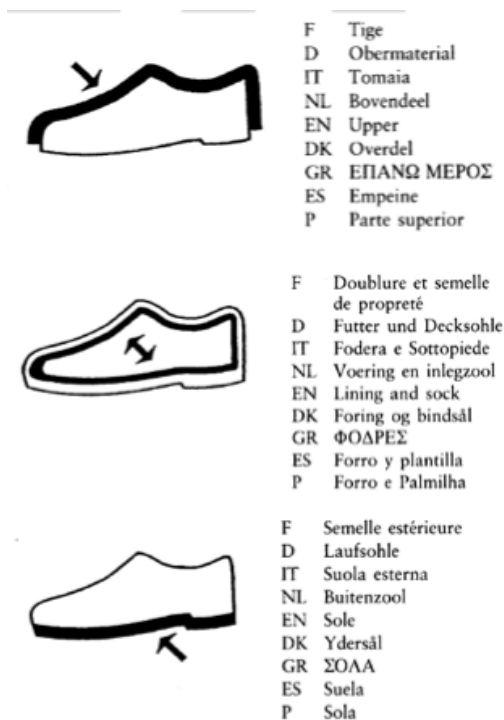
La etiqueta del calzado tiene que informar sobre el material utilizado en la fabricación de las tres partes del calzado: el empeine, el forro, y la plantilla y suela. Estas partes quedan definidas de la siguiente manera:

Empeine: es la cara exterior del elemento estructural que va unido a la suela.

Forro y plantilla: está formado por el forro del empeine y la plantilla que constituye el revestimiento interior del calzado.

Suela: es la parte inferior del calzado que está sometida a desgaste por rozamiento y que va unida al empeine.

Los materiales deberán ser definidos con los signos correspondientes a esos materiales y deberán figurar en la etiqueta cerca de los relativos a esas tres partes del calzado. Aquí podemos ver un ejemplo:



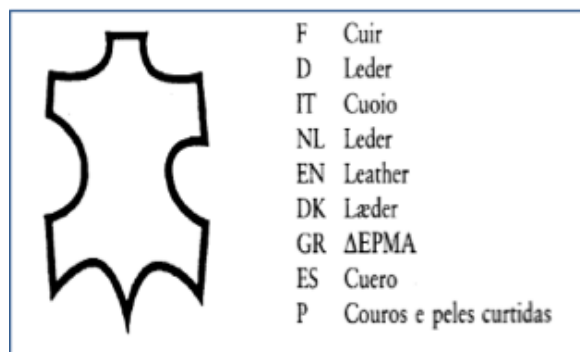
El decreto – ley nº 26/96 de 23 de marzo: transposición al derecho portugués de la norma comunitaria a este respecto, directiva nº 94/11ce de 23 de marzo, respecto al etiquetado del calzado, establece como norma:

- El calzado colocado en el mercado debe estar etiquetado con información sobre el 80% de la composición de las partes principales: parte superior y empeine, suela y plantilla.

- Las informaciones que aparezcan en la etiqueta deberán ser claras, no pudiendo inducir a error, convenientemente fijadas y colocadas como mínimo, en una de las unidades de cada par.
- El idioma utilizado en el etiquetado será en todo caso la lengua portuguesa, pudiendo añadirse otras lenguas.
- Los datos sobre la composición serán presentados a través de pictogramas o de indicaciones escritas visibles, accesibles y de dimensión suficiente para su comprensión.

La etiqueta deberá estar bien visible y fijada, al menos en un zapato de cada par, sin poder inducir a error al cliente. En cuanto al sistema de tallas utilizado en Portugal, aunque muy parecido al sistema español, deberá ir acompañado del sistema de talla inglés en el interior del mismo, algo que también llevamos a cabo en el mercado español ya que este sistema está mucho más globalizado que el español.

Al ser nuestros zapatos prácticamente 100% cuero natural y, en base a la norma portuguesa, deberemos acompañar la etiqueta de la siguiente imagen:



No debemos realizar ningún cambio o modificación para adaptar nuestro producto a nuestro mercado exterior objetivo, pero como hemos visto en la norma portuguesa, la etiqueta deberá ir en portugués además de español si así lo requiriésemos, al ser un país tan cercano la etiqueta será realizada en los dos idiomas.

Elementos agregados

Dentro de los elementos agregados, el producto nacional también difiere en muy pocas cosas respecto al producto global adecuado para nuestro mercado exterior objetivo. Analizaremos cada una de las partes dentro de los elementos agregados que pueden sufrir algún tipo de cambio o modificación.

No hay ningún criterio específico portugués en cuanto al envasado y embalado del producto, con lo que este se realiza de igual modo que en mercado nacional, cajas de cartón duro clásicas en la venta de zapatos de cuero para caballero. Estas cajas tienen una medida de 34,5cm de largo, por 18,5cm de alto y 12,5cm de ancho.

La caja de zapato, va acompañada de nuestra característica funda de algodón de Zapatos Goy y un calzador, para una correcta colocación del zapato, que no doble la piel del talón y pueda deteriorarla con el paso del tiempo. Aquí es donde encontramos la primera creación de un elemento agregado para nuestro producto global adecuado, en la caja y debajo de Zapatos Goy, introduciremos la palabra “aquaproof”, consideramos que esta palabra, llama la atención del cliente y lo dirige hacia nuestra diferenciación, haciéndole indagar acerca de esta característica, una vez haya hecho esto, descubrirá que cumple con todas

las preferencias específicas del consumidor dentro de este mercado objetivo, ofreciendo un zapato de calidad, con materiales duraderos que gracias a nuestra diferenciación envejecen más lentamente que los zapatos de nuestros competidores y, por encima de todo, son zapatos para vestir en cualquier tipo de condición climatológica, haciéndolos ideales en un país con una precipitación media anual bastante mayor a la española.

Servicio de apoyo

No existen servicios de apoyo que aumenten el valor de nuestro producto global adecuado, un zapato es de por sí un bien bastante auto explicativo y no requiere de ningún servicio para su uso ni recomendación o instrucción para su uso, tampoco posee garantía o un servicio postventa. Aunque no es una recomendación o instrucción de uso para el consumidor, los dependientes de las tiendas a las que nos dirigimos deberán estar formados acerca de nuestra diferenciación. Concluimos pues, que no existen servicios de apoyo.



Aquí podemos observar nuestro producto global adecuado, un zapato de cuero para caballero tipo Oxford, hecho en boxcalf, semi brogue y con cosido doble, un zapato desde nuestro punto de vista espectacular, de una altísima calidad y ofreciendo una diferenciación inigualable, que permitirá al consumidor vestir estos zapatos no sólo durante un periodo más prolongado en el tiempo al no envejecer tan rápidamente como una piel no tratada con nano partículas, si no que además y gracias al uso de estas, podrá vestir los zapatos bajo cualquier tipo de condición meteorológica. Desde Zapatos Goy estamos muy orgullosos con el resultado de nuestro PGA y creemos que será un producto de gran aceptación en nuestro mercado exterior objetivo.

Análisis y determinación Punto de Venta Adecuado (PVA)

El centro comercial constituye un formato de éxito en Portugal desde que a mediados de los 80 se produjo el proceso de reestructuración comercial. En Lisboa destacan los Centros Comerciales de Colombo, Vasco de Gama, Baixa Chiado y Amoreiras dónde se pueden encontrar tiendas de las marcas más reconocidas de calzado portugués como Pablo Fuster, y otras tiendas multimarca. Dentro de la ciudad de Lisboa destacamos dos zonas principales de venta de calzado como son: Avenida Liberdade, Avenida Roma y Baixa Chiado. En la zona de Baixa Chiado podemos encontrar tanto tiendas tradicionales dónde se comercializa un calzado de gama media-baja, como zapaterías con calzado más exclusivo. Es una de las zonas más comerciales de Lisboa.

Tras esta breve descripción de los lugares habituales de compra en nuestro mercado potencial, desde Zapatos Goy atenderemos a las preferencias de compra de nuestro mercado exterior objetivo más particularmente nos centraremos en el uso y costumbre en cuanto al hábito de compra se refiere, el consumidor de un zapato de cuero de calidad, como es el caso de Zapatos Goy, es un consumidor al que le gusta tomarse su tiempo a la hora de elegir un zapato, acudirá a la tienda sin prisas, buscando un producto muy en concreto que satisfaga todas sus necesidades, se tomará el tiempo en comparar, analizará cada pequeño detalle del zapato, los tocará, probará, es un consumidor que se interesa por conocer a fondo el producto, es por ello que nuestro punto de venta adecuado no puede ser un centro comercial, en el que las buenas costumbres a la hora de tratar al cliente han perdido mucha calidad, nuestro punto de venta adecuado, ya que es el punto de venta al que el consumidor de nuestro mercado exterior objetivo acudirá, es una tienda especializada en zapatos de cuero, es por ello que desde Zapatos Goy elaboramos la siguiente tabla perfil, con los requisitos que debe cumplir ese punto de venta:

- Como hemos visto, este punto de venta deberá situarse en una zona comercial y céntrica de la ciudad de Lisboa.
- Contendrá zapatos de cuero de calidad tanto para hombre como para mujer, así como productos relacionados con el cuero, esto indicará un mayor conocimiento sobre este material por parte de los dependientes, los zapatos de cuero serán de una gama media – alta, posicionamiento de Zapatos Goy.
- Venderá zapatos extranjeros, si el producto encontrado es únicamente portugués, nos dará una idea de que el cliente que acude a esa tienda irá buscando producto portugués exclusivamente.
- La tienda deberá tener mostrador, esto provocará que el cliente se detenga en sus pasos al ver el producto de calidad, adecuadamente mostrado y exhibido en el escaparate, pudiendo incitar a la compra a un consumidor que aunque no muy interesado en ejercer esa voluntad de compra se pueda ver atraído a echar un vistazo.
- El dependiente de nuestra tienda tiene que ser capaz de llamar aun más si cabe la atención de ese cliente indeciso que quizás no tenga en mente comprar, deberá estar formado en cuanto a los beneficios de nuestra diferenciación, con lo que será capaz de convencer gracias a la misma al

cliente más indeciso. La formación será impartida por Zapatos Goy antes de comenzar la comercialización de nuestros zapatos.

En base al perfil establecido para nuestro punto de venta adecuado, realizamos una búsqueda que nos lleva a seleccionar los siguientes puntos de venta:

- **Sapataria Ratinho:** Rua de Santa Justa, 81/83, 1100-484 Lisboa, Baixa. Zapería tradicional que incluye todos los modelos clásicos de calzado masculino, mocasines, Oxford, Blucher, monkstrap, pueden ser encontrados en esta zapatería tradicional del centro de Lisboa. Ofrece tanto calzado femenino como masculino, de cueros de alta calidad, con amplio escaparate, excelente punto de venta. Este punto de venta cuenta además con 2 establecimientos, lo que lo hace ideal para comenzar con nuestra distribución.



- **Sapataria Lisbonense:** Rua Augusta, 202-204, 1100-055 Lisboa, Baixa. De similares características a la sapataria Ratinho, esta zapatería oferta zapatos de cuero tanto para hombre como para caballero, sin embargo es una tienda más grande, que oferta también otro tipo de zapato, distribuida en dos plantas, consideramos que el escaparate y localización de la misma son ideales como punto de venta de Zapatos Goy.



- **Nunes Correa:** Rua Augusta, 250, 1100-056 Lisboa, Baixa. Esta tienda es una tienda de perfecta sincronía con la imagen que Zapatos Goy quiere transmitir a su cliente, además de zapatos de cuero de máxima calidad, ofrece ropa elegante y de estilo, trajes, corbatas, productos enfocados al tipo de hombre que se preocupa por su apariencia, de los comentarios que hemos podido escuchar acerca de esta tienda, nos ha llamado la atención un chico que comentaba que aún siendo productos que se alejaban en precio del rango en el que el compraba, no podía evitar pararse en el escaparate cada vez que pasaba por ahí, simplemente para admirar la calidad de sus zapatos de cuero, zapatos que bajo su opinión, no eran excesivamente caros para la calidad que ofertaban, punto de venta adecuado para nuestra empresa ya que esta es justo la imagen de marca que queremos transmitir.



De las diferentes opiniones que hemos recibido de nuestros consumidores del MEO al que nos dirigimos, podemos destacar la de un joven que dice “Ratinho es junto a Lisbonense un punto de parada obligatoria cuando mi madre me quiere comprar zapatos. Me dijo que el valor añadido a gastar un poco más y obtener un zapato que dura más es fundamental. Cuando pienso en comprar un par de zapatos, paso siempre allí, incluso hoy en día , el factor precio es más decisivo”

A la hora de calcular el porcentaje del MEO que representan estos 3 establecimientos, tenemos que considerar, en primer lugar, el descarte que hemos hecho de pequeñas tiendas de barrio, o tiendas de zapatos que no ofrecían tan amplia variedad de zapatos de cuero para caballero, tiendas que consideramos no son adecuadas para ofrecer nuestro producto global adecuado, ya que nuestros consumidores no se dirigen a esas tiendas a la hora de comprar su zapato de piel para caballero. Estas tiendas, como Calçado Guimarães, Sapateria Brunu’s, Sapataria Presidente, no son puntos de venta adecuado, aunque no podemos olvidar que ofertan una mínima cantidad de zapato de cuero para caballero de nuestro MEO, por lo tanto consideramos que el porcentaje del mismo que estamos perdiendo en estas tiendas, más otras pequeñas tiendas que escapan de nuestro análisis, es del 15%.

Tampoco podemos olvidar, la importancia que tienen los grandes centros comerciales en Portugal, una vez más, nuestros consumidores no se dirigen a estas tiendas cuando llega el momento de realizar la

compra, pero al tener tanta oferta, obviamente disponen de zapatos de cuero de nuestro mercado exterior objetivo, siendo el volumen de gente que se dirige a estos comercios para sus compras más habituales, y la importancia que tienen, determinamos que un 25% de nuestro MEO, acaba comprando sus zapatos de cuero en estos comercios.

Nos quedamos, consecuentemente, con un 60% del MEO, que se dirigirá a los puntos de venta que hemos seleccionado, fruto de nuestro análisis y los comentarios de los consumidores de nuestro mercado exterior objetivo, nos percatamos de la importancia que tienen Ratinho y Lisbonense dentro de nuestro MEO, Ratinho, debido a sus dos establecimientos, es un punto de venta al que se dirigirán más personas, con lo que podemos concluir que el 30% de nuestro MEO acude a este establecimiento en busca de nuestro producto global adecuado. Un 20%, debido a la importancia que tiene Lisbonense dentro de nuestro MEO se dirigirá a este establecimiento en busca de nuestro producto, el restante 10%, se dirigirá a Nunes Correa.

Nuestros objetivos de mercado, consecuentemente, serán divididos acorde a estos porcentajes de distribución.

Canal comercial para llegar a nuestros PVA

España es el principal proveedor de calzado a Portugal, por lo que existe una amplia y variada oferta de calzado español en Portugal. En nuestro análisis de forma de exportar determinamos que la exportación debería ser directa, a través de nuestro responsable de exportación solo, la exportación directa también puede ser a través de un agente comercial, lo que buscamos en la exportación directa es un control total del mercado, que nos permitirá conocer sus vicisitudes y la manera adecuada de trabajar, pudiendo establecer en el tiempo unas ventas estables y recurrentes. Las pequeñas tiendas especializadas, en base a nuestra experiencia en el mercado local, trabajan con agente comercial, estos se encargan de presentarles las ofertas y gamas de producto acorde a las necesidades específicas de ese punto de venta, tomando como referencia las preferencias que ese determinado punto de venta puede ofrecer a los clientes. En Portugal, no existe un Colegio Oficial de Agentes, por lo que su selección es compleja. La asistencia a ferias del sector podrá facilitarnos el toparnos con algún agente interesado en nuestro producto, aunque, como para toda feria, esto requerirá de una preparación y análisis en profundidad, que incremente nuestras posibilidades de éxito a la hora de determinar a qué feria acudir. En Portugal no existe tampoco una feria específica para el sector del calzado, la feria de referencia para el mercado portugués es Modacalzado, que se celebra en Madrid los meses de Marzo y Septiembre, acudir a esta feria podría ser una buena estrategia a la hora de contactar con algún agente para nuestro mercado portugués.

También existe la posibilidad de que uno de nuestros agentes comerciales del mercado nacional, pasase a llevar el mercado portugués, algo que creemos desaconsejable, ya que creemos que es fundamental que el agente domine tanto el idioma, como el mercado en profundidad, las costumbres portuguesas seguro influenciarán a la hora de conocer y tratar con los clientes, es por ello, que desde Zapatos Goy creemos fundamental la contratación de un agente comercial, aunque estos, de media, suelen cobrar unas comisiones más altas que en otros países, estas rondan desde el 7 al 15%.

Con el fin de determinar un agente comercial de garantía, establecemos una serie de criterios que componen el perfil que nuestro agente deberá cumplir:

- Residencia y país de origen en Portugal.
- Experiencia de al menos 5 años en el mercado de los zapatos de cuero.
- Vehículo propio.
- Disponibilidad para viajar a Murcia cuando sea necesario.
- Deberá dar prioridad a nuestro producto y formarse en base a nuestra diferenciación.
- Conocerá tanto el método de curtición de la piel como nuestro proceso productivo, pudiendo contestar a preguntas que expliquen el mismo y ayuden a vender nuestro zapato.
- Sus capacidades de negociación serán probadas con nuestro responsable de exportación antes de su contratación, así como sus capacidades oratorias y la facilidad a la hora de afrontar un posible nuevo cliente.
- Deberá probar su capacidad resolutoria “in situ” en base a unas pruebas establecidas por nuestro responsable de exportación.

Con la definición del perfil que debe cumplir nuestro agente comercial, creemos que establecemos el canal comercial adecuado para llegar a nuestro PVA, incrementando las posibilidades de que nuestra aventura exportadora sea llevada a cabo con éxito en nuestro primer año de internacionalización.

Promoción Exterior

La empresa utiliza distintos instrumentos de promoción realizados por ella misma, así como instrumentos organizados por instituciones. El instrumento de promoción realizado por nosotros mismos será un folleto de papel reciclado de 21x9cm, la información contenida en este folleto, será dirigida en primer lugar a introducir al consumidor a nuestra exclusiva diferenciación, las nano partículas y nano materiales utilizados en la elaboración de nuestros zapatos, se destacarán las características que hacen a nuestros zapatos más duraderos, permitiendo que el cliente sea menos cuidadoso con sus zapatos y, aún así, obteniendo mejores resultados que en unos zapatos de cuero normales para caballero. Haremos especial hincapié en las ventajas de las nano partículas hidrófobas, que permitirán vestir nuestros zapatos en cualquier situación, incluso en días de lluvia, repeliendo por completo el agua y garantizando un cuero seco en todo momento, del que no habrá necesidad de secar al llegar a casa. No olvidaremos recomendar al cliente las habituales normas para vestir un zapato de cuero de calidad, éste, no podrá ser vestido dos días consecutivos, siempre habrá que dejar un día de descanso después de cada uso, ya que la piel del forro interior no está tratada con nano partículas, el sudor y la humedad producida por el pie, deberán ser correctamente secados para una mejor conservación de nuestro zapato de cuero para caballero Oxford.

Aparte de hacer especial énfasis en las bondades de nuestra diferenciación, tendremos que asegurarnos que el cliente no olvide que esta comprando un zapato de cuero para caballero elaborado de manera artesanal, destacando los excelentes y tradicionales materiales con los que está desarrollado, por supuesto, expresaremos las inmejorables características de nuestra piel Boxcalf, piel que infiere ese brillo y calidad a los zapatos.

También destacaremos las ventajas del doble cosido, advirtiéndolo de la dureza de los zapatos en unos primeros usos para, posteriormente, pasar a vestir los zapatos de cuero más cómodos que el cliente haya vestido en mucho tiempo.

El folleto está elaborado para hacer que el cliente no olvide de la excelente fusión entre la mayor de las tradiciones al elaborar el zapato, con una exclusiva diferenciación, todo para hacer que nuestro cliente vista unos zapatos exclusivos, durante un mayor periodo de tiempo.

Estos folletos serán expuestos en los mostradores de nuestras tiendas, destacando la palabra *aquaproof* y la calidad del proceso productivo, en el que nuestros zapatos están hechos con el cuero de la mejor calidad.

Otro instrumento de promoción, en el que se incluirán los mismos contenidos, con una mayor amplitud en las explicaciones, serán los artículos en prensa especializada, en este caso “Dsection”, revista especializada en moda masculina que ha cosechado éxito a nivel internacional, creemos que esta sería la plataforma perfecta en la que publicar nuestro artículo.

Por último, y en referencia a instrumentos de promoción realizados por otras instituciones, Zapatos Goy acudirá como expositor, a presentar tanto sus zapatos, como su exclusiva diferenciación, a la feria Modacalzado, que será desarrollada en Madrid en el mes de Marzo.

Términos Comerciales

Son muchos los factores a tener en cuenta a la hora de elegir el método de transporte internacional, aunque es obvio, que debido a la cercanía entre Lorca y Lisboa, cercanía hablando en términos de comercio exterior, por supuesto, que el medio de transporte elegido para nuestra exportación sería el *transporte terrestre multimodal por carretera en camión*.

Dentro del transporte terrestre, descartamos la opción del transporte ferroviario, por su mayor lentitud en comparación con el transporte por carretera, y la necesaria contratación de un transporte por carretera a la hora de cargar y descargar la mercancía en las terminales ferroviarias, lo que incrementaría el precio de nuestro transporte innecesariamente. El transporte por carretera reúne los tres elementos fundamentales a la hora de elegir un transporte, es económico, rápido y relativamente seguro.

La carga a realizar en nuestros envíos en ningún caso llenará, ni se aproximará a hacerlo, un camión cargado con un contenedor BOX o DRY de 20 pies, con 22.800kg de carga máxima y 32 m³ de volumen máximo.

Para calcular los volúmenes que serán cargados en nuestros envíos, debemos calcularlos en base al porcentaje del MEO que se dirige a nuestros puntos de venta adecuados, teniendo como referencia el objetivo de mercado establecido por Zapatos Goy en su primer año de exportación, 962 zapatos.

Ratinho es el PVA con más porcentaje de MEO, 30%, le sigue Lisbonense con 20% y Nunes Correa con 10%. A partir de estos porcentajes, calculamos las cantidades que serán enviadas a los distintos PVA:

- **Ratinho:** El porcentaje del MEO que se dirige a este PVA es el 30%, aunque para nuestros envíos, debemos considerar que enviaremos el 100% de nuestro producto entre estos tres PVA, con lo que el envío a Ratinho es de 482 pares de zapatos. Por cuestiones de stock, Ratinho no podrá hacerse cargo

de esta cantidad en un solo envío, con lo que, tomando como referencia nuestros tres tipos de zapato Oxford, liso, semi brogue y full brogue, en una distribución de talla normal, en el rango que va del número 39 al 45 inclusive, enviaremos 5 zapatos de cada tipo por talla, enviando 8 pares en números 41, 42 y 43, lo que suponen 132 zapatos. Esto supone 3 envíos al año, uno cada cuatro meses, conteniendo 160, 161 y 161 zapatos. Nuestro máximo envío de 161 pares de zapatos, con unas medidas de caja de 34,5x18,5x12,5, obtenemos un volumen por envío de 1,28m³. La carga será enviada en grupaje.

- **Lisbonense:** El porcentaje del MEO que se dirige a este PVA es del 20%, haciendo los mismos cálculos que realizamos para Ratinho, esto supone un envío de 320 zapatos. Considerando que un menor porcentaje del MEO se dirige a este establecimiento, el envío de zapatos será menor, 5 zapatos de talla 39, 40 y 44, 6 zapatos de talla 41, 42, 43, lo que hace un total de 99 zapatos. Los tres envíos serán repartidos en cargas más o menos parejas, 99 en el primero, 99 en el segundo y 122 en el tercero.
- **Nunes Correa:** Aplicando una simple diferencia, el 10% del MEO que se dirige a este establecimiento, supondrá un envío de 160 pares de zapatos, al ser un menor porcentaje del MEO el que se dirige a este establecimiento, podemos determinar que enviaremos 4 números de las tallas 39,40 y 44, 5 números de las tallas 41,42 y 43, lo que supone 81 zapatos. En el caso de Nunes Correa, el envío podrá realizarse únicamente en dos veces.

Incoterm

Llegado el momento de preparar la mercancía para su transporte a nuestro Mercado Exterior Objetivo, es necesario establecer la posición INCOTERM 2010 en la que será llevada a cabo la operación. Los términos internacionales de comercio establecidos por la Cámara de Comercio Internacional permiten especificar con claridad el tipo de transporte internacional a utilizar, quien corre con los gastos de contratación del mismo y el lugar exacto donde se transfiere la propiedad y responsabilidad sobre las mercancías transportadas.

En nuestro caso específico venderemos la mercancía en posición *C.I.P.* (Carriage and insurance paid to). Este INCOTERM 2010 establece que la mercancía será entregada en lugar de destino convenido con el comprador, sin descargar del vehículo de transporte. Como vendedor estamos obligados a contratar un seguro de transportes para la mercancía desde su origen a destino, de esta manera si la mercancía sufriese cualquier tipo de daño o extravío estaríamos cubiertos. La transmisión de la responsabilidad sobre la mercancía se efectúa en el momento de cargar la misma sobre el vehículo principal que la sacará fuera de territorio nacional, en este caso un camión.

Documentos de exportación

Los documentos necesarios para la exportación son: factura comercial, documento de transporte (en nuestro caso, CMR) y *packing list*.

Medio de pago internacional

A la hora de exportar es de vital importancia asegurarnos el cobro de la operación, con este fin, debemos tener en cuenta una serie de factores que nos indicaran que medio de pago será el más adecuado.

Portugal es un país de riesgo mínimo en cuanto a seguridad de cobro, y aunque es nuestra primera operación con los clientes podemos considerar el riesgo comercial como bajo, ya que difícilmente una tienda especializada de zapatos de cuero, en las que la excelencia y calidad forman parte de sus hábitos y costumbres va a incumplir su parte del contrato con un proveedor. Además, el medio de pago más utilizado entre países de la UE es la transferencia simple ya que la mayoría de los intercambios comerciales en la Unión Europea se realizan en base a la confianza.

Es por ello que el medio de pago escogido será el de una transferencia bancaria simple, al recibir una transferencia de otro banco distinto al nuestro, se nos cobrará una comisión de 0,20% sobre el nominal con un coste mínimo de 3,00€.

Precio de la Exportación

A continuación expondremos todos los costes necesarios para calcular el precio unitario de nuestro zapato de cuero para caballero tipo Oxford, quiero aprovechar para agradecer a Antonio García Enrile la ayuda que ha prestado para hacer que estos cálculos hayan sido posibles, facilitando en todo momento precios con los que el trabaja. Iremos exponiendo uno a uno los costes que se imputan para el calculo de este precio:

- **Hormas:** el coste de una horma de zapato es de 29 euros, las hormas se desgastan con el uso, para la fabricación de estos zapatos se han utilizado 3 hormas, que facilitaban el ir trabajando más de un zapato a la vez, para imputar un precio unitario de este material a nuestro zapato, hemos considerado que el precio de estas hormas puede repercutirse exclusivamente en los zapatos exportados, ya que la cantidad unitaria es mínima, 0,09€.
- **Piel de ternero Boxcalf:** una piel de la mejor calidad, piel que utilizamos en Zapatos Goy, cuesta 19,36€, hay que tener en cuenta que una piel son 12 pies, para la elaboración de un zapato Oxford se utilizan de 3 a 4 pies, hay que considerar que para mantener una máxima calidad en cada zapato los cortes de las distintas piezas no pueden ser apurados al máximo, con lo que establecemos una regla de 2 pieles boxcalf para 5 zapatos, consecuentemente utilizamos 384 pieles de ternero Boxcalf, a un precio unitario de 16€, el total de las pieles boxcalf supuso 7.434,24€, lo que supone 7,73€ por zapato.
- **Piel de forro:** El precio de la piel de forro de vacuno es de 1,9€ el pie, para elaborar los 962 zapatos se han utilizado 3.367 pies, con un coste de 6.397€, coste unitario por zapato de 6,65€.
- **Hilo, pagamento, cintas de refuerzo y cambrillón:** coste de 2,3€ por par de zapatos, coste total para nuestros 962 zapatos de 2.212,6€.
- **Planta de montado de cuero:** 4,8€ el par de zapatos, 4.617,6€ para el total de nuestra exportación.
- **Topes y contrafuertes disolventados:** para una mayor facilidad a la hora de montar el zapato, 2,3€ por par de zapatos, 2.212,6€.

- **Suela de cuero de curtición vegetal:** 9€ para el par de zapatos, 8.658€.
- **Tacón:** 6€, 5.772€ para el total de nuestra exportación.
- **Bolsa de algodón:** 0,96€ unidad, 923,52€ para el total de la exportación.
- **Nanomateriales:** el acuerdo con INESCOP es de pagar un 15% sobre el precio unitario de nuestro zapato, esto supone 13,98€.
- **Murete:** 3,3€ el par de zapatos.

El precio del transporte internacional, fue amablemente proporcionado por TRASNFEREX, S.A.

- **Recogida en Lorca, transporte y entrega:** 1.543,68€, precio unitario: 1,61€
- **Recepción en almacén, control, verificación, pesado y etiquetado:** 163,35€, precio unitario: 0,17€
- **Transporte en grupaje terrestre desde Madrid hasta Lisboa:** 2105,4€, precio unitario: 2,19€
- **Coordinación y Comunicaciones:** 544,5€, precio unitario: 0,57€
- **Seguro:** EL seguro tiene un coste de 0,45% sobre el coste CIP

La estructura de costes puede verse en el Anexo 3.

Viabilidad de la exportación

Tras llevar a cabo nuestra estrategia de exportación, podemos determinar que la misma es viable, los ingresos son mayores que los costes de exportación, al dirigirnos a un mercado exterior objetivo, del que hemos estudiado en profundidad sus preferencias específicas, siendo estas acorde a nuestro producto global, ofreciendo además una inmejorable diferenciación competitiva el margen de error en este primer año de exportación es mínimo.

Anexo 1 – Diccionario del Zapatero.

1. **Pala:** Parte superior del zapato. Según el tipo y modelo de zapato puede constar de uno o más componentes. empella, base de la empella, lengüeta, cañetas y contrafuerte del talón.
2. **Scotchgrain:** Variante de la piel bovina cuya superficie no es lisa sino que se le ha practicado un graneado artificial a altas temperaturas. A veces se confecciona la pala entera con piel scotchgrain, aunque también es apropiada para las combinaciones.
3. **Empella:** Parte delantera del zapato. Se compone de un elemento (en el caso del mocasín) o de varios (empella y base de la empella). La forma depende del modelo.
4. **Plantilla:** Se trata de una suave cubierta de piel para la palmilla (*5). Está en contacto directo con el pie. A petición del cliente, puede cubrir toda la longitud del zapato o bien sólo tres cuartas partes o una cuarta parte (la zona del talón).
5. **Palmilla:** Es una capa de piel de entre 2,5 y 3,5 cm de grosor (según la solidez requerida por el zapato) sobre la cual se monta el zapato. Normalmente, en el interior del zapato queda cubierta por una capa de forro muy suave, la plantilla (*6).
6. **Plantilla:** Se trata de una suave cubierta de piel para la palmilla. Está en contacto directo con el pie. Puede cubrir toda la longitud del zapato o bien sólo tres cuartas partes o una cuarta parte (la zona del talón).
7. **Vira:** Tira de piel de unos 60 cm. de longitud, 2 cm. de anchura y 3 mm de grosor. Es la estructura sobre la que descansa el zapato. Une la pala, la palmilla y la suela.
8. **Empella:** Parte delantera del zapato. Se compone de un elemento (en el caso del mocasín) o de varios (empella y base de la empella). La forma depende del modelo.
9. **Cañetas:** Elemento de la pala de los zapatos formados por varios componentes superiores. Las dos cañetas cubren las partes interior y exterior del pie, desde el empeine hasta la línea media del talón, donde se unen. En los zapatos bajos, la altura de las cañetas es de 5 cm en la parte del tobillo interior y en los borcegués, supera el tobillo en 5 o 10 cm.
10. **Orejas:** Parte de la zona lateral del zapato que cubre la lengüeta y ofrece la base para los agujeros.
11. **Lengüeta:** Lengua de piel unida al interior o exterior de la pala. Protege la zona de abrochado de rozaduras, presiones y de la penetración de elementos extraños. A menudo es también un elemento decorativo.
12. **Ribete:** Tira de piel fina y doblada destinada a decorar y reforzar la parte superior de la cañeta.
13. **Festoneado:** Eliminación de los bordes cortados de la piel que permite decorar el zapato. El zapatero utiliza una máquina de festoneado que puede incorporar herramientas de acero con distintos dibujos y perfiles.
14. **Entresuela:** Suela situada entre la vira y la suela exterior. Es característica del calzado de doble suela.

15. **Revirón:** Es una tira de piel de 2 cm de anchura y 3 mm de grosor clavada a la suela exterior y a la palmilla. Funciona como complemento de la vira y ofrece una base para la suela exterior o un soporte para el tacón. En los zapatos de vira cosida, el revirón se fija con estaquillas. En los zapatos de cosido doble se respuntea.
16. **Crupón:** Zona más apreciada y gruesa de la piel de bovino. Se trata de la parte más compacta, resistente al agua y a las temperaturas, fácil de trabajar, de 5 a 8 mm de grosor. Se ablanda y almacena un mínimo de 12 a 15 meses en noques (curtido con corteza vegetal). Con ella se confeccionan la suela, los estratos del tacón y la tapa del tacón.
17. **Cambrillón:** Es un resorte de acero de 10 cm. de longitud y 1,5 cm. de anchura que se introduce en el espacio vacío que surge entre la vira y la suela interior. Abarca desde la mitad del talón hasta el inicio de metatarso (la zona conocida como enfranke) y se adapta a la forma del arco de la suela. El cambrillón confiere estabilidad al pie y evita que el talón bascule.
18. **Engrudo:** Pasta que resulta de una mezcla de almidón de trigo, trozos secos de castaña o patata y agua. El engrudo no sólo sirve para pegar, sino también para endurecer y reforzar.
19. **Cerote:** Mezcla de pez y cera, o de pez y aceite, que usan los zapateros para encerar los hilos con que cosen el calzado.

Anexo 2. El zapato paso a paso en fotos.

La horma. La copia preliminar.



La copia definitiva.



Últimos retoques.



La horma alemana se caracteriza por un empeine elevado y posee una puntera ovalada.



La horma vienesa tiene forma de plátano, con un arco latitudinal algo hundido.



La horma abierta italiana se distingue por una puntera llana.



La horma austriaca se caracteriza por una ondulación en el centro.



En la horma Budapest, la puntera es elevada



La horma inglesa cuenta con una puntera ligeramente

El corte. La pala.



Se marcan los puntos del respunteado



Sollamándolos, se endurecen los bordes



Se tiñen las superficies cortadas.



Se afilan los bordes que se deben unir mediante costuras.



Los laterales están listos para ser trabajados.

El festoneado.



La perforación. Brogueing.



Decoraciones sobre la puntera.



El aparado de la pala.



1: La base de la empella y la empella se aparan conjuntamente.



2: A continuación, el aparador fija la empella a la cañeta.

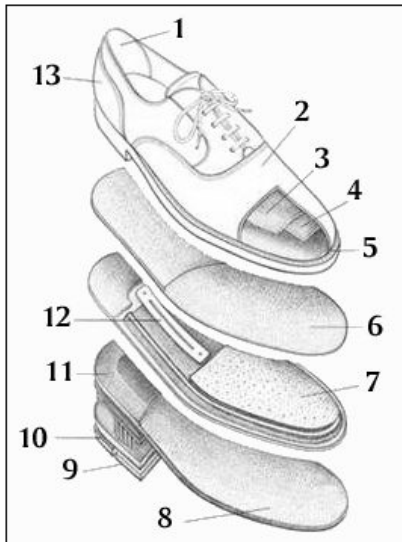


3: Tras pegar el contrafuerte a la cañeta, apara ambas piezas

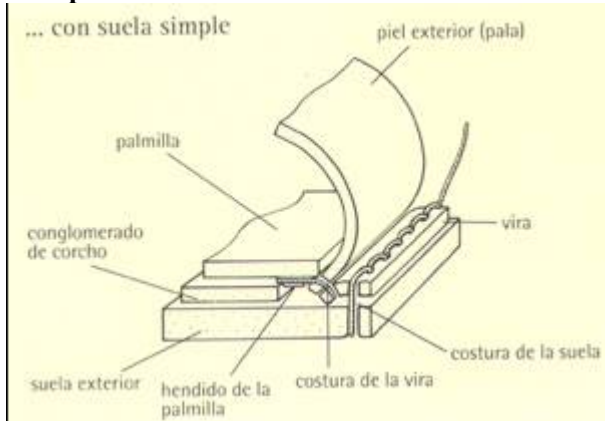
Retoques finales.



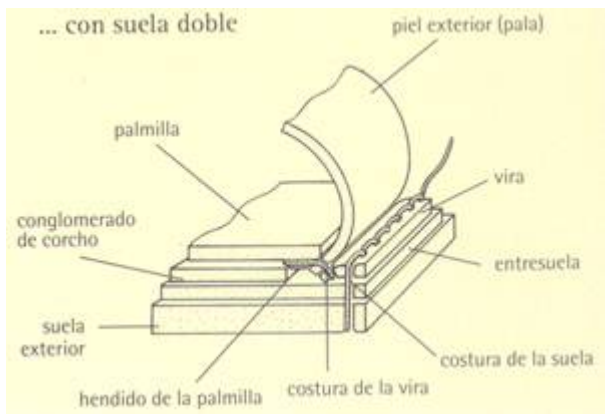
El montado del zapato.



1. Contrafuerte del talón (interior)
2. Piel de la pala
3. Tope duro
4. Forro
5. Vira
6. Palmilla
7. Conglomerado de corcho
8. Suela exterior
9. Tapa del tacón
10. Parche de goma
11. Revirón
12. Cambrillón
13. Contrafuerte del talón (exterior)

El zapato de vira cosida.

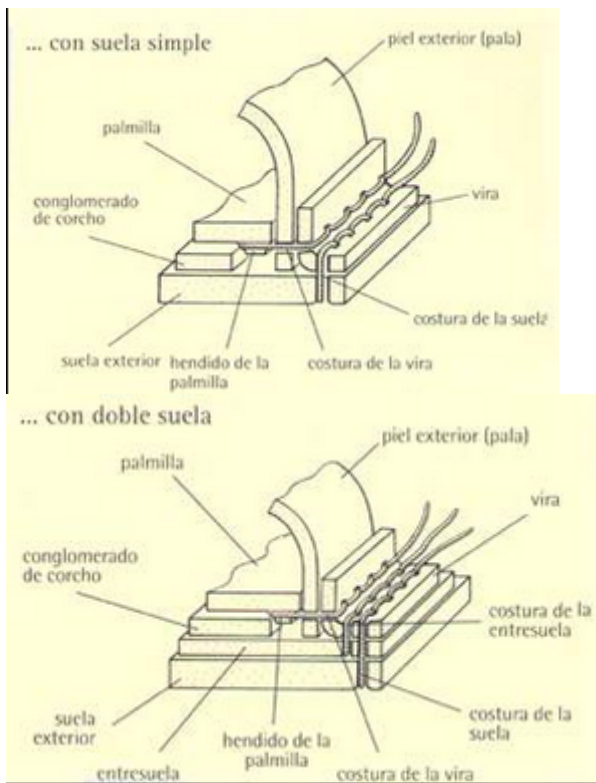
Sección transversal de un zapato de vira cosida de suela simple. La primera costura une la palmilla. La segunda costura fija la vira y la suela de cuero



Sección transversal de un zapato de vira cosida con doble suela. La segunda costura une la vira, la entresuela y la suela exterior



El zapato de cosido doble.



Sección transversal de un zapato de cosido doble con suela simple y doble. En el caso de la suela simple, los puntos se reparten en dos costuras alrededor de la vira y miden más del doble que los puntos de un zapato de vira cosida, puesto que se superponen. La costura de la vira une la palmilla, la vira y la pala de forma visible. La costura de la suela fija la vira y la suela exterior. Los zapatos de doble cosido con doble suela cuentan con tres costuras a lo largo del exterior del zapato. La costura de la vira tiene la misma función que en los zapatos de suela simple. La costura de la entresuela une la vira y la entresuela; la costura de la suela mantiene unidas la vira, la entresuela y la suela exterior. Todas las costuras son visibles en el exterior.



Anexo 3. Estructura de costes.

DETERMINACIÓN PRECIO UNITARIO para MERCADO EXTERIOR OBJETIVO		
Objetivos de Mercado: Unidades Estimadas Exportación	962	
CONCEPTO	Cost Unit	
Fabricación producto básico para mercado exterior objetivo	93,23	
Hormas	0,09	
Piel de ternero Boxcalf	7,73	
Piel de forro de vacuno	6,65	
Hilo, pegamento, cintas de refuerzo y cambrillón	2,30	
Planta de montado de cuero	4,80	
Topes y contrafuertes disolventados	2,30	
Suela de cuero	9,00	
Tacón	6,00	
Nanomateriales	13,98	15%
Murete	3,30	
Caja de cartón de calidad	6,00	
Mano de obra	31,08	50%
TOTAL PRODUCTO GLOBAL ADECUADO (PGA) al mercado exterior objetivo	93,23	
Margen para cubrir costes indirectos Export (% sobre producto global adecuado)	32,63	35,0%
Comisión Agente Comercial (% s/precio exportación)	23,67	15,0%
Términos comerciales:	3,00	
Coste del medio de pago, a cargo del exportador	3,00	
-PRECIO "EX WORKS"	152,53	
-PRECIO "EX WORKS"	152,53	
(+) Recogida transporte y entrega	1,61	
(+) Recepción en almacén, control, verificación, pesado y etiquetado	0,17	
(+) Transporte en grupaje terrestre desde Madrid a Lisboa	2,19	
(+) Coordinación y comunicaciones	0,57	
(+) Seguro y Flete	0,71	0,45%
-C.I.P.	157,78	
PRECIO UNITARIO (según términos export)	157,78	
Número de Unidades	962,00	
INGRESOS EXPORTACIÓN por las unidades de cada embarque	151.785,00	

Referencias

- <http://www.artemac.es/sectores/73-sector-2.html>
- www.cuernet.com
- www.fice.com
- www.inescop.es
- <http://cec.footwearindustry.eu/>
- www.yelp.pt
- www.icex.com
- www.worldfootwear.com
- www.transferex.com
- <http://www.sinabrochar.com/2012/09/doble-review-oxford-marrones-lazo-y.html>
- <http://www.elaristocrata.com/2009/03/shoe-wardrobe.html>
- <http://www.exportaconinteligencia.com/wp-content/uploads/2013/09/Nota-Avecal-Rusia.pdf>
- <http://calzadosgarrido.com/es/content/14-cosido-goodyear>
- <http://www.libremercado.com/2014-03-11/el-zapato-made-in-spain-record-en-exportaciones-en-2013-1276512735/>
- http://ccaa.elpais.com/ccaa/2014/03/10/valencia/1394468344_439075.html
- Guía para exportar productos Mexicanos a la Unión Europea. Gobierno de México.
- Ficha informativa: el calzado en Alemania, Oficina económica y comercial del consulado de España en Dusseldorf. Ices.
- Estudio sobre la comercialización del calzado en España. Ministerio de Industria, turismo y secretaría de estado de turismo.
- El mercado del calzado en Alemania, Asociación de Fabricantes de Calzado y Afines de Zaragoza y Provincia.
- El sector del calzado, informe anual 2011. Fice.
- El sector del calzado, informe anual 2012. Fice
- Boletín Online Fundación Opti, Vigilancia tecnológica 1er trimestre 2012.
- Sector Calzado 2013, Comercio Exterior, Fice.
- El mercado del calzado en Portugal 2013. Oficina económica y comercial de la Embajada española en Lisboa. Ices