

## Xavier Berneda (Afydad): "Los tenderos han abandonado al deportista"

M.Menchén  
29 sep 2015 - 04:58

Xavier Berneda es el propietario de Munich, una de las principales enseñas de calzado deportivo que ha sabido aprovechar sus diseños para abrirse mercado en el mundo de la moda. El joven empresario, además, es el presidente de Afydad (Asociación Española de Fabricantes y Distribuidores de Artículos Deportivos), desde donde ha intentado impulsar la organización a base de fomentar la formación entre los asociados y, sobre todo, ser una herramienta útil más a la hora de buscar negocio fuera de España. Y él lo tiene claro: o las empresas potencian estas dos áreas, o difícilmente podrán competir en un mundo global.

Y predica con el ejemplo, pues Munich opera en más de cuarenta países y ha logrado reforzarse en Asia con la fórmula del masterfranquicia: a finales de año, sumará nueve tiendas en China y tres en Corea del Sur, además de Japón. En España, ya son 25 puntos de venta entre tiendas propias y córners en grandes almacenes.

MUNICH. Xavi Berneda, 400  
Xavier Berneda, presidente de Afydad desde 2010.

Las exportaciones deportivas crecen a ritmo de doble dígito, ¿qué hacen desde Afydad para promover el negocio exterior?

Desde siempre, no desde que estoy yo, ha sido una asociación muy focalizada a la exportación. Ahora, también estamos ayudando a otro perfil de asociado, el distribuidor de marcas. Cada año realizamos misiones a dos países, que va acompañado de un informe y se ofrecen algunas subvenciones vía ICEX para estos viajes. Siempre incluye una ronda de entrevistas y contactos, pero aun así el director de exportación de la empresa que sea tiene que hacer su trabajo y montarse su agenda. Un señor no puede despertarse un día y decir me voy a poner a exportar. Pero para pensar esto, primero debes haber analizado los mercados, qué competidores tienes y, sobre todo, si estás capacitado para aguantar el ritmo de la exportación: invertir dinero, registrar marcas, a lo mejor reducir márgenes...

La industria del deporte aún a muchos sectores a la vez. ¿Esta patronal es más compleja que cualquier otra?

Muchas patronales acaban surgiendo de una feria, cuyo organizador quiere tener un solo interlocutor para fijar ubicación, metros cuadrados, etcétera. Ésta vino muy dada por una feria que se llamaba Salón del Deporte y Camping, en la que estaban empresas de piquetes para tiendas de campaña, otras de maquinaria de gimnasios... Aquí tenemos desde fabricantes de calzados, hasta de barbacoas y bebidas energéticas. Es una patronal atípica, porque ni siquiera tiene un convenio colectivo.

¿Esa heterogeneidad, buscando el lado positivo, favorece las sinergias entre empresas?

La patronal no se enriquece de esta situación porque estamos en un país muy poco colaborativo. No sé por qué, sinceramente, pero no somos capaces de hacer nada en beneficio de los otros. Pero pasa aquí, y en cualquier escalera de vecinos. Hay muy poca involucración porque en la industria no hay una cultura de colaboración dentro de la patronal, y es en todas. Nos une muchas veces una cuestión mercantilista y laboral, y ya está.

¿Qué les une entonces? ¿Las ferias y poco más?

Las ferias, la exportación, los canales de distribución, la codificación, los nichos de deportes, el fomento de la práctica deportiva, porque aquí teníamos un problema con los niños. Somos uno de los países en los que menos deporte se hace y de los que tiene más dispositivos móviles por habitante; eso dice mucho de la práctica deportiva de cada uno. Ahora está creciendo, pero tenemos una Ley del Deporte muy mal hecha desde mi punto de vista personal. Incentivamos las estrellas como Rafa Nadal o Marc Márquez y no la práctica deportiva. Es un deporte de masas para consumirlo, no como para practicarlo.

Hace unos días se publicó un informe sobre las pérdidas de la industria del deporte en España por las falsificaciones. ¿Cómo actúan contra esta lacra?

A nivel personal me tengo que preocupar. Te diré más, el otro día estaba en Tarragona junto a otras marcas en una incautación de productos, e incluso el abogado que llevaba su defensa vestía unas bombas falsificadas. Estos señores no pagan impuestos, no tienen un negocio, no tienen horarios, no contribuyen a sufragar el iluminado público. Es una de las grandes preocupaciones y defectos de este país, que se ha preocupado más a perseguir a otro tipo de delincuentes que los que afectan a las marcas que estamos pagando nuestros impuestos aquí. Hemos pasado de ser un país industrial que fabricaba unidades de producto a uno que vende marcas que se licencian, sea con gafas, fundas de móvil o cualquier producto. No puede ser que Nike o Joma estén equipando a un club de fútbol y antes de que salga la camiseta oficial ya la puedes encontrar en el mercado y no se esté haciendo nada. No puede ser que ante una tienda de proximidad, haya un recién llegado de turno vendiendo producto cuando no está pagando impuestos, o gente haciendo lo mismo en mercados ambulantes. En este sentido, la Justicia es lenta y no hay un cuadro de acción de las fuerzas del Estado para estar vigilando estas prácticas ilegales.

¿Tienen detectado por dónde entra todo este material?

Todos sabemos que vienen de China y por qué puertos entran. Son tres en Europa y ninguno en España. Y sé yo qué puertos son, en Italia, y lo sabe todo el mundo. El sistema de navieras te permite saber quién es el embarcador del contenedor, y sabiendo eso sabes cuál es la fábrica de China y nos tenemos que poner en serio.

¿Entonces falla la Justicia?

Quienes están haciendo un trabajo encomiable son los del Departamento de Aduanas y de los Puertos de Barcelona y Valencia. Todo lo que se está levantando es gracias a la participación activa del Foro de Marcas Renombradas a través de la OAMI. Estamos destinando recursos empresariales para un trabajo por el que ya estamos pagando impuestos. Estamos pagando a investigadores privados para poder atraparlos antes y eso no está costando recursos personales para un trabajo que deben hacer las Fuerzas del Estado.

¿Y desde Afydad no se batalla por este tema?

En el fondo miembros de la patronal que podamos tener problemas con falsificaciones no somos ni un 3%. Es un problema muy centrado en réplicas de fútbol y calzado deportivo o de moda. Al fabricante de palos de esquí o el que hace campos de fútbol y

atletismo, no es que les afecte. No podemos destinar recursos de la organización para un problema de una pequeña parte.

¿Es razonable pensar que sólo se pierden 76 millones cada año por este problema?

Con todos los respetos, creo que son bastantes más. Nosotros hemos visto fábricas en Portugal y sabemos cuántas suelas han salido de allí por la cantidad de caucho que ha comprado ese señor para hacer zapatillas de nuestra marca, y nos salían cifras estratosféricas. Y eso nosotros, que somos una marca bien posicionada pero no somos *premium*. Somos lujo accesible.

MUNICH Xavi Berneda 650

Image not found or type unknown

Xavier Berneda es dueño del 100% de Munich junto a su hermano, David.

¿Qué otros retos tiene la industria del deporte de cara al futuro?

La práctica deportiva y la exportación, como ya hemos dicho antes, y también la formación. Tenemos que tener empresarios suficientemente preparados para los retos que nos plantean los grandes operadores y marcas que están llegando al país. Tenemos muchos empresarios que se han formado desde cero. La relación consumidor-marca ha cambiado. Lo que llega es una relación muy diferente con el consumidor, y si el cliente multimarca viene y se enfada, seamos honestos, no nos tiene que preocupar. Lo que nos tiene que preocupar es cómo el cliente del futuro está conectado a la marca. De aquí a diez años, no serán las personas conectadas, será el Internet de las cosas. A veces, el día a día de la empresa y la patronal no nos deja pensar en cómo será el sector dentro de veinte años, qué materiales se usarán, etcétera.

¿Y ha cuajado lo de los cursos de formación?

El reto no es sólo formar, sino que vengan a la formación. El deporte es *sexy*, a todo el mundo le gusta trabajar en este sector. Hay dos marcas y dos grandes distribuidores que se comen casi todo el pastel del sector: Nike y Adidas; Decathlon y El Corte Inglés. A la pyme le queda un océano muy duro de guerra por precio, tecnología, servicio, servicio... Encontrar un nicho que no esté explotado, y para ello debe estar preparado.

¿La moda ha ayudado a dar un impulso al sector del deporte?

Aquí hemos tenido un problema patético, y ha sido que las grandes empresas de distribución han sabido adaptar antes que las marcas las grandes tendencias que venían de fuera. No ha sido hasta que las grandes cadenas han puesto las *sneakers* en su lineal que los tenderos han caído en que se estaba poniendo de moda lo que ya tenían. Los canales de comunicación son los mismos. Cuesta mucho que la gente tenga el atrevimiento de aventurarse a nuevos negocios. En el mundo del deporte, durante mucho tiempo, los tenderos se han dedicado únicamente a despachar. No vende un zapato de fútbol, venía el cliente con la petición de camiseta con el logo tal y despachas. No se han formado para vender, y el ejemplo es Decathlon: no tiene ni camiseta del Barça ni del Real Madrid y funciona. Demuestra mucho lo mal que lo ha hecho el sector del deporte. El sector del deporte se ha dedicado más a dirigirse al *casual sport life* y ha abandonado al deportista, que tiene que ir a buscar sus *commodities* a una tienda muy especializada o Decathlon.

En Munich se han aliado con Marc Márquez. Con él y sus seguidores en redes sociales, ¿pueden olvidarse ya de la televisión?

Si él comparte un vídeo, de golpe tienes 120.000 visionados no sólo de personas, sino

de aficionados de él y de la marca, o de una de las dos. Nosotros somos los reyes del Facebook y hemos hecho eventos de venta directa. Tenemos que ser capaces de influenciar en la compra. Es poder influenciar en el que decide la compra. Si volvemos a la patronal, nosotros tenemos que dar las herramientas para entender esto y que ellos las puedan utilizar.

Formación, formación, formación...

Formación y exportación. Ayudar a las empresas en el redactado de contratos de distribución, de representantes, bolsa de trabajo, formación de marcas y patentes.

A nivel de exportación, ¿qué países son prioritarios?

El ICEX para negociar partidas de subvención no tiene en cuenta Europa. Nosotros hemos apostado por Turquía, que es un mercado estratosférico. Turquía quiere ser Europa. Luego están Dubái, Doha... y también están repúblicas exsoviéticas como Kazajistán, que tienen un consumo muy importante y son países maduros.