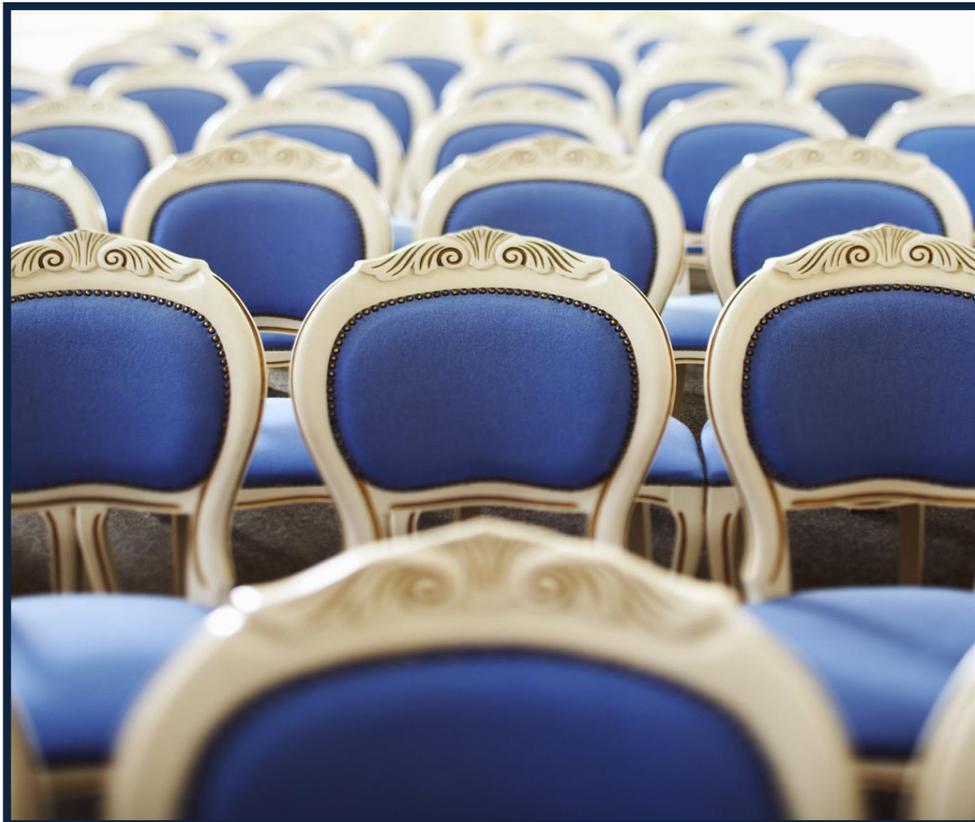




UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

Análisis del Sector del Mueble en la Comunidad Valenciana

Trabajo Final de Carrera



Estefanía Gil Moreno
44526196-J

ÍNDICE

| | | |
|--------|--|----|
| 1. | RESUMEN..... | 4 |
| 2. | PRESENTACIÓN | 5 |
| 3. | OBJETO DEL TRABAJO..... | 7 |
| 4. | OBJETIVOS | 8 |
| 5. | ASIGNATURAS RELACIONADAS CON EL TRABAJO FINAL DE CARRERA | 9 |
| 6. | DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL TRABAJO | 10 |
| 7. | TEORÍA DE ESTRATEGIAS | 11 |
| 7.1. | El modelo de las 5 fuerzas de Porter | 11 |
| 7.2. | Cadena de valor..... | 12 |
| 7.3. | Benchmarking..... | 14 |
| 7.4. | DAFO..... | 14 |
| 8. | ESTUDIO DEL SECTOR DE LA MADERA Y MUEBLE..... | 17 |
| 8.1. | Breve referencia a estudios anteriores y posicionamiento ante dichos estudios..... | 17 |
| 8.2. | Análisis de la estructura del sector del mueble | 17 |
| 8.2.1. | El sector: identificación, producto y proceso productivo | 17 |
| 8.2.2. | Características estructurales | 26 |
| 8.2.3. | La distribución y comercialización | 27 |
| 8.2.4. | La localización en la Comunidad Valenciana | 27 |
| 8.3. | Análisis del sector de mueble a nivel internacional | 28 |
| 8.3.1. | Ámbito internacional: principales variables económicas..... | 28 |
| 8.3.2. | La Unión Europea: principales variables económicas..... | 29 |
| 8.4. | Análisis del sector del mueble a nivel nacional..... | 30 |
| 8.4.1. | Descripción del ámbito nacional: principales variables económicas..... | 30 |
| 8.5. | Análisis del sector del mueble en la Comunidad Valenciana | 34 |
| 8.5.1. | Descripción del entorno de la Comunidad Valenciana: principales variables | |

| | |
|--|----|
| económicas. | 34 |
| 8.5.2. Descripción del entorno del Distrito Industrial del mueble de l’Horta: principales variables económicas. | 36 |
| 8.5.3. Características del sector del mueble en la Comunidad Valenciana | 36 |
| 8.5.4. El mueble valenciano y su apuesta por la calidad, el diseño y la innovación..... | 43 |
| 8.6. La innovación en las empresas del sector del mueble | 45 |
| 8.6.1. La estrategia de innovación y el nivel tecnológico de las empresas del mueble | 45 |
| 8.6.2. El proceso de innovación: evolución tecnológica del sector del mueble..... | 47 |
| 8.6.3. El esfuerzo innovador de las empresas del mueble..... | 49 |
| 8.7. Comparación con Italia | 53 |
| 9. CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES..... | 55 |
| 10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 58 |

Índice de tablas

| | Páginas |
|--|----------------|
| Tabla 1: Clasificación de productos del sector del mueble. | 15 |
| Tabla 2: Caracterización del proceso productivo del mueble. | 18 |
| Tabla 3: Componentes de la función de producción del mueble. | 18 |
| Tabla 4: Comercio exterior sector mueble y madera. | 24 |
| Tabla 5: El sector de la madera y mueble en la Comunidad Valenciana. | 31 |
| Tabla 6: Evolución del número de empresas. | 35 |
| Tabla 7: Empresas del sector madera y mueble por estrato de asalariados en 2009. | 35 |
| Tabla 8: Evolución del empleo. | 36 |
| Tabla 9: Comercio exterior del sector mueble y madera. | 36 |
| Tabla 10: Comercio exterior del sector mueble y madera por CCAA. | 37 |
| Tabla 11: Comercio exterior del sector mueble y madera por tipo de productos. | 37 |
| Tabla 12: Destinos del mueble en la Comunidad Valenciana. | 38 |
| Tabla 13: Origen de las importaciones del mueble. | 38 |
| Tabla 14: Evolución del comercio exterior en la Comunidad Valenciana. | 38 |
| Tabla 15: Estadísticas de innovación de las empresas mobiliarias respecto al total de la Comunidad Valenciana. | 45-48 |

Índice de figuras

| | Páginas |
|---|----------------|
| Figura 1: El modelo de las cinco fuerzas. | 7 |
| Figura 2: La cadena de valor dentro de una organización. | 8 |
| Figura 3: Matriz de análisis DAFO. | 12 |
| Figura 4: Estructura simplificada de la cadena de valor. | 16 |
| Figura 5: Proceso de producción estándar. | 21 |
| Figura 6: Evolución importaciones y exportaciones de mobiliario. | 27 |
| Figura 7: Índice de expectativas de ventas. | 27 |
| Figura 8: Número y evolución de las empresas fabricantes de muebles en España. | 28 |
| Figura 9: Distribución del lugar de producción del mobiliario y de las compras de los fabricantes de muebles. | 29 |
| Figura 10: Evolución trimestral de la producción del mobiliario en España. | 30 |
| Figura 11: Distribución geográfica de las empresas fabricantes de muebles por CCAA. | 33 |
| Figura 12: Distribución geográfica de la producción de muebles en España por provincia. | 34 |
| Figura 13: Evolución del mueble en la Comunidad Valenciana. | 39 |

1. RESUMEN

El sector de la madera y el mueble en España, y especialmente en la Comunidad Valenciana es, económica y socialmente, un sector clave de la economía, tanto por el volumen de negocio que genera como por el elevado número de trabajadores y recursos que emplea, pues es uno de los más intensivos en mano de obra de la industria.

La Comunidad Valenciana es la segunda comunidad autónoma en número de empresas productoras de muebles en el conjunto nacional por detrás de Cataluña.

En lo que respecta a cifras de producción, la Comunidad Valenciana es la que mayor producción total de muebles lleva a cabo en España y la mayor región exportadora.

Las empresas del sector madera y mueble se caracterizan por poseer un tamaño mayor a la media de las industrias y por haber logrado una buena imagen y prestigio en los mercados internacionales, especialmente a partir de la primera mitad de los noventa, periodo en que se inicia un notable crecimiento de las exportaciones de mobiliario. Desde entonces hasta fecha de hoy, las exportaciones españolas experimentan un incremento anual.

Por tanto, debido a la importancia del sector de la madera y mueble en España y especialmente, en la Comunidad Valenciana, he realizado el siguiente estudio para conocer los productos que se ofrecen en dicho sector, como es el proceso productivo, los tipos de distribución, el comercio exterior y la comercialización que se realiza en dicho sector. Además, se estudia las estrategias de innovación, el nivel tecnológico de las empresas, el proceso de innovación, el esfuerzo innovador de dichas empresas y los resultados de la innovación.

Además de analizar dicho sector a nivel nacional y de la Comunidad Valenciana, también he llevado a cabo un pequeño análisis del mismo en términos de la Unión Europea y de Italia.

2. PRESENTACIÓN

La industria de la madera y el mueble es una de las más antiguas de la humanidad. Dicha industria ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, permitiendo adaptar las materias primas y avances tecnológicos a las necesidades del mercado.

La industria del mueble es básica en la economía de los países industrializados, representando entre el 2 y el 4% del valor de la producción de la industria manufacturera, en torno al 2% del PIB y el 2,2% de la capacidad de generación de empleo.

El comercio mundial de mobiliario fue evolucionando desde su originaria actividad artesanal, a medida que se producía una mayor industrialización y liberalización comercial de los países, hasta alcanzar en la actualidad un volumen comercial próximo a los 163.000 millones de euros.

El desarrollo de este sector depende en gran medida de la situación económica y, está muy relacionado con el conocimiento y disponibilidad de las tecnologías de proceso y producto, el diseño, la promoción comercial, la cooperación empresarial, las materias primas disponibles y los suministros complementarios.

El crecimiento del sector del mueble se asienta en la demanda determinada por movimientos cíclicos en función de la saturación del mercado, de la situación económica en general de los países de la zona y, muy particularmente, de la evolución de los ingresos domésticos y de la coyuntura del sector de la construcción.

Se puede considerar al mueble como un bien de inversión para hogares y empresas o como un artículo de consumo sensible a la moda.

La rápida evolución del sector ha sido posible en las últimas décadas gracias a la aparición en el mercado de productos homogéneos y normalizados, los conocidos tableros derivados de la madera, que han hecho posible incorporar a este sector los procesos de fabricación en cadena, la automatización, la disminución de los costes de producción y la racionalización en el trabajo.

En el ámbito mundial, la evolución de esta industria se inicia a finales de la década de los 50 y tiene su gran crecimiento a principios de los 70, sufriendo a lo largo de estos años recesiones similares al resto de los sectores de la economía.

Cabe destacar el crecimiento positivo de dicho sector a partir de 1996 debido a la situación económica de los países desarrollados y a las políticas de exportación de las empresas y grupos comerciales. Tras la modernización del sector, se necesitan más mercados para expandirse y además, se incrementaron los intercambios de productos como consecuencia de la liberalización comercial, la especialización de la producción y la cooperación empresarial.

Las importaciones de muebles han superado ya el 25% del consumo total de mobiliario en el mundo, siendo el líder indiscutible en exportación Italia, seguido de Alemania, Estados Unidos y Canadá.

Las principales zonas productoras y consumidoras del mundo son: la UE con 61%, EE.UU. con el 25% y Japón con el 14%. Los países de mayor producción de muebles son, generalmente también, los principales consumidores. Así, EE.UU. es el mayor productor, consumidor e importador, seguido de Alemania y Japón que ocupa el tercer lugar mundial. Estos tres países representan el mayor mercado del mueble, superando las importaciones a las exportaciones. El principal país exportador del mundo es Italia, con unas ventas en el exterior que superan el 50% de su producción.

Teniendo en cuenta la importancia del sector de la madera y el mueble en el mundo, he considerado muy importante analizar dicho sector, tanto a nivel mundial como a nivel europeo, nacional y de la Comunidad Valenciana.

El análisis de dicho sector en la Comunidad Valenciana es más exhaustivo debido a la gran importancia del sector en dicha comunidad autónoma, tanto en variables como el PIB como en variables como el empleo.

3. OBJETO DEL TRABAJO

El principal objeto de la realización de este trabajo final de carrera, es conocer la situación en la que se encuentra el sector del mueble en España y principalmente en la Comunidad Valenciana, ya que es un sector muy importante económicamente tanto a nivel nacional como regional y además, se encuentra muy afectado por la crisis económica sufrida en España.

Muchas de las empresas españolas, normalmente pymes, han quebrado o se encuentran en una situación de suspensión de pagos, debido a que España es un país cuya economía se rige por el turismo y por industrias como la del mueble y madera, la cual ha sido una de las más afectadas por dicha crisis y por los problemas del sector inmobiliario.

Teniendo en cuenta lo comentado anteriormente, considero importante analizar la industria del mueble, puesto que es una de las más afectadas por la crisis económica sufrida en España, lo que ha provocado el cierre de miles de empresas mobiliarias sobretodo en la Comunidad Valenciana, ya que la economía de dicha comunidad se rige por el sector del mueble, textil, juguete, calzado, etc.

Por último, como he comentado anteriormente quiero destacar que el objeto principal del trabajo es analizar dicha industria, ya que es clave para el éxito de nuestra economía y por tanto, en épocas de recesión es una de las más afectadas.

4. OBJETIVOS

1. Conocer los distintos tipos de estrategias empresariales.
2. Conocer la importancia del sector de la madera y el mueble a nivel internacional, europeo, nacional y de la Comunidad Valenciana llevando a cabo un análisis de las variables económicas más importantes.
3. Conocer en profundidad la estructura del sector del mueble en cuanto a productos que ofrece, proceso productivo, características estructurales, tipos de distribución y comercialización que existen en dicho sector y como se encuentra localizado en la Comunidad Valenciana.
4. Conocer el nivel de innovación de las empresas del sector del mueble teniendo en cuenta sus estrategias de innovación, el nivel tecnológico de las empresas, el proceso de innovación, el esfuerzo innovador de dichas empresas y los resultados de la innovación.
5. Conocer en profundidad las características estructurales (producción, distribución, empleo y comercio exterior) del sector de la madera y mueble en la Comunidad Valenciana.
6. Conocer el mueble valenciano y su apuesta por la calidad, diseño y la innovación.
7. Conocer las diferencias del sector del mueble entre España e Italia, pues que Italia es un país muy innovador en dicho sector y marca tendencias.

5. ASIGNATURAS RELACIONADAS CON EL TRABAJO FINAL DE CARRERA

Para comenzar quiero destacar que han sido muchas las asignaturas cursadas durante la Licenciatura de Administración y Dirección de empresas las que me han servido para realizar este trabajo final de carrera, basado en un análisis del sector del mueble en la Comunidad Valenciana.

En primer lugar, las asignaturas de Dirección Estratégica y Política de Empresa y Gestión y Organización de Empresas de Servicios, las he utilizado para poder describir los distintos métodos que existen para determinar la estrategia que debe seguir la empresa del mueble ante diversos escenarios o situaciones que pueden producirse.

Por otro lado, los conocimientos generales del sector del mueble en España y la Comunidad Valenciana los he obtenido de la asignatura Introducción a los Sectores Empresariales. Además, asignaturas como Economía Española y Mundial y Economía Española Regional, me han permitido conocer la situación económica actual en Europa, España y la Comunidad Valenciana, así como los sectores clave de la economía nacional y regional. Además, Macroeconomía y Microeconomía, son asignaturas que me han dado a conocer las variables clave de la economía y por tanto, variables que he podido analizar en dicho sector.

Quiero destacar que la asignatura Contabilidad General y Analítica, me ha permitido conocer las posibles situaciones en las que se encuentra las empresas de España y la asignatura Dirección de Producción y Logística, me ha permitido poder analizar los productos, procesos productivos, etc., del sector del mueble y de la madera, ya que los conocimientos fundamentales sobre la producción únicamente se aprenden en dicha asignatura.

También quiero destacar que Gestión del Comercio Exterior, me ha permitido tener los conocimientos necesarios para analizar la situación en la que se encuentran las exportaciones e importaciones de España y la Comunidad Valenciana, en cuanto a muebles y madera y Gestión de Calidad, me ha aportado los conocimientos necesarios para poder analizar la calidad en el sector de la madera y mueble, ya que es la única asignatura que se cursa en la licenciatura que aporta conocimientos básicos sobre la calidad y sus normas.

Asignaturas como Ofimática para ADE e Introducción a la Informática, me han permitido poder elaborar el Trabajo Final de Carrera, ya que en dichas asignaturas se aprenden los conocimientos fundamentales sobre el uso de Microsoft Office y esto me ha permitido utilizar todas las herramientas y funciones de Microsoft Word, para elaborar dicho trabajo y Microsoft Excel, para elaborar las tablas analizadas en el trabajo.

Por último, quiero destacar que la asignatura Tecnología de los Servicios Turísticos me ha enseñado a elaborar una buena bibliografía, aunque dicha asignatura no tenga nada que ver con el trabajo realizado.

6. DESCRIPCIÓN DE LA ESTRUCTURA DEL TRABAJO

El estudio se ha estructurado de la siguiente manera:

En primer lugar, se ha explicado teoría de estrategias.

En segundo lugar, se ha realizado un resumen ejecutivo que recoge las ideas principales del análisis y se ha realizado una breve referencia a estudios anteriores.

En tercer lugar, se ha llevado a cabo un análisis del sector del mueble en general dando importancia a aspectos como el producto, los procesos productivos, las características estructurales, la distribución y comercialización del sector.

En cuarto lugar, se ha realizado un análisis de dicho sector a nivel internacional, europeo, nacional y de la Comunidad Valenciana, analizando las principales variables económicas y la innovación llevada a cabo en dicho sector.

En quinto lugar, he realizado un análisis de la innovación de las empresas del sector del mueble teniendo en cuenta las estrategias seguidas, los procesos, el esfuerzo innovador y los resultados obtenidos.

En sexto lugar, he realizado una comparación del sector de la madera y mueble con Italia, ya que es un país donde dicho sector es muy importante económicamente.

Por último, he establecido las principales conclusiones y consideraciones de dicho sector, basándome en el estudio realizado y he indicado las principales referencias bibliográficas.

7. TEORÍA DE ESTRATEGIAS

7.1. El modelo de las 5 fuerzas de Porter

El “Análisis de Porter de las cinco fuerzas” es un modelo estratégico elaborado por el economista y profesor Michael Porter de la Harvard Business School en 1979. Según este éste, la rivalidad entre los competidores es el resultado de la combinación de cuatro fuerzas o elementos.

El modelo de las cinco fuerzas de Porter fue desarrollado como una forma de valorar el atractivo de diferentes industrias. Las cinco fuerzas constituyen la estructura de una industria: grupo de empresas que producen el mismo producto o servicio principal. Aunque inicialmente fue desarrollado con determinados negocios en mente, este análisis es útil para la mayoría de organizaciones. Por tanto, este modelo puede proporcionar un valioso punto de partida para el análisis estratégico, ya que no solo valora el atractivo de una industria o sector (agrupación de industrias), sino que establece acciones para ayudar a los distintos puntos de atención que identifica.

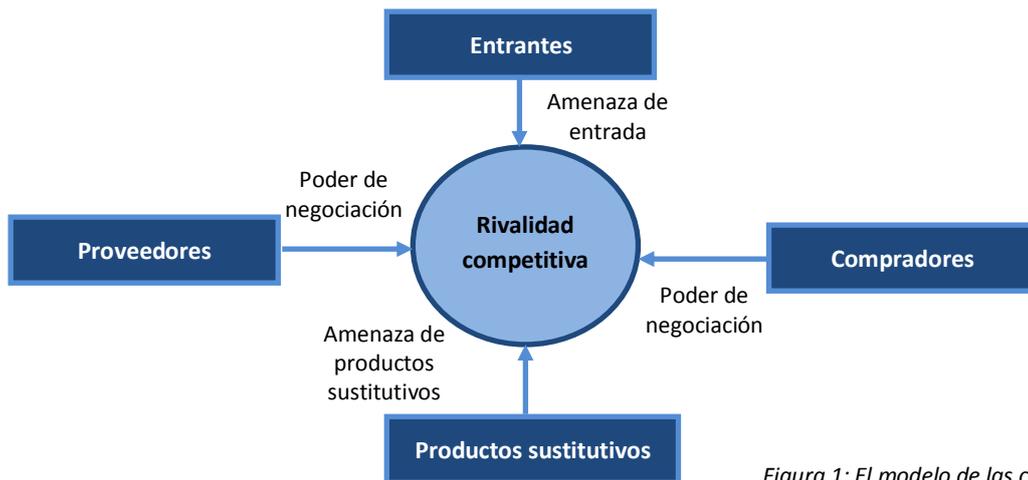


Figura 1: El modelo de las cinco fuerzas
Fuente: Michael Porter

Las cinco fuerzas son:

1. Amenaza de entrada en una industria: las barreras de entrada son factores que necesitan ser superados por los nuevos entrantes para poder competir con éxito.
2. Amenaza de sustitutivos para los productos o servicios de la industria: la sustitución reduce la demanda de una determinada categoría de productos en la medida en que los clientes cambian hacia otras alternativas.

3. Poder de los compradores de los productos o servicios de la industria: los compradores son los clientes inmediatos de la organización, no necesariamente los consumidores finales.
4. Poder de los proveedores en la industria: los proveedores suministran a la organización lo que se necesita para producir el bien o servicio, e incluye trabajo y fuentes de financiación.
5. Grado de rivalidad entre los competidores de la industria: los rivales competitivos son organizaciones con productos y servicios similares dirigidos al mismo grupo de clientes.

Dicho método afirma que aquellas industrias donde estas cinco fuerzas son intensas, no son atractivas para competir en ellas, ya que existirá demasiada competencia y presión para permitir beneficios razonables.

7.2. Cadena de valor

La cadena de valor empresarial es un modelo popularizado por Michael Porter en su obra "teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente

La cadena de valor describe las categorías de actividades dentro y entorno a una organización, que conjuntamente crean un producto o servicio. El concepto fue desarrollado en relación con la estrategia competitiva por Michael Porter, dicho autor, popularizó en concepto en su obra "Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance". Las actividades primarias que la componen se encuentran involucradas en la creación o entrega de un producto o servicio.

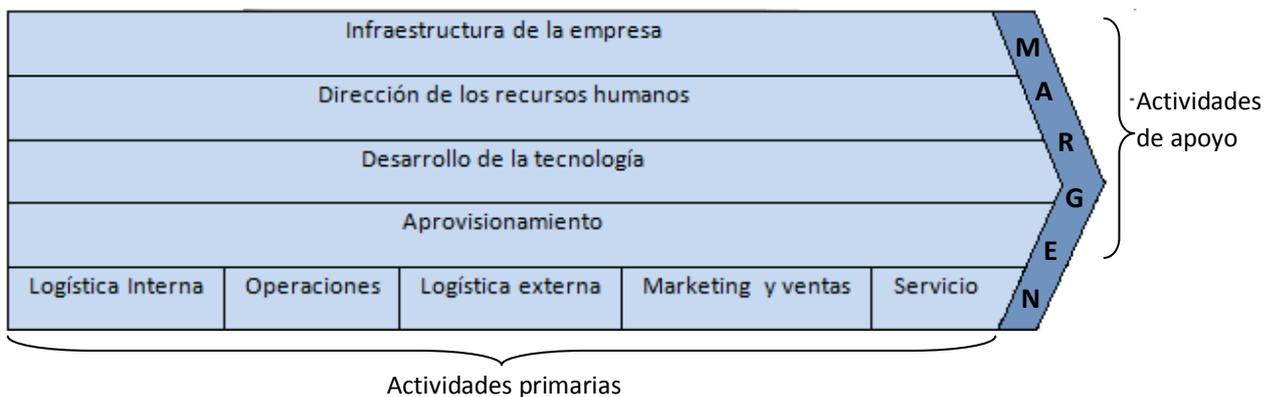


Figura 2: La cadena de valor dentro de una organización
Fuente: Michael Porter

A continuación he descrito las actividades realizadas en la cadena de valor de un negocio manufacturero:

Actividades primarias

- Logística interna: actividades relacionadas con la recepción, almacenamiento y distribución de inputs para el producto o servicio, incluyendo manipulación de materiales, control de stocks, transporte, etc.
- Operaciones: actividades que transforman inputs en el producto o servicio final, como la mecanización, embalaje, ensamblaje, pruebas, etc.
- Logística externa: se ocupa de recoger, almacenar y distribuir el producto a los clientes, como por ejemplo, el almacenamiento, la manipulación de materiales, distribución, etc.
- Marketing y ventas: proporcionan los medios mediante los cuales los consumidores conocen el producto o servicio y pueden adquirirlo. Son actividades como la administración de ventas, publicidad y venta.
- Servicio: actividades que mejoran o mantienen el valor de un producto o servicio, como la instalación, reparación, formación y recambios.

Actividades de apoyo

Las actividades de apoyo ayudan a mejorar la efectividad o eficiencia de las actividades primarias.

- Aprovisionamiento: los procesos que tienen lugar en muchas partes de la organización para adquirir los distintos recursos necesarios para las actividades primarias.
- Desarrollo de la tecnología: todas las actividades valiosas tienen una tecnología. Las tecnologías pueden referirse a un producto (I+D, diseño del producto), a un proceso (desarrollo de procesos), o a un recurso en particular (mejora de materias primas).
- Dirección de los recursos humanos: actividades relacionadas con el reclutamiento, gestión, formación, desarrollo y recompensas de las personas dentro de la organización.
- Infraestructuras: se refiere a los sistemas formales de planificación, finanzas, control de calidad, gestión de la información y las estructuras y rutinas que forman parte de la cultura de una organización.

Por tanto, la cadena de valor puede ayudar en el análisis de la posición estratégica de una organización de dos formas distintas:

1. Descripción genérica de las actividades para que los directivos comprendan si existe un conjunto de actividades que proporcionan beneficios a los clientes y detecten a que áreas de la cadena de valor pertenecen.
2. Descripción del coste y del valor de las actividades.

7.3. Benchmarking

Basándome en la información encontrada en la página www.degerencia.com, el benchmarking es una forma de comprender cómo la capacidad estratégica de una organización, en términos de procesos internos, se compara con las de otras organizaciones, es decir, es un proceso continuo y sistemático que evalúa los productos, servicios o procesos de las organizaciones que son reconocidas por ser representativas de las mejores prácticas para efectos de una mejora organizacional.

Tradicionalmente, las empresas medían su desempeño y lo comparaban con su propio desempeño en el pasado para conocer la mejora que estaban logrando. Sin embargo, aunque la empresa esté just mejorando, es posible que otras empresas estén mejorando más, por lo que mejorar con respecto a años anteriores, puede no ser suficiente.

El benchmarking ubica el desempeño de la empresa en un contexto amplio, y permite determinar las mejores prácticas, por lo tanto, existen diversos tipos de benchmarking los cuales permiten conocer dicho contexto:

- **Benchmarking interno:** análisis interno de los estándares de la organización, para determinar formas potenciales de mejorar la eficiencia.
- **Benchmarking competitivo:** es la comparación de los estándares de una organización, con los de otras empresas competidoras.
- **Benchmarking de la industria:** consiste en comparar los estándares de la empresa con los de la industria a la que pertenece.
- **Benchmarking "mejor de su clase":** es la comparación de los niveles de logros de una organización sin importar en qué industria o mercado se encuentre.

El proceso de benchmarking supone que las empresas están preparadas y dispuestas para hacer públicas sus mediciones. Esto suele hacerse a través de un tercero, que recoge los números de diversas organizaciones, y los publican sin identificar a la empresa específica.

7.4. DAFO

Teniendo en cuenta toda la información encontrada en www.guiadelacalidad.com quiero destacar que para tomar cualquier decisión estratégica, es imprescindible realizar un diagnóstico previo de la organización. El análisis DAFO es el método más sencillo y eficaz para *decidir* sobre el futuro, ya que ayuda a plantear las acciones que una empresa debe poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y preparar la organización contra las amenazas encontradas teniendo conciencia de sus debilidades y fortalezas.

El principal objetivo de un análisis DAFO es ayudar a una organización a encontrar sus factores estratégicos críticos, para una vez identificados, usarlos y apoyar en ellos los cambios organizacionales: consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades, y eliminando o reduciendo las amenazas.

El análisis DAFO se basa en dos pilares básicos: el análisis interno y el análisis externo de una organización.

Análisis Interno de la organización:

Para realizar el análisis interno se han de considerar análisis de recursos, de actividades y de riesgos de la empresa y así poder detectar debilidades y fortalezas:

- **Debilidades:** describen los factores en los cuales la empresa posee una posición desfavorable respecto a la competencia.
- **Fortalezas:** Describen los recursos y las destrezas que posee la organización, así como los factores que posee para diferenciarse de la competencia.

Análisis Externo de la organización

Para realizar el análisis externo se ha de considerar el análisis del mercado, del sector y de la competencia. Una vez realizado en análisis, se detectan oportunidades y amenazas:

- **Oportunidades:** describen los posibles mercados, nichos de negocio, etc., que están a la vista de todos, pero que si no son reconocidas a tiempo la empresa puede perder ventajas competitivas.
- **Amenazas:** describen los factores que pueden poner en peligro la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades.

Una vez descritas las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades de la organización se construye la matriz DAFO, ya que permite visualizar y resumir la situación actual de la empresa y definir la estrategia. A continuación, se muestra los distintos tipos de estrategias:

1. **Defensiva:** la empresa está preparada para enfrentarse a las amenazas. Si su producto o servicio ya no se considera líder, ha de resaltar lo que le diferencia de la competencia. Cuando baje la cuota de mercado, ha de buscar clientes que le resulten más rentables y protegerlos.
2. **Ofensiva:** la empresa debe adoptar una estrategia de crecimiento. Cuando las fortalezas son reconocidas por sus clientes, es posible atacar a la competencia para resaltar las ventajas propias. Cuando el mercado está maduro es posible captar clientes lanzando nuevos modelos o servicios.

3. **Supervivencia:** la empresa se enfrenta a amenazas externas sin las fuerzas internas necesarias para luchar contra la competencia. Es aconsejable dejar las cosas tal y como están hasta que se asienten los cambios que se producen.
4. **Reorientación:** aparecen oportunidades que se pueden aprovechar, pero la empresa carece de la preparación adecuada. Será necesario cambiar de política, de producto o de servicio porque los actuales no están dando los resultados esperados.

A pesar de lo comentado anteriormente, y basándome en el libro de Fundamentos de Estrategia de Jonhson, Scholes y Whittington (2009), quiero destacar que existen dos peligros principales:

Un DAFO puede generar listas muy largas de aparentes debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Existe peligro de generalización, es decir, el análisis DAFO es muy general, por lo que debe ir acompañado de análisis más rigurosos y profundos.

| | Interno | Externo |
|----------|-------------|---------------|
| Negativo | Debilidades | Amenazas |
| Positivo | Fortalezas | Oportunidades |

*Figura 3: Matriz de análisis DAFO
Fuente: Fundamentos de estrategia*

8. ESTUDIO DEL SECTOR DE LA MADERA Y MUEBLE

8.1. Breve referencia a estudios anteriores y posicionamiento ante dichos estudios

Basándome en el estudio realizado por la Generalitat Valenciana sobre la innovación en el sector del mueble en la Comunidad Valenciana, cabe destacar que la industria del mueble ha sido objeto de diversos estudios, de los cuales una gran parte, han sido realizados por instituciones públicas vinculadas a dicha industria. Cabe destacar que también, una gran parte de los estudios han sido realizados en colaboración con universidades y son estudios estrictamente académicos como por ejemplo, la tesis doctoral de la Universidad Politécnica de Valencia.

Además, existen instituciones internacionales, nacionales y regionales vinculadas al sector como AIDIMA, COCINV, IMPIVA o CLUSTER, que realizan constantemente estudios.

El presente estudio ha tenido en consideración las anteriores referencias y las instituciones mencionadas. Junto a éstos, he utilizado también otro grupo de referencias relativas a sectores relacionados y, en particular, a líneas de investigación vinculadas con la innovación tecnológica y las aglomeraciones industriales.

Por último, se han utilizado publicaciones de los distintos organismos estadísticos, como son el Instituto Nacional de Estadística (INE), el Instituto Valenciano de Estadística (IVE); el Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas (IVIE) y, en el ámbito europeo, los informes del EUROSTAT, entre otros.

8.2. Análisis de la estructura del sector del mueble

8.2.1. El sector: identificación, producto y proceso productivo

Identificación del sector

Debido a la segmentación del mercado y a la alta diversidad de productos y diseños, esta industria se caracteriza por tener un importante número de grandes y pequeñas empresas donde se exhiben diversos productos para todos los gustos y niveles económicos.

En la última década el sector ha perdido participación en la producción y el empleo de la industria manufacturera. En términos absolutos, el empleo se ha reducido mientras que la producción ha aumentado. Una posible explicación para la fuerte caída en el empleo, es la crisis del sector de la construcción y la baja demanda por viviendas. Sin embargo, la reducción en el empleo y el aumento en la producción durante los últimos años pueden interpretarse como un aumento en la productividad gracias a la especialización y modernización de la cadena.

El sector de la madera, corcho y muebles engloba actividades tan diversas como el aserrado de tablones, el tratamiento de la madera, la tapicería, la fabricación de muebles de todo tipo e, incluso, la fabricación de colas y barnices para el acabado de los artículos.

Al tratarse de un sector industrial tan amplio, responde a diferentes códigos en las clasificaciones de actividades industriales.

En el caso del CNAE (Clasificación Nacional de Actividades Económicas), dentro de la industria manufacturera D, las actividades relacionadas con el sector de la madera, corcho y muebles se clasifican básicamente bajo dos grupos: el DD20, Industria de la madera y del corcho, excepto muebles, cestería y espartería, en el que estarían incluidos el aserrado y cepillado de la madera, la preparación industrial de ésta, la fabricación de chapas, tableros contrachapados, alistonados de partículas aglomeradas, de fibras y otros tableros y paneles, así como la fabricación de estructuras de madera; es decir, lo que podemos denominar como transformación de la madera. Por su parte, el DN36, fabricación de muebles, otras industrias manufactureras, agrupa la fabricación de muebles de oficina y establecimientos comerciales, la fabricación de muebles de cocina y baño, la fabricación de muebles domésticos y la fabricación de muebles de jardín.

De otro lado, según la clasificación de productos que estipula el arancel armonizado TARIC, es en el grupo 94 donde se encuentran estas actividades: bajo el epígrafe TARIC 94.01, Asientos y partes de asientos, se incluyen las siguientes: asientos destinados a automóviles; asientos giratorios, asientos transformables en cama; asientos de rattán, mimbre, bambú o materiales similares; asientos con armazón de madera; asientos con armazón de metal; otros asientos, excepto los anteriores y partes de asientos.

Por su parte en el TARIC 94.03, muebles y partes de muebles, se incluyen: muebles de metal de oficina; camas de metal; otros muebles de metal; muebles de madera de oficina (excepto asientos); muebles de madera de cocina (excepto asientos); muebles de madera de dormitorios (excepto asientos); muebles de madera de comedores y cuartos de estar; muebles de madera para tiendas y almacenes; otros muebles de madera; muebles de plástico; muebles de otras materias; partes de muebles de metal; partes de muebles de madera; partes de otros materiales.

Dado que el análisis agregado de todas las actividades llevaría a conclusiones demasiado generales, este estudio se centra en el sector del mueble, entendiéndolo como la fabricación de artículos de mobiliario, por lo tanto, no se va a llevar a cabo un estudio del sector del corcho y de la madera, pues requerirían análisis separados e independientes.

Producto

El sector del mueble comprende una gran cantidad de productos, los cuales se pueden clasificar por:

| Clasificación de productos | |
|-----------------------------------|---|
| Estilo | <ul style="list-style-type: none">• Rústico, provenzal y colonial• Clásico, neoclásico, barroco, inglés, francés e italiano• Moderno, contemporáneo y juvenil |
| Tipo | <ul style="list-style-type: none">• Mesas• Sillas• Armarios• Camas• Sofás• Mueble auxiliar |

| | |
|-------------------|---|
| Materiales | <ul style="list-style-type: none">• Madera maciza: pino, abeto, roble, haya, etc.• Aglomerado con chapa de madera• Aglomerado con chapa plástica o melamínica• Metal• Plástico• Mimbre |
| Ubicación | <ul style="list-style-type: none">• Salón, comedor• Dormitorio• Baño• Cocina• Jardín• Oficina |

*Tabla 1: Clasificación de productos del sector del mueble
Fuente: Estudio sobre la innovación del sector del mueble
en la Comunidad Valenciana*

Proceso productivo

La cadena productiva de madera y muebles de madera comprende las actividades de explotación de la madera, aserrado y fabricación de muebles y accesorios. No incluye la reforestación comercial, necesaria para la obtención de la materia prima básica.

La cadena de madera y muebles de madera está formada por: chapas, colchonería, estructuras y accesorios para la construcción, madera aserrada, madera inmunizada, manufacturas de corcho, muebles en mimbre, muebles para el hogar, muebles para oficina y de uso industrial, residuos, tableros aglomerados y tableros contrachapados.

El proceso de producción de la cadena madera y muebles de madera se origina en las plantaciones forestales y en los bosques naturales explotados en su mayoría sin ningún control.

Las dos fuentes de materia prima son los bosques nativos y las plantaciones forestales. Cabe destacar que de los bosques nativos y las plantaciones forestales se obtienen las trozas o también denominadas maderas en bruto procesadas por los aserraderos y convertidas en maderas aserradas o chapas, que posteriormente serán utilizadas en la construcción o fabricación de muebles, tableros, puertas, pisos y techos, artículos de madera y corcho, entre otros.

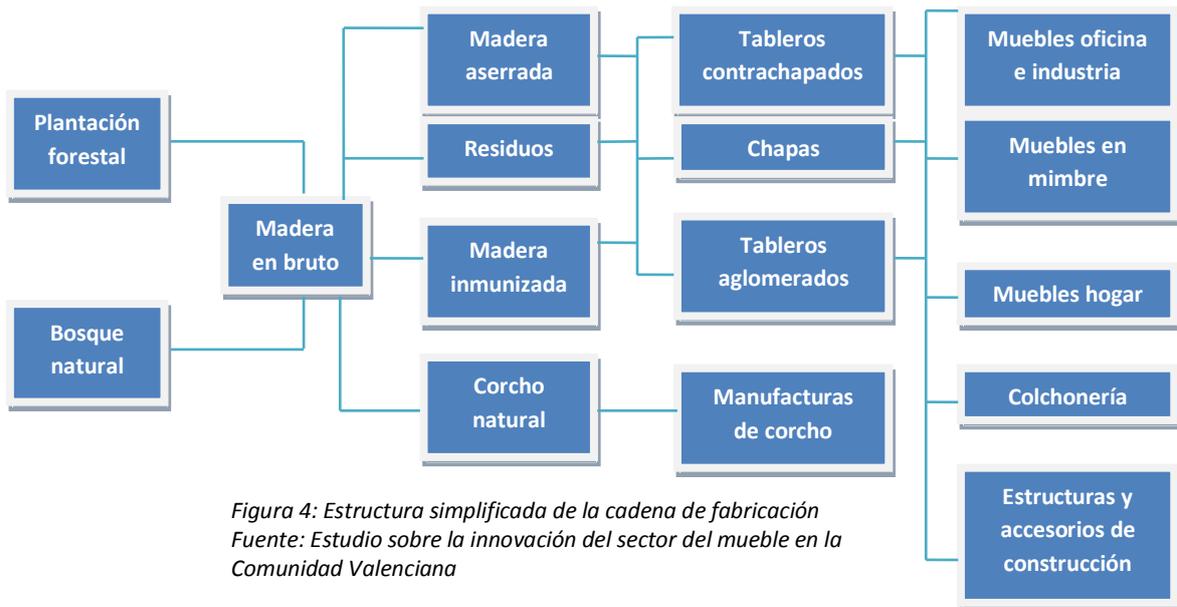


Figura 4: Estructura simplificada de la cadena de fabricación
Fuente: Estudio sobre la innovación del sector del mueble en la Comunidad Valenciana

Para entender mejor la función de fabricación de muebles y basándome en dicho estudio, voy a señalar las principales características de los diferentes tipos de configuraciones productivas, agrupándolas siguiendo diversos criterios:

1. El grado de mecanización del proceso, que viene medido por el grado de homogeneidad del proceso y la repetitividad de las tareas, ordenadas desde un grado muy alto de ambas, que correspondería a una configuración de tipo continuo, hasta un grado bajo o nulo, que correspondería al tipo de producción por proyecto.
2. Si atendemos al criterio de cantidad y homogeneidad de los productos obtenidos, los procesos pueden ir desde aquellos en los cuales se obtienen todos los productos iguales -productos estándar- hasta los procesos de producto único o exclusivo.
3. Los procesos también se pueden ordenar según el origen de las órdenes de fabricación.
4. Por la intensidad del capital, yendo desde aquellos muy intensivos en capital, con un alto grado de inversión, hasta los de baja o nula automatización o intensidad de capital.

Teniendo en cuenta los criterios anteriores, se puede afirmar que dicho proceso es mecanizado, es decir, el trabajador utiliza herramientas y máquinas para llevar a cabo su actividad. El grado de mecanización del proceso es variado aunque, en general, es muy elevado y presenta un alto grado de eficiencia. Además, el grado de mecanización no es el mismo durante todo el proceso y existen fases de la producción mucho más mecanizadas, como la fabricación de las piezas que componen el mueble, frente a otras menos mecanizadas, como el montaje.

Si atendemos a los productos que se obtienen en el proceso, podemos clasificarlo como de producción múltiple, es decir, a partir del mismo proceso productivo obtenemos productos diversos más o menos homogéneos, parecidos o relacionados, por lo que es muy frecuente que se tengan que realizar modificaciones en las máquinas o en las actividades productivas para poder adaptarse a los distintos productos. La combinación más frecuente se da en el montaje de los comedores y los dormitorios, presentando cada uno de estos productos diversos modelos.

Atendiendo al criterio del origen de las órdenes de fabricación cabe señalar que es una producción sobre pedido o por encargo, ya que las órdenes de fabricación proceden de pedidos en firme de los clientes, los cuales se comprometen a comprarlos transcurrido el plazo fijado por el fabricante. Este tipo de producción presenta la ventaja de ajustarse a la demanda, es decir, hace prácticamente innecesario un almacén de productos terminados, pero por otro lado, presenta el inconveniente de no conocer con exactitud cuál será la demanda de los clientes, por lo que es difícil poder acertar plenamente la capacidad adecuada de la planta para no mantener recursos ociosos. De hecho, se está dando en el sector, cada vez con mayor frecuencia, que la producción se adapte a las necesidades específicas del cliente.

La producción por talleres, donde la empresa obtiene lotes más o menos reducidos de una amplia variedad de productos, sería otro criterio. Las diferentes actividades a las que ha de ser sometido cada lote de productos se encuentran agrupadas y localizadas en unidades técnicamente homogéneas, denominadas talleres, secciones o centros de trabajo. Este tipo de producción requiere maquinaria de uso general y mano de obra muy flexible y cualificada que pueda adaptarse al proceso. Podemos considerar que la fabricación de muebles presenta unas características concretas dentro de la producción por talleres, que se ha dado en llamar configuración en batch, ya que los lotes suelen contener un mayor número de unidades y el surtido de productos es menor que en la producción de talleres propiamente dicha.

El cliente dispone de un conjunto de variedades para elegir, la maquinaria que se utiliza es bastante sofisticada y los trabajadores han de estar más especializados, asignándoseles de una manera más estricta a las distintas secciones.

Concluyendo, se puede afirmar que el proceso productivo del mueble se basa en una configuración con un grado de homogeneidad y repetitividad bajos, en un producto de muchas opciones, en una intensidad del capital (automatización e inversión) y flexibilidad media, en una participación del cliente también media y en un volumen de output bajo.

Caracterización del proceso productivo del mueble

| Configuración | Grado de homogeneidad y repetitividad | Opciones de producto | Intensidad del capital | Flexibilidad | Participación del cliente | Volumen del output |
|---------------|---------------------------------------|----------------------|------------------------|--------------|---------------------------|--------------------|
| Batch | Bajo | Alto | Medio | Medio | Medio | Bajo |

Tabla 2: Caracterización del proceso productivo del mueble
Fuente: Estudio sobre la innovación del sector del mueble en la Comunidad Valenciana

Componentes de la función de producción del mueble

| Fuentes de aprovisionamiento | Entradas (inputs) | Proceso | Salidas (outputs) |
|------------------------------|-------------------|---------------|------------------------------|
| Directivos | Mano de obra | Tecnología | Productos acabados (muebles) |
| Trabajadores | Energía | Instalaciones | |
| Proveedores | Capital | | |
| Acreedores | Materias primas | | |

Tabla 3: Componentes de la función de producción del mueble
Fuente: Estudio sobre la innovación del sector del mueble en la Comunidad Valenciana

Según el estudio sobre la innovación del sector del mueble en la Comunidad Valenciana, podemos afirmar que las entradas (inputs) y los componentes más relevantes del proceso de fabricación de muebles son los siguientes:

- **“Tableros:** *La materia prima base en la fabricación de muebles son los tableros. Estos pueden ser de varios tipos, presentando distintas calidades y costes. Destacan los siguientes:*
 1. Tableros melaminados: *denominados así porque su composición es a base de papeles prensados impregnados de una sustancia denominada melamina. El tablero estándar suele medir 2,42 x 1,22 centímetros y 16 milímetros de grueso. Dentro de los tableros, estos son los que tienen un coste más bajo. Pero ofrecen una gran variedad de diseños, adaptándose a múltiples terminaciones.*
 2. Tableros de aglomerado chapados con una hoja muy fina de madera y acabados con varias capas de barniz: *están fabricados con virutas y serrines procedentes de otros procesos industriales. Con ellos se ha conseguido abaratar el coste de la materia prima, dar una utilidad a los excedentes de partículas de madera y conseguir un material con características básicas similares a la madera. Se utiliza para fabricar muebles de una gama media /alta.*
 3. Tableros de fibras (M.D.F): *están formados de fibras de madera de pino unidas en seco mediante resinas sintéticas y un prensado en alta frecuencia, consiguiéndose un producto de alta calidad, uniforme, fuerte, compacto, estable y liso por ambas caras, con una homogeneidad total en todo su espesor. Es muy versátil y muy utilizado, dado su alto rendimiento. Suele presentar acabados en barniz.*
 4. Tableros de fibras (M.D.F) chapados: *estos tableros están compuestos por un tablero de fibras chapado con una fina capa de madera, tienen un mayor coste y calidad también más elevada.*
 5. Tableros de contra chapado: *poseen gran resistencia y son de elevado precio, ya que la presencia de las láminas de madera en ellos es más elevada.*
 6. Tableros de madera maciza: *tienen un coste muy elevado y un uso muy restringido.*

Por último cabe señalar que la maquinaria que se utiliza para todas las clases de materias primas es prácticamente la misma, realizándose sólo pequeñas modificaciones.

- **Cantos:** *Se denominan cantos a unas tiras que presentan la misma anchura del tablero con el que se está trabajando y que se utilizan como remate de las piezas. Normalmente son del mismo material que el tablero, madera maciza, chapa, tacón, PVC, y su grosor es muy variable. Los barnizables, las traseras y los postformatos son piezas que cada día se utilizan más como componentes de la fabricación industrial. Estas piezas ya han pasado un proceso de mecanización, normalmente en otras empresas, a las cuales consideramos auxiliares, que actúan como proveedoras de las empresas finales.*

- **Herrajes:** existen diversos componentes que van a intervenir en la construcción del mueble, en mayor o menor medida: clavos y puntas, tornillos para madera, bisagras, cerraduras, escudos para cerraduras, pasadores y cerrojos, cierres de vaivén, deslizadores para puertas correderas, muelles, asas y tiradores, entre otros.
- **Acabados:** El acabado de los muebles también puede ser muy variado y entre ellos destacamos:
 1. **Lijado:** Esta tarea consiste en someter la pieza a una serie de operaciones que hagan desaparecer todas las asperezas, astillas y cualquier defecto que pueda presentar. La operación puede efectuarse a mano, mediante el cepillo de pulir, o con cuchillas y papel de lijar, pero también puede hacerse mecánicamente con una lijadora.
 2. **Pinturas:** Las pinturas son mezclas líquidas coloreadas, que forman una capa o película opaca en los materiales a los cuales protege y embellece. Existen pinturas de muy diversos tipos y cada una tiene un modo de empleo diferente, según su finalidad. Las más utilizadas son las de Poliuretano y, en menor medida, las Nitrocelulósicas.
 3. **Tintes:** Tienen color pero, a diferencia de la pintura, ofrecen transparencia y permiten visualizar la veta de la madera, manteniendo su aspecto natural. Pueden ser transparentes o semitransparentes (con algo de opacidad). Por el medio en que van se dividen en Tintes al Agua, al Disolvente a Hidroalcohólicos (mezcla de agua y alcohol).
 4. **Barnices y Lacas:** Actualmente se utilizan ambos nombres indistintamente. Barnices era históricamente la denominación de aceites secantes (linaza, ricino, etc.) disueltos en aguarrás y que tenían un secado muy lento. Por el contrario, la Laca era la disolución de una resina (goma laca, copal, etc.) en un disolvente y el secado era mucho más rápido.
Actualmente los productos que se utilizan son muy distintos: Poliuretanos, Poliésteres, Nitrocelulósicos, etc. Además de los elementos anteriores, muchos muebles llevan incorporados dentro de su estructura piezas y componentes que están realizados de otros materiales, como por ejemplo el cristal, el cual se utiliza en vitrinas para comedores, recibidores, etc.; o el metacrilato o polimetano, material de elaboración sintética, muy duro que se utiliza en la fabricación de cabezales y mesillas para dormitorios, entre otros.
- **Maquinaria:** A continuación he realizado una breve descripción de las principales máquinas que intervienen en el proceso de fabricación industrial del mueble y que conforman la mayoría de los talleres de las fábricas.

Máquinas de serrar

1. **Sierra de cinta sin fin:** esta máquina consta de dos volantes los cuales mueven la sierra cinta que por ellos se desliza. La cinta atraviesa la mesa en la que se coloca la madera para ser serrada. Se puede serrar en mesa libre o con soporte. Se sierra a mesa libre para trocear tablones, piezas planas o para seguir en una tabla cortes curvilíneos. Se emplea el soporte cuando hay que dar diversos cortes de igual anchura.

2. *Sierra circular: consiste en un disco plano dentado, con un eje de rotación, dispuesto por debajo de una mesa, de modo que sobresalga parte del disco que es la sierra circular propiamente dicha. Esta máquina se utiliza para aserrar longitudinal y transversalmente y para seccionar toda clase de madera.*
3. *Cepilladora y regruesadora: se utilizan para labrar las piezas cortadas. Las piezas ya serradas se pasan en primer lugar por la cepilladora para facilitar la operación de labrar los cantos, a continuación estas mismas piezas se pasan por la regruesadora para darles el grueso y el ancho deseado.*
4. *Fresadora: la operación de fresar no sólo con cola de milano, sino también en ranuras, lengüetas, espigas, etcétera*
5. *Fresadora vertical o TUPI: esta máquina tiene múltiples aplicaciones y presenta dificultades a la hora de poder utilizar protecciones. Sirve para hacer machihembras (acoplar dos piezas), serrar como si fuera una sierra circular y oscilante, hacer molduras y espigas, moldurar columnas, hacer lazos, moldurar piezas de doble curvatura, entre otras operaciones.*
6. *Torno: se utiliza para la realización de piezas cilíndricas, cónicas, esféricas, patas para sillas y mesas y rosetones*
7. *Máquinas de control numérico (CNC): están programadas para fabricar lotes de pequeño o mediano tamaño de piezas que tienen formas más complicadas. Los especialistas programan las máquinas y controlan el proceso”.*

Proceso de producción estándar

Con el fin de facilitar la comprensión del proceso productivo del mueble y teniendo en cuenta el estudio comentado anteriormente, en este apartado he realizado una breve descripción de un proceso de producción estándar, aplicable a la fabricación de cualquier mueble doméstico, por ejemplo, el dormitorio o el comedor.

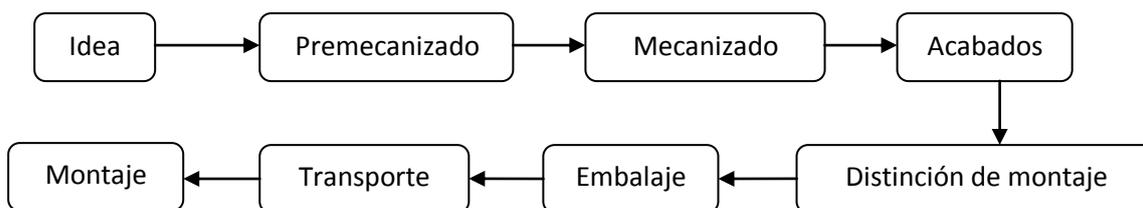


Figura 5: proceso de producción estándar

Fuente: Estudio sobre la innovación del sector del mueble en la Comunidad Valenciana

1. *“Oficina técnica: cualquier nueva idea que surge se plantea y en esta oficina se realizan los planos, se definen características y se realiza el prototipo y el diseño completo del mismo.*
2. *El premecanizado: la materia prima proviene de diversos lugares tanto del territorio nacional (Burgos, Teruel, etc.), como del extranjero, fundamentalmente de Suiza, Francia y Portugal.*

La materia prima llega a las empresas en forma de tableros de grandes dimensiones o grandes bobinas para confeccionar los cantos. Estos materiales se cortan y preparan de acuerdo con las necesidades de fabricación. Esta parte del proceso puede ser externalizada, comprando los tableros y los cantos ya preparados, según las necesidades de producción, bien a empresas de la zona o de fuera de ella. La materia prima, en forma de tableros, se almacena hasta su posterior utilización.

- 3. El mecanizado: el primer paso consiste en cortar los tableros en distintas piezas, siguiendo las instrucciones de despiece del modelo que ha sido elaborado por la oficina técnica y darles las medidas necesarias. Esta operación se realiza con máquinas de sierra específicas. Una vez se han cortado los tableros en piezas, éstas se labran y, para ello, se utiliza la cepilladora y la regruesadora. Las piezas serradas se pasan en primer lugar por la cepilladora para facilitar la operación de labrar los cantos, a continuación estas mismas piezas se pasan por la regruesadora para darles el grueso y el ancho deseado. Seguidamente, los tableros ya preparados se pasan a la chapadora de cantos, máquina que chapa los cantos según el efecto que se desee dar al mueble. En esta fase del proceso ciertas empresas realizan control de calidad.*

La mayoría de las piezas que se han obtenido en el proceso anterior necesitan la realización de otra serie de trabajos que son llevados a cabo por diferentes máquinas, como las escopladuras (agujeros rectangulares), las mortajas (ensamble de dos piezas de distinto espesor) o simplemente agujeros para la colocación de herrajes, tiradores o estantes.

Estas tareas las realizarán bien máquinas de control numérico (pueden cortar los tableros dándoles formas redondeadas y realizar los agujeros según el programa informático establecido) o máquinas taladradoras múltiples (cuando la tarea a realizar es muy repetitiva). Hay otra serie de trabajos como hacer molduras, espigas, piezas curvas, etc., que se realizan con una TUPI o un torno, aunque también es creciente el número de empresas que, para estas tareas, utilizan máquinas de control numérico.

- 4. Los acabados: esta fase del proceso es muy delicada ya que, antes de acabar las piezas y que éstas estén listas para el montaje, se ha de proceder a un control para ver si las piezas presentan algún problema proveniente de la parte de mecanización.*

Si la pieza está correcta, lo primero que se hace es lijarlas. Esta operación puede realizarse de diversas maneras, bien manualmente o con máquinas lijadoras.

Las piezas, ya en perfectas condiciones, siguen diversos procesos según el aspecto final que se le quiera dar al mueble, presentando distintas características de acabado, como es el barniz, el tinte o el lacado; se utilizan también para ello, según el efecto deseado, distintos métodos de aplicación que van desde los manuales (muñeca, brocha, esponja, rodillo) a los mecánicos (pistola, cortina), hasta los automáticos, como son las cabinas robotizadas. Una vez acabadas las piezas y antes de pasar a la fase de montaje, se ha de realizar otro control de calidad.

- 5. El montaje: En esta fase se debe distinguir entre los muebles cuyo montaje definitivo se realizará en el domicilio de los clientes por montadores profesionales, los cuales dependen de los puntos de venta, y los muebles kit (el montaje es realizado por el cliente).*

Esta fase en la primera opción es manual, realizada a base de operarios, los cuales ejecutarán el premontaje de determinadas piezas, de manera que se facilite el transporte de los muebles y sean montados, posteriormente, en el domicilio de los consumidores finales.

- 6. El embalaje: Una vez realizado el premontaje, las piezas ya tratadas se embalan para su transporte. El embalaje puede hacerse tanto en plástico como en cartón o combinando ambos materiales. Se intenta hacer un embalaje lo más ecológico posible, eliminando la utilización de colas y grapas. El embalaje se compra a proveedores externos, cuya mayoría están localizados en la zona.*
- 7. El transporte: El transporte del producto acabado puede ser llevado a cabo por la propia empresa o externalizarse, realizándose bien por empresas dedicadas al transporte de mercancías o por transportistas autónomos independientes. Muchas de las fases descritas en el anterior proceso productivo pueden, asimismo, externalizarse, esto es, pueden ser realizadas por empresas auxiliares subcontratadas por las empresas principales que acceden al mercado final”.*
8. Una vez el mueble esté en el lugar donde se va a instalar, se realiza el montaje final.

8.2.2. Características estructurales

Basándome en datos del INE, IVEX y AIDIMA, quiero destacar que en España, la industria del mueble se caracteriza por el predominio de las PYMES, cosa que tiene ventajas y desventajas, ya que un tamaño reducido dificulta la consecución de economías de escala y acentúa la dependencia de fuentes externas de recursos e innovación, no obstante, el tamaño reducido se prefiere en los sistemas flexibles de producción.

Una segunda característica de la industria del mueble es que se sitúa ante un mercado maduro. Este hecho se corrobora por la caída de la fabricación en los últimos años, con especial incidencia sobre algunos segmentos concretos, como es el caso de la fabricación de mobiliario de estilo clásico, seguramente como consecuencia de los cambios en el estilo de vida de la población joven.

Un tercer hecho es la reducción de las empresas de muebles en dicho país debido a la actual crisis económica, la cual ha afectado en su mayoría a este tipo de empresas, dando lugar al cierre de muchas.

En la Comunidad Valenciana, la industria del mueble se caracteriza por el dominio de las pequeñas empresas y un alto grado de concentración territorial. Cabe destacar que, a mediados de la década de los noventa, el 60% de las empresas del mueble tenía menos de 6 trabajadores. Esta estructura empresarial es el resultado de la reestructuración del sector que se llevó a cabo durante los años setenta y ochenta, lo que supuso una fuerte destrucción de empresas y la desaparición o transformación de las de mayor tamaño provocando una mayor importancia en empresas de tamaño reducido y un descenso significativo del número de empresas de tamaño mediano y grande.

Por último, cabe destacar que la industria del mueble en la Comunidad Valenciana se ha especializado de forma mayoritaria en la fabricación de mueble de hogar.

8.2.3. La distribución y comercialización

Tanto en la distribución del mercado nacional, como en el internacional, se observa una tendencia a la concentración de la distribución en un menor número de comercios (unos 12.000 puntos de venta en el mercado español).

La concentración se ha producido por la proliferación de fórmulas comerciales del tipo de franquicia y por la consolidación de las fórmulas más tradicionales como los grupos de compra y de venta. Estos últimos han sufrido modificaciones en su regulación de manera que han incorporado también los elementos básicos de los acuerdos de franquicia.

En general, podemos decir que los cambios en la distribución, con el aumento de la concentración, la profesionalización de la gestión y la mejora en la capacidad logística, entre otros, están modificando la estructura de la distribución del mueble en los últimos años. Esta tendencia se da tanto en el mercado doméstico como en el internacional y, de hecho, es la responsable de la penetración creciente de empresas fabricantes internacionales no sólo de Italia, Francia y Alemania sino, también, de los países asiáticos, en particular China.

8.2.4. La localización en la Comunidad Valenciana

Basándome en datos aportados por el IVEX, afirmo que el desarrollo de la industria del mueble en la Comunidad Valenciana tiene su origen en los talleres artesanales y en la existencia de oficios relacionados como el de carpintería. Estos talleres tenían una demanda exclusivamente local, dirigida al amueblamiento de los hogares. A mediados del siglo XX el artesano se adapta a los cambios producidos por la industrialización, con la producción en serie, diseños más adecuados y la incorporación de nuevos materiales.

Más recientemente, la industria del mueble valenciano ha sufrido importantes crisis. La primera de ellas se produjo a finales de los años setenta y se mantuvo a lo largo de los ochenta, no siendo hasta 1987-1988 cuando se produjo la recuperación sin llegar, no obstante, al nivel de producción y empleo anteriores a la crisis. A partir de esta crisis, el sector sufrió una reestructuración empresarial debido a los cierres y quiebras de empresas, que provocó una fragmentación del proceso productivo del mueble y el surgimiento de empresas de pequeña dimensión especializadas en algunas de sus fases o partes del mismo. En 1993 se produjo una nueva crisis, causando una importante disminución del número de empleados.

Tras la reestructuración empresarial acontecida como consecuencia de las grandes crisis, el sector del mueble presenta, hoy en día, un importante grado de heterogeneidad, estando presentes empresas de pequeña dimensión que realizan tanto trabajos artesanales como industriales, sobre diferentes tipos de materias primas y de maquinaria.

La industria valenciana del mueble se ha concentrado, de forma particular, en algunas comarcas, de las cuales destacan cinco por el gran número de empresas y el gran porcentaje de trabajadores: L'Horta Sud, L'Horta Oest, València, El Baix Maestrat y La Costera. Entre estas áreas destacan las comarcas de L'Horta de València (L'Horta Sud, L'Horta Oest y València) donde se localizaba el 55% de las empresas y el 58% de los trabajadores del conjunto de la industria valenciana del mueble.

Por último, cabe destacar que en la actualidad se han dado numerosos cierres de empresas de muebles provocados por la crisis económica española, la cual ha dado lugar a que los gastos sean insostenibles debido a la gran caída de ventas, y por tanto que muchas empresas cierren.

No obstante, los últimos datos disponibles para 2010, correspondiente a enero-julio, publicados por el IVEX afirman que las exportaciones de la Comunidad Valenciana de los sectores del mueble y madera han alcanzado un valor de 299,50 millones de euros.

A continuación se muestra una tabla que afirma lo anterior:

| CCAA | CAPÍTULO PRODUCTO | EXPORT | IMPORT | SALDO | TASAS COBERT. % |
|-----------------------------|-------------------------------------|-----------------|-----------------|----------------|-----------------|
| COMUNITAT VALENCIANA | 94 MUEBLES, SILLAS, LÁMPARAS | 219,44 | 237,76 | -18,32 | 92,29 |
| | 44 MADERA Y SUS MANUFACTURAS | 80,06 | 133,89 | -53,83 | 59,80 |
| | TOTAL MADERA Y MUEBLE | 299,50 | 371,65 | -72,15 | 80,59 |
| ESPAÑA | 94 MUEBLES, SILLAS, LÁMPARAS | 1.118,71 | 1.861,24 | -742,53 | 60,11 |
| | 44 MADERA Y SUS MANUFACTURAS | 546,53 | 764,74 | -218,21 | 71,47 |
| | TOTAL MADERA Y MUEBLE | 1.665,24 | 2.625,98 | -960,74 | 63,41 |
| % CV/ESPAÑA | TOTAL MADERA Y MUEBLE | 17,99 | 14,15 | | |

Tabla 4: Comercio exterior sector mueble y madera
Fuente: Instituto Valenciano de la Exportación

La Comunidad Valenciana fue la 2ª región española más exportadora, a continuación de Cataluña con 20% del total de España. Los principales destinos de la Comunidad Valenciana son Francia y Portugal con 33% del total y sobresale entre los principales clientes el dinamismo del mercado de Guinea Ecuatorial, con tasas de aumento del 194%, en comparación con el mismo periodo de 2009.

Dentro de estos capítulos, las partidas que destacan por su valor exportado son los muebles en general, los cuales alcanzaron los 118 millones de euros exportados en este periodo y los aparatos de alumbrado, los cuales alcanzaron 53,47 millones de euros exportados y presentaron un crecimiento del 3,05% respecto al mismo periodo del año anterior. Estas dos partidas, representan un 78% del total exportado dentro de estos capítulos.

8.3. Análisis del sector de mueble a nivel internacional

8.3.1. Ámbito internacional: principales variables económicas

Según el estudio sobre la innovación del sector del mueble en la Comunidad Valenciana, la producción mundial de muebles se halla concentrada en un grupo de principales países productores que representan el 90% del total mundial. La producción a nivel mundial equivale a unos 158.600 millones de euros, cifra de la cual se exporta el 22% (unos 34.500 millones). En consecuencia, cabe señalar que no es un mercado especialmente abierto al exterior, en términos comparativos con otros sectores. Aunque, por otro lado, la evolución es positiva en el sentido de que la tendencia es hacia el aumento de su apertura externa.

La industria del mueble, a nivel mundial, se puede caracterizar como una industria que se encuentra concentrada geográficamente en una serie de países, presentando una doble

localización. Por un lado, se puede decir que es una industria propia de los países avanzados, con una posición dominante en los mercados y que exportan pero también importan. Es en este grupo donde se concentra hasta el 75% de la producción mundial, en concreto en países como Italia, Alemania, EEUU o Japón.

Por otro lado, se observa un crecimiento significativo de determinados países considerados emergentes, como China, Indonesia, Méjico y otros. Cabe señalar, que este grupo de productores, en especial China, están incrementando de forma significativa sus exportaciones y su presencia en los mercados internacionales, sin que esta expansión se vea, al menos de momento, compensada por un crecimiento equivalente de las importaciones de estos productos.

Podemos clasificar los países productores, consumidores y exportadores del mueble en tres categorías:

1. Un primer grupo lo constituyen los grandes productores, a la vez que grandes consumidores con una renta per cápita elevada, costes de producción altos y balanza comercial equilibrada respecto a mobiliario. Dentro de este grupo se encontrarían Estados Unidos, Japón, Francia, Alemania y Reino Unido, entre otros.
2. Un segundo grupo lo formarían los países grandes productores, grandes consumidores y grandes exportadores, con una renta per cápita elevada, costes de producción altos aunque con características propias que les confieren un mayor nivel competitivo. Estos países son España, Italia o los países del norte de Europa.
3. En el tercer grupo estarían los países emergentes, grandes productores y grandes exportadores, con amplios recursos forestales y bajos costes productivos tale como Europa del Este, Latinoamérica, y países del Extremo Oriente.

Este último grupo representa una amenaza para los productores del segundo grupo, en el que se encuentra España, debido al fuerte crecimiento tanto productivo como exportador que están experimentando y a sus menores costes productivos.

8.3.2. La Unión Europea: principales variables económicas

Basándome en dicho estudio quiero destacar que el sector del mueble de la Unión Europea está compuesto por un total aproximado de 65.000 empresas y de unos 100.000 puntos de venta. En conjunto, supone el primer mercado del mundo.

El tamaño medio de las empresas fabricantes es pequeño. Sólo unas 9.000 empresas poseen más de 20 trabajadores, empleando a un total de 600.000 trabajadores. El resto de las empresas son de menos de 20 trabajadores y dan empleo a un total aproximado de 300.000 trabajadores.

La distribución de la producción por países muestra cómo un grupo de cuatro países (Alemania, Italia, Francia y Reino Unido) ocupan los primeros lugares. Inmediatamente después, estaría España.

Respecto al flujo de exportaciones e importaciones, existe un doble destino y procedencia. Si se exceptúan los EEUU, que ocupan el primer lugar en el ranking de compradores y el quinto de proveedores, el resto de los lugares de preferencia lo ocupan, por un lado, países del Este Europeo, algunos de ellos ya integrados o en proceso de hacerlo en la Unión Europea. Y, por otro lado, nos encontramos con China y otros países del Sudeste Asiático como Indonesia.

8.4. Análisis del sector del mueble a nivel nacional

8.4.1. Descripción del ámbito nacional: principales variables económicas

Según el estudio comentado anteriormente y datos aportados por AIDIMA, el sector del mueble nacional, se ha caracterizado a lo largo de las últimas décadas por mostrar superávit en su balanza comercial, a pesar de la reducida cultura exportadora presente en las empresas. Pero es en el ejercicio 2004, motivado por la entrada masiva de producto mueble procedente del sudeste asiático y principalmente de China, cuando se produce déficit en la balanza comercial del mueble.

El inicio de la crisis supuso un cambio en el rumbo de la tasa de cobertura del mueble, que disminuía año tras año. El año 2007 supuso un fuerte incremento de las exportaciones y de las importaciones, debido a una demanda nacional centrada en la compra de producto barato.

Los ejercicios 2008 y 2009 se han caracterizado por mostrar decrecimientos en la actividad comercial nacional, pero la mayor caída de las importaciones (-21.5% frente a un -17.2% de las exportaciones) debido a la contracción de la demanda interna, ha posibilitado que la tasa de cobertura durante estos dos años se haya mantenido prácticamente constante, pese a seguir manteniéndose el déficit en la balanza comercial del sector mueble.

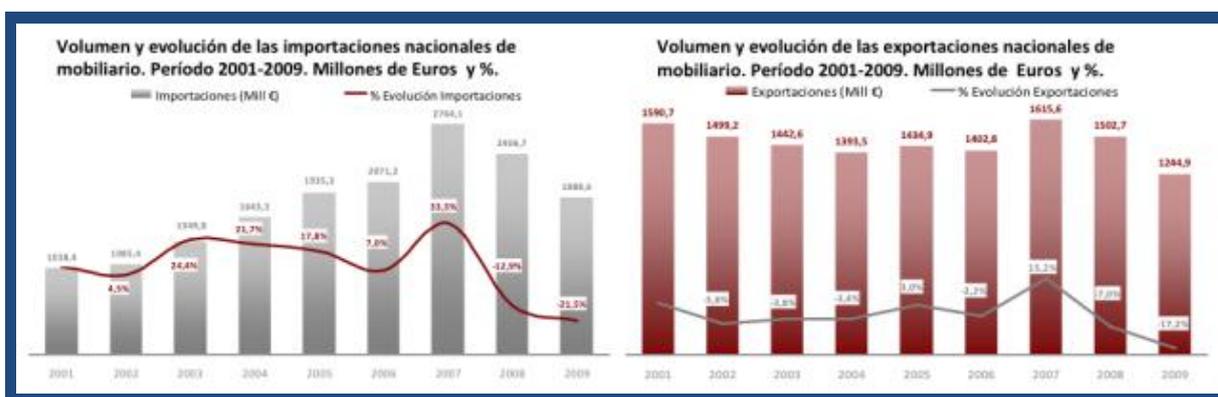


Figura 6: Evolución importaciones y exportaciones de mobiliario
Fuente: AIDIMA

Por otro lado, el sector de la fabricación de mobiliario continúa recortando puntos negativos, pero sin llegar a alcanzar posiciones de crecimiento. El ritmo de recuperación, del porcentaje de utilización de la capacidad productiva del sector fabricante de mueble, se muestra más pausado que la evolución de las ventas, observándose una tendencia creciente desde el segundo trimestre de 2009, si bien algunos trimestres continúan mostrando datos negativos como el observado durante el tercer trimestre de 2010.

El análisis por subsectores permite ratificar que la tendencia creciente de las ventas de los fabricantes también se está produciendo con el incremento de la capacidad productiva de las empresas, lo que supone un claro indicador de incremento de actividad en el sector.

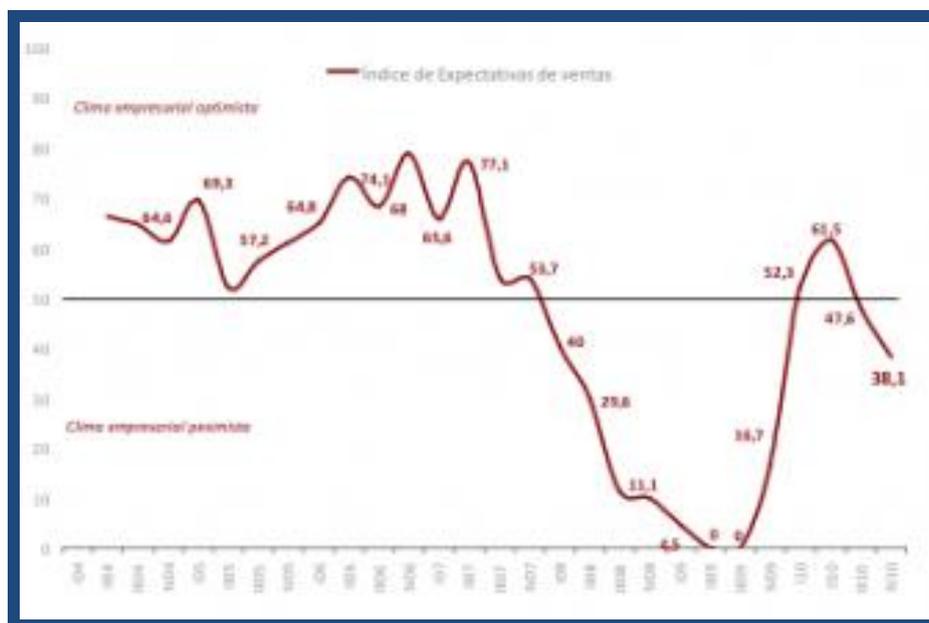


Figura 7: Índice de expectativas de ventas
Fuente: AIDIMA

En el caso del índice de expectativas de ventas, la tendencia durante los dos últimos trimestres se ha mostrado decreciente, motivada principalmente por la reticencia de los panelistas a creer en la recuperación del sector. Ejemplo de ello es el elevado número de empresas que auguran un mantenimiento o un decrecimiento de las ventas, lo cual afecta negativamente al cálculo del índice en valores absolutos.

El índice de expectativas de ventas internacionales muestra una tendencia creciente para el próximo trimestre, al observarse un mayor número de panelistas que manifiestan crecer en sus ventas internacionales.

El aumento del poder de negociación de la distribución en un periodo de tiempo donde se ha producido una reducción del mercado, es posiblemente el principal motivo por el que el margen de explotación de las empresas se ha visto reducido desde el inicio de la crisis económico-financiera. Como consecuencia de ello, el índice muestra para el próximo trimestre un estancamiento y se sitúa en la zona de clima empresarial pesimista.

Finalmente, el índice de expectativas de precio ha mostrado una expectativa creciente para el cuarto trimestre del ejercicio 2010, que ha situado el indicador en la zona de clima empresarial optimista.

Por otro lado, según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), el sector del mueble está sufriendo un proceso de contracción de la industria iniciado en el ejercicio 2004, año en el que se alcanzó la cifra máxima de empresas nacionales con 14.204. A partir del ejercicio 2004 y hasta la actualidad el número de empresas fabricantes de mobiliario ha decrecido de manera constante ejercicio tras ejercicio. Con el estallido de la crisis económico-financiera mundial, el decrecimiento empresarial se ha incrementado, registrando en 2008 un descenso del -2%.

Durante el ejercicio 2009 el decrecimiento empresarial se ha agudizado, registrando una cifra de evolución con respecto al ejercicio 2008 del 6,9%, lo que ha supuesto, en términos nominales, el cierre de 917 empresas fabricantes de mobiliario en España en 2009.

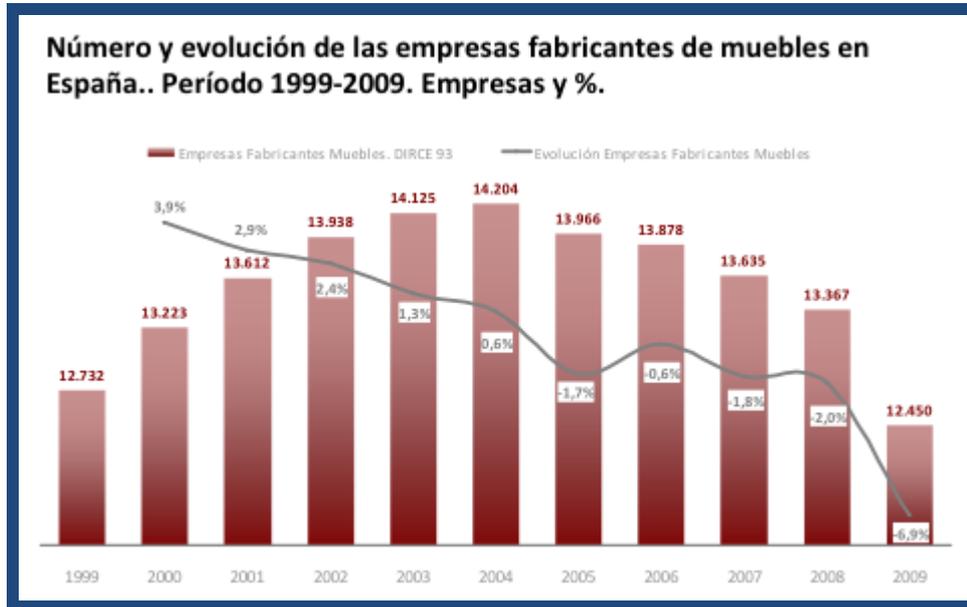


Figura 8: Número y evolución de las empresas fabricantes de muebles en España.
Fuente: AIDIMA

Del total de empresas del sector se estima que aproximadamente el 89% de las empresas del sector en España son PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas), teniendo menos de 20 trabajadores en plantilla. Por el contrario, tan sólo el 11% aproximadamente de las empresas están formadas por plantillas superiores a los 20 trabajadores.

Cabe destacar que las empresas productoras de mobiliario nacional, motivadas por los cambios acontecidos en su entorno competitivo, (incremento de competitividad nacional y extranjera, incremento del poder de negociación de fabricantes y distribuidores, o la disminución del gasto familiar en la adquisición de mueble), se han visto abocadas a modificar el modelo de negocio tradicional del sector, provocando cambios en los procesos productivos, en las cadenas de suministro o en el canal de distribución.

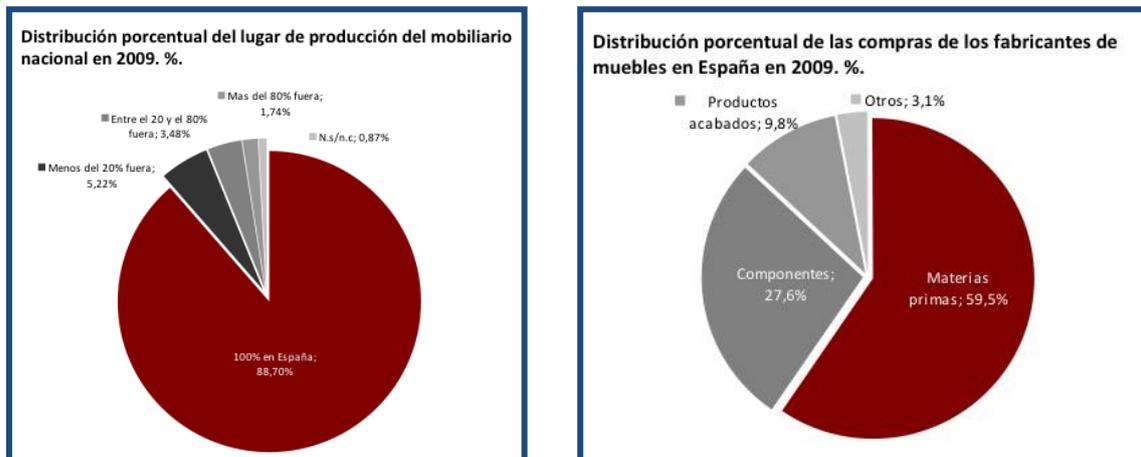


Figura 9: Distribución del lugar de producción del mobiliario y de las compras de los fabricantes de muebles.
Fuente: AIDIMA

Ejemplo de ello es el proceso de deslocalización a zonas del Sudeste Asiático, Europa del Este o Sudamérica con un objetivo claro de reducir costes productivos. Pero este proceso de deslocalización, lejos de producirse masivamente, se está produciendo lentamente, observando las empresas sus ventajas e inconvenientes. Ejemplo de ello es que tan solo un 1.74% de las empresas nacionales ha producido, en 2009, más de un 80% de su producción fuera de España.

De las compras realizadas entre las empresas que producen en territorio nacional, el 59.5% corresponde a materia prima, mientras que tan sólo el 9.8% corresponde a productos acabados.

Por último, cabe señalar que el sector del mueble ha alcanzado la cota mínima situándose en descensos del -33.9% durante el primer trimestre del 2009. El análisis del acumulado de datos, desde que se iniciara el periodo de crisis, ha supuesto una reducción de prácticamente el 50% del mercado. Con todo ello, el ejercicio 2009 se ha cerrado con una cifra de producción de 5.522 millones de Euros, lo que ha supuesto un descenso del 24.1% con respecto a los resultados obtenidos durante el ejercicio 2008. El análisis de estas cifras permite observar que el sector del mueble en España se ha situado en las mismas cifras productivas registradas durante el ejercicio 1996, lo que ha supuesto una vuelta atrás de 14 años del sector.

Analizando la evolución de los subsectores productivos de la industria del mueble en España durante el ejercicio 2009, se observa, de manera generalizada un decrecimiento productivo en todos ellos. Dentro de la categoría Mueble de Hogar, ha sido Mueble de Vanguardia el que ha presentado un mayor decrecimiento de sus ventas, en concreto del -36.86%. El motivo se debe principalmente al flujo de compras del mueble de Vanguardia hacia el mueble Moderno, mucho más asequible. Además, el subsector productivo de tapizado también ha experimentado una reducción de sus ventas de -16.17% debido a un menor periodo de renovación.

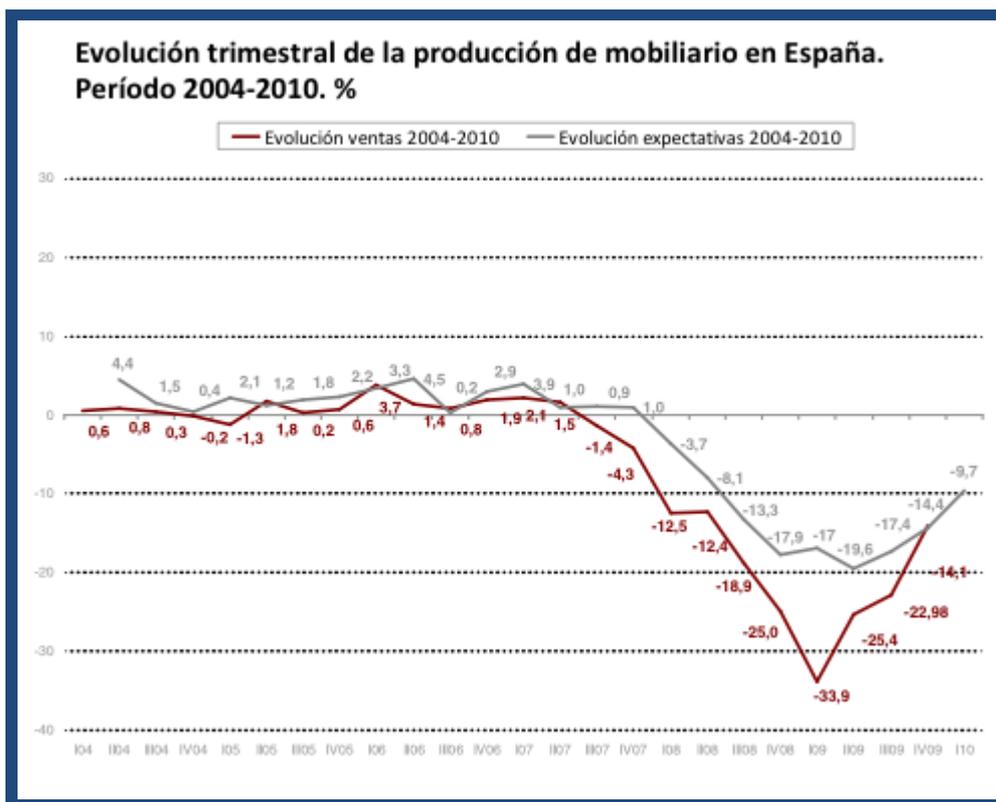


Figura 10: Evolución trimestral de la producción del mobiliario en España.
Fuente: AIDIMA

8.5. Análisis del sector del mueble en la Comunidad Valenciana

8.5.1. Descripción del entorno de la Comunidad Valenciana: principales variables económicas.

El sector de la fabricación de mobiliario en España se caracteriza por una atomización del número de empresas al estar formado por cerca de 12.000 empresas. Del total de empresas que forman el sector de la fabricación de mobiliario en España, aproximadamente el 89% está compuesto por empresas con menos de 20 empleados. Las PYME representan más del 90% de las empresas de este sector en la Comunidad Valenciana.

La Comunidad Valenciana es la segunda comunidad autónoma en número de empresas productoras de muebles en el conjunto nacional, a continuación de Cataluña. Los sectores de madera y mueble en la Comunidad Valenciana y su importancia respecto a la industria nacional de dichos sectores, dan unos datos agregados similares; el peso de ambos sectores sobre el total español (15% de las empresas y 18% tanto del empleo y como la cifra de negocios nacional).

En particular para el mueble, con cerca de 1.900 empresas localizadas en la Comunidad Valenciana, esos porcentajes se elevan al 16% de las empresas españolas del mueble y más del 20% del empleo y la cifra de negocios nacional. El sector del mueble es uno de los más representativos de la Comunidad Valenciana y especialmente relevante a nivel nacional.

En los últimos años, las empresas del sector han experimentado un salto cualitativo que ha incrementado su nivel de competitividad, ofreciendo un producto cuya máxima garantía es la calidad tanto en los materiales, como en el proceso de fabricación, y entre cuyos valores añadidos, además del diseño, se encuentra la variedad de estilos que presenta y su capacidad de adaptación a los gustos y necesidades de la demanda.

| MUEBLES Y MADERA EN LA INDUSTRIA TOTAL DE COMUNITAT VALENCIANA | | | | | |
|--|--------------------|-----------|-----------|--------------------------|--|
| INDICADORES | TOTAL INDUSTRIA CV | MUEBLES | MADERA | TOTAL MADERA Y MUEBLE CV | MUEBLE Y MADERA CV/ INDUSTRIA TOTAL CV |
| EMPRESAS | 21.424 | 1.846 | 1.432 | 3.278 | 15,30 |
| OCUPADOS | 314.337 | 22.504 | 13.695 | 36.199 | 11,52 |
| IMPORTE NETO DE LA CIFRA DE NEGOCIOS | 64.420.063 | 1.892.536 | 1.430.507 | 3.323.043 | 5,16 |

| MUEBLES Y MADERA DE COMUNITAT VALENCIANA EN EL TOTAL ESPAÑA | | | | | |
|---|-----------|-----------|---------------------------|--------------------------|--|
| INDICADORES | MUEBLES | MADERA | T. ESPAÑA MUEBLE Y MADERA | TOTAL MADERA Y MUEBLE CV | MUEBLE Y MADERA CV/ ESPAÑA MUEBLE Y MADERA |
| EMPRESAS | 11.411 | 9.853 | 21.264 | 3.278 | 15,42 |
| OCUPADOS | 110.008 | 86.033 | 196.041 | 36.199 | 18,47 |
| IMPORTE NETO DE LA CIFRA DE NEGOCIOS | 9.411.848 | 9.776.254 | 19.188.102 | 3.323.043 | 17,32 |

Tabla 5: El sector de la madera y mueble en la Comunidad Valenciana
Fuente: IVEX

La distribución de las exportaciones por Comunidades Autónomas mostraba una mayor cifra en términos absolutos para la Comunidad Valenciana, las exportaciones de ésta han sufrido decrementos en porcentajes variables, según el destino que se trate, entre los que destacan los de Francia y Rusia, EEUU, Portugal, Alemania o Reino Unido. Un hecho destacable es que estos descensos no han sido generalizados para el conjunto del sector a nivel español. De ello se deduce una pérdida de la posición competitiva del sector valenciano, contrastando con el crecimiento de otras localizaciones definidas alrededor de distintos clúster del mueble en Cataluña y el País Vasco.

El descenso de las exportaciones se debe en primer lugar a un descenso generalizado del comercio mundial del mueble. En segundo lugar, el crecimiento no menos espectacular de las exportaciones de los denominados países emergentes, como China o Indonesia y en tercer lugar, a cambios en las fases de distribución, en particular un proceso acelerado de concentración que ha hecho perder capacidad de negociación a los fabricantes.

La Comunidad Valenciana es la primera en cuanto a fabricación de mobiliario.

8.5.2. Descripción del entorno del Distrito Industrial del mueble de L'Horta: principales variables económicas.

Un último nivel de análisis lo constituye el distrito o clúster de L'Horta, el cual según el estudio comentado anteriormente comprende las comarcas de: L'Horta Sud, L'Horta Oest y Valencia. Este distrito incluye todas las fases del proceso productivo necesarias para que el producto terminado llegue a manos del consumidor final, a excepción del primer tratamiento de la madera y de la fabricación de tablero aglomerado (el tablero contrachapado si se ubica en la zona). Esto incluye a todos los agentes que trabajan con y para los fabricantes de mueble (proveedores de tableros, chapas, barnices y otras materias primas, fabricantes de maquinaria, diseñadores de tableros, transporte, comercialización, etc.).

El distrito de L'Horta es el responsable de que la Comunidad Valenciana sea líder en producción y exportación de muebles a nivel nacional, dado que el 60% de las empresas valencianas se sitúan en esta comarca. Es difícil delimitar las fronteras exactas del clúster, ya que se mezclan varias comarcas con un grado alto de interrelación entre las empresas. Se habla de un número de 1.200 empresas con unas 40.000 personas directamente empleadas. De hecho, esta industria es clave para un buen número de poblaciones de la zona: Valencia, Beniparrel, Silla, Albal, Alfafar, Sedaví, Massanassa, Paiporta, Picanya, Paterna, etc.

8.5.3. Características del sector del mueble en la Comunidad Valenciana

8.5.3.1. Producción

Basándome en el estudio realizado por AIDIMA sobre el sector del mueble, quiero destacar que la producción de muebles en España se divide en cuatro segmentos: mueble de hogar (clásico, moderno, rústico, diseño y tapizado), mueble de colectividades, mueble de oficina y mueble de cocina y baño. Por su parte, el sector de la madera se divide en actividades de procesamiento de materias primas, de manipulación de madera para su aplicación en la vivienda y en actividades de las industrias auxiliares de la madera.

La industria productiva del mueble en España se caracteriza por una fuerte atomización y el grado de concentración es bajo, debido a la existencia de numerosas PYMES. La producción española del mueble se caracteriza por 13.000 empresas aproximadamente, de las cuales aproximadamente el 10% posee más de 20 trabajadores.

Por lo que respecta a su distribución geográfica, esta se concentra en diversas áreas: el litoral mediterráneo (Cataluña, Comunidad Valenciana y Murcia), el cual es el principal foco productor de muebles; el centro peninsular (Madrid y Toledo); el País Vasco y Navarra y por último, la zona central de Andalucía (Sevilla, Jaén y Córdoba).

La Comunidad Valenciana acoge aproximadamente un 20% de las empresas productoras de muebles en España, las cuales se centran principalmente en Valencia, y seguidamente en Alicante y Castellón (provincia que cuenta con las empresas de mayor tamaño).

Es la segunda comunidad autónoma en número de empresas productoras, ya que la primera es Cataluña. Además, Valencia es la segunda provincia incluso por delante de Madrid, ya que la primera es Barcelona.

La producción de muebles en la Comunidad Valenciana representa un 25% aproximadamente de la producción total de España. De sus tres provincias destaca Valencia, seguida de Alicante. Ambas provincias tienen una tendencia creciente, mientras que Castellón decreciente.



*Figura 11: Distribución geográfica de las empresas fabricantes de muebles por CCAA
Fuente: INE (elaboración: AIDIMA)*

Cabe destacar que la producción de muebles en la Comunidad Valenciana está especializada en los subsegmentos de mueble clásico y moderno, localizándose las principales zonas productivas en el área metropolitana de Valencia (Sedaví, Beniparell, etc.), para el mueble clásico y la zona del norte de Castellón (Benicarló), para el mueble moderno.

Cabe añadir, que Valencia no es la principal provincia con mayor número de empresas, pero sí es la primera provincia en volumen productivo.

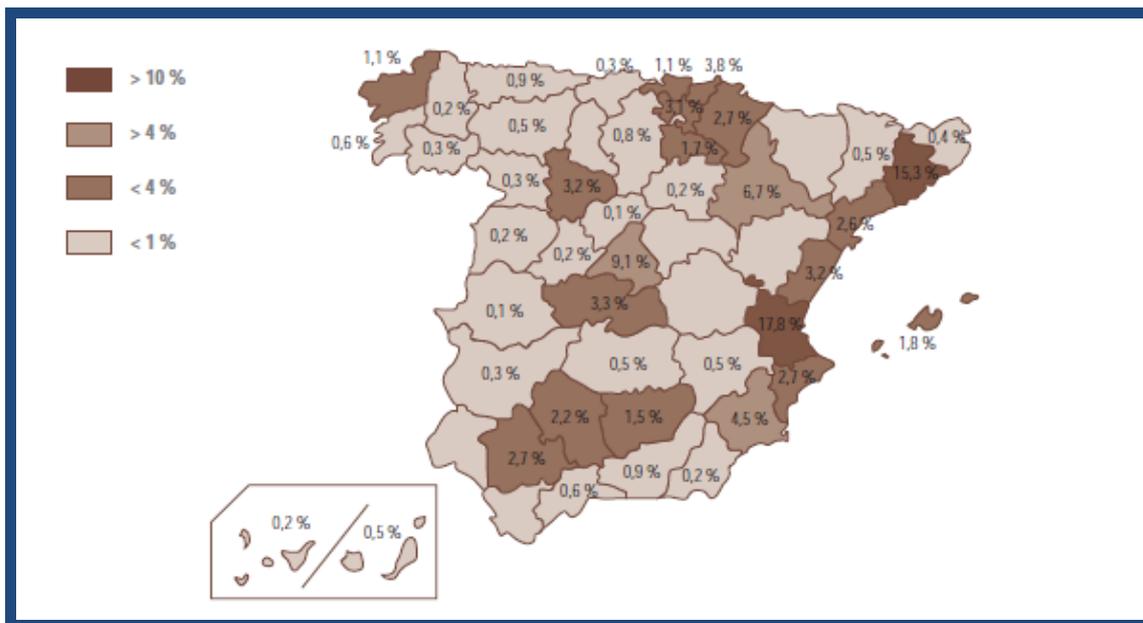


Figura 12: Distribución geográfica de la producción de muebles en España por provincias
Fuente: INE (elaboración: AIDIMA)

8.5.3.2. Distribución

Según datos de AIDIMA, el comercio tradicional continúa manteniendo el mayor peso porcentual en el mercado de mueble en España. Sin embargo, los comercios tradicionales de mobiliario muestran un descenso en su cuota de mercado respecto a los años precedentes, donde superaban aproximadamente el 50% de la cuota de mercado. Aquellas fórmulas comerciales que ganan cuota de mercado en el sector de la distribución de mobiliario en España son las que se están llevando a cabo con un rápido crecimiento y expansión por todo el territorio nacional, mediante el sistema de franquicias o centrales de servicios, etc.

A mayor volumen de facturación, los canales de distribución empleados son aquellos capaces de adquirir un mayor volumen de compras y por tanto, el número de clientes se reduce. Esta circunstancia presenta una serie de ventajas e inconvenientes: entre las ventajas destaca el aumento de la fidelidad entre el fabricante y el distribuidor, estrategias de mejora de servicios compartidos, etc.; entre las desventajas cabe destacar el incremento de la presión por parte de los canales de distribución en la negociación con los fabricantes, el incremento de la notoriedad internacional del canal, con el consecuente aumento de proveedores extranjeros, etc.

8.5.3.3. Empleo

Basándome en el estudio realizado por AIDIMA, el sector del mueble presentaba un grado de temporalidad del empleo del 24% aproximadamente durante 2005, detectándose una tendencia de disminución del empleo temporal respecto del total común a todos los subsectores de fabricación del mueble. Este incremento del empleo indefinido ha repercutido en la producción y productividad por empleado.

El empleo del sector del mueble en la Comunidad Valenciana en el año 2007 ascendió aproximadamente a 25.000 trabajadores, mientras que para el sector de la madera el dato es de 18.000 trabajadores aproximadamente. Estas cifras muestran la gran relevancia social del sector de en la Comunidad Valenciana, siendo uno de los más importantes con un volumen de empleo de alrededor de 45.000 puestos de trabajo, prácticamente el 20% del empleo español del sector del mueble-madera. El empleo en la Comunidad Valenciana sigue las mismas pautas que en el ámbito nacional, con tasas de crecimiento que se han frenado en los últimos años y una temporalidad también descendente.

A continuación voy a mostrar una serie de variables del empleo en España, las cuales se comportan de la misma manera en la Comunidad Valenciana:

| Evolución del número de empresas en el sector madera, corcho y fabricación de muebles en España | | | | | | |
|---|--------------------|----|--------------------|----|--------|-----|
| Año | CNAE 2009 | | | | Total | % |
| | CNAE 16. Madera | % | CNAE 31. Mueble | % | | |
| 2008 | 15.748 | 46 | 18.476 | 54 | 34.224 | 100 |
| 2009 | 14.421 | 46 | 17.053 | 54 | 31.474 | 100 |

Fuente: DIRCE. INE

*Tabla 6: Evolución del número de empresas
Fuente: IDEPA*

| | |
|------------------------|---------------|
| TOTAL | 31.474 |
| De 1 a 2 | 9.991 |
| De 3 a 5 | 4.642 |
| De 6 a 9 | 2.216 |
| De 10 a 19 | 1.967 |
| De 20 a 49 | 1.074 |
| De 50 a 99 | 181 |
| De 100 a 199 | 71 |
| De 200 a 499 | 20 |
| >500 | 8 |
| Sin asalariados | 11.304 |

*Tabla 7: Empresas del sector madera y mueble por estrato de asalariados en 2009.
Fuente: Elaboración propia (IDEPA)*

| Evolución del empleo en el sector madera, corcho y fabricación de muebles en España | | | | | | |
|---|--------------------|----|--------------------|----|---------|-----|
| Año | CNAE 2009 | | CNAE 2009 | | Total | % |
| | CNAE 16. Madera | % | CNAE 31. Mueble | % | | |
| 2008 | 86.033 | 44 | 110.008 | 56 | 196.041 | 100 |
| 2009 | 61.137 | 42 | 85.249 | 58 | 146.386 | 100 |

Fuente: Encuesta Industrial de Empresas. [INE](#)

Tabla 8: Evolución del empleo
Fuente: IDEPA

8.5.3.4. Comercio exterior

Según el IVEX, quiero afirmar que las exportaciones acumuladas durante el último año 2009 del mueble y la madera de la Comunidad Valenciana alcanzaron un valor de 520 millones de euros, cifra que correspondía a un 1,59% del total exportado por la Comunidad Valenciana y a un 19% de las exportaciones totales españolas de esos productos en 2009.

| COMERCIO EXTERIOR SECTOR MUEBLE (94) Y MADERA (44) EN 2009 MILLONES DE EUROS | | | | | | |
|--|------------------------------|--------------|------------|--------------------------------|--------------|------------------|
| CCAA | CAPÍTULO PRODUCTO | EXPORT | % S/T | % VARIAC. EXPORT ^{1*} | IMPORT | % VARIAC. IMPORT |
| COMUNITAT VALENCIANA | 94 MUEBLES, SILLAS, LÁMPARAS | 355 | 68 | -27 | 309 | -26 |
| | 44 MADERA Y SUS MANUFACTURAS | 165 | 32 | 17 | 200 | -45 |
| | TOTAL MADERA Y MUEBLE | 520 | 100 | -43 | 509 | -70 |
| ESPAÑA | 94 MUEBLES, SILLAS, LÁMPARAS | 1.843 | 67 | -18 | 2.630 | -22 |
| | 44 MADERA Y SUS MANUFACTURAS | 906 | 33 | 20 | 1.224 | -35 |
| | TOTAL MADERA Y MUEBLE | 2.749 | 100 | -37 | 3.854 | -57 |
| % CV/ESPAÑA | 94 MUEBLES, SILLAS, LÁMPARAS | 19 | | | | |
| | 44 MADERA Y SUS MANUFACTURAS | 18 | | | | |
| | TOTAL MADERA Y MUEBLE | 19 | | | | |

Tabla 9: Comercio exterior del sector mueble y madera
Fuente: IVEX

Por valor exportado, sobresalen en particular los muebles, décimo capítulo arancelario más exportado por la Comunidad, con 355 millones de euros o un 2,15% del total exportado (en concreto sobresale la partida 9403, de muebles en general, donde la Comunidad Valenciana representa un 24% del conjunto de las exportaciones españolas de esos productos).

Los principales destinos del mueble de la Comunidad Valenciana son Francia y Portugal con 33% del total y sobresale, entre los principales clientes, el dinamismo del mercado de Guinea Ecuatorial, con tasas de aumento del 21%, en comparación con 2008.

COMERCIO EXTERIOR **MUEBLE** (94) **Y MADERA** (44) **POR CCAA**
2009 Millones de euros

| CCAA | EXPORT | % S/T | % VARIAC. EXPORT* | IMPORT | % VARIAC. IMPORT |
|---------------------------------|-----------------|---------------|----------------------|-----------------|---------------------|
| ANDALUCÍA | 142 | 5 | -20,19 | 263 | -24,25 |
| ARAGÓN | 125 | 5 | -12,32 | 189 | -18,37 |
| ASTURIAS | 44 | 2 | -7,51 | 40 | -4,91 |
| BALEARES | 5 | 0 | -80,45 | 31 | -44,75 |
| CANARIAS | 2 | 0 | 7,59 | 66 | -32,31 |
| CANTABRIA | 4 | 0 | -48,64 | 33 | -41,93 |
| CASTILLA Y LEÓN | 140 | 5 | -2,69 | 164 | -21,62 |
| CASTILLA-LA MANCHA | 57 | 2 | -38,87 | 75 | -31,86 |
| CATALUÑA | 777 | 28 | -8,55 | 1.088 | -24,36 |
| CEUTA | 0 | 0 | -100,00 | 1 | 12,63 |
| COMUNITAT VALENCIANA | 520 | 19 | -23,91 | 509 | -34,45 |
| EXTREMADURA | 12 | 0 | -8,46 | 11 | -28,68 |
| GALICIA | 357 | 13 | -23,82 | 321 | -36,95 |
| MADRID | 173 | 6 | -27,16 | 716 | -19,06 |
| MELILLA | 0 | 0 | 1.232,31 | 1 | 89,77 |
| MURCIA | 72 | 3 | -7,42 | 74 | -20,20 |
| NAVARRA | 86 | 3 | -6,40 | 85 | -6,45 |
| PAÍS VASCO | 138 | 5 | -26,24 | 130 | -35,93 |
| RIOJA (LA) | 90 | 3 | -18,61 | 26 | -44,52 |
| SIN DETERMINAR | 4 | 0 | -14,98 | 31 | -43,94 |
| ESPAÑA | 2.748,87 | 100,00 | -18,32 | 3.854,05 | -26,79 |

Tabla 10: Comercio exterior del sector mueble y madera por CCAA
Fuente: IVEX

EXPORTACIÓN **MUEBLE** (94) **COMUNITAT VALENCIANA**
POR TIPO DE PRODUCTOS
2009 Millones de euros

| PARTIDA PRODUCTO | EXPORT | % S/T | % VARIAC. EXPORT | IMPORT | % VARIAC. IMPORT |
|---|------------|------------|---------------------|------------|---------------------|
| 9403 MUEBLES Y SUS PARTES (EXC. MEDICINA) | 202 | 57 | -28,27 | 107 | -31,64 |
| 9405 APTOS. ALUMBRADO | 84 | 24 | -23,31 | 55 | -23,98 |
| 9401 ASIENTOS INCLUIDOS CAMA, (EXC. CIRUGÍA) | 45 | 13 | -23,13 | 107 | -17,22 |
| 9404 ARTÍCULOS DE CAMA Y SIMILARES, INCL. DE CAUCHO | 13 | 4 | -21,48 | 32 | -25,73 |
| 9406 CONSTRUCC. PREFABRICADAS | 8 | 2 | -52,03 | 5 | -51,62 |
| 9402 MESAS DE OPERACIONES PARA USO CLÍNICO | 3 | 1 | -4 | 2 | -13,18 |
| TOTAL MUEBLE | 355 | 100 | -26,93 | 310 | -25,55 |

Tabla 11: Comercio exterior del sector mueble y madera por tipo de productos
Fuente: IVEX

DESTINOS DEL MUEBLE (94) DE LA COMUNITAT VALENCIANA
2009 Millones de euros

| | EXPORT | % S/T | % VARIAC. EXPORT |
|------------------------|------------|------------|------------------|
| FRANCIA | 89 | 25 | -18,91 |
| PORTUGAL | 29 | 8 | -18,49 |
| RUSIA | 29 | 8 | -43,48 |
| ALEMANIA | 19 | 5 | -16,92 |
| ESTADOS UNIDOS | 16 | 4 | -38,04 |
| ITALIA | 14 | 4 | -40,49 |
| REINO UNIDO | 12 | 4 | -42,09 |
| ARABIA SAUDITA | 12 | 3 | -20,79 |
| EMIRATOS ÁRABES UNIDOS | 9 | 3 | -5,97 |
| BÉLGICA | 7 | 2 | -21,06 |
| PAÍSES BAJOS | 7 | 2 | -22,65 |
| MARRUECOS | 6 | 2 | -34,94 |
| GRECIA | 5 | 1 | -32,55 |
| MÉXICO | 5 | 1 | -48,05 |
| GUINEA ECUATORIAL | 5 | 1 | 21,37 |
| TURQUÍA | 4 | 1 | -53,48 |
| SUBTOTAL | 269 | 76 | - |
| TOTAL | 355 | 100 | -26,93 |

Tabla 12: Destinos del mueble de la Comunidad Valenciana
Fuente: IVEX

ORIGEN DE LAS IMPORTACIONES DE MUEBLE (94)
POR COMUNITAT VALENCIANA
2009 Millones de euros

| PROVEEDORES | IMPORT | % S/T | % VARIAC. IMPORT |
|-----------------|------------|---------------|------------------|
| CHINA | 127 | 41,17 | -24,95 |
| ALEMANIA | 32 | 10,29 | -17,98 |
| ITALIA | 26 | 8,36 | -41,62 |
| REPÚBLICA CHECA | 24 | 7,83 | 9,48 |
| BRASIL | 16 | 5,22 | -18,44 |
| INDONESIA | 10 | 3,33 | -54,11 |
| PORTUGAL | 9 | 2,77 | 2,02 |
| FRANCIA | 8 | 2,69 | -22,53 |
| POLONIA | 7 | 2,12 | -46,55 |
| VIETNAM | 6 | 1,84 | -47,11 |
| SUBTOTAL | 265 | 85,62 | - |
| TOTAL | 310 | 100,00 | -25,55 |

Tabla 13: Origen de las importaciones del mueble
Fuente: IVEX

EVOLUCIÓN COMERCIO EXTERIOR COMUNITAT VALENCIANA
MUEBLE (94) Millones de euros

| AÑO | EXPORT | IMPORT |
|---------------------|--------|--------|
| 1995 | 349 | 75 |
| 1996 | 412 | 76 |
| 1997 | 502 | 85 |
| 1998 | 579 | 100 |
| 1999 | 569 | 129 |
| 2000 | 664 | 160 |
| 2001 | 643 | 163 |
| 2002 | 630 | 186 |
| 2003 | 580 | 244 |
| 2004 | 533 | 310 |
| 2005 | 520 | 350 |
| 2006 | 506 | 416 |
| 2007 | 528 | 505 |
| 2008 | 486 | 416 |
| 2009 ^(P) | 355 | 310 |

Tabla 14: Evolución del comercio exterior en la Comunidad Valenciana
Fuente: IVEX

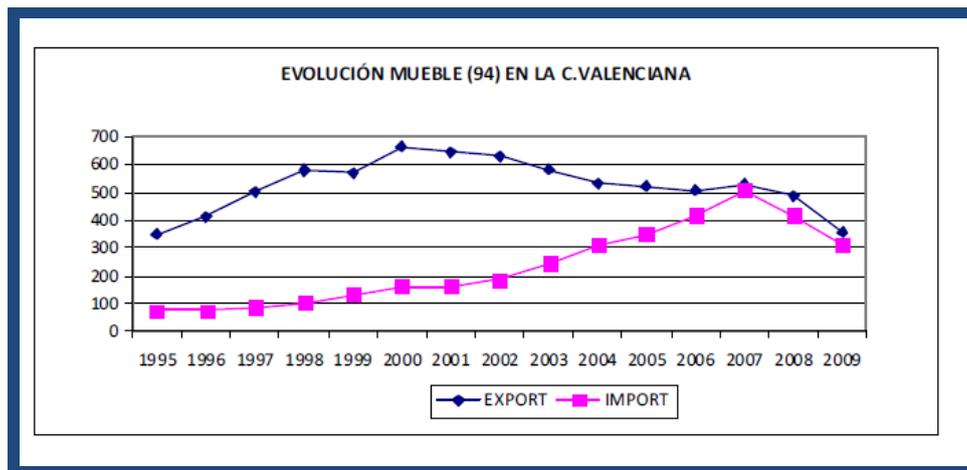


Figura 13: Evolución del mueble en la Comunidad Valenciana
Fuente: IVEX

8.5.4. El mueble valenciano y su apuesta por la calidad, el diseño y la innovación.

Según el estudio del sector del mueble en la Comunidad Valenciana, las empresas españolas fabricantes de muebles, y en particular las valencianas, han realizado un esfuerzo constante que ha culminado en un proceso sistemático de mejora de la calidad de los productos fabricados.

Un ejemplo que demuestra este proceso es precisamente la aparición del Símbolo de Calidad de AIDIMA (Instituto Tecnológico del Mueble y Afines), perteneciente a la Red de Institutos Tecnológicos de la Comunidad Valenciana REDIT. Dicho símbolo, está basado en toda una serie de investigaciones y estudios que se realizaron a lo largo de diversos años, y se siguió un proceso lógico y planificado en su lanzamiento.

El primer paso ha sido desarrollar un importante trabajo de promoción entre las empresas del sector del mueble, y un arduo trabajo de difusión de temas de calidad de forma que estuviesen preparadas cuando el símbolo se introdujese. En la práctica, el símbolo de calidad es una certificación que AIDIMA concede a las empresas siempre y cuando los productos de las mismas superen una serie de controles técnicos y se ajusten a normas técnicas europeas y nacionales.

Por tanto, cabe destacar que tanto consumidores como fabricantes son partidarios de la creación de una Etiqueta de Calidad Controlada, actualmente denominada Símbolo de Calidad. Esta predisposición positiva hacia una Etiqueta de Calidad, compartida al propio tiempo por los proveedores de la industria del mueble: Madera, tableros, colas, barnices, etc., y fabricantes de productos semielaborados, facilita el surgimiento de sistemas de calidad, y por lo tanto puede contribuir a estimular, como ya está ocurriendo, el desarrollo de la industria auxiliar y la subcontratación en la Comunidad Valenciana.

La existencia de esta marca de calidad del mobiliario y productos afines supone una serie de ventajas las cuales son:

- Los consumidores tienen asegurada una información detallada sobre la composición y nivel de calidad del producto, disponiendo al mismo tiempo de un criterio de valoración independiente a la hora de materializar sus compras.
- Los fabricantes disponen de un valor añadido en su producto que les permite vender el producto de calidad, gracias a un instrumento de marketing que es la etiqueta. Esta etiqueta puede editarse en cualquier idioma, lo cual facilita la exportación del producto.
- Facilita a los comercios la elección de los productos que comercializan, evitando potenciales problemas relacionados con su mala calidad. La inexistencia de dichos problemas mejora su imagen, ofreciendo una garantía de calidad más real a la hora de vender sus productos.

Las empresas españolas fabricantes de muebles han sido las auténticas protagonistas de este espectacular proceso de mejora de la calidad, cuyo siguiente escalón son la implantación de Sistemas de Calidad según normas ISO 9000, en el cual están ya inmersas muchas empresas y, posteriormente, la implantación de Sistemas según normas ISO 14000 relacionados con la mejora de la calidad medioambiental.

En la Comunidad Valenciana se produce un ejemplo real de colaboración que no se limita al ámbito de la calidad entre Asociaciones Empresariales como FEVAMA (Federación Empresarial de la Madera y Mueble de la Comunidad Valenciana), ANIEME (Asociación Nacional de Industriales y Exportadores de Muebles de España), el Instituto Tecnológico del Mueble, Madera y Embalaje, AIDIMA, y otras entidades que como la Feria del Mueble, por otro lado, ha supuesto el escaparate ideal para demostrar y visualizar esa positiva evolución de la calidad del mueble. A estas acciones se suma la constante predisposición de los medios de comunicación que siempre han sabido transmitir a la empresa este mensaje que ha contribuido a introducir en la misma la “cultura de la calidad”.

Cabe señalar, que este proceso de importantes cambios en el sector aún no ha finalizado puesto que, la calidad está íntimamente ligada al diseño. El diseño del mueble debe promover un entorno ventajoso de mercado como un recurso inestimable de innovación que atienda las necesidades competitivas de las empresas.

Las opciones creativas son infinitas, tantas como la imaginación sea capaz de generar, pero está condicionada en su orientación profesional a las exigencias productivas, las tendencias de mercado, la evolución en la definición de los espacios, y otros factores que limitan la creatividad artística.

Por tanto, el diseño del prototipo es el primer paso de un éxito comercial que posiciona no sólo el producto, sino también la marca de empresa, su imagen y su proyección en el mercado. El diseño del mueble español ha crecido con fuerza durante los últimos años. Es un elemento fundamental en la diferenciación de producto que cada vez más está acoplándose en perfecta armonía con la calidad de nuestro mobiliario. Es uno de los retos más importantes de nuestra industria para los próximos años, junto a su continua modernización tecnológica.

En el caso de la Comunidad Valenciana, existe por razones históricas una elevada especialización en el “Mueble clásico”, cuyos niveles de calidad se sitúan a la vanguardia internacional.

Además, se ha cambiado la concepción de producto aportando una personalidad propia, incluso vanguardista, que ha sido galardonada y reconocida en múltiples ocasiones y que parece coincidir en mayor medida con el perfil de consumidor predominante en la actualidad.

Un elemento de reciente aparición y de gran preocupación para los fabricantes prácticamente de todos los estilos es la aparición de países emergentes del Este de Europa y de Asia, que en algunos casos concretos por ejemplo en China, han llegado a copiar los muebles e incluso hasta los catálogos y marcas de destacados exportadores valencianos de mobiliario. Por ello, la integración del diseñador en la “cadena productiva de la calidad” es fundamental para lograr un mayor empuje del mueble español en los mercados. El diseñador debe tener muy presente en su proceso creativo que debe verificar la calidad de los nuevos productos, como paso imprescindible antes de su entrada en el proceso de producción. También debe tener presente en ese proceso el diseño del embalaje, de forma integrada con el producto.

El tercer factor de competitividad que se une a Calidad y Diseño es la Innovación, la cual se basa en la formación. Para que la Investigación, Desarrollo e Innovación se produzca es necesario crear un entorno favorable, eliminando problemas como: la reducida dimensión empresarial, el carácter individualista de algunas empresas, el bajo nivel de formación, la imposibilidad de financiar determinados proyectos de envergadura.

Precisamente esto es lo que ha venido haciendo el Instituto Tecnológico AIDIMA desde hace años, con el apoyo de diferentes Organismos Públicos de la Administración Pública Española, Europea y muy especialmente de la Generalitat Valenciana.

Por otro lado, la imagen tradicional y artesanal que tiene el sector de la madera y el mueble en toda Europa no responde en la actualidad totalmente a la realidad, pues aun manteniendo esta base, se trata de un sector industrializado que está incorporando tecnologías avanzadas en sus procesos. No obstante, esta imagen dificulta en ocasiones la incorporación de jóvenes tanto de formación profesional como con estudios universitarios a las empresas del sector, pues prefieren dirigirse a otros sectores en teoría más atractivos.

Quiero destacar que, este cambio es absolutamente necesario puesto que el conocimiento y por tanto un alto nivel de formación son el auténtico motor de la innovación. El diseño, la maquinaria e incluso parte de la tecnología se pueden comprar pero lo que no se puede comprar es precisamente esa preparación de los recursos humanos que poco a poco se convierte en la variable estratégica más competitiva.

De forma paralela, también es necesario un profundo cambio en la cultura de la empresa, de forma que ésta asuma la innovación, en el más amplio sentido del término, como su estrategia más prioritaria o incluso como su única posibilidad de supervivencia.

8.6. La innovación en las empresas del sector del mueble

8.6.1. La estrategia de innovación y el nivel tecnológico de las empresas del mueble

La industria del mueble no ocupa ninguno de los primeros puestos en el ranking de los sectores innovadores, si bien en los últimos años se han realizado importantes esfuerzos innovadores. Según AIDIMA, existen diferentes líneas donde la innovación ha avanzado de forma destacada. En concreto:

- 1. La introducción del concepto de ergonomía y la protección del medio ambiente en el diseño del mobiliario y en el empleo de materiales.*
- 2. I+D dentro de los procesos de producción (tecnología, flexibilidad, tiempo de cambio mínimo, aumento de la velocidad de trabajo y automatización en la manipulación).*
- 3. Introducción en las empresas del Enfoque por Competencias, trabajos de conocimiento donde se requiere polivalencia y responsabilidad.*
- 4. Introducción en las empresas del concepto de logística excelente y calidad en el servicio e incluso, de la entrega “just in time” presente en otros sectores más avanzados.*
- 5. Incorporación de la personalización del producto desde la óptica de todas las fases de la cadena de valor (incluyendo las fases de diseño, fabricación, montaje y distribución).*
- 6. Introducción y desarrollo de nuevos materiales en función del destino del producto; aprovechamiento y minimización de residuos (madera certificada, biotableros y bioadhesivos, productos en base agua); mejores prestaciones (tableros, acabados y adhesivos resistentes al fuego y a la humedad) y nuevas apariencias (acabados naturales).*
- 7. El respeto a la normativa legal y la incorporación de las disposiciones legales europeas e internacionales de obligado cumplimiento en materia de seguridad, medio ambiente y calidad, así como de las normas europeas e internacionales, como reglas comunes de entendimiento AIDIMA.*

Respecto al nivel tecnológico de las empresas del mueble, quiero destacar que depende del tipo de mueble que fabrican, siendo mayor en la producción de mueble moderno y menor en la producción de mobiliario clásico aunque, a nivel general, el grado tecnológico de las empresas del mueble es medio.

Según el estudio sobre la innovación del mueble en la Comunidad Valenciana, el proceso de tecnificación del sector del mueble pasa por la introducción de centros de mecanizado CNC, la automatización y gran precisión en el corte y mecanizado de tableros, la automatización en los acabados (aplicación de colas, barnices, lacas) en la alimentación del proceso, en la manipulación, en el montaje (prensas), el control de calidad y el embalaje, el torneado automático, la informatización del diseño y el almacenamiento inteligente.

Basándome en dicho estudio, quiero destacar que en la actualidad, las estrategias de aumentar y destacar el nivel de calidad del mueble, la incidencia en la adecuación de la formación, la promoción de I+D, el diseño, así como el respeto al medio ambiente están teniendo un respaldo importante por parte de las principales asociaciones del sector.

Por último quiero destacar, que las principales inversiones se han realizado en las comarcas de L'Horta, destacando las de L'Horta Oest, ya que sobretodo han ampliado su industria invirtiendo aproximadamente 4 millones de euros. Además, cabe señalar que el nivel de innovación de las empresas del mueble en la Comunidad Valenciana es escaso, ya que solo un 12% de las mismas llevan a cabo actividades relacionadas con la investigación y el desarrollo.

8.6.2. El proceso de innovación: evolución tecnológica del sector del mueble

Basándome en el estudio sobre la innovación en la comunidad valenciana, quiero destacar que la evolución tecnológica experimentada por el sector tiene que ver, principalmente, con la presión ejercida por el entorno, incluyendo a clientes y competidores.

El desarrollo tecnológico del sector no supone únicamente la posibilidad de hacer mejor determinados procesos, sino que tiene una relación directa con la introducción de nuevos materiales y/o procesos, que provocan la necesidad de realizar desarrollos tecnológicos específicos para permitir su aplicación. Es, por ello, que la tecnología utilizada por el sector resulta cada vez más heterogénea.

Según AIDIMA, se pueden definir una serie de niveles o fases en la evolución tecnológica del sector:

- *Artisanal: Los procesos de fabricación son realizados de forma artesanal, con herramientas manuales o máquinas poco sofisticadas. Son característicos de los mercados con pequeños volúmenes que no permiten la introducción de tecnología más sofisticada por diversas razones, entre otras, por capacidad de mercado.*
- *Mecanizado en línea: El crecimiento de la demanda provoca un aumento de la productividad. Se produce para mercados de productos poco diferenciados y de elevados volúmenes, que requieren poca flexibilidad. Este tipo de tecnología se relaciona con las líneas de taladro, perforadoras, chapadoras de cantos, combinadas, moldureras, etc.*
- *Procedimientos automáticos: El aumento de la variabilidad de la demanda, con series relativamente cortas, junto al fuerte desarrollo de la electrónica, han facilitado aportar a las máquinas de línea dispositivos electrónicos que permiten la producción flexible y responder así a las necesidades del mercado.*
- *El Control Numérico: La introducción de las máquinas de control numérico viene a dar la solución a una fuerte presión del mercado que exige una producción no sólo flexible y a bajo coste, sino de una gran calidad y complejidad en su confección.*
- *Robotizado: La tecnología no es sólo importante en sí misma, sino que también lo son su gestión e intercomunicación. Es la fase del desarrollo tecnológico que puede considerarse en estos momentos como el próximo reto. Constituye también una transferencia tecnológica aparecida ya en otros sectores y se ha comenzado a aplicar en determinadas fases del proceso, como los almacenes inteligentes, sistemas de carga y descarga, transporte en la línea, líneas y manejo de los operarios, etc.*

Otra manera de comprender cuál ha sido la evolución reciente del sector del mueble, por lo que se refiere a su evolución tecnológica, es el análisis de los hechos tecnológicos más relevantes de los últimos años:

- En los primeros años de la década de los noventa (1993-1995), en un contexto de recesión, con una baja inversión por parte de las empresas, se presentan una serie de novedades en los sistemas de acabado, debido a una mayor presión social y ecológica.

Como ejemplo, la introducción del procedimiento de secado UV, caracterizado por una mayor rapidez, permitió menores plazos de entrega y una mayor flexibilidad de producción. También cabe destacar, que en dicho período, aparecen los primeros centros de mecanizado con sistemas de chapado de curvas, lo que supone una verdadera innovación frente a la tecnología tradicional, en la que este procedimiento se realizaba manualmente.

- A mediados de la década de los noventa (1995-1997), coincidiendo con una fase de expansión y de aumento de la producción, se produce un aumento paralelo de la inversión de las empresas.

Entre las mejoras observadas en este período, destacan las máquinas con ejes controlados con CNC, que experimentan una mejora en la velocidad, reduciendo los tiempos muertos por el desplazamiento de la pieza o del cabezal portaherramientas en vacío; la introducción del CNC en las máquinas tradicionales (sierras circulares, sierras de cinta, etc.); los primeros centros de mecanizado con nuevas posiciones físicas, mesas inclinadas, mesas rotacionales, con el fin de reducir los tiempos improductivos; las líneas de barnizado controladas con CNC; las máquinas que mejoran los diseños con nuevos colores; y la aparición de la problemática de la ergonomía en el puesto de trabajo.

- El período más reciente (1997-2003), supone la consolidación de la etapa anterior.

Además, en el plano tecnológico, durante este período se producen las siguientes mejoras: introducción de motores lineales en el sector, posibilitando una mayor velocidad y precisión y un menor mantenimiento; desarrollo de líneas de fabricación de elevadas capacidades y velocidades de proceso; incorporación al sector de los avances del control en continuo, visión artificial, control de procesos no destructivos, control de calidad con altas velocidades; desarrollo de mesas inteligentes para reducir los tiempos de preparación; automatización de las funciones de logística interna y, finalmente, el desarrollo y certificación de las funciones de soporte.

- Por último y según AIDIMA en el informe sobre la innovación en la Comunidad Valenciana, quiero destacar que se puede explicar la evolución a partir de una serie de parámetros :

1. Disponibilidad de tecnologías maduras: *La asimilación de tecnologías desarrolladas en otros sectores ha permitido cambios importantes. En concreto, el desarrollo de la tecnología de CNC ha permitido, además, la adaptación de estas tecnologías a la maquinaria tradicional, así como la obtención de materiales y mecanismos de movimiento de las máquinas.*
2. La calidad: *La necesidad de alcanzar niveles de calidad que reduzcan tanto las reclamaciones del cliente final como las del cliente interno.*
3. La diferenciación: *La búsqueda de la diferenciación por parte de los fabricantes a través de la realización de procesos innovadores.*
4. La flexibilidad: *La necesidad de reducir los volúmenes de existencias, la rápida obsolescencia de los productos, o la necesidad de adaptación al cliente; todo ello precipita la introducción de tecnología de flexibilización de la producción.*

5. Tecnificación de las funciones de soporte: Introducción de la informática en las diferentes fases del proceso; sistemas CAD en la fase de diseño; sistemas de producción apoyados en programas CAD-CAM-CAE, incluso programas integrados incluyendo la gestión administrativa.
6. La productividad: La consecución de mayores tasas de producción por unidad de trabajo.
7. El medio ambiente: La disminución del impacto medioambiental como una restricción de los procesos de fabricación y los productos utilizados. 8) La seguridad y ergonomía. La mayor consistencia y legislación en materia de seguridad en el trabajo y, en general, en la mejora de las condiciones de trabajo.

8.6.3. El esfuerzo innovador de las empresas del mueble

En este apartado voy a analizar el comportamiento innovador de las empresas del mueble. La base de referencia será la comparación de los datos del sector valenciano del mueble con los del conjunto de las empresas manufactureras valencianas. Dichos datos los he extraído de la encuesta sobre innovación tecnológica más reciente realizada por el IVE, que corresponde al período 2007-2009.

| | TOTAL | MUEBLE |
|---|---------------|------------|
| Número de empresas (Total) | 21.047 | 680 |
| A) Empresas con actividades innovadoras en 2009: | | |
| Total | 3.747 | 150 |
| % de empresas con actividades innovadoras en 2009 sobre el total de empresas | 17,8 | 22 |
| B) Empresas que han realizado I+D en 2009: | | |
| Total | 1.320 | 23 |
| De manera continuada | 799 | 16 |
| De manera ocasional | 521 | 7 |
| % de empresas que realizan I+D sobre el total de empresas | 6,3 | 3,4 |
| % de empresas que realizan I+D sobre el total de empresas con actividades innovadoras | 35,2 | 15,5 |
| C) Gastos totales en innovación tecnológica (miles de euros) en 2009 y distribución porcentual en función de las actividades realizadas: | | |
| Gastos totales en actividades para la innovación tecnológica | 821.623 | * 39.770 |
| Distribución de los gastos según actividades para la innovación tecnológica: | | |
| % I+D interna | 51,2 | * 3,9 |
| % Adquisición de I+D (I+D externa) | 10,3 | * 5,8 |
| % Adquisición de maquinaria, equipos y software | 27,9 | 87,3 |
| % Introducción de innovaciones en el mercado | 6,8 | * 0,8 |
| % Resto (Adquisición de otros conocimientos externos, Formación y Diseño, otros preparativos para producción y/o distribución) | 3,8 | * 2,2 |

| | | |
|--|-------|-------|
| D) Intensidad de innovación (Gastos actividades Innovadoras/Cifra de negocios)x100: | | |
| Del total de empresas | 0,7 | * 1,7 |
| De las empresas con actividades innovadoras | 1,7 | * 5,3 |
| De las empresas con actividades de I+D | 1,8 | 1,1 |
| E) Empresas innovadoras en el periodo 2007-2009 según el tipo de innovación tecnológica: | | |
| Nº de empresas innovadoras en el periodo 2007-2009 | 4.400 | 197 |
| % de empresas innovadoras en el periodo 2007-2009 sobre el total de empresas | 20,9 | 28,9 |
| Nº de empresas que han realizado innovación de producto | 2.178 | 91 |
| Nº de empresas que han realizado innovación de proceso | 3.701 | 171 |
| Nº de empresas que han realizado innovación de producto y de proceso | 1.480 | 66 |
| F) Empresas Innovadoras en el período 2007-2009 que forman parte de un grupo: | | |
| Total | 684 | 35 |
| G) Impacto económico de las innovaciones introducidas en el período 2007-2009 sobre la cifra de negocios de 2009: | | |
| General | | |
| % de la cifra de negocios 2009 debida a: Bienes y/o servicios que fueron novedad únicamente para la empresa | 4,3 | 3,6 |
| % de la cifra de negocios 2009 debida a: Bienes y/o servicios que fueron novedad en el mercado | 4,5 | * 0,7 |
| % de la cifra de negocios 2009 debida a: Bienes y/o servicios que se mantuvieron sin cambios | 91,2 | 95,7 |
| Para las EIN | | |
| % de la cifra de negocios 2009 de las EIN debida a: Bienes y/o servicios que fueron novedad únicamente para la empresa | 7,2 | 8,4 |
| % de la cifra de negocios 2009 de las EIN debida a: Bienes y/o servicios que fueron novedad en el mercado | 7,5 | * 1,6 |
| % de la cifra de negocios 2009 de las EIN debida a: Bienes y/o servicios que se mantuvieron sin cambios | 85,3 | 90 |
| Para las empresas con innovación de producto | | |
| % de la cifra de negocios 2009 de las empresas con innovación de producto debida a: Bienes y/o servicios que fueron novedad únicamente para la empresa | 14,8 | 19,6 |
| % de la cifra de negocios 2009 de las empresas con innovación de producto debida a: Bienes y/o servicios que fueron novedad en el mercado | 15,4 | * 3,8 |
| % de la cifra de negocios 2009 de las empresas con innovación de producto debida a: Bienes y/o servicios que se mantuvieron sin cambios | 69,8 | 76,6 |
| H) Empresas con innovaciones en curso o no exitosas en el período 2007-2009: | | |
| Empresas no innovadoras con innovaciones en curso a fines de 2009 o no exitosas | 496 | * 10 |
| Empresas que han abandonado sus actividades innovadoras en el período 2007-2009 | 128 | * 7 |
| En la fase de concepción | 61 | * 5 |
| Una vez iniciada la actividad o el proyecto | 71 | (*) |

| | | |
|--|-------|-------|
| Empresas con innovaciones en curso a fines de 2009 las cuales han sufrido un retraso importante | 62 | 0 |
| I) Empresas EIN en el período 2007-2009: | | |
| Total | 4.895 | 207 |
| % de empresas EIN sobre el total de empresas | 23,3 | 30,4 |
| Financiación pública de las empresas EIN | | |
| Empresas EIN que han recibido financiación pública para actividades innovadoras en 2007-2009 | 1.496 | 86 |
| Cooperación de las empresas EIN | | |
| Nº de empresas EIN que han cooperado en innovación en 2007-2009 | 874 | * 26 |
| Solicitud de patentes por las empresas EIN en 2007-2009 | | |
| Nº de empresas EIN que han solicitado patentes | 319 | * 17 |
| Número de patentes solicitadas | 790 | * 38 |
| Registro de otros derechos de propiedad intelectual e industrial por las empresas EIN en 2007-2009 | | |
| Empresas EIN que han registrado algún dibujo o modelo industrial | 300 | * 22 |
| Empresas EIN que han registrado alguna marca | 697 | (*) |
| Empresas EIN que han reclamado derechos de autor | 39 | 0 |
| J) Fuentes de información para actividades de innovación utilizadas en el período 2007-2009: | | |
| % empresas que consideran de gran importancia las fuentes internas | 10,7 | * 7,7 |
| % empresas que consideran de gran importancia las fuentes del mercado | 10,1 | 16 |
| % empresas que consideran de gran importancia las fuentes institucionales | 3 | * 6,1 |
| % empresas que consideran de gran importancia otras fuentes | 3,5 | * 4,3 |
| K) Objetivos de la innovación en el período 2007-2009: | | |
| % de empresas que consideran de gran importancia la actividad innovadora orientada a los productos | 15,4 | 16,1 |
| Gama más amplia de bienes o servicios (%) | 9,3 | 12 |
| Sustitución de productos o procesos anticuados (%) | 7 | * 7,1 |
| Penetración en nuevos mercados (%) | 6 | 11,7 |
| Mayor cuota de mercado (%) | 7 | 10,2 |
| Mayor calidad de los bienes o servicios (%) | 11,3 | 11,6 |
| % de empresas que consideran de gran importancia la actividad innovadora orientada a los procesos | 13,3 | 14,8 |
| Mayor flexibilidad en la producción o la prestación de servicios (%) | 9,4 | 8,4 |
| Mayor capacidad de producción o prestación de servicios (%) | 9,3 | 14 |
| Menores costes laborales por unidad producida (%) | 5,3 | 8,8 |
| Menos materiales por unidad producida (%) | 2,7 | * 2,7 |
| Menos energía por unidad producida (%) | 3,2 | * 3,8 |
| % de empresas que consideran de gran importancia la actividad innovadora orientada a objetivos sobre el empleo | 6,7 | 10,4 |
| Aumento del empleo total (%) | 1,6 | * 1,5 |

| | | |
|--|-------|-------|
| Aumento del empleo cualificado (%) | 2,1 | * 4,7 |
| Mantenimiento del empleo (%) | 5,6 | 8,9 |
| % de empresas que consideran de gran importancia la actividad innovadora orientada a otros objetivos | 8,6 | 9,3 |
| Menor impacto medioambiental (%) | 4,9 | * 6,3 |
| Mejora en la salud y la seguridad (%) | 5,7 | * 5,2 |
| Cumplimiento de los requisitos normativos medioambientales, de salud o seguridad (%) | 6,3 | 8,2 |
| L) Empresas con innovaciones no tecnológicas en el periodo 2007-2009: | | |
| Nº de empresas que han introducido innovaciones organizativas | 5.032 | 132 |
| Nº de empresas que han introducido innovaciones de comercialización | 2.869 | 67 |
| M. Factores que dificultaron la innovación o que influyeron en la decisión de no innovar en el periodo 2007-2009: | | |
| % de empresas que consideran de elevada importancia los factores de coste | 49,8 | 54,6 |
| % de empresas que consideran de elevada importancia los factores de conocimiento | 28,8 | 31,2 |
| % de empresas que consideran de elevada importancia los factores de mercado | 34,5 | 40 |

Tabla 15: Estadísticas de innovación de las empresas mobiliarias respecto al total de la Comunidad Valenciana
Fuente: IVE

A continuación, voy a comentar algunos de los datos más relevantes de la tabla anterior:

La tabla anterior pone de manifiesto que las actividades de I+D, en el caso del mueble, son llevadas a cabo mediante innovación externa y en menor medida por la propia empresa. La adquisición externa de I+D, por la vía de la compra de maquinaria y equipo, de conocimientos o formación, se mantiene en unos valores similares al resto de los sectores valencianos.

Asimismo, la tabla nos indica que la proporción de las empresas que realizaron actividades innovadoras es superior a la media regional. En concreto, las actividades de I+D están más presentes que en el resto de sectores y además, entre las actividades de innovación, son las actividades de I+D las que aparecen con mayor frecuencia.

En cuanto a los datos sobre los gastos destinados a las actividades innovadoras, las empresas del mueble destacan por el gran porcentaje, ya que más de la mitad de los gastos se realizan en adquisición de maquinaria y equipo. Sin embargo, los gastos de adquisición de I+D resultan muy por debajo de la media regional, pese a la importancia de esta modalidad innovadora.

En la tabla anterior también podemos observar la evolución reciente de la innovación de las empresas de la Comunidad Valenciana y, dentro de ella, de las empresas pertenecientes al mueble. Se observa, que existe un escaso número de empresas del mueble que realizan innovación de producto, proceso y ambas innovaciones respecto al total de empresas de la Comunidad Valenciana.

También podemos observar la proporción de empresas del mueble que son EIN, es decir, innovadoras en sentido amplio (incluyendo las innovaciones en curso y las no exitosas), las cuales suponen un porcentaje más elevado que la media de las empresas valencianas.

Quiero destacar que las empresas mobiliarias dan mayor importancia que las de la Comunidad Valenciana a las actividades innovadoras orientadas a productos, procesos y empleo.

Por último, cabe señalar que existe un gran porcentaje de empresas mobiliarias que consideran que los costes son un factor importante para el grado de innovación de las empresas.

8.7. Comparación con Italia

Italia es país líder mundial y país en competencia directa con España, ya que, a diferencia de Alemania, especializada en otros sectores, encabeza el sector del mueble de hogar.

Italia no dispone de materias primas (las importaciones de madera son del 80% del total empleado), tiene unos costes laborales (mano obra, presión fiscal) altos y, dada su pertenencia a la Unión Europea Monetaria, no puede ayudarse en una divisa barata para favorecer su exportación.

Italia produce el 10% de total mundial, del que exporta el 50%, lo que supone el 20% del comercio mundial. Sus exportaciones se dirigen en primer lugar a EEUU, y le siguen los destinos de países asiáticos, Sudamérica y países de la Europa de Este. El resto lo absorben los países de Europa Occidental.

Distribución territorial del sector

La clave del éxito del sector del mueble italiano es su particular organización de la producción, la regionalización del territorio, la interacción con su entorno local y los distritos industriales. Este tipo de organización productiva supone un número elevado de unidades productivas con profesionales, proveedores y empresas, relacionados en un espacio geográfico reducido. El alto grado de especialización contribuye a reducir los costes productivos y promueve la descentralización de parte de los procesos de producción, lo que tiene como consecuencia, el aumento de la productividad.

Tomando como base las iniciativas llevadas a cabo por la Unión Europea, en Italia se ha desarrollado un esquema de formación de redes, el "Consorti", entidad constituida por pequeñas y medianas empresas, para establecer contactos empresas-proveedores, facilitando la subcontratación en los distritos industriales.

Por otra parte, la alta densidad de empresas en el distrito industrial estimula la innovación tanto en productos como en procesos (el diseño es una de las claves del éxito del mueble italiano), la contención de los precios de venta, así como la flexibilidad (el amplio rango de productos y modelos, los plazos de entrega cortos, los diferentes tamaños de lote o la capacidad para reaccionar rápidamente a cualquier cambio demandado por el mercado).

Este sistema se puede considerar como un sistema real de economías de escala compuesto no sólo por una empresa, sino por un distrito entero, formado por multitud de pequeñas y medianas empresas, y alguna gran empresa, funcionando como una sola y manteniendo la competencia viva.

En España, y más concretamente en la Comunidad Valenciana, la distribución espacial de las empresas es muy similar, pequeñas y medianas empresas ubicadas en una zona geográficamente determinada.

Especialización productiva

Los productos que fabrica el sector italiano incluyen: muebles de oficinas, muebles de la casa, muebles de hogar, de cocina, muebles tapizados, asientos no-tapizados, sillas, tablas, muebles del dormitorio, camas, sofá-camas, piezas de los asientos, piezas de muebles, paneles de madera, etc.

La distribución de los muebles italianos presentan, también, varias vías de distribución: con detallistas de pequeña escala independientes, distribuidores a gran escala de muebles y distribuidores no especializados, con una importancia creciente de la fórmula de las franquicias, donde la firma “Divani & Divani Natuzzi” es un caso claro de éxito.

Estructura empresarial

Respecto a la estructura empresarial del sector italiano del mueble, cabe indicar que éste mantiene un tamaño medio de las empresas muy pequeño. La producción italiana se centra en la producción de muebles de hogar, teniendo una estructura donde dominan el tamaño reducido de las empresas. El dominio de las PYMES es muy superior al del país líder europeo, Alemania, país respecto del cual presenta diferencias en su estructura y características, al disponer Alemania de un mayor mercado doméstico gracias a su mayor población y al superior consumo per cápita de muebles que se da en ese país.

Principales instituciones empresariales sectoriales

El sector de la madera y mueble italiano dispone de un amplio apoyo institucional. Este apoyo se centra en diversas actividades como son, entre otras, la promoción y la innovación. Cada localización industrial del sector tiene entramado institucional específico que comprende asociaciones empresariales y profesionales, las agencias regionales de política industrial, las universidades y los centros de investigación y de excelencia.

Quiero destacar que, Federlegno-Arredo es una federación de la industria de la madera y sectores relacionados, con 2.200 empresas asociadas, es el portavoz de la industria italiana de la madera y el mueble. Dentro de la Federlegno-Arredo operan diez asociaciones del sector, cada una con la finalidad de tutelar los intereses específicos de las empresas adheridas. Opera a través de su sede en Milán, donde se ubican las oficinas centrales de las diversas asociaciones especializadas, y a través de las sedes de Roma, Venecia-Mestre y Bruselas.

9. CONCLUSIONES Y CONSIDERACIONES FINALES

Basándome en el estudio realizado sobre el sector de la madera y mueble en la Comunidad Valenciana, he llegado a las siguientes consideraciones finales:

El sector de la fabricación de mobiliario en España se caracteriza por una atomización del número de empresas, de las cuales aproximadamente el 90% son pequeñas y medianas empresas.

En España, la Comunidad Valenciana es la segunda comunidad autónoma en número de empresas productoras de muebles, seguida de Cataluña

Quiero destacar que, en los últimos años, las empresas de dicho sector han incrementado su competitividad, ya que han conseguido diferenciarse ofreciendo la máxima calidad en los productos, procesos de fabricación y diseños, lo que ha provocado que las empresas se adapten a los gustos y preferencias de los consumidores. Este aspecto es realmente una innovación provocada por los cambios del entorno tales como el incremento de la demanda en grandes superficies, IKEA, MerKamueble, La Oca, así como la presión de los importadores asiáticos que copan el segmento de precio bajo.

En la actualidad, dicho sector ha perdido empleo debido a la crisis en el sector de la construcción y a la baja demanda de viviendas, no obstante la producción ha aumentado, por lo que se ha producido un aumento de la productividad gracias a la especialización.

Quiero destacar, que el sector de la madera, corcho y muebles engloba actividades diversas como el aserrado de tablonés, el tratamiento de la madera, la tapicería, la fabricación de muebles de todo tipo, fabricación de colas y barnices para el acabado de los artículos, etc.

Por otro lado, el sector del mueble es importante en la Unión Europea, puesto que está compuesto por un total aproximado de 65.000 empresas y de unos 100.000 puntos de venta, lo que supone que sea el primer mercado del mundo. Además, el tamaño de dichas empresas es pequeño y emplea aproximadamente 600.000 trabajadores. Quiero destacar que Alemania, Italia, Francia y Reino Unido ocupan los primeros lugares en Europa respecto a dicho sector, seguidos de España.

Italia es país líder mundial y país en competencia directa con España, ya que, a diferencia de Alemania, especializada en otros sectores, encabeza el sector del mueble de hogar. Italia produce el 10% de total mundial, del que exporta el 50%, lo que supone el 20% del comercio mundial. Sus exportaciones se dirigen en primer lugar a EEUU, países asiáticos, Sudamérica y países de la Europa de Este.

Hay que destacar la importancia de la innovación en dicho sector, especialmente en el mueble moderno, lo que ha ocasionado que las empresas tengan ventajas competitivas y se puedan diferenciar y así, competir con países como China.

Por otro lado, quiero llevar a cabo una reflexión estratégica, ya que en la actualidad las empresas pertenecientes al sector del mueble son las más perjudicadas por la crisis económica que existe en nuestro país. En España y más concretamente en la Comunidad Valenciana, el sector del mueble es un sector clave para la economía.

Actualmente, son muchas las empresas pertenecientes a dicho sector que han cerrado debido a una bajada de ventas, es decir, la crisis económica iniciada aproximadamente en 2008, ha afectado a todo el país, lo que ha hecho que el consumo disminuya y especialmente, en las empresas mobiliarias, las cuales han quebrado.

Además, quiero destacar que las empresas, distribuidores y fabricantes de muebles han sido los más afectados en esta crisis, incluso la notaron mucho antes con una disminución de las ventas, debido a la disminución de la demanda de pisos y por lo tanto, de muebles. Cabe señalar, que en la actualidad son muy pocas las personas que se compran una vivienda, puesto que los bancos no dan créditos y por tanto, las personas no pueden realizar este tipo de inversiones. Por otro lado, quiero señalar que de las pocas personas que pueden invertir en viviendas, un porcentaje muy bajo decide amueblar su casa, puesto que mucha gente invierte en un piso y decide amueblarlo más adelante.

Por otro lado, es importante mencionar los nuevos tipos de negocios dedicados a la venta del mueble, como por ejemplo IKEA. IKEA lleva a cabo la venta de muebles modernos, de fácil montaje y con un precio bajo, pero sin embargo, su calidad es baja. No obstante, este tipo de empresas son las que en la actualidad están sobreviviendo a la crisis económica, puesto que en España no existe cultura del mueble y las personas prefieren pagar un precio bajo por un mueble que no tiene calidad, antes que un precio alto por otro que si la tiene.

La existencia de estos tipos de negocio ha perjudicado a un gran número de empresas mobiliarias generalmente empresas detallistas, es decir, tiendas pequeñas de muebles, ya que tienen que competir con grandes superficies como por ejemplo el Centro Comercial Parque Albufera, el cual es una agrupación de tiendas y marcas dedicadas a la decoración y el interiorismo, dónde los clientes tienen parking gratuito y la comodidad de que todas las tiendas son grandes superficies que se encuentran agrupadas, además de IKEA, La Oca, etc. Debido a esto, dichas empresas no tienen los medios y las posibilidades para competir, puesto que son pequeñas empresas con pocos recursos propios y por tanto, no pueden hacer frente a este tipo de competidores, debido a que este tipo de empresas crece y capta cuota de mercado rápidamente.

En cuanto a que la gente no tiene cultura del mueble, quiero afirmar que en España las personas no conocen verdaderamente a los buenos fabricantes, los tipos de madera existentes, los diseños, lacados, diseñadores, etc., cosa que en Italia sí que ocurre. Esto hace que las personas prefieran un mueble de mala calidad, puesto que no están verdaderamente informadas.

Concluyendo, quiero destacar que las ventajas y aspectos positivos que he extraído de este análisis, son fundamentalmente que el sector del mueble es un sector muy importante en España y que en épocas de expansión económica realiza una buena aportación a la económica española, puesto que todas las personas quieren comprarse un piso en algún momento de su vida y por tanto, amueblarlo. Además, una gran ventaja es la gran innovación que se realiza en dicho sector, puesto que la competencia es muy grande y las empresas han de diferenciarse ofreciendo productos nuevos y vanguardistas.

Por otro lado, he encontrado diferentes desventajas y aspectos negativos, entre los cuales quiero destacar que el sector de la madera y mueble es uno de los más afectados por la crisis económica debido a la baja demanda de pisos y por tanto, también de muebles y la poca cultura existente del dicho sector en los españoles, lo que hace que modelos de negocio que ofrecen precios bajos con baja calidad incrementen sus ventas en la actualidad.

Por último, quiero destacar que cualquier empresario que tenga una empresa de muebles, debe intentar ser diferente, ofrecer productos innovadores que llamen la atención y con precios asequibles para cualquier tipo de público. Además, debe realizar promociones para llamar la atención de los clientes y ocasionar la venta.

10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

“Análisis DAFO”, [en línea] <www.guiadelacalidad.com> [23 de Enero de 2011].

“Benchmarking”, [en línea] <www.degerencia.com> [23 de enero de 2011].

INSTITUTO VALENCIANO DE ESTADÍSTICA (IVE) (2009): “Encuesta sobre innovación tecnológica en las empresas. Resultados para la Comunidad Valenciana. Principales variables de las empresas con sede social en la Comunitat Valenciana según sector de actividad”, [en línea] <www.ive.es> [25 de marzo de 2011-15 de mayo de 2011].

JONHSON GERRY; SCHOLES KEVAN Y WHITTINGTON RICHARD (2010) *Fundamentos de Estrategia*. Madrid: Editorial Pearson. 320 páginas. ISBN 978-84-8322-645-2.

BORONAT RAMÓN, JOSE MANUEL (SUBDIRECTOR DE AIDIMA); NAVARRO CAMPOS, JESÚS (JEFE DEL DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE AIDIMA) (2007): “Informe sobre el sector del mueble en la Comunidad Valenciana”, [en línea] <http://aesgard.gva.es/c_economia/web/rveh/pdfs/n7/sectores7.pdf> [31 de febrero de 2011-25 de junio de 2011].

BERMÚDEZ ALVITE, JAIME D., DIRECTOR GENERAL DEL CIS MADERA (2007) La industria del mueble. *Revista CIS Madera*.

ALTO CONSEJO CONSULTIVO EN I+D+I, PRESIDENTA DE LA GENERALITAT VALENCIANA (2007) *La innovación en el sector del mueble de la Comunidad Valenciana*. Editorial Presidencia de la Generalitat, Fundación Premios Rey Jaime I. ISBN 978-84-482-4598-6. DEPÓSITO LEGAL: V-866-2007.

“Sector del mueble”, [en línea] <<http://www.noticiashabitat.com/temas/sector-mueble/>> [12 de febrero de 2011-7 de marzo de 2011].

INSTITUTO VALENCIANO DE LA EXPORTACIÓN (IVEX) (Septiembre de 2010): “Sector Mueble y Madera de la Comunidad Valenciana”, [en línea] <<http://quimicasthai.files.wordpress.com/2010/06/mueblemadera20101.pdf>> [7 de marzo de 2011-28 de mayo de 2011].