

Evaluación de la CONCENTRACIÓN INDUSTRIAL SINÉRGICA:

Propuesta Metodológica y Aplicación a un Sector Industrial

María del Val Segarra Oña
maseo@omp.upv.es

Doctora en Ingeniería Industrial. Profesora titular universitaria. Departamento de Organización de Empresas. Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales. Universidad Politécnica de Valencia, España.

Blanca de Miguel Molina
bdemigu@omp.upv.es

Profesora titular universitaria. Doctora en Administración y Dirección de Empresas. Departamento de Organización de Empresas. Universidad Politécnica de Valencia.

INTRODUCCIÓN

La concentración geográfica es un factor de gran importancia pues facilita el intercambio y la cooperación, tanto entre centros de investigación, como entre los clientes y los proveedores de la región; asimismo, fomenta la investigación en el sector (Porter, 1998). Por otra parte, la concentración de actividades específicas en una zona concreta atrae el conocimiento especializado.

La importancia de la concentración geográfica y la evidencia de la existencia de *clusters* industriales ha sido tema de muchos estudios a través de los años; por ejemplo Saxenian (1996) analizó la organización y las características de las empresas electrónicas de Silicon Valley, por su parte Glasmeier (1991) estudió la industria de los relojes suizos, Faulkner y Anderson (1987) el sector cinematográfico en Hollywood, Scott (1991) el sector electrónico-aeroespacial en el sur de California, y Brusco (1982) varios sectores en el norte de Italia.

En este artículo presentamos una herramienta para analizar la concentración industrial sinérgica, entendida como la generación de venta-

jas producto de la acción en grupo (en este caso de un sector industrial) y que resultan superiores a la suma de los efectos individuales. Esta herramienta se aplicó a un sector concreto, el del mueble de hogar de la Comunidad Valenciana, en el que se identifican los factores exógenos que contribuyen a reforzar la competitividad del sector a través de la creación de las sinergias generadas por la actividad grupal.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Entre los autores contemporáneos, se podría afirmar que ha sido Porter (1980, 1985, 1990, 1998) el que más atención ha prestado a la afectación e influencia que tienen los aspectos externos a las empresas y a los sectores, sobre la competitividad empresarial.

Porter (1985) destaca la importancia de obtener una *ventaja competitiva* pues funciona como base para superar con éxito las cambiantes condiciones del entorno. También plantea la manera de conseguir y mantener las ventajas competitivas. En su estudio de 1990, Porter detalla el papel que juegan el entorno, las instituciones y las po- >>

La concentración empresarial sinérgica puede asociarse con prácticas de intercambio y cooperación, que a su vez impactan positivamente la competitividad de una región

>> líticas económicas de un país en el éxito competitivo de algunos sectores industriales. En otro de sus trabajos, introduce un modelo de estudio cuyo uso se extendió, ampliamente, a la comunidad científica: *el diamante*. A partir de este punto se comienza a prestar más atención a lo que él llama *agrupamiento* o *cluster* (1998).

La esencia de la literatura económica contemporánea sobre *clusters* la han desarrollado Porter (1990) y Krugman (1991a, 1991b) principalmente, quienes fueron de los primeros en tener en cuenta la localización geográfica como cuestión central para el estudio de los mercados y la competitividad, aunque ya varios autores habían realizado estudios sobre la localización geográfica (Marshall, 1890 y Brusco 1982, entre otros).

Porter (1998) define *cluster* como una concentración geográfica de empresas e instituciones relacionadas entre sí, que incluye a competidores, proveedores, clientes y asociaciones, los cuales combinan comportamientos competitivos y cooperativos. Para Krugman (1991a, 1991b) son tres los factores regionales que influyen en el desempeño empresarial:

- Que los recursos y capacidades básicos para que las empresas sean competitivas a nivel internacional e interregional se puedan encontrar en la propia región.
- Que otros *clusters* regionales desarrollen actividades que puedan ser compartidas por las empresas del *cluster*.
- Que las opciones estratégicas de las empresas estén influenciadas por el trasvase de información y por la mezcla de competencia y cooperación que se puede encontrar en los *clusters* regionales.

La concentración geográfica es un factor de gran importancia también para Batista (1998), ya que, según este autor, facilita el intercambio y la cooperación entre centros de investigación, los clientes y los proveedores de la región, y fomenta la investigación en el sector. Por otra parte, la concentración de actividades específicas en una zona concreta atrae el conocimiento especializado.

Asimismo, el trabajo de Krugman se centra en la interacción entre la estructura del mercado y la geografía económica. Para este autor, “la concentración geográfica es el hecho más evidente de la existencia de actividad económica” (Krugman 1991a). Las ideas de Krugman son un replanteamiento de las afirmaciones de Marshall (1890), quien aseguraba que las razones por las cuales un sector industrial se concentra son de tres tipos:

- **La fuerza de trabajo:** la concentración de un número importante de empresas pertenecientes al mismo sector en una zona crea una bolsa de trabajadores con las mismas habilidades y conocimientos. Esta situación beneficia a ambas partes, a los trabajadores y a las empresas, ya que facilita la ocupación de puestos vacantes, y minimiza los efectos de los ciclos económico-productivos. Krugman (1991a, 1991b) demostró que esta situación resulta beneficiosa, independientemente de la manera en que se organice esa “fuerza de trabajo”, como expuso Baptista (1998).
- **Los factores intermedios:** un sector industrial localizado puede soportar un mayor número de proveedores locales especializados, tanto en servicios como en bienes específicos, lo que proporciona mayor variedad a menor costo.

- **Las externalidades tecnológicas:** si la información sobre nuevas tecnologías, productos y procesos circula con más facilidad en un área local que a través de grandes distancias, entonces, las empresas que están localizadas en ese polo industrial disfrutan de externalidades positivas que son difíciles de conseguir si la empresa no se encuentra ubicada allí.

Para Arthur (1990), las externalidades producidas por la concentración geográfica de las empresas aparecen cuando los beneficios del conjunto (*cluster* según Porter, 1990 o *distrito* según Marshall, 1920) aumentan, de manera directamente proporcional, con el número de empresas ubicadas en la región. Además de las ventajas que se derivan de la proximidad geográfica, tales como la reducción en los costos de los bienes y de transporte (Marshall, 1890), la concentración de trabajadores calificados y la variedad de proveedores (Krugman, 1991), algunas de las ventajas más importantes se dan porque sus miembros integran una fuerte red social.

Por otra parte, Porter (1998) afirma que muchas de las ventajas del *cluster* dependen de la proximidad física, de los contactos personales, de las relaciones que se pueden establecer en el *cluster* y de la información accesible a sus miembros.

Según estos autores, la proximidad y la red social informal facilitan la transferencia de conocimientos específicos, como conocimientos tecnológicos (Aufdretsch y Feldman, 1996; Baptista y Swan, 1998), preferencias de los clientes (Von Hippel, 1988) y conocimientos sobre los procesos (Helper, 1990; Saxenian, 1996).

PLANTEAMIENTO DE LOS OBJETIVOS

El objetivo de la investigación consiste en determinar cómo influyen, en el nivel competitivo de las empresas de un sector industrial, factores exógenos a las mismas y en qué medida afectan su desempeño empresarial.

Se considera aspectos exógenos a las empresas, por ejemplo, la estructura del sector industrial y, más concretamente, el impacto de la concentración geográfica del sector en la competitividad del mismo. Por este motivo, se analizarán las relaciones establecidas entre los miembros del *cluster* y la creación de sinergias producto del desempeño grupal, así como la importancia que las instituciones públicas y los programas de desarrollo aplicados al *cluster* tienen para las empresas, con base en un trabajo previo de Murray (1999).

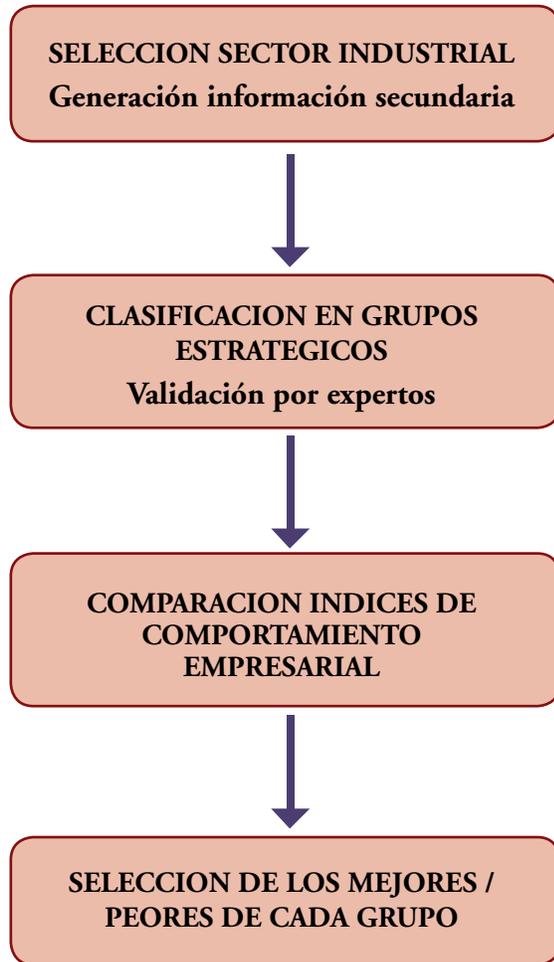
Por otra parte, se pretende validar el modelo de análisis empleado a través de su aplicación al estudio de los factores exógenos en el sector del mueble de hogar de la Comunidad Valenciana, los cuales contribuyen a reforzar la competitividad de dicho sector por medio de la formación de sinergias producto del desempeño grupal.

METODOLOGÍA

Según Kaplan (1986), resulta difícil imaginar que se puedan verificar teorías en el campo de la dirección de empresas, si la prueba no se realiza dentro del contexto organizativo. Estas pruebas han de servir no sólo para definir si existen, o no, procedimientos, sino también para especular y contrastar cómo y por qué ciertas prácticas tienen que ser implantadas.

Si se pretende elaborar una teoría a partir de un marco teórico y de las interrogantes relativas a la creación y la influencia de la concentración geográfica en la competitividad de un sector industrial, lo más indicado es llevar a cabo un estudio de casos de tipo explicativo. Se utilizarán los estudios de Rouse y Daellenbach (1999) para analizar los casos (ver cuadro 1).

Cuadro 1: Proceso de selección de casos



Fuente: Rouse y Daellenbach (1999).

El método que se va a utilizar en este estudio se conoce como **entrevistas en profundidad** y se clasifica como un método de obtención de datos directos. El tipo de entrevista utilizada se denomina *entrevista estructurada de respuestas abiertas* (King, 1994). Esta técnica combina las ventajas del uso de cuestionarios cerrados con las propias de una entrevista de investigación cualitativa.

ANÁLISIS DE LA CONCENTRACIÓN INDUSTRIAL SINÉRGICA

Murray (1999) utilizó como instrumento de evaluación del impacto de la concentración geográfica un cuestionario aplicado, específicamente, al sector plástico, ubicado al norte del estado de Massachussets. En este trabajo partimos de la aportación de Murray para elaborar un cuestionario de estudio más amplio y genérico, aplicable a cualquier sector industrial (ver Apéndice 1).

El cuestionario se compone de dos partes principales; en la primera se abordan los datos generales de la empresa y sus principales características, y en la segunda se tratan los temas de carácter estructural relacionados con la concentración industrial sinérgica.

DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

El cuestionario se aplicó a ocho casos seleccionados de manera no aleatoria entre las empresas que presentan un mejor comportamiento en términos de rentabilidad empresarial (Rouse y Daellenbach, 1999).

La decisión de estudiar este número de casos se debe a que Eisenhardt (1989) recomienda que el manejo de un número de casos no debe ser ni inferior a cuatro ni superior a diez; de igual manera Yin (1989) indica que el número de casos debe oscilar entre uno y ocho.

Las preguntas se plantearon en el marco de entrevistas amplias con los gerentes de las empresas.

RESULTADOS

Los resultados del estudio se presentan en la tabla 1. Se recogen los aspectos más destacados de cada una de las empresas estudiadas y a partir de estos datos se conformarán las conclusiones.

Del análisis de la tabla 1 se concluye la importancia de la experiencia y la tradición de la zona en la localización inicial de las empresas estudiadas, así como del mantenimiento actual de su ubicación. Otra de las claves de la ubicación de las empresas en las comarcas cercanas a Valencia es la existencia de un sector auxiliar desarrollado en la zona, lo cual los empresarios consideran esencial.

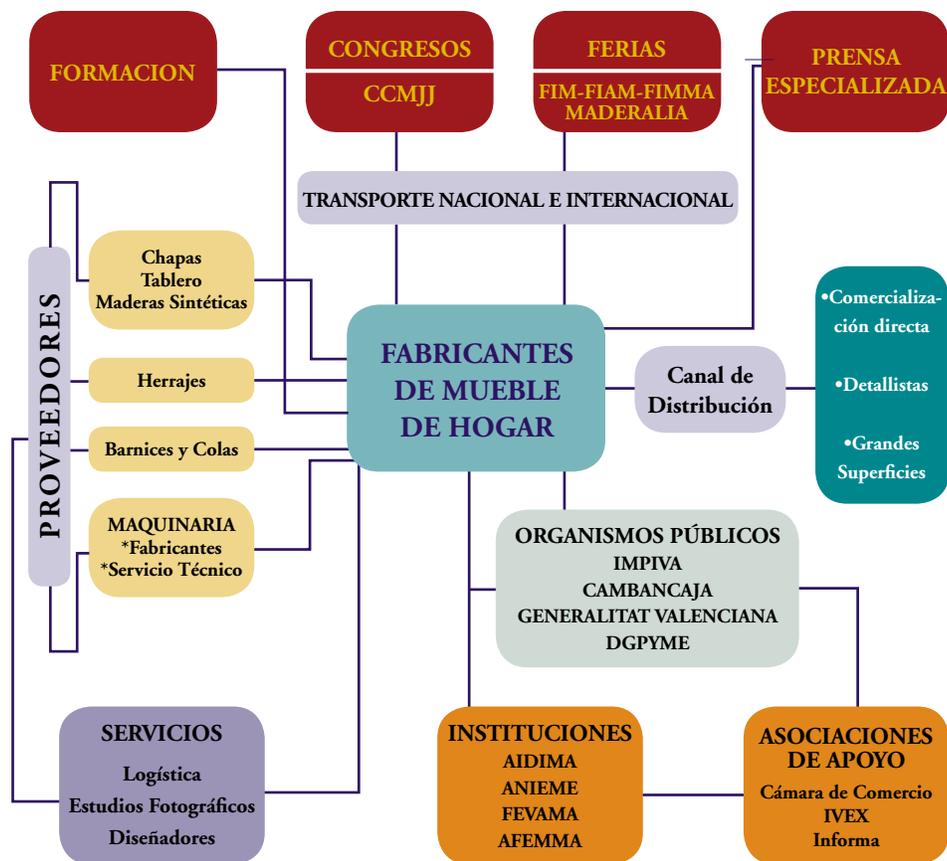
Las empresas con mayor orientación internacional están más inclinadas a establecer relaciones de cooperación con otras empresas, sobre todo de índole comercial, y se evidencia una mayor integración y aprovechamiento de las actividades e instituciones de la zona (por ejemplo, participación activa en la Feria Internacional del Mueble, FIM; estrecha relación con la Asociación Nacional de Industriales Exportadores del Mueble, ANIEME; utilización de los servicios del Instituto Tecnológico del Mueble y Afines, AIDIMA, etc.).

De la totalidad de las empresas estudiadas, aquellas que presentan una vocación exportadora significativa (A1, B2, C2 y D1) y que están ubicadas en la comarca de L'Horta (Valencia), confieren gran importancia al hecho de compartir conocimientos, por medio de relaciones fluidas con otras empresas e, incluso, de su participación activa en foros de debate.

Las empresas estudiadas consideran la localización una variable clave que afecta su competitividad. La ubicación en las comarcas de los alrededores de Valencia (L'Horta, La Ribera y, en el caso del rattán, la Costera) condi- >>

Las empresas con mayor orientación internacional están más inclinadas a establecer relaciones de cooperación con otras empresas, sobre todo de índole comercial

Figura 1: Estructura del cluster valenciano del mueble



>> ciona su comportamiento y sus resultados.

Uno de los factores de mayor importancia es la existencia de mano de obra especializada con formación específica y experiencia en el sector, al igual que de proveedores y de empresas subcontratistas. De igual forma, se considera un elemento dinamizador de la industria valenciana del mueble que las principales instituciones del sector, a nivel nacional, se ubique en este lugar.

En todos los casos analizados, las empresas subcontratan parte del proceso productivo, en general, aquellas actividades que no aportan valor a la empresa (corte de tablas, lijado, ensamblado, formación de capas rectas y curvas, etc.). Se observa un proceso creciente de externalidad productiva (*outsourcing*), manteniendo como básicas

las actividades clave, que en el sector estudiado son el diseño y el acabado.

Igualmente, en todos los casos analizados se considera fundamental la ubicación para la competitividad de la empresa, la cual está influenciada por la existencia de empresas auxiliares, empresas subcontratistas, mano de obra especializada y las principales asociaciones nacionales del sector. La generación de conocimientos y el nivel de actividad de la zona (acciones de la Federación Valenciana de Empresarios de la Madera, FEVAMA, de AIDIMA, ANIEME o FIM) son aspectos genéricos positivos que deben considerarse.

De los casos estudiados se desprende que el desempeño sinérgico del sector del mueble ocurre, sobre todo a nivel vertical, en empresas

fabricantes con proveedores, subcontratistas e instituciones. Respecto al nivel horizontal, es desempeño a través de las asociaciones sectoriales es dinámico.

CONCLUSIONES

Cabe destacar que las conclusiones a las que se llega sobre las relaciones establecidas entre las empresas e instituciones del sector del mueble de hogar de la Comunidad Valenciana se han obtenido tras la realización de numerosas entrevistas con los integrantes del sector, visitas a empresas e instituciones, y el análisis cualitativo acerca del terreno. De esta manera, es posible comprobar cómo se realiza la transferencia de conocimientos entre fabricantes-fabricantes, fabricantes-proveedores, fabricantes-clientes y de todos ellos con las distintas asociaciones, como FIM, ANIEME, AIDIMA, FEVAMA, la Universidad Politécnica de Valencia (UPV) y representantes del Salón Internacional de Diseño (SIDI).

Este trabajo muestra cuán importante es el aprovechamiento de sinergias y su repercusión en la competitividad del sector del mueble por medio del análisis de variables *no cuantificables*, como ya indicó Soler (2000), lo que apoya la realización de estudios de tipo cualitativo para analizar las relaciones establecidas entre los integrantes de un *cluster*, o distrito industrial, en contraposición al uso de información extraída de bases de datos numéricas para identificar relaciones y analizar la creación de ventajas derivadas de la actuación en grupo.

A partir de la línea teórica desarrollada por Porter (1998a, 1999), así como las aportaciones de Krugman (1991a, 1991b), Baptista (1998), Henderson (1986), Ciccone y Hall (1996), y Glaeser y et al. (1992), el sector del mueble de hogar de la Comunidad Valenciana conformaría un *cluster* en el cual se verifican las relaciones establecidas, tanto a nivel vertical como a nivel horizontal, así como las principales características definitorias de este tipo de agrupación geográfica.

A raíz de este trabajo, se elaboró un instrumento genérico para evaluar la concentración in-

Las empresas estudiadas consideran la localización una variable clave que afecta su competitividad

dustrial sinérgica, el cual es aplicable a cualquier sector industrial que identifique las relaciones establecidas entre las empresas e instituciones participantes y la calidad de las mismas, al igual que actividad grupal positiva. La aplicación de un cuestionario específico a un número determinado de empresas a través del estudio de casos, que utiliza entrevistas en profundidad, y su posterior análisis cualitativo para extraer conclusiones, es una metodología novedosa y validada para el estudio en profundidad de la competitividad de un sector industrial concreto. En ningún caso se utilizará para estudios de tipo cuantitativo, ya que no está demostrada su validez.

Referencias bibliográficas

- Aufdretsch, D. y Feldman, M. (1996). R&D spillovers and the geography of innovation and production. *American Economic Review*, 86(3): 630-640.
- Baptista, R. (1998). Clusters, innovation and growth: a survey of the literature. In Swann, Prevezer y Stout, ed.(1998), *The dynamics of industrial clustering*. Oxford University Press, pp. 13-51.
- Baptista, R. y Swann, P. (1998). Do firms in clusters innovate more??. *Research policy*, 27(5): 525-540.
- Brusco, S. (1982). The Emilian model: productive decentralization and social integration. *Cambridge Journal of Economics*, 6: 167-184.
- Faulkner, R. R. y Anderson, A. (1987). Short-term projects and emergent careers: evidence from Hollywood. *American Journal of Sociology*, 92(4):879-909.
- Glasmeyer, A. (1991). Technological discontinuities and flexible production networks: the case of Switzerland and the world watch industry. *Research policy*, 20(5):469-485.
- Helper, S. (1990). Comparative supplier relations in the U.S. and Japanese auto industries: An exit voice approach. *Business Economic History*, 19:153-162.
- Kaplan, R. S. (1986). The role for empirical research in management accounting. *Accounting, Organizations and Society*, 11(4/5): 429-452.
- King, N. (1994). The qualitative research interview. In *Qualitative methods in organizational research*, Cassel, C. y Simon G. Eds., Sage publications, Ltd. London.
- Krugman, P.R. (1991a). *Geography and trade*. Cambridge, Mass.: MIT Press.
- Krugman, P.R. (1991b). Increasing returns and economic geography. *Journal of political economy*, 99: 483-499.
- Marshall, A. (1890). *Principles of economics*, London: Mcmillan.
- Murray, E. (1999). Cluster-based development strategies: lessons from the plastics industry in North Central Massachusettes, *Economic Development Quarterly*, 13(3): 266-280.
- Pérez, W. (1998). El estudio de casos por patrones de comportamiento. IV Taller de Metodología, ACEDE, Arnedillo, La Rioja, Spain.
- Porter, M. (1980). *Estrategia competitiva*, The Free Press, New York, USA.
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage*, The Free Press, New York, USA.
- Porter, M. (1990). ¿Dónde radica la ventaja competitiva de las naciones?, *Harvard Business Review*, ref. 90.211.
- Porter, M. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, Nov-Dec: 77-90.
- Rouse, M. J. y Daellenbach, U. S. (1999). Rethinking research methods for the resource-based perspective: isolating sources of sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 20: 487-494.
- Saxenian, A. (1996). *Regional advantage: culture and competition in Silicon Valley and Route 128*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Scott, A. (1991). The aerospace-electronics industrial complex of Southern California: The formative years. 1940-1960. *Research Policy*, 20(5): 439-456.
- Von Hippel, E. (1988). *The sources of innovation*. Cambridge: Cambridge University Press.

RESUMEN:

La importancia de la concentración geográfica y la evidencia de la existencia de clusters industriales ha sido tema de muchos estudios a través de los años. En este artículo, presentamos una herramienta para analizar la concentración industrial sinérgica, entendida como la generación de ventajas producto de la actividad en grupo (en este caso de un sector industrial), las cuales resultan superiores a la suma de los efectos individuales. Esta herramienta se aplica a un sector concreto, el del mueble de hogar de la Comunidad Valenciana, en España, en el que se identifican los factores exógenos que contribuyen a reforzar la competitividad del sector a través de la creación de las sinergias producto de la actividad en grupo. La metodología seguida en la investigación ha sido el estudio de casos.

Palabras Clave: Desarrollo regional, competitividad, encadenamientos, factores endógenos, factores exógenos, contexto competitivo

ABSTRACT:

The importance of geographical concentration and the evidence of the existence of industrial clusters have been widely studied through the years. In this article, we present an analysis tool of a synergistic industrial concentration (for a particular industrial sector) that is superior to the sum of its individual effects. This tool is specifically applied to the home furniture sector in the Region of Valencia in Spain, in which the exogenous factors contributing to reinforce the sector's competitiveness through synergy created by group action are identified. The methodology followed was the case study type.

Keywords: Regional development, competitiveness, cluster, endogenous-exogenous factors, competitive context

Tabla 1: Tabla Comparativa. Localización y concentración geográfica

Localización y Concentración	Lugar Creación	Aspectos Clave
EMPRESA A1	Alrededores de Valencia, L'Horta	La experiencia y la tradición de esta zona condicionaron mucho su localización. En un principio, saber acerca de la elaboración de armazones y la ubicación en la zona de empresas auxiliares de almacenistas de materia prima y de transporte, fue primordial
EMPRESA B2	Alrededores de Valencia, L'Horta	La experiencia y la tradición de esta zona condicionaron mucho su localización. La existencia en los alrededores de pequeños talleres de ebanistería tradicional valenciana fue esencial. La concentración de empresas del mueble y afines (tableros, chapas, barnices, herrajes, etc.) también influyó en que su empresa se situara en esta zona y en que se mantenga ahí.
EMPRESA C2	Alrededores de Valencia, L'Horta	La experiencia y la tradición de esta zona, al principio, no condicionaron su localización, aunque ahora lo consideran un factor crítico y de suma importancia. La presencia de empresas pertenecientes al sector auxiliar del mueble, de proveedores y de otras empresas fabricantes resulta clave para que la empresa mantenga su ubicación.
EMPRESA D1	Alrededores de Valencia, L'Horta	La experiencia y la tradición de esta zona condicionaron totalmente su localización. La presencia de empresas pertenecientes al sector auxiliar del mueble, de proveedores y de otras empresas fabricantes resulta clave para que la empresa mantenga su ubicación. Se le da gran importancia a la ubicación, en Valencia, de la FIM, que se considera un escaparate clave desde sus inicios y es responsable de la expansión que se produjo en el sector.
EMPRESA E1	Alrededores de Valencia, L'Horta	La experiencia y la tradición de esta zona, condicionaron mucho su localización, así como la concentración de empresas del mueble y afines (barnices, herrajes, tableros, maderas, etc.), ya que la idea surgió como una prolongación de la actividad que se estaba realizando y para la que había una demanda por las características particulares de la zona.
EMPRESA F2	Alrededores de Valencia, La Ribera.	La experiencia y la tradición de esta zona condicionaron mucho su localización. La mayoría de los miembros de sus familias eran trabajadores del sector auxiliar del mueble y sus clientes estaban ubicados en las proximidades de la empresa.
EMPRESA G2	Provincia de Valencia, La Costera	La experiencia y la tradición de esta zona condicionaron mucho su localización. Fue de vital importancia la existencia en los alrededores de pequeños talleres de tejido de las fibras naturales, así como la especialización de los trabajadores.
EMPRESA H1	Alrededores de Valencia, L'Horta	La experiencia y la tradición de esta zona condicionaron mucho su localización, ya que existía gran cantidad de ebanistas, carpinteros y especialistas en la fabricación de muebles.

Factores que Influyen en la Localización	Relación con Empresas e Instituciones	Principales Mercados
<p>Mucho: la existencia, en los alrededores, de subcontratistas y proveedores especializados, las infraestructuras de que dispone la región, así como la formación y la experiencia de los trabajadores. Poco: la existencia de clientes en esta zona, ya que la empresa presenta una orientación internacional. Nada: los costos laborales no se consideran menores que en otras zonas.</p>	<p>El hecho de compartir conocimientos con empresas de la zona resulta de vital importancia. Participa en un foro de empresarios. Otro factor a considerar es el soporte institucional que recibe la zona. Está FIM, ANIEME, lo que ayuda mucho a mantener una vinculación actual entre el sector, y AIDIMA, que representa un fuerte estímulo. En general, las relaciones que se mantienen con las empresas de la zona son fluidas, aunque es un sector cerrado. Las acciones llevadas a cabo por el conjunto de empresas de la zona son de tipo comercial.</p>	<p>La empresa exporta el 50% de su producción anual. Sus principales destinos internacionales son los países europeos (40%) y el resto del mundo (10%). Mantiene relaciones comerciales con 30 países.</p>
<p>Mucho: la existencia de subcontratistas en los alrededores, las infraestructuras de que dispone la región, así como la formación y la experiencia de los trabajadores. Poco: la existencia de proveedores y de trabajadores con formación especializada. Nada: las ayudas institucionales, la existencia de clientes en esta zona y los costes laborales, que a esta empresa, en concreto, no le afectan, ya que no presenta instalaciones productivas.</p>	<p>Compartir conocimientos con las empresas de la zona se considera importante pero no se lleva a cabo. Las relaciones con otras empresas son esporádicas. La empresa participó en un consorcio de exportación con empresas complementarias por lo que es este tipo de relación, de índole comercial, la única que establece con las empresas de la zona. La empresa pertenece a distintas asociaciones y participa con frecuencia de sus actividades.</p>	<p>La empresa exporta entre el 35% y el 50% de su producción anual, y sus principales destinos internacionales, a nivel europeo, son Grecia y Portugal. Fuera de Europa exportan a los países del Sudeste Asiático y Estados Unidos.</p>
<p>Mucho: lo relativo al capital humano, la disponibilidad de mano de obra especializada y la formación y experiencia de los trabajadores, junto a las infraestructuras de que dispone la zona de Valencia. Bastante: la existencia de proveedores y subcontratistas en las proximidades de la empresa. Poco o nada: especiales consideraciones con respecto a costos laborales, facilidad de crédito o la existencia de clientes en la zona.</p>	<p>Mantiene, de forma habitual, cierta relación de cooperación con empresas de la zona. Fue pionera en el establecimiento del primer consorcio español de exportación mobiliaria y forma parte de un grupo de empresas que se reúne, periódicamente, para hablar de los problemas que tiene el sector. Califica las relaciones que mantiene con las empresas de la zona como fluidas, aunque su cooperación no va más allá de relaciones de tipo comercial. Pertenecer a varias asociaciones empresariales y participa de sus actividades.</p>	<p>Un 70% de sus clientes se encuentra en el territorio nacional y el restante 30% en países europeos cercanos a España.</p>
<p>Mucho: lo relativo al capital humano, la disponibilidad de mano de obra especializada y la formación y experiencia de los trabajadores, junto a la existencia de proveedores y subcontratistas en la región. Bastante: las infraestructuras de que dispone la zona de Valencia, el soporte institucional (AIDIMA, ANIEME Y FIM). Poco: compartir conocimientos con las empresas de la zona, consideraciones especiales acerca de los costos laborales, la facilidad de crédito o la existencia de clientes en la zona, no afectan la localización de la empresa.</p>	<p>Se estima que la relación con otras empresas de la zona resultaría interesante, pero las iniciativas son escasas. No suele mantener acuerdos de cooperación, aunque califica las relaciones que mantiene como fluidas. Pertenecer a todas las asociaciones empresariales del sector, participa de sus actividades (AIDIMA, ANIEME, FEVAMA, FIM) y desempeña cargos de dirección en algunas de ellas. También es fundadora de la Feria del Mueble, FIM.</p>	<p>La mayoría de sus clientes se encuentran en el extranjero (80%), mientras que dedican al mercado nacional únicamente un 20%. Las zonas a las que dirigen sus productos son el Oriente (30%), países árabes (20%), Europa (25%) y Estados Unidos (25%).</p>
<p>Mucho: la existencia, en los alrededores, de subcontratistas y de proveedores especializados, las infraestructuras de que dispone la región, así como la formación y la experiencia de los trabajadores. Poco: el hecho de compartir conocimientos con empresas de la zona y la existencia de clientes ocupa un papel secundario. Nada: el soporte institucional de la región, aunque se considera importante la presencia de AIDIMA y de la FIM, al igual que la existencia de clientes en esta zona, ya que la empresa presenta una orientación nacional y no local, y los costos laborales, que no se consideran menores que en otras zonas.</p>	<p>Las relaciones que mantiene con empresas de la zona son esporádicas, pero con aquellas que conoce y complementa (comedores, dormitorios, sillas) sus relaciones resultan fluidas, aunque se considera un sector muy introvertido. La empresa es parte de las actividades de las distintas asociaciones de la zona (FIM, ANIEME, AIDIMA), así como de la asociación de empresarios del mueble en los municipios cercanos y en FEVAMA. Frecuentemente participa de sus actividades.</p>	<p>La empresa destina la mayor parte de su producción al mercado nacional, aunque están intentando abrir nuevos mercados en el extranjero.</p>
<p>Mucho: la existencia de clientes en las proximidades, la disponibilidad de mano de obra especializada, así como la formación y la experiencia de los trabajadores. Se considera importante también la influencia que ejerce la presencia de proveedores especializados, las infraestructuras de que dispone la región y el hecho de compartir conocimientos con empresas de la zona. Poco o nada: la existencia de subcontratistas, el soporte institucional, los costos laborales, la existencia de crédito en la zona.</p>	<p>Las relaciones que mantiene con las empresas de la zona son esporádicas, casi inexistentes, aunque pertenece a la asociación de empresarios FEVAMA, a través de la cual se organizan actividades conjuntas de formación. También forma parte de ANIEME y de AIDIMA, lo que, según el gerente, resulta muy beneficioso para la empresa desde el punto de vista técnico y tecnológico.</p>	<p>La empresa orienta la mayor parte de su producción al mercado nacional en una proporción aproximada 75%-25%. El principal destino exportador es Portugal.</p>
<p>Mucha: la existencia de subcontratistas en los alrededores, las infraestructuras de que dispone la región, la formación y experiencia de los trabajadores, así como la existencia de proveedores y de trabajadores con formación especializada en esta zona. Nada: el soporte institucional, la existencia de clientes en esta zona o los costos laborales.</p>	<p>Las relaciones con las empresas de la zona son inexistentes excepto por las relaciones derivadas de la subcontratación de actividades. La empresa forma parte de las instituciones del sector y mantiene relaciones de cooperación, sobre todo de tipo comercial, con otras empresas del sector no pertenecientes a su segmento de actividad.</p>	<p>La empresa exporta el 75% de su producción. Es una empresa con clara vocación exportadora, principalmente a Australia, Alemania y Suecia.</p>
<p>Mucha: la existencia de proveedores especializados en los alrededores, así como la formación y experiencia de los trabajadores, y la disponibilidad de mano de obra, aunque últimamente este factor es deficitario, lo cual afecta a la empresa de manera negativa. Bastante: la existencia de clientes en la zona y las infraestructuras disponibles juegan un papel importante en la ubicación de la empresa. Poco o nada: la existencia de subcontratistas en esta zona, el hecho de compartir conocimientos con empresas de la zona, el soporte institucional, los costos laborales o la facilidad de crédito.</p>	<p>En general las relaciones que mantiene con las empresas de la zona son escasas, todos se conocen pero no hay transferencia de conocimientos. La empresa participa de las actividades de la asociación de empresarios de su localidad y, aunque no pertenece a AIDIMA, ha realizado algún curso de formación, así como las pruebas de calidad, resistencia o ergonomía que consideran oportunas.</p>	<p>La empresa destina el 100 % de su producción al mercado nacional.</p>

APÉNDICE 1. INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN DE LA CONCENTRACIÓN INDUSTRIAL SINÉRGICA

I. Datos de la Empresa

Nombre y dirección:

Persona de contacto:

Marco de actividad:

Año de fundación:

Historia de la empresa:

(Fechas importantes, nuevas personas, funciones o departamentos, estrategias, objetivos y prioridades, productos, mercados, tecnologías en producción u otros, inversiones, plantas, etc.)

Número de empleados:

(Por áreas o departamentos)

Empresa familiar:

Personas de la familia trabajando en la empresa:

Personas de la familia en la dirección:

Personas de la familia en el consejo de administración:

¿Va a seguir siendo familiar?

II. DATOS ESTRUCTURALES

1.- Su empresa, ¿se originó en esta región y sus alrededores?

A. SI B. NO

Si la respuesta es afirmativa, ¿formaba parte, previamente, de otra empresa? ¿fue un spin-off?

SI NO

Comentarios:

2.- ¿La experiencia y la tradición de esta zona condicionó su localización?

A.-Lo condicionó mucho
B.-Lo condicionó un poco
C.-No lo condicionó nada

3.- ¿La concentración de empresas pertenecientes a su mismo sector y a sectores relacionados influye en que su empresa se mantenga aquí?

A.-Influye mucho
B.-Influye poco
C.-No influye nada

4.- De los siguientes factores, ¿cuáles influyen en que su empresa se encuentre en esta zona geográfica?

Mucho Poco Nada

A.-La existencia de clientes en esta zona

B.-La existencia de proveedores en esta zona

C.-La existencia de subcontratistas en esta zona

D.-Compartir conocimientos con las empresas de la zona

E.-Disponibilidad de mano de obra especializada

F.- Soporte institucional

G.- Facilidad de crédito en la zona

H.- La formación y la experiencia de los trabajadores

I.- Infraestructuras, Accesos (autopista, tren, puerto)

J.- Costos laborales (mano de obra, impuestos, tasas locales, etc.)

Comentarios:

5.- ¿Dónde se encuentran sus clientes, porcentualmente?

75-100 / 50-74 / 25-49 / 1-24 / 0

A.- En la zona de Valencia y sus alrededores

B.- En la Comunidad Valenciana

C.- Resto de España

D.- Resto de Europa (especificar)

E.- Resto del mundo (especificar)

6.- ¿Dónde se encuentran sus proveedores, porcentualmente?

75-100 / 50-74 / 25-49 / 1-24 / 0

A.- En la zona de Valencia y sus alrededores

B.- En la Comunidad Valenciana

C.- Resto de España

D.- Resto de Europa (especificar)

E.- Resto del mundo (especificar)

7.- Identifique sus tres principales clientes

1.-

2.-

3.-

Comentarios:

8.- Identifique sus tres principales competidores y sus ubicaciones:

1.-

2.-

3.-

Comentarios:

8.- ¿Ha mantenido alguna relación de cooperación con alguna empresa de la zona?

A.- De forma habitual

B.- Alguna vez

C.- Nunca

Comentarios:

9.- ¿Cómo son las relaciones que mantiene con las empresas de la zona?

A.- Muy fluidas (intercambiamos información, trabajadores, etc.)

B.- Fluidas (hablamos de vez en cuando)

C.- Esporádicas

D.- Inexistentes

10.- ¿Qué tipo de actividades lleva a cabo el conjunto de empresas de la zona?

A.- De innovación

B.- De investigación

C.- Comerciales

D.- De formación

E.- Otras (especificar)

11.- Desde su punto de vista, se ve beneficiada su empresa por el hecho de estar ubicada aquí? ¿Por qué?

12.- ¿Cree que las empresas ubicadas en la zona actúan como un grupo y crean ventajas a las que empresas en otras localidades no pueden acceder? ¿Por qué?