

"APLICACIÓN DEL ANÁLISIS DAFO EN LA INDUSTRIA DEL MUEBLE DE YECLA, ANTE LOS DESAFÍOS DE LA ECONOMÍA GLOBALIZADA"

Francisco José Morales Yago

INTRODUCCIÓN

La llegada de la globalización está repercutiendo en transformaciones económicas, políticas y sociales que afectan a todos los rincones del planeta manifestándose espectacularmente en cambios socioespaciales y de paisaje. Este trabajo se ha preocupado de investigar, desde el análisis geográfico y la utilización de la herramienta de análisis DAFO, los desafíos en el sistema de organización de las empresas dedicadas a la fabricación de muebles en Yecla (Murcia) ante los retos de la economía global actual.

La sociedad yeclana, no tenemos dudas ha sabido aprovechar como factor de oportunidad las consecuencias del proceso globalizador actual, se trata pues, de un área privilegiada debido a la existencia de unas condiciones favorables de desarrollo endógeno de la ciudad. La localización geográfica tan estratégica de Yecla, en un corredor intramontañoso entre la meseta y el levante español ha servido como factor de desarrollo para estas tierras de tránsito, también en la actualidad la situación en el dinámico "arco mediterráneo" es

uno de los principales elementos favorecedores de la actual pujanza económica del espacio estudiado. Ambas circunstancias están en la base de factores de oportunidad que se vinculan a los mecanismos más recientes de la globalización y que han sido capaces de acelerar las transformaciones iniciadas en los años sesenta del siglo pasado hasta convertir en una ciudad de tipo pequeño-media, muy dinámica, la que hasta entonces era una localidad de fuerte carácter rural.

El sistema local de Yecla está basado en la pequeña y mediana empresa (PYMES) que deben competir ante la estrategia de las compañías transnacionales, el sistema productivo generado en Yecla está apostando muy fuerte para producir, no sólo cada vez más y a más bajo coste, sino cada vez mejor. De esta manera a pesar de los riesgos y amenazas que aparecen en el horizonte, el tejido industrial de la ciudad se mantiene consolidado y en vías de expansión. No cabe dudas que elementos como la investigación, especialización, calidad del producto e innovación así como la constitución de una red de apoyos institucionales públicos y privados son facto-

res clave que están repercutiendo en asegurar la continuidad de las empresas de Yecla dentro de su identidad territorial así como hacia una proyección a escala internacional en los mercados más remotos del planeta.

EL ORIGEN DE LA INDUSTRIA DEL MUEBLE, UNA TRADICIÓN CENTENARIA

El sector de la industria del mueble en Yecla se ha convertido en la actividad más importante de la ciudad, ha sido el principal motor del cambio socioeconómico experimentando en el último tercio del siglo XX y comienzos del siglo XXI. Centrándonos en el desarrollo industrial hagamos un poco de historia para comprender la evolución y realidad actual de este sector.

Con anterioridad existían los gremios de carpinteros que realizaban una notoria actividad artesanal, dadas las distancias de Yecla a otras poblaciones cercanas, las pésimas vías de comunicación existentes y su conformación como núcleo urbano concentrado. Dominaban, pues, los procesos autárquicos en la producción de útiles y enseres domésticos para la familia campesina, fabricación y reparación de carros y aperos de labranza y, en general, todo lo que se precisaba para la atención de una economía basada exclusivamente en el sector agrario. Tenemos noticias de que en el Siglo XVIII existían en Yecla un gran número

de carpinterías, aperadores y en menor medida toneleros.

Los carpinteros trabajaban en pequeños talleres donde preparaban una amplia gama de elementos derivados de la madera, en su mayoría destinados a la construcción: puertas, ventanas, vigas, techumbres, etc., Simultaneando estos elementos con la fabricación de algún que otro mueble rústico. Los aperadores estaban especializados en la construcción de carros, aperos de labranza, etc. Por último, los toneleros realizaban una actividad totalmente artesanal, de los cuales en la actualidad no tenemos constancia de que exista alguno en el término municipal.

La existencia de materia prima maderable en cantidades abundantes puso las bases para el desarrollo de la actividad industrial artesana de la madera. Se incrementó notablemente la producción con serrerías mecánicas y empezó una incipiente industria de fabricación de mesas y sillas, producidas en grandes series, que se comercializaban en las provincias limítrofes mientras duró la materia prima.

Cuando comenzó a escasear la materia prima, dos oficiales concibieron la idea de iniciar la fabricación de muebles de ebanistería, que por su mayor calidad y acabado pudieran hacer más rentable el trabajo; y así, a principios del siglo XX, se inicia la fabricación de

muebles en Yecla, bajo la dirección de dos oficiales; Rafael Luis Azorín Fernández y Pedro Chinchilla Candela. Para todos aquellos que trabajaron con Rafael Luis Azorín en su taller se le consideró "el maestro"; *"hombre serio en su trabajo, los muebles que salían de su fábrica eran de buena calidad y se le conoció en los principales comercios de España especialmente en Madrid, en donde más se vendían "*.

Entre los años 1914-1918 se produjo la escisión de la primera fábrica de muebles citada, surgiendo dos industrias distintas, cada una bajo su titular. Con el auge experimentado tras la primera Guerra Mundial y con la expansión industrial, van apareciendo otras pequeñas fábricas que dieron el salto de la carpintería y/o aperador a industria. En los años veinte había en Yecla siete industrias dedicadas a la ebanistería, alguna de ellas con una plantilla numerosa de obreros. Estos empresarios se lanzaron con más entusiasmo que conocimientos técnicos a participar en la Exposición de Valencia (1927-1928), con un modelo de comedor que al precio de 550 pesetas (3,30 €) fue premiado y producido en grandes series, inundando los mercados nacionales con gran éxito (Morales Gil, A. 1972).

Los años treinta se caracterizaron en la industria del mueble por su acoplamiento a las circunstancias del desfase económico producido por la gran rece-

sión a escala mundial de 1929, y aún dentro de las dificultades subsistieron las mismas empresas. Se creó una asociación cooperativa de trabajadores de la madera durante la Guerra Civil Española, que desapareció en 1939. Al terminar la Guerra Civil Española puede afirmarse que la industria del mueble yeclana se encontraba descapitalizada, y aunque subsistían las mismas industrias de los años veinte y comienzo de los treinta, hubo que volver a empezar toda la actividad industrial con más entusiasmo que capital, tratando de reconstruir los mercados anteriores y saliendo adelante con nuevas manufacturas, continuando la línea prestigiosa de los acabados, calidad e imagen, que ya los almacenistas del mueble reconocían en los muebles de Yecla.

Después de 1940 algunos oficiales destacados de las industrias se constituyeron en empresas independientes, creándose pequeños talleres, una veces de carácter familiar y otras con ayuda de trabajadores de fábricas existentes, hasta que por consecuencia de una grave crisis sectorial al finalizar los años cuarenta y como necesidad de subsistir se crea una Cooperativa Obrera del Mueble, integrada por la totalidad de la plantilla de la mayor empresa de la ciudad, (Pedro Chinchilla) que había cerrado. La iniciativa social del párroco de la iglesia de la Purísima, D. José Esteban Díaz, que mediante créditos estatales y de la banca

privada, obtuvo el dinero suficiente para lograr una cierta capitalización de la Cooperativa fue decisiva.

En los años siguientes la marcha de la Cooperativa fue dejando de responder a las expectativas iniciales puestas en su funcionamiento, originándose progresivamente un desgaste de los socios de mayor capacidad y cualificación. Los oficiales que fueron dejando la Cooperativa son hoy junto con sus hijos y nietos los propietarios de varias empresas yeclanas. A finales de los años cincuenta, la falta de capitalización de las empresas y la poca demanda de muebles hizo entrar en crisis al sector. En 1958 surgió la primera iniciativa de crear la Feria del Mueble, de la cual hablaremos más adelante como uno de los exponentes de la proyección de la ciudad hacia el exterior. Por tanto a partir de los años sesenta junto a esta asociación industrial, la creación de esta Feria supuso el arranque o florecimiento industrial de Yecla, hechos que han transformado en cuatro décadas una ciudad agraria a industrial, con los efectos que ello conlleva en el paisaje y sus habitantes así como la influencia ejercida en su entorno geográfico.

La agricultura en los años sesenta entró en un periodo de crisis, el viñedo no creaba grandes expectativas, pero a la vez fue el motor de financiación de la naciente industria; el dueño de la explo-

tación avalaba con sus bienes inmuebles tanto rústicos como urbanos al hijo que, tras trabajar como obrero en una fábrica, quería independizarse montando por su cuenta un pequeño taller artesanal, que generalmente lo localizaba en la bodegas familiares o pequeños bajos de las casas. Por tanto la célula que protagonizó la capitalización de las pequeñas empresas partió de la actividad agraria, ya que permitió que el valor de las tierras sirvieran de aval bancario. Con el transcurso del tiempo, y ante el auge del sector en el período 1964-1975, el pequeño industrial acudía al mercado financiero del sector privado, solicitando un crédito para montar una nave industrial, que posteriormente iba ampliando en función de las expectativas. Una vez la pequeña industria se iba consolidando, se volvía a invertir en explotaciones agrícolas dentro de Yecla, pero ya más tecnificadas y mecanizadas. Actualmente una parte considerable de las explotaciones agrícolas de Yecla son propiedad de industriales del mueble que encuentran un sector de inversión muy amplio (cultivos, caza, reserva de tierras, etc).

Queda patente, pues, que la industria del mueble de Yecla se inició y desarrolló por la aparición de empresarios con iniciativa y espíritu de riesgo, de gran similitud a otros modelos locales de desarrollo de la vecina Comunidad

Valenciana, siendo factores como la cualificación técnica y empresarial o las comunicaciones menos relevantes de lo que se debiera. También no dejó de ser sintomático que tras la desaparición del ferrocarril de vía estrecha Cieza-Jumilla-Yecla-Villena en 1969, es cuando se experimentaron mayores incrementos en el sector industrial, precisamente porque estas líneas ferroviarias de vía estrecha que actuaban como puntos de ruptura de carga no podían competir con la aparición de los camiones en cuanto a movilidad de mercancías y a la rapidez de los automóviles, el ferrocarril de vía estrecha conocido en Yecla como el "Chicharra" perdió su razón de ser ante la competitividad de los vehículos de cuatro ruedas.

Buscando la existencia de los factores que han impulsado el desarrollo de la industria del mueble o bien sirvieron de freno al comenzar el proceso industrial, observamos que afortunadamente han sabido superarse. Tenemos una serie de elementos que seguidamente comentamos, la grandeza de esta industria recae en la habilidad del empresariado que tan satisfactoriamente ha logrado superar las dificultades iniciales o bien ha sabido aprovechar los elementos favorecedores al desarrollo industrial de la ciudad así como las carencias que se suplieron de tal forma que la cuota de rentabilidad no decayera.

- Materias Primas: La madera es elemento principal, en el término municipal no existe, es transportada desde el Norte (Galicia, País Vasco, Burgos...) o desde el extranjero (Alemania, Francia e incluso desde África y América, etc.), por tanto el nivel de costes dificulta "a priori" la instalación industrial.
- Energía: Esta industria es de las llamadas ligeras, registra poco consumo de agua y de cara a la maquinaria funciona con electricidad, este factor no grava excesivamente los costes del producto.
- Comunicaciones: Hoy día han mejorado ostensiblemente, el mayor volumen de mercancías sale por carreteras cubriendo la venta nacional y exportaciones a Europa, las ventas a los países de Oriente Medio y América se realiza a través de barcos-contenedores, los puertos de Alicante y Valencia están muy próximos, el tren aunque se encuentra a tan solo veinte kilómetros en la vecina localidad de Villena no es utilizado ya que es más costoso y lento. En el comienzo las vías de acceso a la ciudad se encontraban en lamentable estado, la ciudad aunque a lo largo de su historia había sido cruce de caminos entre la meseta y la costa y entre Levante y Andalucía no termina de configurarse como lugar de paso. Las actuales vías de comunicación de Yecla en relación a

su volumen productivo y potencial de expansión son deficitarias.

Sistema de transporte: La empresas de mayor volumen tienen su propia flota de camiones, aunque en la

- Capital: Los primeros talleres casi artesanales requerían una inversión pequeña, del rendimiento de la actividad agraria los padres avalaron a sus hijos, también por supuesto el

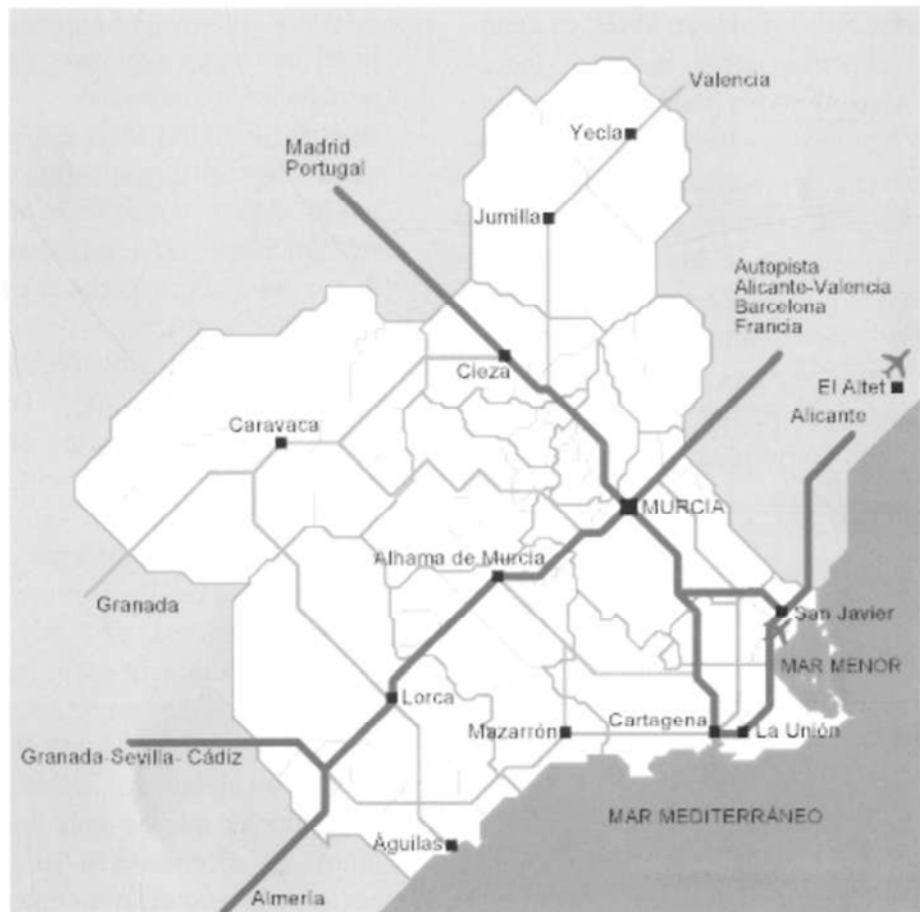


Figura nº 1 Mapa de comunicaciones en la Región de Murcia (2007)

Fuente: CC.AA. Anuario

localidad existe una docena de agencias de transportes de gran flota.

papel de las entidades de crédito fue básico, tenemos un dato significativo, en 1970 existían seis bancos en la ciudad, en la actualidad veinticinco

de forma presencial, más las posibilidades de banca on line y otras franquicias instaladas en la misma. Actualmente establecer un negocio requiere de cuantiosas inversiones tanto desde el punto de vista técnico como fiscal, ello esta repercutiendo en el nacimiento, la estabilidad y desarrollo de nuevas empresas.

- Mano de obra. En los años 50 y 60 la emigración hacia el extranjero y comarcas del Vinalopó, así como Madrid y Barcelona era muy fuerte. La crisis del campo debido a la mecanización repercutió en la pérdida de puestos de trabajo, desde luego la mano de obra en aquellos años no escaseaba, aunque la cualificación era muy baja, tras la mecanización del proceso industrial en los años sesenta, el trabajo en cadena hizo muy fácil la incorporación de nuevos trabajadores procedente de otros sectores económicos o en búsqueda del primer empleo.
- Mercados/Ventas. En principio el mercado local y las regiones limítrofes, sobretodo Levante absorbieron la producción, de hecho las primeras ferias del mueble se enfocaron para que las empresas pudieran vender las manufacturas acumuladas, la primera muestra se realizó aprovechando los días festivos de septiembre en 1961, en ella expusieron 24 fabricantes en 700 m² (Morales Gil, A. pág. 419-422) , tras el rotundo éxito

se continuó utilizando el colegio de San Francisco hasta 1967. Actualmente el carácter de esta Feria tiene unas perspectivas más de contacto e imagen que de ventas instantáneas, aunque claro está, la repercusión a medio plazo sea comercial. El mueble de Yecla ha rebasado ampliamente el mercado nacional, compitiendo en los mercados extranjeros.

DESAFÍOS EN LA INDUSTRIA DEL MUEBLE DE YECLA EN EL COMIENZO DEL III MILENIO. ANÁLISIS DE LA HERRAMIENTA DAFO.

Para valorar de manera precisa la situación actual de la industria del mueble en Yecla y para llegar de la forma más objetiva posible a un diagnóstico que nos permita superar los peligros que se ciernen sobre ella, hemos recurrido a la utilización del llamado Análisis DAFO. Mediante esta metodología se ponen de relieve las debilidades que presentan en este sector de actividad económica y las amenazas que sufre. La situación actual es difícil ya que en ambos casos, si no se toman con decisión medidas correctoras, los puntos débiles pueden contrarrestar los puntos fuertes de esta industria y las oportunidades que se le presentan. La metodología empleada ha sido la aplicación de esta herramienta de trabajo a veintidós empresas de Yecla, los datos obtenidos a través de las

encuestas y su posterior tabulación nos han permitido disponer de una visión muy aproximada de la actual situación del sector.

Oportunidades:

- La media de consumo de muebles en España por habitante y año es inferior a la media europea, en contraste con las importantes sumas de las rentas familiares que se destinan a la adquisición de viviendas en una coyuntura económica favorable o relativamente favorable. Esta situación hace previsible un importante margen para el crecimiento del consumo de muebles en España que podría ser aprovechado por las empresas yeclanas.
- Por su proximidad, Yecla puede aprovechar la importancia que los intercambios comerciales tienen con la vecina Comunidad Valenciana y "arco mediterráneo".
- La integración de las empresas yeclanas en la "Asociación Regional de Empresarios de la Madera de la

Región de Murcia" (AREMA) y en otras asociaciones de índole semejante, resulta fundamental para la defensa del sector y para la realización de numerosas actividades que no serían rentables hechas por una única empresa. • En España sólo hay seis centros tecnológicos principales dedicados a la industria del mueble y Yecla cuenta con uno de ellos. En este centro se puede obtener la etiqueta de calidad controlada. Tras el cambio de estatutos en 2004 el CETEM (Centro Tecnológico del Mueble y la madera de Murcia) ha adquirido un ámbito territorial mayor, ya que ha pasado a nivel nacional.



Foto nº1 Centro Tecnológico del Mueble de Yecla

- La Renta Per cápita española ha subido en los últimos años, este hecho junto al mantenimiento de tipos de interés inferiores al 5% ha repercutido en la adquisición de la 2ª vivienda, hecho no cabe dudas que fomenta el amueblamiento de nuevos hogares.
- El peso de la Feria del mueble de Yecla, la más antigua de España con 47 años de existencia, es importantísimo para garantizar la salida de sus productos a los mercados nacionales e internacionales. En este sector, las ferias son el eslabón básico de la proyección del mueble en nuestro país y en el extranjero, por lo que habría que intensificar la participación y asistencia de las empresas como expositoras o como visitantes.
- El actual proceso de globalización favorece el intercambio comercial, es necesario competir en calidad y precios para hacer de la exportación una base sólida en el crecimiento del sector, el mercado europeo se perfila como fundamental, sin olvidar otros como los países de Oriente y América.

Amenazas:

- El potencial del crecimiento del mercado de muebles puede atraer a competidores de fuera de nuestras fronteras. Se observa una progresiva intensificación de la competencia respecto a los mercados de Oriente, el "gigante amarillo": China y países próximos ofrecen productos que van ganando en calidad y se diferencian por su bajo precio, muy competitivo por las condiciones salariales y pocos costes adicionales tal como exige la normativa medioambiental apenas inexistente en estos países. • Hay una sensible caída de los precios sectoriales, debido probablemente a la creciente competencia en el mercado doméstico y a las



Foto nº 2 Feria del mueble de Yecla (2007)

estrategias empresariales conducentes al acrecentamiento de la cuota en los mercados exteriores.

- La presión de los clientes intermediarios sobre las fábricas es cada vez mayor, como consecuencia de la aparición de nuevas fórmulas de distribución comercial y de la escasa diferenciación existe entre muchos de los productos elaborados por los empresarios locales. Estas circunstancias provocan que sea relativamente sencillo para el intermediario cambiar de proveedor.
- La deslocalización o traslado de empresas es otro factor que se está empezando a generar, algunos fabricantes de Yecla han optado por fabricar algunos elementos de sus muebles fuera de nuestras fronteras ya que el coste de producción es mas bajo a pesar del transporte desde lugares tan lejanos como China, de entrada la deslocalización supone parte de pérdida de los puestos de trabajo de los operarios, mientras que el empresariado obtiene similares o mayores beneficios y menos personal directo a su cargo. Por otro lado nunca tiene incertidumbres de cómo resultará el precio del producto final fabricándolo él, ya que solo deberá añadir al producto comprado de Oriente el beneficio que estime oportuno, alcanzando en muchas ocasiones comisiones de más de 200% sobre el producto

importado.

- La apertura de IKEA en la ciudad de Murcia ha desviado a potenciales clientes de esta CC.AA., bastantes personas del espacio geográfico se trasladan a Murcia para realizar sus compras, no sólo de muebles, también de objetos para el hogar (alfombras, lámparas, cuadro y decoración en general del hogar.

Fortalezas:

- Mayoritariamente, la entrada en los mercados exteriores se realiza con tando con el apoyo de alguna institución del sector.
- Existe un alto grado de colaboración institucional para facilitar la asistencia a ferias, el tratamiento de residuos y la realización de actividades de formación.
- Existe un clima amigable y de confianza en el trabajo. La conflictividad laboral y el absentismo son bajos. El último conflicto colectivo que se produjo data de finales de los 80.
- En el contexto nacional, Yecla y la Comunidad Autónoma de Murcia en general obtienen una mayor rentabilidad económica de sus inversiones. Esta buena situación de rentabilidad económica obedece principalmente al elevado aprovechamiento de sus activos.
- El tamaño medio de las empresas de

muebles de Yecla, medido por su volumen de fabricación y número de trabajadores, es superior al tamaño medio de las empresas de muebles españolas, por ejemplo en el periodo 1993-1997 se invierte la tendencia en la rotación de las ventas sobre el activo, en 1993, consiguen facturar 1,49 ptas por cada pta, invertida, por 1,57 ptas. en España. Este valor experimenta un constante incremento hasta conseguir en 1997 casi 2 ptas. de ingresos de explotación por cada pta. invertida, resultando muy superior a la media nacional.

- Además, se ha acrecentado de forma notable en los últimos años, en los últimos años las empresas de Yecla obtienen una renta de sus recursos propios del 17,5%, dos puntos por encima de la media nacional (Munuera Alemán, J.L. y Otros, 2000)
- La adaptación empresarial esta siendo cada vez mayor y muchos empresarios yeclanos aprovechan para realizar amueblamientos integrales de edificios como oficinas, hoteles, etc; en donde no solamente venden muebles, también otros objetos que reportan mayores beneficios ya que se limitan a ser intermediarios de ellos.
- En general se observa una mejora en la posición de liquidez a corto plazo de las empresas de Yecla frente a la media española. La industria del

mueble presenta mejores indicadores de liquidez a largo plazo que la media nacional, con sus derechos de cobro y tesorería podrían hacer frente al 73% de sus obligaciones de pago a corto plazo, 8 puntos por encima de la media nacional (Munuera Alemán, J.L. y Otros, 2000).

Debilidades:

- A pesar del creciente grado de internacionalización del sector del mueble, muchas de las empresas presentes en el extranjero no lo hacen de manera estable y consolidada. La facturación de las ventas en el exterior resulta a menudo insuficiente.
- La preocupación por la formación de los miembros del departamento de comercio exterior resulta en muchos casos deficiente, a pesar de los esfuerzos realizados, sobre todo cuando se trata de empresas familiares y pequeñas, lo que reduce la proyección empresarial internacional. Los medios humanos altamente especializados son imprescindibles para realizar esta tarea.
- Hay que incrementar la colaboración institucional para asegurar el desarrollo de nuevos productos, la aplicación de nuevas tecnologías y la compra de materias primas, la potenciación de CONEXMU (Consortio Exportador de Muebles

de Murcia), CETEM y Feria del Mueble son pilares básicos, privando mas el esfuerzo individual del empresario que el beneficio colectivo del sector, sobre todo en los grandes fabricantes que han montado su propia red comercial.

- Los departamentos de recursos humanos, calidad, diseño y desarrollo de nuevos productos, cuando existen, tienen una presencia muy por debajo de la que cabría esperar de empresas que aspiran a ampliar sus cuotas de participación en los beneficios que produce la venta de muebles en los mercados nacionales e internacionales. Es muy frecuente que las funciones de estos departamentos recaigan en manos de la dirección general, la potenciación del trabajo en equipo es fundamental.
- La inmensa mayoría de las empresas no realiza formación con carácter habitual (en temas relacionados con la calidad, el diseño, la dirección de empresas o la gestión de recursos humanos), a pesar de que son conscientes de su importancia para el fomento de la productividad.
- El nivel de endeudamiento empresarial y el coste medio de los recursos ajenos son altos, lo que resulta muy peligroso para el sector. El fuerte riesgo que provoca un exceso de endeudamiento bancario, puede conducir, en épocas de recesión eco-

nómica, a un incremento masivo del cierre de empresas, como ya ocurrió a mediados de los años setenta y principios de los ochenta.

- Gran parte de las empresas yeclanas del mueble actúan de forma notablemente conservadora en sus decisiones de fabricación y lanzamiento de nuevos productos, ya que los objetivos que persiguen cuando introducen cambios en su cartera son, básicamente, reemplazar los modelos desfasados, mantener y defender la cuota de mercado y ampliar la gama. En este sentido no resulta disparatado afirmar que muchas empresas funcionan a "remolque del mercado".
- Predomina notablemente la venta a través de representantes, lo que, a pesar de contar con la ventaja de que estos vendedores son remunerados en función de su cifra de negocios, comporta importantes dificultades para controlar su actuación.
- Las formas de comunicación más utilizadas dejan entrever que la marca del mueble no es un atributo importante a la hora de adoptar por parte de los intermediarios la decisión de compra. Esta situación tiene el inconveniente de que aumenta el grado de sustitución entre productos.

Las entrevistas en profundidad que hemos realizado a diversos industriales

de la ciudad, nos permite incorporar elementos que enriquecen el análisis DAFO presentado, añaden complejidad a las previsiones de futuro e introducen obstáculos que, si no se corrigen, pueden poner en peligro la sostenibilidad del modelo de crecimiento económico y desarrollo urbano actual de Yecla, excesivamente dependiente de la industria del mueble. Dentro de estas nuevas variables detectadas, se encuentran las siguientes:

- . El precio del suelo urbanizado y urbanizable es demasiado elevado,

porque hay poco, y su mayor parte se encuentra en manos de propietarios particulares que, lógicamente, intentan obtener el máximo beneficio en su gestión. Como en todas las ciudades, la promoción inmobiliaria está obteniendo enormes beneficios y la especulación del suelo se ha convertido en un hecho cotidiano que, en la práctica, es asumido como normal por el conjunto de la sociedad. En la situación actual de crecimiento urbano, de gran demanda de suelo por agentes sociales y económicos muy distintos, es preciso que el Ayuntamiento y el Gobierno



Foto nº 3 Polígono Industrial Urbayecla (2008)

regional adquieren más protagonismo en la creación de suelo urbanizado, sólo así se podrían crear polígonos industriales y parques empresariales ajustados a los niveles reales del poder adquisitivo de los empresarios locales.

- El sistema de comunicaciones existentes resulta inadecuado para las necesidades empresariales y la movilidad general de mercancías y personas de la zona. Es necesario mejorar las comunicaciones de Yecla con el exterior, sobre todo teniendo en cuenta que todo depende del tráfico rodado y que en la actualidad no existe todavía una autovía que facilite la conexión con la capital de la región, ni con las otras ciudades del corredor natural de comunicaciones y de relaciones al que pertenece, y, por lo tanto, tampoco con el gran eje radial de comunicaciones que representa la autovía de Madrid a Alicante, y que es la principal vía de llegada de materias primas y de salida de productos elaborados.
- La ubicación de algunas fábricas fuera de ordenación urbana les obliga a buscar sistemas de financiación para facilitar su traslado pero en el caso de las más pequeñas carecen de medios económicos suficientes para hacer frente a estos costes extraordinarios. De ahí que ciertos sectores de la ciudad planteen la conveniencia de recurrir a ayudas del Gobierno regional y de la Unión Europea para hacer posible a nuevas

ubicaciones, acordes con las normativas del planeamiento oficial y con las exigencias de una mayor eficiencia en la producción.

- Otro problema que es preciso superar es el ocasionado por las dificultades de acceso a las zonas industriales en las horas punta. La solución requiere acometer con decisión una mejora de la infraestructura viaria de la ciudad, lo que supondría la creación de viales secundarios que, en parte, podrían conseguirse mediante la recuperación del espacio ocupado por la antigua vía del tren y la interconexión de los polígonos de "La Herrada" y "Las Teresas" mediante pasos elevados (puentes sobre la carretera de Villena, comarcal nº 3314), en sustitución del sistema de rotondas por el que se optó en el año 2001, totalmente generalizado en el sistema viario español de carreteras poco operativo para este espacio.
- Para mejorar los problemas actuales de tráfico que afectan a los polígonos industriales, también sería imprescindible la reordenación de la avenida de la Paz, que es la carretera nacional 334 en dirección a Jumilla. Este eje de circulación carece de viales de servicios y de un alumbrado eficaz, a pesar de reunir la doble característica de vía interurbana e intraurbana, además de vía principal de acceso a Yecla. Las deficiencias infraestructurales de esta vía dañan la imagen urbana de la ciudad y perjudican su posible

consideración como núcleo industrial bien organizado. Es urgente también finalizar las denominadas Ronda Norte y Sur, ya que no han formado un "anillo de ronda" en todo el perímetro de la ciudad por estar todavía fragmentadas y sin fecha prevista de realización de cierre de obras.

- En la ciudad de Yecla existe un gran déficit en cuanto a plazas hoteleras, ya que existen solamente tres establecimientos que son insuficientes ante la llegada de representantes y potenciales compradores.
- La diversificación industrial es una necesidad apremiante para abordar el futuro socioeconómico de la ciudad con mayores garantías de crecimiento. La mejora del asociacionismo es fundamental, el tejido productivo de Yecla está basado en PYMES, la iniciativa empresarial es muy alta, de hecho la creación de nuevas empresas es un elemento casi diario, al mismo tiempo el grado de endeudamiento de estos empresarios que comienzan es muy elevado para su potencial productivo, hecho que conlleva a realizar sucesivas operaciones de crédito hasta que al cabo de varios años las empresas logran salir del endeudamiento o en algunos casos terminan por cerrar.

El entramado de organismos creados para atender al sector, CONEXMU (Consorcio exportador de Muebles), CETEM (Centro tecnológico del

Mueble) AREMA (Asociación de empresarios del Mueble), FERIA DEL MUEBLE, MADEMA (Recogida de residuos tóxicos), u otras de carácter menos local como AIDIMA (Asociación de Investigación y desarrollo de la Industria del Muebles y afines), ANIEME (Asociación Nacionales de industriales y Exportadores de Muebles de España), Cámara de Comercio de Murcia, Consejería de Industria, Trabajo y Turismo de Murcia, FEOEIM (Federación Española de Organizaciones Empresariales de la Industria del Mueble) y el INFO (Instituto de Fomento de la Región de Murcia) ejercen un papel fundamental en la proyección de la industria yeclana. La coordinación de todas las instituciones podría generar mayores beneficios para el crecimiento del sector, entre otras la extensión de la formación a los distintos núcleos que realizan el proceso productivo. Especialmente queremos destacar la necesaria potenciación de los cuatro organismos que tienen su única sede en Yecla; en primer lugar: La Feria del Mueble; que necesita del apoyo institucional y empresarial para afrontar los certámenes anuales y la infrutilización de un espacio que podría revitalizarse con la realización de otras muestras. Respecto a CONEXMU, en donde observamos como las empresas de mayor capacidad exportadora no están en la mayoría de los casos asociadas, teniendo su propia red de exportación con las dificultades y riesgos que ello acarrea.

RESUMEN DE LAS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL ANÁLISIS DAFO PARA LA INDUSTRIA DEL MUEBLE DE YECLA

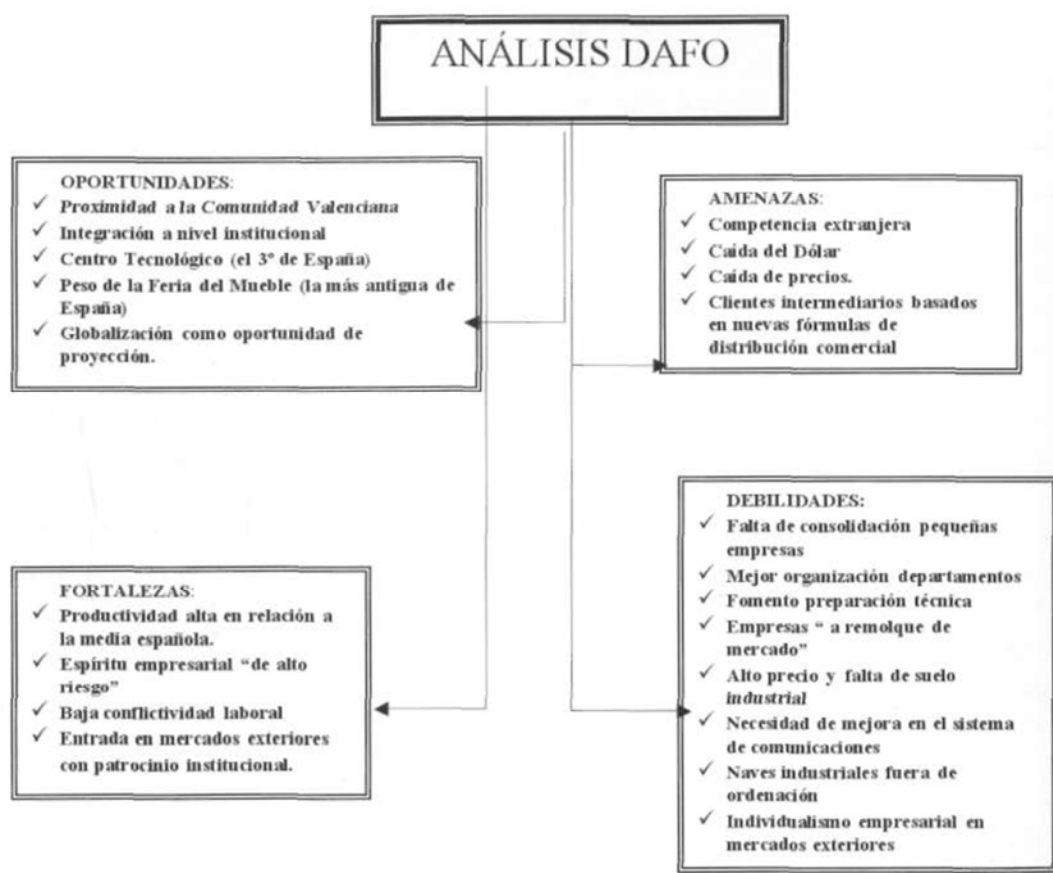


Figura nº 2

En relación al CETEM, son todavía casi el 75% de las empresas de la localidad las que no están asociadas, aunque en este caso, contrariamente a lo anterior, se trata de las más pequeñas y por ello precisamente también necesitan asesoramiento que las ayude a crecer, este organismo debe constituirse en la plataforma que impulse el crecimiento tecno-

lógico de la industria del mueble de Yecla como principales restos para ser competitivos. Finalmente MADEMA, una loable iniciativa para crear una industria respetuosa con el medio ambiente, aunque los vertidos incontrolados de productos derivados de la industrial son escasos, sería muy necesario su crecimiento para atender a otros

sectores de la industria en Yecla o los propios derivados del Mueble.

La conexión interempresarial en ámbitos de colaboración es baja a la hora de extenderse hacia nuevos mercados, comprar materias primas, desarrollar nuevas tecnologías, la página web: www.muebledeyecla.com en 2004 registro un total de 550.000 visitas, lo que supone una media diaria de 1300 visitantes), etc. Sucede que una determinada empresa abre un mercado de ventas en un lugar con un producto fabricado y que otros producidos en la misma ciudad no lleguen ante esa oportunidad abierta, *¿Por qué sólo vender sofás, si cabe la posibilidad de ofertar otros productos?*. El individualismo empresarial requiere de nuevas formas de mentalización para que el sector este bien implantado en el exterior. Las iniciativas individuales son admirables, pero en tiempos de globalización y despliegue hacia nuevos mercados; el trabajo en equipo es absolutamente necesario y otorga más viabilidad a quienes se apoyan en él.

La formación en recursos humanos,

creación de departamentos de calidad y de I+D+i es más una necesidad que una idea, poco a poco las empresas van incorporando a especialistas que orientan el ritmo de crecimiento de las mismas. El grado de innovación y capacidad de penetrar en los mercados no es sólo cuestión de elevar la productividad ni de abaratar costes finales, un producto garantizado acorde con las exigencias de los clientes es más rápidamente comercializado.

La industria actual tiende a organizarse en Polos Tecnológicos, en donde se instalan industrias de alta tecnología, esa orientación debe ser la seguida en los crecientes Polígonos industriales, no solamente construir naves dedicadas al proceso de fabricación, también labora-



Fotografía n°4 industria robotizada. Joype (2008)

torios de ensayos, aplicación directa de las nuevas tecnologías, algunas empresas de alta maquinaria robotizada comienzan a ubicarse junto a las naves, este germen deberá crecer mucho a lo largo de los próximos años, ello no cabe dudas facilitará el proceso de investigación, la Universidad en ese aspecto por el momento sólo ha iniciado tímidos convenios de formación, en muchos casos son los técnicos de la ciudad, los que tienen que marchar a Murcia para recibir esa formación.

Respecto a los programas de Calidad que ofrecen las Normas ISO, muchas empresas de Yecla han conseguido certificarse en los últimos cinco años a través de AENOR y Bureau Veritas Quality Internacional (BVQI), este hecho les ha permitido a algunas de ellas trabajar con organismos públicos para el abastecimiento de mobiliario como es por ejemplo con el Ejército Español o mobiliario para ministerios, CC.AA, ayuntamientos, universidades, etc.

IV. Conclusiones

La economía agraria ha sido el pilar básico de la economía yeclana hasta los años 60, grandes espacios cerealistas y sobretodo el cultivo del viñedo generaban unas rentas poco abundantes para la acumulación de capitales, incluso la llegada de la mecanización a las explota-

ciones agrarias supuso un periodo difícil puesto que se generó un gran masa de mano de obra que no tenía trabajo. En esta situación la aparición de las fábricas de muebles en Yecla fue providencial ya que permitió la recuperación de mano de obra parada derivada del éxodo rural y el abandono de las pequeñas entidades de población, el proceso fue lento y muchos yeclanos tuvieron que verse abocados a la inmigración hacia tierras vecinas como en aquel momento ocurría en el vecino valle del Vinalopó que iniciaba un gran despegue industrial en la fabricación de calzados (Villena, Elda, Elche, etc). En la actualidad el tejido industrial respecto al índice de empleo supera el 50% del total de la población activa y el sector primario ha perdido la importancia de tiempos anteriores (el 6% actualmente frente al 70% en los años 50), aunque también fruto de la globalización se están renovando a partir de la adaptación de nuevos cultivos e incorporación de nuevas tecnologías en la explotaciones, la falta de mayores aportes de agua frena el crecimiento de los nuevos cultivos; claramente poco respetuosos con el medio ambiente por el uso abusivo de herbicidas y plaguicidas, así como el agotamiento de los acuíferos.

En los años 60 se inicia el proceso industrial, anteriormente había existido una tradición artesanal en la fabricación de carpintería y toneles, fruto de arries-

gadas iniciativas industriales junto a pequeñas inversiones de capital, muchas veces avaladas por dinero procedente de los pequeños remantes agrarios, la industria comenzó a crecer, la realización de un certamen ferial supuso el inicio de una pequeña proyección comarcal de los productos elaborados en la ciudad. En la actualidad son más de 460 las empresas censadas en la ciudad trabajando en el sector del mueble, la proyección de las manufacturas ha superado las fronteras nacionales, calculándose que más de 40% de la producción de los muebles de Yecla se vende en el mercado internacional.

De una industria del mueble escasamente tecnificada, casi artesanal, encontramos en la actualidad un proceso productivo automatizado, innovador, con iniciativas como la obtención de Certificados de Calidad y departamentos I+D+i en las empresas que han crecido en productividad y tamaño, en donde las mentalidades empresariales han cambiado con el traspaso de la organización de las empresas de una generación a otras; de la figura del empresario que todo lo dirigía de forma muy personalizada al trabajo en equipo y la búsqueda de asesores, investigación de mercados, etc. A pesar de no estar muy despejado el futuro de la industria del mueble también convendría la diversificación hacia otros sectores industriales, el empuje del empresariado yeclano que generó el des-

arrollo endógeno junto a la situación en el "arco mediterráneo" y todas las cuestiones anteriormente señaladas deberán ser elementos suficientes para que la ciudad continúe en el dinamismo económico que presenta actualmente de cara a los retos futuros y las dinámicas de la globalización que nos llevará hasta situaciones que podemos vislumbrar en un futuro cercano, nunca por supuesto a largo plazo.

BIBLIOGRAFÍA

ANDRÉS SARASA, J.L. (1995) "Rasgos definidores de la economía urbana de Yecla". *Revista Yakka*, nº 6. Yecla .pp.59-66.

CARAVACA I, Y OTRAS (2003) "Redes e innovación socio-institucional en sistemas productivos locales. XVIII Congreso de la AGE. Publicado en el nº 36 del *Boletín de la AGE*: "Innovación y actores locales en los nuevos espacios económicos" Barcelona.

CASTELLS, MANUEL, (1997) *La Era de la Información. Economía, Sociedad y Cultura. Vol. 1*: La Sociedad Red, Alianza, Madrid. (1997b) *La Era de la Información. Economía, Sociedad y Cultura. Vol.2*: El Poder de la Identidad Alianza, Madrid. (1997c) *La Era de la Información. Economía, Sociedad y Cultura. Vol. 3*: La Sociedad Red, Alianza, Madrid.

CETEM(Centro Tecnológico del mueble y la madera de la Región de Murcia) (2005) *Plan de fomento de la innovación tecnológica para el sector del mueble tapizado en la Región de Murcia 2005-2007*. Yecla

FERNÁNDEZ, A. (2000) "Espacio y globalización. De el fin de la geografía a la revalorización del territorio en los procesos de desarrollo. *Lecturas Geográficas*. Homenaje al profesor José Estébanez Alvarez. Volumen II. Universidad Complutense. Madrid. pp.1401-1408.

MOLINA IBÁÑEZ , M.(2000) "Reflexiones sobre algunos efectos de la economía global". *Lecturas Geográficas*. Homenaje al profesor José Estébanez Alvarez. Volumen II. Universidad Complutense. Madrid, pp. 1469-1478.

MORALES GIL, A Y HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, M (2000) "Las infraestructuras viarias en el valle del Vinalopó' *Rev. del Vinalopó* n° 3.pp, 69-85.

MORALES YAGO, F.J. (1995) "Evolución e incidencia de la industria del mueble en la geografía urbana de Yecla" *Rev. Yakka*, n° 5, pp.67-76.

MORALES YAGO, F.J. (2004) "Factores de éxito en la industria del

Mueble de Yecla (Murcia)". XVIII Congreso de la AGE. *Publicado en el n° 36 del Boletín de la AGE*: "Innovación y actores locales en los nuevos espacios económicos". Barcelona.

MORALES YAGO, F.J. (2005) Efectos de la globalización en la actividad económica de Yecla. Ed. Excmo. Ayuntamiento de Yecla y Colegio "La Inmaculada".Yecla 241 p.

MORALES YAGO, F.J. (2006) Consecuencias de la globalización en el espacio urbano y la dinámica poblacional en Yecla.. Ed. Excmo. Ayuntamiento de Yecla y Colegio "La Inmaculada".Yecla 356 p.

MUNUERA ALEMÁN, J.L. (2000) *Diagnóstico del sector madera-mueble de la Región de Murcia para el desarrollo empresarial*. AREMA y Universidad de Murcia. 241 p.

NOGUÉ FONT, J Y VICENTE RUFÍ, J (2001) *Geopolítica, identidad y globalización*. Ed.Ariel. Barcelona. 247 p.

ORTUÑO PALAO, M (1992) "Breve reseña de la Feria del Mueble". Act.12. Yecla.

PALAO POVEDA, C. (1961)"Análisis de Yecla como núcleo industrial" *Anales de Filosofía y Letras de la Universidad de Murcia*.

PALOP FRAILE, E. (2002) *Origen y evolución del diseño y la industria del mueble en Yecla 1908-1968*. Ed. AREMA. Murcia.

PUCHE FORTE, J. (1991) "Carpintería y ebanistería en Yecla (Murcia) : Apuntes para una historia" *Rev. Yakka* n°8. Yecla, pp. 125-137.

SALOM CARRASCO, J Y OTROS (1996) "Una nueva visión del sistema urbano regional: Las áreas de cohesión en la Comunidad Valenciana". III Coloquio de Geografía Urbana. Málaga.

SALOM CARRASCO, J, (1998) "El arco mediterráneo". *Vil semana de Estudios Urbanos*. Ciudades intermedias. Urbanización y sostenibilidad. Lérida pp. 208-221. Ed Milenio.

SORIANO TORREGROSA (1972) F. *Historia de Yecla*. Ed. Domenech. 2ª Edición Yecla. 297 p.

VILAGRASA, J. (1996) "Las ciudades pequeñas y medias en España". /// *Coloquio de Geografía Urbana*. Málaga.

ZARATE MARTÍN. A (2000) " Globalización y forma urbana". *Lecturas Geográficas*. Homenaje al profesor José Estébanez Alvarez. Volumen II. Universidad Complutense. Madrid. pp.1311-1320.

ZARATE MARTÍN. A (2003) *Efectos de la globalización en la Región Urbana de Madrid*. Publicaciones de la UNED. Madrid 209 pp.

BIBLIOGRAFÍA A TRAVÉS DE INTERNET

www.ine.es/inebase/cgi/um (Instituto Nacional de estadística).

www.estudios.lacaixa.es/anuarioeconomico.

www.estudios.lacaixa.es/anuariosocial.

www.carm.es/econet/. (Anuario Comunidad Autónoma de Murcia).

www.carm.es/ctyc (Consejería de Turismo y Cultura).

www.ayuntamientoyecla.com.

www.feriayecla.com (Feria del mueble de Yecla).

www.cetem.es (Centro tecnológico del mueble).

www.cocin-murcia.es (Cámara de Comercio de Murcia).

www.fuem.um.es (Fundación Universidad-Empresa en Murcia).

www.conexmu.es (Consortio Exportador del mueble de Murcia).

Las innovaciones acometidas en los últimos años por las firmas industriales denotan, igualmente, el carácter eminentemente defensivo y ofensivo de las mismas

Cuadro 2: Innovaciones introducidas en la fabricación-comercialización de manufacturas del mueble (% de empresas que han acometido cada innovación)

Tipos de innovaciones		Industria de Yecla
Innovaciones de producto	Ampliación de la gama de productos	77,7%
Innovaciones relacionadas con el proceso productivo	Renovación de maquinaria y equipo	94,4%
	Introducción maquinaria de control numérico	33,3%
Innovaciones previas al proceso productivo	Creación gabinetes de I+D	16,3%
	Introducción controles de calidad	83,3%
Innovaciones posteriores al proceso productivo	Asistencia a ferias especializadas	83,3%
	Ampliación de la red de ventas	44,4%
	Estudios de publicidad y mercado	27,7%
Innovaciones gerenciales o de organización	Contratación de técnicos	77,7%
	Aumento cualificación mano de obra	55,5%
	Cambios en la organización del trabajo	44,4%
Total empresas innovadoras		%

Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas del análisis DAFO