



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

---

**DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO  
FACULTAD DE ECONOMÍA  
DOCTORADO EN ECONOMÍA**

## **DESARROLLO LOCAL A PARTIR DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES: EL CASO DE LA INDUSTRIA MUEBLERA EN JALISCO**

**TESIS**

**QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE:**

**DOCTORA EN ECONOMÍA**

**ECONOMIA URBANA Y REGIONAL - DESARROLLO REGIONAL**

**PRESENTA:**

**KATIA MAGDALENA LOZANO UVARIO**

**TUTOR:**

**DR. CLEMENTE RUIZ DURÁN**

**2010**

---



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

---

**JURADO ASIGNADO:**

**Presidente:** Dra. María Del Carmen Del Valle Rivera

**Secretario:** Dr. Clemente Ruiz Duran

**Vocal:** Dr. Enrique Stephanus Dussel Peters

**1er. Suplente:** Dr. Adolfo Sánchez Almanza

**2do. Suplente:** Dra. María del Rocío Rosales Ortega

**Ciudad de México, 18 de noviembre de 2010.**

**TUTOR DE TESIS:**

**DR. CLEMENTE RUIZ DURAN**

---

---

## **DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS**

***El proceso de elaboración de la tesis de doctorado ha sido todo un reto no sólo académico, sino familiar y personal pues trastocó todos los ámbitos y los escenarios previstos e imprevistos. Por ello es momento de dar gracias y recordar a aquellos que me han ayudado a transitar por estos últimos cinco años***

***Ante todo, gracias a Dios por darme la oportunidad y la capacidad para cumplir esta meta de vida***

***A Pedro, Miranda y Rodrigo les dedico este trabajo Gracias por su amor, tiempo y paciencia. Ustedes me han acompañado en cada instante y son parte de cada una de las letras y las ideas que aquí se han plasmado. Por ustedes vale la pena el esfuerzo!***

***Gracias a mi mamá por estar siempre conmigo, por su impulso y su apoyo incondicional***

***Gracias a mis padrinos Isabel y José por su cariño, bendiciones y apoyo, así como al resto de los que integran mi familia Méndez Guardado***

***Agradezco al Dr. Clemente Ruiz Duran por creer en mi proyecto, por ser el guía y el apoyo en cada una de las fases de elaboración de la tesis. Sus comentarios y consejos me ayudaron a crecer académicamente, a romper mis propias barreras mentales y mis paradigmas. Gracias por ayudarme a pensar más allá***

***Agradezco el apoyo del Dr. Enrique Dussel Peters, y de la Dra. Carmen del Valle Rivera quienes desde un inicio formaron parte de mi Comité Tutoral así como al Dr. Adolfo Sánchez Almanza y a la Dra. Rocío Rosales Ortega. Todas sus observaciones y sugerencias me ayudaron a conducir la labor***

***Gracias al Sr. Paul Suberville por abrirme las puertas de los fabricantes de muebles de Jalisco, y de AFAMJAL, así como por compartir su visión del sector. A la Lic. Laura Guevara y a Tere León de SEPROE por su apoyo en la información y en el contacto con las empresas fabricantes de Jalisco. Así también agradezco al equipo de CADELEC, Consuelo Borrego, y Alejandro Cerda quienes me apoyaron en la vinculación para compartir mis resultados y contrastar la teoría con la práctica***

***Gracias a los fabricantes de muebles que participaron en las entrevistas. Espero que este documento sea otro ladrillo en la construcción de su desarrollo a largo plazo***

***Por último quiero agradecerle a la UNAM el abrirme las puertas para cursar el Doctorado, a la Universidad de Guadalajara por apoyarme en el financiamiento del proyecto y a PROMEP el haberme becado para terminar la redacción de la tesis y la obtención del grado***

**KATIA MAGDALENA LOZANO UVARIO  
Noviembre de 2010**

---

---

# DESARROLLO LOCAL A PARTIR DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES: EL CASO DE LA INDUSTRIA MUEBLERA EN JALISCO

## INDICE

---

	Página
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>4</b>
<b>CAPITULO 1: ELEMENTOS CONCEPTUALES, TEÓRICOS Y METODOLÓGICOS PARA EL ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES.....</b>	<b>10</b>
1.1 EL CONCEPTO DE SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES .....	11
1.2 LOS PROCESOS DE APRENDIZAJE E INNOVACIÓN EN LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES .....	28
1.3 LAS INSTITUCIONES Y LA FORMACIÓN DEL ENTORNO.....	42
1.4 EL CONTEXTO DE LA GLOBALIZACIÓN Y LA PARTICIPACION DE LAS CADENAS GLOBALES DE VALOR.....	47
1.5 ELEMENTOS METODOLÓGICOS PARA EL ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES .....	55
<b>CAPITULO 2: IDENTIFICACION Y DELIMITACIÓN DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES EN JALISCO .....</b>	<b>62</b>
2.1 IDENTIFICACION DEL SECTOR PRODUCTIVO A PARTIR DE SU CLASIFICACIÓN CENSAL A NIVEL NACIONAL.....	62
2.2 LOCALIZACIÓN DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS DE MUEBLES A NIVEL NACIONAL.....	65
2.3 IDENTIFICACION Y DELIMITACION DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES EN JALISCO ....	72
<b>CAPITULO 3: ANALISIS DE LAS ARTICULACIONES EXTERNAS DEL SISTEMA PRODUCTIVO LOCAL .....</b>	<b>98</b>
3.1 EVOLUCION DEL MERCADO INTERNACIONAL DE PRODUCTOS MUEBLES .....	99
3.2 EJEMPLOS DE SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES DE MUEBLES .....	104
3.3 ANÁLISIS DE LA INSERCIÓN DEL SECTOR MUEBLES DE MÉXICO EN EL MERCADO INTERNACIONAL.....	135
3.4 ANALISIS DE LA DISTANCIA DE LOS PRODUCTORES LOCALES FRENTE AL MERCADO INTERNACIONAL .....	143
<b>CAPITULO 4: ESTRUCTURA PRODUCTIVA Y DINÁMICA DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES DE JALISCO .....</b>	<b>149</b>
4.1 ANALISIS DE LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES.....	149
4.2 LA DINÁMICA DEL SISTEMA PRODUCTIVO LOCAL: EL APRENDIZAJE Y LA INNOVACIÓN.....	173

---

4.3. LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN EN EL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES DE JALISCO .....	190
<b>CAPITULO 5: EXAMEN DE LAS RELACIONES INSTITUCIONALES DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES DE JALISCO .....</b>	<b>228</b>
5.1 LOS ORGANISMOS GUBERNAMENTALES Y LAS POLÍTICAS INDUSTRIALES Y DE ARTICULACIÓN.....	228
5.2 LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES.....	241
5.3 EL PAPEL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y SU VINCULACIÓN CON EL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES.....	244
5.4 LA CONSTRUCCIÓN DEL ENTORNO INSTITUCIONAL PARA EL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES DE JALISCO .....	248
<b>CONCLUSIONES GENERALES .....</b>	<b>253</b>
<b>FUENTES DE CONSULTA.....</b>	<b>263</b>
<b>ANEXO A: CIFRAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS DE MUEBLES.....</b>	<b>276</b>
<b>ANEXO B: BASE DE DATOS DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE MUEBLES LOCALIZADAS EN LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA, SEGÚN SU TAMAÑO Y EMPLEO.....</b>	<b>294</b>
<b>ANEXO C: INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>296</b>
<b>ANEXO D: RELACION DE MARCAS REGISTRADAS DE MUEBLES A NIVEL NACIONAL.....</b>	<b>301</b>
<b>INDICE DE CUADROS, GRÁFICOS, FIGURAS Y MAPAS.....</b>	<b>305</b>

---

## RESUMEN DE TESIS

El trabajo de investigación doctoral se planteó como objetivo principal entender la dinámica de los sistemas productivos locales, considerando un entorno global en el que se insertan las cadenas productivas globales, donde la competitividad se logra si se innova, se escala en la cadena productiva y se incrementan los vínculos interempresariales, a partir de la construcción de un entorno institucional local que apoye la estructura productiva. La industria mueblera de Jalisco fue elegida como caso de estudio utilizando para su análisis un enfoque metodológico centrado en la teoría del desarrollo endógeno y la de los entornos innovadores a partir de cuatro ejes: la identificación del sistema productivo en sus lugares de origen, la definición de las relaciones externas al sistema, el examen interno del mismo, y el análisis de las relaciones institucionales. En este sentido la investigación prueba a partir del análisis de fuentes primarias y secundarias, que a lo largo de las últimas décadas los empresarios de la industria mueblera del Estado de Jalisco han desarrollado procesos de aprendizaje e innovación, que los ha llevado a realizar mejoras de productos, procesos de producción y en el número de marcas registradas de muebles, lo que ha conformado un ambiente de innovación, reflejado en el mayor valor agregado en sus productos. Aunado a ello, el análisis de la trayectoria de las políticas industriales gubernamentales a nivel estatal, así como de los programas implementados por los organismos empresariales del sector sustenta la construcción de un entorno institucional que también promueve la concreción del ambiente de innovación en el sector de muebles. El documento concluye en establecer que el desarrollo local en los espacios donde las actividades económicas se organizan a partir de sistemas productivos se viabiliza en la medida que se definen estrategias innovadoras que articulan por una parte las cadenas productivas y el aprovechamiento del entorno, y por otra parte buscan, de cara a los procesos de globalización, una mejor posición competitiva en los mercados. Asimismo propone una agenda de desarrollo la cual establece cuatro líneas estrategias dirigidas a transformar la cultura productiva, el fortalecimiento de la estructura productiva, la consolidación del ambiente de innovación y de las políticas de articulación integral con el entorno institucional.

**Palabras Clave:** Sistemas productivos locales, innovación, industria mueblera, desarrollo local.

---

---

## INTRODUCCIÓN

---

En las últimas décadas del siglo XX surgió en las agendas de los gobiernos e incluso de la sociedad civil, una nueva visión de desarrollo basado en las economías locales y en el aprovechamiento de los recursos enclavados en los territorios, sobre todo en aquellos lugares que tenían problemas asociados primeramente con la carencia de empleo, la migración y el abandono de dichos lugares, y que por tanto requerían de acciones eficaces que dieran opciones reales a los habitantes de las comunidades en crisis.

Los resultados de esta perspectiva de utilización de las capacidades locales produjeron la generación de iniciativas locales así como de políticas y programas, implementadas no sólo por los gobiernos de distintos niveles, desde una perspectiva de arriba hacia abajo, sino también emanadas desde las comunidades, la sociedad local que desde abajo, promueve las habilidades de los actores privados y públicos, en la promoción y el fomento productivo, en la capacidad de dinamizar actividades empresariales y en la generación de riqueza y empleo a nivel local.

En este sentido, frente a la visión del desarrollo exógeno, que incentivaba la atracción de capitales y empresas externas para impulsar el crecimiento económico de las regiones periféricas, se ha abierto camino la aproximación del desarrollo de carácter endógeno, que considera que las economías de las regiones y localidades pueden crecer utilizando el potencial de desarrollo existente en el territorio (Vázquez, 2000: 3).

Con fundamento en esta perspectiva, es que surgieron desde la década de los años 70 del siglo XX, los planteamientos teóricos del desarrollo local, los cuales intentaron primeramente dar respuesta a la crisis de desempleo que se generó en los países desarrollados, y después a las transformaciones tecno-productivas, sociopolíticas y territoriales que han alterado la estructura y funcionamiento del sistema capitalista.

Así, es posible encontrar un consenso entre diversos autores tales como Vázquez Barquero (1998), Vachón (2001), Pecquer (citado en Vachón, 2001), Pérez y Carrillo (2000), y Troitiño (2000) que definen el concepto de **desarrollo local**, como: un proceso, una dinámica, e incluso una política, que se centra en los esfuerzos por parte de la sociedad local por valorizar y aprovechar los recursos locales o endógenos<sup>1</sup>, tangibles e intangibles, en uso o desuso y específicos a sus territorios, con el objeto de mejorar su calidad de vida y el bienestar de la comunidad. El desarrollo local es por tanto el resultado de la influencia conjunta tanto de factores económicos como extra económicos que además, presentan un carácter localizado, inherente a cada territorio.

---

<sup>1</sup> Los recursos endógenos hacen referencia no sólo a elementos tangibles (naturales) y económicos, sino también a aquellos cualitativos vinculados al territorio, la identidad, la cultura, el proceso histórico y los factores sociales. Desde este punto de vista, Troitiño (2000) se reconocen también como recursos endógenos de importante valor, los ambientales, los paisajísticos y los etnológicos-antropológicos.



---

En este contexto, además se ha reconocido que los sistemas locales de empresas, caracterizados por el agrupamiento de pequeñas y medianas empresas, juegan un papel relevante en los procesos de crecimiento y cambio estructural, dado que, igual que las grandes empresas, impulsan la formación de externalidades y, por lo tanto, rendimientos crecientes y el desarrollo económico de los lugares donde se localizan (Vázquez, 2000).

Los sistemas productivos locales, considerados como formaciones históricas territoriales, constituyen un modelo de desarrollo de ámbito territorial, siendo la utilización de recursos endógenos y la producción basada en la tecnología, las dos características que los distinguen de otros modelos de desarrollo espacial (Sáez y Otros, 1999:13). Es decir, se definen como una categoría amplia de las aglomeraciones económicas, que no sólo asumen las características espaciales de la actividad económica concentrada, sino que también integran una red de actores sociales, y un sistema de relaciones económicas, sociales, políticas y legales, que construyen en el territorio en el que se establecen y que les permite aprovechar las ventajas locales relativas a la existencia de un mercado laboral que se integra con trabajadores que poseen habilidades especializadas; la generación de economías externas por insumos y servicios especializados, (efectos de tamaño de mercado), y economías externas por el flujo de información y de conocimientos (efectos de derrame de conocimientos tecnológicos) (Krugman, 1998, citado en Helmsing, 2002).

En este sentido, la investigación que se desarrolla en este documento retoma a los sistemas productivos locales (a partir de aquí SPL), como unidad de análisis y sustento de la actividad económica, que se vinculan con el territorio local, y son producto de su desarrollo histórico. Su consideración permite por lo tanto, analizar de manera conjunta los procesos de desarrollo y la transformación del territorio, a partir del reconocimiento de las ventajas que conlleva la concentración y la especialización sectorial, ligadas principalmente con el aprendizaje, la innovación, y las acciones colectivas, propias del desarrollo de relaciones en la proximidad.

El atributo de la proximidad espacial que entrañan los SPL también permite analizar las relaciones extraeconómicas que sólo se entienden por el conocimiento de la historia compartida y el conocimiento común o saber hacer en torno a la actividad económica, así también como las acciones de innovación, sus procesos de difusión que dinamizan el desarrollo empresarial conjunto del sistema y les permiten renovar, aumentar o adaptarse a fin de mantener su desempeño económico, de mejor forma que si lo efectuaran de manera individual.

Lo anterior es destacable en virtud de que el aprendizaje es considerado como la base de la innovación<sup>2</sup>, lo que a su vez es el factor determinante para lograr un crecimiento sostenido de la productividad, y con ello de la acumulación capitalista. De igual forma este tipo de procesos se han convertido en el factor diferencial de las empresas y las economías, por lo que son indispensables en el

---

<sup>2</sup> Vázquez (1999) afirma que la teoría moderna de la innovación reconoce que el proceso de innovación reside en el aprendizaje, que es fundamentalmente interactivo y que está enraizado en el tejido productivo y social. Por tanto, la innovación adquiere no solamente una dimensión económica, sino también social y territorial.

---

conocimiento integral de las organizaciones y deben tomarse como base de las políticas públicas de fomento al desarrollo económico en el contexto de la globalización.

Vinculado con el aprendizaje y la innovación, el efecto más importante de la concentración es la generación de acciones colectivas por el SPL que generen ventajas adicionales. En este sentido, las acciones deliberadas y orientadas por el conjunto de las empresas agrupadas, en forma de cooperación vertical con proveedores y clientes, así como de diferentes formas de cooperación horizontal, es lo que les permiten generar servicios colectivos, y alcanzar metas específicas (Helmsing, 2002).

No obstante que el aprovechamiento de las ventajas de la actividad económica aglomerada trae consigo el desarrollo de los espacios locales, en la actualidad es imprescindible tener en cuenta las modificaciones procedentes de la influencia del ámbito externo y los cambios que provoca el fenómeno de la globalización, y de la existencia de las cadenas productivas globales, las cuales transforman los entornos locales a medida que lo local se vincula con lo global, es decir, por la posibilidad que tienen los sectores productivos de insertarse en procesos cuyas dinámicas dependen más del movimiento global, pero que pueden tener una elevada implicación a nivel local, en la medida en que las acciones locales sean territorializadas<sup>3</sup> (Bair y Dussel Peters, 2006).

De ahí que la creciente interacción e intercambio global hace que los sistemas regionales de producción compitan entre sí, por lo que la viabilidad de los sistemas contemporáneos de producción flexible depende hasta cierto punto de una construcción efectiva de instituciones, de regulación, concertación y apoyo, a nivel regional (Scott y Storper, 1992 en Helmsing, 1999).

En este sentido la construcción de un entramado institucional en el ámbito de los sistemas productivos locales, se hace necesario para superar los problemas de coordinación y aquellos que están fuera del control de las empresas individuales como pueden ser las políticas de competencia desleal o el contrabando, mismas que impiden aprovechar las ventajas brindadas por el entorno, siendo así que las instituciones de regulación, fomento y coordinación, se tornan en los actores que dan fuerza y viabilidad al sistema de producción local o regional.

Ante este panorama resulta importante identificar las condiciones bajo las cuales los SPL se están ajustando a los cambios del entorno, pues su determinación permitirá conocer el futuro de las entidades, determinar sus formas de adaptación y sus modificaciones estructurales, así como explicar si las innovaciones son las que les están permitiendo superar las condiciones adversas. En sí, entendiendo el ajuste de los sistemas productivos locales como una reestructuración productiva que tiende hacia formas más flexibles de organización y producción, que le permite adaptarse y competir no sólo en el ámbito local, sino también en la escala global.

---

<sup>3</sup> En el caso de las cadenas productivas globales, la relación global-local toma relevancia y en sí es expuesta. Su análisis abona en la explicación de la dinámica de los espacios locales y su papel en la globalización. Como lo señala Arocena: *“Nunca se puede analizar un proceso de desarrollo local sin referirlo a la sociedad global en que está inscrito; al mismo tiempo, la afirmación de carácter relativo de la noción “local” permite reconocer la inscripción de lo “global” en cada proceso de desarrollo”* (Arocena, 1995:19).

---

El caso seleccionado para llevar a cabo la investigación es el que compete a la industria mueblera del Estado de Jalisco, la cual aglutina a micro, pequeñas y medianas empresas, que juegan un papel protagónico en la vida económica del país y de la entidad: A nivel nacional representan el tercer centro productor de muebles, con el 8.62% de las unidades económicas, el 12.70% del personal ocupado y el 13.75% del valor agregado censal bruto, según las cifras del Censo Económico de 2004 (INEGI, 2004). A su vez para Jalisco, la industria mueblera aporta el 7.42% de las empresas de la industria manufacturera, y brinda el 6.10% del empleo manufacturero estatal, así como el 2.36% el valor agregado censal bruto (INEGI, 2004), lo que la hace un sector productivo importante no sólo para analizar, sino también para proponer soluciones a su problemática que tengan un impacto positivo en el desarrollo de la entidad.

La industria a su vez posee un importante número de organizaciones empresariales que trabajan para su fomento: la Cámara de la Industria Mueblera del Estado de Jalisco, la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco y la Asociación de Fabricantes de Muebles de Ocotlán, son los actores institucionales identificados que han apoyado la competitividad del sector a partir de la realización de ferias de exposición, cursos de capacitación y vinculaciones estratégicas con el sector académico y el gubernamental de la entidad, entre las acciones emprendidas más relevantes.

Sin embargo, en los últimos años esta industria también se ha caracterizado por problemas estructurales que han afectado su competitividad y que han obstaculizado su modernización: falta de financiamientos, carencia de mano de obra, insuficiencia de abasto de insumos, y oferta desleal por la importación de muebles procedentes de China. Aunado a lo anterior, se cuenta con un sector productivo, donde sólo el 8% de las empresas exporta (CIMEJAL, 2002a), y en la cual la actividad productiva se considera que incorpora poco avance tecnológico y escaso diseño y diferenciación de productos.

A partir de esta problemática, y de tener en cuenta su importancia para el desarrollo económico del Estado, así como su desempeño y el que los espacios de localización se caracterizan por la aglomeración, es que se decidió realizar la investigación **con el caso de estudio de la industria mueblera de Jalisco** y con el objetivo principal de **entender la dinámica de los sistemas productivos locales, considerando un entorno global en el que se insertan las cadenas productivas globales, donde la competitividad se logra si se innova, se escala en la cadena productiva y se incrementan los vínculos interempresariales, a partir de la construcción de un entorno institucional local que apoye la estructura productiva.**

De tal forma que la tesis que se sustenta considera que **a lo largo de las últimas décadas el sistema productivo de muebles del Estado de Jalisco cuyo eslabón principal se encuentra en las empresas-fabricantes de muebles de madera para el hogar, se ha centrado en el desarrollo de procesos de aprendizaje a través de la mejora en sus productos y en sus procesos de producción, lo que ha conformado un ambiente de innovación que se ha reflejado en un mayor valor agregado y en la formación de vínculos interempresariales entre las empresas que integran el sistema**

---

**productivo. A la par que se han desarrollado estos procesos, el sistema productivo de muebles jalisciense se ha estructurado con la construcción de un entramado institucional que ha apoyado y fortalecido, a partir de la generación de políticas de articulación y de políticas industriales concretas, el aprovechamiento del entorno y la integración del sistema productivo local.**

Tanto el objetivo como la hipótesis plantearon el reto de elaborar una propuesta metodológica coherente que interpretara los procesos económicos locales que experimenta el sector para mantener y elevar su competitividad en una época enmarcada por la crisis económica, y desde el punto de vista académico proponer una manera de analizar los sistemas productivos locales desde la visión del desarrollo local, incluyendo la perspectiva integral que sostiene el desarrollo local, en la cual los elementos económicos tienen el mismo peso que los extraeconómicos como lo son la historia y la cultura productiva de la entidad, así como la valoración del entorno productivo en la determinación de los procesos de desarrollo, por mencionar algunos.

Por lo anterior la primera parte de la investigación responde a los cuestionamientos derivados del análisis de la conformación de un sistema productivo local y la definición de sus características, contrastando las especificidades de la industria mueblera en Jalisco con las teorías, las tipologías y los casos empíricos señalan respecto a lo que son y a cómo se conforman los SPL, de tal forma que se prueba si es posible utilizar esa categoría para interpretar la conformación y la dinámica de ese sector productivo.

En este sentido, la interpretación de la industria mueblera como un SPL obligo a plantear una doble perspectiva en el análisis: por un lado la consideración de las relaciones externas del sistema, ligadas a la inserción de las cadenas globales de valor, y su influencia en el mercado internacional como el referente global al que se tiene que considerar para tener una adecuada visualización del espacio geoeconómico local y de la generación de conexiones entre las empresas locales y las extranjeras o incluso con las globales; y por otro lado el análisis e interpretación de la dinámica del SPL, la cual a su vez implicó una dualidad ligada por la revisión de la estructura interna interpretada a partir de la cadena de valor y de las acciones de aprendizaje e innovación como elementos que transforman y mueven al sistema, y como segunda vertiente con el análisis del entorno institucional y la evaluación de las políticas industriales y de articulación que implementan el gobierno principalmente estatal, así como las organizaciones empresariales con el fin de regular, coordinar y fomentar al sistema productivo de la industria mueblera, en sus distintas ubicaciones en el Estado de Jalisco.

Por lo anterior, el análisis de la industria mueblera en Jalisco a partir de los SPL implica considerar la perspectiva del desarrollo local, misma que aporta conocimientos en torno al entendimiento de los procesos locales con base en la actividad económica y su vínculo con el aprovechamiento del entorno y de los recursos extraeconómicos, relativos a las capacidades de las comunidades y de los territorios como son el aprendizaje, la innovación, la eficiencia colectiva, la cultura productiva, y la generación de políticas, como acción del desarrollo, entre otras, lo cual para este caso, son consideradas

---

para entender la configuración del sistema productivo, su importancia y el impacto que tiene para el desarrollo económico de la sociedad local.

Siendo así que la caracterización de la industria mueblera como un sistema productivo local contribuye a aportar conocimientos e información en términos de la actuación de este tipo de estructuras productivas en Latinoamérica, que han sido objeto de estudio desde los años noventa del siglo XX, aunque su entendimiento tiene mayor relevancia para la comunidad de productores dedicados a esta actividad, debido a que son ellos quienes por un lado podrán utilizar los contenidos aquí propuestos y quienes además tienen la capacidad para generar las decisiones y los movimientos que benefician no sólo al sistema productivo, sino también a la comunidad que participa de la actividad y de los beneficios que ésta genera.

Aunque el proceso de la investigación tuvo como principal limitación la falta de información actualizada procedente de las fuentes secundarias oficiales, como de aquellos actores que se negaron a participar en la encuesta diseñada para recabar información directa, este obstáculo representa también la oportunidad para poder brindar al sector, un documento útil que por un lado contribuye al conocimiento de la historia productiva de la entidad, del esclarecimiento de los procesos de aprendizaje e innovación y por otro aporta una propuesta de agenda de desarrollo donde se reflexiona respecto de las acciones más importantes que deben considerarse por los miembros del sistema productivo para su posicionamiento y toma de decisión, acordes con los momentos coyunturales por los que atraviesa el sector, en el contexto nacional actual.

---

# **CAPITULO 1: ELEMENTOS CONCEPTUALES, TEÓRICOS Y METODOLÓGICOS PARA EL ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES**

---

El presente capítulo ha sido diseñado como el marco teórico-conceptual, donde se definen las teorías, conceptos y nociones, mediante las cuales se analiza al sector de muebles en Jalisco, como un sistema productivo local. Así también, se incluye la propuesta metodológica para el análisis de los sistemas productivos, acercando con ello los planteamientos teóricos a los hechos que los casos concretos revelan. En ese sentido el capítulo se estructura en cinco apartados en los que se analiza lo siguiente:

El primer apartado, analiza el concepto de los sistemas productivos locales, como la categoría o unidad de análisis fundamental de este trabajo de investigación, precisando las características generales que estos asumen y que los distinguen de las simples aglomeraciones económicas; así como el reconocimiento de su configuración espacial a partir de la revisión de las tipologías que diversos autores realizan, y en las cuales se les cataloga utilizando distintos criterios de clasificación, entre los que se destacan el tipo de relaciones interempresariales, así como el grado de desarrollo de sus capacidades productivas.

De esta forma, aunque el análisis de los sistemas productivos locales parte en un primero momento de la concepción de la economía espacial, y del reconocimiento del principio de la aglomeración, en realidad son explicados a partir de las posturas teóricas ligadas a la teoría del desarrollo local, el desarrollo endógeno y la teoría del milieu o entorno innovador.

Cabe señalar que el utilizar a los sistemas productivos locales como la categoría principal de la investigación, implica reconocer que son las interrelaciones empresariales las que distinguen la configuración de empresas aglomeradas, donde su desarrollo y transformación se asocia por un lado con el aprendizaje y la innovación, como elementos dinamizadores del sistema, y por otro lado con el aprovechamiento del entorno y de las externalidades así como con la construcción de un entorno institucional, que apoya la formación de relaciones, la cooperación, y la acción colectiva, aunado al mejoramiento de la actuación en conjunto del sistema en el mercado. Por tanto, ambas temáticas son abordadas en los apartados segundo y tercero.

En el apartado cuarto se considera que las fuerzas que configuran espacialmente la actividad económica incluyen a aquellas centrifugas o de dispersión, por lo que se analizan las implicaciones que los procesos de globalización tiene para los sistemas productivos locales, así como que se incluyen y se definen las características que asumen las cadenas globales de valor, con énfasis en las lideradas por los compradores, que además de fundamentar la dualidad global-local en la que se contextualizan los sistemas productivos, permiten entender el comportamiento que guía y gobierna los mercados globales, impactando con ello los territorios de escala inferior y la inserción de los sistemas en los procesos de acumulación de capital.

---

Por último en el apartado quinto es donde se incorpora la propuesta metodológica para el análisis de los sistemas productivos locales y se particulariza en los elementos que serán abordados para el estudio de caso del sector productivo local de muebles ubicado en el Estado de Jalisco.

## 1.1 EL CONCEPTO DE SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES

La unidad de análisis seleccionada para el desarrollo de esta investigación es la de los **sistemas productivos locales** (SPL de aquí en adelante). Esta categoría tiene como condición necesaria, pero no suficiente para su existencia, la aglomeración espacial de unidades productivas (Paunero y Otros, 2007; Hernández Gascón y Otros, 2005); por lo que debe ser interpretada más allá de la misma (Sforzi, 2001:26).

Esto es, si se parte de analizar los postulados de la Economía Espacial y de la Geografía Económica<sup>1</sup>, la característica más prominente que se le atribuye a la distribución geográfica de la actividad económica es **su concentración**<sup>2</sup> (Krugman, 1992: 11), misma que como principio genético de organización del espacio económico (figura #1), puede observarse a partir de situaciones distintas, de gran diversidad, diferenciadas tanto por su tamaño como por el nivel espacial, regional o urbano, en el que se pueden englobar, tales como: a) en los centros industriales de las naciones de altos ingresos; b) en las aglomeraciones situadas en las ciudades, muchas de ellas especializadas en un número pequeño de industrias; c) con la emergencia de enormes cinturones metropolitanos, y d) en los distritos industriales, que envuelven empresas con fuertes vínculos tecnológicos e informacionales, o ambos, así como en las ciudades industriales<sup>3</sup> (Fujita y Thisse, 2002; Krugman, 1992: 39).

Desde esta perspectiva, Fujita y Thisse (2002) sostienen que la configuración espacial de las actividades económicas se define por dos fuerzas opuestas: Las centrípetas o de aglomeración; y las centrifugas o de dispersión, resultando entonces en un balance que empuja y jala a los consumidores y a las empresas.

---

<sup>1</sup> La Geografía Económica al enfocarse en los lugares y en el análisis del espacio económico, concebido generalmente como el continente de los fenómenos y los procesos económicos, donde se crean y ocurren los procesos productivos (Bendesky y Morales, 1996), ha centrado su atención en las concentraciones productivas para interpretar las relaciones que se presentan en los lugares y en análisis del mismo espacio económico (Sforzi, 2001: 16).

<sup>2</sup> Un fundamento a esta afirmación se encuentra en la teoría de los polos de desarrollo de Perroux, cuando señalaba que *“El desarrollo no aparece en todas partes y al mismo tiempo: aparece en puntos o polos de desarrollo con intensidades variables; se difunde por diversos canales y tiene variados efectos terminales para el conjunto de la economía”* (Perroux, 1955 citado en Hermansen, 1977: 13).

<sup>3</sup> Incluso se reconocen espacios innovadores tales como los medios innovadores, tecnopolis, tecnopolos, parques tecnológicos además de las ciudades industriales (Méndez, 1997: 169).

Figura # 1  
**LOS PRINCIPIOS ORGANIZADORES DEL ESPACIO ECONÓMICO**



Fuente: Camagni, 2005.

Si se analizan las fuerzas que tienden a la concentración, destacan las ideas expuestas principalmente por Alfred Marshall (1957)<sup>4</sup>, así como por geógrafos como Vidal de La Blanche, quienes sostuvieron que entre los beneficios del agrupamiento de los individuos estaba el que procedía de la división del trabajo, la reducción de costos de transporte, así como las ventajas locales procedentes de (Marshall, 1957; Fujita y Thisse, 2002; Krugman, 1992: 42-44):

1) **El mercado laboral**, que se integra con trabajadores cualificados que poseen habilidades especializadas; lo cual beneficia tanto a los trabajadores como a las empresas;

<sup>4</sup> Alfred Marshall en su libro "Principios de Economía", reconoce las ventajas de la localización industrial y de la proximidad, al establecer: "Cuando una industria ha escogido una localidad para situarse en ella, es probable que permanezca en la misma durante largo tiempo, pues son muy grandes las ventajas que los que se dedican a la misma industria obtienen de la mutua proximidad. El buen trabajo es apreciado como se merece; los inventos y los perfeccionamientos en la maquinaria, en los procesos de fabricación y en la organización en general de los negocios, se estudian pronto para dilucidar sus méritos o inconvenientes; si una persona lanza una nueva idea, ésta es adoptada por las demás y combinada con sus propias sugerencias, y de este modo **se transforma en una fuente de otras nuevas ideas**. Y pronto las actividades subsidiarias se establecen en las proximidades, proporcionando a la industria principal útiles y materiales, organizando su tráfico y tendiendo diversos modos a la economía de su material". (Marshall, 1957: 226).



---

2) **La formación de un centro industrial** que permite el aprovisionamiento, en una mayor variedad y a un costo inferior de factores concretos necesarios al sector, así como de otros que no son objeto de comercio y por tanto generan economías externas por insumos y servicios especializados (efectos de tamaño de mercado);

3) **La presencia de nuevas actividades innovadoras** que benefician a los que están más aglomerados, así como la generación de “ósmosis tecnológica”, es decir, de economías externas por el flujo de información y de conocimientos (technological spillovers).

Aunado a lo anterior, y siguiendo el enfoque de Marshall, Camagni (2005) ha señalado que el surgimiento de las aglomeraciones responde a la presencia de **economías de escala**<sup>5</sup>, mismas que a su vez son reforzadas en una visión posfordista, por la recomposición del proceso productivo<sup>6</sup> que organizan la actividad económica a partir de su especialización y de su fragmentación en el espacio económico.

En este sentido la aglomeración se refuerza por la existencia de las ventajas de interdependencia, la minimización del riesgo y la especialización, que sin la cercanía geográfica pueden cancelarse por el incremento en los costos o las dificultades para intensificar las transacciones<sup>7</sup> (Storper, 1997; Camagni, 2005). Tal planteamiento también fue expuesto por la Escuela Francesa de la Dinámica de la Proximidad, a partir los efectos de la proximidad espacial o geográfica<sup>8</sup>, la cual favorece los contactos informacionales, facilita el intercambio de conocimiento tácito y la derrama de conocimientos codificados, y ha generado, como muestran los estudios empíricos, una mejor actuación innovadora de las empresas concentradas (Boschma, 2005: 69).

De ahí que el concepto de SPL al identificarse con las aglomeraciones productivas como punto de partida, no sólo retoma las ventajas que se le atribuyen, sino también, las concretiza a partir del

---

<sup>5</sup> Específicamente Camagni sostiene que si las fuerzas de la aglomeración no existieran, entonces se podría pensar en un modelo clásico de localización de la actividad económica como el propuesto por Von Thünen en 1826, mismo que considera un sistema perfectamente competitivo de producción de un número elevado de bienes, con factores de producción móviles y un recurso natural fijo pero distribuido uniformemente sobre el territorio. La producción tiene lugar de una forma perfectamente difusa, y cada productor produce cantidades limitadas de cada bien, exactamente las suficientes para la demanda local, que no sería en absoluto necesario transportar de un lugar a otro. En cada área habría una mezcla idéntica de productores, así como una idéntica densidad de uso del suelo y una igual remuneración de los factores productivos (Camagni, 2005).

<sup>6</sup> Kury Gaytan (2006) sostiene que la renovación de los SPL se da a partir del cambio de patrón de organización industrial llamado fordista, por otro conocido como posfordista en la década de los setenta. La crisis en las zonas industriales tradicionales se acompañó de cambios estructurales en la organización económica, como la desintegración vertical de las relaciones espaciales entre las grandes corporaciones y los proveedores, y por una mayor proximidad geográfica que generó intercambio de información. Asimismo, la innovación tecnológica, permitió nuevas posibilidades de inversión empresarial.

<sup>7</sup> “Las ventajas de la aglomeración son economías externas porque la flexibilidad de los bajos costos de los insumos y el incremento de la producción para cada empresa, en el sentido de que un mayor número de interconexiones externas de insumo-producto, aumenta la probabilidad de éxito de venta o compra, permaneciendo todo lo demás igual... (El agrupamiento de empresas tiene ahorro de costos debido a las interconexiones, y estos ahorros son realizados por la proximidad geográfica debido a las reducciones en los costos de transacción)” (Storper, 1997: 10).

<sup>8</sup> Boschma (2005) ha argumentado que la proximidad geográfica definida, como la distancia física o espacial entre los actores económicos, en términos absolutos y relativos, aunque facilita la interacción y la cooperación, no es una condición suficiente o prerequisite para que se dé el aprendizaje interactivo; en vez, debe combinarse con la proximidad cognitiva para que éste se presente, dado el avance de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

---

establecimiento de relaciones económicas que los actores empresariales ejecutan. Esto es, un SPL se define como **un cúmulo de empresas que integran una red de interdependencias** entre sus actores, que son las empresas que conforman el sistema, por los recursos (humanos, naturales, infraestructuras), las actividades económicas (de carácter productivo, comercial, técnico, financiero y asistencial), y particularmente por el **sistema de relaciones** económicas, sociales, políticas y legales que los caracterizan y que propician las **interdependencias e intercambios** que los definen (Vázquez Barquero, 1999:35).

Por tanto, el análisis de los SPL observa la organización no de una sola empresa, sino del grupo de empresas agrupadas alrededor de una actividad productiva, asociando en su explicación las posibilidades que tienen de organizar su propio proceso productivo (auto organizarse), y obtener beneficios que no dependen exclusivamente de la proximidad geográfica o de las relaciones de mercado, sino del aprovechamiento de las condiciones del entorno, es decir, de las economías externas generadas por las interdependencias locales que se crean entre las fuerzas sociales y económicas (empresas, familias e instituciones) que comparten el mismo territorio local de asentamiento (Sforzi, 2001), valorizando y apropiándose de *“las economías externas a la empresa pero internas al área”* (Becattini, 1984 citado en Garofoli, 1995), y que en términos de la Escuela Francesa, están referidas como la ventajas de la proximidad organizacional, cognitiva, social, e institucional.

Si se retoma el punto de vista de la teoría general de sistemas, las características que se le adjudican al concepto de **sistema**, coinciden con la interpretación que se le da al SPL, pues el primero se define como un conjunto de partes coordinadas y en interacción para alcanzar un conjunto de objetivos, donde su configuración implica **ubicación y relación entre las partes** (Johansen, 2000: 54), interpretando sobre estas bases, a las empresas como las partes principales conformadoras del sistema, y a éste en relación con el lugar en el que la producción se lleva a cabo (Sforzi, 2001).

El patrimonio de relaciones, experiencias y de conocimientos necesarios para el desarrollo del proceso productivo del sistema, es lo que identifica y modifica al SPL (Sforzi, 2001: 26-27), diferenciándolo con ello de una mera aglomeración cuyas posibles relaciones no influyen en la conducta de sus partes; en contraste con las interrelaciones en el sistema que si las afectan (Johansen, 2000). Por ello, las relaciones aisladas no forman necesariamente al sistema. En vez, su conducta debe ser explicada por sus características sinérgicas, las interrelaciones entre las partes<sup>9</sup>, y el efecto final del conjunto.

---

<sup>9</sup> Las partes del sistema son consideradas como elementos independientes, debido a que la recursividad es otra de las características que define a los sistemas. Esto es, cada uno de sus objetos, no importando su tamaño, tiene propiedades que lo convierten en una totalidad, es decir, en un elemento independiente (Johansen, 2000). Lo anterior, implica que si las empresas son los objetos o las partes que componen al sistema, cada una de ellas es una totalidad, y por tano posee atributos o características que los identifican como independientes.

---

Los SPL también han sido definidos desde una visión más territorial, como **unidades integradas de producción**, donde el espacio geoeconómico<sup>10</sup> se genera por la integración de las economías de la producción, internas a la empresa<sup>11</sup>, y las economías externas locales, es decir, aquellas generadas por las interdependencias locales que se crean entre fuerzas sociales y fuerzas económicas (empresas, familias e instituciones), mediatizadas por la cultura social y por las instituciones que comparten el mismo territorio local de asentamiento (Sforzi, 2001 y 2001b). Las interrelaciones se crean por tanto en función de las reglas, normas y valores que rigen al sistema, en la formación y transmisión de conocimientos, en la confianza mutua que se ha generado de manera paulatina, así como del beneficio que reportan los intercambios económicos (De Ottati, 1994 en Vázquez Barquero, 1999).

Asimismo, el proceso de producción localizado no se orienta sólo hacia la producción de mercancías, sino también hacia la propia reproducción de las condiciones materiales y humanas (cognitivas) necesarias para su propia reproducción como organismo social. Esto es, la competitividad viene dada no sólo por las economías internas, sino también por las **economías externas** que proceden del aprendizaje de conocimientos y de organización mediante las interdependencias no mercantiles, las cuales se difunden entre las empresas como parte de la comunidad local (Sforzi, 2001: 24).

Otros autores como Hayter (1997:319) y Méndez (1997) también han definido a los SPL a partir de la formación de vínculos materiales, de servicios e información que ocurren dentro de y entre las empresas, a través del mercado o mediante el establecimiento de redes de cooperación que están directa e indirectamente integradas para producir un bien de demanda final, lo que les permite alcanzar una elevada capacidad, tanto para generar como para incorporar innovaciones a sus productos y procesos, lo que explica su dinamismo.

El concepto de SPL también ha sido utilizado como **concepto homogeneizador** para referir los conceptos teóricos y las experiencias de los espacios económicos que implican estrategias territoriales de acumulación flexible, tanto si responden al modelo clásico de distrito industrial marshalliano, como si difieren en algunas de sus características, limitándose a ser áreas especializadas de pequeña empresa, o los clústers referidos por Porter (1998), o incluso de los llamados medios innovadores (milieu innovateur)<sup>12</sup> (Boisier, 2004: 9; Méndez y Caravaca, 1999: 211-215). De hecho, aunque la expresión SPL

---

<sup>10</sup> El concepto de región geoeconómica es propio para entender el espacio de actuación de los SPL al identificarse y representar espacialmente las relaciones económicas que se presentan entre los diferentes elementos, factores y actores en un espacio determinado, en donde **los límites no son necesariamente territoriales**, delimitándose en sí mismas por las extensiones espaciales de las **áreas de influencia** que sus mismos componentes económicos generan y evolucionan a través del tiempo (García López, 2007: 92).

<sup>11</sup> La teoría económica argumenta que las economías de escala se obtienen a partir de la combinación de activos, tradicionalmente capital y trabajo, para optimizar los beneficios y la reducción de costos. Asimismo, a las economías de escala se les asocia con un nivel tecnológico determinado y una organización eficaz de la producción.

<sup>12</sup> Aunque se asume la postura de que el término SPL identifica conjuntamente y de manera simplificada a todos los tipos de organización industrial, existen también posiciones encontradas entre algunos autores que identifican al concepto porteriano de clúster igual al de distrito industrial, y quienes ven diferencias en ambos, al señalar que al clúster se le asocia con un grupo de industrias que tienen a su alrededor una alta densidad de empresas de servicio que apoyan y promueven la creación de sinergias y ventajas competitivas, en vez del complejo sistema de

---

fue acuñada por Garofoli, se ha ido generalizando hasta terminar por denominar a cualquier tipo de área industrial dominada por pequeñas y medianas empresas, en la que se da un cierto predominio de alguna rama industrial (Climent, 1997: 100).

Al respecto Vázquez Barquero argumenta (1999:105-106) que durante los últimos veinte años del siglo XX, la revitalización de las economías locales y regionales y el análisis de casos en países recientemente industrializados o en vías de industrialización, cuyos sistemas productivos se articulaban alrededor de redes de pequeñas y medianas empresas, propicio que su funcionamiento se interpretara en términos de los distritos industriales, tal como los había teorizado Marshall, es decir, adaptando los hechos que los casos revelaban a la noción de que **el distrito industrial**<sup>13</sup> se conformaba con la concentración de muchas pequeñas empresas, de naturaleza similar, en un territorio de asentamiento común e interactuando entre sí, formando un sistema de relaciones, y propiciando la generación de economías externas (Vázquez Barquero, 1999:105-106).

Fuentes y Martínez-Pellégrini (2004:170) reflexionan también en este sentido y precisan que la diferencia con la idea de Marshall es que los **SPL toleran una mayor heterogeneidad** entre las unidades productivas, posibilitando relaciones de cooperación entre grandes y pequeñas empresas, y desequilibrios entre las economías externas, especialmente las asociadas al mercado de insumos. Asimismo destacan que lo común con la idea de Marshall es el papel del entorno y las relaciones entre las empresas locales.

Por otra parte, el estudio de las experiencias de desarrollo endógeno en distintos países, ha llevado a diversos autores<sup>14</sup> a identificar elementos bajo los cuales se estructura la producción y la “atmosfera industrial”, siguiendo la terminología marshalliana de los SPL, con la salvedad de que aunque los sistemas no son comparables ni por la intensidad de los procesos, ni por la dimensión de los territorios donde se ubican, si es posible reunir una serie de características estructurales que son recurrentes, entre las que se encuentran las siguientes<sup>15</sup>:

1. **Los SPL se ubican en un espacio geográfico definido.** Aunque se ha planteado que los procesos de reestructuración, al tener tanto efectos centrífugos como centrípetos, generan en términos espaciales, la coexistencia de una aglomeración localizada con una red transnacional (Kury Gaytan, 2006), la estructura empresarial que predomina es la que contiene un número elevado de pequeñas y medianas

---

interdependencias que configuran la producción industrial, la división del trabajo y las relaciones con el área sociocultural que define al distrito industrial (Santa María y Otros, 2004).

<sup>13</sup> Becattini (1992: 38) al definir el distrito industrial como: “una entidad socio territorial que es caracterizada por la presencia activa de ambos, una comunidad de personas y una población de empresas, en un área natural e históricamente definida”, resalta como rasgo dominante y característico de su funcionamiento a la interpenetración y la sinergia entre la actividad productiva y la vida cotidiana, referido en las características socioculturales (valores e instituciones) de un cierto núcleo de población formado a lo largo del tiempo (Becattini, 1989).

<sup>14</sup> En la revisión bibliográfica que se llevo a cabo se encontró que la mayor parte de los autores realizan un listado de las características que asumen los SPL, sin embargo destacan las de Garofoli, 1995; Rabellotti, 1995; Sáez Cala y Otros, 1999, Paunero y Otros, 2007.

<sup>15</sup> Cabe hacer la aclaración que no se trata de establecer o tipificar un modelo ideal, sino de reconocer en las regularidades aquellos espacios económicos que tengan algo más que una aglomeración de empresas.

---

empresas especializadas, cuyas actividades se engloban en un mismo sector (Saéz y Otros, 1999). A su vez, Vázquez Barquero (1993) precisa que un rasgo característico de los SPL es el espacio en que se desarrollan, siendo las ciudades medias los lugares donde preferentemente se sitúan, dadas las importantes funciones urbanas de estas localizaciones, como sus servicios administrativos y financieros, así también por sus infraestructuras para producir y vivir.

2. **Implican una tradición productiva y existe especialización en alguna rama, sector o en el proceso productivo**, producto de la división del trabajo entre las empresas, a partir de lo cual se derivan también las economías externas. De hecho la división social del trabajo<sup>16</sup> es la base que está detrás de la generación de relaciones e interdependencias productivas de naturaleza intra-sectorial e inter-sectorial en los SPL. De ahí que sea necesario distinguir entre dos interpretaciones dadas a su ocurrencia: la asociada a los costos de transacción y la vinculada con los procesos de subcontratación (Hayter, 1997), siendo esta última la más importante en la construcción y el aprovechamiento del entorno. La tradición productiva también se refleja en la existencia de un mercado de trabajo flexible, y una cultura industrial. La existencia de una capacitación profesional de los trabajadores en el área, es resultado de una *sedimentación histórica* de conocimientos relativos al ciclo productivo y a las técnicas utilizadas (Garofoli, 1995: 43).

3. **La formación de un patrimonio de conocimientos comunes**, a partir de la progresiva formación de un eficiente sistema informativo, que garantiza una amplia y rápida circulación de información relativa al mercado, la tecnología, el uso de materias primas, componentes utilizados así como las técnicas comerciales y financieras empleadas. Gracias a que las empresas comparten un territorio delimitado por una cultura común, tienen la posibilidad de sostener relaciones “cara a cara”, lo cual favorece y explica los procesos de innovación y la difusión de las mejoras tecnológicas, y las técnicas organizativas, aumentando en su conjunto la eficiencia del sistema local (Garofoli, 1995), así como las posibilidades de diseñar estrategias comunes de innovación para competir en los mercados (Santa María y Otros, 2004).

Boschma (2005) interpreta tal situación a partir de la noción de **proximidad cognitiva** generada por las empresas en la búsqueda, en su cercanía, de la **base de conocimiento existente**, que les provea de oportunidades y límites a un mayor mejoramiento. Esta noción explica, el aprendizaje común que pueden tener aquellos que comparten la misma base de conocimientos y experiencias, facilitando la comunicación efectiva, que permita entender, absorber y procesar la nueva información de manera exitosa.

En relación con lo anterior, se establece que las comunidades de los SPL llevan implícito un elemento de conocimiento tácito (contextual, generado en el ámbito local) referente a la tecnología, las capacidades, los productos y los procesos, que suele ser específico para cada conjunto de empresas y se acumula a lo largo de la historia. Este factor permite la existencia de una capacidad de adaptación e

---

<sup>16</sup> Una división social del trabajo sucede cuando actividades relacionadas requeridas para producir un bien de demanda final ocurre entre una población de empresas que ejecutan funciones altamente especializadas. Asimismo cuando las empresas deciden comprar la mayoría de sus bienes y servicios de otras firmas. (Hayter, 1997:320).

---

*innovación*, (de competitividad dinámica), que puede unirse con el conocimiento codificado o explícito que circula en la red global a partir de los códigos tecnológicos, organizativos y comunicativos (Kury Gaytan, 2006).

4. Como fue referido en su definición, **en el SPL se generan relaciones entre la esfera económica, política y social**, en este sentido, el funcionamiento de cada una de ellas está condicionado por la organización y el comportamiento de las otras.

Al respecto Helmsing (2002) precisa que es importante considerar a **las externalidades, el aprendizaje colectivo y la gobernabilidad**<sup>17</sup> como tres factores que refuerzan la naturaleza local del desarrollo, y por tanto definen el entramado de relaciones que se gestan al interior de los sistemas productivos locales.

Bajo esta perspectiva, **las externalidades** son consideradas como aquellos fenómenos asociados con la concentración y el agrupamiento a partir de los cuales se evalúan los efectos positivos o negativos generados por una actividad o empresa sobre otras en su entorno, que provocan un aumento o disminución en su nivel de beneficio o en sus costos, por lo que están relacionados de forma directa con la proximidad (Méndez, 1997: 286).

En este sentido, las externalidades calificadas como *marshallianas* o clasificadas como *economías de localización*, se identifican con el establecimiento de relaciones en la cadena productiva y su aprovechamiento de manera espontánea y socializada a partir de tres tipos de efectos o ventajas que impactan el nivel de productividad del sistema (Rabellotti, 1995; Méndez, 1997; Fujita y Thisse, 2002; Brunet y Belzunegui, 2000: 202-203; Krugman, 1998 citado en Helmsing, 2002; Camagni, 2005):

1) **las conexiones de producción**, donde la presencia de diversas empresas del mismo sector permite la descentralización del proceso productivo, una mayor disponibilidad de materias primas, productos semi-elaborados, maquinaria y la formación de un mercado laboral que integra una elevada fuerza de trabajo especializada.

2) **las conexiones de servicio**, las cuales se dan porque la presencia de un número importante de empresas del mismo sector hace que estén presentes también las empresas especializadas en las actividades relativas al mantenimiento de las instalaciones de las mismas y de prestación de servicios especializados.

3) **las conexiones de mercado** (externalidades pecuniarias), donde la presencia de los compradores de productos intermedios, entre ellas las grandes empresas, es una ventaja para la instalación de los proveedores de esos bienes.

---

<sup>17</sup> Torres Salcido y Ramos Chávez (2008: 78) hacen la distinción de los conceptos gobernabilidad y gobernanza. Señalan que el primero se define por su aspecto negativo, la ingobernabilidad, que se deriva en la sobrecarga económica del Estado; en tanto la gobernanza se define por referir la dirección de un proceso, la coordinación público-privada por medio de redes mixtas de los programas de gobierno y por las decisiones que en un plano individual contribuyen a disminuir los costos de transacción.

---

Asimismo se han señalado como economías externas asociadas al agrupamiento y a la especialización sectorial, las que proceden de la producción de nuevas ideas y el intercambio formal o informal de información, de saber hacer (know-how) y conocimiento, también llamadas *efectos de derrame de conocimientos tecnológicos o externalidades tecnológicas (spillovers)* (Fujita y Thisse, 2002: 8-9; Rabelotti, 1995).

Sin embargo, se considera que las externalidades o economías externas, al ser ventajas estáticas, no son suficientes para superar los cambios que experimentan los mercados de productos y factores, es decir no bastan cuando las empresas del SPL tienen que enfrentarse con situaciones de cambio que inciden negativamente en su capacidad de competir tanto en el mercado interno como en el internacional (Stumpo, 2004: 13). En vez, se requiere de **externalidades dinámicas** que impacten en la capacidad del sistema para crecer e innovar, mismas que se pueden conseguir a partir de la generación de ventajas competitivas derivadas de las economías externas locales y las acciones colectivas en el SPL, es decir del desarrollo de acciones conjuntas perseguidas de manera intencional, lo cual ha sido entendido a partir de la noción de **eficiencia colectiva** (Schmitz, 1995:530; Stumpo, 2004), donde las acciones deliberadas y orientadas por el conjunto de las empresas agrupadas, en forma de cooperación vertical con proveedores y clientes, así como de diferentes formas de cooperación horizontal, es lo que les permiten generar servicios colectivos, y alcanzar metas específicas (Helmsing, 2002).

La cooperación en este sentido, no implica, ni excluye la competencia entre las empresas agrupadas en torno a un SPL, sino que surge para superar obstáculos comunes, y se establece cuando se reconoce la interdependencia. Aunque no cabe esperar que todas las empresas cooperen, pues a pesar de que las economías externas aumentan globalmente en los clústers, la cooperación tiende a ser selectiva, por lo que no hay que esperar una isla de unidad y solidaridad (Schmitz, 1995: 534; Schmitz, 2000).

Las acciones colectivas pueden darse de diferentes maneras. Schmitz (citado en Stumpo, 2004: 13) reconoce dos tipos de acciones conjuntas: cooperación entre empresas individuales, y entre grupos de empresas que se unen para constituir asociaciones empresariales. Asimismo, se distingue entre cooperación horizontal (entre competidores), y cooperación vertical (con proveedores y clientes), donde sobresale la primera porque permite incrementar el nivel de eficiencia a través de la utilización compartida de equipamiento y la compra conjunta de factores productivos, lo cual genera economías de escala. Así también posibilita la ejecución de actividades de investigación y desarrollo, compartiendo los conocimientos tecnológicos que pueden favorecer la innovación; si es relevante, genera la creación de instituciones comerciales colectivas y estructuras institucionales comunes que provean servicios clave para la producción y refuercen la capacidad de las empresas para enfrentar las amenazas externas (Stumpo, 2004:16) (cuadro #1).

Cuadro # 1  
FORMAS DE COOPERACIÓN INTEREMPRESARIAL

Cooperación	Bilateral	Multilateral
-------------	-----------	--------------

<b>Horizontal</b>	Se comparte el equipo	Asociación sectorial
<b>Vertical</b>	Mejoras en los componentes por parte del productor y del utilizador.	Alianza en torno a una cadena de valor local.

Fuente: Schmitz, 2000

Sin embargo, la cooperación horizontal se ha referido como un paso extremadamente complejo que dista de ser automático (CEPAL, 2005:73), de hecho requiere un elevado nivel de **confianza** entre los actores (Stumpo, 2004:17). La confianza por tanto, se vuelve un elemento central, un determinante extraeconómico, que dirige al desarrollo hacia factores cualitativos, de orden socio-territorial e identitario<sup>18</sup>.

Al respecto, Boschma (2005) plantea el concepto de **proximidad social**, en términos de la incrustación de las relaciones sociales en las empresas, para interpretar la capacidad de las organizaciones para aprender e innovar, involucrando en ello, la confianza, basada a su vez en la amistad, el parentesco y la experiencia. La proximidad social fomenta una actitud social y abierta de comunicación racional, más que una pura, calculadora y estrecha orientación hacia la disminución de costos (Lundvall, 1993 citado en Boschma, 2005). Asimismo, reduce el riesgo de un comportamiento oportunista y permite un aprendizaje más interactivo, y una mejor actuación innovadora, en tanto se incrusten más las relaciones en cuanto a su compromiso y duración, permitiendo más que solo relaciones de mercado que se disuelven tan pronto como los problemas entre las partes aparecen (Boschma, 2005).

Asimismo, en la línea de reflexionar objetivamente al respecto, Ruiz Duran (2002b: 184) establece que el proceso de cooperación entre empresarios es una fase madura del desarrollo empresarial, con lo cual la cooperación inter-empresarial debe ser vista como una *construcción social*, que requiere tiempo y un proceso de largo plazo, así como una fase inicial de acumulación regional de una masa crítica de empresarios a partir de lo cual se conformen un lenguaje común que permita el intercambio de experiencias.

A manera de síntesis el cuadro #2, identifica los efectos que pueden ser aprovechados en la formación de interrelaciones en el SPL:

Cuadro # 2  
TIPOLOGÍA DE EFECTOS DE LAS EXTERNALIDADES ESTÁTICAS Y DINÁMICAS

Tipo	Economías Externas	Efectos de la Cooperación
<b>Estáticos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevada disponibilidad de información "libre"</li> <li>• Elevada disponibilidad de insumos a precios competitivos, con rápida velocidad, con bajos costos de transacción.</li> <li>• Elevada división del trabajo.</li> <li>• Reputación colectiva</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cooperación con empresas especializadas en procesos</li> <li>- Cooperación para la exportación, asociaciones de empresarios</li> <li>- Cooperación en agrupamientos industriales, y empresas integradoras</li> <li>- Cooperación con compradores</li> </ul>
<b>Dinámicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Efectos demostración en actitudes y motivaciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cooperación con proveedores de materiales, componentes y maquinaria</li> </ul>

<sup>18</sup> "El recelo, (como actitud contraria a la confianza), no desaparece ni siquiera en las aglomeraciones más articuladas y exitosas, y no es común que los empresarios visiten los establecimientos de sus colegas. La desconfianza se manifiesta por ejemplo, en el afán de mantener en secreto la información sobre tecnología y marketing" (CEPAL, 2005: 73).



	- Aprendizaje colectivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cooperación para la exportación</li> <li>- Cooperación en agrupamientos industriales y empresas integradoras</li> <li>- Cooperación con compradores</li> </ul>
--	-------------------------	---

Fuente: Rabellotti, 1995: 170. Traducción propia.

El **aprendizaje colectivo o aprendizaje por interacción**, entendido como el surgimiento de conocimientos y procedimientos básicos comunes que facilita la cooperación y la solución de problemas para un conjunto de empresas geográficamente próximas (Lorenz, 1999 citado en Helmsing 2002), posibilita el compartir y refuerza las acciones de cooperación en la medida en que requiere la existencia de los siguientes elementos comunes en las empresas del sistema: a) un lenguaje común para dialogar sobre problemas tecnológicos y organizacionales, b) conocimientos tecnológicos y c) conocimientos organizacionales acerca de cómo manejar y dividir las responsabilidades y las modalidades de toma de decisiones colectivas (Helmsing, 2002). Sin embargo, este surge en la medida en que crece la intensidad de la interacción horizontal.

Por su parte **la gobernanza**<sup>19</sup> al hacer referencia a las empresas y a las instituciones regulatorias, coordinadas y de apoyo, así como a la forma en que todas ellas interactúan para enfrentar la complejidad (Helmsing, 2002), requiere no sólo de la capacidad empresarial sino también del poder de otras empresas e instituciones de apoyo, como son los proveedores de insumos y servicios, como fuentes de aprendizaje e innovación.

La gobernanza en el ámbito de los sistemas productivos locales, se hace necesaria para superar los problemas de coordinación y aquellos que están fuera del control de las empresas individuales como pueden ser las políticas de competencia desleal o el contrabando, mismas que impiden aprovechar las ventajas brindadas por el entorno. Así las instituciones de regulación, fomento y coordinación, se tornan en los actores que dan fuerza y viabilidad al sistema de producción local o regional.

Más adelante en el capítulo se retoma la incidencia de las instituciones en el desarrollo de los SPL, y su actuación a partir de la ejecución de políticas de desarrollo productivo y de innovación.

Cabe aquí resaltar que la fortaleza de los SPL radica por tanto, en el **entorno local** que generan y que les es propio, constituyéndose en el *integrador versátil de conocimientos y organización* (Sforzi, 2001:28), de tal forma que el tamaño de la empresa puede prescindirse debido a que en el SPL la competitividad es determinada por la calidad del ambiente o entorno, por lo que el énfasis debe desplazarse de las economías de escala internas, a las economías externas localizadas (Hernández Gascón y Otros, 2005: 14), siendo entonces que bajo ciertas circunstancias, un grupo de pequeñas y medianas empresas que compiten entre ellas pueden ser más eficientes que una empresa de tamaño grande, verticalmente integrada (Soler, 2004 citado en Hernández Gascón y Otros, 2005).

<sup>19</sup> Helmsing (2002) define a la gobernabilidad desde dos perspectivas, la gobernabilidad industrial y la gobernabilidad territorial, donde la primera incluye a las redes, cadenas productivas, sistemas productivos, agrupamientos y sistemas empresariales; en tanto que la segunda considera el papel que juegan los gobiernos locales y regionales en el desarrollo de agrupamientos y en la creación de condiciones para un medio innovador..

---

Al respecto, Villavicencio (2004: 258) sostiene que los entornos, como espacios de interacción, son los referentes concretos en los cuales se da la proliferación de relaciones interpersonales, contractuales bilaterales y multilaterales, mismos que van formando una estructura reticular que moldea y delimita el comportamiento de todos los actores. Por tanto, los entornos son los espacios donde se aprende a actuar en dicha estructura a través del intercambio de servicios y retribuciones, a participar en la dinámica del conjunto bajo reglas que se definen explícita e implícitamente; a establecer nuevos vínculos y niveles de interrelación, a modificar las reglas, a disolver tensiones y enfrentar nuevas áreas de conflicto.

Por lo anterior, el elemento que permite enmarcar a los SPL, es el reconocimiento del **territorio** como un recurso activo y no sólo como un soporte de la actividad económica: *“La calidad del territorio es lo que permite a la tecnología cruzarse con una determinada cultura; a las empresas encontrar un ambiente específico; al mercado traducir la competencia en cooperación y a la economía movilizar la sociedad y las intenciones de cada uno de sus miembros”* (Fuentes y Martínez-Pellégrini, 2004:172).

El territorio, considerado como el espacio de intervención (Polése, 1998), debe entenderse como un agente activo, un factor estratégico de oportunidades de desarrollo, representado a partir de una agrupación de relaciones sociales (Garofoli, 1995b), que influye de forma directa tanto sobre las desiguales posibilidades para que surjan iniciativas empresariales en determinado tipo de actividades, como favoreciendo o dificultando su desarrollo posterior, así como las decisiones que tienen que ver con la localización en determinados lugares, y la delimitación de sus áreas de actuación, entre otros (Méndez, 1997).

Al representar el área de encuentro de las relaciones de mercado y de las formas de regulación social, que determinan formas diferentes de organización de la producción y distintas capacidades innovadoras que conducen a una diversificación de los productos que se venden en el mercado, más allá del coste relativo de los factores (Garofoli, 1995b), la dimensión territorial define la calificación territorial de los sistemas productivos, su capacidad para generar procesos de aprendizaje, así como la manera en que la producción está organizada, a partir de valorar la intensidad y la naturaleza de las relaciones horizontales entre los actores, su interdependencia y el grado de autonomía en la toma de decisiones y en la definición de proyectos (Maillat y Kebir, 1998: 17).

Entonces, si el concepto de territorio se incluye adecuadamente en el análisis de las características del SPL, la consideración de un modelo típico o ideal replicable en cualquier lugar no sería posible, puesto que ***el territorio se constituye como una fuente de diferenciación de los espacios económicos***, por lo que se requiere necesariamente ligar una política de implementación de SPL a los elementos constitutivos del territorio.

## **LAS TEORIAS QUE FUNDAMENTAN LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES**

---

Respecto a las teorías que han explicado la configuración, dinámica y transformación de los SPL, sobresalen las visiones del **desarrollo endógeno**, así como **la teoría del milieu innovador** (Vázquez Barquero, 1993: 58).

En el primer caso, **el desarrollo endógeno**<sup>20</sup> fundamenta que las economías de las regiones y localidades pueden crecer utilizando el potencial de desarrollo existente en el territorio, a partir del crecimiento del sistema productivo, mediante las inversiones que realizan las empresas y los agentes públicos, bajo el control creciente de la comunidad local (Vázquez Barquero, 1999: 27; 2000: 3), donde cada ciudad-región sigue una senda de desarrollo, que depende, entre otras cosas, de la trayectoria tecnológica y productiva que han seguido sus empresas (Vázquez, 1999: 91).

El desarrollo local se centra entonces en el papel que juegan el sistema o la dimensión económica, y en sí en los SPL: defiende la flexibilidad frente a las formas de la organización de la producción, los modelos de organización flexible de la producción como son las redes de empresas de alta tecnología o los sistemas locales de empresa, consideradas como las formas de organización más deseable en los procesos de crecimiento y cambio estructural. (Arocena, 1995; Vázquez, 1999: 92).

Los SPL cobran importancia, por el reconocimiento de dos hechos:

Primero, debido a que se considera que **las empresas son una entidad social**, en virtud de que no son entidades aisladas que intercambian productos y servicios en mercados abstractos, sino que están localizados en territorios concretos y forman parte de sistemas productivos firmemente integrados en la sociedad local (Fúa, 1983 citado en Vázquez Barquero, 2006: 78). Al respecto, Arocena (1995), considera como un punto nodal del sistema empresarial, su vinculación con el entorno y por consiguiente su inserción en los tejidos sociales, comprometiéndose por ende con el destino de su espacio de acción. Asimismo, destaca en específico a la pequeña empresa por su capacidad de transformación en pro del desarrollo local, pues tiene a favor, entre otros, su facilidad en la generación de redes innovadoras, la generación de empleo, la flexibilidad de su estructura, y la incorporación de procesos de subcontratación.

Segundo, se reconoce el papel del **actor-empresario**, debido a las características creativas e innovadoras que presentan los empresarios locales, quienes usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficiente para ser competitivos en los mercados (Vázquez, 1988:26).

Por ello, el desarrollo local depende de la formación de un proceso emprendedor e innovador (Vázquez, 1993), capaz de aprovechar las habilidades de los actores privados y públicos, en la promoción y el fomento productivo, así como en la dinamización las actividades empresariales para la

---

<sup>20</sup> En este trabajo de investigación se asume que el desarrollo endógeno es sinónimo de desarrollo local, mismo que se ha definido, sintetizando la visión de varios autores, como un proceso, una dinámica, o incluso una política, que se centra en territorios específicos, en la valorización y el aprovechamiento de los recursos locales, y a partir de ello en los esfuerzos por parte de la sociedad local, con el objeto de mejorar su calidad de vida y el bienestar de la comunidad, enfatizando la actuación del sistema económico como punto de partida del desarrollo.

---

generación de empleo y riqueza a nivel local, en mercados normalmente oligopólicos<sup>21</sup> (Vázquez Barquero 1993; 1999: 91).

Por su parte **la teoría del milieu innovador** es una interpretación del desarrollo local que se ha desarrollado con el fin de explicar, en términos teóricos, la modificación de ciertas regiones menos desarrolladas en la jerarquía espacial.

La teoría del medio innovador parte del reconocimiento de la relación entre desarrollo regional y nuevas tecnologías. Teniendo en cuenta que el territorio no está dado a priori, sino que se construye gracias a la dinámica de los milieux (entornos), puede considerarse que las colectividades regionales tienen la posibilidad de promover una verdadera dinámica local fundada en la acumulación en su territorio, de los recursos colectivos específicos necesarios para la dinámica de su sistema tecnoproductivo. (Perrin, 1992, en Maillat 1995).

Propiamente el milieu innovador se puede definir como un conjunto territorializado en el que las interacciones entre los agentes económicos se desarrollan a medida que aprenden sobre las transacciones multilaterales que generan externalidades específicas de innovación y a medida que los procesos de aprendizajes convergen hacia formas cada vez más eficientes de gestión común de los recursos (Maillat, 1995).

A su vez, la teoría del milieu innovador precisa la relación entre desarrollo y nuevas tecnologías. Su aportación consiste en haber puesto en evidencia las relaciones entre el carácter espacial del desarrollo y el surgimiento del cambio tecnológico en el propio territorio, asociado con el saber hacer local, la importancia del I+D y la valoración de los recursos humanos (Vázquez Barquero, 1993: 58). Así también destaca como el componente estratégico de la dinámica territorial la introducción de innovaciones en el sistema productivo, que favorezcan el aumento de la productividad y de la competitividad del sistema de empresas locales (Vázquez Barquero, 1999):

Las dos características generales que accionan o denotan a todos los milieux son (Maillat, 1995; Méndez, 2000: 37):

a) Su *lógica de interacción*, por la que se establecen relaciones entre los actores y existe cierta capacidad de llegar a acuerdos (cooperación para la innovación, que desemboca en la creación de redes de innovación, y en la construcción de un espacio de trabajo común) y;

b) Su *dinámica de aprendizaje colectivo*, caracterizada por la capacidad de los actores del "milieu" para adaptar, en el transcurso del tiempo, sus comportamientos a las transformaciones de su

---

<sup>21</sup> Para clarificar el hecho de que los sistemas productivos locales se piensen en una estructura de mercado oligopolista, Fujita y Thisse puntualizan: "La combinación de espacio y economías de escala tiene profundas implicaciones para la teoría económica. Si la producción implica rendimientos crecientes, una economía finita se acomoda solamente a un número finito de empresas, quienes son competidores imperfectos... Porque los consumidores compran de una empresa con el precio más bajo argumentado por los costos de transporte, cada empresa compite directamente con solamente unas pocas empresas vecinas a pesar del número total de empresas en la industria... La verdadera naturaleza de la competencia espacial es entonces, oligopolista y debería ser estudiada dentro de una estructura de decisiones interactivas" (Fujita y Thisse, 2002: 14).

---

entorno (mediante la innovación, la creación de empresas y la producción de saber-hacer específicos), así como una trayectoria tecnológica común que favorece la difusión rápida de conocimientos, junto a normas de actuación aceptadas colectivamente.

La manera en que los SPL asumen estas características, se resumen en la siguiente cita:

*“A partir de la necesidad ineludible de innovar para ser competitivos, donde no pueda llegar la empresa con sus propios recursos, lo habrá de hacer accediendo al entorno y a la cooperación exterior. Las características del entorno –del milieu- determinan el potencial existente en un territorio, que será utilizado o no por cada empresa según su capacidad” (Méndez, 2000: 37).*

A fin de puntualizar, se precisa que ambas teorías, la del desarrollo endógeno y la del milieu innovador, comparten la concepción sobre el papel del territorio en el desarrollo, valoran positivamente los impulsos que proporcionan los factores locales y reconocen que el cambio tecnológico es una variable no sustitutiva en el proceso de reestructuración productiva (Vázquez, 1993). Entienden a su vez, que la innovación es un elemento estratégico de la dinámica económica local, que no concierne sólo a las nuevas tecnologías, sino también a la mejora de los productos. La introducción de innovaciones en el sistema productivo tiene sus orígenes en el interior de la empresa y en el exterior, siendo entonces una combinación de la interacción de ambos componentes y procesos, lo cual está al alcance de las pequeñas empresas, siendo entonces una fuente de competitividad (Vázquez, 1993).

## **LA CONFIGURACIÓN DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES**

En la práctica, aunque cada sistema productivo es específico al tipo de interrelaciones y al territorio donde se ubica, el reconocimiento por un lado de las características que puede asumir, y por otro el tipo de estructuras productivas en las que se organizan, aporta una mayor precisión y abona a la identificación de su comportamiento así como a su diferenciación respecto de una aglomeración<sup>22</sup>.

Es preciso tener en cuenta que si es aceptado que toda empresa está integrada, en distinta medida, en un sistema local, *a priori*, **la diversidad** se constituye como una característica intrínseca de los sistemas locales, de ahí que se puede identificar sistemas locales manufactureros, agrícolas o de servicios; sistemas locales de pequeña, pequeño-mediana o gran empresa; sistemas locales urbanos o rurales, entre otros. Las estructuras de relaciones internas serán diferentes, así como las soluciones de acción colectiva y de cultura cívica, además de las formas de organización predominantes (Sforzi, 2001:29); *no encontrando una interpretación única sobre cómo se organiza la producción en el territorio* (Vázquez Barquero, 2006), sino regularidades que permiten interpretar su naturaleza y su trayectoria.

La diversidad como lo explica Hayter (1997: 319) se exhibe mediante una amplia variación de estructuras geográficas de los sistemas de producción: Por un lado hay sistemas productivos que son altamente dispersos y globalmente integrados a una estructura de corporaciones multinacionales. Por otra parte, hay sistemas productivos, o partes sustanciales de ellos, que están geográficamente

---

<sup>22</sup> Una de las críticas que se ha hecho al uso de conceptos como el de clúster o el de distritos industriales, ha sido su uso (y abuso) sin una precisión respecto al tipo de aglomeración en la que se trabaja (Fernández y Vigil, 2007: 98).

---

concentrados en densas aglomeraciones que crean distritos industriales. Entre estos dos polos, una variedad de posibilidades puede concebirse.

El criterio de la diversidad de formas de los SPL ha sido recientemente señalado por Vázquez Barquero (2009: 82) como un reflejo de la capacidad de aprendizaje de las empresas ante las sucesivas olas de innovación, la integración de los mercados y los progresivos cambios en la organización de la producción, debido a que los territorios presentan también una diversidad en sus sendas de crecimiento y en sus niveles de desarrollo.

A partir de la revisión bibliográfica, se encontraron siete clasificaciones de SPL, las cuales aunque utilizan diferentes variables de catalogación, se distinguen por presentar en lo general dos tipos de criterios de clasificación para identificar la configuración territorial de los SPL: por una parte se encuentran aquellos autores que como Garofoli (1995), Maillat y Kebir (1998), Vázquez Barquero (1999) y Bellandi y Sforzi (2003), se centran en distinguir el tipo de relaciones interempresariales (verticales u horizontales) reconocibles en su actuación; por otro lado se encuentran las clasificaciones hechas por Vázquez Barquero con base en las ideas de Maillat (1995), Altenburgh y Meyer-Stamer (1999), así como Paunero Amigo, Sánchez y Corona (2007), mismas que en lo general se clasifican en relación con el grado de desarrollo de sus capacidades competitivas vinculadas principalmente con el aprovechamiento del entorno (externalidades), el aprendizaje y la innovación. El cuadro #3 resume las tipologías encontradas.

El análisis de las tipologías permite evidenciar dos hechos importantes en su planteamiento:

1) *El reconocimiento de la relación local-global al interior de los SPL*, utilizado como un criterio de clasificación implícito, propio del desarrollo local y de su visión, a partir del cual se contempla el tipo de relaciones económicas e institucionales que los sistemas desarrollan con su territorio, propiamente en su espacio geoeconómico, así como con sus relaciones no locales o externas<sup>23</sup>. Lo anterior, permite analizar a su vez tres elementos de la dimensión territorial de los sistemas: a) la intensidad de las relaciones entre los actores, b) su interdependencia y c) el grado de autonomía en la toma de decisiones y en la definición de proyectos.

De esta manera, se distinguen a grosso modo, las empresas enclavadas localmente o con funciones endogeneizadas, de aquellos sistemas de empresas cuyas actividades productivas tienen vinculación externa o que forman parte de hileras de producción y carecen completamente de vinculaciones locales, siendo aquellas cuyas actividades productivas están integradas a la cadena de valor del territorio las relevantes al desarrollo local debido a que su articulación territorial implica entre

---

<sup>23</sup> Según se plantea en la teoría de la proximidad geográfica, el establecimiento de las relaciones no-locales proveen el acceso al mundo exterior. Se argumenta que la creación de conocimiento requiere un balance o mix entre las relaciones locales y las no-locales, pues son una fuente importante del aprendizaje interactivo. A su vez, se señala que las relaciones locales son más benéficas cuando se soportan por relaciones no-locales que proveen nuevos impulsos, ideas y traen variedad al territorio (Bathelt, 2003, citado en Boschma, 2005).

otros, su dependencia a los recursos territoriales (naturales, históricos o culturales), y la externalización de las funciones de producción y de servicios.

2) *La complejidad de los SPL* viene dada en la medida que se presenten un mayor número de relaciones, así como por una mayor capacidad de innovación y de aprendizaje presente en el territorio y aprovechada por quienes conforman el sistema.

Se precisa que en la medida que se establece un mayor número de relaciones entre las empresas y sus socios, mediante la cooperación y la complementariedad, el sistema puede generar sinergias que generen efectos de aprendizaje: intercambio de conocimientos tácitos (saber-hacer) y tecnológicos.

Cuadro # 3  
RESUMEN DE LAS TIPOLOGÍAS DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES

Autor (Año)	Criterios de diferenciación	Tipología resultante
<b>Garofoli (1995)</b>	La interrelación entre las economías internas y externas	4 casos representativos: - Talleres aislados - Industria de proceso - La producción en red desintegrada - El sistema de cadenas de montaje a gran escala
<b>Vazquez Barquero (1999) con ideas de Maillat (1995)</b>	Considera dos criterios: 1) La capacidad innovadora y de aprendizaje y 2) la capacidad empresarial y organizativa	4 tipos de SPL: - Áreas rurales - Sistemas productivos locales - Espacios de innovación y aprendizaje - Entornos innovadores
<b>Maillat y Kebir (1998)</b>	Dos lógicas: una funcional (organización vertical y jerárquica), y otra territorial (los lazos de las empresas y su localización)	4 casos de SPL territoriales 1. SP con organización horizontal de la producción y ausencia de relaciones de intercambio 2. SP con organización vertical y ausencia de relaciones de intercambio 3. SP con organización vertical y presencia de relaciones de intercambio 4. SP con organización horizontal y presencia de relaciones de intercambio
<b>Vazquez Barquero (1999) con ideas de Maillat y Grosjean</b>	Considera dos criterios: 1) Organización jerárquica de la producción y 2) la integración a cadenas externas o locales	4 modelos: - Sistemas locales endógenos - Sistemas locales de empresa con vinculación externa - Sistemas productivos formados alrededor de empresas externas - Enclaves de empresas externas.
<b>Altenburgh y Meyer-Stamer (1999)</b>	La capacidad para aprovechar las oportunidades que conlleva la eficiencia colectiva	- Clúster de sobrevivencia - Clúster en torno a productos de consumo masivo - Clúster de proveedores de empresas trasnacionales
<b>Bellandi y Sforzi (2003)</b>	Tipo de empresa y su posición en lo local. Considera los lugares de pertenencia de las empresas como causal de los métodos de producción adoptados, así como de transformación	- 3 clases de posición en lo local : empresas multilocales, enclavadas localmente y no enclavadas localmente - 7 tipos de empresa: Empresas en red, distrito, de alta tecnología, artesanales, que utilizan recursos naturales, dependientes, y atadas a la demanda local.
<b>Paunero Amigo y Otros (2007)</b>	Tipología específica para México a partir de los modelos de industrialización. Los SPL se diferencian con base en su vinculación y su enclave territorial con los mercados	1) SPL vinculados con los sectores dominantes en el patrón de producción global 2) SPL con vínculos en los recursos de la localidad a) SPL exportadores b) SPL consolidados en el mercado regional y nacional c) SPL de escaso desarrollo tecnológico, vinculados con

---

globales o locales.	actividades primarias
	3) Regiones de innovación

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte de las tipologías encontradas es necesario destacar para la interpretación del sistema productivo de muebles de Jalisco, caso de investigación de esta tesis, aquellas que se definieron en relación a casos concretos, que no sólo identifican características genéricas a los SPL, sino que consideran elementos propios del desarrollo de América Latina en el caso de Altenburgh y Meyer-Stamer (1999), o para México como lo presentan Paunero, Sánchez y Corona (2007).

De los tres tipos de clúster propuestos por Altenburgh y Meyer-Stamer (1999), destaca la que define a los *clústers en torno a productos de consumo masivo*. Este tipo incluye a empresas de todo rango, desde micro empresas hasta medianas y grandes firmas con buena capacidad gerencial (o administrativa) y tecnológica, que han surgido durante la era de la sustitución de importaciones y cuya producción está vinculada a productos estandarizados para mercados de consumo masivo como los textiles y ropa, los zapatos y los muebles. Usualmente se caracterizan por tener poca innovación y no presentan importantes esfuerzos en I&D. Aunque algunas empresas están integradas a las cadenas de productos globales, son altamente vulnerables a los mercados extranjeros. Respecto al tipo de relaciones en este tipo de clúster las firmas muestran un alto nivel de integración vertical, es rara la cooperación informal y las asociaciones de negocios no son particularmente fuertes.

Por su parte de la revisión de Paunero, Sánchez y Corona (2007) se distinguen *los sistemas productivos locales con fuertes vínculos en los recursos de la localidad*, en los que a su vez se reconocen tres categorías: 1) los que logran incorporarse exitosamente a la exportación a través de los procesos tradicionales ya modernizados o desarrollar nuevas capacidades; 2) los SPL con mayor énfasis en el mercado regional y nacional que logran un cierto grado de consolidación, y generan capacidades productivas con distintos niveles tecnológicos y con aprovechamiento de sus recursos naturales; y 3) aquellos que son excluidos y que mantienen su población a nivel de supervivencia, basados en sectores tradicionales y con escaso desarrollo tecnológico, vinculados fundamentalmente con actividades primarias.

Por lo anterior, el análisis del sistema productivo de muebles de Jalisco, deberá incluir el reconocimiento de alguna de las características definidas en las configuraciones antes descritas, con la salvedad de que el estudio de caso requerido para el desarrollo de esta investigación al apegarse en entender la dinámica de del sistema productivo, debe establecer las particularidades que articulan la actividad productiva de la manufactura de muebles jalisciense y que lo hacen único.

## **1.2 LOS PROCESOS DE APRENDIZAJE E INNOVACIÓN EN LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES**

A la innovación siempre se le ha dado un papel protagónico en el desarrollo de los procesos de acumulación del capital: desde la economía clásica de Adam Smith y Carlos Marx, quienes reconocían en



---

la innovación, sobre todo la tecnológica, una fuerza conductora del desarrollo económico y de la competencia; hasta los planteamientos hechos por Schumpeter, quien sitúa el fenómeno de la innovación en el lugar central de los procesos de desarrollo (principio de destrucción creadora), al considerarla como el factor causal más importante en la formación de los ciclos largos en la actividad económica y la fuerza motriz del crecimiento económico, a partir de las llamadas revoluciones tecnológicas (Vázquez Barquero, 1999; Molina Manchón y Conca Flor, 2000; Méndez, 2002). Así también en la nueva economía global, la competitividad de las empresas y el desarrollo de los territorios, se ve determinada por la capacidad para desarrollar innovaciones (Caravaca, González y Silva, 2005).

Para los SPL se ha señalado que los procesos de creación y difusión de las innovaciones y de conocimiento, así como los cambios y la recomposición de los mercados son sus rasgos más característicos respecto con los procesos de transformación y cambio (Vázquez Barquero, 2009: 85).

Respecto al concepto de innovación, es importante distinguir tanto su connotación económica, su implicación territorial, así como su clasificación típica.

Tradicionalmente la innovación es una actividad económica (Vázquez Barquero 1999: 126) que se define como *el resultado de un proceso eminentemente empresarial que finaliza con el éxito en la aplicación de un invento, idea o concepto relativo a un nuevo producto o proceso, que permite hacer algo que antes no era posible o, al menos, no tan bien o tan eficientemente y que implica, por tanto, un auténtico progreso tecnológico, social y económico* (Molina Manchón y Conca Flor, 2000: 24).

La OCDE (2006: 56) en el llamado "Manual de Oslo" aporta una definición amplia del concepto de innovación, donde señala la gama de posibles innovaciones y ratifica a la vez la complejidad de concepto: *Una innovación es la introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso de un método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores.*

De las definiciones anteriores sobresalen dos aspectos: en primer lugar, destaca el proceso económico por el que tiene lugar la innovación, el cual surge como consecuencia de la pugna competitiva de las empresas y de la inversión de recursos financieros, que es estimulada por la necesidad de aumentar sus rendimientos futuros y mejorar su posición en los mercados (Vázquez Barquero, 1999: 127). En segundo lugar, el concepto de innovación entendido desde una visión empresarial, considera que los procesos de innovación están relacionados con factores internos a la propia organización, aplicables a los procesos de fabricación propiamente dichos, y a las fases anteriores o posteriores dentro de la cadena de valor, ya se trate de innovaciones de productos o gerenciales (Caravaca González y Silva, 2005). ***La innovación es por tanto, un proceso continuo, endógeno a la actividad productiva y al propio proceso de desarrollo, que aparece puntualmente en el tiempo y en el espacio, a través de mejoras continuas, que se difunde por todo el sistema productivo*** (Vázquez Barquero, 1999: 128).

---

Con este enfoque económico y empresarial, la clasificación más habitual en la literatura, distingue tres tipos de innovaciones (Ruiz González y Mandado Pérez, 1989; Méndez, 1997; Molina Manchón y Conca Flor, 2000:25-28):

- 1) Innovaciones de tipo radical, si se trata de aplicaciones nuevas que requieren inversiones sustanciales y tienen un importante impacto económico;
- 2) Innovaciones incrementales cuando incrementan o mejoran los procesos o productos existentes y que conllevan un efecto económico limitado; e
- 3) Innovaciones adaptativas, que aunque son de carácter imitativo, consisten en la adaptación de innovaciones surgidas en otros lugares, geográficamente hablando y que no han sido asimiladas en el territorio en donde se apropian.

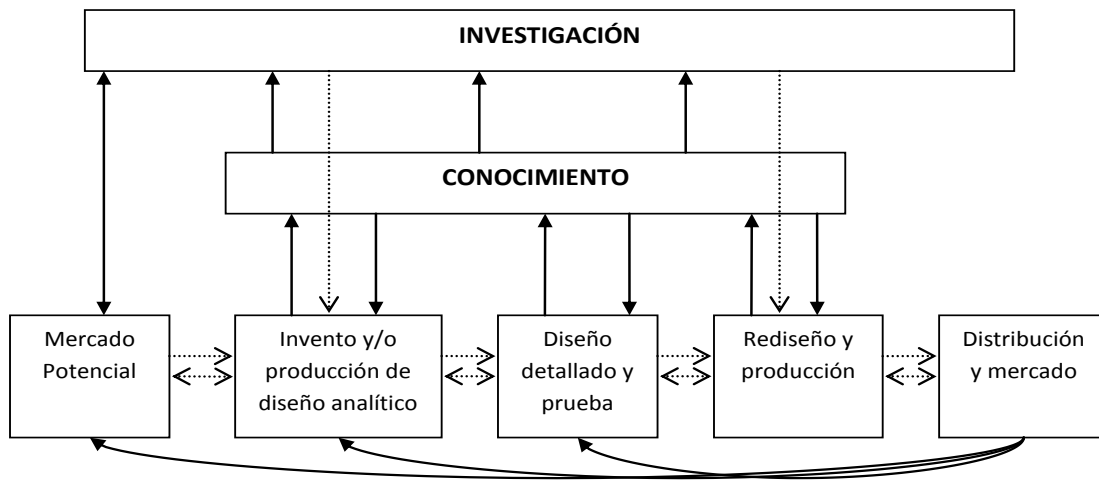
Adicionalmente, también se plantea una tipología de innovaciones clasificadas en función a su naturaleza intrínseca: a) Innovaciones tecnológicas, b) innovaciones comerciales; c) innovaciones en la organización, e d) innovaciones cuyo agente importante es el institucional (Barreyre, 1980 citado en Molina Manchón y Conca Flor, 2000: 25-26); o aquella que distingue entre: 1) Innovaciones de productos, 2) innovaciones destinadas a resolver, evitar o eliminar dificultades técnicas en la manufactura o en la mejora de los servicios, 3) las innovaciones hechas con el propósito de ahorrar insumos y 4) las innovaciones que mejoran las condiciones de trabajo (Malecki, 1991: 114).

Una característica común a todos los tipos de innovación es que deben haber sido introducidos. Se dice que un nuevo producto (o mejorado) se ha introducido cuando ha sido lanzado al mercado; en tanto que la introducción de los procesos, los métodos de comercialización o de organización, se presenta cuando se han utilizado efectivamente en el marco de las operaciones de la empresa (OCDE, 2006: 57), por lo que **los SPL para desarrollarse requieren asegurar la introducción de las innovaciones productivas en su base económica, así como mejoras de competitividad en sus mercados** (Alburquerque, 2002: 13).

Entonces, al definirse la innovación como **un proceso continuo** (OCDE, 2006), las secuencias o rutinas que van de la investigación al desarrollo de productos y la mercadotecnia, incluyen numerosos procesos de retroalimentación que toman lugar mientras se busca la solución a los problemas de producción. A la par de la generación de nuevos productos que son desarrollados para satisfacer las necesidades de los consumidores, suceden de forma conjunta, los procesos de aprendizaje e innovación durante la producción (Malecki, 1991: 114-115). La figuras #2 representa el proceso de retroalimentación e interacción que sigue el proceso de innovación.

Al respecto, la teoría de la evolución ha planteado que la mayoría de las empresas innovan de manera incremental, explotando el conocimiento que han construido en el pasado, realizando el procesos de diversificación y crecimiento a partir de expandir los productos relacionados, esto es, aquellos que son tecnológicamente relacionados con los productos comunes (Boschma y Martin, 2010).

Figura # 2  
 RETROALIMENTACIÓN E INTERACCIONES EN EL PROCESO DE INNOVACIÓN



Fuente: Malecki, 1991: 116

Respecto a la perspectiva territorial del concepto de innovación, desde comienzo de los años ochenta el siglo XX, se hacen más numerosos los referentes que señalan que la innovación en las empresas es en gran medida, el resultado de la presencia de un entorno territorial con características específicas (Méndez, 2002), concreto, formado por una red de empresas con las que realizan intercambios comerciales y técnicos y un conjunto de instituciones y organizaciones que les prestan todo tipo de servicios (Vázquez Barquero, 1999: 130).

Diversas teorías como las de los distritos industriales, la de desarrollo local, las teorías de las ventajas competitivas de naciones y regiones, la del medio innovador y las redes de innovación, parten de reconocer a la concentración espacial como un hecho evidente de las empresas innovadoras y se dirigen a analizar e intentar comprender el ambiente en que nacen y operan esas empresas, detectando en lo posible la existencia de algunas claves externas a la empresa, pero internas a los lugares donde tienen lugar los procesos de innovación (Méndez, 2002). De manera concreta Cimoli (2000: 1-2) sostiene:

*“Los nuevos enfoques aseguran que la innovación tiene que ser considerada y definida como un proceso interactivo en el que las empresas casi nunca innovan aisladamente. De hecho, **la innovación es vista como un proceso social** que evoluciona más satisfactoriamente en un red en la cual hay interacción intensiva entre los proveedores y los compradores de bienes, servicios, conocimiento y tecnología, incluyendo las organizaciones del sector público que promueven la infraestructura de conocimiento, tales como las universidades, y las agencias del gobierno que producen conocimiento”.*

De manera particular, tanto el concepto de distrito industrial como el de milieu innovador, al compartir la visión del territorio activo en el desarrollo, consideran que la cercanía, la confianza y la especialización de las empresas, propicia la innovación en las empresas dado su constante intercambio

cooperativo y competitivo, así como por la rotación de la fuerza de trabajo, añadido a la homogeneidad de los valores que caracteriza a estos espacios (Vázquez Barquero y Sáez Cala, 1995).

El desarrollo posterior de la visión territorial de la innovación ha sido a partir de las propuestas teóricas de la economía del conocimiento, las teorías de la proximidad así como de los sistemas nacionales y regionales de innovación, las cuales proponen centrar al conocimiento y al aprendizaje colectivo como recursos específicos de los procesos de innovación, así como asumir una visión integrada de los procesos innovadores en los que participan actores diversos, públicos y privados, desde los que producen conocimientos y lo transmiten, a quienes lo utilizan, junto a una serie de instituciones e infraestructuras que regulan ese flujo a través de redes y mecanismos de coordinación formal e informal, lo que permite la elaboración de diagnósticos sobre la estructura del sistema de innovación existente en cada territorio (Méndez, 2002: 4-5; Peres y Primi, 2008: 19).

En resumen, los últimos referentes teóricos, no obstante de que parten de una visión económica y empresarial, consideran el papel que juega el entorno, el territorio activo, en la generación de un clima propicio para el surgimiento o adopción de innovaciones. Siendo así que en la lógica de estos enfoques el propósito es considerar que el comportamiento innovador depende también de variables definidas a nivel territorial, que involucran al desarrollo regional y local. En ese sentido, se puede diferenciar tanto las motivaciones vinculadas expresamente a las decisiones empresariales, como aquellas que involucran al entorno (Ruiz González y Mandado Pérez, 1989: 26-27). El cuadro #4 muestra los determinantes definidos tanto por las empresas, como por el lado del entorno

**Cuadro # 4**  
**DETERMINANTES DE LA INNOVACIÓN**

<b>Determinantes definidos por las Empresas</b>	<b>Determinantes definidos por el Entorno</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El tamaño de la empresa.</li> <li>• El grado de competencia de la actividad industrial.</li> <li>• El grado de capacidad tecnológica de la empresa.</li> <li>• La participación del capital extranjero en la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El nivel de turbulencia del entorno</li> <li>• La influencia de la tecnología en el cambio de la forma de competir</li> <li>• La actitud general hacia la innovación y en especial del sistema de valor afectado</li> <li>• El nivel de formación y educación</li> <li>• Los sistemas de incentivos y financiamientos</li> <li>• La infraestructura de información tecnológica, referida a las fuentes de información.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en Ruiz González y Mandado Pérez, 1989

Por otra parte, tan importante como distinguir el tipo de innovaciones que se realizan, es precisar respecto de los efectos económicos que éstas tienen, relativos no sólo sobre las ventas y la cuota de mercado o la mejora de la productividad y la eficiencia, sino también en la evolución de su competitividad internacional, considerando el sector de actividad, la productividad total de los factores, las externalidades del conocimiento surgidas de las innovaciones realizadas por las empresa y el aumento del volumen de conocimientos que circulan por las redes.

El impacto de la innovación depende del cómo se difunden en el tejido productivo y de cuál sea la estrategia tecnológica de las empresas, en su pugna por mantener o mejorar los resultados de su

---

actividad (Vázquez Barquero, 1999). Al respecto el enfoque de la evolución en la geografía económica define la difusión como un cambio en la distribución de las rutinas a través del tiempo y el espacio, es decir, del cómo las nuevas rutinas se presentan y del cómo se difunden en el tiempo y el espacio (Boschma y Martín, 2010).

Al respecto, la difusión de las innovaciones<sup>24</sup>, cuyo desarrollo está condicionado por la existencia de un entorno socio-institucional que la haga viable, no se debe a un proceso de difusión aleatorio y estático, sino que fluye a través de senderos concretos, que Dosi denomina “*trayectorias tecnológicas*” (citado en Vázquez Barquero 1999: 134). La idea central que se plantea es que las mejoras se van introduciendo de forma gradual, en los productos y los procesos de producción, primero lentamente, después de forma más acelerada y por último de forma lenta de nuevo, en función de las estrategias de las empresas que compiten en los mercados de bienes y servicios.

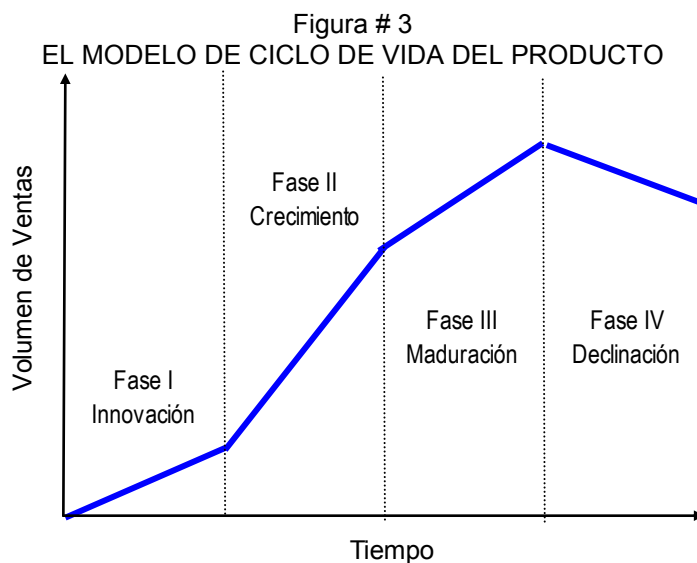
En este mismo sentido, algunos autores como Malecki (1991), Freeman y Soete (citado en Vázquez Barquero 1999: 134) y Méndez (1997: 296), quien referencia a su vez los trabajos de Hågerstrand, proponen utilizar el modelo del ciclo de vida del producto<sup>25</sup> para entender la naturaleza del cambio tecnológico y por tanto el desarrollo económico en el territorio, diferenciando con ello cuatro etapas en la difusión (figura #3):

- 1) La fase primaria o de introducción de las innovaciones, que corresponde a la aparición de una innovación o actividad en pocos centros;
- 2) La fase de difusión o de expansión del mercado, en la cual comienzan a observarse movimientos centrífugos;
- 3) La fase de condensación o de estandarización del producto y del proceso, en la que se acentúa la tendencia centrífuga hasta provocar un relativo equilibrio de las tasas de cambio en extensas áreas del territorio, y
- 4) La fase de saturación o de madurez de la tecnología, sólo observable en procesos muy avanzados en que la innovación o actividad alcanza su plena madurez y se generaliza en la totalidad del territorio.

---

<sup>24</sup> Se entiende por difusión el modo mediante el cual las innovaciones se extienden a través de los circuitos comerciales, o cualquier otro, a los diferentes consumidores, países, regiones, sectores, mercados y empresas, después de su primera introducción (OCDE, 2006: 24)

<sup>25</sup> El modelo de ciclo del producto describe el patrón típico del desarrollo de un producto y la producción durante su vida, desde la I+D, el éxito en el mercado hasta su declinación y reemplazo por nuevos productos (Malecki, 1991: 124)



Fuente: Malecki, 1991: 124

El reconocimiento de las fases de la innovación permite identificar el tipo de innovaciones y las estrategias que siguen las empresas, en el entendido, como se sostiene en el Manual de Oslo (OCDE, 2006: 24), que una innovación no tiene porque ser desarrollada por la empresa misma, sino que puede adquirirse a otras empresas o instituciones, mediante el proceso de difusión:

- En la primera etapa o fase de innovación, la tarea compleja está a cargo de diseñadores, ingenieros y trabajadores especializados, quienes al desarrollar su capacidad creativa, definen las características que hacen que el producto se ajuste mejor a las condiciones del mercado;
- En la etapa de expansión del mercado del producto o fase de crecimiento, el diseño y la organización de la planta son estratégicos, así como un conjunto de mejoras de producto y de proceso que faciliten el aumento de la productividad y de la producción;
- En la tercera etapa, la fase de maduración, la gestión eficiente de la empresa y su estrategia competitiva, así como las innovaciones incrementales pueden decir la participación de los mercados.
- En la fase de declinación, las empresas deben considerar entrar en una nueva generación de innovaciones.

Por lo anterior, las innovaciones pasan progresivamente de las innovaciones de producto a las de proceso, a medida que la estandarización de los bienes y servicios se consolida (Vázquez Barquero 1999), distinguiéndose asimismo que la incorporación de innovaciones puede ser resultado de un proceso de imitación; de acciones con el fin de no perder el nivel competitivo, y de la revitalización de un sector industrial en claro declive o maduro.

Así también, según lo plantean algunos autores **los procesos de subcontratación** han destacado como una práctica común en la contribución de innovaciones en los distritos industriales (Kuri

---

Gaytan, 2005). La subcontratación supone un intercambio de conocimientos y de saber-hacer entre la empresa externa y el sistema local de empresas, la cual solo es posible cuando existe un buen sistema de información y de coordinación entre los socios, de ahí que son un elemento dinamizador de los SPL (Vázquez Barquero, 1999: 144).

La subcontratación puede entenderse como un proceso de aprendizaje en el cual el contratista desarrolla a un subcontratado a la luz de un acuerdo contractual, con la perspectiva del beneficio mutuo, y se efectúa en la medida en que los contratistas observan que la contratación externa es más benéfica que la producción en planta (Ruiz Duran, 2006: 1083). Sin embargo, sus características no conllevan una dependencia de las PYMES de la gran empresa, sino un conocimiento del entorno contextual por parte de toda la red que contribuye a la obtención de un mayor nivel de competitividad de la cadena productiva (Kuri Gaytan, 2005: 120)<sup>26</sup>.

Otras de las formas de la difusión de las innovaciones pueden estar vinculadas a: nuevos modos de aplicación, la compra de patentes<sup>27</sup> y licencias, la importación de bienes de nuevos productos o las inversiones directas en el extranjero.

## **PARTICULARIDADES DE LA INNOVACIÓN EN LAS PYMES Y EN LOS SECTORES TRADICIONALES**

Para el caso de los sistemas productivos tradicionales, como el caso de la manufactura de muebles de Jalisco, los procesos de innovación asumen diferencias importantes. Ruiz Duran (2006) sostiene que el logro mayor de la mayoría de las Pymes tradicionales, de baja tecnología, es la adquisición de habilidades básicas en mercadotecnia, diseño, ingeniería y otras operacionales, más que en el escalamiento tecnológico e I+D, por lo que se entiende un concepto de innovación más apegado a la destreza de la mano de obra y la organización.

En este mismo sentido, Vázquez Barquero (1999) precisa que el tipo de innovación que se realiza en los SPL tradicionales, sigue un proceso imitativo, cuyas inversiones se centran en la introducción de bienes de equipo, productos intermedios y los materiales procedentes de empresas de otros sectores. Las empresas son adaptadoras de tecnología, bajo el liderazgo de un número reducido de empresas

---

<sup>26</sup> Al respecto Dussel Peters (1999) señala que es posible identificar al menos tres diferentes formas de subcontratación: 1) la de corto plazo, 2) la subcontratación vertical y 3) la sistémica o dinámica. A medida que se eleva el grado de complementariedad y se complejiza la red de relaciones entre la empresa contratante y la subcontratada se incrementan también los beneficios y se minimiza el riesgo y la incertidumbre por parte de ambas empresas. Asimismo, a diferencia de la subcontratación sistémica, en la cual se puede hablar de procesos de aprendizaje a largo plazo debido a que la interacción de información, estrategias e innovaciones se realiza conjuntamente, en la subcontratación a corto plazo y la vertical, en el mejor de los casos solo los proveedores realizan un proceso de aprendizaje, ya que la empresa contratista delega procesos y la transformación de productos según sus necesidades estratégicas, sin la posibilidad de un intercambio (Dussel Peters, 1999).

<sup>27</sup> Una patente es un derecho de propiedad legal sobre una invención, que es concedido por las oficinas de patentes nacionales. Una patente confiere a su titular el derecho único (de duración limitada) de explotar la invención patentada como contrapartida a la revelación del descubrimiento y con el fin de permitir una utilización colectiva más amplia (OCDE, 2006: 30).

---

innovadoras, que compiten en mercados concurrenciosos, donde el costo de producción es importante; así como en nichos de mercado, en los que la diferenciación de la producción es estratégica.

De manera específica se reconoce que los SPL tradicionales asumen estrategias de innovación de tipo incremental que pueden seguir entre otros los siguientes esquemas:

- a) La adaptación de procesos y métodos de producción ya conocidos, mediante la instalación de nuevos equipos y sistemas informatizados, que aseguran la calidad y reducen los costos;
- b) Si realizan innovaciones de producto, tratan de diferenciar los productos locales o mejorar y adaptar los productos en los mercados en que están presentes, a través de diseño, o mediante la fabricación de nuevas gamas de productos para mercados en expansión; y
- c) Orientan las innovaciones de mercado a la introducción de nuevos métodos y técnicas de promoción y distribución (Vázquez Barquero, 1999: 143).

Otras problemáticas asociadas a los procesos de innovación en los SPL tradicionales tienen que ver con la estructura económica en la que se insertan. Al respecto Ruiz Duran (2006) sostiene que México, como muchos países latinoamericanos, está atrapado en un equilibrio de bajo nivel de aprendizaje e innovación, reflejado por ejemplo, en el bajo nivel de gasto en I+D (0.40% del PIB), lo cual es producto de la ausencia, entre otras de capacidad de aprendizaje, de presión competitiva, de mercados de capital con buen funcionamiento, limitado capital emprendedor, crecimiento macroeconómico inestable y de límites en el acceso a insumos intermedios (Maloney y Otros, 2003, citado en Ruiz Duran, 2006).

Este contexto adverso se ve alimentado por el hecho de que por lo menos en México las micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales representan el 98.3% del total se orientan a la sobrevivencia y mantienen una posición competitiva débil, que hace que en vez de enfocarse a la innovación, se hayan dedicado en las últimas décadas a adaptarse a los cambios y a sobrevivir gastando sus esfuerzos de innovación en medidas reactivas contra los cambios macroeconómicos, limitando su crecimiento a los beneficios retenidos. De ahí que el potencial que representa este tipo de empresas sea dejado de lado, y genere por tanto un ambiente que impide el aprovechamiento de las fortalezas y de la mejora competitiva (Ruiz Duran, 2006). Así también existen problemas importantes para el aprovechamiento de los entornos productivos: entre otros, la muy limitada colaboración entre industria y academia, el pequeño grado de contenido local en las exportaciones, y el limitado número de asociaciones industriales (Ruiz Duran, 2006).

Por otra parte, los resultados del proyecto de investigación “*SME Policy and Regional Dimension of Innovation*” (SMEPOL), son un antecedente importante para la configuración de los procesos de innovación en los sistemas productivos locales tradicionales, mismos que centrados en las pequeñas y medianas empresas (Pymes), evaluaron a partir de 1999 cuarenta instrumentos para la promoción de la actividad innovadora en once regiones de la Unión Europea, con muy diversas condiciones económicas y características institucionales (Alfonso Gil y Otros, 2003).



---

Entre los resultados más importantes se apuntan los siguientes (Alfonso Gil y Otros, 2003):

- En las pequeñas empresas industriales el grupo más innovador orienta, básicamente su actividad de innovación al ámbito de las mejoras de producto. En su mayoría, se trata de empresas que realizan su actividad productiva en sectores maduros, donde predomina la innovación incremental y a menudo la imitación, que parece ser una fuente muy importante para introducir y desarrollar las innovaciones.

- Las innovaciones de proceso en sectores maduros y de baja intensidad tecnológica significan con frecuencia la adopción de tecnología existente por lo general, de otras industrias. La principal razón para adoptar innovaciones de este tipo es mejorar la eficiencia y productividad, y aumentar la flexibilidad de las empresas. La introducción de esta clase de innovaciones depende no sólo del sector en el que opera, sino también del lugar que ocupa la empresa en la cadena de valor del propio sector.

- Los autores destacan entre los resultados de la investigación, la utilización de Internet: El uso de la red está más extendido entre las Pymes de mayor tamaño, y sobre todo entre las pequeñas y medianas empresas del sector servicios; pero sólo un pequeño grupo de ellas utiliza la red para sus propósitos de marketing, de modo que parece que no se explotan en su totalidad las oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías de la información como medio para fortalecer la capacidad competitiva de las empresas.

- Las Pymes utilizan de forma habitual recursos locales y regionales en sus procesos de innovación. Solo una pequeña proporción se involucra en actividades de I+D. Innovan utilizando una mayor cantidad de recursos propios que las grandes empresas, sobre todo en lo que a los recursos humanos se refiere.

- Las fuentes principales para la innovación son internas (propietario/gestor, ingenieros, departamentos de producción). Por su parte, clientes, proveedores, ferias y revistas especializadas constituyen fuentes externas preferentes.

- El objetivo que suele desencadenar la actividad innovadora de las empresas es la reducción de costos, aunque algunos aspectos como las nuevas posibilidades técnicas y el deseo de ampliar la gama de productos, pueden también ser importantes.

- Factores como la organización de la cadena de valor, la estructura industrial, la cultura o la tradición, entre otros, tienen influencia en la intensidad y las formas de cooperación de las Pymes en los proyectos de innovación.

Los resultados de la investigación europea evidencian que las Pymes de los sectores tradicionales tienen oportunidad de mantener su crecimiento en la medida en que innovan. Las innovaciones son prioritariamente en procesos y productos, y a partir de la utilización de sus recursos más próximos, esto es, del capital humano, el capital del conocimiento y el aprendizaje por interacción que pueden desarrollar de manera interempresarial.

---

## LA IMPORTANCIA DEL APRENDIZAJE EN LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN

En el modelo socio-económico actual, se reconoce que el conocimiento es el recurso estratégico más importante<sup>28</sup>, por lo que las dinámicas de aprendizaje a él asociadas se convierten en procesos fundamentales.

Entre los principales aportes teóricos al respecto, destaca la teoría del crecimiento endógeno, en el cual el conocimiento, catalogado como *capital de conocimiento* que permite la innovación es endogeneizado en su modelo de crecimiento a partir del progreso técnico y la formación de capital humano. Esta teoría enfatizó por una parte el hecho de que el conocimiento y la información, una vez que se obtienen, se pueden usar sin ningún costo adicional, así como que los nuevos procesos productivos y los productos, generan beneficios que se esparcen a otras empresas, con lo cual la creación de nuevos conocimientos por una firma tiene externalidades positivas sobre las posibilidades de producción de otras firmas, aunado al planteamiento de que el consumo y la producción de bienes, como una función del acervo de conocimiento, tienen rendimientos crecientes (Romer, 1986: 1003, citado en Meier, 2002), lo cual permite que la inversión agregada en el acervo de conocimiento público tenga rendimientos crecientes a escala, que persistan indefinidamente y que mantengan el crecimiento del ingreso per cápita en el largo plazo (Meier, 2002).

En este sentido se recalca el reconocimiento del aprendizaje y su carácter acumulativo, a diferencia del conocimiento el cual puede ser olvidado. Autores como Arrow (1962) lo precisa al puntualizar la diferencia entre conocimiento y aprendizaje:

*“El conocimiento tiene que ser adquirido... La adquisición de conocimiento es lo que usualmente se denomina aprendizaje... Una generalización empírica que todas las escuelas de pensamiento aceptan, aunque se interprete en diferentes estilos es que el aprendizaje es producto de la experiencia. El aprendizaje sólo puede tomar lugar a través del esfuerzo por solucionar un problema, y luego durante la actividad” (Arrow, 1962: 155-156).*

Al respecto Vázquez Barquero (1999: 128) afirma que el proceso de innovación reside en el aprendizaje, que es fundamentalmente interactivo y está enraizado en el tejido productivo y social. Por tanto, la innovación depende de la gente, el conocimiento acumulado y las capacidades ganadas por la experiencia, la información y el contacto en redes, requiere del entorno y del conocimiento tácito que al no estar codificado, se transfiere a través de las relaciones interpersonales<sup>29</sup>.

---

<sup>28</sup> Entre los argumentos que fundamentan la importancia del conocimiento se encuentran los observados por Marshall (1890) quien señala: *“aunque la naturaleza está sujeta a rendimientos decrecientes, el hombre está sujeto a rendimientos crecientes... el conocimiento es el combustible más poderoso de la producción; éste nos permite dominar la naturaleza y satisfacer nuestros deseos”*, así como lo que observó en 1923, J. M. Clark cuando apuntó: *“El conocimiento es el único instrumento de la producción que no está sujeto a los rendimientos decrecientes”* (citado en Meier, 2002: 8).

<sup>29</sup> Al respecto Takeuchi y Nonaka (2004: 9) especifican la manera en que las organizaciones crean y utilizan el conocimiento convirtiendo el tácito en explícito y viceversa, a través de cuatro modelos de conversión identificados por los autores como el proceso SECI: *Socialización*, mediante el cual se intercambia y crea el conocimiento tácito a través de la experiencia directa, de individuo a individuo; *Externalización*, que articula el conocimiento tácito a través del diálogo y la reflexión, involucrando el individuo con el grupo; *Combinación*, sistematización y aplicación del

---

Al respecto, la teoría de la evolución económica explica el papel del aprendizaje en el comportamiento empresarial a partir de las rutinas y prácticas que emplea, cuyo cambio exige la acumulación de conocimientos. Los procesos de aprendizaje son acumulativos y dependientes de la trayectoria (path dependence), esto es, las rutinas de hoy se basan en las de ayer, mientras las de mañana se generan basadas en las de hoy (Nelson y Winter, 1982 citado en Helmsing, 2002). Las rutinas involucran a los conocimientos tácitos (tacit knowledge) y su codificación para reducir los problemas de replicación. La codificación levanta entonces conocimiento literalmente de su contexto local inmediato y lo hace disponible a escala mayor.

Respecto a dicho carácter local que asume el aprendizaje ligado a la producción, Sforzi (2001: 27) apunta: *La producción presupone la transferencia y la conversión de conocimientos desde un nivel más abstracto, y más fácilmente transferible, hacia un nivel operativo. La conversión de los conocimientos generales en formas utilizables por parte de la producción, es decir, la descodificación desde el conocimiento explícito/codificado hasta el conocimiento tácito/contextual, no es idéntico en todas partes y puede asumir formas diferentes que no son más que orientaciones organizativas de la economía y de la sociedad local.*

Por tanto, el aprendizaje es considerado como un factor central en la medida en que genera una capacidad de incorporar conocimientos, y permite maximizar las potencialidades productivas, así como contribuir a una utilización más racional de los recursos (Caravaca, González y Silva, 2005: 8).

En un entorno de competencia creciente, las empresas interactúan no sólo con el mercado y el marco institucional, sino también entre sí en relaciones de rivalidad y colaboración. Estas interacciones en el espacio triangular de empresas, mercado e institucionalidad son el motor del aprendizaje, en la medida en que los empresarios conciben formas particulares de hacer las cosas y llevar adelante su negocio al tiempo que se satisfacen las demandas del mercado o los consumidores y se cumplen los objetivos institucionales (CEPAL, 2005). Por tanto, la participación estratégica de las empresas en los procesos de aprendizaje continuo favorecen su adaptación a las condiciones cambiantes de los mercados y les capacita para responder a las estrategias rivales, a partir de adoptar prácticas de liderazgo, desafío o reto, imitadoras o de seguimiento (Vázquez Barquero, 1999). En este orden, se reconocen dos niveles de aprendizaje relacionados con el mejor modo de hacer y con aprender a hacer de modo diferente, lo cual trae consigo distintos mecanismos de aprendizaje (cuadro #5):

---

conocimiento explícito y la información, del grupo a la organización; e *Internalización*, que consiste en el aprendizaje y adquisición de nuevo conocimiento tácito en la práctica, de la organización al individuo.

Cuadro # 5  
EL PROCESO DE APRENDIZAJE

Niveles de Aprendizaje	Mecanismo de Aprendizaje (¿A partir de qué se aprende?)
<b>1° Descubrimiento del mejor modo de hacer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor eficiencia</li> <li>• Mayor rapidez</li> <li>• Menor número de errores</li> <li>• Mayor calidad de servicios y productos</li> </ul>
<b>2° Aprender a hacer de modo diferente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de nuevos productos</li> <li>• Nuevos mercados</li> <li>• Nuevas tecnologías</li> <li>• Nuevas formas de organización</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia a partir de CEPAL, 2005

Bajo esta misma óptica, las clasificaciones de los tipos de aprendizaje de Malecki (1991) y Ruiz Durán (2006) apoyan el reconocimiento de las maneras o los tipos de aprendizaje presentes en los SPL (cuadro #6):

Cuadro # 6  
CLASIFICACION DE TIPOS DE APRENDIZAJE

MALECKI (1991)	RUIZ DURAN (2006)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprendizaje por operación: Es una variante del aprendizaje por hacer o por usar</li> <li>2. Aprendizaje por cambio: Corresponde al mejoramiento en equipamiento y en sus técnicas</li> <li>3. El aprendizaje que involucra el monitoreo y la grabación de la actuación de la tecnología: La retroalimentación puede generar entendimiento acerca de que cosas funcionan certeramente y cuáles no.</li> <li>4. Aprendizaje a través del entrenamiento: El personal puede ser capacitado para operar maquinas y para producir – el cómo de la tecnología -, sin necesidad de aprender el por qué, que está detrás de la tecnología</li> <li>5. Aprendizaje por contratación: Este tipo de aprendizaje permite a las empresas crear capacidad tecnológica, no simplemente acumularla. Se da a partir de profesionales capacitados por instituciones locales.</li> <li>6. Aprendizaje por investigación: Una organización tiene la capacidad para investigar varias fuentes de información, absorber conocimiento e información de diversos tipos de tecnologías y escoger la más apropiada. Este tipo de aprendizaje alterar la capacidad de cambio tecnológico dentro de una empresa y puede ser argumentada como la capacidad de I+D.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprendizaje de técnicas específicas y procedimientos relacionados con un producto en particular; y con los procesos de producción asociados.</li> <li>2. Aprendizaje enfocado en un sistema más general de prácticas y productos que permite a la empresa moverse con éxito de un producto a otro.</li> <li>3. Aprendizaje concerniente a las técnicas asociadas con el aprendizaje en sí, la habilidad de revisar los principios que dominan las operaciones propias e introducir ideas que volverán la planta más eficiente o el producto de mayor calidad. En este caso, el ingrediente principal lo constituyen las referencias a las mejores prácticas, y el debate interno en torno a las mismas tomando en cuenta el mejor desempeño exterior y cómo se podía hacer una réplica.</li> <li>4. Aprendizaje relacionado con la enseñanza</li> <li>5. Aprendizaje y las técnicas de diseño. El diseño comprende de manera clara dos problemas diferentes: uno se relaciona con el proceso de diseño por sí mismo, y el segundo es la exposición del diseñador al código del productor particular o a la cultura del que diseña.</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia con base en Malecki (1991) y Ruiz Duran (2006)

Malecki (1991: 154) señala que las empresas tienen tres maneras de adicionar conocimiento a su stock: a través del aprender a hacer o usar (learning by doing and using); por medio de la investigación y el desarrollo (learning by studying); y mediante la imitación de los otros, es decir aprovechando el fenómeno de la difusión. En este tenor, el autor propone seis diversas formas de aprendizaje, relacionadas con las maneras en que los productores aprenden a hacer, a modificar maquinaria e incorporar los logros de otros productores, proveedores y consumidores, con la salvedad de que la I+D significa la búsqueda de nuevo conocimiento técnico, en contraste con el aprendizaje por hacer o por

---

usar, el cual provee mayores oportunidades para el mejoramiento tecnológico y representa un efecto o externalidad que es *internalizada* dentro de casa empresa (Malecki, 1991).

Por su parte, Ruiz Duran (2006: 1081-1082) distingue una tipología de cinco tipos diversos de aprendizaje enmarcados en un contexto de reorganización industrial, que se entiende como un esfuerzo para aprender la manera de producir de modo más eficiente, con acuerdo a los estándares de calidad y eficiencia de los mercados mundiales.

Lo que ambas propuestas exhiben es la exigencia de articular el aprendizaje con la innovación a fin de adaptar los procesos empresariales y el tejido productivo a los cambios constantes que exigen las preferencias de los consumidores y la introducción de nuevas formas de satisfacerlas, a partir de innovación en materiales, procesos, productos, formas de organización y comercialización, potenciando sus capacidades con la articulación de instituciones de aprendizaje y producción de conocimientos (CEPAL, 2005).

Recapitulando, competir en el nuevo contexto global implica principalmente al aprendizaje y la innovación: En lo que corresponde al aprendizaje, este requiere ser adquirido e internalizado en los procesos productivos, de tal suerte que sean aprovechadas las capacidades acumuladas en las comunidades, se generen procesos de innovación y se adicione valor agregado a las actividades desarrolladas. De manera particular los procesos de aprendizaje y la innovación promueven la generación de ventajas competitivas para las empresas, al tiempo que contribuyen de manera decisiva a modificar la organización del trabajo y del territorio, haciendo posible, según algunas interpretaciones, integrar la necesaria transformación productiva con una mayor equidad social y sostenibilidad ambiental (CEPAL, 1991 citado en Méndez 2000).

De la revisión bibliográfica hecha sobre el tema se concluye, que no obstante que a la innovación se le asocia con el desarrollo tecnológico, hoy en día también se reconoce que la innovación es el resultado de un entorno territorial, como lo afirma Thomas (1987, citado en Méndez, 2000: 42): *la innovación depende tanto de la especialización de los vínculos internos al tejido industrial localizado, como de la naturaleza de las relaciones que éste mantiene con su entorno económico.*

Asimismo, desde una visión empresarial, los procesos de innovación en un sector de actividad y en un territorio, suponen identificar la intensidad y el tipo de mejoras tecnológicas introducidas en los procesos o en los productos, así como en la gestión y la organización interna de la empresa, tendente a lograr un funcionamiento más fluido y flexible.

De hecho el concepto de innovación que se precisa en este trabajo, sigue las ideas propuestas por la teoría del desarrollo endógeno y la del medio innovador, las cuales reiteran la endogeneidad de la innovación y su característica de fenómeno colectivo (Méndez, 2000), en el que la existencia de relaciones interempresariales y de formas de cooperación pueden favorecer, y acelerar el proceso.

---

Ahora bien, este enfoque de la innovación, al darle una importancia focal al entorno empresarial llaman la atención por un lado, sobre las oportunidades generadas y asociadas a las externalidades, y por otro con las políticas de fomento y la participación de los actores institucionales en la formación de la “atmosfera industrial”.

### 1.3 LAS INSTITUCIONES Y LA FORMACIÓN DEL ENTORNO

En el ámbito de los SPL, se ha reconocido que las instituciones juegan un papel muy importante al condicionar los procesos de crecimiento económico y ajuste estructural y facilitar por ende el desarrollo de los procesos de aglomeración. La integración de las relaciones socioeconómicas y políticas es parte no sólo de la definición de un sistema productivo, sino también de los elementos que son requeridos para hacer un adecuado aprovechamiento del entorno y que por tanto refuerzan su competitividad.

Al respecto, diversos enfoques como el de la teoría de la proximidad, en la que se establece el concepto de proximidad institucional, han establecido que las instituciones formales (como leyes y reglas) e informales (como las normas culturales y los hábitos), son el vehículo que facilita la interacción de las organizaciones entre sí y con el territorio, reducen la incertidumbre y los costos de transacción, así como que influyen el grado y la manera en que los actores y las organizaciones coordinan sus acciones, por lo que son el eje a través del que se articulan los procesos territoriales de crecimiento y acumulación de capital. (Vázquez Barquero, 2005: 128; Boschma, 2005). *Como tal, las instituciones son mecanismos que permiten o constriñen el nivel de transferencia, el aprendizaje interactivo y por tanto, la innovación* (Boschma, 2005: 68).

Asimismo, a diferencia de lo que postula la visión neoinstitucional respecto a que las relaciones entre las empresas y las organizaciones son funcionales en términos económicos, el planteamiento de que en condiciones de incertidumbre, éstas son *interactivas* al organizarse los agentes económicos y las demás organizaciones formando redes y estrategias, permite entonces hablar de una **construcción social**<sup>30</sup> de ellas acorde con el territorio, los procesos históricos y la identidad que caracterice a los lugares donde se establecen (Vázquez Barquero, 2005: 119).

Por tanto, la relación entre instituciones, organizaciones y territorio también puede observarse a través de las conversaciones, la construcción del vocabulario común y el inicio del procesos de aprendizaje colectivo que identifica a las comunidades, y les permiten enfrentarse a problemas internos y externos (Ruiz Durán, 2005). En este sentido, **el grado de institucionalidad** que exista en cada comunidad, es uno de los elementos que pueden relacionarse con la competitividad, el grado de respuesta y el aprovechamiento de las ventajas en un escenario de incertidumbre, dado que cuando las relaciones son excesivamente informales, la marginación de los procesos es el resultado de que no existe una organización social suficiente para responder a los cambios del entorno (Ruiz Duran, 2005).

---

<sup>30</sup> Appendini y Nuijten (2002) definen a las instituciones como órdenes negociados que son construidos, mantenidos y transformados por la interacción social.

---

Siendo así, que más allá de la coordinación que se supone ejerce el sistema de mercado, a partir de los precios, las empresas como actores de un SPL, se organizan y acuerdan acciones particulares a partir de las relaciones de cooperación que les permiten los intercambios de mercancías, la difusión de las innovaciones, y los flujos de información necesarios. Se requiere por tanto, una visión compartida, una construcción en conjunto, de sus problemas y sus posibles soluciones, para poder generar una respuesta coordinada del SPL.

Así por ejemplo, el cambio en el modelo de producción, de la sustitución de importaciones a la apertura de mercados, en América Latina trajo consigo la transformación de las comunidades latinoamericanas a un entorno de mayor apertura y competitividad, lo cual las obligo a crear instancias institucionales tanto de carácter gubernamental como de organización empresarial, que les permitieran diseñar las nuevas estrategias del desarrollo (Ruiz Duran, 2005).

En este caso, destacan aquellas que han fomentado la empresarialidad, pues además de mantener la actividad económica, contribuyen a la construcción de nuevas capacidades productivas competitivas. Adicionalmente, la elaboración de diálogos para impulsar estrategias de más largo alcance para las comunidades, ha permitido la organización empresarial a través de cámaras empresariales, quienes pueden considerarse como promotores del desarrollo, al vincular la vida empresarial con la sociedad civil.

Méndez (2000: 46) sostiene que las asociaciones empresariales, en especial las de fuerte implantación local y ámbito de actuación sectorial, por su propio origen y el conocimiento directo de los asociados, contribuyen a reducir la desconfianza mutua (aunque su representatividad en ocasiones es débil por la escasez de socios, de recursos materiales y humanos). En este sentido, resalta el elemento *confianza*<sup>31</sup>, como un factor importante que permite en menor o mayor medida, afianzar el entramado de relaciones que se tejen entre los actores del sistema productivo, y en si la cooperación.

Sin embargo, no todas las comunidades y no todos los SPL basan sus relaciones de cooperación en la confianza; en vez, lo relevante resulta el apoyo de las instituciones, enraizadas en la cultura local, para que confluyan las acciones y estrategias de las empresas y los actores en el territorio. *La articulación de las acciones de los actores requiere que las instituciones del sistema productivo local, formales e informales, confluyan de tal forma que sea posible un compromiso institucional que permita la coordinación sinérgica* (Vázquez Barquero, 2005: 129).

Otros actores institucionales importantes que se reconocen en la escena local son los centros tecnológicos y los gobiernos locales. Los primeros, centran su atención en la realización de actividades de I+D y la prestación de servicios técnicos demandados por las empresas del sector, así como la

---

<sup>31</sup> La confianza se basa en la costumbre y es un capital colectivo que todos los miembros del distrito pueden utilizar y en definitiva, es un subproducto de una cultura común. Sobre todo, adquiere relevancia cuando prevalece un entorno turbulento e incierto, y cuando los actores están vinculados por una historia tecnológica, productiva y social común e incluso cuando comparten una herencia cultural y un sentimiento de pertenencia a la misma colectividad (Vázquez Barquero, 2005).

---

difusión de informaciones útiles para los empresarios y la promoción de cursos de formación, a menudo en colaboración con otros agentes. Por su parte, los gobiernos locales incorporan la promoción del desarrollo dentro de los objetivos prioritarios de su gestión, mediante el fomento del empleo, la mejora de infraestructuras y servicios tecnológicos, la creación de un clima de concertación, así como el fomento de la industria local (Méndez, 2000).

En este orden, la construcción de un entramado institucional en el ámbito de los sistemas productivos locales, aparece como una parte de la competitividad de estas estructuras productivas, y se hace necesario para superar los problemas de coordinación y aquellos que están fuera del control de las empresas individuales como pueden ser las políticas de competencia desleal o el contrabando, mismas que impiden aprovechar las ventajas brindadas por el entorno. Las instituciones de regulación, fomento y coordinación, se tornan por tanto en los actores que fortalecen al sistema de producción local o regional.

El entorno empresarial, estructurado por el sistema de relaciones con actores externos al ser definido como una parte integral de la realidad de la empresa innovadora considera al conjunto de las interrelaciones que tienen lugar entre las instituciones del área científico-tecnológica y las empresas; asimismo implica la conformación de marcos regulatorios y los sistemas de incentivos e instrumentos de apoyo. La interacción entre estos elementos pone en movimiento un proceso de aprendizaje y difusión técnica que da lugar a la circulación compleja de conocimientos tácitos y codificados (Quèvit, 1991: 56; Casalet Ravenna, 2000: 287).

Hoy en día, ante una visión integral de la competitividad que se percibe como un fenómeno no sólo macroeconómico, sino como una exigencia micro y de interacción con el entorno productivo e institucional (Casalet Ravenna, 2000), **construir un entorno para la innovación** donde las interdependencias entre elementos territoriales y extraterritoriales, procuren recursos e información del exterior (Crevoisier y Maillat, 1991: 13), que les permita fabricar productos nuevos o mejorados y diseñar procesos productivos novedosos, adquiriendo conocimientos nuevos y combinándolos con los que ya poseen (Villavicencio, 2004: 251), se vuelve de suma importancia en el desarrollo de los SPL.

Villavicencio (2004: 251) reconoce en la generación de procesos colectivos de innovación y de difusión del conocimiento, dos tipos de actores institucionales, por un lado los que inciden de manera directa en el comportamiento de las empresas, promoviendo la mejora de su capacidad productiva o el fortalecimiento de las capacidades de aprendizaje e innovación, y por otro, los que establecen un marco general para la acción económica de las empresas.

En el mismo orden de ideas para Quèvit (1991: 64) las redes (las relaciones territoriales) más importantes que conducen al establecimiento de sociedades son las siguientes:

1. Los acuerdos con universidades y centros de investigación.



---

2. Los acuerdos con ambientes educacionales para la adopción de temas que responden a las calificaciones necesitadas por las empresas, es decir la vinculaciones que pueden encontrarse entre el sistema educativo con el sector productivo.

3. La cooperación con autoridades públicas

4. La concertación de estrategias con ambientes profesionales y uniones en estrategias regionales o en acuerdos de reestructuración o en la modernización empresarial.

Estas redes de relaciones conducen a las empresas del sistema productivo a generar una estructura orgánica que les permite manejar la complejidad creciente que vincula a las empresas con componentes extra-productivos del entorno local, y que se constituye en el espacio de apoyo para la actividad productiva (Ratti y D'Ambrogio, 1988 citado en Quévít, 1991).

De manera particular, diversos autores han señalado que no obstante que en México, e incluso en América Latina, se ha avanzado en la creación de una red de apoyos institucionales a la Pyme, todavía se transita por un sendero defensivo y aún a nivel regional se tienen intentos aislados en cuanto a los encadenamientos productivos y la cooperación entre Pymes, que no son parte de una estrategia a largo plazo para el desarrollo empresarial (Casalet Ravenna, 2000; Peres y Stumpo, 2001).

La débil vinculación entre la investigación, la limitada formación de recursos humanos para la ciencia y la tecnológica, así como las limitaciones de la información y la difusión efectiva de los recursos entre otros, son las dificultades que se presentan en la consolidación de las relaciones (Casalet Ravenna, 2000; Ruiz Duran, 2005b).

Por el contrario, entre los elementos fundamentales que son señalados para que nazca y funcione una aglomeración virtuosa se mencionan los siguientes: 1) la estabilidad macroeconómica; 2) el entorno institucional, legal y regulador; 3) la existencia de un grupo mínimo de empresas y de masa crítica de capital humano; 4) capital social preexistente o susceptible de ser construido; 5) estructuras mínimas de investigación y desarrollo; y 6) infraestructura de transporte y comunicaciones (CEPAL, 2005: 237).

En este orden de ideas, las políticas de desarrollo local, se plantean con el fin de aumentar la competitividad y productividad del sistema económico; y a partir de las características de la estructura productiva, mejorar la capacidad empresarial y organizativa, la calidad de los factores, la calidad del capital humano y la flexibilidad del sistema productivo, así como difundir las innovaciones en el tejido productivo y en los territorios (Vázquez, 2001: 47-55).

En este sentido, los instrumentos de la política de desarrollo local están referidos a lo que resume en el "Modelo del Pentágono" propuesto por Vázquez Barquero (1993:228; y 2001:47-55), el cual incluye:

1. Una mejora de infraestructuras (Hardware),

2. Los instrumentos que tratan de suplir las carencias y mejorar los factores inmateriales del desarrollo (Software),

---

3. Los instrumentos que se proponen fortalecer la capacidad organizativa del territorio (Orgware),

4. Aquel conjunto de instrumentos financieros, con recursos públicos pero también privados, que se utilizan para el desarrollo estratégico del territorio (Finware); y finalmente,

5. El conjunto de instrumentos que organizan el uso adecuado de los recursos naturales existentes (Ecoware).

De ahí que se ha especificado que la política de desarrollo productivo derivada de la actuación gubernamental, al describir la totalidad de las medidas con las que se pretende influir políticamente (desde una perspectiva del bien común) sobre las condiciones marco de las actividades empresariales (von Haldenwang, 2002: 106), se puede centrar en dos vías: por un lado, en la articulación productiva, y por otro lado en el establecimiento de las condiciones que permitan precisamente el desarrollo empresarial.

Tal como lo explican Pietrobelli y Rabellotti (2004: 48) las dos dimensiones principales que caracterizan a los clúster deben ser explícitamente tomadas en cuenta al momento de diseñar y manejar una política que apoye al clúster: 1) el factor territorial y 2) el factor vinculación. En este sentido, los autores proponen un menú de acciones para apoyar el desarrollo de los clúster, referidos a tres objetivos principales (Pietrobelli y Rabellotti, 2006):

1) *Facilitar el desarrollo de economías externas*, el cual se reconoce como el tipo de política más frecuentemente implementada, dada la complejidad para desarrollar el capital social y las relaciones de confianza que se requieren para efectuar acciones conjuntas;

2) *La promoción de vínculos entre las empresas*, lo cual incluye desde el rompimiento de la rivalidad entre las empresas que integran el clúster, hasta facilitar las conexiones externas y promover la innovación, y

3) *El fortalecimiento de la posición local en la cadena de valor*, lo cual implicaría el análisis y la búsqueda del escalamiento (upgrading) en la cadena de valor.

Con este último objetivo, las políticas de desarrollo enfocadas a la innovación se plantean desde dos puntos de vista, o considerando una visión tradicional de la innovación, de corte lineal, o de manera interactiva, desde un enfoque territorial. En este sentido el cuadro #7, presenta una comparación entre ambas a partir de lo cual se distingue como las primeras se enfocan más a solucionar las fallas del mercado, en apoyar las inversiones que las empresas no realizan de forma espontánea, en favorecer a las grandes empresas y a la difusión de la innovación desde sus centros de creación, principalmente centros de ciencia y tecnológica. En cambio, las políticas de innovación interactivas, en concordancia con la formación de un proceso interactivo, donde el contexto institucional permite dar apoyo a la creación y al desarrollo de las innovaciones de todo tipo, se orientan a satisfacer las necesidades y demandas de las empresas locales, a partir de fomentar el aprendizaje y la difusión del conocimiento codificado y no codificado, por toda la red de empresas locales, fundamentalmente pequeñas empresas, así como a la

prestación de servicios tecnológicos a las empresas que facilitan el acercamiento de sus productos al mercado (Vázquez Barquero, 1999).

Cuadro # 7  
DIFERENCIAS EN LAS POLÍTICAS DE INNOVACIÓN

	<b>Políticas lineales</b>	<b>Políticas Interactivas</b>
Estrategia dominante	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de oferta</li> <li>• Difusión jerárquica del conocimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Política de demanda</li> <li>• Enfoque de abajo hacia arriba</li> </ul>
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favorece I+D en grandes empresas</li> <li>• Apoyar innovaciones radicales y de alta tecnología</li> <li>• Difundir el conocimiento incorporado en bienes de equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar el aprendizaje en las empresas y organizaciones.</li> <li>• Difundir el conocimiento por la red de empresas locales.</li> <li>• Satisfacer las necesidades de las empresas.</li> </ul>
Instrumentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiamiento público puntual</li> <li>• Subvenciones e incentivos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prestación de servicios tecnológicos</li> <li>• Prestación de servicios complementarios</li> </ul>
Organización y gestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión centralizada</li> <li>• Administración pública de recursos</li> <li>• Financiamiento a empresas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión a través de organizaciones intermedias.</li> <li>• Venta de servicios.</li> </ul>

Fuente: Vázquez Barquero, 1999: 146

## 1.4 EL CONTEXTO DE LA GLOBALIZACIÓN Y LA PARTICIPACION DE LAS CADENAS GLOBALES DE VALOR

Así como se planteó el análisis de las aglomeraciones y los SPL como las fuerzas centrípetas que configuran espacialmente la actividad económica, por el lado de las fuerzas centrifugas, el fenómeno de la globalización obliga a recordar el hecho de que el sistema económico incluye economías de mercado, abiertas, y descentralizadas (Boisier, 1999), y matiza el papel de los SPL por el lugar que ocupan en la economía global.

En el contexto de la globalización, la nueva forma en que se compete impacta tanto a los territorios como a las empresas, siendo entonces que éstas contienden conjuntamente con el entorno productivo e institucional, lo que implica la competencia entre ciudades y regiones, por mantener las inversiones locales y atraer empresas e inversiones procedentes del exterior, lo que a su vez altera las condiciones y formas de competencia (Vázquez, 1999 y 2002b).

Asimismo, en el capitalismo global, la actividad económica no es solamente internacional en su alcance, sino también en cuanto a su organización (Gereffi, 2001). Desde este punto de vista, el efecto de la globalización en la estructura organizacional de los sectores productivos puede ser muy diferente, según sea su capacidad de respuesta a los cambios, su capacidad de aprovechamiento de entorno y su grado de ajuste a los cambios que exige el mercado.

Prácticamente se reconoce tres alternativas para los sistemas productivos (Vázquez, 1999: 237):

1) La reconfiguración, a partir de mejorar su capacidad competitiva a través de la diferenciación de productos y la introducción de innovaciones incrementales y de organización;

---

2) El rompimiento de la lógica y organización del sistema local y la adopción de una forma de producción más compatible con la dinámica del proceso de globalización, o

3) Su desaparición

Aunado a ello se argumenta que la economía internacional de la segunda mitad del siglo XX, ha generado una transformación en la manera en que las firmas trabajan:

Se ha enfatizado la importancia de las corporaciones transnacionales, las cuales han llegado a ser los principales “movilizadores” de la economía global, debido a que tienen el poder para coordinar y controlar las operaciones de la cadena de abastecimiento (oferta), en más de un país (Gereffi, 2005), o como lo señala Vázquez Barquero (1999: 227) las empresas multinacionales se han convertido en el motor del proceso de globalización, dado que sus estrategias de inversión y localización condicionan el nuevo orden internacional.

Asociado a ello las corporaciones del centro están cambiando de una producción de alto volumen a una de alto valor, donde actualmente las redes de producción global se parecen a una telaraña de empresas independientes, pero interconectadas (Gereffi, 2001: 12-13), mismas que se integran en cadenas productivas de valor<sup>32</sup>.

Por sus características las cadenas productivas son clasificadas en dos categorías: aquellas dirigidas o por los productores o por los compradores.

**Las cadenas productivas dirigidas por el productor**, son aquellas donde los grandes fabricantes, por lo general empresas transnacionales, desempeñan papeles centrales en la coordinación de las redes de producción (incluyendo vínculos hacia adelante y hacia atrás). Esto es característico de las industrias intensivas en capital y tecnología, tales como la automotriz, la aeronáutica y la computación (Gereffi, 2002: 95) (cuadro #8 y figura #4).

---

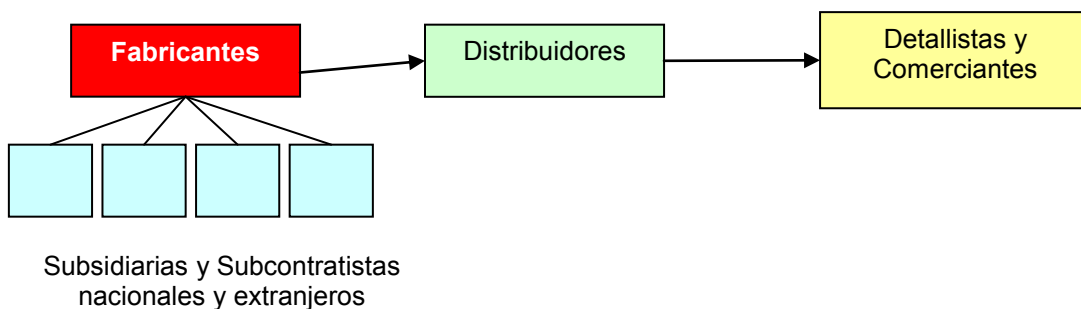
<sup>32</sup> Gereffi define una cadena productiva como el conjunto de actividades relacionadas con el diseño, la producción y el marketing de un producto (Gereffi, 2002: 90). El enfoque de las cadenas globales desarrollado provee una metodología basada en redes para analizar la geografía y la organización de la producción internacional, a partir de explicar la dinámica de las industrias globales, a partir de lo cual sea posible examinar donde y por quien es creado y distribuido el valor. Especial atención es puesta en las empresas más poderosas o líderes dentro de las industrias globales, las cuales también son reconocidas como quienes manejan la cadena, por su presumible importancia como agentes potenciales de escalamiento y desarrollo (Bair y Dussel, 2006: 204).

Cuadro # 8  
**CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LAS CADENAS PRODUCTIVAS DESTINADAS AL PRODUCTOR Y AL COMPRADOR**

CARACTERÍSTICAS	CADENA PRODUCTIVA PARA EL PRODUCTOR	CADENA PRODUCTIVA PARA EL COMPRADOR
Conductores de las cadenas productivas globales	Capital industrial	Capital comercial
Competencias centrales	Investigación y desarrollo Producción	Diseño, comercialización
Barreras a la entrada	Economías de escala	Economías de alcance
Sectores económicos	Bienes de consumo duradero Bienes intermedios Bienes de capital	Bienes perecederos
Industrias típicas	Automóviles, computadoras, aviones	Vestuario, calzado, juguetes
Propiedad de las empresas manufactureras	Empresas trasnacionales	Empresas locales, fundamentalmente en países en desarrollo
Vínculos principales de la red	Basados en la inversión	Basados en el comercio
Estructura de la red dominante	Vertical	Horizontal

Fuente: Gereffi, 2001: 19

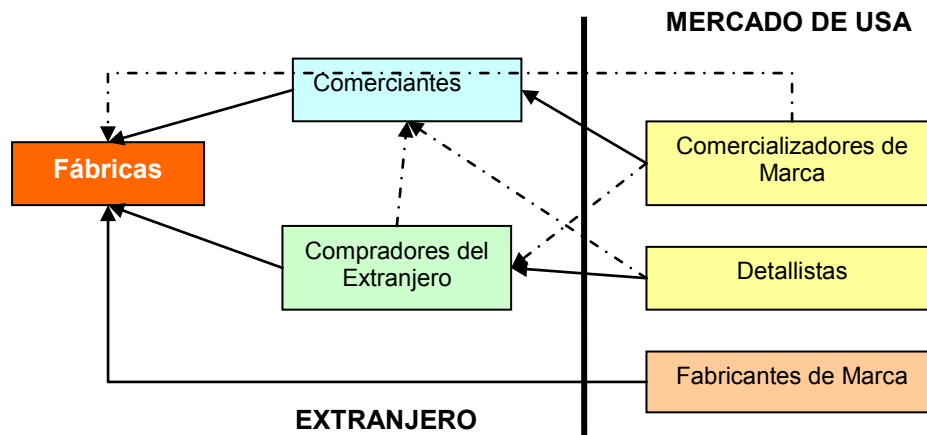
Figura # 4  
**LAS CADENAS PRODUCTIVAS DIRIGIDAS AL PRODUCTOR**



Fuente: Gereffi, 2001

Por su parte **las cadenas productivas dirigidas por el comprador** se refieren a las industrias donde los grandes minoristas, los distribuidores y los fabricantes de marcas registradas son el eje principal para el establecimiento de redes descentralizadas de producción en varios países exportadores, que por lo general se ubican en el Tercer Mundo. Asimismo se reconoce que este patrón de industrialización dirigido al comercio, es común en las industrias de bienes de consumo que requieren de mano de obra intensiva, aunado al hecho de que en general las redes segmentadas de contratistas ubicadas en los países en vías de desarrollo se encargan de la producción y fabrican los artículos según las especificaciones de los compradores extranjeros (Gereffi, 2002: 95-96) (cuadro #8 y figura #5).

Figura # 5  
LAS CADENAS PRODUCTIVAS DIRIGIDAS AL COMPRADOR



Notas:

- Las líneas continuas representan relaciones primarias, en tanto las líneas discontinuas representan relaciones secundarias.
- Los vendedores al detalle, los comercializadores de marca y los comerciantes requieren de suministros de paquete completo de las fábricas situadas en el extranjero.
- Los fabricantes de marca embarcan piezas para ensamblar en el extranjero y vuelven a exportar al mercado nacional del fabricante.

Fuente: Gereffi, 2001

Es importante hacer notar que a diferencia de las cadenas productivas dirigidas por los productores, las guiadas por los compradores no obtienen sus ganancias de la escala, volumen o los avances tecnológicos, sino más bien de combinaciones únicas de investigación de alto valor, diseño, ventas y comercialización y servicios financieros, que permitan a los detallistas, diseñadores y comercializadores actuar como agentes estratégicos al vincular fábricas y comercializadores en el extranjero con nichos de productos en evolución en sus principales mercados de consumo (Gereffi, 2001).

Específicamente, la participación de compradores globales involucra su inserción en el diseño y la comercialización de productos y en la posibilidad de una logística global, pero es importante recalcar que no así en la manufactura. Cuando los compradores globales adquieren productos terminados, usualmente especifican que se tiene que producir (diseño de producto), como se tiene que producir (especificaciones de producto, sistemas de calidad, cumplimiento de estándares de trabajo y ambientales) y establecen itinerarios (Humphrey, 2004: 4)

En este contexto, los artículos de las cadenas para el comprador generalmente son hechos por empresas de propiedad local de los países en desarrollo (Gereffi, 2001), por lo cual los sistemas productivos locales de mayor éxito serán aquellos que logren mantener su competitividad, aceptando el reto de la integración global, en las redes globales. Esta posición les permite mantener su presencia y

---

posición competitiva en el mercado y realizar intercambios de “know-how” tecnológico y organizativo, transformando su lógica de aprendizaje y con ello sus ciclos de vida (Vázquez y Sáez, 1995).

Las cadenas globales de valor también están ligadas a lo que se le llama “rentas relacionales” obtenidas precisamente de las relaciones interplanta, interempresariales e interinstitucionales, que incluyen lo siguiente (Gereffi, 2002: 97):

- Las técnicas de manejo de las cadenas de insumos que vinculan a las grandes maquiladoras con PYMES,
- La construcción de alianzas estratégicas y el agrupamiento de pequeñas empresas en una localidad específica;
- La manifestación de elementos de eficiencia colectiva, asociados con la producción de “manufactura de equipo original”,
- Las rentas de política comercial, entendidas como valor escaso creado por las políticas comerciales proteccionistas;
- Las rentas de marcas registradas, que refieren a los rendimientos de las técnicas de diferenciación del producto utilizadas para dar relieve a la marca registrada en los principales mercados del mundo

Un elemento significativo de este proceso es lo que se conoce como **escalamiento (upgrading)**, referido al proceso por el cual los actores económicos (naciones, empresas y trabajadores), se mueven desde actividades de “valor-bajo” a las de “valor-alto” en las redes de producción global. Este proceso está asociado con actividades de producción y exportación, tales como la “manufactura de equipo original o paquete completo de fabricación<sup>33</sup>” (OEM), la “manufactura de nombre-marca original” (OBM), y la “manufactura de diseño original” (Gereffi, 2005: 171). Es decir, el escalamiento refiere a una trayectoria evolutiva que implica que las empresas desarrollen diferentes capacidades productivas, uso de recursos y generen procesos innovadores que los lleven por un lado a generar mayor valor agregado de los productos generados, y por otro a adquirir mayor dominio de la cadena de valor en la que se ubican (cuadro #9).

---

<sup>33</sup> Se refiere a un modelo de producción en el que los fabricantes reciben un pedido de un cliente y son, por tanto responsables de financiar y coordinar toda la gama de actividades que se requieren para fabricar el producto. Como en el caso de la industria del vestido, se incluye la compra de las materias primas, el corte de la tela, la costura de la prenda, así como proveer cualquier servicio necesario de acabado, como lavado, planchado, etiquetado y empaque (Bair, 2001: 67)

Cuadro # 9  
TRAYECTORIA DE ESCALAMIENTO

Ensamblaje ↓	Se centra solo en la producción, frecuentemente seguido de especificaciones por parte de los compradores y uso de los materiales provistos por ellos. En el sector del vestido, esto es descrito como “cortar-hacer-y pegar”
Manufactura de Equipo Original (OEM) ↓	El proveedor toma un rango más amplio de las funciones de la manufactura, posiblemente incluidas el abastecimiento de insumos y las funciones logísticas. El comprador es aún responsable del diseño y la comercialización. En el sector del vestido, esto es descrito como “paquete completo de producción”.
Manufactura de Diseño Original (ODM) ↓	En adición a la manufactura, el proveedor se encarga de partes del proceso de diseño, posiblemente en colaboración con el comprador. En los casos más avanzados, el comprador sólo añade su propia marca al producto diseñado y hecho por el proveedor.
Manufactura de Marca Original (OBM)	El proveedor diseña, produce y comercializa sus propios productos bajo su propia marca. No cae más en las funciones del comprador.

Fuente: Humphrey, 2004: 8. Traducción propia.

Bair (2001: 67) señala, tomando como referencia el caso de la industria del vestido en Aguascalientes, que aunque la manufactura de “paquete completo de fabricación” es una estrategia más difícil para las empresas, también resulta más rentable, en comparación con otras estructuras productivas como la maquila, pues además se requiere de diferentes formas de redes inter empresa que pueden aumentar el valor agregado local y generar enlaces entre empresas a lo largo de la cadena industrial de la proveeduría.

Gereffi (2002) señala que los micro fundamentos del patrón de ascenso implican vínculos hacia adelante (marketing) y hacia atrás (fuentes de abastecimiento) a partir de la producción y del tipo de aprendizaje que ocurre por medio de estos segmentos. Esta identificación resulta sumamente importante desde la visión de los sistemas productivos locales, por el hecho de que si se busca el ascenso dentro de las cadenas productivas por medio del marketing, corresponde identificar a los compradores de sus productos; en tanto que los vínculos de abastecimiento requieren de información tecnológica y táctica acerca de cómo y dónde establecer nueva capacidad exportadora para productos terminados.

Esta situación permite definir el papel que asume cada SPL respecto a su posición competitiva; esto es, ¿Qué elementos se potenciarán dentro del sistema productivo para integrarse a la dinámica global y lograr el ascenso productivo? ¿Qué estrategias asumirán para competir: aquellas basadas en la integración de la cadena productiva local y la eficiencia colectiva o la innovación y la diferenciación de productos?

Al respecto, Humphrey (2004: 5) establece que el desarrollo de los sistemas de producción global afecta las oportunidades de escalamiento en términos del acceso a los mercados<sup>34</sup> y del aprendizaje

<sup>34</sup> En el planteamiento de Humphrey se plantea que el acceso a los mercados no sólo es en general, sino también en mercados particulares o segmentos específicos.



---

empresarial. Por una parte, la participación de las empresas en estas cadenas productivas puede facilitar el ingreso a los mercados de exportación, así como la especialización de la producción. Además y en virtud de que las empresas locales reciben lo relativo al diseño de productos, la logística y los requerimientos del mercado, se les presenta la oportunidad de añadir valor a los productos a través de la provisión de “intangibles” relativos a los servicios al consumidor.

No obstante, la participación de empresas locales en cadenas globales tiene limitantes respecto de entender los requerimientos de los mercados y a las pocas oportunidades de desarrollar capacidades de las áreas que se absorben: diseño y marketing. Así también el aprendizaje y la adquisición de capacidades tecnológicas no está garantizada por el involucramiento con las cadenas globales, se requieren esfuerzos complementarios a nivel nacional y local para estimularlos, tanto de las empresas como de agencias de apoyo que impliquen inversión en aprendizaje (Humphrey, 2004: 34)

Por esta misma línea, Pietrobelli, Rabelloti y Giuliani (2006: 270) establecen que aunque los compradores extranjeros no siempre proveen apoyo para el escalamiento local, en los sectores de manufactura tradicional el apoyo es usual en virtud de que los productos generalmente no están fabricados según las especificaciones, en estas industrias la información en los productos y procesos no está fácilmente codificada en normas técnicas y la calidad de los productos depende en la habilidad especializada de los productores locales. En específico puntualizan:

*“En industrias manufactureras tradicionales, los compradores globales miran constantemente los lugares de producción de menores costos, que implican que cuando los compradores integran nuevos productores en la cadena de valor global, ellos deben de asistir a los productores en satisfacer los requerimientos que frecuentemente no aplican a los productores de los mercados domésticos. Así se puede esperar que en estos casos, el gobierno cuasi-jerárquico es necesario porque los nuevos proveedores carecen del conocimiento de los mercados internacionales y los compradores deben involucrarse en el diseño de producto y porque el monitoreo cercano y el control es requerido para asegurar que los productos reúnen los estándares internacionales (Humphrey y Schmitz, 2002a)” (Pietrobelli, Rabelloti y Giuliani, 2006: 272-273).*

Asimismo, particularizan en relación al escalamiento en los sectores tradicionales lo siguiente (cuadro #10) (Pietrobelli, Rabelloti y Giuliani, 2006: 278-282):

1. Existe una relación positiva entre el escalamiento de producto y el grado de eficiencia colectiva. Según los autores, el escalamiento de producto es facilitado no sólo por la facilidad de circulación de información, de conocimientos y de fuerza de trabajo que permite el entorno, sino también por las acciones conjuntas de tipo vertical que se establecen con los proveedores y compradores locales, así como ciertas acciones de cooperación tales como la participación en ferias internacionales y la facilidad de conexión con los compradores internacionales.

2. No obstante, en relación con el escalamiento funcional, los grandes compradores generan un efecto negativo, frecuentemente prevenido, “inhibido”; esto es, dejan a las empresas que sigan dependiendo de un pequeño número de compradores, impidiendo con ello el escalamiento a otros vínculos o funciones centrales de la cadena de valor. Por este motivo, las empresas locales necesitan

tomar ventaja de las iniciativas colectiva que les permitan mejorar su acceso a la información, experiencia y conocimiento acerca de los mercados.

3. Finalmente, los productores locales requieren establecer relaciones con otras fuentes de conocimiento, que les permitan sumar capacidades, tales como los proveedores de su cadena de valor, las instituciones locales y los compradores nacionales alternativos a los globales.

Cuadro # 10  
PATRONES DE APRENDIZAJE Y ESCALAMIENTO A TRAVÉS DE LOS SECTORES

	<b>MANUFACTURA TRADICIONAL</b>	<b>SECTORES BASADOS EN LOS RECURSOS NATURALES</b>	<b>SECTORES DE RECURSOS COMPLEJOS</b>	<b>SECTORES DE SERVICIOS ESPECIALIZADOS</b>
<b>Patrón de aprendizaje de acuerdo con la tipología de Pavitt</b>	Dirigido por la oferta	Dirigido por la oferta, basado en la ciencia	Escala-Oferta especializada intensiva	Oferta especializada
<b>Relaciones entre la eficiencia colectiva:</b>				
<b>Escalamiento de producto</b>	Positiva	Positiva	Positiva	Positiva
<b>Escalamiento de procesos</b>	Neutral	Positivo	Neutral	Positivo
<b>Escalamiento funcional</b>	Neutral	Positivo	Neutral	Positivo
<b>Impacto de los compradores globales/operaciones líderes en:</b>				
<b>Escalamiento de producto</b>	Positiva	Positivo (pero pasivo)	Neutral/indirectamente positivo	Ninguno
<b>Escalamiento de procesos</b>	Positiva	Positivo (pero pasivo)	Neutral/indirectamente positivo	Ninguno
<b>Escalamiento funcional</b>	Frecuentemente negativo	Neutral/negativo	Neutral/indirectamente negativo	Ninguno
<b>Otras fuentes críticas de conocimiento</b>	Proveedores, instituciones locales, compradores nacionales alternativamente a los líderes globales	Proveedores, universidades y laboratorios de investigación, servicios tecnológicos, asociaciones de productores y cooperativas	Consultores, agencias locales (red de brokers)	Usuarios, universidades e instituciones de educación superior

Fuente: Pietrobelli, Rabelotti y Giuliani, 2006: 277. Traducción propia.

Como puede apreciarse hasta aquí, el contexto global y la actuación de las cadenas globales de valor plantea un escenario definido para la actuación de los sistemas productivos locales, que además definen una gama de variables que requeridas para competir y para establecer las estrategias de escalamiento, tales como: las externalidades, la eficiencia colectiva, el aprendizaje y la innovación, así como la incorporación de instituciones en el aprovechamiento del entorno, de cara a crear un espacio competitivo global. Sin embargo el espacio económico regional y local sigue como el eje central del desarrollo, debido a que son el lugar donde se generan tanto las redes productivas como los encadenamientos mercantiles con otras regiones, así como donde se maximizan las economías de escala, siendo por ende, **un determinando territorio el lugar de producción global** (Dussel Peters,

---

1999: 10). Es el nivel regional o local donde se realiza el proceso productivo de bienes y servicios, mismo que se segmenta en eslabones de valor agregado, así como también donde se da y se difunde el proceso de aprendizaje, el uso y desarrollo de tecnologías y procesos, la generación de empleos, y las formas de subcontratación (Dussel Peters, 1999).

## **1.5 ELEMENTOS METODOLÓGICOS PARA EL ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES**

Acercar la teoría de los SPL a la práctica, de manera sistemática y regularizada constituye un importante reto en el estudio de los mismos, más aún cuando no se trata sólo con elementos tangibles, sino con elementos intangibles y tan específicos que en ocasiones sólo pueden ser analizados con un estudio de caso<sup>35</sup> (De Propis, 2005).

El trabajo con los SPL y su análisis implica no sólo reconocer espacialmente su ubicación, sino entender su configuración territorial, la trama de relaciones económicas y sociales que establecen los actores del sistema y las instituciones de apoyo, así como los elementos de dinámica y competitividad que les permiten transformarse,

**En este sentido el objetivo de este apartado es proponer elementos metodológicos para el análisis de los SPL y su dinámica, de manera particular los utilizados con el sistema productivo de muebles en el Estado de Jalisco, considerando un entorno global en el que se insertan las cadenas productivas globales, donde la competitividad se logra si se innova, se escala en la cadena productiva y se incrementan los vínculos interempresariales, a partir de la construcción de un entorno institucional local que apoye la estructura productiva.**

A razón de lo anterior, la metodología propuesta para lograr el análisis del SPL y su dinámica, se construyó a partir de los elementos metodológicos de tres fuentes: 1) las ideas de Fernández-Satto y Vigil-Greco (2007: 885), quienes proponen que el análisis del SPL se realice en cuatro etapas, mismas que se retoman como el eje fundamental de esta investigación; 2) las ideas sobre la identificación de las aglomeraciones industriales de Hernández Gascón y Otros (2005), que brindan elementos cuantitativos para demostrar la existencia del sistema productivo; y 3) las del análisis de las cadenas de valor y escalamiento planteadas por Kaplinsky y Morris (2001).

Las cuatro etapas que se requieren en el análisis del SPL y su dinámica, involucran por un lado el análisis de las relaciones internas del sistema (etapa 1 y 3), así como el examen de las relaciones externas (etapa 2) y la construcción del entorno institucional (etapa 4). A continuación se detallan cada una de ellas:

---

<sup>35</sup> El análisis territorial requiere adecuarse a los elementos detectados, por ejemplo, según el tipo de configuración o tipología en la que se ubique el SPL, así como el tipo de recursos tangibles o intangibles que se potencialicen. Más aún cuando la información pone una restricción importante, debido a que el análisis de los SPL se realiza con datos que no necesariamente están confinados en los censos económicos o industriales, por lo que la obtención de información directa constituye un elemento central en el análisis de la estructura productiva.

---

## ETAPA 1: LA IDENTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DEL SISTEMA PRODUCTIVO LOCAL

Analizar y entender la dinámica de los sistemas productivos locales, implica reconocer, en un primer momento, la ubicación espacial de la aglomeración y la verificación espacial de la concentración productiva, así como las características comunes que la teoría reconoce, y por tanto la determinación de que tanta relación guardan con el caso analizado.

Según lo plantean Hernández Gascón y Otros (2005), en la identificación de aglomeraciones industriales dedicadas a negocios específicos en áreas geográficas limitadas, las primeras decisiones metodológicas involucran el cómo clasificar las industrias y qué unidad geográfica debe considerarse. En este sentido, en la primera de las decisiones, debido a que la verdadera competencia toma lugar en el área geográfica donde las empresas se localizan y comparten los mismos problemas y la búsqueda de soluciones, se considera que la **clasificación en segmentos de negocios**, permite estudiar al SPL de acuerdo con criterios de mercado, esto es, asumiendo que las empresas que forman el sistema compiten en el mismo segmento de mercado.

Esta decisión involucra a su vez la descripción y el análisis de las particularidades del SPL en términos de su especialización productiva, dadas por las especificidades del segmento, el conocimiento de la historia productiva (la forma en que se conformo y evoluciona el sistema)<sup>36</sup>, lo que permite por tanto fundamentar los elementos que pueden o no formar la tradición productiva del lugar, el tipo de empresas que lo conforman, el mercado de trabajo, así como la identidad y cultura productiva, entre otros.

Para el caso de la manufactura de muebles en el Estado de Jalisco, la fabricación de muebles de madera para el hogar, definida por el INEGI como la rama 33712, donde participan el 87% de los productores localizados en la entidad, se identifica como el segmento específico que contempla la mayor parte de las empresas ubicadas en el Estado de Jalisco. Sobre este segmento se investiga su conformación, su evolución, así como que se identifica la historia productiva de la actividad mueblera en el contexto del desarrollo industrial del Estado de Jalisco, a la par que las características del empresariado jalisciense. Asimismo se utiliza **el índice de especialización sectorial**<sup>37</sup> para determinar el peso de la actividad en los municipios en comparación con el peso de la misma actividad en el Estado y analizar, en primera instancia, la concentración territorial de empresas de muebles, en el supuesto que entre más elevado el valor, la especialización relativa de la región seleccionada es mayor en la actividad en cuestión, y viceversa.

---

<sup>36</sup> El planteamiento metodológico que en su momento propuso Arocena (1995) especifica dentro de su pauta de análisis la determinación del modo de desarrollo, mismo que considera la definición de las diferentes formas que toma la estructura socioeconómica en el territorio en las últimas décadas, ligando con ello la historia y la identidad productiva del espacio económico donde se ubica el SPL analizado.

<sup>37</sup>  $I_{ij} = ((E_{ij}/E_j))/((E_i/E))$ ; donde  $I_{ij}$  es el índice de especialización de la industria  $i$  en la región  $j$ ;  $E_{ij}$  es el número de establecimientos industriales  $i$  en la región  $j$ ;  $E_j$  es el número total de establecimientos industriales en la región  $j$ ;  $E_i$  es el número total de establecimientos en la industria  $i$  en Jalisco, y finalmente  $E$  es el número total de establecimientos industriales en Jalisco (Hernández Gascón y Otros, 2005).

---

En el segundo caso, en la definición del qué, se considero al **municipio** como la unidad geográfica básica de análisis en la investigación, en donde se observó en primer término la presencia significativa de unidades económicas (empresas) en el área, seguido del número de personas empleadas en los establecimientos industriales.

No obstante, es menester tener en cuenta que las interrelaciones productivas y no productivas del SPL no se restringen a la división territorial municipal, sino que están ligadas a la consideración del espacio geoeconómico y a una dinámica multiescalar, donde sobresalen las particulares formas de ensamblaje y superposición donde se insertan y se reproducen los sistemas (Fernández y Vigil, 2007), lo cual sólo es demostrable con un análisis cualitativo, orientado por la cadena de valor.

## **ETAPA 2: LA EXPLORACIÓN DE LAS ARTICULACIONES EXTERNAS**

Como lo plantean Vázquez Barquero y Sáez Cala (1995: 159), la dinámica de los sistemas locales sólo es posible si aceptan el reto de la integración global, reestructurándose de acuerdo con los cambios organizativos y tecnológicos, de carácter global e introduciéndose en las redes globales. Según su interpretación, la integración global permite a las empresas locales mantener su presencia y su posición competitiva en los mercados, y realizar intercambios de know-how tecnológico y organizativo (Vázquez Barquero y Sáez Cala, 1995).

En este sentido el análisis de la cadena de valor en el contexto global focaliza en las conexiones que afectan los términos de entrada a los mercados globales y la capacidad de los productores individuales para escalar (upgrade). ¿Cómo están conectados los productores en los diferentes mercados finales? La respuesta viene a partir de la caracterización de la cadena de valor como una cadena dominada por productores o por los compradores (Kaplinsky y Morris, 2001: 60).

Además, en el contexto de la globalización el análisis de los SPL plantea posicionar la competencia en el mercado internacional, es decir evaluar la dimensión externa, con el fin de valorar la capacidad de los productores locales para enfrentarse en los mercados internacionales a partir de los flujos de exportación, y por otro lado, sostener y mejorar su posicionamiento en el mercado interno ante la competencia que puede ingresar vía los flujos de importación.

Por lo tanto, el reconocimiento del escenario de las competencias del sistema productivo local significa entender la configuración del espacio global, y demanda contextualizarlos así como considerar las relaciones, condicionamientos, especificidades y efectos macronacionales y mesoregionales en los que se sitúan, lo que conlleva a analizar la escala internacional, nacional y estatal (Fernández-Satto y Vigil-Greco, 2007). Esta es parte de su dinámica multiescalar, que fuerza a tener en cuenta por un lado las posibilidades abiertas o cerradas, por las distintas estructuras de gobernanza que dominan las cadenas globales de valor, y por otro, los elementos vinculados con los sistemas económicos regionales sobre los que se insertan los SPL a partir de los cuales se constituyen sus trayectorias reproductivas, fijan los límites de su autonomía y potencializan su transformación estructural (Fernández-Satto y Vigil-Greco, 2007).

Fernández y Vigil (2007) proponen evaluar dos variables, la representatividad y la autonomía, para situar a los SPL en el contexto multiescalar. El cuadro #11 plantea los elementos a considerar para ambas variables en la escala mesoregional y en la nacional:

Cuadro # 11  
INDICADORES DE LA REPRESENTATIVIDAD Y LA AUTONOMIA SEGÚN SU ESCALA DE ANALISIS

Variable/Escala	Mesoregional	Nacional
<b>REPRESENTATIVIDAD</b>	Análisis de la estructura productivo industrial (empleo y establecimientos), y los flujos de producción: valor agregado, y productividad del sector	Plantea el análisis en dos dimensiones: 1) Interna: Examina la capacidad de las actividades productivas para sostener y mejorar su posicionamiento en el mercado interno ante la competencia que ingresa a través de los flujos de importación. 2) Externa: Evaluación diacrónica de la dinámica exportadora de la rama de actividad y su posicionamiento en el escenario económico global
<b>AUTONOMÍA</b>	Evaluar si las variables de estructura y flujo tienen el mismo alcance u operan diferencialmente respecto del comportamiento promedio del sector productivo, y si existen comportamientos homogéneos o diferenciados entre los sistemas productivos.	Evaluar si la rama de actividad es sensible o dependiente a los cambios en las estrategias macroeconómicas e institucionales del ámbito nacional, así como su relación con el escenario global.

Fuente: Elaboración propia a partir de Fernández y Vigil, 2007.

La exploración de las articulaciones externas para la manufactura de muebles de Jalisco, requiere definir el escenario global de la actividad productiva, lo cual exige considerar por un lado la participación de aquellos países que absorben la mayor proporción de exportaciones e importaciones, sean estos China y Estados Unidos respectivamente; y por otro lado la participación de las cadenas globales de valor, dirigidas por los compradores. Asimismo, se retoman las variables de representatividad y autonomía propuestas por Fernández y Vigil (2007) en una escala macro, para analizar el posicionamiento de los SPL en el escenario global, considerando principalmente su inserción en el mercado norteamericano, como principal receptor de las exportaciones de los países fabricantes de muebles.

### **ETAPA 3: EL EXAMEN INTERNO DEL SISTEMA PRODUCTIVO LOCAL A PARTIR DE SU ESTRUCTURA PRODUCTIVA**

El elemento propuesto para el análisis de la estructura productiva del sector, es la utilización del concepto de **cadena de valor**. En lo particular, el análisis de las cadenas productivas al concentrarse en los inter-vínculos o vínculos inter-empresariales, es decir en las relaciones que surgen al interior de los eslabones de la cadena de valor, permiten cubrir fácilmente la dinámica del flujo económico, las actividades organizacionales y las coercitivas entre los productores dentro de diferentes sectores, aún en una escala global (Kaplinsky y Morris; 2001).

En la definición de la cadena de valor, Kaplinsky y Morris (2001), han planteado identificar la configuración del sistema productivo local, a partir del entendimiento de la naturaleza de los mercados

---

finales que están siendo en mayor medida los controladores (drivers) de muchas cadenas de valor<sup>38</sup>. Los autores señalan que un elemento central de la investigación de las cadenas de valor es el punto de entrada del que se parta: sean estos los mayoristas, los compradores independientes, o los productores centrales. En cada caso, el punto de entrada define que vínculos y que actividades en la cadena son el objeto de una investigación especial, así por ejemplo, proponen que para los productores de commodities, el punto de entrada pueden ser las grandes empresas que permitan mapear los vínculos hacia delante (forwards) con los compradores y los mercados finales, así con los vínculos hacia atrás (backwards) con los proveedores de maquinaria y de insumos, lo cual en esencia busca construir un árbol de relaciones input-output.

Por lo anterior, entre los componentes que se incluyen en la definición de la cadena de valor están los siguientes:

a) Los segmentos de mercado con sus características distintivas, acorde con la identificación inicial del SPL, y la detección de una tendencia hacia la integración/desintegración vertical/horizontal de las actividades por parte de los actores empresarios que desempeñan las actividades centrales del sistema productivo.

b) La identificación de los proveedores y compradores claves de la cadena de valor, así como el conocimiento del tipo de relaciones que existen entre los actores de la actividad principal, entre estos y los proveedores y con los compradores. Particularmente se consideran el alcance en el abastecimiento de los principales insumos, así como la distinción de los principales tipos de compradores. Asimismo es fundamental conocer si los vínculos han sido operados a partir de acciones individuales de determinadas unidades económicas o si por el contrario, tienen lugar en el marco de la cooperación local, que marcan el dinamismo del sistema productivo como un todo (Fernández y Vigil, 2007).

c) La identificación de los factores críticos de éxito, los cuales se definen como aquellas características de éxito de los mercados segmentados, que pueden estar referidas no sólo a los precios sino a la calidad, la diferenciación, la personalización, la marca, y sobre todo a la innovación en el desarrollo de productos y procesos, con lo cual se determinan a su vez los elementos de competitividad del SPL a partir de los cuales se evalúa la dinámica del sistema productivo.

El objetivo de esta etapa es, como lo establecen Fernández y Vigil (2007: 891): *“leer la efectividad de esa dinámica colectiva interna en el nivel de innovación, identificando diferentes mejoras que han podido o “van en camino a” cualificar las cadenas de valor local y mejorar el posicionamiento de estas respecto de las cadenas de valor global, orientándolas en el área de diseño y marketing”*. En este

---

<sup>38</sup> Los autores sostienen que uno de los rasgos distintivos de los sistemas productivos contemporáneos es que tienen a ser “empujados” por los mercados. Precisan que antes de la década de los setenta, en las naciones industrializadas y hasta el deceso de la sustitución de importaciones en los países en desarrollo, los mercados eran relativamente homogéneos, por lo que el reto de los productores era proveer adecuados volúmenes a los mercados, siendo el precio el elemento que determinaba la competencia. Sin embargo en los últimos 15 años del siglo XX, al tiempo que la capacidad de oferta empezó a exceder la demanda efectiva, los mercados se convirtieron en más demandantes, a medida que la presión competitiva se incrementó (Kaplinsky y Morris, 2001).

---

sentido, la investigación del SPL plantea a partir de información primaria la detección de los procesos de innovación que eleven el valor agregado de los productos o servicios generados por el SPL en estudio.

Determinar esa conformación se vuelve en un importante mapa operativo para analizar la dinámica local y precisar quiénes son los protagonistas de los diferentes tipos de upgradings y formas de cooperación orientadas hacia la obtención de mejoras, y que estructuran las interdependencias no mercantiles (untraded interdependencies) y moldean la gobernanza local.

En términos del análisis interno del SPL de la manufactura de muebles de Jalisco, la definición de la cadena de valor y de las interrelaciones con los proveedores y los compradores, constituye la base del análisis de la estructura productiva.

Como factores de éxito se toman en cuenta a los procesos de aprendizaje e innovación, a partir de los cuales se puede argumentar el tipo de escalamiento que se realiza para competir, encontrando con ello explicaciones respecto a ¿qué tipo de procesos de aprendizaje e innovación se gestan en las empresas manufactureras de muebles de Jalisco?; así como ¿qué tanto los procesos de innovación han beneficiado el aumento de la competitividad de este sistema productivo?

Asimismo y dado que se considera una visión territorial de la innovación, se evalúan los elementos que permiten la construcción de un ambiente de innovación, esto es se analizan las relaciones interempresariales que posibilitan la integración y fortalecimiento del SPL: el aprovechamiento de las externalidades, las formas de aprendizaje adoptadas en el sistema, los mecanismos de cooperación, los procesos de subcontratación, y la externalización de la producción.

#### **ETAPA 4: EL EXAMEN DE LAS RELACIONES INSTITUCIONALES**

La conformación morfológica de un SPL debe complementarse con el examen de las acciones instrumentadas por las instituciones locales representativas de la gobernanza, destinadas a consolidar o revertir las relaciones constitutivas del sistema (Fernández y Vigil, 2007).

La visualización de este apartado es por tanto un elemento fundamental para verificar la fortaleza de las relaciones económico-territoriales. La ***densidad institucional***, se observa a partir del volumen y la calidad de las instituciones vinculadas directa e indirectamente con el sistema productivo territorial y con las acciones de cooperación desarrolladas entre ellos, la orientación de las acciones, así como sus contribuciones, impactos y obstáculos. La construcción del entorno institucional aparece como un insumo crítico en la obtención de capacidad para desarrollar procesos de aprendizajes colectivos de innovación que se originan en el territorio, capitalizando los beneficios de la proximidad.

El análisis de las relaciones institucionales, incluye además la identificación de las políticas de articulación así como las políticas industriales o de clúster que han sido desarrolladas o que se pueden implementar en pro de la competitividad del sistema.



---

En relación con el sector muebles de Jalisco, el primer paso es reconocer las instituciones que apoyan al sector muebles en el Estado de Jalisco, relativos al sector gubernamental, el sector privado a partir de las asociaciones u organismos empresariales, y el sector académico, a partir de universidades o centros tecnológicos, como los vínculos institucionales más relevantes. Una vez detectados los actores institucionales se evalúa en qué medida han detonado (u obstaculizado) cambios en el empleo y la productividad del sector, con programas y políticas específicas, así como el grado de apoyo en el mejoramiento del sistema local y su competitividad.

El planteamiento anterior, exige reconocer la configuración territorial del sistema productivo de muebles de Jalisco, y la manera en que han actuado en conjunto, transformando su territorio y vinculándose o no con la dinámica global, donde la construcción de un entorno institucional promueve el desarrollo del sistema local. Como fue señalado, el elemento principal, que ha sido elegido para guiar la dinámica será la innovación y el aprendizaje, que por un lado explican el comportamiento interno del sistema, y por otro posibilitan evaluar las condiciones en el corto y largo plazo para el crecimiento del sector productivo. Los siguientes capítulos presentes en esta investigación se basan, por tanto, en esta propuesta metodológica.

---

## **CAPITULO 2: IDENTIFICACION Y DELIMITACIÓN DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES EN JALISCO**

---

Como se reconoció en el apartado metodológico, la primera parte del análisis de un sistema productivo local requiere identificar y delimitar las unidades económicas que se incluyen en él, así como su ubicación espacial.

La identificación del sector productivo comprende por una parte la definición de la actividad productiva, en este caso la vinculada con el sector muebles, según su clasificación censal, y por otro, la especificación de su localización espacial, a partir de su ubicación en la escala nacional y en el ámbito estatal, reconociendo al tiempo, con indicadores como el índice de especialización, aquellos lugares donde se concentra y se especializan los territorios en la actividad productiva de referencia.

Asimismo el sistema productivo se delimita en función de su proceso histórico. Esto es, la revisión del contexto histórico en el que surge y evoluciona esta actividad, así como el análisis de la formación de su capacidad productiva, permite identificar el surgimiento y desarrollo de la actividad en los espacios de interés para la investigación, siendo éste el que refiere al Estado de Jalisco.

### **2.1 IDENTIFICACION DEL SECTOR PRODUCTIVO A PARTIR DE SU CLASIFICACIÓN CENSAL A NIVEL NACIONAL**

En México uno de los sectores industriales considerados como “tradicionales”, por su base en antiguas tradiciones de artesanos, es el de la fabricación de muebles.

En términos de la clasificación censal, la producción mueblera se reporta como un subsector de la industria manufacturera (337), que incluye la fabricación de muebles y productos relacionados, la cual representa según los datos del último censo reportado a nivel nacional el 6.56% del total de las unidades económicas de la industria manufacturera, un 3.49% del personal ocupado y un 1.32% del valor agregado censal bruto de la producción total (INEGI, 2004). Asimismo, este subsector incluye tres ramas y cinco subramas, que abarcan las clases de muebles que se producen en el país, y que son reportados en el cuadro #12.

Respecto a las ramas productivas en las que se centra el sector muebles en México, predomina la actividad de la rama 3371 que considera la fabricación de muebles, excepto de oficina y de estantería, con un 94.28% de las unidades económicas, un 81.48% del personal ocupado y un 72.73% del valor agregado censal bruto, seguido de la rama 3372 que incluye la fabricación de muebles de oficina y estantería con el 4.31% de las unidades económicas, un 10.76% del empleo y el 12.85% del valor agregado censal bruto (gráfico #1 y #2).

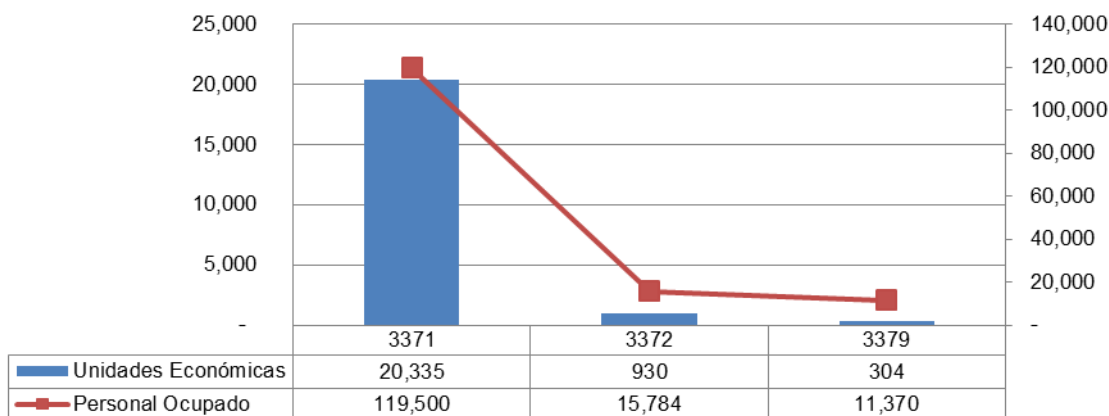
Cuadro # 1  
**CLASIFICACIÓN CENSAL DE LA PRODUCCIÓN DE MUEBLES Y SUS PARTES**

Rama	Sub-Rama	Definición de Actividad
3371		Fabricación de muebles, excepto de oficina y estantería
	33711	Fabricación de cocinas
	33712	Fabricación de muebles. Excepto cocinas y muebles de oficina y estantería
3372		Fabricación de muebles de oficina y estantería
	33721	Fabricación de muebles de oficina y estantería
3379		Fabricación de productos relacionados con los muebles
	33791	Fabricación de colchones
	33792	Fabricación de persianas y cortijeros

Fuente: Elaboración propia con base en la clasificación de INEGI, 2004.

Gráfico # 1

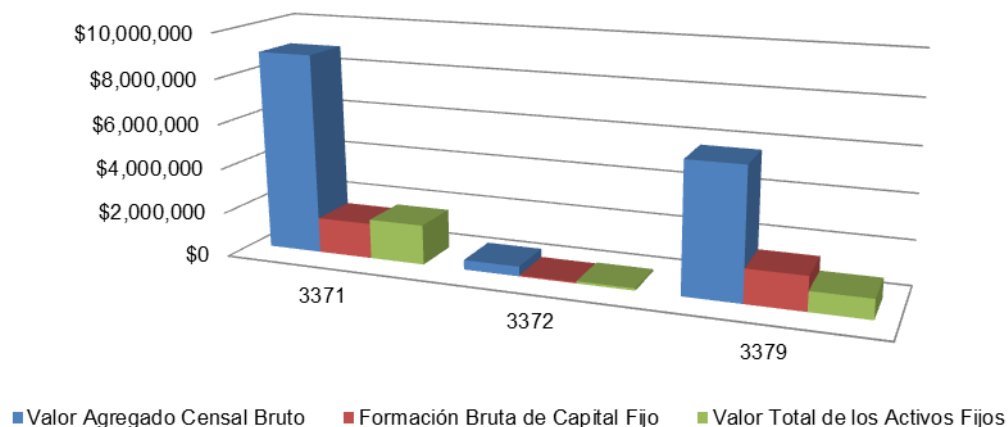
**DISTRIBUCION A NIVEL NACIONAL DE LAS UNIDADES ECONÓMICAS  
Y EL PERSONAL OCUPADO POR RAMA ECONÓMICA EN 2004**



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2004

Gráfico # 2

**INDICADORES ECONÓMICOS POR RAMA ECONÓMICA A NIVEL  
NACIONAL EN 2004**



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2004

En la estructura empresarial predominan las microempresas<sup>1</sup>, sea por el número de unidades económicas, como por el volumen de personal ocupado que mantienen. Las microempresas reportaban un 98.03% de la estructura empresarial con una generación del 55.54% del empleo total y un valor agregado del 36.15%. Aunque, también en este período resalta la aportación que tienen las empresas de tamaño mediano, las cuales aunque sólo representaban el 0.57% del total de unidades económicas en el sector, generan el 24.10% del empleo y el 37.39% del valor agregado censal bruto. Para el 2004, las empresas micro y pequeñas (MYPES), siguen manteniendo su preponderancia en la estructura industrial del sector, aunque con promedios menores en el número de empleados y en la generación de valor agregado en comparación con 1999, y a diferencia de las empresas medianas y grandes, que aportan en conjunto un 63.14% del valor agregado censal bruto del sector (cuadro #13).

**Cuadro # 2**  
**CARACTERISTICAS GENERALES DEL SECTOR MUEBLES A NIVEL NACIONAL SEGÚN TAMAÑO DE EMPRESA (1999-2004)**

Tamaño de Empresa	Unidades Económicas		Personal Ocupado Total			Valor Agregado Censal Bruto		
	Abs.	Rel.	Abs.	Rel.	Promedio	Abs.	Rel.	Promedio
<b>1999</b>								
<b>Micro</b>	26,234	98,03%	73,359	55,54%	2.79	\$2,348,496	36,15%	89.52
<b>Pequeña</b>	366	1,37%	19,477	14,75%	53.22	\$1,170,081	18,01%	3,196.94
<b>Mediana</b>	153	0,57%	31,831	24,10%	208.04	\$2,428,928	37,39%	15,875.35
<b>Grande*</b>	**	-	7,410	5,61%	926.25	\$549,219	8,45%	68,652.38
<b>Total</b>	<b>26,761</b>	<b>100,00%</b>	<b>132,077</b>	<b>100,00%</b>		<b>\$6,496,724</b>	<b>100,00%</b>	
<b>2004</b>								
<b>Micro</b>	19,794	91.77%	48,799	38.10%	2.47	\$2,133,455	17.37%	107.78
<b>Pequeña</b>	1,360	6.31%	28,736	19.12%	21.13	\$2,393,865	19.49%	1,760.19
<b>Mediana</b>	355	1.65%	39,431	25.84%	111.07	\$3,943,747	32.10%	11,109.15
<b>Grande</b>	60	0.28%	29,688	16.94%	494.80	\$3,813,625	31.04%	63,560.42
<b>Total</b>	<b>21,569</b>	<b>100.00%</b>	<b>146,654</b>	<b>100.00%</b>		<b>\$12,284,692</b>	<b>100.00%</b>	

Notas: \* Los datos fueron deducidos de los totales correspondientes, \*\*No se especifica la información.

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 1999 y 2004b

No obstante lo anterior, la comparación de los valores promedio por tamaño de empresa, del empleo y del valor agregado censal bruto para 1999 y 2004, evidencian la caída en los valores de las variables indicadas, y el menor impacto sufrido por las empresas de tamaño micro, quienes incluso tienen un crecimiento en su valor agregado, en contraste con las empresas mayores, las cuales sufren un pérdida proporcional mayor (gráfico #3).

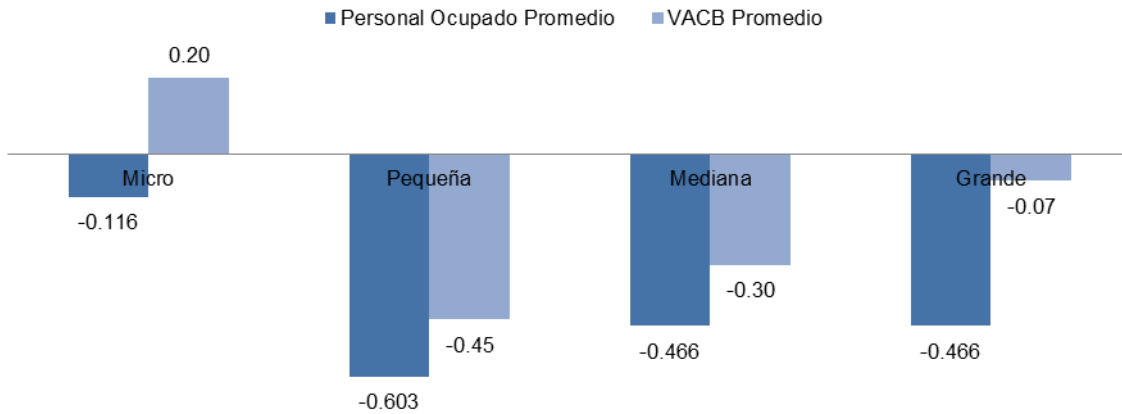
La caída paulatina en las tasas de crecimiento media anual tanto de las unidades económicas, como del personal ocupado y del valor agregado censal bruto en las últimas dos décadas (gráfico #4), ha sido producto no sólo de las crisis económicas del país, sino también una consecuencia de la apertura comercial y de la fuerte competencia de los productos importados, aunque es importante hacer notar que

<sup>1</sup> Para 1999 la estratificación de empresas consignada en el Diario Oficial de la Federación (D. O. F.), incluía para el sector industrial una clasificación según el número de empleados, tal como sigue: Micro empresa de 0 a 30 empleados; pequeña empresa, de 31 a 100; empresa mediana, de 101 a 500 y gran empresa de 501 empleados en adelante. En contraste, en el censo de 2004 se utilizó la estratificación publicada en el D. O. F., el 30 de diciembre de 2002 que modifica el número de empleados considerados, y establece la siguiente clasificación para la industria: De tamaño micro, de 0 a 10 empleados; pequeña de 11 a 50 y mediana de 51 a 250 (INEGI, 2004b).

dadas las diferencias territoriales de los sistemas productivos, cada lugar especializado en la producción de muebles ha respondido de manera particular a las situaciones de crisis, lo cual será desarrollado a lo largo de esta investigación, centrada en el caso de sector muebles ubicado en el Estado de Jalisco.

Gráfico # 3

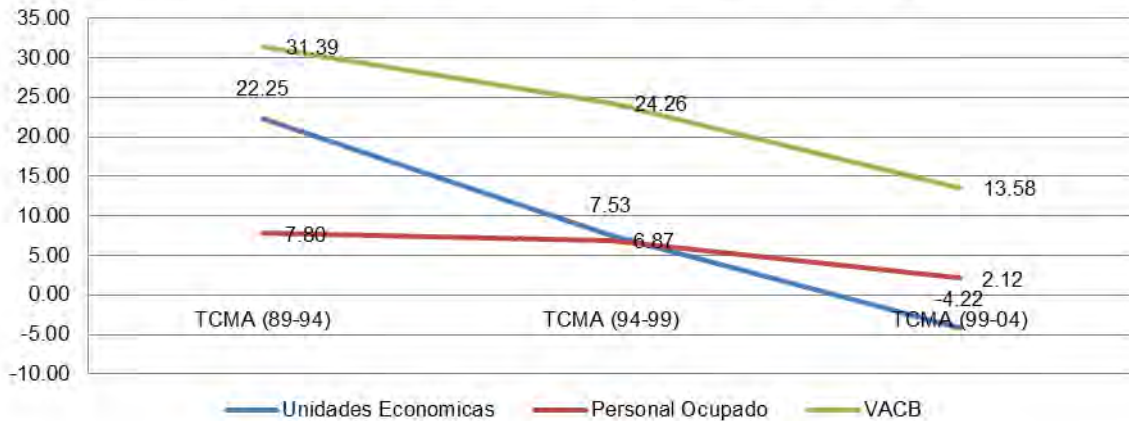
**CRECIMIENTO PROMEDIO EN PERSONAL OCUPADO Y VACB POR TAMAÑO DE EMPRESA (1999-2004)**



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2004

Gráfico # 4

**EVOLUCIÓN DE LAS TASAS DE CRECIMIENTO PROMEDIO ANUAL DEL SECTOR MUEBLERO A NIVEL NACIONAL (1989-2004)**



Fuente: Elaboración propia con base en los Censos Económicos, INEGI

## 2.2 LOCALIZACIÓN DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS DE MUEBLES A NIVEL NACIONAL

En lo referente a la localización de las unidades productoras de muebles en el país, se puede afirmar que aunque la actividad prácticamente se encuentra diseminada por todo el territorio nacional, en virtud de la facilidad con la que se emprende la labor, resaltan por su importancia cuatro centros productores que

aglutinan el 37% de las unidades económicas, según los datos del censo económico 2004 (cuadro #14 y Mapa #1):

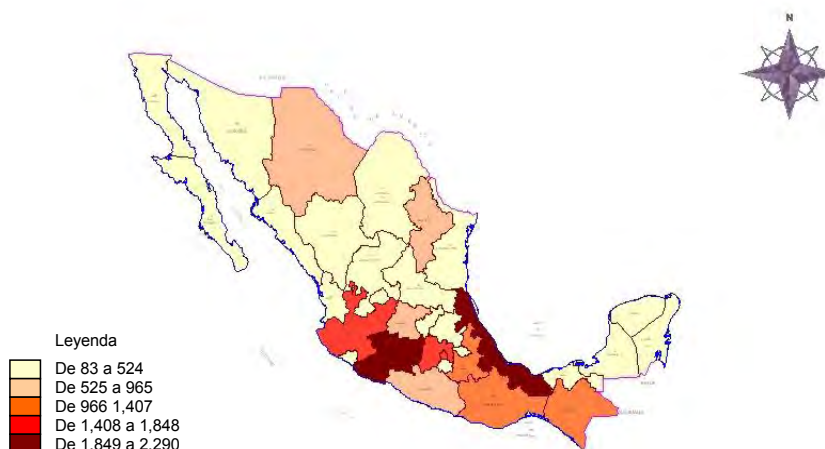
1. Michoacán, con el 10.62% de los establecimientos,
2. Veracruz, que reporta el 9.14%,
3. El Estado de México, con el 8.54%, y
4. Jalisco con un 8.51% de las unidades económicas,

Cuadro # 3  
CARACTERISTICAS GENERALES DEL SECTOR MUEBLES A NIVEL NACIONAL SEGÚN SU UBICACIÓN EN 2004

Ubicación	Unidades Económicas		Personal Ocupado		Valor Agregado	
	Abs.	Rel.	Abs.	Rel.	Abs.	Rel.
Baja California Norte	279	1.29%	13,733	9.36%	1,779,158	14.48%
Chihuahua	606	2.81%	7,177	4.89%	862,188	7.02%
Nuevo León	848	3.93%	10,467	7.14%	979,503	7.97%
Guanajuato	798	3.70%	3,239	2.21%	243,967	1.99%
Guerrero	663	3.07%	1,213	0.83%	29,357	0.24%
Puebla	1,102	5.11%	5,980	4.08%	370,011	3.01%
Distrito Federal	1,506	6.98%	19,223	13.11%	2,072,451	16.87%
Chiapas	1,050	4.87%	2,146	1.46%	50,165	0.41%
Oaxaca	1,128	5.23%	2,077	1.42%	66,737	0.54%
Estado de México	1,843	8.54%	19,321	13.17%	1,596,131	12.99%
Jalisco	1,836	8.51%	19,884	13.56%	1,511,028	12.30%
Veracruz	1,971	9.14%	4,183	2.85%	114,651	0.93%
Michoacán	2,290	10.62%	6,671	4.55%	297,062	2.42%
Resto del País	5,649	26.19%	31,340	21.37%	2,312,283	18.82%
<b>Total Nacional</b>	<b>21,569</b>	<b>100.00%</b>	<b>146,654</b>	<b>100.00%</b>	<b>12,284,692</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia en base en INEGI, 2004

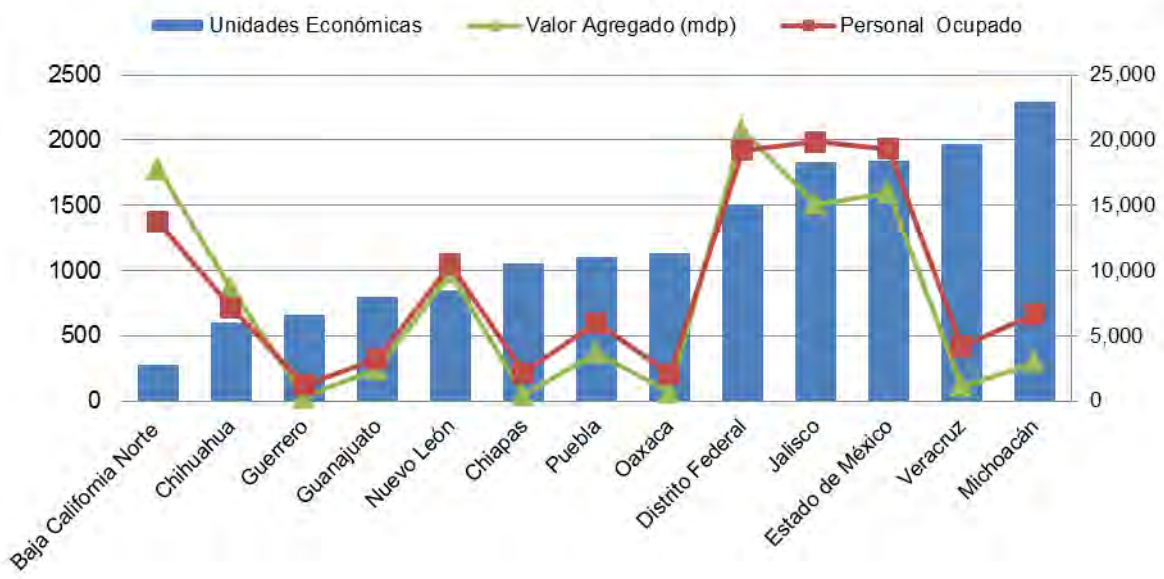
Mapa # 1  
UNIDADES ECONÓMICAS DE LA ACTIVIDAD 337 EN MÉXICO



Fuente: Elaboración propia con base en datos del SAIC, 5.0, INEGI.

Es importante resaltar que no obstante que sobresalen los lugares donde la actividad económica se encuentra aglomerada, las distintas localizaciones del sector productivo observan diferencias en su estructura y en su comportamiento productivo. Esto es, no obstante que la actividad económica se encuentre aglomerada, los espacios tienen distintas formas de producir y estilos en la producción de muebles, lo cual de manera agregada se refleja en los resultados que arrojan los datos censales en términos del personal ocupado o del valor agregado generado (gráfico #5).

Gráfico # 5  
**CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL SECTOR MUEBLES A NIVEL NACIONAL EN 2004**



Fuente: Elaboración propia a partir de INEGI, 2004

En este sentido, el sector mueblero es heterogéneo en su composición: por una parte se integra con pequeños fabricantes-dueños, con diversos métodos de elaboración, hasta grandes fábricas (Harner, 2003); y siendo una industria con una mano de obra intensiva, existe gran amplitud en los rangos de empleo, pues aunque la mediana es de 19 empleados, existe un margen de cero a cinco mil. Así también es un sector que reporta generalmente poca automatización y producción de pequeña escala, donde en promedio las ventas locales son del 45% (Harner, 2003). Bajo este mismo argumento, el Instituto Valenciano de la Exportación señala que el 80% del valor de la producción de muebles mexicano es de mueble de hogar, y se estima con un valor de 560 millones de dólares (a precios de 2003) (IVEX, 2005). Asimismo, la capacidad instalada es aprovechada sólo en un 60%, siendo básicamente artesanal, por lo que *“aquellos muebles en los que sean necesarias inexcusablemente máquinas, están fuera de competitividad en precio y calidad”* (IVEX, 2005: 5),

La heterogeneidad del sector también es observable en las características de sus recursos humanos: mientras que el trabajo realizado en los establecimientos caseros se caracteriza por ser efectuado por el propietario con ayuda de los miembros de la familia, a tiempo completo o parcial y

---

frecuentemente sin pago directo; en las pequeñas fabricas el personal asalariado se caracterizan por su baja escolaridad y calificación escasa, misma que va aumentando a medida que aumenta el tamaño de la empresa. Esto es, el personal de empresas maquiladoras muestra otra mentalidad que se refleja en mejores hábitos de disciplina, rendimiento, eficiencia y preparación en su trabajo (Ortega Castañeda, 2002 y CIDE, 2005).

Un ejemplo de lo anterior se presentan por ejemplo en Michoacán, donde existen pueblos como Cuanajo y Pichátaro, en la región del Lago de Pátzcuaro, donde casi toda su gente trabaja en la industria, sea a partir de sus fábricas, cada una con su propio nicho de diseños, como cortando madera en los bosques comunales. El tipo de fábricas son de pequeña escala, de propiedad familiar y con pocos trabajadores, además con poca venta al por menor. Las fábricas usan pino local, incluso madera clandestina, de corte ilegal. La industria en estos lugares está organizada como gremio, donde los fabricantes locales se apoyan unos a otros y los lazos familiares unen a las fábricas (Harner, 2003). En contraparte en los centros productores del Estado de Chihuahua y otras ciudades norteñas, el sector de producción de muebles incluye a fabricantes pequeños que aprovechan su acceso directo a los Estados Unidos, a partir de redes directas con tiendas en Colorado, Texas, Nuevo México, Arizona, California y Nevada. Los fabricantes del Norte también tienen la ventaja de comprar la madera de la Sierra Madre de Chihuahua, la cual es más dura y se seca más fácilmente que la madera de Michoacán, y otras áreas del Sur. De hecho muchos pueblos del oeste del estado de Chihuahua, como Madera y Temósachic, son industrias madereras. Los empresarios del Norte a su vez, muestran mucho sentido común, por lo que muchos se conectan con ferias internacionales de muebles, como las de High Point en Carolina del Norte, USA (Harner, 2003).

Otro caso específico de la diversidad en la producción de muebles en México y de la especialización de algunos lugares de México, se presenta a partir de la fábrica de muebles “Segusino” en Chipilo, Puebla, que ha generado el desarrollo local de la comunidad por medio del aprovechamiento de los recursos, principalmente humanos.

Según lo reporta Harner (2003) y Zepeda Miramontes (2006), el pueblo de Chipilo, Puebla se transformo a partir de 1985 cuando los efectos de la importación de leche en polvo y la caída de la producción, dejó a 5 mil de sus habitantes sin empleo, mismos que reconvirtieron sus establos en talleres artesanales de producción de muebles de madera, asociados a la empresa Segusino, fundada por Miguel Zaráin. De la actividad empresarial seguida por Segusino destaca una política de asociacionismo: la empresa poblana se integra con talleres asociados que se incrementaron de 3 a 77 en el período de 1993 a 1998, reportando actualmente a 95, incluidos maquiladores, forjadores, pintores, decoradores, herreros, talladores, vidrieros y tejedores de hule, que se dedican a armar los muebles que luego dirigen a las áreas de acabado de Segusino, quien termina el proceso de embalaje y embarque. Su producción es extensiva en mano de obra, generando 5,182 empleos directos y 1,200 indirectos. La integración



---

empresarial a Segusino también incluye la compra del total de producción, asesoría administrativa, tecnológica, capacitación técnica y asesoría financiera, a cambio de la exclusividad de venta.

En el extremo opuesto de la fabricación artesanal y de la pequeña escala, en el sector mueble existen también 498 empresas maquiladoras, de las cuales 461 se ubican en los estados fronterizos de Baja California Norte, Coahuila, Chihuahua y Nuevo León, siendo su origen tanto mexicano como estadounidense. Cabe destacar que este tipo de industria genera el 67% de las exportaciones de muebles y sus partes. Según IVEX (2005: 5) la maquila en este sector manufacturero supone el 17% del valor de la producción y consiste en el ensamblado de piezas norteamericanas, generalmente traídas bajo régimen de importación temporal, que disfrutan de los beneficios fiscales del TLCAN.

### **ANALISIS DE LAS CAPACIDADES PRODUCTIVAS DEL SECTOR MUEBLES EN MÉXICO**

Las diferencias en la industria mueblera mexicana también son observables en términos de la productividad de las empresas. Esto es, aunque Michoacán alberga al mayor número de establecimientos productores, no es así respecto al empleo generado y al valor agregado bruto censal, donde mantiene porcentajes de 4.55% y 2.42% respectivamente; en contraste con el estado de Baja California Norte, el cual tiene apenas el 1.29% de unidades económicas, pero genera el 9.36% de empleo y genera un 14.48% del valor agregado bruto censal a escala nacional.

El cuadro #15 presenta los cálculos de las capacidades productivas por estado, considerando el valor agregado censal bruto en referencia a la formación bruta de capital fijo, al empleo, y a las unidades económicas.

**Cuadro # 4**  
**CAPACIDADES PRODUCTIVAS POR ESTADO DEL SECTOR MUEBLES (2004)**

UBICACIÓN	UNIDADES ECONOMICAS (U)	PERSONAL OCUPADO TOTAL (E)	VALOR AGREGADO CENSAL BRUTO (Miles de pesos) (P)	FORMACION BRUTA DE CAPITAL FIJO (Miles de pesos) (K)	VALOR TOTAL DE LOS ACTIVOS FIJOS (Miles de pesos)	PRODUCTIVIDAD		
						SOBRE CAPITAL (P/K)	SOBRE EMPLEO (P/E)	POR UNIDAD ECONOMICA (P/U)
<b>NACIONAL</b>	<b>21,569</b>	<b>146,654</b>	<b>\$12,284,692</b>	<b>\$584,581</b>	<b>\$8,148,605</b>			
	<b>100.00</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>1.51</b>	<b>83.77</b>	<b>569.55</b>
AGUASCALIENTES	1.21	2.03	1.07	-	1.09	3.59	0.45	44.13
BAJA CALIFORNIA	1.29	9.36	14.48		20.17	10.72	2.04	129.55
BAJA CALIFORNIA SUR	0.38	0.15	0.10		0.08	0.20	0.75	56.25
CAMPECHE	0.58	0.21	0.07		0.07	0.13	0.85	29.35
COAHUILA DE ZARAGOZA	2.28	2.94	2.42		1.29	2.09	1.75	68.93
COLIMA	0.74	0.33	0.19		0.08	0.31	0.94	49.50
CHIAPAS	4.87	1.46	0.41		0.46	0.83	0.74	23.38
CHIHUAHUA	2.81	4.89	7.02		5.20	7.01	1.51	120.23
DISTRITO FEDERAL	6.98	13.11	16.87		9.72	13.66	1.86	107.81
DURANGO	1.84	2.54	2.31		2.37	3.78	0.92	76.23
GUANAJUATO	3.70	2.21	1.99		1.52	3.05	0.98	75.32
GUERRERO	3.07	0.83	0.24		0.47	0.52	0.70	24.20
HIDALGO	1.66	0.92	0.66		0.57	0.75	1.33	60.50
<b>JALISCO</b>	<b>8.51</b>	<b>13.56</b>	<b>12.30</b>		<b>14.44</b>	<b>13.38</b>	<b>1.39</b>	<b>75.99</b>
MÉXICO	8.54	13.17	12.99		11.27	11.83	1.66	82.61
MICHOACAN DE OCAMPO	10.62	4.61	2.42		2.38	3.42	1.06	43.94
MORELOS	1.51	0.54	0.24		0.15	0.35	1.03	37.13
NAYARIT	0.81	0.27	0.12		0.44	0.30	0.61	37.22
NUEVO LEON	3.93	7.14	7.97		8.50	7.88	1.53	93.58
OAXACA	5.23	1.42	0.54		0.62	1.01	0.81	32.13
PUEBLA	5.11	4.08	3.01		2.45	3.37	1.35	61.87
QUERÉTARO DE ARTEAGA	0.89	0.79	0.60		0.97	0.80	1.14	63.43
QUINTANA ROO	0.84	0.55	0.31		0.43	0.41	1.13	47.63
SAN LUIS POTOSÍ	2.28	2.41	2.48		5.87	3.04	1.23	86.33
SINALOA	2.04	1.42	0.92		1.68	1.09	1.27	54.27
SONORA	2.08	1.79	4.73		0.85	1.48	4.82	221.58
TABASCO	1.81	0.56	0.19		0.12	0.28	1.02	28.55
TAMAULIPAS	1.50	1.72	1.28		6.07	1.32	1.47	62.62
TLAXCALA	1.05	0.35	0.12		0.17	0.26	0.69	27.90
VERACRUZ-LLAVE	9.14	2.85	0.93		0.82	1.68	0.84	27.41
YUCATAN	1.48	1.38	0.77		1.65	1.04	1.11	46.71
ZACATECAS	1.20	0.45	0.24		0.22	0.44	0.83	45.40

Fuente: Elaboración propia en base a INEGI, 2004

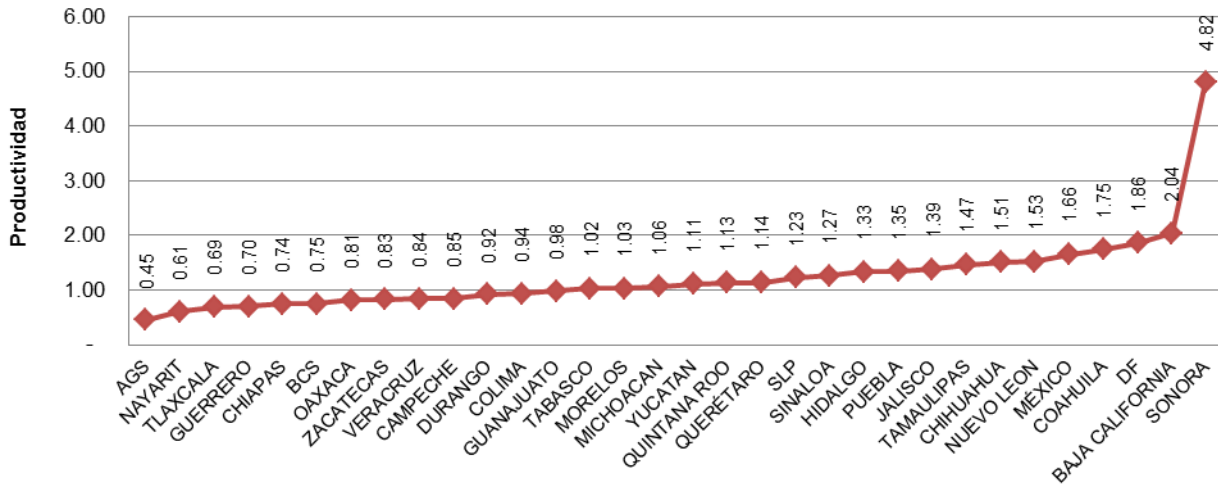
Del cálculo de las capacidades productivas se desprende el siguiente análisis:

1) Respecto de la productividad sobre la formación bruta de capital fijo (P/K), se observa una notoria diferencia entre los estados del Norte del país y los que aparecen con las mayores concentraciones de empresas: Destacan los estados de Sonora (4.82), Baja California (2.04), Coahuila (1.75) y Nuevo León (1.53) con una productividad sobre el capital muy superior al nacional de 1.51, así como al nivel que presentan los espacios con mayor tradición productiva, donde Jalisco por ejemplo solo genera 1.39 pesos por unidad invertida en activos fijos, con excepción del Estado de México y el Distrito

Federal. El mayor rendimiento por unidad invertida en capital, implica entonces que son estados donde puede existir tecnología nueva o con menor edad en comparación con los estados con tradición en la manufactura de muebles (gráfico #6).

Gráfico # 6

**PRODUCTIVIDAD SOBRE CAPITAL (P/K) DEL SECTOR MUEBLES POR ESTADO**

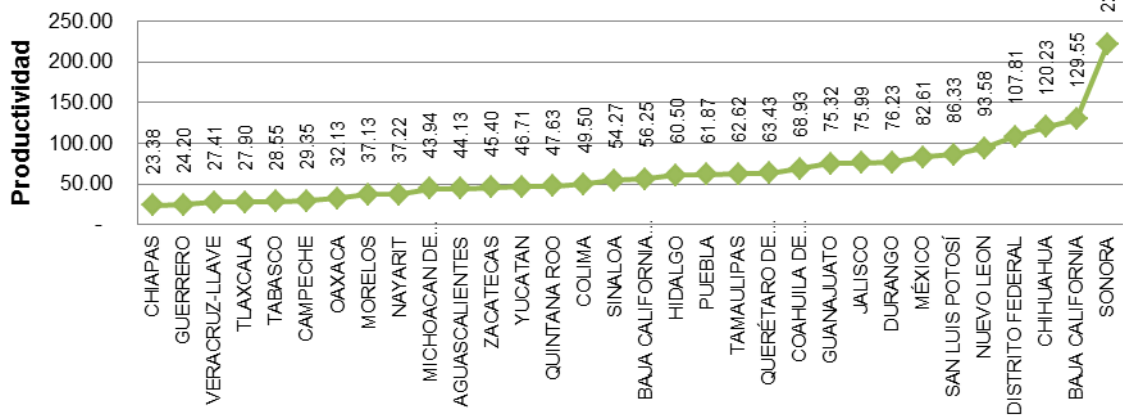


Fuente: Elaboración propia en base a INEGI, 2004

2) Los datos sobre la productividad sobre el empleo (P/E), permiten analizar las zonas más dinámicas para la producción de muebles, en virtud de que el personal ocupado es el recurso más importante que se utiliza en este sector de tecnología media-baja. Al respecto, una productividad mayor que el nivel nacional (83.77) originada por la ocupación de empleo se presenta en Sonora, Baja California, Chihuahua, el Distrito Federal, Nuevo León y San Luis Potosí. Jalisco (75.99) en este caso también presenta un nivel menor al nacional (gráfico #7).

Gráfico # 7

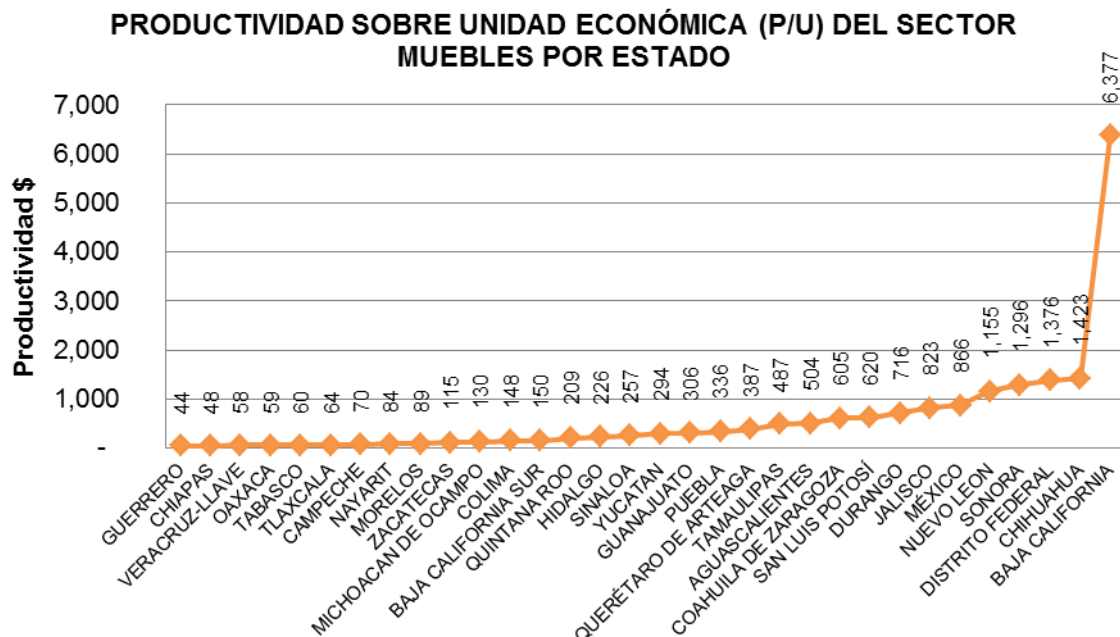
**PRODUCTIVIDAD SOBRE EMPLEO (P/E) DEL SECTOR MUEBLES POR ESTADO**



Fuente: Elaboración propia en base a INEGI, 2004

3) En relación con la productividad sobre unidad económica (P/U), los datos arrojan también una dinámica mayor en los estados del norte del país: Baja California, Chihuahua, Nuevo León y Sonora, en tanto que del zona Centro destaca el Distrito Federal, el Estado de México y Jalisco (gráfico #8).

Gráfico # 8



Fuente: Elaboración propia en base a INEGI, 2004.

## 2.3 IDENTIFICACION Y DELIMITACION DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES EN JALISCO

Respecto a la identificación de los sistemas productivos en México, Paunero y Otros (2007) establecen que es necesario considerar las limitaciones impuestas por los modelos de industrialización implementados en nuestro país, donde se reconocen dos momentos importantes:

1. Primero, el modelo de sustitución de importaciones, desde los años 40 hasta la década de los ochenta del siglo XX que generó entre otros una alta concentración urbana y el aprovechamiento de las economías de localización y aglomeración, aunque también dejó de lado las formas de producción artesanales y de desarrollo local, permaneciendo como marginales o con un éxito parcial. Como ejemplos de los sistemas productivos desarrollados en esta etapa se encuentra el vinculado con la industria del calzado en León, Guanajuato, la producción de sarapes en Santa Ana, Tlaxcala, y la cerámica de talavera de Puebla, entre otros.

2. Segundo, un patrón de producción global desde mediados de los ochenta, que ha tenido diversos efectos sobre los procesos industriales regionales: Por un lado, un proceso de destrucción de los encadenamientos productivos nacionales y regionales, que se muestra por los escasos vínculos entre los sectores más dinámicos –concentrados en el mercado externo y que forman parte de los

---

encadenamientos productivos globales- y los sectores productivos regionales; y por otro lado, la renovación en distintas regiones y sectores de clústeres comandados por empresas grandes y la IED<sup>2</sup>.

En este sentido, la formación del sistema productivo de muebles de Jalisco va ligada con el desarrollo industrial del Estado. De hecho, éste se reconoce por su presencia constante dentro de la historia económica de la entidad. Es una de las actividades económicas más antiguas, debido a que está estrechamente ligada a la producción de tipo artesanal y ha fungido como soporte en la instalación de plantas industriales. Así también, al igual que muchos de los sectores de manufactura de tipo "tradicional" que se ubican en Jalisco, esta industria también inició su conformación a partir del establecimiento de talleres de micro y pequeñas empresas (carpinterías); que utilizan materiales modernos como la formaica y el aglomerado, lo que ha permitido el crecimiento de la producción en serie y a gran escala (Padilla Dieste, 1988:136).

### **SINTESIS DEL DESARROLLO INDUSTRIAL DEL ESTADO DE JALISCO COMO MARCO CONTEXTUAL DE LA ACTIVIDAD MUEBLERA**

Según lo reporta SEIJAL (2010), el Estado de Jalisco ubicado en la región Occidente de México posee no sólo un importante lugar en el ranking de población del país, al contar en la actualidad con el cuarto lugar con una población de 6'752,113 habitantes, sino que también representa un importante lugar para el desarrollo económico generando a 2007 un PIB total de \$556,892 millones de pesos a precios de 2003, en el cual la industria manufacturera aportó \$128,069 millones de pesos, es decir el 8.54% del PIB manufacturero total nacional para ese período, lo que representa el tercer lugar en la manufactura del país. En relación al empleo se reporta para el mismo período una ocupación de 3'090,753 empleados, la mayor parte de los cuales, el 44%, se encuentra laborando en microempresas.

Esta estructura industrial prevaleciente en el Estado es producto del largo desarrollo productivo por el que la entidad ha transitado, en la que sobresale entre sus características su tradicional concentración en la Zona Metropolitana de Guadalajara (de aquí en adelante ZMG). Arias (1985) señala que la producción de manufacturas inicio a reunirse y centralizarse en la capital jalisciense particularmente desde los años treinta, siendo notorios para los años ochenta del siglo XX. *"En los años sesenta, la capital jalisciense concentraba más de las dos terceras partes (76%) de la producción industrial estatal y en el período 1960-1970 fue la ciudad que registró el más rápido crecimiento industrial de todo el país"* (Arias, 1985: 9-10).

Además de su concentración, la industria de Jalisco se ha caracterizado por su especialización, persistencia y relevancia en la producción de ciertos bienes, especialmente aquellos conocidos como de

---

<sup>2</sup> Al respecto del modelo implementado a principios de la década de 1980, CEPAL (2005: 23) apunta que el cambio de rumbo fue hacia la iniciativa privada y el buen funcionamiento de los mercados, a partir de lo cual la producción se volcó hacia actividades de ensamble, de uso intensivo de mano de obra, e incluso en algunos países se redescubrió la exportación de productos primarios a partir de la explotación de recursos naturales.

---

consumo no duradero o tradicionales: alimentos, bebidas, calzado, prendas de vestir, artículos de cuero y muebles, que utilizan procesos de baja tecnología (Arias, 1985; Woo Gómez, 2003: 30).

Con el mismo argumento Palacios plantea: *“no obstante que Jalisco se cuenta entre las entidades de mayor grado de industrialización en el país, su estructura productiva no se ha diversificado en forma correspondiente a la expansión de las actividades que la componen. Aún cuando en las últimas décadas han surgido actividades modernas y dinámicas, predominan las actividades tradicionales que aún generan el grueso de la producción y concentran la mayor parte de la fuerza de trabajo en la entidad”* (Palacios, 1997: 9-10).

De hecho, estos sectores tradicionales incluyen una estructura empresarial peculiar que persiste a la fecha: *“En cada una de las ramas importantes como la confección de ropa, el tejido de punto o los muebles hay una o dos industrias grandes, unas treinta medianas, un centenar de pequeñas y mil o más talleres clandestinos de fabricación”* (Arias, 1985: 11).

Sobre estas bases y siguiendo el enfoque de Paunero y Otros (2007), la conformación del sistema productivo de muebles de Jalisco se explica a la par que la conformación de la industria estatal, cuyo proceso se le caracteriza, de manera consensual, en cuatro etapas: 1) De 1930 a 1960; 2) de 1960 hasta el agotamiento del modelo de sustitución de importaciones en la década de los ochenta (Medina Ortega, 1992: 271); 3) la década de los 80 y 4) de la década de los noventa a la actualidad.

A continuación se presenta una síntesis de las características más importantes de cada una de las etapas:

**PRIMER PERÍODO DE 1930-1960:** La industria jalisciense se caracteriza por gestar su actividad fundamentalmente en la producción de bienes de consumo final: *“Para 1955, 74.5% del valor agregado de la industria manufacturera de la ZMG estaba conformada por la industria de consumo final destacando las industrias de alimento, bebidas y tabaco con 35.6% del total”* (Medina Ortega, 1992: 272).

Durante este período, hay que destacar la promulgación en 1932 de la Ley de Protección a la Industria, que por primera vez consideraba la industrialización dentro de los planes y propósitos de desarrollo económico con el fin de crear principios de ecuanimidad que determinaran la confianza de los industriales y como un medio eficaz para alentar la difícil situación económica del Estado de esa época.

En este contexto, Guadalajara se presenta con grandes posibilidades para el desarrollo industrial, debido a que era el centro urbano más poblado y atrayente para la población del Occidente del país, lo que representaba la presencia simultánea de trabajadores y consumidores urbanos. Existe además una tradición local y diversificada de actividades productivas de pequeña escala y por tanto, de relaciones de trabajo, de canales para el abastecimiento de insumos y maquinaria, además de ventajas de localización y seguridad para el desarrollo de un amplio mercado regional.

---

La mayoría de los negocios en la urbe, surgieron en locales pequeños, en los que solía coexistir el uso productivo con el habitacional; ubicándose estos en el centro densamente poblado o en sus cercanías; con la maquinaria imprescindible que era a veces rentada o de los propios empresarios; con mucha mano de obra y trabajo personal y familiar de los propietarios. Asimismo estos talleres o fábricas empezaron poco a poco a especializarse en algún tipo de producto que se podía vender en la ciudad, pero que por sí solo no podía mantener un sistema de comercialización costoso. De hecho, el éxito de los negocios consistió en llegar hasta los lugares más alejados, conseguir dos o tres clientes y ofrecer variedad de productos para de esa manera tener un mercado y comerciar sus productos a como diera lugar.

Durante esos años, la ciudad de Guadalajara como sistema de producción urbano, fue la piedra angular para el desarrollo industrial, el cual estaba basado principalmente en tres condiciones: 1) En el abaratamiento de los productos vía mano de obra abundante y barata; 2) en la diversificación de la producción gracias a la especialización y la persistencia de los pequeños talleres y; 3) en sistemas de comercialización que pugnaban por crear una demanda regional.

Para el período de 1940 a 1958, cuando a nivel nacional se implementa una política sustitutiva de bienes de consumo, la parte más dinámica de la industria estatal eran las pequeñas empresas que abastecían al mercado local, principalmente de bienes de consumo no duradero y eran controladas fundamentalmente por el capital comercial.

Durante los años cuarenta del siglo XX, los empresarios se beneficiaron a partir de un entorno regional y nacional caracterizado por la pavimentación de la red de carreteras, el crecimiento demográfico, la urbanización acelerada provocada por la creciente subordinación del campo a favor de la ciudad y, finalmente, por los efectos económicos que tuvo la segunda guerra mundial (Alba Vega, 2004: 47-48).

Esta última característica parece ser la fundamental en el aprovechamiento del entorno internacional de los años cuarenta: aunque la mayoría de los mercados de exportación fueron aprovechados por pocos giros e industrias, y más por el sector comercial que el productor, se destaca la participación de la industria tequilera, algunas fábricas de hilados y tejidos, las huaracherías y las dos jaboneras que producían glicerina. En este ámbito, para poder solventar principalmente la demanda estadounidense, fue necesaria la creación, en la mayoría de los casos momentánea, de talleres que complementarían la oferta jalisciense de los productos antes señalados.

Es importante recalcar que a pesar de esta situación, la industria jalisciense no vio reforzados sus procesos de acumulación; es decir, aunque con la Segunda Guerra Mundial se pudieron obtener ganancias extraordinarias, estas no fueron utilizadas en la instalación o modernización de las plantas existentes. Por el contrario, los comerciantes-productores jaliscienses al contraerse el mercado internacional continuaron con la tradición de abastecer los mercados regionales mediante pequeñas

---

empresas no insertadas propiamente en la dinámica capitalista, por lo que algunos autores establecen que el proceso industrial en la década de los cuarenta no incluyó a Jalisco (Zatarain, 1990:17).

No obstante las consideraciones anteriores, algunas de las industrias jaliscienses, en contraparte, se vieron fortificadas no sólo por la apertura del exterior, sino también porque los mercados nacionales se constituyeron en una veta momentáneamente desabastecida, aprovechada principalmente por los productores de calzado, ropa, muebles y aceites. Estas industrias no fueron fácilmente desplazadas por la contracción del mercado exterior y el retorno de las empresas exportadoras sino que por el contrario: *"Las ganancias de la década de los treinta, las de la misma guerra y el estímulo del mercado nacional habían animado a muchos productores locales a ampliar sus instalaciones, a comprar equipos y maquinaria modernos, a utilizar nuevos sistemas de organización empresarial"* (Arias, 1985:105).

**SEGUNDO PERÍODO, DE 1960 A LA DÉCADA DE LOS OCHENTA:** Presenta dos etapas diferenciadas:

La primera etapa corresponde con el modelo de sustitución de importaciones, de 1959 a 1970. Acorde con la tendencia de industrialización vía apoyo gubernamental, en el Estado de Jalisco se promulga la Ley de Fomento Industrial en 1959, la cual es definitiva para el desarrollo posterior de la industria tapatía.

Arias (1985: 78) señala que a partir de los años sesenta se desarrolló también la industria de bienes intermedios y de capital con una alta participación de capitales foráneos a la región y de empresas trasnacionales. Los tapatíos vieron aparecer algunos grandes establecimientos industriales, supieron de la absorción de empresas locales o de su asociación con capitales de fuera, notaron la presencia en la ciudad y en la vida social de los representantes, ejecutivos y personal de esas nuevas compañías.

La segunda etapa, es la identificada como de expansión industrial vía gasto público, que abarca los años de 1970 a 1980, lapso durante el cual, se signan los primeros elementos de rompimiento del modelo de desarrollo estabilizador mexicano. Durante este período el sector industrial jalisciense seguía siendo dominado por un proceso productivo en el que se tenía como centro la existencia de numerosos talleres familiares que producían básicamente bienes de consumo no durable, como ropa, calzado, bebidas, entre otros, engarzándose en la ciudad de Guadalajara que mantenía el rasgo distintivo de centro comercial y de servicios.

Para estos años, en la ZMG se empiezan a percibir los beneficios de la Ley de Fomento Industrial implementada en 1959, la cual abre completamente las puertas al capital foráneo y extra local, lográndose consolidar durante su vigencia (13 años), la instalación de un número considerable de importantes empresas industriales. En un lapso de 21 años 1960-1980, la entidad concretamente la ciudad de Guadalajara; logra formar en más de un 70% su planta industrial (Zatarain, 1990: 37).

En relación con la formación de los mercados de consumo de los productos industriales tapatíos, es importante apreciar que a través de los años estos han sido fundamentalmente ubicados en el



---

mercado interno y especialmente en el mercado regional del Occidente de México, que es a donde se han orientado en gran proporción los bienes y servicios que se han producido en la ciudad. Esta orientación hacia mercado regional estimulo la formación de un grupo de capitalistas locales heterogéneo, grande en número, pero dividido y conservador en términos de inversión en proyectos industriales nuevos y riesgosos, lográndose constituir por otro lado como un grupo acumulador de una gran experiencia en el conocimiento de la dinámica del mercado regional.

Por otra parte, los años más sobresalientes de este período son los que abarcan de 1973 a 1980, puesto que se logran instalar en el Estado aproximadamente 594 empresas, siendo el tamaño promedio de la empresa que se instala en ese lapso de 58.2 trabajadores. En este periodo sobresale el tipo de pequeña empresa; aunque junto a esta se instala un conjunto de 85 empresas que cuentan con 100 ó más trabajadores.

Este período también sobresale debido a que el gobierno local se constituyó como un detonador de desarrollo, promoviendo en Guadalajara la instalación del "Corredor Industrial de Jalisco" donde se inscribe "El Parque Industrial de el Salto", el cual se desarrollo en la zona conurbada de Guadalajara. Los gobiernos, local y federal, desarrollaron la infraestructura industrial básica, con lo que se dota de suministro de agua, electricidad, gas, y líneas telefónicas directas a todo el Corredor. Además, la tierra para uso industrial se ofreció a bajo costo y se estableció un régimen de exención de impuestos para estimular el establecimiento de empresas nacionales y extranjeras, financiándose todo lo anterior, vía gasto público, con recursos obtenidos del exterior. De esta manera para 1980 "El Parque Industrial de El Salto", ya contaba con siete empresas de gran escala.

Por otro lado, en esta época la sobrevaluación del peso que se manifiesta en la economía de esos años se convierte en otro elemento importante que permite que los empresarios medianos y grandes de la industria tapatía logren una plataforma más modernizada en sus empresas, adquiriendo nueva maquinaria, e incrementando con ello la producción, y concretizando la creación de nuevas empresas.

Asimismo la inversión extranjera directa y la extra local, contribuyen al crecimiento de la planta industrial de Guadalajara, sobre todo con el establecimiento de industrias de mediana y gran escala. Empresas como Zonda, Burroughs, General Instruments y Siemens contribuyeron a impulsar el subsector de los bienes durables y de capital, mientras que empresas como Aceros Palma, Forraforjas, Penwalt del Pacifico y Goodrich Euzkadi, dinamizaron y elevaron el nivel de productividad del subsector de bienes intermedios.

**TERCERA ETAPA: LA DÉCADA DE LOS OCHENTA.** Se identifica con el proceso de "desindustrialización" que para esos años de manera generalizada sufrió el país. En este período caracterizado por la crisis económica del país, el sector manufacturero de la entidad jalisciense, en especial los subsectores de bienes de capital y de bienes durables, pasaron de una etapa de expansión registrada en el periodo anterior, a una etapa de crecimiento moderado. Este hecho hizo que el nivel

---

productivo del sector en general decreciera, en virtud de los serios problemas que los empresarios de Guadalajara tuvieron que enfrentar, motivados principalmente por percibir en la economía una contracción del mercado interno, siendo el mercado regional el espacio mercantil más importante para los empresarios tapatíos. Por otra parte se registraron cuantiosas restricciones a los créditos disponibles, así como dificultades para acceder a los insumos extranjeros.

Frente a esta situación los empresarios locales, a fin de poder contrarrestar la dura crisis, centraron sus estrategias en las siguientes decisiones:

1. Invertir en bienes raíces en la ciudad, en lugar de invertir en la reestructuración productiva de sus empresas; para más tarde y en mejores tiempos, recuperar la liquidez en sus negocios.

2. Las empresas medianas y de gran escala, tendieron a reducir la producción a través de la disminución de las horas de trabajo, esperando que se dinamizara el mercado y que fuera más fácil tener acceso a los insumos extranjeros.

3. En términos de acceso a los créditos, los empresarios tapatíos movilizaron sus influencias para lograr tener apoyos financieros de las instituciones crediticias gubernamentales usando sus influencias en el sistema bancario y en el gobierno local y federal.

Las micro y pequeñas industrias por su parte parecen haber estado al margen ó ausentes de las estrategias de salvación durante este periodo de crisis, por tal motivo fueron las más golpeadas, dado que este tipo de unidad productiva no tenía fácil acceso a los créditos, por carecer de influencias efectivas para contratarlos, así como por la cada vez más latente contracción de la demanda de sus productos en el mercado local y regional. Como consecuencia de lo anterior, muchas industrias micros y pequeñas cerraron sus operaciones productivas y otras en búsqueda de mejores condiciones y oportunidades de negocios, emigraron fuera de la ciudad de Guadalajara. "*De 921 empresas de pequeña escala registradas en Guadalajara en 1981, 530 ya no aparecieron registradas en 1985*" (Pozos, 1996: 38).

**CUARTA ETAPA, LA DÉCADA DE LOS AÑOS 90:** Durante este período se configura otra nueva etapa del desarrollo industrial, que sigue aún vigente representada por el florecimiento en Jalisco de las plantas maquiladoras en varios sectores de actividad principalmente en las industrias electrónica y de partes automotrices en Guadalajara, así como la industria de la confección en la capital del estado, en los municipios conurbados y en ciudades pequeñas y pueblos de diversas regiones (Alba Vega, 2004).

La presencia de estos nuevos sectores industriales de Jalisco obedece a una lógica de implantación que no guarda relación con la existencia de materias primas ni con el mercado regional o nacional, sino con la ubicación geoestratégica que combina varios factores entre los que destacan la cercanía al mercado norteamericano y los costos laborales; además de que las empresas están constituidas en redes de valor globales (Alba Vega, 2004).

En resumen, el cuadro #16 sintetiza las características y las políticas y leyes del desarrollo industrial del estado hasta la década de los noventa

**Cuadro # 5**  
**RESUMEN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL DESARROLLO INDUSTRIAL DE JALISCO (1930-1990)**

<b>Período</b>	<b>Características</b>	<b>Políticas y Leyes de Fomento</b>
<b>1930-1960</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Producción de bienes de consumo final: 55% del valor agregado de la industria manufacturera de la ZMG</li> <li>- Las pequeñas empresas abastecen el mercado local</li> <li>- Existe mano de obra abundante y barata</li> <li>- La ciudad de Guadalajara es la piedra angular del desarrollo industrial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1932 Ley de Protección a la industria</li> <li>- Política de dotación de infraestructura física que favorece el desarrollo empresarial</li> </ul>
<b>1960-1980</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de dos etapas, la primera caracterizada por el modelo de sustitución de importaciones, y la segunda a partir de la expansión industrial vía gasto público</li> <li>- Durante este período se forma más de un 70% de la planta industrial</li> <li>- Se desarrollan empresas orientadas a la producción de bienes de consumo intermedio y de capital: cementos, químicos, hule, plásticos y metalmecánica</li> <li>- La IED así como la inversión extra local que contribuye al crecimiento de la planta industrial, sobre todo de empresas medianas y grandes, dotadas de tecnología moderna</li> <li>- Desarrollo de infraestructura local básica</li> <li>- Existe una "coexistencia estructural" de pequeños y grandes establecimientos en la mayoría de las actividades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 1959 Ley de Fomento Industrial</li> <li>- Sobrevaluación del peso que permite la adquisición de maquinaria</li> <li>- El gobierno se constituye como detonador de desarrollo al promover la instalación del corredor industrial y de un parque industrial</li> </ul>
<b>Década los 80</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Período de desindustrialización</li> <li>- Cierre de muchas industrias micro y pequeñas</li> </ul>	
<b>Década de los 90</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Florecimiento de plantas maquiladoras en varios sectores, principalmente la industria electrónica y de partes automotrices</li> </ul>	

Fuente: Elaboración propia con base en Arias 1985, Medina Ortega, 1992 y Alba Vega, 2004.

## **EVOLUCIÓN DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES DE JALISCO**

En el contexto del desarrollo industrial del Estado de Jalisco, es posible identificar la evolución del sector muebles a partir de la información de los censos industriales y económicos de 1956 a la fecha. El cuadro #17 y el gráfico #9, presentan información respecto a la conformación del sistema productivo en los últimos 50 años, misma que observa altibajos en su integración, con un crecimiento significativo a partir de los años ochenta, así como un decremento en 2004 en el número de unidades económicas presentes en el Estado, como resultado principalmente de los problemas que se señalan como causantes: falta de financiamientos, carencia de mano de obra, insuficiencia de abasto de insumos, una baja tasa de exportación (8%), y la oferta desleal por la importación de muebles procedentes de China (Mural, 2003).

**Cuadro # 6**  
**EVOLUCIÓN DE LA INDUSTRIA MUEBLERA EN JALISCO (1956-2004)**

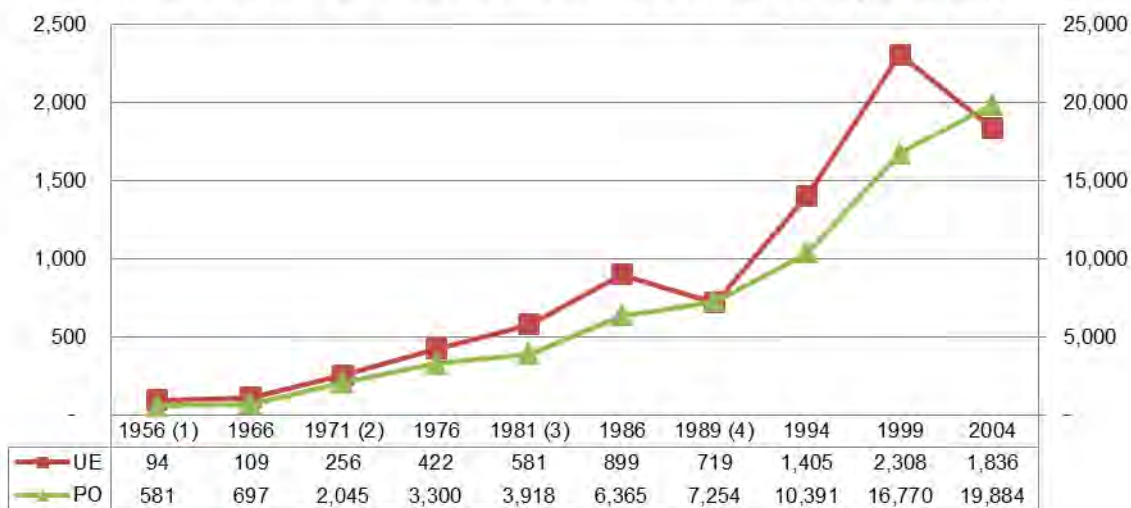
Período Censal/Variable	Unidades Económicas	Población Ocupada	Valor Agregado Censal	Activos Fijos
1956 (1)	94	581	-	\$ 1,756
1966	109	697	\$ 7,459	\$ 7,698
1971 (2)	256	2,045	\$ 45,538	\$ 21,313
1976	422	3,300	\$ 159,155	\$ 74,933
1981 (3)	581	3,918	\$ 443,270	\$ 55,268
1986	899	6,365	\$ 5,134	\$ 5,778
1989 (4)	719	7,254	\$ 60,414	\$ 121,638
1994	1,405	10,391	\$ 317,563	\$ 276,638
1999	2,308	16,770	\$ 893,888	\$ 949,482
2004	1,836	19,884	\$ 1,511,028	\$ 1,090,246

Notas: 1) Los activos fijos se consideraron como el capital fijo reportado para el censo; 2) En el total para el Estado considera las cifras de la industria de la transformación, en tanto que para la industria mueblera considera la clase 261: fabricación de muebles, excepto los de metal; 3) Los activos fijos reportan la inversión fija del período; 4) Las cantidades del VAC están en millones de pesos para 1986 y 1989.

Fuente: Elaboración propia a partir de los Censos Industriales de 1956, 1966, 1971, 1976, 1981, 1986; Censo Económico 1994, 1999 y 2004

**Gráfico # 9**

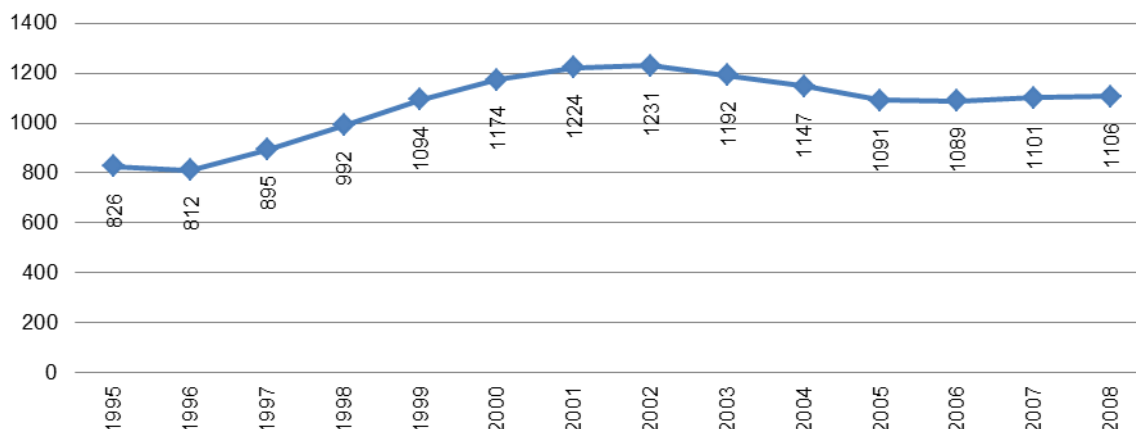
**EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS Y PERSONAL OCUPADO DE LA INDUSTRIA MUEBLERA DE JALISCO (1956-2004)**



Fuente: Elaboración propia con base en los censos económicos INEGI, varios años.

Asimismo, gracias a las cifras registradas en el Instituto Mexicano del Seguro Social respecto al número de patrones permanentes en la entidad, es posible constatar que en los últimos cinco años se ha observado una tendencia estabilizadora en el número de empresas productoras de muebles de Jalisco, alrededor de los 1100 patrones (gráfico #10).

Gráfico # 10  
 PROMEDIO ANUAL EN EL NÚMERO DE PATRONES PERMANENTES EN LA FABRICACIÓN Y REPARACIÓN DE MUEBLES Y ACCESORIOS, EXCEPTO LOS DE METAL Y DE PLÁSTICO MOLDEADO  
 1995-2008



Nota. A 2008 se presenta el promedio de patrones de los meses de enero a marzo  
 Fuente: Elaboración propia con base en SEIJAL y la base en datos proporcionados por el IMSS

La trayectoria en el desarrollo del sector muebles de Jalisco, coincide con el planteamiento de Ruiz Duran (2002a: 121) quien sostiene que la expansión empresarial en los años noventa en México, analizada por la especialización productiva en el sector manufacturero, se dio en los sectores de alimentos, bebidas y tabaco, seguidas por las industrias de maquinaria y equipo, las dedicadas a la fabricación de muebles de madera y a la producción de prendas de vestir.

Esta expansión a nivel territorial se concentró en el área central del país con un 17.3% del total y en estados como Jalisco que reporta el 8.42% de nuevas empresas al año 2000, fundamentalmente de microempresas (Ruiz Duran, 2002a) (cuadro #18).

Cuadro # 7  
 LA EXPANSIÓN EMPRESARIAL EN JALISCO (NÚMERO DE NUEVAS EMPRESAS), 2000

Estado	Total	Establecimiento			
		0-15 Micro	16-100 Pequeña	1001-250 Mediana	251 y más Grande
<b>Nacional</b>	931,813 (100%)	903,304 (96.94%)	23,603 (2.53%)	3,035 (0.33%)	1,813 (0.19%)
<b>Jalisco</b>	78,493 (8.42%)	75,707 (96.45%)	2,403 (3.06%)	255 (0.32%)	128 (0.16%)

Fuente: Elaboración propia con base en la información presentada en Ruiz Duran, 2002a.

En el análisis planteado por Ruiz Duran (2002a), destacan los datos presentados para las industrias de la madera y productos de la madera, incluyendo muebles, las cuales experimentaron un 14.1% de expansión en la industria manufacturera. Sin embargo, la elevada presencia de microempresas en la generación de nuevas empresas denota entre otros, una alta necesidad de autoempleo con el fin de subsistir en una economía con baja generación de empleo formal; y el impacto de la expansión

empresarial en sectores con bajo perfil tecnológico que da por resultado la generación de un bajo valor agregado, que se refleja también en bajos niveles de productividad empresarial.

Como se estableció anteriormente, los datos del censo económico 2004 (INEGI) presentan a Jalisco como el tercer centro productor de muebles a nivel nacional respecto al número de unidades económicas (8.62%), así como en términos de la generación de valor agregado censal bruto (13.75%), pero como el principal respecto al personal ocupado en el sector (12.70%). El posicionamiento del sector estatal en el ámbito nacional ha conllevado un proceso observable a partir de la participación de la actividad mueblera en el PIB de la industria manufacturera nacional:

Aunque a nivel nacional, la contribución de la División III –Industria de la madera y productos de la madera- al producto ha disminuido progresivamente, al pasar del 3.25% en 1993 a niveles del 2.17% en 2006; el comportamiento de la División III en la economía jalisciense en contraparte, se ha incrementado de un 2.93% en 1993 hasta un 4.14% en 1998 y en 2004, a la vez que ha elevado su participación porcentual en el total nacional de la industria de la madera (cuadro #19 y gráfica #11)

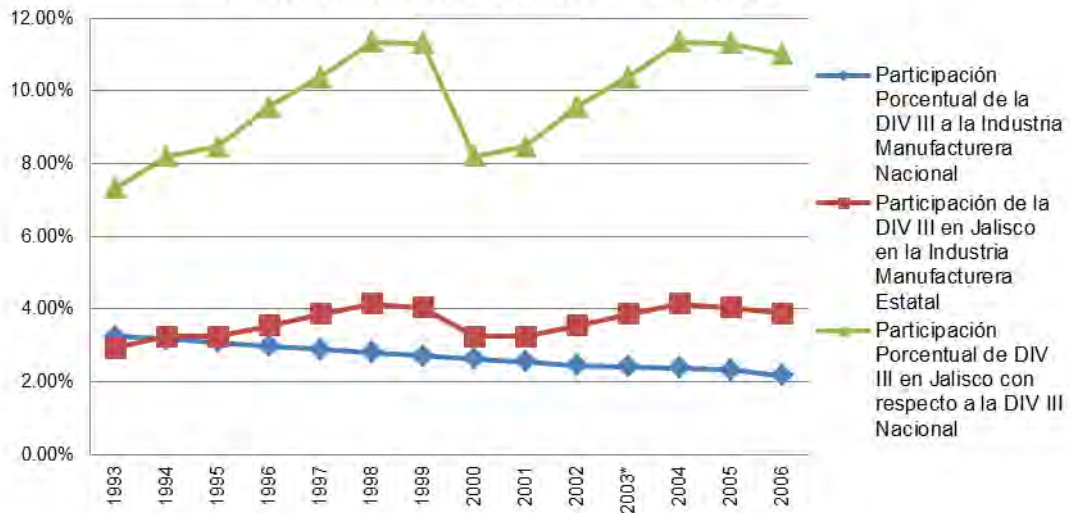
**Cuadro # 8**  
**PARTICIPACIÓN PORCENTUAL DE LA DIVISIÓN III EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA A NIVEL NACIONAL Y EN EL ESTADO DE JALISCO (1993-2006)**  
En miles de pesos a precios de 1993 en valores absolutos

Concepto	Total Nacional		Participación Porcentual de la DIV III a la Industria Manufacturera Nacional	Estado de Jalisco		Participación de la DIV III Estatal en la Industria Manufacturera Estatal	Participación Porcentual de DIV III Estatal en la DIV III Nacional
	Año	Industria Manufacturera		DIV III: Industria de la Madera y Productos de Madera	Industria Manufacturera		
1993	\$ 219,934,044	\$ 7,144,970	3.25%	\$ 16,324,903	\$ 550,739	2.93%	7.31%
1994	\$ 228,891,644	\$ 7,278,818	3.18%	\$ 16,693,275	\$ 577,034	3.25%	8.21%
1995	\$ 217,581,704	\$ 6,710,101	3.08%	\$ 15,437,342	\$ 424,534	3.24%	8.47%
1996	\$ 241,151,931	\$ 7,174,947	2.98%	\$ 16,319,493	\$ 497,522	3.54%	9.57%
1997	\$ 265,113,424	\$ 7,658,677	2.89%	\$ 17,973,115	\$ 579,909	3.85%	10.37%
1998	\$ 284,642,713	\$ 7,996,594	2.81%	\$ 19,187,002	\$ 592,328	4.14%	11.35%
1999	\$ 296,631,276	\$ 8,032,838	2.71%	\$ 20,036,691	\$ 587,443	4.03%	11.31%
2000	\$ 317,091,621	\$ 8,342,820	2.63%	\$ 21,097,728	\$ 685,149	3.25%	8.21%
2001	\$ 304,990,489	\$ 7,785,002	2.55%	\$ 20,317,894	\$ 659,157	3.24%	8.47%
2002	\$ 303,003,924	\$ 7,403,181	2.44%	\$ 19,999,636	\$ 708,405	3.54%	9.57%
2003*	\$ 299,156,878	\$ 7,241,608	2.42%	\$ 19,487,032	\$ 751,134	3.85%	10.37%
2004	\$ 311,013,705	\$ 7,402,213	2.38%	\$ 20,274,409	\$ 840,204	4.14%	11.35%
2005	\$ 315,314,079	\$ 7,352,088	2.33%	\$ 20,619,667	\$ 831,320	4.03%	11.31%
2006	\$ 330,026,598	\$ 7,160,047	2.17%	\$ 20,287,610	\$ 788,794	3.89%	11.02%

Nota: \* Cifras preliminares a partir de este año  
Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2006.

Gráfico # 11

**PORCENTAJES DE PARTICIPACION DE LA DIV III EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA NACIONAL Y ESTATAL**

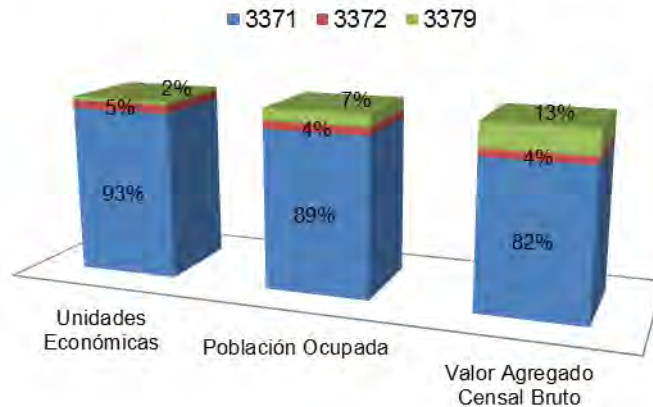


Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2006

En lo correspondiente a su importancia para el Estado de Jalisco, el sector muebles según los datos del censo económico de 2004 abarca el 7.42% respecto al número de unidades económicas de la industria manufacturera, genera el 6.10% del personal ocupado y el 2.36% del valor agregado censal bruto. Asimismo, el 87% de la producción se concentra en la fabricación de muebles (clase 33712), como recamaras, salas, y comedores. Esta clase de actividad aporta el mayor número de población ocupada (81.84%) y genera el mayor porcentaje de valor agregado censal bruto (76.02%) (Gráfico #12 y cuadro #20)

Gráfico # 12

**PARTICIPACION PORCENTUAL POR RAMA EN LA FABRICACIÓN DE MUEBLES Y PRODUCTOS RELACIONADOS DEL ESTADO DE JALISCO (2004)**



Fuente: Elaboración propia

Cuadro # 9  
UNIDADES ECONÓMICAS, PERSONAL OCUPADO Y VALOR AGREGADO CENSAL BRUTO EN LA  
FABRICACIÓN DE MUEBLES EN EL ESTADO DE JALISCO EN 2004

Sector	Descripción Subsector Rama, Clase	Unidades Económicas		Población Ocupada		Valor Agregado Censal Bruto	
		abs.	rel.	abs.	rel.	abs.	rel.
31-33	Industria Manufacturera	24,742	100%	325,887	100%	\$64,085,656	100%
337	Fabricación de Muebles y Productos Relacionados	1,836	7.42%	19,884	6.10%	\$1,511,028	2.36%
3371	Fabricación de muebles, excepto de oficina y estantería	1,711	93.19%	17,678	88.91%	\$1,243,422	82.29%
	33711 Fabricación de cocinas	115	6.26%	1,405	7.95%	\$94,756	6.27%
	33712 Fabricación de muebles, excepto cocinas y muebles de oficina y estantería	1,596	86.93%	16,273	92.05%	\$1,148,666	76.02%
3372	Fabricación de muebles de oficina y estantería	89	4.85%	856	4.30%	\$65,219	4.32%
	33721 Fabricación de muebles de oficina y estantería	89	4.85%	856	4.30%	\$65,219	4.32%
3379	Fabricación de productos relacionados con los muebles	36	1.96%	1,350	6.79%	\$202,387	13.39%
	33791 Fabricación de colchones	27	1.47%	116	0.58%	\$6,155	0.41%
	33792 Fabricación de persianas y cortineros	9	0.49%	1,234	6.21%	\$196,232	12.99%

Fuente: Elaboración propia en base a INEGI, 2004.

## LOCALIZACIÓN Y ESPECIALIZACIÓN DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES EN JALISCO

Con respecto a la localización de los establecimientos productores, estos se encuentran diseminados en la mayoría de los municipios del Estado, aunque es preponderante su presencia en aquellos que comprende la Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG): Guadalajara, Zapopan, Tlaquepaque y Tonalá; así como en los municipios de Ocotlán, Puerto Vallarta, Zacoalco de Torres, Arandas y Autlán de Navarro (cuadro #21 y mapa #2).

Cabe destacar que la concentración empresarial en los municipios de la ZMG y particularmente la que evidencia el municipio de Guadalajara obedece, como se hizo notar en la síntesis del desarrollo industrial del Estado, a que el sector productor de muebles forma parte del aparato industrial conformado desde el período de la industrialización de la ciudad: Según datos de 1975, el municipio de Guadalajara absorbía el 62% de los establecimientos, generaba el 76% del empleo y el 84% del valor agregado del sector (Padilla Dieste, 1988: 138).



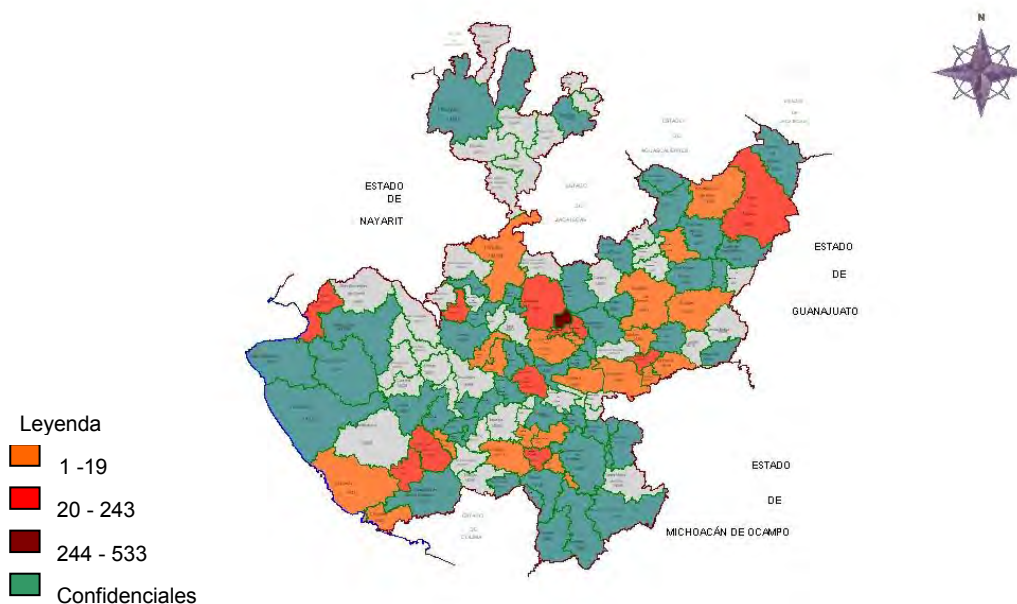
Sin embargo, la desconcentración industrial de Guadalajara y por tanto la diversificación territorial, es una tendencia que empieza a evidenciarse fuertemente en las últimas décadas: De acuerdo con los censos industriales de los últimos 15 años (de 1989 a 2004), Guadalajara sólo retiene al 29.03% de las unidades productivas, el 27.96% del empleo y genera el 30.08% del valor agregado censal bruto. Gracias a ello otros centros productores se han consolidado, como es el caso del Municipio de Ocotlán, Jalisco.

Cuadro # 10  
INDICADORES ECONÓMICOS DEL SECTOR MUEBLES EN JALISCO, SEGÚN SU UBICACIÓN EN 2004

Ubicación	Unidades Económicas		Personal Ocupado		Valor Agregado	
	Abs.	Rel.	Abs.	Rel.	Abs.	Rel.
Autlán de Navarro	25	1.36%	109	0.55%	6,439	0.43%
Arandas	16	0.87%	174	0.88%	6,534	0.43%
Zacoalco de Torres	62	3.38%	256	1.29%	10,434	0.69%
Puerto Vallarta	23	1.25%	83	0.42%	7,192	0.48%
Tlaquepaque	157	8.55%	2,113	10.63%	166,129	10.99%
Tonalá	146	7.95%	1,152	5.79%	73,038	4.83%
Ocotlán	243	13.24%	3,473	17.47%	224,748	14.87%
Zapopan	215	11.71%	3,625	18.23%	338,217	22.38%
Guadalajara	533	29.03%	5,560	27.96%	454,513	30.08%
Resto del Estado	416	22.66%	3,339	16.79%	223,784	14.81%
Total Estatal	1,836	100.00%	19,884	100.00%	1,511,028	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a INEGI, 2004.

Mapa # 2  
UNIDADES ECONÓMICAS DE LA ACTIVIDAD 337 EN JALISCO



Fuente: Elaboración propia con base en datos del SAIC, 5.0, INEGI.

Como anteriormente fue señalado, la clase de actividad 33712 es la más representativa en el Estado, de ahí que el análisis de su localización a partir de los datos censales también muestra una alta

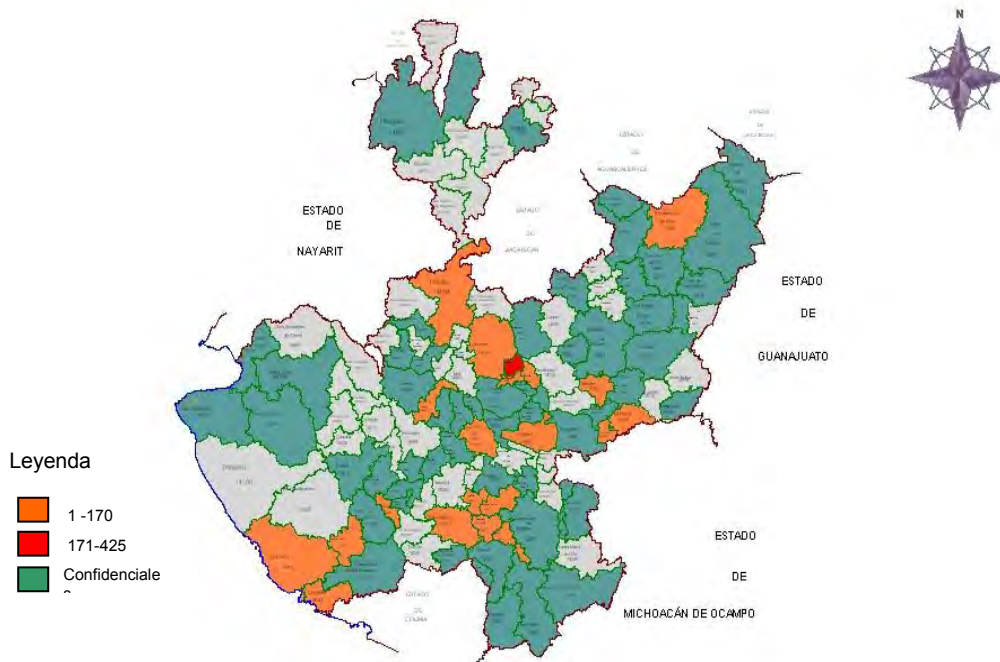
concentración del número de unidades económicas, 26.63%, en el municipio de Guadalajara, seguido con Zapopan, Tonalá y Tlaquepaque de la Zona Metropolitana, y Poncitlán que colinda con Ocotlán en la Región Ciénega (cuadro #22 y mapa #3).

Cuadro # 11  
UNIDADES ECONÓMICAS DE LA CLASE DE ACTIVIDAD 33712, SEGÚN SU UBICACIÓN EN EL ESTADO DE JALISCO

Ubicación	Unidades Económicas	
<b>Jalisco</b>	<b>1596</b>	<b>86.93%</b>
Guadalajara	425	26.63%
Zapopan	170	10.65%
Poncitlán	136	8.52%
Tonalá	133	8.33%
Tlaquepaque	130	8.15%
Zacoalco de Torres	62	3.88%
Zapotlán El Grande	28	1.75%
Casimiro Castillo	21	1.32%
San Martín Hidalgo	19	1.19%
Sayula	16	1.00%
Resto del Estado	456	28.57%

Fuente: Elaboración propia con datos del SAIC 5.0, INEGI

Mapa # 3  
UNIDADES ECONÓMICAS DE LA CLASE DE ACTIVIDAD 33712 EN JALISCO



Fuente: Elaboración propia con base en datos del SAIC, 5.0, INEGI.

Además de establecer en valores absolutos la presencia de unidades económicas en el territorio estudiado, una de las vías para corroborar la identificación del SPL es mediante la determinación de la

---

especialización espacial de los municipios dedicados a la fabricación de muebles en Jalisco, a partir del cálculo del índice de especialización sectorial o cociente de localización<sup>3</sup>, mediante la siguiente fórmula:

$$QL = \frac{NEij}{NEj} / \frac{NEiRS}{NERS}$$

Donde:

QL = Coeficiente de localización (índice de especialización)

NEij = Número de empleados del sector muebles en el municipio X

NEj = Número total de empleados del municipio X

NEiRS = Número total de empleados del sector muebles en el Estado de Jalisco

NERS = Número total de empleados en el Estado de Jalisco

El índice compara el peso de la actividad económica en una región con el peso de la misma actividad a nivel estatal. Mientras más alto sea el valor de la región elegida en la actividad en cuestión mayor será su especialización relativa, y viceversa; considerándose normalmente valores superiores a la unidad para determinar la existencia de especialización y por tanto de un SPL (Hernández Gascón y Otros, 2005).

Para el caso de la especialización en la fabricación de muebles del Estado de Jalisco, se considero el cálculo del índice tomando en cuenta por un lado las unidades económicas y por otro el personal ocupado reportado en el sector, comparando los datos municipales con los totales de la industria manufacturera a nivel estatal. Al respecto Hernández Gascón y Otros (2005) señalan que utilizar el número de unidades económicas para la detección de una significativa concentración de la actividad económica en el municipio resulta ser más fiable debido, por un lado a que un SPL no puede existir sin la presencia de un significativo número de unidades productivas en el área, y por el hecho de que los registros del personal ocupado empleado son en ocasiones obsoletos.

El cuadro #23 así como en los gráficos #13 y #14 presentan los resultados obtenidos para la especialización en el sub-sector 337, mismos observan una alta especialización en los municipios de Zacoalco de Torres y de Ocotlán para todo el período considerado, de 1989 a 2004, con la obtención de valores muy superiores a la unidad. En lo correspondiente a los municipios que integran la ZMG (Guadalajara, Zapopan, Tonalá y Tlaquepaque), el índice presenta una especialización creciente al paso de los años, salvo en el municipio de Guadalajara, que aunque tiene los mayores valores absolutos, no refleja una especialización en el índice.

Debido a ello, los resultados del cálculo del índice de especialización para los municipios que concentran la fabricación de muebles en Jalisco tienen que ser vistos con cautela pues como lo argumentan Marion Filho y Bitencourt Xuchetto (2009: 13), en pequeñas localidades, como la de

---

<sup>3</sup> El coeficiente de localización (cl.) mide el grado de especialización productiva de una localidad con respecto a otro territorio. Es por ello que, cuando se utiliza para estos fines, el indicador es conocido como coeficiente de especialización (Morales Barragan, 1998).

Zacoalco de Torres, un índice elevado se obtuvo a partir de un contingente reducido de trabajadores (256 para 2004), lo cual súper-estima la existencia de los SPL, en contraste con los resultados en las grandes entidades como las de los municipios de la ZMG, que tienden a subestimar la especialización sectorial, por la diversidad de actividades, no obstante que presenten un mayor número de población ocupada en la actividad mueblera (5,560 personas ocupadas en el sector, en el municipio de Guadalajara).

**Cuadro # 12**  
**INDICE DE ESPECIALIZACIÓN SECTORIAL MUNICIPAL EN EL SECTOR MUEBLES EN JALISCO**  
**POR MUNICIPIO (1989-2004)**

Municipio	CON RESPECTO A LAS UNIDADES ECONOMICAS				CON RESPECTO AL PERSONAL OCUPADO			
	1989	1994	1999	2004	1989	1994	1999	2004
Arandas	0.08	0.04	0.89	0.43	0.02	0.36	1.58	0.75
Autlán de Navarro	1.49	1.16	1.60	1.52	0.97	0.94	1.65	1.25
Zacoalco	5.57	6.81	4.77	5.65	10.57	8.85	4.53	8.23
Puerto Vallarta	0.11	1.42	1.28	0.72	2.14	1.86	1.45	0.69
Ocotlán	0.08	3.51	4.81	5.12	12.98	9.37	13.24	10.61
Tlaquepaque	0.89	0.81	0.95	1.28	2.52	1.40	1.13	1.78
Tonalá	0.05	0.71	0.83	1.07	0.30	0.82	1.81	2.14
Zapopan	0.98	1.06	1.20	1.09	1.32	1.07	0.82	0.94
Guadalajara	0.99	0.91	0.82	0.90	0.81	0.83	0.71	0.80

Fuente: Elaboración propia

No obstante lo anterior, el municipio de Ocotlán destaca por mantener una tradición industrial en la manufactura de muebles de aglomerado desde 1935, cuando la empresa Nestlé se instaló en la ciudad de Ocotlán, apareciendo a la par la primera empresa mueblera, propiedad de la familia Chavoya (Guerrero Medina, 2003), lo cual ha forjado su carta de identidad hasta la fecha: 35% de las empresas ubicadas en el municipio están agrupadas en este sector, 65% de la población ocupada se dedica a esta actividad y el 39% del valor agregado censal proviene de la producción mueblera (Torres García, 2005).

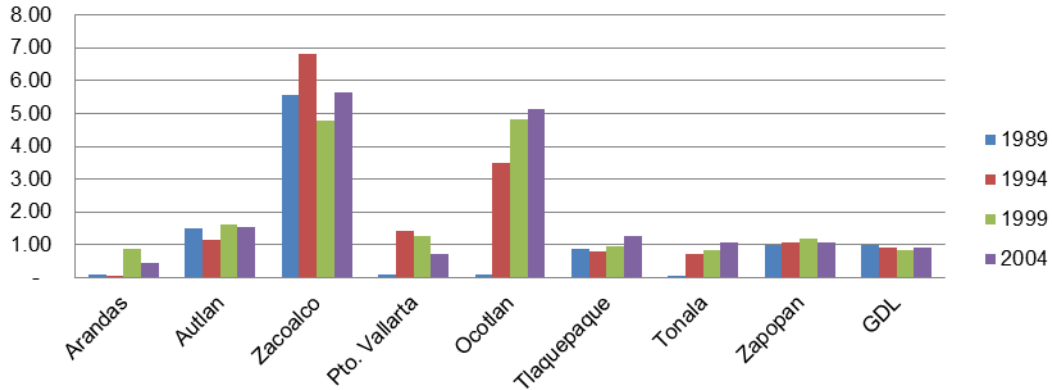
Por su parte el municipio de Zacoalco de Torres, ubicado en el sureste del Estado, se destaca por la elaboración de equipales<sup>4</sup>, mesas para silla y sillones, mismos que son parte de la población rural jalisciense desde principios del siglo XX cuando las actividades de transformación como la carpintería, la curtiduría y la talabartería iniciaron gracias a que existía una demanda pequeña en algunas localidades que actuaban como pequeños centros de microrregiones alejadas de Guadalajara, por la abundancia de recursos (palo rosa), así como por la antigua tradición local de trabajo, que permitía que algunas familias dedicaran buena parte de su tiempo y esfuerzo a elaborar los muebles, sin llegar a desvincularse de los trabajos agropecuarios (Arias, 1985: 81-82).

<sup>4</sup> El equipal es un tipo de mueble específico, por sus materiales y por la manera en la que se elabora: su forma básica es redonda en su estructura y asiento, y curvada en el respaldo. Es forrado con vaqueta de cerdo en respaldo y asiento, mismo que va sobre un soporte de carrizo aplanado y tejido. La base se compone de estacas verticales de palo de rosa, que van entrecruzadas y atadas a dos aros, uno arriba y otro abajo, con ixtle de agave de mezcal y unidas con un pegamento especial que incluye materiales orgánicos naturales. Su éxito comercial llevó a la producción de mesas redondas y cuadradas, taburetes, juegos de sala y biombos, bajo los mismos principios de diseño y materiales. Adicionalmente se han combinado los cueros de cerdo con telas de tapicería rústica, se han pirograbado con motivos alusivos a la vida jalisciense y, los más finos, se han bordado con pita de maguey con reminiscencias de los atavíos charros (Herrera Alcázar, 2006).

La producción de este tipo de muebles contrasta de manera importante con el resto de los productores de muebles en Jalisco, en virtud de que la producción de equipal, es prácticamente de tipo artesanal, intensiva en mano de obra y con requerimientos mínimos de capital (Rodríguez Galán, 1999). La estructura productiva se basa por tanto en los talleres familiares con arraigo en formas de trabajo aprendidas, poca maquinaria en los talleres y bajo número de producción (SEPROE, 2004).

Gráfico # 13

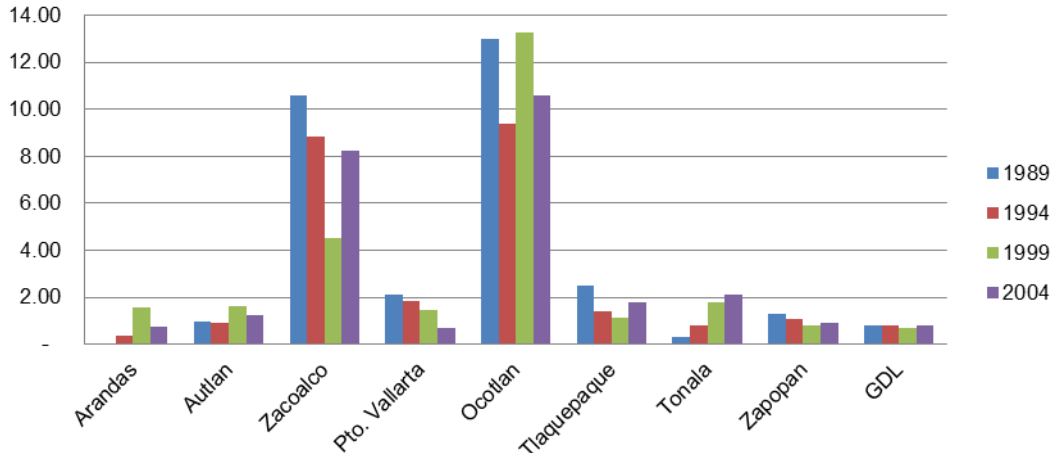
**INDICE DE ESPECIALIZACIÓN MUNICIPAL CON RESPECTO AL NÚMERO DE UNIDADES ECONOMICAS**



Fuente: Elaboración propia

Gráfico # 14

**INDICE DE ESPECIALIZACIÓN MUNICIPAL CON RESPECTO AL PERSONAL OCUPADO**



Fuente: Elaboración propia

Lo anterior alude entonces a considerar que el sistema productivo de muebles de Jalisco, contiene diferentes lugares de especialización productiva, subsistemas, que operan como una totalidad con base en sus trayectorias históricas, las cuales se vinculan entre sí de diferente manera y en diferentes partes de la cadena de valor. Esto es, aunque se pueda hablar de productos diferenciados

entre los productores de Ocotlán, Zacoalco de Torres y los ubicados en la ZMG, todos ellos tienen como vínculo de unión los organismos empresariales que los agrupan, o tendrán una problemática común en relación con el abastecimiento de materias primas o con el trato con las cadenas de distribución de muebles, por lo que su análisis e interpretación puede ser también considerada de manera integral.

## ANÁLISIS DE LAS CAPACIDADES PRODUCTIVAS DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES EN JALISCO

Al igual que lo hecho para la escala nacional, a nivel estatal el análisis de las capacidades productivas permite conocer la evolución en la conformación del sistema productivo de muebles en Jalisco. A partir de los datos censales se obtuvieron los indicadores de productividad (VAC/AF, VAC/UE y VAC/PO), así como de la relación capital-trabajo (AF/PO), mismos que permiten comparar, para el mismo período, los niveles obtenidos por la industria manufacturera total en el Estado y aquellos que presenta en lo particular la fabricación de muebles (cuadro #24).

Cuadro # 13  
ÍNDICES DE PRODUCTIVIDAD EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA DE JALISCO Y EN LA FABRICACIÓN DE MUEBLES, 1956-2004

Variable	VAC/AF		VAC/UE		VAC/PO		AF/PO	
	TOTAL	MUEBLES	TOTAL	MUEBLES	TOTAL	MUEBLES	TOTAL	MUEBLES
Período Censal								
1956							17.19	3.02
1966	0.50	0.97	234.63	68.43	26.78	0.10	54.09	11.04
1971	0.69	2.14	491.79	177.88	46.82	22.27	67.97	10.42
1976	1.05	2.12	1,232.37	377.14	99.86	48.23	95.42	22.71
1981	5.69	8.02	4,097.08	762.94	239.46	113.14	42.07	14.11
1986	0.53	0.89	46.37	5.71	1.74	0.81	3.28	0.91
1989	0.68	0.50	396.28	84.03	23.07	8.33	33.77	16.77
1994	0.89	1.15	834.91	226.02	67.48	30.56	75.61	26.62
1999	0.80	0.94	1,692.70	387.30	144.43	53.30	180.21	56.62
2004	0.81	1.39	2,590.16	823.00	196.65	75.99	241.82	54.83

Fuente: Elaboración propia a partir de los Censos Industriales de 1956, 1966, 1971, 1976, 1981, 1986; Censo Económico 1994, INEGI, 1999 y 2004

Así también el cuadro #25 presenta una comparación de los mismos indicadores comparando los datos de los últimos censos económicos 1999 y 2004, según su ubicación geográfica respecto a los principales municipios muebleros del Estado de Jalisco:

Cuadro # 14  
**ÍNDICES DE PRODUCTIVIDAD EN LA FABRICACIÓN DE MUEBLES DE JALISCO, SEGÚN SU  
 UBICACIÓN GEOGRÁFICA, 1999-2004**

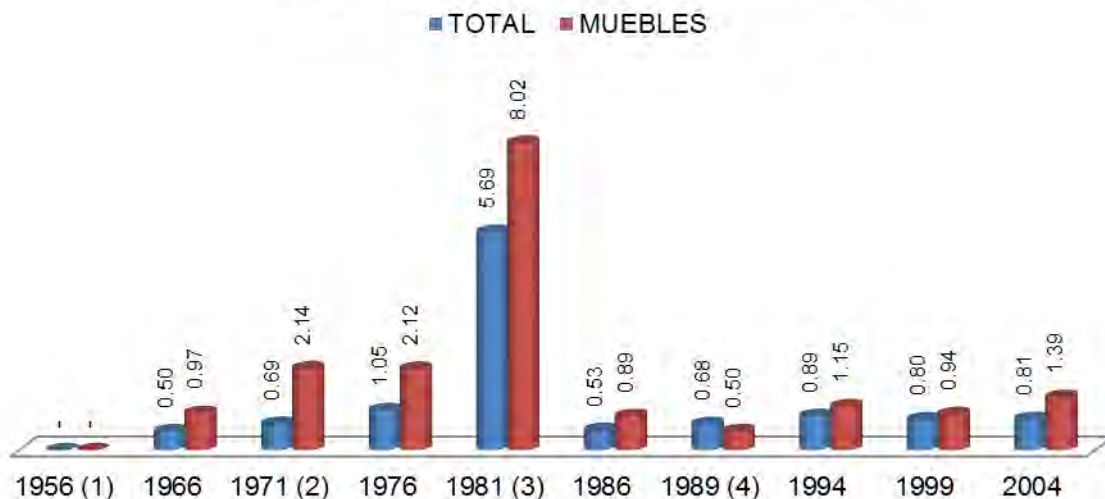
UBICACIÓN	VAC/AF		VAC/UE		VAC/PO		AF/PO	
	1999	2004	1999	2004	1999	2004	1999	2004
Autlán de Navarro	0.54	1.55	24.60	59.07	94.42	257.56	45.71	38.14
Arandas	15.58	1.77	249.85	37.55	1,847.61	408.38	16.04	21.24
Zacoalco de Torres	1.27	1.26	12.37	40.76	40.05	168.29	9.74	32.42
Puerto Vallarta	0.92	1.32	34.11	86.65	109.31	312.70	37.22	65.49
Tlaquepaque	1.37	1.65	55.34	78.62	532.97	1,058.15	40.26	47.79
Tonalá	0.13	1.46	28.02	63.40	165.81	500.26	208.58	43.51
Ocotlán	1.37	0.96	39.50	64.71	629.76	924.89	28.91	67.29
Zapopan	0.92	1.87	69.02	93.30	585.79	1,573.10	74.68	50.00
Guadalajara	1.26	1.45	58.71	81.75	429.72	852.74	46.55	56.29
Resto del Estado	0.72	1.18	39.58	67.02	158.13	537.94	54.67	56.79
Total Estatal	0.94	1.39	53.30	75.99	387.30	823.00	56.62	54.83

Fuente: Elaboración propia a partir de INEGI 1999 y 2004.

En términos generales, los datos por período censal arrojan los mejores resultados de desempeño del sector para 1981, así como oscilaciones continuas del valor agregado en los periodos subsecuentes. Este es el caso del comportamiento de la productividad del capital (VAC/AF); aunque es de notar que la medición de productividad del capital en el sector muebles es mayor que la de la industria manufacturera en Jalisco prácticamente para todos los años (gráficos #15 y #16), lo cual permite inducir que el sector muebles representa un negocio rentable en tanto se mantengan las condiciones macroeconómicas estables.

Gráfico # 15

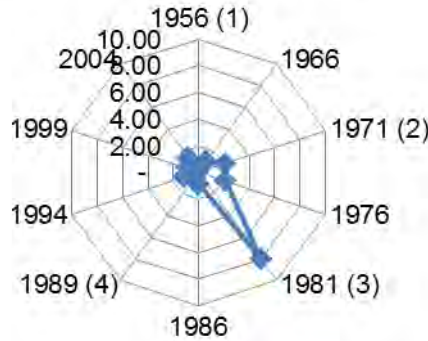
**CAPACIDAD PRODUCTIVA DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA Y EN EL  
 SECTOR MUEBLES DE JALISCO  
 RELACION VALOR AGREGADO - ACTIVOS FIJOS**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos los Censo Industriales de 1956, 1966, 1971, 1976, 1981, 1986; Censo Económico 1994, 1999 y 2004.

Gráfico # 16

**INDICE DE PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL (VAC/AF) EN EL SECTOR MUEBLES DE JALISCO (1956-2004)**

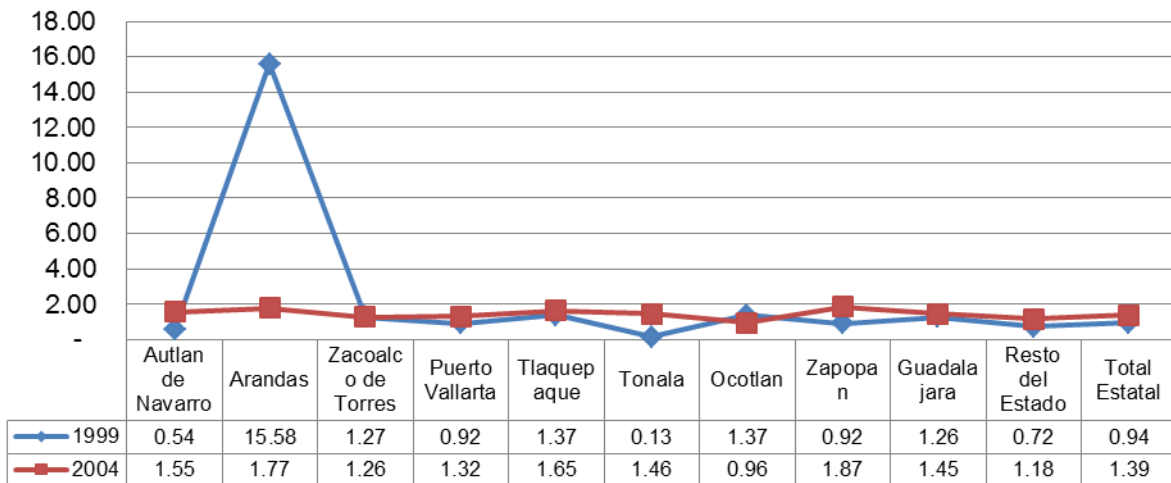


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos los Censo Industriales de 1956, 1966, 1971, 1976, 1981, 1986; Censo Económico 1994, 1999 y 2004

El análisis del comportamiento del índice de productividad sobre capital considerando su ubicación geográfica en los dos últimos censos económicos (1999 y 2004), observa que prácticamente la totalidad de los municipios mantienen para 1999 el mismo nivel bajo, que en promedio oscila alrededor del 0.95 sin considerar al municipio de Arandas cuya productividad se dispara aunque su crecimiento no es sostenido en 2004, y de 2.41 incluyéndolo en el promedio, mismo que se eleva significativamente. Para 2004, el promedio de productividad es de 1.45, observándose el mayor índice en el municipio de Zapopan (ZMG), seguido de Tlaquepaque (ZMG), Arandas, Autlán de Navarro y Tonalá (ZMG) (gráfico #17).

Gráfico # 17

**INDICE DE PRODUCTIVIDAD SOBRE CAPITAL (VAC/AF) EN EL SECTOR MUEBLES DE JALISCO, SEGÚN SU UBICACIÓN GEOGRÁFICA, 1999-2004**



Fuente: Elaboración propia a partir de los Censos Económicos 1999 y 2004.



En lo correspondiente a la productividad del trabajo (VAC/PO), los resultados muestran mayores rendimientos, en comparación con la inversión en activos fijos, corroborando con ello que se trata de un sector intensivo en mano de obra; así como un crecimiento paulatino a partir de 1986 (gráficos #18 y #19).

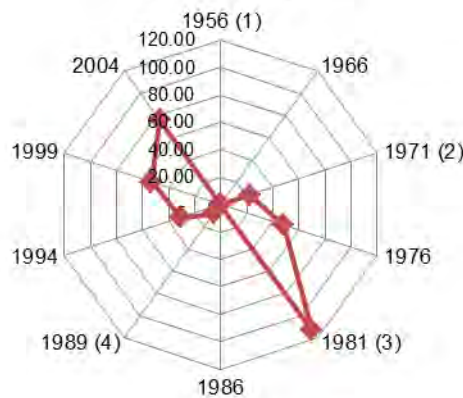
Gráfico # 18



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos los Censo Industriales de 1956, 1966, 1971, 1976, 1981, 1986; Censo Económico 1994, 1999 y 2004.

Gráfico # 19

**INDICE DE PRODUCTIVIDAD SOBRE EMPLEO DEL SECTOR  
MUEBLES DE JALISCO  
(1956-2004)**

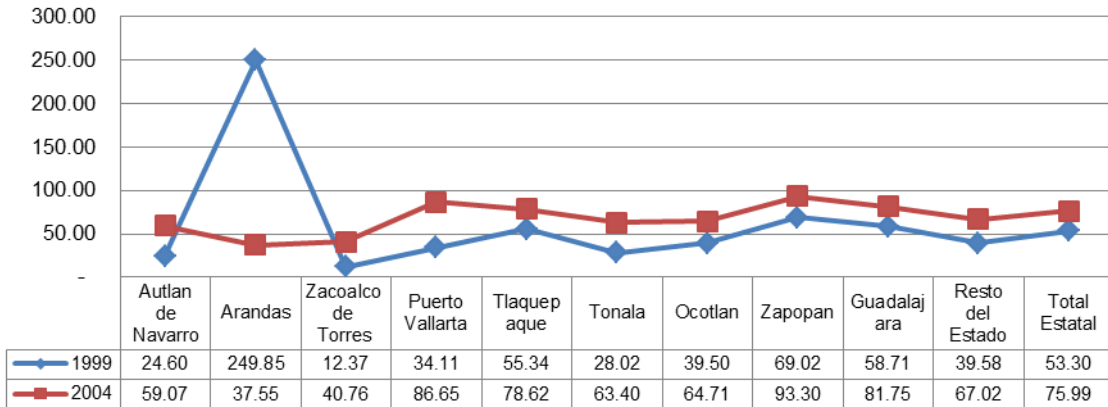


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos los Censo Industriales de 1956, 1966, 1971, 1976, 1981, 1986; Censo Económico 1994, 1999 y 2004

El análisis de los datos por su ubicación geográfica a nivel municipal de 1999 a 2004, además de observar el crecimiento en la productividad, presenta a Zapopan, Tlaquepaque, Guadalajara y Puerto Vallarta con los índices mayores. El que los municipios de la ZMG obtengan este resultado es producto

también de que la zona se reconoce con una mayor calificación en el personal ocupado, lo que se refleja en los valores del indicador (gráfico #20).

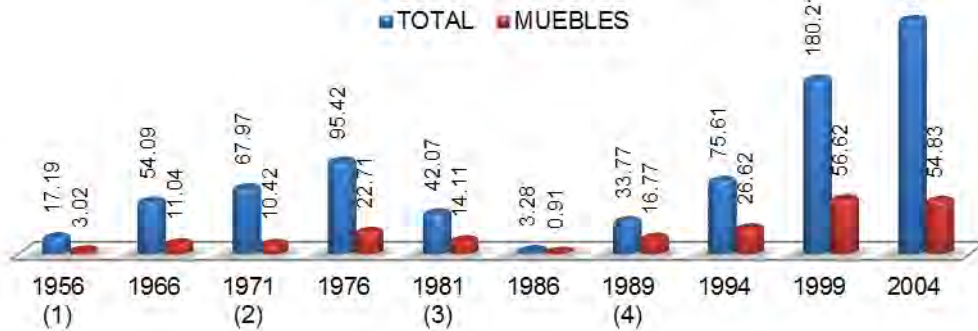
Gráfico # 20  
**INDICE DE PRODUCTIVIDAD SOBRE EMPLEO, EN EL SECTOR MUEBLES DE JALISCO SEGÚN SU UBICACIÓN GEOGRÁFICA, 1999-2004**



Fuente: Elaboración propia a partir de los Censos Económicos 1999 y 2004.

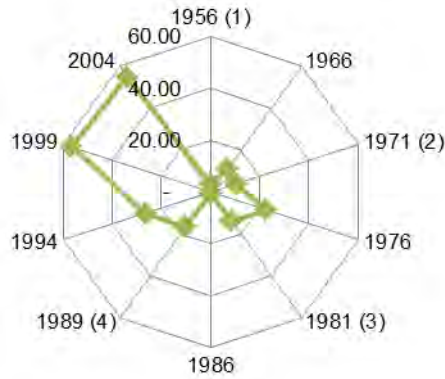
En lo que respecta a la relación capital – trabajo (AF/PO), (gráfico #21 y #22), los niveles históricos más elevados se observan para los años de 1999 y 2004, lo cual posibilita el hecho de que las empresas del sector estén desarrollando una trayectoria hacia la inversión en la adquisición de maquinaria y tecnología, que les permita orientar sus procesos productivos hacia una mayor tecnificación. Los mayores niveles en la relación capital-trabajo, permiten pensar que el sector tiene también mejores posibilidades de reorientar sus líneas de producción y generar nuevos productos con mayor rapidez que como lo hacía en el pasado, sobre todo ante la perspectiva de un mercado orientado hacia las exigencias cambiantes del consumidor final.

Gráfico # 21  
**CAPACIDAD PRODUCTIVA DEL SECTOR MUEBLES DE JALISCO RELACIÓN CAPITAL - TRABAJO**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos los Censo Industriales de 1956, 1966, 1971, 1976, 1981, 1986; Censo Económico 1994, 1999 y 2004

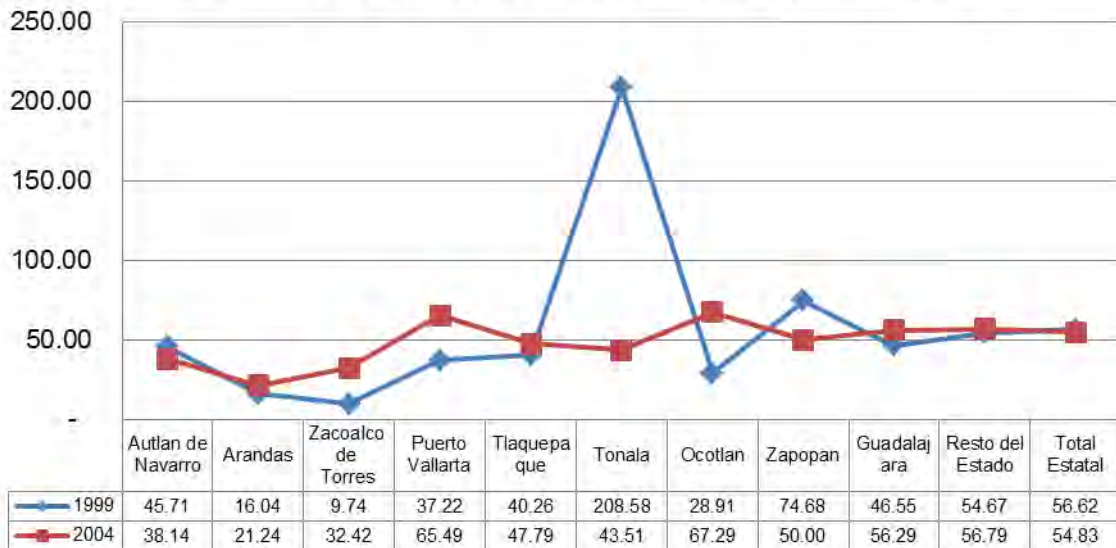
Gráfico # 22  
**RELACIÓN CAPITAL - TRABAJO (AF/PO) DEL SECTOR MUEBLES DE JALISCO (1956-2004)**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos los Censo Industriales de 1956, 1966, 1971, 1976, 1981, 1986; Censo Económico 1994, 1999 y 2004

De nueva cuenta parte de los municipios de la ZMG destacan en los periodos considerados: Para 1999, Tonalá y Zapopan, en tanto que para 2004 la productividad no sólo crece sino que se ubica por arriba del promedio en un número mayor de municipios: Zapopan y Guadalajara de la ZMG, así como Puerto Vallarta y Ocotlán (gráfico #23).

Gráfico # 23  
**RELACIÓN CAPITAL TRABAJO (AF/PO) EN EL SECTOR MUEBLES DE JALISCO SEGÚN SU UBICACIÓN GEOGRÁFICA, 1999-2004**



Fuente: Elaboración propia a partir de los Censos Económicos 1999 y 2004.

El cuadro #26 muestra los resultados más recientes en el desempeño económico del sector, referidos al valor de la producción, el número de patrones permanentes y los trabajadores asegurados del

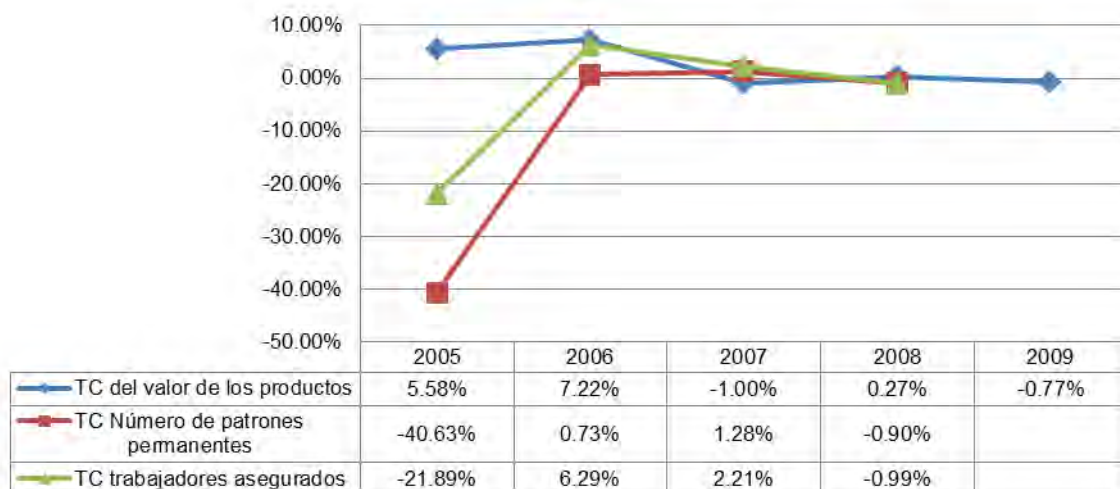
sector mueblero jalisciense, así como los cálculos de productividad del empleo, y los referidos al por número de empresas durante el período de 2005 a 2008, mismos que no obstante la ligera pérdida en el valor de los productos así como en el empleo de 2006 a 2007, dan cuenta de una tendencia de estabilización en los indicadores de productividad del sector (gráfico #24).

Cuadro # 15  
INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL SECTOR MUEBLES DE JALISCO DE 2005 A 2009

Periodo	Valor de los productos (miles de pesos)	Número de Patrones Permanentes	Trabajadores asegurados	VAC/UE	VAC/PO
2005	\$ 1,595,328.00	1090	15,532	\$ 1,463.60	\$ 102.71
2006	\$ 1,710,481.00	1098	16,509	\$ 1,557.82	\$ 103.61
2007	\$ 1,693,317.00	1112	16,874	\$ 1,522.77	\$ 100.35
2008	\$ 1,697,884.00	1102	16,707	\$ 1,540.73	\$ 101.63
2009	\$ 1,684,870.00				

Fuente: Elaboración propia con base en SEIJAL y EIM. SCIAN, INEGI, Consulta: 24 de noviembre de 2009.

Gráfico # 24  
TASA DE CAMBIO EN LOS INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL SECTOR MUEBLES DE JALISCO (2005-2009)



Fuente: Elaboración propia

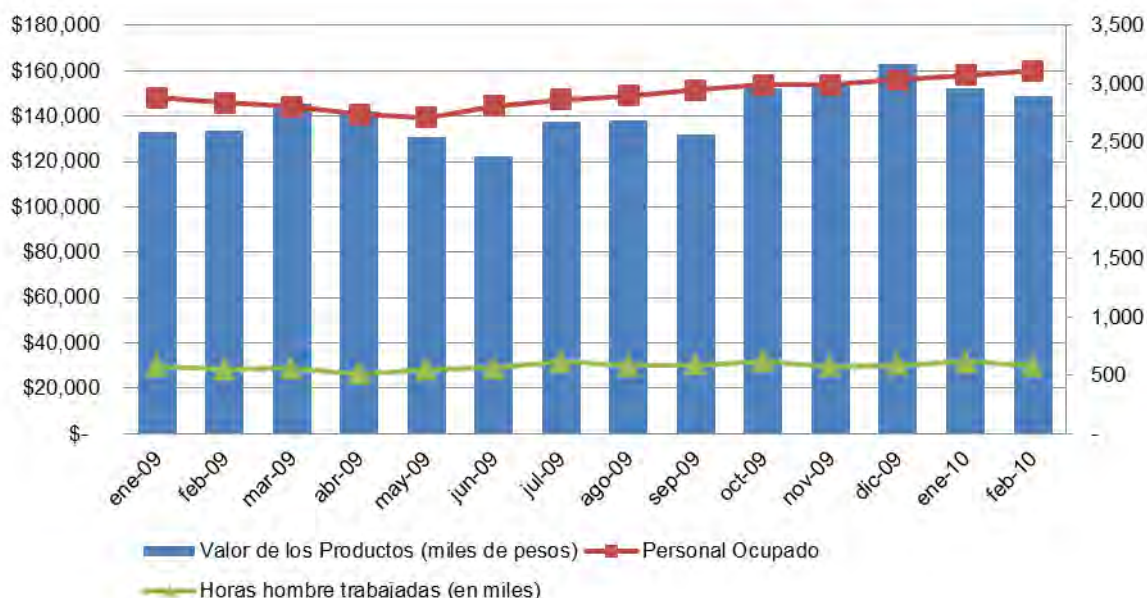
En comparación con 2008, el sector observa una reducción en el valor de los productos en 2009 de 0.77%. Sin embargo esta tendencia decreciente en la fabricación de muebles de Jalisco en un año marcado en el contexto nacional e internacional por la crisis económica, parece haber sido revertida según se aprecia en los datos de la Encuesta Industrial Mensual de INEGI para 2009 y 2010, respecto al valor de los productos, el personal ocupado y las horas hombre trabajadas en el sector, a partir de los cuales se calculó el indicador de productividad del trabajo (VAC/PO), mismo que incluso para los dos primeros meses de 2010 muestra valores superiores a los obtenidos en 2009 (cuadro #27 y gráfico #25).

Cuadro # 16  
INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL SUB-SECTOR 337 EN JALISCO EN 2009 Y 2010

Fecha	Valor de los Productos (miles de pesos)	Personal Ocupado	Horas hombre trabajadas (en miles)	VAC/PO
ene-09	\$ 133,240	2,883	580	46.22
feb-09	\$ 133,397	2,836	550	47.04
mar-09	\$ 145,289	2,803	562	51.83
abr-09	\$ 142,114	2,739	511	51.89
may-09	\$ 131,041	2,708	552	48.39
jun-09	\$ 122,427	2,811	560	43.55
jul-09	\$ 137,655	2,864	619	48.06
ago-09	\$ 138,301	2,896	586	47.76
sep-09	\$ 131,820	2,947	588	44.73
oct-09	\$ 152,533	2,993	623	50.96
nov-09	\$ 153,868	2,993	579	51.41
dic-09	\$ 163,185	3,036	588	53.75
ene-10	\$ 152,234	3,071	618	49.57
feb-10	\$ 148,618	3,112	582	47.76

Fuente: Elaboración propia a partir de EIM. SCIAN, INEGI, Consulta27 de mayo de 2010

Gráfico # 25  
INDICADORES DE DESEMPEÑO DEL SUB-SECTOR 337 EN JALISCO EN 2009 Y 2010



Fuente: Elaboración propia con base en SEIJAL y EIM. SCIAN, INEGI, Consulta27 de mayo de 2010.

Explicar las causas de los vaivenes en el comportamiento del sistema productivo, requiere el análisis de su estructura productiva, así como de determinar cuáles son los elementos que dinamizan al sistema y le permiten mantener sus niveles de productividad en épocas de crisis.

---

## CAPITULO 3: ANALISIS DE LAS ARTICULACIONES EXTERNAS DEL SISTEMA PRODUCTIVO LOCAL

---

El objetivo principal de este capítulo es exponer las principales características que asumen el mercado internacional de muebles y el desempeño que los diversos sistemas productivos de los países líderes tienen en él.

En lo particular, se considera la situación del sistema productivo de muebles mexicano, su participación en el mercado mundial y la competitividad que tiene frente a los principales productores mundiales. Asimismo, se analiza la posición que guarda con respecto al mercado de muebles en Estados Unidos, y se determina por ende el tamaño de la brecha en relación a sus principales competidores. La variable articuladora del análisis es por tanto la competitividad de los sistemas productivos locales en el mercado mundial de muebles, que resulta de la manera en cómo se organizan los sistemas locales de producción en la búsqueda de la eficiencia, por los procesos de aprendizaje e innovación y los mecanismos de cooperación que promueven y que les permiten obtener una posición favorable y sostenible frente a las fuerzas competitivas en el sector industrial (Arroyo y Otros, 2003).

Entre los sistemas productivos de muebles a nivel mundial se revisó la situación que guardan: China, Italia, España, Estados Unidos y Brasil. Lo anterior con base en las siguientes consideraciones:

- **España e Italia** son dos de los principales países productores de muebles en el mercado internacional. Estos países mantienen una estructura productiva centrada en distritos industriales y sistemas productivos localizados respectivamente. De manera adicional, Italia sigue destacando en el diseño de muebles como su estrategia competitiva para posicionarse en el mercado mundial.

- **China** representa el principal competidor de cualquier país productor de muebles, debido al valor de su producción y de su exportación, además de que en los últimos años está utilizando estrategias de diferenciación de productos, que tienden a dejar al costo de mano de obra como una estrategia secundaria en su posicionamiento competitivo.

- **Estados Unidos**, como productor de muebles de madera para el hogar se centra también en aglomeraciones que han sufrido del impacto de la competencia de China, además de fungir como el principal socio comercial de México en el sector, y representar el gran mercado al cual cualquier país desea ingresar.

- Por último se presenta el caso de **Brasil** como ejemplo del desempeño de otro país latinoamericano, que ha tenido una estrategia clara en el desarrollo del sector de muebles, tanto en su interior como en el mercado internacional.

Del análisis de los sistemas productivos por países se destaca la participación de los productores en las cadenas de valor, su desempeño en términos de los procesos de innovación, las acciones de eficiencia colectiva, así como la participación de las instituciones en el fortalecimiento de la industria

---

mueblera. En este sentido, el objetivo del capítulo es plantear la configuración de los sistemas productivos locales en diferentes lugares donde se desarrolla la actividad mueblera, con la salvedad de que asumen particularidades *sui generis*, en función de su evolución y participación en el mercado mundial. A la vez, que se tiene como propósito identificar las características de los competidores principales del sistema productivo de muebles de México y generar reflexiones en torno a las oportunidades y los retos que los productores nacionales tienen para el desarrollo del sistema productivo de muebles en términos de la competencia a nivel internacional.

### **3.1 EVOLUCION DEL MERCADO INTERNACIONAL DE PRODUCTOS MUEBLES**

El análisis del mercado mundial de productos muebles a partir de los flujos comerciales de exportaciones e importaciones, permite entender no sólo su evolución en el período temporal seleccionado, sino también la participación que a nivel país se tiene en el sector y los elementos que éstos van desarrollando como ventajas competitivas, y ante las cuales se enfrentan los productores locales de muebles. Aunque el acceso al mercado internacional se da mediante la relación con determinados canales de distribución, el sistema productivo de muebles, en su escala nacional, tiene un comportamiento en conjunto tal que brinda u obstaculiza las posibilidades de acceso a las empresas locales, por lo que su conocimiento es prioritario para entender el tipo de relaciones que son probables de establecer con el mercado mundial, así como las brechas que se tienen que saldar para competir.

Al respecto, entre los años de 1995 y 2000, el comercio de la industria mueblera a nivel mundial se considero exitoso en su desempeño dado que su tasa de crecimiento fue del 36%, en comparación con la experimentada por el comercio total de mercancías que para el mismo período fue de 26.5% (Kaplinsky y Otros, 2003:1).

Respecto a su localización, según lo establecían Parker y Lilly (2005) en un estudio sobre la perspectiva de la industria mueblera en el período 2005-2010, el mercado potencial de muebles se centraba en más de un 80% en Asia y los países del medio oriente (35.9%), Norte América (25.6%) y Europa (25.2%), donde Latinoamérica presentaba un rezago al representar sólo el 8.1% de la demanda latente<sup>1</sup> (cuadro #28).

---

<sup>1</sup> La demanda latente es comúnmente definida por los economistas como las ganancias de mercado cuando este se vuelve accesible y atractivo para las empresas competitivas. Es entonces una medida de las ganancias potenciales de la industria o los ingresos totales (no beneficio) si un mercado es servido de manera eficiente. Es típicamente expresado por los ingresos totales potenciales extraídos por las empresas.

Cuadro # 1  
MERCADO POTENCIAL DE MUEBLES A NIVEL MUNDIAL

Región	Demanda Latente Millones de dólares	% del Mundo
Asia y el Medio Oriente	75,341	35.9
Norte América y El Caribe	53,655	25.6
Europa	52,772	25.2
Latinoamérica	17,014	8.1
África	8,189	3.9
Oceanía	2,621	1.3
<b>Total</b>	<b>209,592</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Parker y Lilly (2005: 15)

Por su parte, los países que sobresalen por su participación en el mercado mundial del mueble son: China, Alemania, Francia, Italia, Reino Unido, España, Estados Unidos, Brasil y México, previéndose que para el año 2010 los porcentajes más elevados de participación en el mercado mundial serían de Estados Unidos y China. México en este caso, mantendría su posición con el 2.3% del mercado mundial (cuadro #29).

Cuadro # 2  
DISTRIBUCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DEL MERCADO MUNDIAL DE LA INDUSTRIA MUEBLERA  
(2000-2010)

País	Porcentaje de Participación		
	2000	2005	2010
China	11.76%	10.76%	11.67%
Alemania	4.58%	4.52%	4.35%
Francia	3.43%	3.38%	3.26%
Italia	2.99%	2.97%	2.84%
Reino Unido	3.22%	3.17%	3.06%
España	1.74%	1.69%	1.67%
Estados Unidos	20.31%	23.38%	23.13%
Brasil	2.74%	2.65%	2.63%
México	<b>2.35%</b>	<b>2.18%</b>	<b>2.31%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Parker y Lilly (2005)

La preponderancia en los últimos años de los países asiáticos en el mercado mundial de muebles ha significado, por ejemplo que Canadá sea remplazado por China como el primer exportador de muebles a Estados Unidos, y que el costo de la mano de obra de México también sea más cara que la China, así como que la búsqueda por reducir este costo haya pasado de Taiwán a Malasia, luego a Indonesia y más recientemente a Vietnam (Gazo y Quesada, 2005).

En el anexo A, los cuadros #3 y #4, muestran los valores comerciales de las exportaciones e importaciones de los productos muebles en el mundo, así como la balanza comercial para el período 1996-2008.

A partir de dicha información se obtuvo una tasa de crecimiento media anual de 9.84% y de 10.40% respectivamente, considerando al total de productos asociados en la categoría 9403 (Productos muebles y sus partes). De manera específica, los muebles de metal (940320), así como las partes de



muebles (940390), son los productos que mayores tasas experimentan en el período considerado en esta investigación, seguido de los muebles de madera utilizados en cocinas (cuadro #30).

Cuadro # 3  
TASA MEDIA DE CRECIMIENTO ANUAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES  
MUNDIALES DE MUEBLES EN EL PERÍODO DE 1996 A 2008

Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390

COMMODITIES		Exportaciones	Importaciones
9403	Muebles y sus partes	9.84	10.40
940310	Muebles de metal utilizados en oficinas	7.04	8.29
940320	Muebles de metal	12.79	11.89
940330	Muebles de madera utilizados en oficinas	8.61	9.66
940340	Muebles de madera utilizados en cocinas	9.66	10.54
940350	Muebles de madera utilizados en la recamara	8.81	10.37
940360	Muebles de madera (excluye los anteriores)	8.78	9.71
940370	Muebles de plástico	7.69	8.56
940380	Muebles de otros materiales diferentes al metal/madera/plástico	8.82	8.20
940390	Partes de muebles	12.50	11.96

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

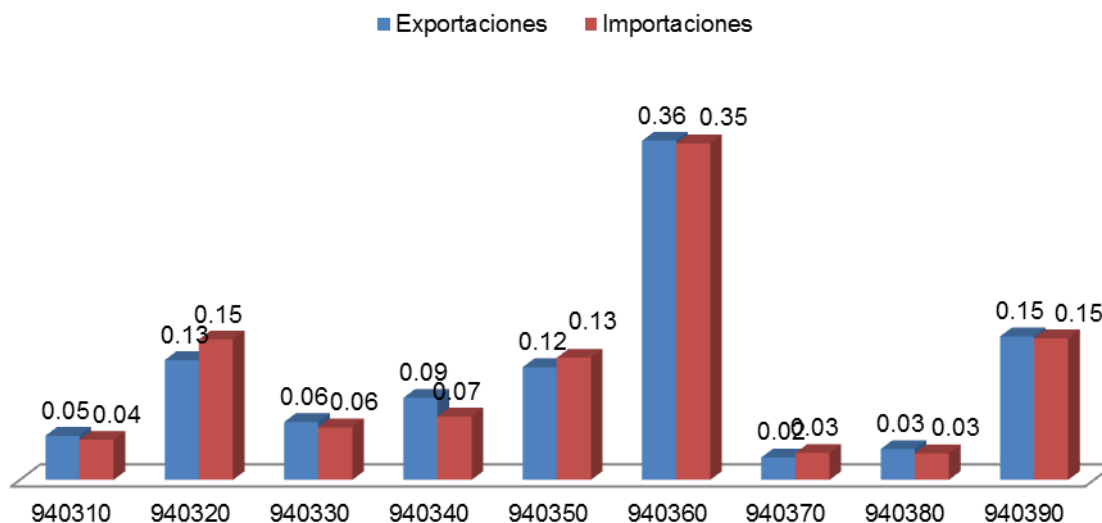
El mayor crecimiento de las importaciones en comparación con las exportaciones, se explica por la fortaleza de los mercados internos de los principales importadores netos, Estados Unidos, Japón, Reino Unido o Francia (Maslatón, 2005).

Los productos que contribuyen mayormente al comercio de muebles son los de madera (940360), las partes para muebles (940390) y los muebles utilizados en las recamaras (940350) (gráfico #26)

Gráfico # 1  
CONTRIBUCIÓN PROMEDIO POR COMMODITIES AL TOTAL DE EXPORTACIONES E  
IMPORTACIONES A NIVEL MUNDIAL

Clasificación ITCS, HS: 1996

Commodities: 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390  
(1996-2008)



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

En los últimos 13 años, el mercado de exportación mundial de muebles ha variado su composición: mientras que en 1996 Italia se constituye como el principal exportador con el 22.47% del mercado, para el 2008 China ocupa la primera posición, con el 20.41% del mercado mundial (anexo A cuadro #5), tras haber crecido su participación en 5.07 veces más que lo exportado en 2008, a la par que Italia, Canadá, Dinamarca y Estados Unidos decrecen su participación al exportar sólo el 0.62, 0.45 y 0.68 del valor reportado para 1996 (cuadro #31 y gráfico #27).

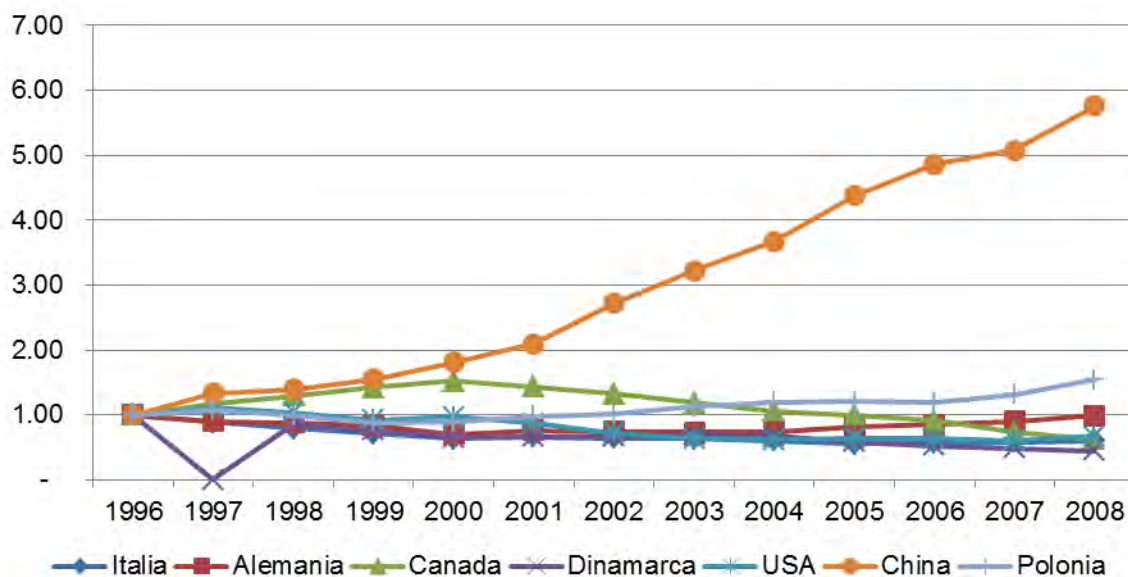
Cuadro # 4  
VARIACIÓN EN EL INDICE DE PARTICIPACIÓN POR PAÍS EN LA EXPORTACION MUNDIAL DE MUEBLES

Clasificación ITCS, HS: 1996 - Commodities: 9403 (1996 = 100)

Año	Italia	Alemania	Canadá	Dinamarca	USA	China	Polonia
1996	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
1997	0.89	0.90	1.18	-	1.11	1.33	1.07
1998	0.79	0.88	1.29	0.86	1.04	1.39	0.99
1999	0.71	0.84	1.43	0.76	0.92	1.55	0.88
2000	0.64	0.70	1.52	0.65	0.97	1.81	0.89
2001	0.66	0.77	1.43	0.66	0.87	2.10	0.98
2002	0.64	0.75	1.32	0.67	0.73	2.72	1.02
2003	0.63	0.73	1.19	0.69	0.64	3.22	1.13
2004	0.61	0.75	1.06	0.68	0.61	3.67	1.20
2005	0.55	0.82	1.00	0.59	0.64	4.38	1.21
2006	0.56	0.85	0.91	0.53	0.63	4.86	1.19
2007	0.59	0.90	0.74	0.49	0.61	5.07	1.31
2008	0.61	0.99	0.62	0.45	0.68	5.75	1.54

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

Gráfico # 2  
INDICE DE PARTICIPACIÓN POR PAÍS EN LA EXPORTACION MUNDIAL DE MUEBLES



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

En relación con el mercado de importación de muebles, Estados Unidos se mantiene como el principal importador a nivel mundial absorbiendo para 2008 el 47.07% del mercado mundial, e incrementar su participación en un 18% en relación con el valor importado en 1996 (anexo A cuadro #6 y cuadro #32). Otros de los países líderes en la importación de productos muebles son Alemania, Reino Unido, Francia, Japón y Canadá, quienes en conjunto controlan entre el 56 y el 65% de las compras de productos de la industria mueblera a nivel mundial (anexo A cuadro #6 y gráfico #28).

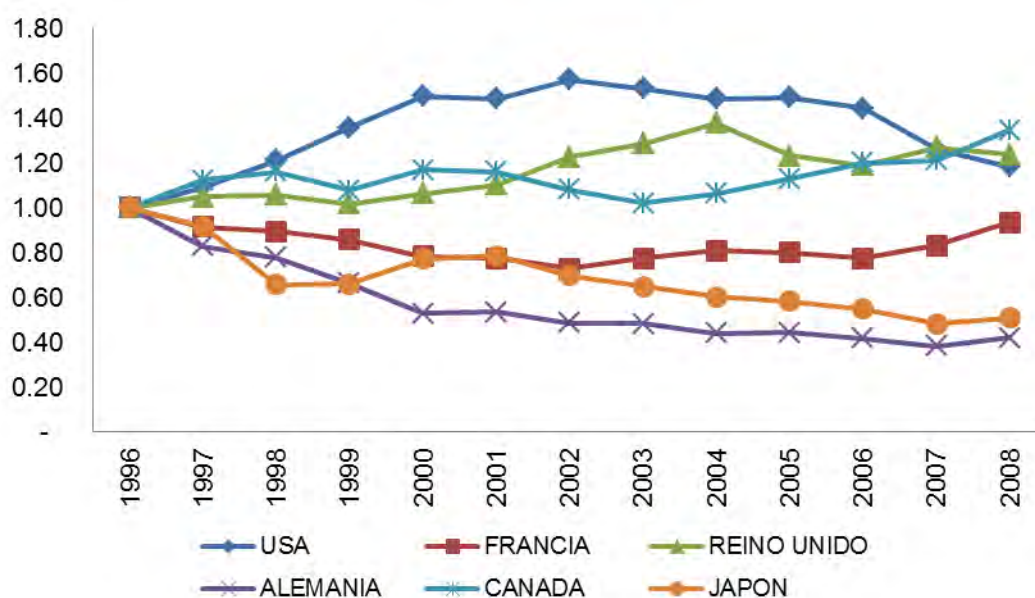
Cuadro # 5  
VARIACIÓN EN EL INDICE DE PARTICIPACIÓN POR PAÍS EN LA IMPORTACIÓN MUNDIAL DE MUEBLES

Clasificación ITCS, HS: 1996. Commodities: 9403  
(1996- =100)

Año	USA	FRANCIA	REINO UNIDO	ALEMANIA	CANADA	JAPON
1996	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
1997	1.09	0.91	1.05	0.83	1.12	0.92
1998	1.21	0.89	1.06	0.78	1.16	0.66
1999	1.36	0.86	1.02	0.66	1.08	0.66
2000	1.50	0.78	1.06	0.53	1.17	0.77
2001	1.49	0.78	1.10	0.53	1.16	0.79
2002	1.57	0.73	1.23	0.49	1.08	0.70
2003	1.53	0.77	1.29	0.48	1.02	0.65
2004	1.49	0.81	1.38	0.44	1.06	0.60
2005	1.49	0.80	1.23	0.44	1.13	0.58
2006	1.44	0.78	1.19	0.42	1.20	0.55
2007	1.26	0.83	1.27	0.38	1.21	0.48
2008	1.18	0.94	1.24	0.42	1.35	0.51

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

Gráfico # 3  
INDICE DE PARTICIPACIÓN POR PAÍS EN LA IMPORTACION MUNDIAL DE MUEBLES



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

---

### **3.2 EJEMPLOS DE SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES DE MUEBLES**

El análisis de las relaciones externas de un sistema productivo local, implica observar cómo se inserta en el contexto del mercado mundial a partir de los flujos, de exportaciones y exportaciones, y la manera en que se relaciona con los actores externos, preponderantemente con las cadenas global de de valor, dominadas por los compradores. Las capacidades de los productores individuales sólo pueden conocerse mediante el análisis de sus sistemas productivos.

Respecto a su organización se reconoce que el sector de muebles a nivel mundial tiende a organizarse a partir de una mayor concentración y especialización: la integración horizontal para fabricación de nuevos productos, la consolidación de empresas para obtener economías de escala en compra de materias primas y distribución de productos, así como la especialización de empresas pequeñas en la fabricación de componentes, son algunas de las características presentes en la organización de la producción de muebles (BANCOMEXT, 2002).

Por lo anterior, es importante reconocer qué hacen los productores locales de los países líderes para posicionarse no sólo en el mercado mundial, sino en el aprovechamiento de sus estructuras productivas. En este sentido a continuación se presenta el análisis sintético los casos de los sistemas productivos de muebles de Italia, España, China, Estados Unidos y Brasil.

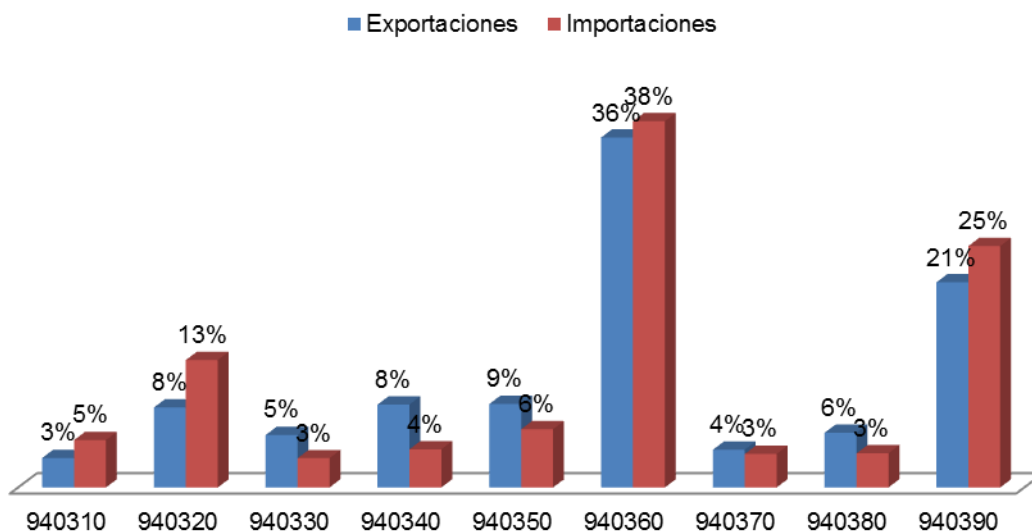
#### **EL SISTEMA PRODUCTIVO DE MANUFACTURA DE MUEBLES DE ITALIA**

Italia es el principal exportador europeo de muebles, que incluyen recamaras, salas, muebles forrados y asientos (sillas-sillones). Durante los últimos 14 años, los principales productos muebles italianos comercializados en el mercado mundial son los muebles de madera (940360), que representan el 36 y 38% de las exportaciones e importaciones de muebles, así como el comercio de partes para muebles (940390) que contribuyen el 21 y 25% de la exportación e importación total de Italia (gráfico #29).

Para el período analizado, de 1996 a 2008, Italia muestra una balanza comercial superavitaria en todos los productos muebles y sus partes (anexo A cuadro #7 y #8), destacando por su tasa de crecimiento media anual las exportaciones de muebles de metal utilizados en oficinas, los muebles de madera utilizados en las cocinas y las partes para muebles. A su vez, la tasa de crecimiento de las importaciones presenta TCMA, superiores al 10 % en muebles de metal, muebles de madera utilizados en las recamaras, muebles de plástico y las partes de muebles (cuadro #33).

**Gráfico # 4**  
**CONTRIBUCIÓN PROMEDIO POR COMMODITIES AL TOTAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES PROCEDENTES DE ITALIA**

Clasificación ITCS, HS: 1996  
 (1996-2008)



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009.

**Cuadro # 6**  
**TASA MEDIA DE CRECIMIENTO ANUAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE MUEBLES DE ITALIA EN EL PERÍODO DE 1996 A 2008**

Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390

COMMODITIES		Exportaciones	Importaciones
<b>9403</b>	Muebles y sus partes	4.54	12.95
<b>940310</b>	Muebles de metal utilizados en oficinas	7.47	4.34
<b>940320</b>	Muebles de metal	4.10	14.49
<b>940330</b>	Muebles de madera utilizados en oficinas	4.76	8.21
<b>940340</b>	Muebles de madera utilizados en cocinas	10.90	6.72
<b>940350</b>	Muebles de madera utilizados en la recamara	0.36	12.98
<b>940360</b>	Muebles de madera (excluye los anteriores)	2.61	13.66
<b>940370</b>	Muebles de plástico	2.86	13.09
<b>940380</b>	Muebles de otros materiales diferentes al metal/madera/plástico	1.16	8.88
<b>940390</b>	Partes de muebles	8.15	15.01

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

El cuadro #34, presenta un índice de variación, base 1996 =100, que considera el porcentaje de participación de las exportaciones e importaciones de Italia respecto al total comercializado a nivel mundial, y su variación a través del tiempo. Los resultados, demuestran la disminución de competitividad de Italia, como productor de muebles, dada su baja en las exportaciones a la par que se ha incrementado el valor de sus importaciones de productos muebles: de representar el 22% del mercado mundial en 1996, para 2005 representó sólo el 12%, repuntando en 2008 al 14%; a la par, las importaciones se han incrementado en un 45% durante el mismo período.

Cuadro # 7  
**PARTICIPACION RELATIVA DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE MUEBLES DE ITALIA  
 RESPECTO AL TOTAL MUNDIAL**  
 Commodities: 9403 - Clasificación ITCS, HS: 1996  
 (1996=100)

AÑO	EXPORTACIONES		IMPORTACIONES	
	PARTICIPACION EN EL TOTAL MUNDIAL	INDICE DE VARIACIÓN	PARTICIPACION EN EL TOTAL MUNDIAL	INDICE DE VARIACIÓN
1996	0.22	1.00	0.015	1.00
1997	0.20	0.89	0.014	0.91
1998	0.18	0.79	0.015	0.96
1999	0.16	0.71	0.016	1.05
2000	0.14	0.64	0.015	0.99
2001	0.15	0.66	0.015	1.00
2002	0.14	0.64	0.016	1.02
2003	0.14	0.63	0.017	1.10
2004	0.14	0.61	0.019	1.24
2005	0.12	0.55	0.020	1.27
2006	0.13	0.56	0.020	1.30
2007	0.13	0.59	0.022	1.42
2008	0.14	0.61	0.022	1.45

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009.

En términos de su estructura productiva, para el año 2002, la industria mueblera italiana se componía de poco más de 37,000 establecimientos y más de 229,000 trabajadores (Besozzi, 2003; Gazo y Qesada, 2005) (cuadro #35). La organización industrial se compone principalmente de sistemas productivos locales, reconocidos como “distritos industriales”.

Cuadro # 8  
**LA INDUSTRIA MUEBLERA EN ITALIA**

Italia	2002 Millones de US \$		2002 Millones de € \$		2002/2001 % € Cambio
Volumen de ventas	21,501		22,791		-2.1
Exportaciones	10,602		11,238		-4.5
- Muebles		8,409		8,914	-3.9
Importaciones	1,444		1,531		0.7
- Muebles		933		989	0.3
Balance comercial	9,158		9,707		-4.3
Ventas domésticas**	12,343		13,084		-0.4
Número de empleados	229,850		229,054		-0.3
Número de empresas	37,840		37,987		-0.8

\*\* El valor de las ventas domésticas es un Índice de Consumo Interno.

Fuente: Besozzi, 2003.

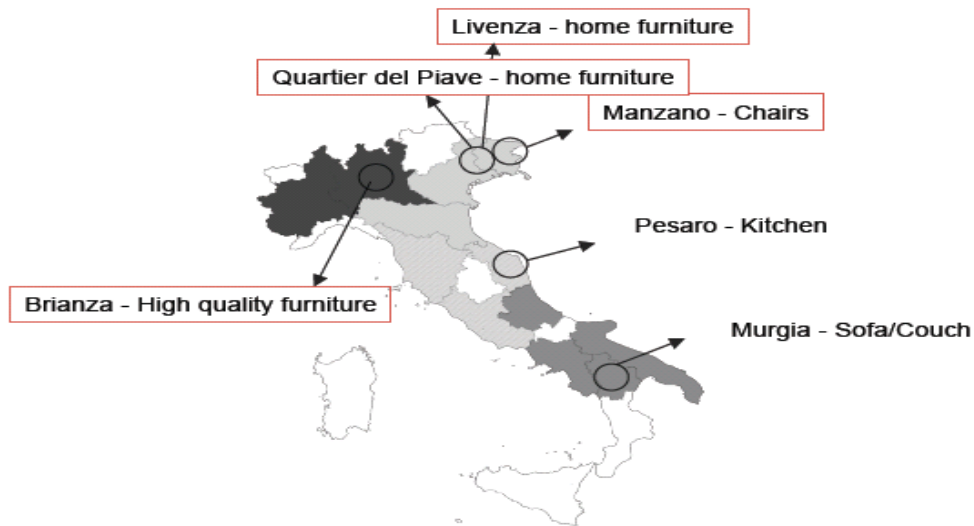
Específicamente, es posible identificar los siguientes distritos industriales presentados en el cuadro #36 y representados en la figura #6:

Cuadro # 9  
**DISTRITOS INDUSTRIALES ITALIANOS SEGÚN SU REGIÓN DE UBICACIÓN**

Región	Nombre del Distrito
1. Abruzzo	Abruzzo Centro-Settentrionale
2. Veneto	Bassano del Grappa Bassa Pianura Veronese Opitergiono-Mottense Bovolone Cerea Nogara Motta di Livenza Oderzo Montagnana
3. Lombardia	Brianza-Cantu Viadana
4. Emilia-Romagna	Forli Modigliana
5. Friuli Venezia Giulia	Manzano Sacile
6. Umbria	Marsciano
7. Basilicata	Matera
8. Marche	Pesaro-Urbino
9. Toscana	Poggibonsi Sinalunga

Fuente: Elaboración propia con base en la información de Becattini, 1989; Clubdistretti.It, 2005.

Figura # 1  
**DISTRITOS INDUSTRIALES ITALIANOS DE MANUFACTURA DE MUEBLES**



Fuente: TeDIS Center, 2005

Cabe recordar que los distritos industriales conceptualizados por Marshall, y reintroducidos por Becattini en 1978, se caracterizan según Rabellotti (1995), por:

1. Constituir agrupaciones principalmente de pequeñas y medianas empresas, espacialmente concentradas y sectorialmente especializadas.

---

De hecho para la industria mueblera, el alto grado de especialización ha contribuido a reducir los costos de producción, mientras que la descentralización de algunos procesos de producción conduce a incrementos en la productividad. Por su parte, la alta densidad de empresas dentro de los distritos estimula innovaciones continuas en productos y en procesos (el diseño constituye definitivamente una de las palancas competitivas del modelo italiano), mantiene precios estables y competitivos y promueve una gran flexibilidad, esto último se traduce en una amplia gama de productos y modelos, a gusto de distintos consumidores, diferentes lotes de suministro, cortos tiempos de entrega y, principalmente, la capacidad de reaccionar rápidamente a los cambiantes requerimientos del mercado (CIDE, 2005).

Una característica territorial relevante es que los distritos industriales no se constriñen a una demarcación administrativa del territorio, en vez es posible encontrarlos diseminados en una gran cantidad de poblados y ciudades. Siendo entonces, que podemos ubicarlos más bien en una región.

La producción de muebles italianos es producto de la tradición en la actividad que data desde el siglo XVI, y que prevalece en su naturaleza artesanal. Muchos de los distritos tienen su origen y desarrollo en la habilidad de maestros artesanos que fundaron e hicieron escuela y cuyos maestros-artesanos se convirtieron posteriormente en dueños de pequeñas empresas, al independizarse. Por ejemplo, el distrito de Brianza-Cantu es considerado como el más antiguo, y mantiene el 18.5% de la producción local y el 5.2% de la producción de muebles en Europa.

Una característica común es que la mayoría de las empresas de los distritos es su tamaño pequeño. Específicamente en los distritos industriales dedicados a la producción de muebles el número de empresas por distrito va de las 310 a las 6,500 empresas, en tanto que de empleo se genera desde 1,500 hasta 30,600 en el distrito más importante (cuadro #37). Su tamaño pequeño que en promedio registra 11 empleados por empresa, se balancea con una mayor flexibilidad y adaptabilidad para enfrentar las demandas específicas de los consumidores (Besozzi, 2003). Cabe precisar que según lo establece Besozzi (2003) sólo 16,000 empresas productoras de muebles en Italia se orientan hacia la exportación.



Cuadro # 10  
 CARACTERÍSTICAS DE NÚMERO DE EMPRESAS, EMPLEO, Y VENTAS DE LOS DISTRITOS  
 INDUSTRIALES ITALIANOS DEDICADOS A LA INDUSTRIA MUEBLERA

Nombre del Distrito y Región	Empleo Promedio	Número de Empresas	Promedio de Ventas (millones de euros)	Porcentaje de Exportación	Observaciones
<b>Abruzzo Centro-Setentrionale</b> (Abruzzo)	2.500	349	\$ 300	ND	
<b>Bassano del Grappa</b> (Veneto)	2.400	350	ND	ND	Mueble artístico y reproducciones
<b>Bassa Pianura Veronese</b> (Veneto)	6.000	1.700	\$ 500	59%	
<b>Brianza-Cantu</b> (Lombardia)	30.600	6.500	ND	25%	Producen principalmente muebles de madera, (recamaras y salas), de diseño y gamas medio altas. Las empresas más importantes son: B&B Italia, Zanotta, Cappellini y Molteni
<b>Forli</b> (Emilia-Romagna)	6.000	1.000	\$ 300	ND	Producción de sofás
<b>Manzano</b> (Friuli Venezia Giulia)	15.000	1.200	ND	ND	El distrito está especializado en sillas (de madera hasta de nuevos materiales como el plástico). Se distinguen por la innovación en el diseño y su internacionalización. Entre las principales empresas están: Calligaris, Tonon, Potocco.
<b>Marsciano</b> (Umbria)	2.400	310	\$ 160	15%	
<b>Matera</b> (Basilicata)	15.000	350	\$ 1.450	ND	La producción principal es de sofás (camas-sofás y sillas). Principales empresas: Natuzzi (marca: Divandi & Divani), Nicoletti, Calia Italia
<b>Opitergiono-Mottense</b> (Veneto)	18.000	1.200	\$950	ND	
<b>Pesaro-Urbino</b> (Marche)	13.000	1.200	\$1.300	32%	Existe especialización en una variedad de productos, con un especial enfoque a las cocinas, así como a la maquinaria para la industria mueblera. Principales empresas: Scavolini, Berloni, Febal
<b>Poggibonsi</b> (Toscana)	1.500	ND	ND	ND	
<b>Viadana-Casalasco*</b> (Lombardia)	10.500	1.000	ND	ND	

\* Hace referencia a un distrito italiano de producción de madera.

Fuente: Elaboración propia con base en Robledo (2001), Clubdistretti.It (2005) y TeDIS Center (2005).

2. Mantienen un conjunto de relaciones anteriores y posteriores, ambas basadas en intercambios (de mercado y de no mercado), de bienes, información y gente.

---

En específico es importante hacer mención que en Italia, existe una fuerte relación entre los diseñadores de muebles y los productores. Esto permite que los diseñadores sean creativos sabiendo que sus productos serán hechos con la más alta calidad (Besozzi, 2003).

Por otra parte es importante señalar que los muebles italianos son valorados por su estilo, calidad y funcionalidad (Besozzi, 2003). Entre los factores competitivos que han determinado el éxito de la industria mueblera en Italia se encuentra la vanguardia que han tenido en términos de calidad en la planeación y la estética del producto, así como el diseño, para el cual juegan un claro rol en el establecimiento de las tendencias mundiales (CSIL, 2007). De hecho el diseño italiano es producto de un círculo virtuoso compuesto por mano de obra calificada, innovación tecnológica constante, una fuerte actitud creativa hacia el mercado y un modelo de manufactura ganador basado en los distritos industriales (CSIL, 2007). Más aún, la industria italiana de muebles conduce investigaciones sobre nuevos y novedosos materiales, soluciones prácticas y mejora en el funcionamiento de sus muebles para el hogar (Gazo y Quesada, 2005).

Gereffi (2006a) ha precisado también esta estrategia de posicionamiento en los mercados al señalar que el diseño ha sido la vía para revitalizar la manufactura tradicional italiana, tal es el caso de la región de Venecia donde se ha tratado de casar a la manufactura y al diseño uniendo artistas con productores de muebles en un esfuerzo por repensar el rol del diseño en la industria. Asimismo, a la par que la manufactura italiana se mueve incrementalmente al exterior, ésta estrategia trata de sostenerse en vínculos locales claves entre industrias italianas creativas, diseño, producción y mercadotecnia.

Verganti (2006) señala en un estudio dirigido para el gobierno de Lombardia sobre los clusters de diseño, que los componentes del sistema de diseño, sean estos escuelas, estudios, fabricantes, entre otros no eran significativamente mejores que los de otros lugares, sino que lo que distinguía a la región era la **cantidad y la calidad de interrelaciones entre ellos**. *“Los factores que hacen a Lombardía la envidia de otras localidades son la imaginación y la motivación, las que están dentro de las capacidades de cualquier grupo de empresas, sea en Toledo, Ohio, o en Ljubjana, Eslovenia”* (Verganti, 2006:5).

Por su parte la distribución de muebles en Italia se lleva a cabo principalmente a través de distribuidores minoristas (61%), y también de distribuidores a gran escala (16%), entre los que se incluyen: Mercatone Uno, IKEA, Emmezeta, Divani & Divani, Semraro Holding, Chateaux d’Ax, Ricci Casa, Emmelunga, Aventino Arredamenti, Consorzio Italiano Arredamenti, Bergamin, Casa Mercato, Aiazzone, Casa Italia, Oltre Frontiera, Roche Bobois y muchos grupos DIY. Existen también unos 20,000 puntos de venta de muebles tradicionales y cerca de 10 cadenas de distribución (Besozzi, 2003) (cuadro #38).

Cuadro # 11  
**CANALES DE DISTRIBUCIÓN DEL MUEBLE EN ITALIA (% EN VALOR, 2000)**

Venta directa productor-consumidor	3%
Artesanía	11%
Distribución tradicional:	75%
- Tiendas de gama alta (2.000 puntos venta)	15%
- Cadenas tiendas-grupos (400 operadores, cadenas regionales)	15,50%
- Comercio tradicional	45%
Gran distribución organizada	10%
- Gran distribución especializada	8%
- No especializada-hipers	1%
- Bricolaje-diy	1%

Fuente: Robledo, 2001

3. Poseen un nivel cultural y social común que vincula a los agentes económicos y crea un código de comportamiento, unas veces explícito, pero frecuentemente implícito,

4. Integran una red local de instituciones públicas y privadas, soportando la actuación de los agentes económicos dentro de la agrupación.

Entre los elementos de apoyo que han fomentado el desarrollo de los distritos industriales dedicados a la producción de muebles, es importante destacar los siguientes:

- La presencia de escuelas de capacitación, entre ellas se encuentra: La Escuela de Arte y Oficio, localizada en el distrito de Brianza-Cantu, y el Centro de Formación Profesional para la Industria del Mueble, también en Brianza-Cantu.

- Los lugares formados para exhibir y comercializar muebles: La exposición permanente (formada al final del siglo XIX) en Brianza-Cantu, la galería de diseño y la decoración en Brianza-Cantu, la muestra del mueble de arte de en el distrito de Bassa Pianura Veronese, la feria especializada en la exposición de asientos, en el distrito de Manzano (Salone della Sedia di Udine).

- Las organizaciones promotoras del Distrito: "Ente Qualita Cantú" fundada en 1981, en Brianza-Cantu y el centro Legno Arrendo Cantu para los negocios de madera y mueble, en Brianza-Cantu.

En suma, estructuradas en torno a los distritos industriales, se puede identificar que las principales características de los productores de muebles en Italia incluyen tres tipos (Besozzi, 2003):

a) Pequeños talleres que son usualmente subcontratados para trabajar solamente en a favor de otros productores,

b) Empresas de tamaño medio que frecuentemente entran al mercado de exportación a través de proveer a las grandes cadenas de distribución o a los grandes minoristas, y

c) Las grandes empresas (sólo 1,642 empresas se cuentan con más de 20 empleados) con una producción más compleja y una organización de mercado que venden sus productos en el mercado

---

doméstico y en el extranjero. Robledo (2001) señala que los primeros veinte fabricantes sólo alcanzan una cuota de mercado del 14%.

En este contexto, aunque en los últimos años las oportunidades para el sector de muebles en Italia aparecen menos prometedoras debido a que una significativa parte de la industria global ha relocalizado la producción de muebles a áreas de menor costo de la Europa del Este y Asia, los fabricantes italianos han respondido a la presión competitiva precisamente enfatizando en nuevos diseños e innovación de productos, manteniendo su posición como los líderes globales en el diseño y las tendencias de moda (Besozzi, 2003).

Otro de los factores de éxito de la industria ha sido una cuidadosa política de precios debido a los costos relativamente altos de sus insumos (Gazo y Quesada, 2005). El costo de los materiales y servicios componen más del 60% del valor de la producción, mientras que los costos de mano de obra explican cerca del 78% de los costos totales. El valor añadido representa alrededor del 40% del costo de producción (Besozzi, 2003).

## **EL SISTEMA PRODUCTIVO DE MANUFACTURA DE MUEBLES DE CHINA**

China, se ha convertido en el país con mayor producción de muebles en el mundo, al abarcar en 2008 el 20.41% del valor de la exportación mundial de muebles, en contraste con el 3.51% reportado para 1996.

Desde principios de la década de 1990, la industria mueblera en China ha crecido con un rápido movimiento, expandiéndose por influencia de la inversión extranjera directa y un crecimiento en sus mercados de exportación. El valor del mercado de muebles chino representó en 2002 un estimado de \$19.95 billones de dólares, aproximadamente tres veces más que su valor en 1995, el cual llegaba a los \$6.78 billones de dólares (CGGC, 2006). Para el año 2007 se reporta que el valor del mercado de muebles de China sobrepasa los \$77 billones de dólares (ACO, 2008).

Los cuadros #9 y #10 del anexo A presentan respectivamente el valor comercial de las exportaciones, importaciones y la balanza comercial para los productos muebles procedentes de China al mundo

Los principales productos comercializados por China en el mercado mundial están diferenciados: para la exportación los muebles de madera (940360), los muebles de metal (940320) y los muebles de madera utilizados en la recámara (940350) son las principales categorías de comercialización; en tanto que en las importaciones destaca como principal producto las partes para mueble (940390) y como segunda categoría los muebles de madera (940360) (gráfico #30).

Por su parte respecto las tasas de crecimiento medio anual de 1996 a 2008 de las exportaciones reportan incrementos superiores al 20%, sobre todo en los muebles de metal utilizados en oficinas, los

muebles de metal en general y los muebles de madera utilizados en las recamaras. En tanto que las importaciones presentan para ese período un crecimiento menos elevado, salvo en los muebles de madera utilizados en las cocinas, y los utilizados en las recamaras que también tienen una tasa mayor del 30%, lo que completa la oferta de muebles chinos en este segmento de producción (cuadro #39).

Gráfico # 5  
CONTRIBUCIÓN PROMEDIO POR COMMODITIES AL TOTAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES PROCEDENTES DE CHINA (1996-2008)  
Clasificación ITCS, HS: 1996



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de dato de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009.

Cuadro # 12  
TASA MEDIA DE CRECIMIENTO ANUAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE MUEBLES DE CHINA EN EL PERÍODO DE 1996 A 2008

Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390

COMMODITIES	Exportaciones	Importaciones
<b>9403</b> Muebles y sus partes	26.08	21.02
<b>940310</b> Muebles de metal utilizados en oficinas	33.75	13.08
<b>940320</b> Muebles de metal	32.27	13.06
<b>940330</b> Muebles de madera utilizados en oficinas	25.81	8.10
<b>940340</b> Muebles de madera utilizados en cocinas	20.64	30.20
<b>940350</b> Muebles de madera utilizados en la recamara	30.56	30.03
<b>940360</b> Muebles de madera (excluye los anteriores)	21.75	28.00
<b>940370</b> Muebles de plástico	25.22	18.68
<b>940380</b> Muebles de otros materiales diferentes al metal/madera/plástico	21.42	19.45
<b>940390</b> Partes de muebles	27.64	16.12

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009.

El cuadro #40 confirma, a partir del índice de variación en las exportaciones, el rápido posicionamiento que ha tenido este país en el mercado mundial, al ser el valor de sus exportaciones 5.75 más grandes que lo comercializado en 1996, y como se mencionó anteriormente abarcar el 20% del mercado mundial de muebles y sus partes.

Cuadro # 13  
**PARTICIPACION RELATIVA DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE MUEBLES DE CHINA  
 RESPECTO AL TOTAL MUNDIAL**  
 Clasificación ITCS, HS: 1996 - Commodities: 9403  
 (1996=100)

AÑO	EXPORTACIONES		IMPORTACIONES	
	PARTICIPACION DEL TOTAL MUNDIAL	INDICE DE VARIACIÓN	PARTICIPACION DEL TOTAL MUNDIAL	INDICE DE VARIACIÓN
1996	0.04	1.00	0.0016	1.00
1997	0.05	1.33	0.0019	1.15
1998	0.05	1.39	0.0022	1.37
1999	0.05	1.55	0.0020	1.24
2000	0.06	1.81	0.0018	1.12
2001	0.07	2.10	0.0020	1.23
2002	0.10	2.72	0.0020	1.25
2003	0.11	3.22	0.0025	1.54
2004	0.13	3.67	0.0023	1.43
2005	0.16	4.38	0.0025	1.52
2006	0.17	4.86	0.0027	1.70
2007	0.18	5.07	0.0043	2.68
2008	0.20	5.75	0.0054	3.33

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

Respecto a su estructura industrial, Cao y Otros (2004) caracterizan a la industria mueblera en China, tomando en cuenta las siguientes características:

1. La industria mueblera en China incluye alrededor de 50 mil compañías y 5 millones de empleados. La mayor parte de estas compañías son de tamaño pequeño o mediano, con un volumen de ventas de 36 millones de dólares. En esta estructura, las empresas grandes contabilizan el 3% de la industria total. Asimismo la industria está fragmentada en términos de la participación del mercado. La industria incluye principalmente empresas de tamaño pequeño de menos de 100 empleados, aunque 90% de la producción total se genera en empresas de tamaño pequeño a medio (Cao y Hansen, 2006). (cuadro #41).

Cuadro # 14  
**CARACTERÍSTICAS DE LA INDUSTRIA DE MUEBLES EN CHINA**

Número de empleados en 2004	Valor de las remesas en 2004 (billones de US \$)	Número de empresas	Localización empresarial	Estructura del mercado doméstico
5,000,000	32	50,000	Concentrada: 80% se localizan en las regiones de exportación	Fragmentado: 10% de las empresas tienen menos del 10% del mercado total

Fuente: Cao y Hansen, 2006: 34

2. En términos de propiedad, al menos el 90% de las compañías muebleras en China no son de propiedad del estado y existe un rango diversificado de tipos de propiedad, incluyendo a propietarios extranjeros, dueños privados chinos, compañías accionistas y también varias alianzas estratégicas.

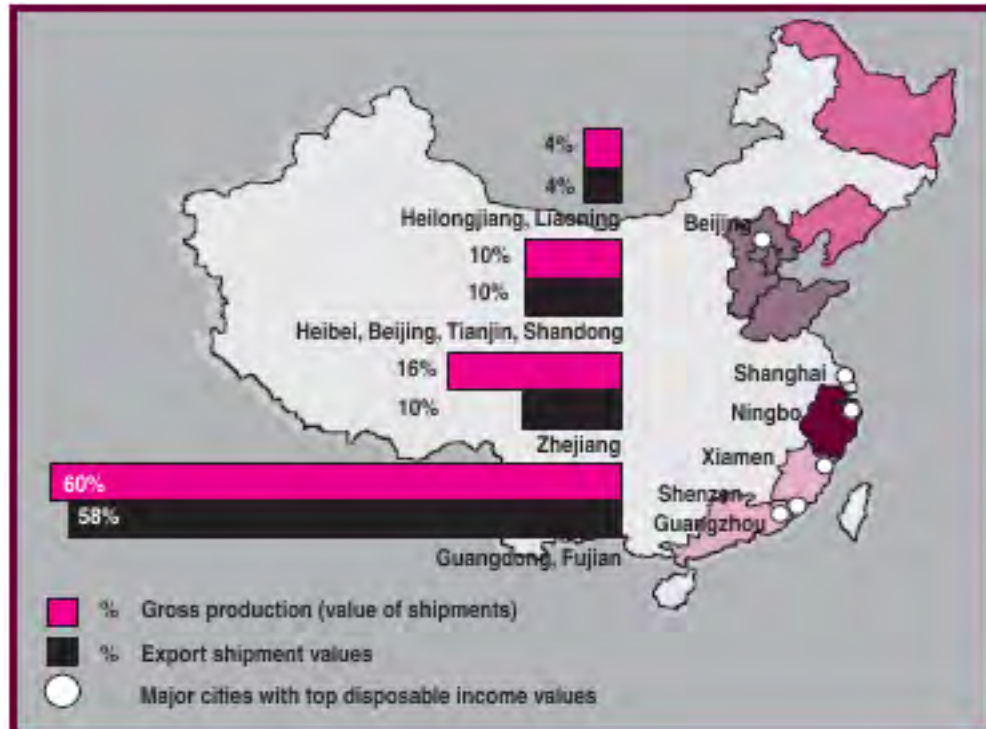
3. La industria mueblera en China está distribuida principalmente en cuatro provincias de China, a lo largo de la Costa Este, las cuales contribuyen con el 90% de las remesas de la industria total y más del 80% de las exportaciones en 2003 (cuadro #42 y figura #7)

Cuadro # 15  
DISTRIBUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE MUEBLES EN CHINA, SEGÚN SU REGIÓN DE ORIGEN

Provincia	Proporción de la Producción (valor de los envíos)	Porcentaje de Exportación
1. Guangdong y Fujian	60%	58%
2. Zhejiang	16%	10%
3. Heibei, Beijin-Tianjin, y Shandong	10%	10%
4. Heilongjiang y Liaoning	4%	4%

Fuente: Elaboración propia con base en Cao y Otros, (2004).

Figura # 2  
PRINCIPALES REGIONES DE PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE MUEBLES EN CHINA (2003)



Fuente: Cao y Otros, 2004

En la primera zona, la provincia de Guangdong, con 6,000 compañías muebleras, mantiene una alta concentración de productores de muebles y de industrias proveedoras, se ha convertido en la región más importante para la producción y la exportación: registra el 35% de los envíos totales de la industria mueblera y el 50% de las exportaciones anuales. Por su parte, la provincia vecina de Fujian genera al menos un cuarto de los envíos totales de muebles y un 8% del total de las exportaciones.

La provincia de Zhejiang, como segunda zona productora que bordea a Shanghai, el mayor mercado chino, distribuye el 16% del total de remesas y el 10% de las exportaciones. La región goza de

---

una historia productiva en la fabricación de muebles con base en el desarrollo industria y la concentración espontánea de talleres familiares.

La provincia de Shandong, así como el área metropolitana de Beijing-Tianjin y Hebei en el norte de China, representan el 10% del valor total de envíos y el 10% del valor total de las exportaciones. En tanto que la provincia más al noreste, la de Heilongjiang y Liaoning, cuenta con el 4% de la producción total de muebles y de exportaciones.

Las empresas localizadas en estas zonas propensas a la exportación disfrutan de múltiples ventajas que incluyen: transportación conveniente y una alta disponibilidad de factores productivos tales como la tecnología, mano de obra calificada, información e inversión extranjera (Cao y Hansen, 2006).

4. Los bajos costos laborales (de 5 al 10% de los salarios norteamericanos), han sido considerados generalmente como el elemento que brinda la ventaja en precio, así como los bajos costos de operación, que han sido el resultado de su frugal entrada a la manufactura y a la activa adopción de la automatización (Cao, y Otros, 2004: 17). De hecho en la búsqueda de la automatización la manufactura china ha podido ahorrar al menos el 20 por ciento del total de sus costos de producción (Ratnasingam, 2004 citado en Cao, y Otros, 2004: 21).

De igual forma las compañías de muebles chinos generalmente se enfrentan a menores restricciones ambientales y gastan menos en beneficios a la salud, como si lo hacen sus contrapartes estadounidenses, lo cual puede contribuir a su ventaja competitiva.

Sin embargo, en los últimos años y para mantenerse en la competencia global, los fabricantes de muebles chinos se han centrado en la automatización, el diseño de nuevos productos, y la sofisticación de las estrategias de negocios, tales como las marcas (branding) y la comercialización de exportaciones, como los elementos centrales de innovación (Cao y Hansen, 2006).

De hecho una manera en que han prosperado los programas de diseño de muebles ha sido a partir de su incorporación en las instituciones educativas de china; en este aspecto las empresas chinas frecuentemente están reportando su participación en actividades como fondos de becas, concursos de diseño y contratación de universidades para asegurar la elevada calidad de sus empleados (Cao y Hansen, 2006).

En este mismo sentido, se apuntan dos tipos de estrategias para elevar la competitividad en la producción de muebles en China: La primera a partir de clusters de muebles en las provincias de la costa, tales como el de sillas de Anji, cerca de Shangai, donde se han establecido de facto “ciudades cadenas de abastecimiento” (supply chain cities)<sup>2</sup>, que integran grandes fondos de mano de obra barata con tecnologías avanzadas para la producción y el diseño (Gereffi, 2006b).

---

<sup>2</sup> Gereffi (2006b: 33-34) señala que este concepto ha sido utilizado en los reportes de los medios de comunicación y en la literatura académica para subrayar el crecimiento de la producción china a gran escala y la aglomeración de múltiples etapas de la cadena de valor en localizaciones particulares dentro de China, como una clave en su exitoso



---

La segunda estrategia incluye el desarrollo de la producción de muebles en áreas interiores de China a partir del crecimiento en la infraestructura y de servicios logísticos en numerosos parques industriales que hacen énfasis en la especialización. La Asociación Nacional de Muebles en China ha reconocido a ocho pueblos y regiones, entre ellos Shenyang, Shaoxing, Shenzhen, Zhongshan, Foshan y Dongguan (Li & Fung Research Centre, 2006), como clusters enfocados a un sector de la cadena de valor de muebles, que incluyen la exportación, el comercio, la oferta de accesorios e insumos para muebles, así como la producción especializada. Estos clusters tienen diferentes orígenes: Algunos se han formado de manera espontánea a partir de negocios familiares, en tanto que otros han sido establecidos por los gobiernos locales en algunas áreas rurales o cerca de las áreas metropolitanas (Cao y Hansen, 2006:36).

Específicamente, las empresas chinas cuidadosas de una ventaja competitiva construida sólo en los costos, han adoptado también un nuevo enfoque en la producción intensiva en mano de obra y tecnología -tech-labor intensive-, que une la abundante mano de obra y un pesado énfasis en la automatización, para mejorar la calidad y elevar su posición en la cadena de valor (Gereffi, 2006b).

Sin embargo, también Cao y Hansen (2006) señalan con base en un estudio con 18 compañías de muebles veteranas en la innovación en China, que están persiguiendo la innovación con tres focos iguales, en producto, procesos y sistema de negocios. La innovación está significativamente correlacionada con la competitividad y el tamaño de la empresa respectivamente, sugiriendo que las grandes firmas frecuentemente llegan a ser los líderes de la innovación, y pueden ganar mejores posiciones competitivas que las empresas pequeñas.

Debido a lo limitado de sus recursos, las empresas chinas están sobretodo persiguiendo las innovaciones incrementales en vez de las innovaciones radicales: altamente dependientes de la exportación y de las inversiones extranjeras, su intensidad sólo tiene efectos en la innovación de procesos, lo que implica que la brecha entre los mercados externos y los domésticos se está achicando en términos del ambiente de competencia, pues ambos mercados requieren productos sofisticados y estrategias de negocios para que las firmas chinas puedan entrar (Cao y Hansen, 2006).

En la exportación, el precio bajo no es más la única arista competitiva para los exportadores chinos; más y más los exportadores están desarrollando mejores productos y más sofisticadas estrategias de negocios (por ejemplo, búsqueda de nuevos mercados y de socios de empresas de diseño), en un esfuerzo para incrementar la presencia en los mercados de naciones extranjeras. Así también, la gerencia superior se ve como la principal fuente de la innovación, a través de una

---

escalamiento (upgrading). De hecho, precisa que abarca dos fenómenos distintos, pero a la vez relacionados: El primer uso hace referencia a una empresa gigante, verticalmente integrada, la súper factoría que las empresas construyen y en la cual designan agrupar múltiples partes de la cadena de abastecimiento de una empresa – diseño, abastecimiento y manufactura -, para minimizar costos de transacción, tomar ventaja de las economías de escala y fomentar una más flexible administración en la cadena. El segundo uso de este término hace referencia a las llamadas “ciudades cluster” que han crecido en las regiones de la costa china. Estas áreas han incrementado dramáticamente la producción de un bien específico, aunque no están limitadas a empresas de manufactura, sino que han atraído negocios relacionados.

---

orientación al mercado enfocada tanto en los competidores como en los consumidores (Cao y Hansen, 2006).

Incluso muchos productores de muebles chinos orientados a la exportación están intentando expandir sus ventas en los mercados domésticos y han transformado su producción y sus estructuras de distribución de acuerdo con las características del mercado chino, al que venderán en tanto establecen los negocios para la exportación, de tal forma que grandes grupos se han establecido en este mercado, tal como Kasen International Holdings Limited, el más grande productor de muebles de piel y de tapizados en China, quien a la vez que provee a los grandes compradores internacionales como The Brick, Argos, Berhnardt, American Signature, IKEA, Thomasville, LazBoy, Ashley, entre otros, ha abierto su propia tienda al menudeo con un área de 6,000 metros cuadrados (ACO, 2008).

5. El mercado doméstico en China abarca para los productos terminados, los mercados tradicionales de Guangzhou, Shangai y Beijing, que gozan de una alta concentración de consumidores de clase media. Se estima en este sentido, que China cuenta con aproximadamente 30 millones de consumidores de clase media, con ingresos anuales que van en un rango de los 10,000 a los 50,000 mil dólares.

Por su parte, la competencia en los mercados domésticos chinos es intensa y compleja. El piso de ventas de muebles en China alcanzó para 2002, los 23 millones de metros cuadrados. La mayoría de estos centros de venta (outlets), fueron desarrollados en los últimos diez años, e incluyen mercados de muebles, tiendas departamentales, galerías de tiendas manufactureras y cadenas de tiendas nacionales. Así, existen aproximadamente 900 tiendas de muebles con un área de piso mayor de 10,000 m<sup>2</sup> y 30 tiendas con piso mayor de los 50 mil m<sup>2</sup>.

6. Los muebles de madera representan la categoría más exportada. De hecho, la mayoría de los muebles chinos son vendidos y exportados a precios comparativamente menores que los productos locales de los países a donde llegan. Están altamente enfocados hacia los mercados de nivel medio y alto, para competir directamente con los productores locales.

7. En lo referente a las exposiciones y ferias, estas han florecido como consecuencia de la liberalización de los mercados y un desarrollo gradual de la orientación del mercado de las compañías chinas. Guangdong domina respecto al número de exposiciones que se organizan en invierno y verano, tales como: Shenzhen International Furniture Expo, Interzum Guangzhou Furniture Fair y Dongguan Famous Furniture Fair, entre las más grandes en China, con un promedio de visitantes de 70 mil, procedentes de 50 países.

8. Es interesante hacer notar en la caracterización que hacen Cao y Otros (2004), la participación de las empresas muebleras de Taiwán en el mercado chino. Estas compañías están jugando un rol fundamental y han ayudado a revolucionar los sectores locales de manufactura de

---

muebles con las facilidades de la manufactura<sup>3</sup> y los conceptos modernos de negocios. Lei y McGowan (2002, citado en Cao, y Otros, 2004), sugieren que las empresas taiwanesas han sido agresivas en la adaptación tanto de procesos automatizados, como de exportaciones, persiguiendo un enfoque de intensivo trabajo tecnológico, que ha permitido lograr tanto una eficiencia productiva desde la automatización, y una alta adición de valor de trabajo artesanal. Incluso la localización de empresas taiwanesas en China, producto de un aumento de los costos laborales en Taiwán, así como por las favorables políticas de inversión por el gobierno chino, las han convertido en la fuerza dominante en la exportación de muebles en China, las cuales se estima que contribuyen con el 75% de los embarques de exportación.

## **EL SISTEMA PRODUCTIVO DE MANUFACTURA DE MUEBLES DE ESPAÑA**

Para el año 2004 se reporta que la industria mueblera en España estaba conformada por 13,000 empresas, que empleaban a un total de 133,000 personas, de los que aproximadamente 80% estaban empleados en la fabricación de muebles de madera y el resto en muebles metálicos (ICEX, 2005).

Por su distribución geográfica, las principales comunidades autónomas en la producción de muebles son: la Comunidad Valenciana (22%), Cataluña (17%), Madrid (12%) y Andalucía (9%). En concreto estas cuatro comunidades concentran el 60% de la producción total, seguidas de el País Vasco (7%), seguido de Castilla-La Mancha (5.8%), y la Región Autónoma de Murcia (Rodríguez Moya, 2002: 108; ICEX,2005)

La producción de muebles en la Comunidad de Valencia se caracteriza por la especialización en los segmentos de mueble clásico y moderno, localizándose las principales zonas productoras en el área metropolitana de Valencia para el mueble clásico y en la zona norte de la provincia de Castellón para el mueble moderno. Valencia, aun cuando no posee el mayor número de empresas, si tiene el mayor volumen productivo, 17.8% de la producción nacional (Boronat Ramon y Navarro Campos, 2003).

La industria del mueble en España tiene entre características fundamentales las siguientes (Rodríguez Moya, 2002: 109; ICEX, 2005):

1. Un minifundismo empresarial: la mayoría de las empresas del sector son de muy pequeñas dimensiones, no superando la media de seis trabajadores y basadas en la empresa familiar. El peso de los autónomos sin asalariados es del 42%, y hasta el 82% se mantiene dentro del ámbito de la microempresa (hasta cinco trabajadores) (cuadro #43).

2. Una producción artesanal y semi industrial con unos niveles de productividad bajos y con escasa incorporación de nuevas tecnologías de producción. Sin embargo, también se reconoce su gran flexibilidad en temas de producción, tanto a nivel de productos como de acabados, lo cual le brinda fortaleza al sector.

---

<sup>3</sup> Los autores hablan de: "state of the art manufacturing facilities"

Cuadro # 16  
DIMENSIÓN DE LA INDUSTRIA DEL MUEBLE DE MADERA EN ESPAÑA, 1995

Número de Empleados	Establecimientos en España	
	No. De Empresas	%
Sin asalariados	9,754	42.38
De 1 a 2	6,340	27.55
De 3 a 5	2,849	12.37
De 6 a 9	1,588	6.90
De 10 a 19	1,393	6.05
De 20 a 49	872	3.78
De 50 a 99	165	0.72
De 100 a 199	34	0.15
De 200 a 499	15	0.06
De 500 a 999	6	0.03
Más de 1,000	2	0.01
<b>TOTAL</b>	<b>23,014</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Rodríguez Moya, 2002:109.

3. Una muy baja capacidad de comercialización con un ámbito de actuación local y regional, y con presupuestos muy bajos en diseño.

4. Una fuerte industria auxiliar, especializada y preparada tecnológicamente, que es la base y el soporte del sector-subcontratación

5. El comercio tradicional, generalmente con una superficie comercial menor a 300 m<sup>2</sup>, continua manteniendo el mayor peso porcentual en el mercado del mueble en España, alcanzando un 42% de las ventas realizadas por los fabricantes de muebles. No obstante, el sistema de franquicias o centrales de servicios y con establecimientos asociados están teniendo un rápido crecimiento y expansión en todo el territorio español (Boronat Ramon y Navarro Campos, 2003).

La producción de muebles en España se divide fundamentalmente en cuatro segmentos: el mueble de hogar (muebles clásicos, moderno, rústico, diseño y tapizado), el mueble de colectividades, el mueble de oficina, y el mueble de cocina y baño. El mueble de hogar supone cerca del 66% de la producción total del sector; el mueble de cocina y baño representa el 21%, el mueble de oficina cerca del 10% y el resto de muebles el 3%. (Boronat Ramon y Navarro Campos, 2003).

En España la feria más importante del sector del mueble es la "Feria Internacional del Mueble" (FIM), que se celebra anualmente en Valencia a finales de septiembre y que es considerada a nivel internacional como una de las más importantes del circuito europeo.

España ocupa el quinto puesto en la producción de muebles dentro de la Unión Europea detrás de Alemania, Italia, Francia y Reino Unido y su producción nacional se sitúa en un porcentaje cercano al 10% de la producción europea (ICEX, 2005).

Los cuadros #11 y #12 del anexo A muestran los valores comerciales de la exportación, la importación y la balanza comercial de los productos muebles de España con el mundo. La participación de los muebles españoles en el mercado mundial para el periodo de 1996 a 2007, ha disminuido en

relación con las exportaciones de un 3.5% al 2.2%; mientras que las importaciones se han incrementado de un 1.2% a un 2.91%, representando por ello una pérdida en la competitividad (cuadro #44).

**Cuadro # 17**  
**PARTICIPACION RELATIVA DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE MUEBLES DE ESPAÑA RESPECTO AL TOTAL MUNDIAL**  
 Clasificación ITCS, HS: 1996 - Commodities: 9403  
 (1996=100)

AÑO	EXPORTACIONES		IMPORTACIONES	
	PARTICIPACION DEL TOTAL MUNDIAL	INDICE DE VARIACIÓN	PARTICIPACION DEL TOTAL MUNDIAL	INDICE DE VARIACIÓN
1996	0.035	1.00	0.0120	1.00
1997	0.036	1.05	0.0126	1.05
1998	0.035	1.00	0.0134	1.11
1999	0.033	0.95	0.0152	1.27
2000	0.029	0.82	0.0138	1.15
2001	0.030	0.86	0.0159	1.33
2002	0.028	0.81	0.0167	1.39
2003	0.028	0.81	0.0209	1.75
2004	0.026	0.75	0.0238	1.98
2005	0.024	0.70	0.0248	2.07
2006	0.022	0.62	0.0227	1.90
2007	0.022	0.64	0.0291	2.43

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de dato de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

En la revisión de los datos de comercio de muebles españoles, en los últimos 12 años<sup>4</sup>, se presenta una tasa de crecimiento anual de 5.17% para las exportaciones y de 19.81% en las importaciones (cuadro #45).

**Cuadro # 18**  
**TASA MEDIA DE CRECIMIENTO ANUAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE MUEBLES DE ESPAÑA EN EL PERÍODO DE 1996 A 2007**  
 Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390

COMMODITIES		Exportaciones	Importaciones
9403	Muebles y sus partes	5.17	19.81
940310	Muebles de metal utilizados en oficinas	7.70	16.16
940320	Muebles de metal	8.08	19.38
940330	Muebles de madera utilizados en oficinas	8.31	16.13
940340	Muebles de madera utilizados en cocinas	8.07	20.03
940350	Muebles de madera utilizados en la recamara	-5.64	20.15
940360	Muebles de madera (excluye los anteriores)	4.54	21.76
940370	Muebles de plástico	3.05	16.39
940380	Muebles de otros materiales diferentes al metal/madera/plástico	4.16	15.10
940390	Partes de muebles	11.58	21.00

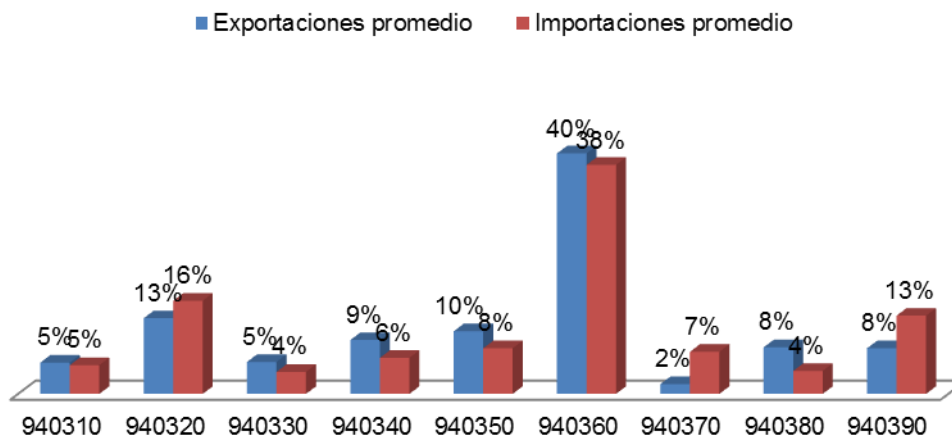
Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

En relación con los productos comercializados, las exportaciones de muebles de madera (940360) constituyen la categoría más importante (40%), seguido de los muebles de metal (940320, 13%) y los muebles de madera utilizados en la recamara (940350, 10%). Al igual que China, España es un país con bajos niveles de importación, 2.91% para 2007, principalmente de muebles de metal (940320, 16%) y partes para mueble (940390, 13%) (Gráfico #31)

<sup>4</sup> La base de datos de la ITCS no reporta información para 2008.

Por áreas geográficas de destino, las exportaciones españolas en el año 2003 se concentraron principalmente en la Unión Europea (71%), Europa Oriental (6%), América del Norte (5%) y la Península Arábiga (3%). Por países, Francia es su primer cliente con una cuota del 28% sobre el total exportado, seguido por Portugal con el 15%, el Reino Unido con el 7% y Alemania con el 6,5%. (ICEX, 2005).

Gráfico # 6  
CONTRIBUCIÓN PROMEDIO POR COMMODITIES AL TOTAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES PROCEDENTES DE ESPAÑA (1996-2007)  
Clasificación ITCS, HS: 1996



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de dato de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

En los últimos años, las empresas españolas productoras de muebles han enfocado sus esfuerzos en mejorar sistemáticamente la calidad de sus productos a partir de, por ejemplo el surgimiento del Instituto Tecnológico del Mueble y Afines en la Comunidad Valenciana, así como de una “Etiqueta de Calidad”, mecanismo que comparten proveedores y fabricantes, que además ha contribuido a estimular el desarrollo de la industria auxiliar española y los procesos de subcontratación. Este instrumento además suponen entre otras ventajas, el aseguramiento para los consumidores de una información detallada sobre la composición y el nivel de calidad del producto, para los fabricantes un valor añadido a su producto que les permite vender el producto de calidad, con una orientación del mercado-cliente, gracias a un instrumento de marketing que es la etiqueta, lo cual además les facilita la exportación; para los comerciantes, la elección de productos con garantía de calidad.

## EL SISTEMA PRODUCTIVO DE MANUFACTURA DE MUEBLES DE ESTADOS UNIDOS

El sector del mueble en Estados Unidos se caracteriza por su alta inversión en tecnología y sus elevadas producciones. Las empresas de mayor dimensión disponen de catálogos muy variados con numerosas líneas de producto y diferentes gamas de precios. Las más pequeñas se especializan en productos específicos.

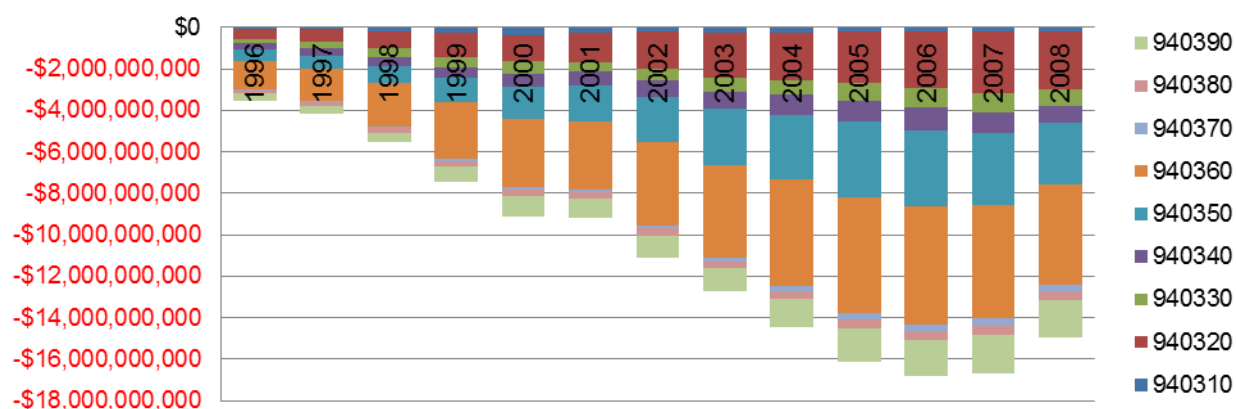
Respecto al tejido industrial, durante los últimos veinte años el número de empresas fabricantes ha permanecido prácticamente estable entre 5.000 y 5.100 empresas. La producción mueblera en

Estados Unidos contempla en un 52% los muebles de madera, en un 21.3% de muebles tapizados, los muebles de metal representa el 6.4% de la producción, los colchones el 13.9% y el resto de muebles un 6.4% (ANIEME, 2003).

Respecto al comercio de muebles con el mundo, los cuadros #13 y #14 del anexo A, integran las cifras del valor comercial de las exportaciones, importaciones y la balanza comercial de los productos muebles y sus partes de los Estados Unidos con respecto al mundo.

Las cifras muestran un paulatino crecimiento del déficit comercial en el período de 1996 a 2008, reportando una tasa de crecimiento promedio anual del 12.75% (gráfico #32)

Gráfico # 7  
BALANZA COMERCIAL DE LOS PRODUCTOS MUEBLES DE ESTADOS UNIDOS CON RESPECTO AL MUNDO



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009.

De manera específica, el cuadro #46 presenta las tasas medias de crecimiento anual del comercio de los productos muebles y sus partes, mismas que observan el mayor dinamismo de las importaciones al haber crecido en el período de 1996 a 2008 en un 11.04%, en tanto que las exportaciones solo se incrementan en un 5.47%.

Cuadro # 19  
TASA MEDIA DE CRECIMIENTO ANUAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE MUEBLES DE ESTADOS UNIDOS EN EL PERÍODO DE 1996 A 2008  
Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390

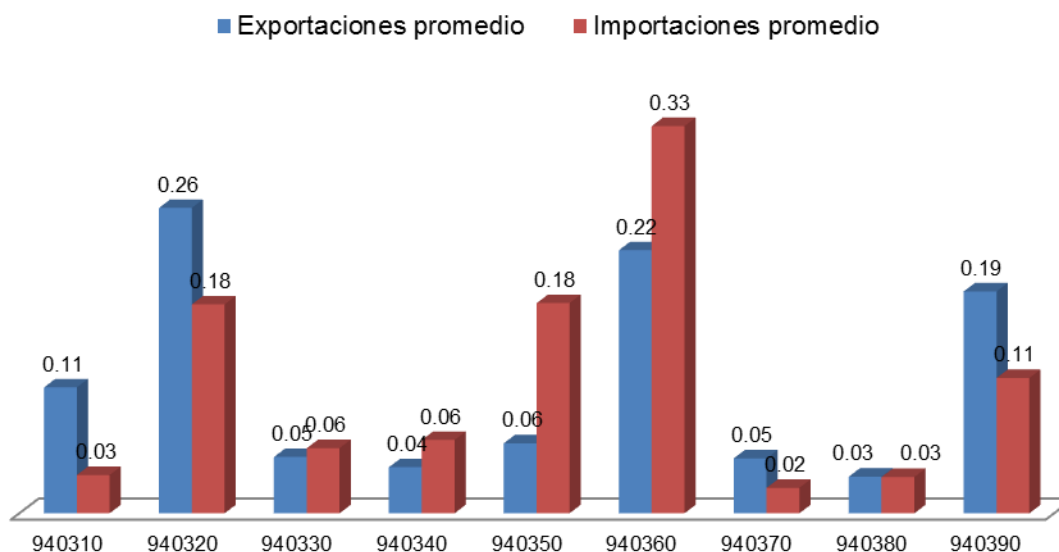
COMMODITIES		Exportaciones	Importaciones
<b>9403</b>	Muebles y sus partes	5.47	11.04
<b>940310</b>	Muebles de metal utilizados en oficinas	1.83	4.11
<b>940320</b>	Muebles de metal	6.02	12.58
<b>940330</b>	Muebles de madera utilizados en oficinas	6.12	10.42
<b>940340</b>	Muebles de madera utilizados en cocinas	8.58	8.69
<b>940350</b>	Muebles de madera utilizados en la recamara	6.58	14.34
<b>940360</b>	Muebles de madera (excluye los anteriores)	4.36	9.92
<b>940370</b>	Muebles de plástico	5.18	11.24
<b>940380</b>	Muebles de otros materiales diferentes al metal/madera/plástico	3.17	7.59
<b>940390</b>	Partes de muebles	7.53	12.35

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

Estados Unidos juega un papel trascendente en la industria mueblera mundial: responde por el 19% de la producción mundial de la industria del mueble, participa con el 28% del consumo mundial (CIDE, 2005), y es el primer importador a nivel mundial.

En lo que corresponde a los productos muebles exportados e importados, Estados Unidos se centra en el comercio muebles de metal (26% de exportación y 18% de importación), muebles de madera (22% exportación y 33% de importación), partes para muebles (19% exportación y 11% de importación), y muebles utilizados en las recamaras (importa el 18% del total), como las principales categorías comercializadas (gráfico #33).

Gráfico # 8  
CONTRIBUCIÓN PROMEDIO POR COMMODITIES AL TOTAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES PROCEDENTES DE ESTADOS UNIDOS (1996-2008)  
Clasificación ITCS, HS: 1996



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de dato de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

En el análisis de la participación relativa de las exportaciones e importaciones Los datos del cuadro #47 muestran que Estados Unidos en el período de 1996 a 2008 ha consumido entre el 22.24% y el 34.96% de los productos muebles y sus partes, teniendo vaivenes en su crecimiento, de tal forma que para 2008 abarca el 26.34% de la importación mundial, lo que representa un 18% más de lo importado para 1996. Esta tendencia es reflejo de los drásticos cambios que ha experimentado la industria mueblera norteamericana debido a la fuerte competencia de países como China<sup>5</sup> y el aumento en las importaciones de muebles procedentes de este país, lo que ha generado el cierre de plantas y el despido

<sup>5</sup> Parte de la fortaleza de China en la industria mueblera radica en su abundante fuerza de trabajo y sus salarios, mientras un trabajador de la industria estadounidense gana \$14.24 la hora, un trabajador en China recibe \$0.69 por hora. Otros factores que han colaborado en el fortalecimiento del país asiático en la producción de muebles son los bajos costos en la capacitación y la retención de trabajadores, así como por las regulaciones ambientales y las condiciones de seguridad para el trabajo.(CGGC, 2006)



de trabajadores (de 80,000 en 1995 a 58,000 en el 2005) (Nwagbara, Buehlmann y Schuler, 2002; CGGC, 2006).

Por lo que corresponde a las exportaciones, Estados Unidos ha disminuido su participación: Del 6% del total mundial en 1996, para 2008 reduce su aportación al mercado mundial con sólo el 4%, representando un decremento del 32% para el período analizado.

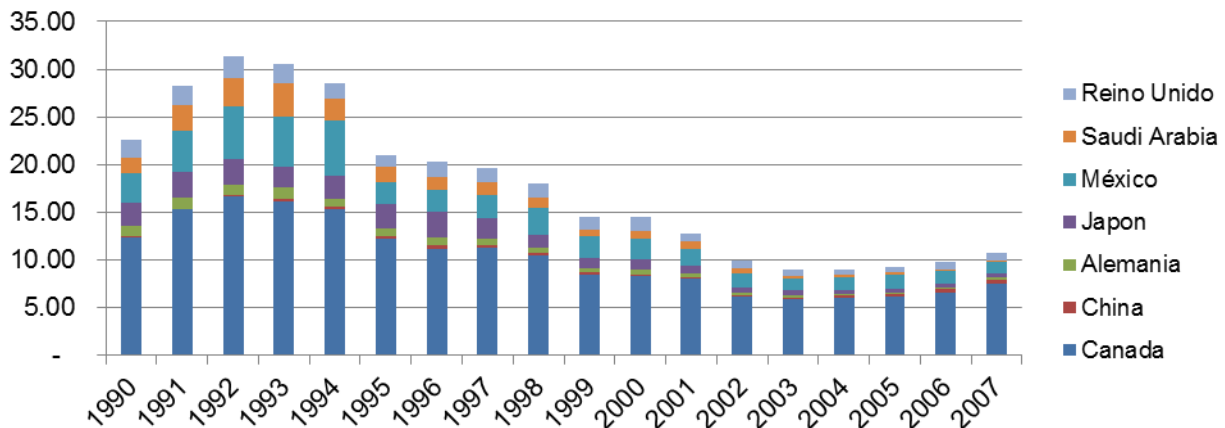
**Cuadro # 20**  
**PARTICIPACION RELATIVA DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE MUEBLES DE ESTADOS UNIDOS RESPECTO AL TOTAL MUNDIAL**  
 Clasificación ITCS, HS: 1996 - Commodities: 9403  
 (1996=100)

AÑO	EXPORTACIONES		IMPORTACIONES	
	PARTICIPACION DEL TOTAL MUNDIAL	INDICE DE VARIACIÓN	PARTICIPACION DEL TOTAL MUNDIAL	INDICE DE VARIACIÓN
1996	0.06	1.00	0.2224	1.00
1997	0.07	1.11	0.2430	1.09
1998	0.07	1.04	0.2699	1.21
1999	0.06	0.92	0.3019	1.36
2000	0.06	0.97	0.3334	1.50
2001	0.06	0.87	0.3305	1.49
2002	0.05	0.73	0.3496	1.57
2003	0.04	0.64	0.3408	1.53
2004	0.04	0.61	0.3308	1.49
2005	0.04	0.64	0.3322	1.49
2006	0.04	0.63	0.3210	1.44
2007	0.04	0.61	0.2806	1.26
2008	0.04	0.68	0.2634	1.18

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

Los principales países a los que exportan los productores norteamericanos son, con base en su contribución global por país, Canadá, México, Reino Unido, Japón, China, Alemania y Saudí Arabia (gráfico #34 y cuadro #48)

**Gráfico # 9**  
**CONTRIBUCION GLOBAL POR PAÍS DEL PRODUCTO 9403 (MUEBLES Y SUS PARTES) EN LAS EXPORTACIONES DE ESTADOS UNIDOS (1990-2007)**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de MAGIC CEPAL, 2009.

Cuadro # 21  
CONTRIBUCION GLOBAL POR PAÍS DEL PRODUCTO 9403 (MUEBLES Y SUS PARTES) EN LAS  
EXPORTACIONES DE ESTADOS UNIDOS (1990-2007)

Periodo	Canadá	China	Alemania	Japón	México	Saudí Arabia	Reino Unido
1990	12.41	0.13	0.99	2.42	3.16	1.53	2.01
1991	15.35	0.04	1.10	2.80	4.31	2.64	2.01
1992	16.65	0.12	1.17	2.59	5.59	2.92	2.28
1993	16.10	0.25	1.21	2.20	5.29	3.50	1.95
1994	15.39	0.22	0.79	2.38	5.88	2.21	1.71
1995	12.26	0.22	0.81	2.51	2.31	1.63	1.30
1996	11.20	0.35	0.77	2.79	2.26	1.30	1.60
1997	11.32	0.22	0.69	2.14	2.45	1.32	1.44
1998	10.45	0.29	0.49	1.44	2.81	1.07	1.53
1999	8.48	0.19	0.42	1.15	2.21	0.71	1.42
2000	8.31	0.18	0.44	1.11	2.26	0.68	1.50
2001	8.04	0.17	0.42	0.71	1.83	0.73	0.92
2002	6.20	0.15	0.25	0.56	1.43	0.51	0.77
2003	5.88	0.17	0.21	0.52	1.27	0.30	0.64
2004	6.06	0.18	0.17	0.48	1.29	0.28	0.54
2005	6.21	0.20	0.15	0.37	1.57	0.19	0.58
2006	6.61	0.33	0.17	0.36	1.34	0.21	0.76
2007	7.55	0.39	0.18	0.49	1.21	0.17	0.74

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de MAGIC CEPAL, 2009.

Los resultados del índice de especialización<sup>6</sup> por país para el producto 9403 respecto a las exportaciones de Estados Unidos, son una muestra de la pérdida de competitividad en la producción de muebles, que este país está teniendo no sólo con su principal socio comercial, Canadá, sino también en los mercados que para 1996 absorbía en comparación con 2008: Sea Canadá, China, Alemania, Japón, México, Saudí Arabia o el Reino Unido, el índice de especialización de las exportaciones estadounidenses sufrió un decremento (cuadro #49 y gráfico #35)

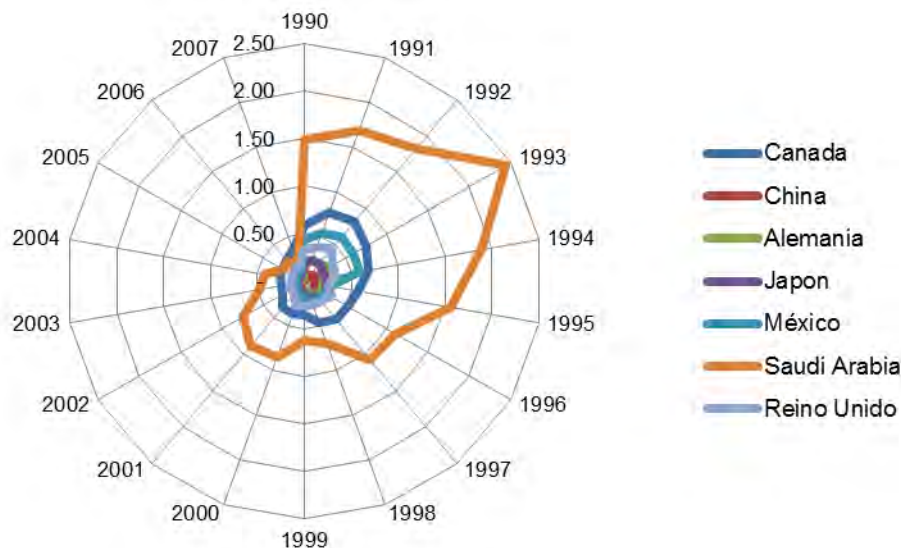
<sup>6</sup> El índice de especialización se refiere a la participación de mercado de un producto específico en el comercio bilateral o del mercado de referencia como proporción de la participación de mercado del producto a nivel global total, es decir, todos los países y todos los productos. En el caso de las estadísticas de importación, la especialización del producto es la "ventaja comparativa revelada" (VCR) que el socio comercial tiene en el mercado de ese producto que el país informante importa (Hernández y Romero, 2009: 82).

**Cuadro # 22**  
**INDICE DE ESPECIALIZACIÓN POR PAÍS EN EL PRODUCTO 9403 (MUEBLES Y SUS PARTES)**  
**RESPECTO A LAS EXPORTACIONES DE ESTADOS UNIDOS (1990-2007)**

Periodo	Canadá	China	Alemania	Japón	México	Saudi Arabia	Reino Unido
1990	0.59	0.10	0.21	0.20	0.44	1.49	0.34
1991	0.77	0.03	0.22	0.25	0.55	1.69	0.38
1992	0.83	0.07	0.25	0.24	0.62	1.82	0.45
1993	0.75	0.13	0.30	0.21	0.59	2.44	0.34
1994	0.69	0.12	0.21	0.23	0.59	1.89	0.33
1995	0.57	0.11	0.21	0.23	0.29	1.56	0.26
1996	0.53	0.18	0.20	0.26	0.25	1.11	0.32
1997	0.52	0.12	0.19	0.22	0.23	1.07	0.27
1998	0.47	0.14	0.12	0.17	0.24	0.69	0.27
1999	0.36	0.10	0.11	0.14	0.18	0.62	0.26
2000	0.37	0.09	0.12	0.13	0.16	0.85	0.28
2001	0.36	0.07	0.10	0.09	0.13	0.89	0.16
2002	0.27	0.05	0.07	0.08	0.10	0.75	0.16
2003	0.25	0.04	0.05	0.07	0.09	0.47	0.14
2004	0.26	0.04	0.05	0.07	0.10	0.43	0.12
2005	0.27	0.04	0.04	0.06	0.12	0.25	0.14
2006	0.30	0.06	0.04	0.06	0.10	0.27	0.17
2007	0.35	0.07	0.04	0.09	0.10	0.20	0.17

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de MAGIC CEPAL, 2009.

**Gráfico # 10**  
**INDICE DE ESPECIALIZACIÓN POR PAÍS EN EL PRODUCTO 9403 (MUEBLES Y SUS PARTES)**  
**RESPECTO A LAS EXPORTACIONES DE ESTADOS UNIDOS (1990-2007)**



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de MAGIC CEPAL, 2009.

No obstante el descenso en las exportaciones y la pérdida de competitividad, el mercado mexicano para las empresas norteamericanas representa un espacio importante para colocar sus productos. Las cifras hablan al respecto: en 1996, el 39% del total de las exportaciones de Estados Unidos (en muebles, productos impresos y equipo recreacional) fueron enviadas a México y Canadá

(USINFO, 2007). Asimismo, México representa un importante mercado de recursos: durante los últimos años se ha producido un importante proceso de reubicación de las plantas productoras que buscando costes laborales más bajos, dado el uso intensivo de mano de obra, se han trasladado principalmente a México (ANIEME, 2003: 8). Por estas razones algunas compañías norteamericanas se han establecido en territorio mexicano, tales como: Bernhardt Home Furnishing, Grand Home, Thomas Broyhill, Green Design Furniture, The Colonial Furniture Company, All Wood Furniture, Office Work, Furniture Traditions, Haworth, Spacesaver, Interface, ICF Group (Avila, 2000: 4).

Por otra parte, si el mercado estadounidense representa el destino principal de las exportaciones de los distintos países productores, entonces el análisis de su comportamiento permite entender la dinámica del mercado mundial, así como una evaluación de que tan competitivos son los países productores en un mismo escenario.

La competencia por el mercado norteamericano de muebles es observable a partir de los datos de contribución global por país del producto 9403 (muebles y sus partes) en las importaciones de Estados Unidos, obtenidos a partir del MAGIC Plus de CEPAL en el período de 1990 a 2007<sup>7</sup>, del cuadro #50.

Cuadro # 23  
CONTRIBUCION GLOBAL POR PAÍS DEL PRODUCTO 9403 (MUEBLES Y SUS PARTES) EN LAS  
IMPORTACIONES DE ESTADOS UNIDOS (1990-2007)

Periodo	Canadá	China	Dinamarca	Alemania	Indonesia	Italia	Malasia	México	Taiwán	Vietnam
1990	19.49	2.43	4.51	5.55	1.19	8.27	0.92	<b>8.03</b>	26.48	
1991	18.07	3.31	3.47	4.88	1.68	6.57	1.52	<b>8.87</b>	29.37	
1992	20.51	4.70	3.46	3.92	2.04	5.94	2.15	<b>8.57</b>	28.97	
1993	23.15	6.68	2.82	3.06	2.86	5.05	3.08	<b>8.19</b>	26.16	
1994	25.91	9.40	2.93	2.02	3.20	5.61	4.13	<b>7.53</b>	20.88	0.28
1995	28.44	11.62	2.51	2.02	3.58	5.70	3.97	<b>7.29</b>	16.06	0.04
1996	31.46	12.72	2.09	1.56	3.35	5.51	4.41	<b>8.82</b>	12.63	0.06
1997	33.67	15.33	1.85	1.57	3.58	5.14	3.74	<b>8.76</b>	9.89	0.07
1998	33.82	18.31	1.74	1.18	3.65	5.19	3.22	<b>8.28</b>	8.43	0.19
1999	32.74	21.44	1.54	1.18	3.73	5.55	3.06	<b>7.77</b>	7.35	0.49
2000	32.66	25.25	1.41	1.25	3.54	5.15	2.94	<b>6.40</b>	6.05	0.94
2001	30.30	29.34	1.20	1.17	3.62	5.38	2.83	<b>5.77</b>	5.24	1.10
2002	25.68	37.02	1.11	0.94	3.47	4.85	2.90	<b>5.04</b>	4.61	2.60
2003	23.38	41.30	1.18	0.97	3.07	4.53	2.85	<b>4.43</b>	4.01	3.17
2004	21.76	43.02	1.12	1.03	2.72	3.84	3.04	<b>4.23</b>	3.49	5.93
2005	19.86	45.31	0.88	1.01	2.69	3.36	3.38	<b>4.16</b>	3.05	8.86
2006	18.94	47.52	0.81	1.03	2.60	3.06	3.62	<b>4.08</b>	2.82	8.88
2007	17.22	48.56	0.68	1.15	2.55	3.53	3.50	<b>3.74</b>	2.76	9.70

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de MAGIC Plus, CEPAL, 2009.

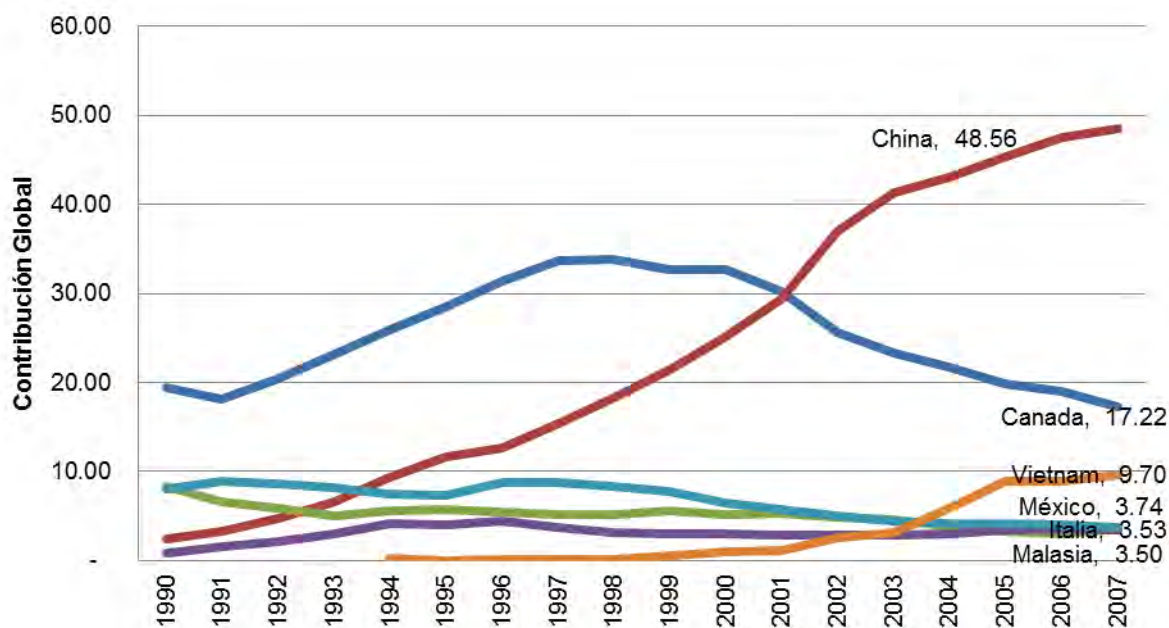
Particularmente, la contribución global por país muestra el crecimiento en el porcentaje de participación de China en las importaciones totales a Estados Unidos, el cual pasó de tener el 2.43% en 1990, al 18.31% en 1998 y finalmente a 48.56% en 2007. A la par que China incrementa sus

<sup>7</sup> El análisis a partir de la utilización del Módulo para Analizar el Crecimiento del Comercio Internacional (MAGIC Plus), postula que los países tratarán de maximizar su participación total en el mercado norteamericano, y su éxito será reflejo de su capacidad de competencia internacional. El crecimiento de mercado es utilizado como el criterio clave para clasificar los productos, analizar la distribución de los recursos y las estrategias plausibles de competitividad (Hernández y Romero, 2009).

exportaciones de muebles a Estados Unidos se da el decrecimiento en la participación de otros países como Indonesia, Brasil y México. En este último la participación decrece del 8.03% de 1990, al 6.40% en 2000, año a partir del cual se reduce paulatinamente hasta llegar a un 3.74% en 2007.

La sustitución en el mercado norteamericano de las importaciones mexicanas por las chinas es observable a partir de 1994, cuando la tasa de contribución de China empieza ser mayor que la de México. Dicho comportamiento también sucede con los productos muebles procedentes de Canadá en el 2002, con Taiwán en 1996, Italia en 1993 y Alemania en 1992 (gráfico #36).

Gráfico # 11  
CONTRIBUCION GLOBAL POR PAÍS DEL PRODUCTO 9403 (MUEBLES Y SUS PARTES) EN LAS IMPORTACIONES DE ESTADOS UNIDOS (1990-2007)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de MAGIC CEPAL, 2009

Al respecto Hernández (2006) sostiene que en esencia, las razones del abordaje de los productos chinos al mercado norteamericano y por tanto el desplazamiento de productos hechos en México dentro de ese mercado se registró gracias a los precios bajos de venta de los productos chinos, a las políticas comerciales agresivas de China en los mercados externos, a las alianzas productivas, comerciales y de inversión chino-estadounidenses, la participación activa de China en organismos económicos internacionales, así como al estrechamiento de las relaciones comerciales institucionales entre ambos países, en el marco de la transformación del sistema internacional, el cual creó las condiciones económico-políticas para que fuera posible la realización de los arreglos institucionales entre las dirigencias de ambos países.

Asimismo, el índice de especialización por país respecto a las importaciones de Estados Unidos, en los productos muebles y sus partes (9403) (cuadro #51 y gráfico #37), corrobora las mayores ventajas competitivas de los países asiáticos (China, Indonesia, Malasia y Vietnam) en los últimos 18 años, y la

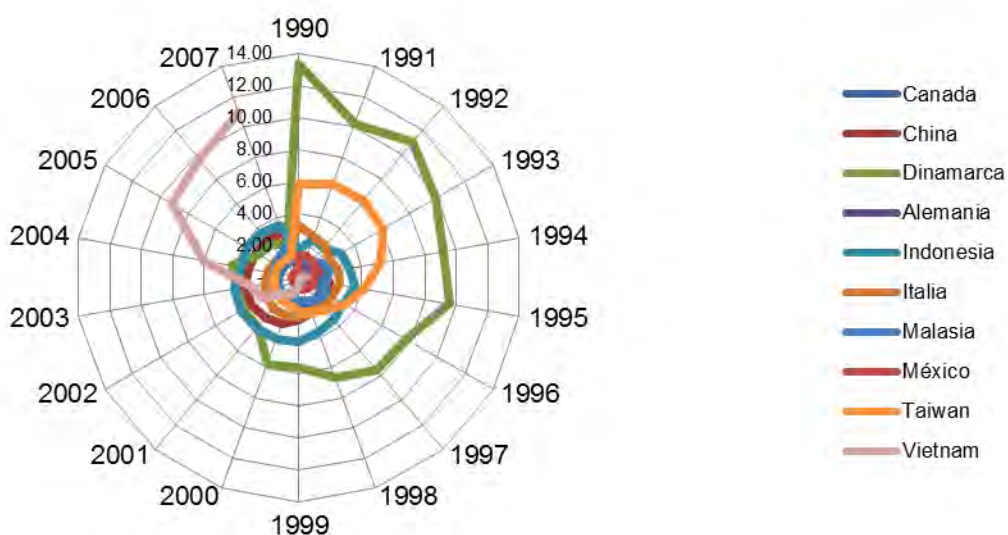
disminución de los países que tradicionalmente absorbían el mercado norteamericano como Italia, Alemania, Dinamarca, y México. El caso de Canadá es particular, pues aunque declina su contribución a la importación de muebles de Estados Unidos, mantiene un índice de especialización arriba de la unidad, lo que permite hablar de que en proporción conserva suficientes ventajas competitivas como para sostener su importancia en dicho mercado.

Cuadro # 24  
 INDICE DE ESPECIALIZACIÓN POR PAÍS EN EL PRODUCTO 9403 (MUEBLES Y SUS PARTES)  
 RESPECTO A LAS IMPORTACIONES DE ESTADOS UNIDOS (1990-2007)

Periodo	Canadá	China	Dinamarca	Alemania	Indonesia	Italia	Malasia	México	Taiwán	Vietnam
1990	1.06	0.79	13.32	0.98	1.77	3.22	0.86	1.32	5.79	
1991	0.97	0.85	10.18	0.91	2.53	2.72	1.21	1.39	6.23	
1992	1.11	0.97	11.04	0.72	2.40	2.57	1.38	1.30	6.27	
1993	1.21	1.23	9.84	0.62	3.05	2.22	1.69	1.19	6.05	
1994	1.33	1.61	9.18	0.42	3.25	2.53	1.96	1.01	5.19	0.49
1995	1.46	1.90	9.59	0.41	3.58	2.57	1.69	0.88	4.12	0.07
1996	1.59	1.95	7.75	0.32	3.23	2.39	1.96	0.96	3.34	0.10
1997	1.74	2.13	7.54	0.32	3.39	2.31	1.81	0.89	2.64	0.10
1998	1.77	2.35	6.66	0.22	3.57	2.26	1.55	0.80	2.33	0.26
1999	1.69	2.69	5.60	0.22	4.02	2.54	1.47	0.73	2.14	0.59
2000	1.73	3.07	5.79	0.26	4.15	2.50	1.40	0.57	1.82	1.12
2001	1.59	3.28	4.04	0.23	4.09	2.58	1.45	0.50	1.79	1.26
2002	1.42	3.44	3.99	0.17	4.18	2.32	1.40	0.44	1.67	2.62
2003	1.31	3.41	4.01	0.18	4.06	2.24	1.41	0.40	1.60	3.12
2004	1.25	3.21	4.24	0.20	3.69	2.01	1.59	0.40	1.48	6.04
2005	1.15	3.11	2.85	0.20	3.75	1.81	1.68	0.41	1.46	9.21
2006	1.16	3.06	2.70	0.21	3.60	1.74	1.84	0.38	1.37	9.68
2007	1.07	2.95	2.20	0.24	3.48	1.97	2.09	0.35	1.41	10.99

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de MAGIC CEPAL, 2009

Gráfico # 12  
 INDICE DE ESPECIALIZACIÓN POR PAÍS EN EL PRODUCTO 9403 (MUEBLES Y SUS PARTES)  
 RESPECTO A LAS IMPORTACIONES DE ESTADOS UNIDOS (1990-2007)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de MAGIC CEPAL, 2009

---

En otro orden, retomando el análisis de las condiciones que guarda la industria mueblera norteamericana, es preciso señalar que la situación que vive la industria mueblera norteamericana es una muestra del significativo cambio en las estrategias empresariales, a partir de una mayor externalización de la producción, que pasó de los \$100 billones de dólares en 1996 a los \$325 billones en el 2000, y que incluye no sólo la producción de componentes, sino también producción completa y ensamblaje (CGGC, 2006).

De hecho, se señala que como reflejo de los procesos de globalización, los mayoristas de muebles norteamericanos, así como los productores, han buscado deliberadamente menores precios y el desarrollo de vínculos comerciales y canales de distribución en China y otros países del Sur Este Asiático. La compra de nueva tecnología y diseños en estas regiones y la creación de alianzas estratégicas (joint venture) con compañías específicas con el propósito de satisfacer al mercado norteamericano, es una muestra de las acciones que han incrementado el número de importaciones a este país (ITTO, 2003). En este mismo sentido, la importación de muebles de mayoreo es además de la manufactura domestica, una manera de mantenerse en los negocios para muchas compañías, aunque otras empresas han decidido abandonar por completo la manufactura doméstica para convertirse solamente en mayoristas enfocándose en la venta de muebles manufacturados en el extranjero, y en el peor de los casos otros han solamente cerrado sus operaciones y salido del negocio (Nwagbara, Buehlmann y Schuler, 2002: 17).

Un ejemplo de este escenario es el que describen Nwagbara, Buehlmann y Schuler (2002) en Carolina del Norte, uno de los tres estados más importantes que concentran la producción de muebles de Estados Unidos<sup>8</sup> (le siguen Mississippi con un 7%, Virginia 6% y California con un 5% de la producción total), el cual generó en 2005 más de 58,000 empleos (CGGC, 2006), para el cual señalan que como un resultado de la globalización, muchas compañías han adoptado medidas para la reducción de sus costos y otros gastos generales, entre las que se incluyen la subcontratación en otros países (offshore outsourcing), y la contratación en países de Asia y América Latina con salarios más bajos, lo cual ha fomentado la erosión de los trabajos en la industria mueblera local y el cierre de plantas.

Así también y debido a que las exportaciones de Carolina del Norte son menos del 4% de la producción total en el Estado, esto es indicativo de que aunque la industria está perdiendo participación en el mercado debido a los muebles importados, tampoco están aprovechando la apertura de los mercados externos (Nwagbara, Buehlmann y Schuler, 2002).

Los principales destinos de la exportación de muebles para el hogar norteamericanos son sus dos países vecinos, Canadá con un 48% y México con un 12%. Otros destinos importantes son Reino Unido, Japón y Arabia Saudita (ITTO, 2003).

---

<sup>8</sup> Carolina del Norte tiene la envidiosa reputación de producir más de la mitad del total de los muebles de casa utilizados en los Estados Unidos y por más de un siglo ha sido descrita como "la capital de muebles del mundo" (Nwagbara, Buehlmann y Schuler, 2002: 12)

---

En términos de política, la industria de muebles en Estados Unidos, también busca, con apoyo en la American Furniture Manufacturers Association (AFMA), crear las condiciones para la protección de su mercado doméstico de manufactura y el aseguramiento de su competitividad a nivel internacional.

Entre las estrategias que han seguido para proteger su competitividad se encuentra principalmente el **fomento a los muebles hechos en América**, así como la capacitación. En este último aspecto, las empresas han sido obligadas a ofrecer capacitación a sus empleados, con el fin de asegurar los mayores niveles de productividad. De hecho, se entiende que con trabajadores que pueden hacer trabajo más sofisticado, las empresas norteamericanas pueden ser capaces de obtener una mayor calidad enfocándose en los detalles y en las especificaciones y mantener así las innovaciones dentro de la industria mueblera de Estados Unidos.

Otros recursos utilizados para la educación y la capacitación son los fondos de los gobiernos estatal y federal que benefician a los desempleados de la industria mueblera, a partir de programas de reemplazo, asistencia en la búsqueda de trabajo, desarrollo de trabajos, capacitación en habilidades básicas, así como programas de capacitación específicos para los trabajadores desplazados (Nwagbara, Buehlmann y Schuler, 2002, CGGC, 2006).

No obstante, aún con las bajas ganancias en el negocio de los muebles que dificultan la reinversión en plantas, equipo y mano de obra (las estadísticas muestran aproximadamente un 2% de reinversión versus el promedio de la industria manufacturera norteamericana que es de aproximadamente 3%), entre los esfuerzos hechos por los productores de muebles en Carolina del Norte para enfrentar la globalización se encuentra la inversión en nueva tecnología y procesos automatizados, la mejora de los procedimientos existentes, la adopción de nuevas estrategias mercadológicas, así como mejoramiento de las plantas, personalización de productos (product customization) y diversificación, desarrollo de nichos de mercado, revitalización de exportaciones, renovación de habilidades y mejoramiento en el servicio a clientes

Específicamente, aunque Carolina del Norte también es sede de importantes empresas a nivel global como Thomasville Furniture, Broyhill Furniture Industries (pertenecientes a Furniture Brands International), Klaussner Corporation (rankeada como una de las cuatro más grandes empresas productoras en el país), así como Lexington Home Brands, también es el estado de más cierre de empresas en los últimos años: Por ejemplo tres empresas que manufacturan muebles para el hogar como Furniture Brands International, La Z-Boy y Life Style Furnishings International, cerraron entre 2000 y 2003, 19, 13 y 12 plantas, respectivamente (Quesada y Gazo, 2006: 105).

Entre las razones reportadas para el cierre están las siguientes: la consolidación, la reestructuración, la competencia procedente de las importaciones (procedente principalmente de Asia), las dificultades financieras, el decrecimiento de la demanda, la bancarota, y la venta de los negocios, entre las más importantes. Aunque las razones de fondo estriban en que muchas de las empresas han decidido localizarse fuera debido al apalancamiento en los costos de manufactura y la búsqueda de



ventajas comparativas como la subcontratación (outsourcing), lo cual es una muestra por la que está atravesando la industria mueblera de Estados Unidos (Quesada y Gazo, 2006: 105-106). La filosofía empresarial adoptada por ello es hacer lo que sea más lucrativo en su territorio y subcontratar el resto en el exterior.

El cuadro #52 reporta algunas de las características principales que han asumido estas empresas en los últimos años, donde destacan como las principales estrategias la flexibilización del proceso productivo a partir de la externalización de la producción, las relaciones verticales, la exportación y la diversificación de mercados, y la expansión de su red de comercialización.

**Cuadro # 25**  
**EJEMPLOS DE LAS CARACTERÍSTICAS DE LAS COMPAÑÍAS DE MAYOR IMPORTANCIA DE LA INDUSTRIA MUEBLERA EN CAROLINA DEL NORTE, ESTADOS UNIDOS**

<b>Empresa Concepto</b>	<b>Furniture Brands Int.</b>	<b>Lexinton Furniture Industries</b>	<b>La Z Boy Furniture</b>	<b>Klaussner Furniture Industries</b>	<b>Vanguard Furniture Co. Inc.</b>
Ventas (2006) mdd	\$2,447	\$167	\$2,048	\$544	\$37
Empleados (2006)	En USA: 17,800 En NC: 10,838	En USA: 3,000 En NC: 1,383	En USA: 14,822 En NC: 9,073	En USA: 5,000 En NC: 3,300	En USA: 400 En NC: 310
Tipo de producto	Muebles para el hogar y residencias, de madera y muebles movibles	Muebles tapizados	Muebles de madera	Sofás y muebles para el hogar	Mobiliario para el hogar de precio medio
Principales marcas	Thomasville, Broyhill, Drexel, Heritage, Henredon, Lane	Betsey, Cameron, Bob Timberlake, Lexington, Liz Claiborne	Laura Ashley, Clayton Marcus, Lea, Todd, Oldham, La Z Boy	Realistic, Distinctions, Dick Idol, International, Klaussner	Michael Weiss, PGA Tour Home, Lauren Brooks
Actividad externa	Externalización	Externalización de la mano de obra, importación de componentes exportación de productos terminados	No externalizan. Poca actividad hacia el exterior	Exportación a más de 60 países. La compañía tiene contactos alrededor del mundo	Venden en diferentes naciones
Reciente actividad de reestructuración	Consolidación, expansión de la red de distribución, cierre de planta debido a la sobrecapacidad y a la competencia de las importaciones	Incremento en el presupuesto de mercado, es de nueva cuenta una compañía independiente desde el 2002	Deverticalización, expansión, énfasis en nuevo equipo y producción, licencias de colecciones, ofrece educación a sus empleados	Se ha concentrado en la competencia con productores extranjeros de piel, segmentando su producción para incrementar su competitividad, incrementando en "compras de una parada" en el mercado del vino	Consolidación

Fuente: Elaboración propia con base en CGGC, 2006

## EL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES DE BRASIL

La industria mueblera de Brasil está formada por 16,398 micro, pequeñas y medianas empresas que generan 208,584 empleos (RAIS, 2005 citado en ABIMOVEL, 2005), de capital nacional en su mayoría.

Las empresas están localizadas en su mayoría en la región centro sur del país donde se establecen algunos estados como polos muebleros, por ejemplo: Rio Grande do Sul; Santa Catarina;

Paraná; São Paulo, y Minas Gerais que integran el 77.68% del total de empresas y el 81.28% del empleo total.

Las empresas brasileñas son tradicionales. De forma general predomina una estructura familiar de administración con gran centralización en los propietarios (Denk, 2008).

Como en todo el mundo, la industria brasileña de muebles está fragmentada y se caracteriza principalmente por dos aspectos: Su elevado número de micro y pequeñas empresas (89.39%), y la gran absorción de mano de obra.

En los últimos años gracias a un aumento en las exportaciones, la industria ha incrementado el desarrollo de sus capacidades de producción y la calidad de sus productos. Los principales estados brasileños que exportan son Santa Catarina, Rio Grande do Sul, Sao Paulo y Paraná, debido a que ahí se concentra un gran número de empresas (cuadro #53).

Cuadro # 26  
INDICADORES DE PRODUCCIÓN DE LA INDUSTRIA MUEBLERA DE BRASIL  
(Millones de dólares)

Año	2000	2001	2002	2003	2004
Producción/Facturación	4815	4129	3457	3587	4271
Consumo	4443	3749	3002	2995	3422
Exportación	485	479	533	662	941
Importación	113	99	78	70	92
Exportación/Producción (%)	10.1	11.6	15.4	17.2	22
Importación/Consumo (%)	2.5	2.6	2.6	2.3	2.6

Fuente: ABIMÓVEL, 2005.

Respecto al destino de los muebles brasileños, los Estados Unidos continúan siendo el principal mercado. Por otro lado, las exportaciones a la Unión Europea se han incrementado en un 10.2% para 2007. Entre los países importadores de la Unión Europea destacan Dinamarca, Polonia y Portugal. Aparte de estos países también se han incrementado las compras de España, Rumania, Alemania, Bélgica y Grecia. Las exportaciones de muebles de Brasil al MERCOSUR (Argentina, Paraguay, Uruguay y Venezuela) también se han incrementado en un 27.11% desde 2005 (cuadro #54) ([http://web.furnitureinbrazil.com/furniture/content\\_brazilian\\_industry.asp](http://web.furnitureinbrazil.com/furniture/content_brazilian_industry.asp)).

Cuadro # 27  
LOS PRINCIPALES MERCADOS EXTERNOS DE LOS MUEBLES DE BRASIL

Origen de las importaciones	%	Destino de las exportaciones	%
Alemania	36	Estados Unidos	34
Estados Unidos	12	Francia	14
Italia	11	Argentina	14
Francia	10	Reino Unido	8
España	9	Holanda	5

Fuente: CSIL en ABIMÓVEL, 2005.

Según lo puntualiza Denk (2008), la industria mueblera de Brasil se caracteriza por la gran verticalización de sus procesos productivos, y el bajo grado de especialización de sus plantas industriales. En general en una misma planta se desarrollan numerosos procesos productivos y se

obtienen una multiplicidad de productos. Estas características se encuentran presentes principalmente en relación a los muebles de madera maciza, cuyo proceso de fabricación incluye varias etapas: secado, procesamiento secundario, mecanizado, acabado, montaje y embalaje. Una excesiva verticalización se deriva principalmente de la falta de tradición de los procedimientos de cooperación entre empresas y un mecanismo de defensa de las empresas del sector, orientada a la prestación y calidad de sus productos, frente a una industria incapaz de atender de manera adecuada en términos de precio, plazos de entrega y de conformidad técnica. Relacionado con el bajo grado de especialización de las plantas industriales es la baja estandarización de los procesos industriales y de los productos, que facilitan la productividad.

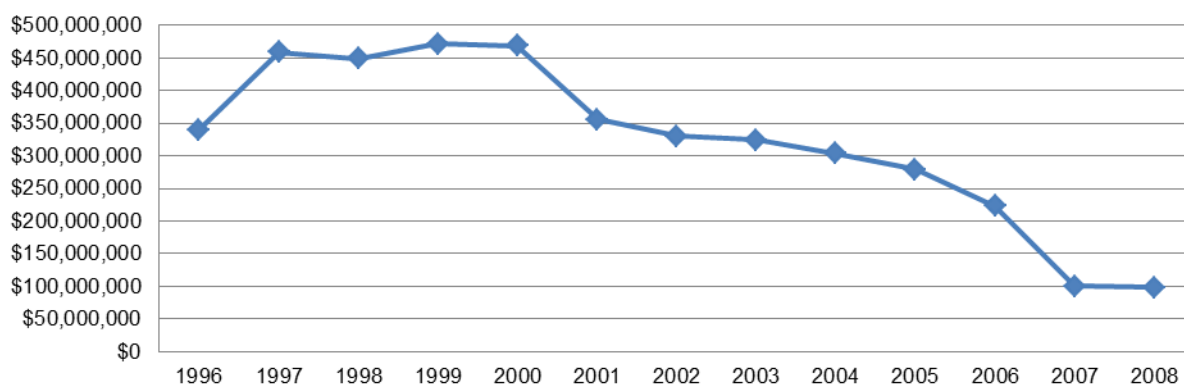
Como factores de éxito en la comercialización del producto, Coutinho (1999, citado en Denk, 2008: 47) concluye que el precio es más importante que la estrategia de diferenciación de productos a través de la marca. Respecto al proceso de producción, la estrategia adoptada por las empresas más pequeñas es la modernización tecnológica de los productos, alentados por copiar modelos lanzados por otros más grandes, sin dejar de lado el análisis de la dinámica de la capacidad tecnológica y productiva. En Brasil, siguen dominando las copias modificadas de modelos internacionales y pocas empresas tienen un departamento de diseño estructurado (Denk, 2008).

### 3.3 ANÁLISIS DE LA INSERCIÓN DEL SECTOR MUEBLES DE MÉXICO EN EL MERCADO INTERNACIONAL

En lo que respecta a su participación en el mercado internacional, México está ubicado entre los 15 principales exportadores y tiende a ser, como el resto de los países en desarrollo (Brasil, China, Indonesia, entre otros), un exportador de gran volumen e importador de mueble de bajo volumen. (Kaplinsky y Otros, 2003)

Los cuadros #15 y #16 del anexo A muestran los valores comerciales de las exportaciones e importaciones de los productos muebles de México con respecto al mundo, así como la balanza comercial para los productos muebles y sus partes (9403), también representada en el gráfico #38.

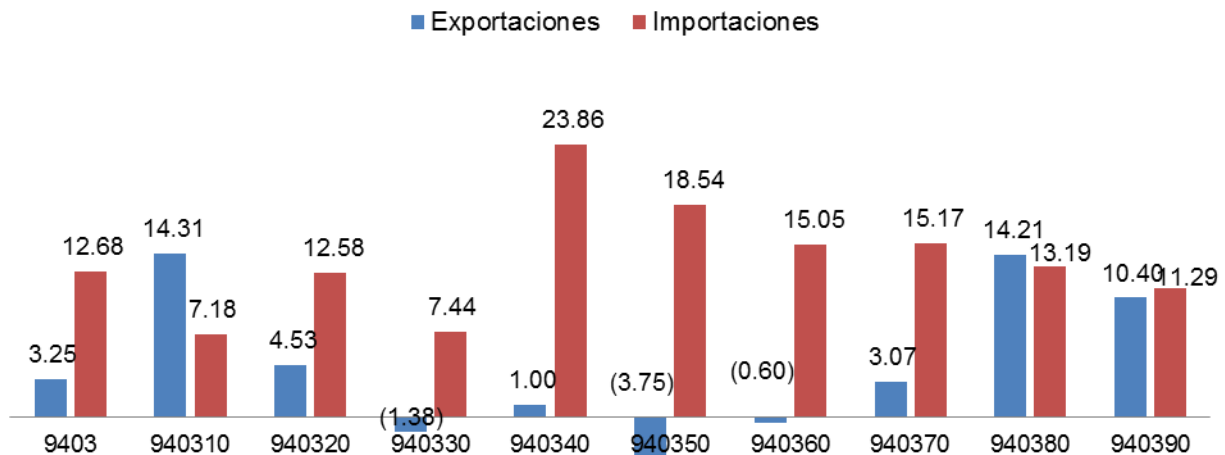
Gráfico # 13  
BALANZA COMERCIAL DE LOS PRODUCTOS MUEBLES DE MÉXICO CON RESPECTO AL MUNDO  
Commodities: 9403



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

La tasa media de crecimiento anual de las exportaciones e importaciones de muebles ha sido durante los últimos trece años de 3.25% y 12.68% respectivamente. En cuanto a las exportaciones, las mayores tasas se observan en los muebles de metal utilizados en las oficinas (940310, 14.31%), los muebles de otros materiales (940380, 14.21%), las partes para muebles (940390, 10.40%). Respecto a las importaciones, las mayores tasas de crecimiento se tienen en los muebles de madera utilizados en las cocinas (940340, 23.86%), en los muebles de madera utilizados en las recamaras (940350, 18.54%), en los muebles de plástico (940370, 15.17%), y en los muebles de madera (940360, 15.05%) (gráfico #39).

Gráfico # 14  
CONTRIBUCIÓN PROMEDIO POR COMMODITIES AL TOTAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE MUEBLES DE MEXICO CON RESPECTO AL MUNDO



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

Con respecto a la participación de México en el mercado mundial de productos muebles y sus partes, algunos organismos como CANACINTRA (2005) reportan que México ocupó en el período de 1992 a 1998, el séptimo lugar en su participación promedio a la exportación mundial de muebles con el 4.7% del mercado, y el número 16 en términos de importaciones (1.4%); no obstante, los datos obtenidos de UNSD COMTRADE (2009), para el período de 1996 a 2008, señalan que en lo que respecta a las exportaciones esa participación en realidad ha oscilado entre un límite superior del 2.6% alcanzado en 1997, hasta llegar al límite inferior del 1.1% presentado en 2007 y 2008; en tanto que México ha absorbido del mercado mundial de muebles entre el 6.4% y el 10.2% de la importación total de muebles (cuadro #42).

A partir del índice de variación de la participación de las exportaciones e importaciones de muebles y sus partes de México con respecto al mundo (cuadro #55), se puede analizar la pérdida de competitividad de este tipo de manufacturas. Al respecto Markusen (1992 citado en Hernández y Romero, 2009: 16) argumenta que en condiciones de libre comercio una industria pierde competitividad si tiene una participación declinante en el total de exportaciones mundiales o una participación creciente en

el total de importaciones mundiales de ese bien dividido por la participación de ese país en el comercio mundial. Para el caso se tomo como año base a 1996, comparando los años posteriores y obteniendo que para 2008, el índice de variación en la exportación mundial reporta sólo 0.52, en tanto que las importaciones, en el mismo período, aumentaron a 1.41, lo que demuestra para el caso mexicano la disminución de competitividad en los productos muebles y sus partes.

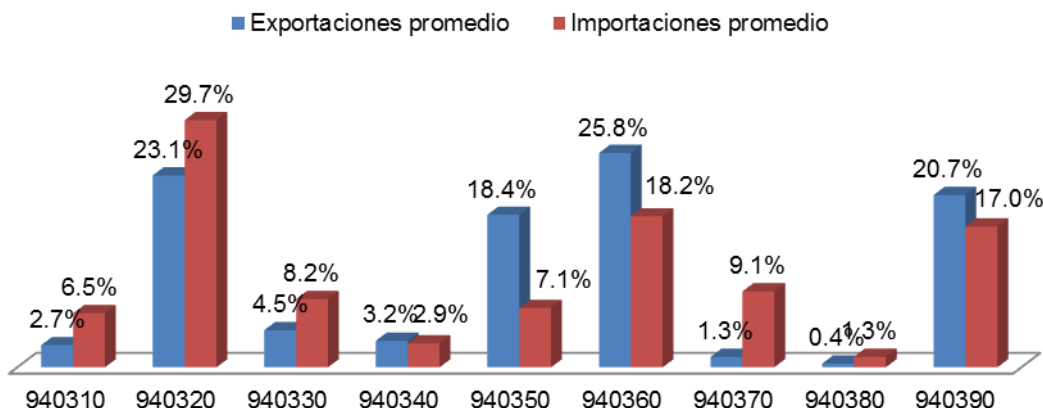
Cuadro # 28  
PARTICIPACION RELATIVA DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE MUEBLES DE  
MÉXICO CON RESPECTO AL TOTAL MUNDIAL  
Commodities: 9403 – Clasificación ITCS, HS: 1996  
(1996=100)

AÑO	EXPORTACIONES		IMPORTACIONES	
	PARTICIPACION DEL TOTAL MUNDIAL	INDICE DE VARIACIÓN	PARTICIPACION DEL TOTAL MUNDIAL	INDICE DE VARIACIÓN
1996	0.020	1.00	0.0064	1.00
1997	0.026	1.27	0.0079	1.23
1998	0.025	1.23	0.0095	1.47
1999	0.025	1.22	0.0090	1.40
2000	0.024	1.18	0.0102	1.58
2001	0.021	1.03	0.0099	1.53
2002	0.019	0.96	0.0095	1.47
2003	0.017	0.85	0.0084	1.30
2004	0.015	0.73	0.0077	1.20
2005	0.015	0.72	0.0084	1.30
2006	0.014	0.68	0.0093	1.45
2007	0.011	0.53	0.0087	1.35
2008	0.011	0.52	0.0091	1.41

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

En lo que corresponde a los segmentos de mercado de los productos exportados, es posible observar una diversificación de los productores mexicanos, quienes para la década de los noventa se dedicaban a exportar principalmente, muebles de madera, de metal y los muebles utilizados en la recámara; en tanto que ya para los años recientes, aunque mantienen la proporción en la exportación de los segmentos anteriores, también se muestra un importante aumento en los muebles de metal utilizados en las oficinas (940310), así como en la exportación de partes para muebles (940390), lo cual es una muestra de la tendencia que también se sigue en nuestro país por aprovechar contratos de subcontratación (gráfico #40).

Gráfico # 15  
CONTRIBUCION PROMEDIO DE MEXICO CON RESPECTO AL MUNDO (1996-2008)



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

### LOS VALORES ESPECIFICOS DE LA BALANZA COMERCIAL DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES DE JALISCO

En relación con el sistema productivo de muebles de Jalisco, este ha incrementado de manera paulatina de 1999 a 2007 su porcentaje de participación tanto en las exportaciones como en las importaciones nacionales, al pasar del 5.34% al 24.04% en el porcentaje de exportaciones y del 10.27% al 35.13% en lo que corresponde a las importaciones (cuadro #56 y gráfico #41)

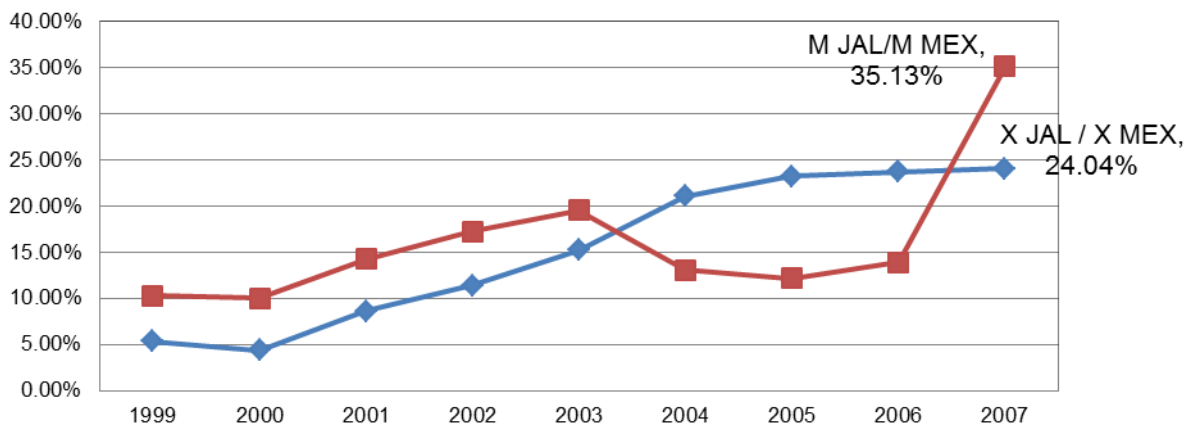
Asimismo, la tendencia creciente en el valor de sus exportaciones durante el período analizado se refleja en una tasa media anual de crecimiento en las exportaciones de 19.66%, en tanto que para las importaciones el valor durante el mismo período alcanza el 28.44%, presentando por ello una balanza comercial superavitaria hasta 2006. En contraste en los últimos tres años el saldo ha sido deficitario por el mayor incremento en el porcentaje de importaciones y una drástica caída en las exportaciones (-51.47%), producto de la crisis económica a nivel internacional y nacional (cuadro #56 y gráfico #42).

Cuadro # 29  
BALANZA COMERCIAL DE LOS PRODUCTOS MUEBLES DE JALISCO Y PORCENTAJES DE PARTICIPACIÓN EN LOS TOTALES NACIONALES  
(Cifras en dólares)

Año	Exportaciones	Importaciones	Saldo de la Balanza Comercial	X JAL / X MEX	M JAL/M MEX
1999	\$ 40,017,113	\$ 28,424,535	\$11,592,579	5.34%	10.27%
2000	\$ 35,005,257	\$ 34,174,508	\$830,749	4.32%	10.03%
2001	\$ 58,613,397	\$ 46,741,989	\$11,871,408	8.57%	14.26%
2002	\$ 76,712,269	\$ 59,507,684	\$17,204,585	11.35%	17.24%
2003	\$ 103,214,261	\$ 68,846,347	\$34,367,915	15.25%	19.53%
2004	\$ 143,958,762	\$ 49,710,230	\$94,248,532	21.03%	13.05%
2005	\$ 171,812,109	\$ 55,977,084	\$115,835,025	23.23%	12.16%
2006	\$ 184,504,041	\$ 77,270,755	\$107,233,286	23.67%	13.90%
2007	\$ 168,191,325	\$ 210,493,826	-\$42,302,501	24.04%	35.13%
2008/05	\$ 81,627,960	\$ 109,338,076	-\$27,710,116		

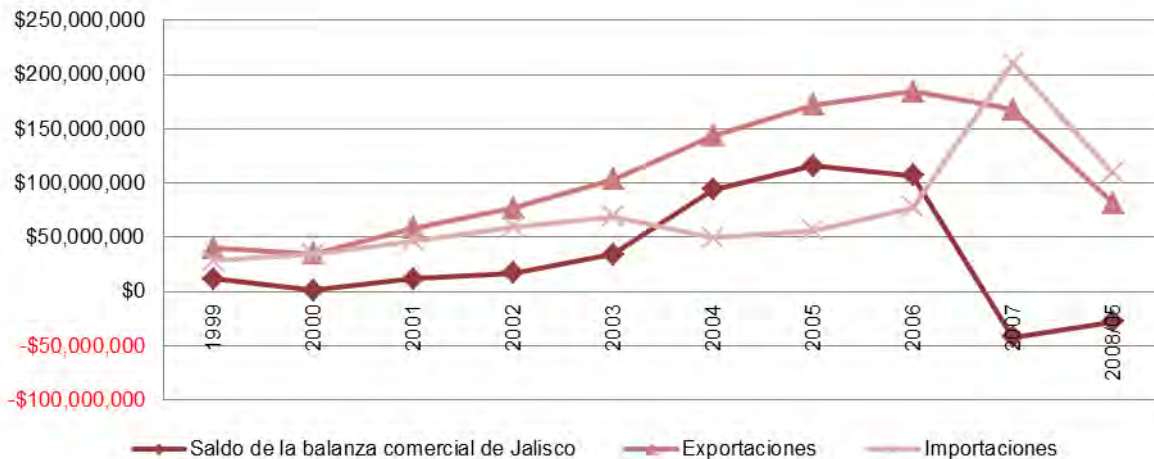
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de SEIJAL, 2008

Gráfico # 16  
PARTICIPACION DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE JALISCO EN EL TOTAL NACIONAL



Fuente: Elaboración propia a partir de SEIJAL, 2008

Gráfico # 17  
BALANZA COMERCIAL DE LOS PRODUCTOS MUEBLES DE JALISCO



Fuente: Elaboración propia a partir de SEIJAL, 2008

El desplome en las exportaciones, como ha sido analizado en otros estudios (SEPROE, 2001), es provocado también por el hecho de que buena parte de las empresas que componen el sistema productivo (56.4% según las cifras de SEIJAL en SEPROE, 2001), no exportan, por lo que cuando las empresas dejan de vender al exterior, los mercados disponibles no son retomados por otras empresas de muebles jaliscienses.

## ANÁLISIS DE LA RELACIÓN COMERCIAL CON EL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS

En lo que corresponde a los mercados específicos, Estados Unidos es el primer socio comercial de México respecto a la exportación de productos muebles (9403). Durante el periodo analizado, el

volumen de exportación ha oscilado entre un 87 y un 96 por ciento del valor comercial. El valor porcentual restante se distribuye entre Alemania, Bélgica, Colombia, Costa Rica, Republica Dominicana, El Salvador, Honduras, Guatemala, España, Canadá, Panamá y Reino Unido, quienes reciben entre un 3 y un 7 por ciento de la exportación mueblera mexicana (gráfico #43).

Los principales productos exportados al mercado norteamericano son los muebles de metal (940320), los muebles de madera (940360), los muebles de madera utilizados en las recamaras (940350) y las partes de muebles (940390) (gráfico #44).

Los cuadros #17 y #18 del anexo A presentan el valor comercial de las exportaciones e importaciones de los productos muebles de México a Estados Unidos, así como la balanza comercial correspondiente (gráfico #45).

Gráfico # 18  
PARTICIPACION DE LAS EXPORTACIONES MEXICANAS DE PRODUCTOS MUEBLES A ESTADOS UNIDOS Y OTROS PAISES. 1996-2008



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

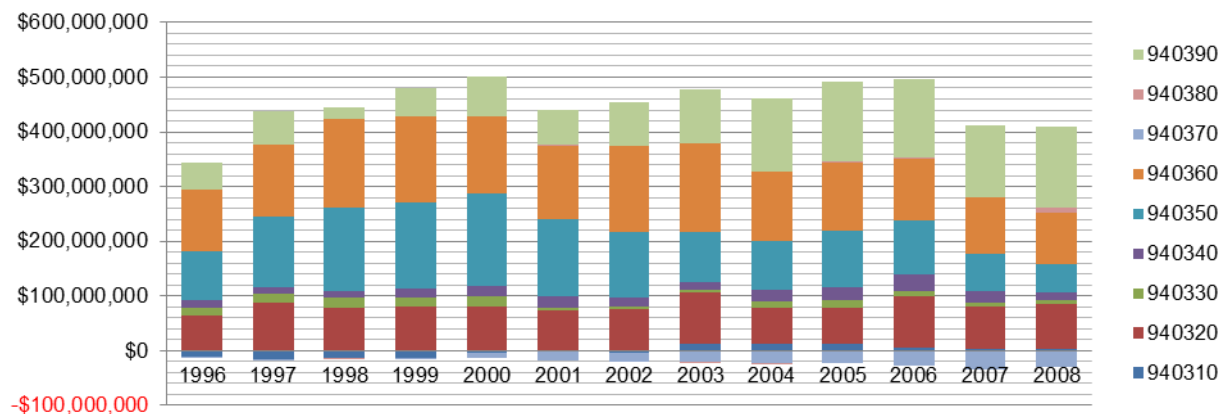


Gráfico # 19  
CONTRIBUCION PORCENTUAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE MEXICO  
RESPECTO A ESTADOS UNIDOS



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

Gráfico # 20  
BALANZA COMERCIAL DE LOS PRODUCTOS MUEBLES DE MEXICO CON RESPECTO A ESTADOS  
UNIDOS



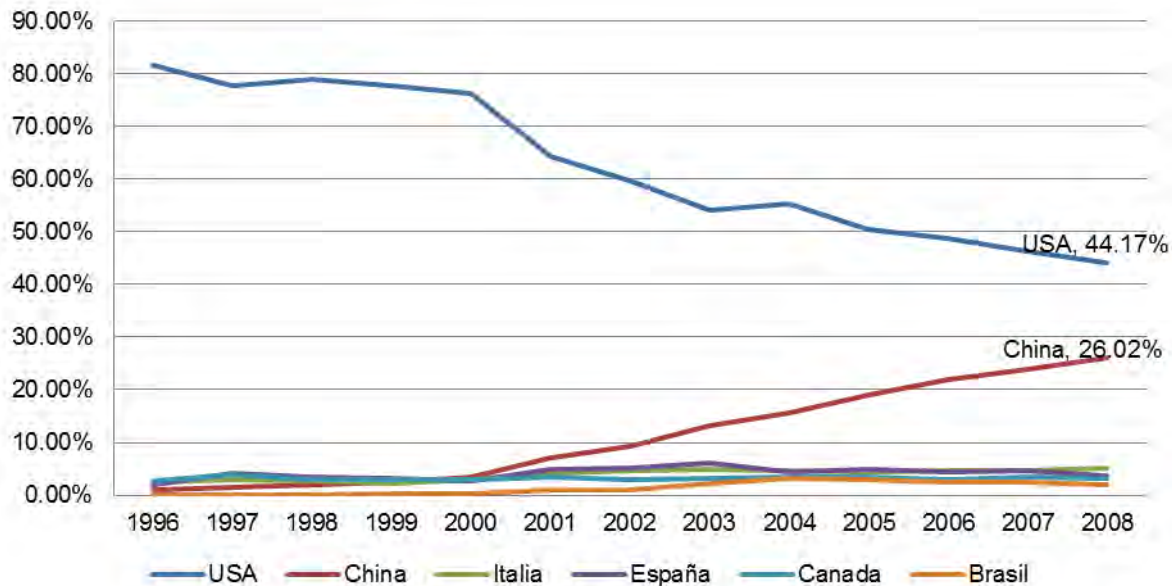
Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

Como se aprecia, no obstante las mayores tasas de crecimiento en la importación en comparación con las exportaciones, son sólo tres Commodities los que presentan déficit en la balanza comercial, en los muebles de metal utilizados en las oficinas (940310), los muebles de plástico (940370), y en algunos años los muebles de otros materiales (940380). En el resto de los productos, sobre todo en lo que respecta a los muebles de madera (940360) y los muebles de madera utilizados en las recamaras (940360), la baja en el superávit es paulatina, a la par que se incrementan las tasas de importación.

Ahora bien, el análisis de los movimientos en el flujo de las importaciones en el mercado nacional, también son significativos para evaluar a la industria nacional con respecto a sus principales socios comerciales. Siendo entonces que se reconocen como los principales países de donde se importa entre el 80 y el 90% de los productos muebles a Estados Unidos, Canadá, China, Brasil, España e Italia.

El gráfico #46 y el cuadro #19 del anexo A presentan el significativo incremento en la importación de productos chinos, a la par de la caída de las importaciones procedentes de Norteamérica, mismas que de representar el 81.77% del total de la importación de muebles en 1996 llegan sólo al 44.17% en 2008, en contraste con China que de asumir menos del 1% en 1996, absorbe el 26.02% de la importación mexicana en 2008. El resto de los importadores mantiene tasas más o menos constantes durante el período analizado, mismas que oscilan entre un 2 y un 5 por ciento.

Gráfico # 21  
PORCENTAJE DE IMPORTACION DE PRODUCTOS MUEBLES EN EL MERCADO MEXICANO POR PAISES LÍDERES (1996-2008)



Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

En este contexto, resulta importante precisar los efectos que el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), ha generado en el comercio de muebles entre los países involucrados. Siendo así que en un estudio sobre la operación y los efectos del TLCAN se argumentan dos consecuencias de carácter general que son remarcables:

La primera es que en realidad el Tratado favoreció el desmantelamiento de las barreras comerciales mexicanas que permitieron a los productores de Estados Unidos expandir su participación en el mercado en México, y para algunos sectores el acuerdo comercial significó exportar en volumen: Se apunta que de 1993 a 1996, las exportaciones norteamericanas incrementaron su participación en el mercado mexicano en 11 puntos porcentuales, creciendo del 57 al 68 por ciento (USINFO, 2007).

En segundo término se encuentran los periodos de contracción y recuperación que ha sufrido la economía mexicana y que han generado movimientos comerciales en el mismo sentido: Un 34% de reducción de las exportaciones a México por la devaluación de 1994, y un repunte del 20% en 1996 (USINFO, 2007).

En específico, es necesario evaluar los efectos del TLCAN en el sector de fabricación de muebles desde dos posiciones:

1. En lo que respecta a las tarifas de importación, el TLCAN significó una reducción de las tarifas mexicanas en todas las categorías de muebles: Antes del tratado, las tarifas para muebles norteamericanos tenían un rango del 10 al 20 por ciento. Después de ello, México eliminó paulatinamente sus impuestos los cuales llegaron al 0% en 2003<sup>9</sup> (Ávila, 2000, USINFO, 2007).

2. Por otra parte el TLCAN no significó en realidad un cambio para las exportaciones mexicanas, debido a que estos productos ingresaban al mercado norteamericano libres de impuestos bajo GSP, anterior a 1994 (USINFO, 2007).

### 3.4 ANALISIS DE LA DISTANCIA DE LOS PRODUCTORES LOCALES FRENTE AL MERCADO INTERNACIONAL

Este es el contexto al que se enfrenta el sector productor de muebles en México, con retos y oportunidades: Una de las principales oportunidades continua siendo el enfoque en la calidad, innovación en el diseño y entrega a tiempo para poder seguir aprovechando la cercanía con los Estados Unidos, el mercado importador más grande del mundo. No obstante, también es una realidad que China ha ganado paulatinamente el mercado norteamericano de muebles sobre México, a tal punto que se puede apreciar un efecto sustitución en la demanda de muebles de madera, por ejemplo a partir del cambio en el porcentaje de mercado de Estados Unidos: a la baja en 2.9% para México, y en el incremento en 19.4% para China en el período de 2000 a 2005 (cuadro #57).

Cuadro # 30  
COMPETENCIA DE LAS EXPORTACIONES DE MUEBLES DE MÉXICO Y CHINA A ESTADOS UNIDOS. DE 2000 A 2005

País	2000		2005		Cambio en el porcentaje de mercado
	Valor (Millones de \$US)	Porcentaje del mercado de US	Valor (Millones de \$US)	Porcentaje del mercado de US	
<b>México</b>	3,202	16.9	4,297	14.0	<b>-2.9</b>
<b>China</b>	<b>4,476</b>	<b>23.6</b>	<b>13,187</b>	<b>43.0</b>	<b>+19.4</b>

Fuente: Gereffi, 2006b

Los porqués de esta situación se centran principalmente en el entendimiento de China a partir de su posición tanto en el comercio intra-regional y en la economía global, así como en el enfoque que han

<sup>9</sup> Los muebles de los países que no cuentan con un tratado comercial tienen una tarifa de importación del 25%, tal como lo tenían los muebles procedentes de Estados Unidos antes del TLCAN (Ávila, 2000).

---

buscado para tener una coherente y multidimensional estrategia de escalamiento (upgrading) (Gereffi, 2006b), explicado por:

- Primero, los menores costos en la mano de obra, que son significativamente más bajos en China que en México (\$0.64 US en China vs. \$2.48 US en México);
- Segundo, China ha buscado accionar sus enormes economías de escala y ha hecho inversiones en infraestructura y logística para disminuir sus costos de transacción y acelerar el tiempo para exportar sus productos, tal como lo demuestra el crecimiento de las “ciudades cadenas de abastecimiento”, como ejemplo de la especialización y de una nueva forma de organización industrial.
- Tercero, el uso de la inversión extranjera directa por parte de China, para diversificar las exportaciones, pero también para promover un aprendizaje rápido de nuevas industrias y la generación de externalidades de conocimiento (knowledge spillovers) en el mercado doméstico.

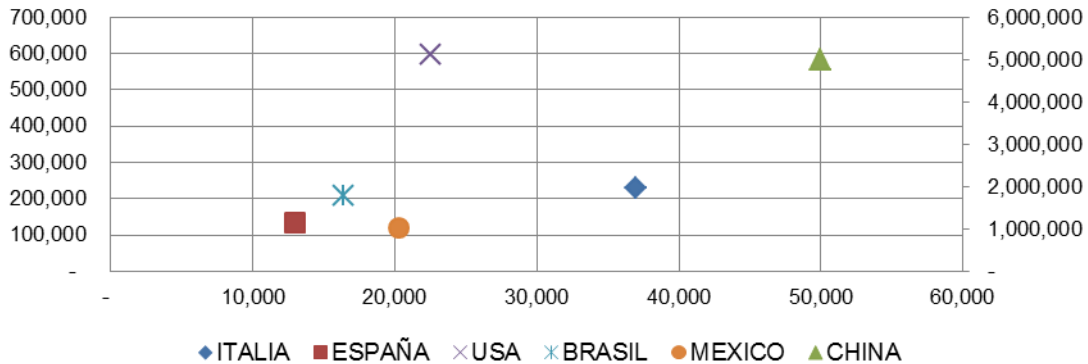
En suma, el modelo chino está predicando una estrategia clara de escalamiento en la cadena de valor que da una mayor atención a las actividades de alto valor y de ahí un énfasis creciente en la investigación y el desarrollo, el diseño, la ciencia y la educación en ingeniería, así como en las marcas.

Lo anterior, como lo suponen Petrobelli, Rabellotti y Giuliani (2007: 261-262) exigiría un incremento de la cooperación entre los productores y los proveedores locales mexicanos, que les permita reaccionar incrementando su atención en la calidad, variedad y contenido de moda de sus productos, como en el caso del clúster de la industria del calzado en el Valle de Sinos, Brasil, donde en reacción al impacto chino, se incrementó la colaboración entre los proveedores y productores de calzado, la calidad de sus productos y se redujo el tiempo de órdenes y entregas, así también proliferaron las relaciones entre las instituciones, que jugaron un importante papel en la organización de una feria comercial y un programa para atraer compradores extranjeros al lugar.

La comparación entre las características del sistema productivo de muebles de México con sus principales competidores (cuadro #58), muestra que mientras China tiene una alta utilización de la mano de obra, y centra en ello una de sus principales ventajas competitivas, e Italia se concentra en la especialización de productos, el diseño y el aprovechamiento del entorno, México se muestra deficitario en ambos aspectos:

- El sistema productivo de muebles en México presenta una relación promedio de empleo de sólo 5.89 trabajadores por empresa (a 2004), mientras que en Italia el indicador es de 6.19 y en China de 100, lo cual además implica al tamaño más representativo de las empresas, el cual para México continua siendo la microempresa, lo mismo que en Italia, en tanto que en China lo es la empresa pequeña-mediana (gráfico #47).

Gráfico # 22  
 RELACION ENTRE EMPLEO Y NÚMERO DE EMPRESAS EN LOS PRINCIPALES SISTEMAS PRODUCTORES DE MUEBLES



Fuente: Elaboración propia

- Como será planteado en los capítulos subsecuentes, el sistema productivo de muebles de México no cuenta con suficientes vinculaciones, cooperación, procesos subcontratados que le permitan aprovechar como ventaja competitiva el entorno ubicado en los lugares donde se concentra la actividad económica, asimismo no se dedican suficientes recursos a la innovación, lo cual mengua los procesos de aprendizaje y el posicionamiento competitivo frente a los países que no sólo invierten recursos en tecnología, sino que también apoyan la capacitación y el desarrollo de los elementos intangibles del desarrollo (promoción del capital social, cooperación, vinculación universidad-empresa, entre otros).

En el análisis comparativo es claro que los países competidores muestran una estrategia de diferenciación asumiendo mayor calidad, diseño de productos o la señalización de su especificidad territorial, es decir el apuntalamiento de características que hagan que el mercado considere al producto como único o exclusivo mediante la definición de marcas. Aun China que se centra en la mano de obra, está realizando acciones para adquirir ventajas de orden superior, y prepara su industria ante posibles incrementos de precios de la mano de obra, dada una mayor especialización o incrementos en los precios de los commodities en el mercado internacional.

El caso de Brasil también resulta destacable en virtud de la estrategia que han seguido para el desarrollo de su industria: El incremento en el volumen de exportaciones a partir de invertir en modernizar tecnológicamente sus plantas productivas y el desarrollo de centros tecnológicos de capacitación de la mano de obra.

El sistema productivo de muebles de México, como se señaló anteriormente, destina la mayoría de sus exportaciones a un solo mercado (Estados Unidos), mismo que ha sido absorbido por China, que se ha convertido desde inicios de la década del 2000 en el principal exportador de muebles a Norteamérica.

Cuadro # 31  
LA BRECHA ENTRE MÉXICO Y SUS COMPETIDORES

Características	ITALIA	ESPAÑA	CHINA	USA	BRASIL	MEXICO
<b>Número de Empresas y Empleo</b>	A 2002: 37,000 empresas y 229,000 empleados	A 2004: 13,000 empresas y 133,000 empleados	A 2004: 50,000 empresas y 5 millones de empleados	A 2002: 22,526 empresas y 595,915 empleados	A 2005: 16,398 empresas y 208,584 empleados	A 2004: 20,293 empresas y 119,500 empleados
<b>Relación Empleo/Núm. Empresas</b>	<b>6.19</b>	<b>10.23</b>	<b>100</b>	<b>26.45</b>	<b>12.72</b>	<b>5.89</b>
<b>TMCA 1996 a 2008</b>						
<b>Exportaciones</b>	4.54%	5.17%	26.08%	5.47%	8.93%	3.25%
<b>Importaciones</b>	12.95%	19.81%	21.02%	11.04%	0.92%	12.68%
<b>Principales Mercados</b>	Principal exportador europeo de muebles	La Unión Europea es su primer cliente, absorbiendo el 71% de su exportación	Es el tercer país con mayor producción de muebles en el mundo. Principal exportador de muebles a USA	Canadá y México absorben el 60% de las exportaciones norteamericanas	Los principales destinos de exportación son Estados Unidos, Francia y Argentina donde se destina el 62% del total.	Estados Unidos es el principal mercado a donde se destina entre el 86 y el 91% de las exportaciones
<b>Estructura productiva</b>	A partir de distritos industriales	A partir de sistemas productivos locales, ubicados en concentraciones específicas en Valencia, Cataluña, Madrid y Andalucía	Clusters de muebles en las provincias de la costa y establecimiento de "ciudades cadenas de abastecimiento" (supply chain cities)	Aglomeraciones principales en Carolina del Norte,	Cinco estados albergan a las principales aglomeraciones: Sao Paulo, Rio Grande Do Sul, Minas Gerais, Paraná y Santa Catarina	Las principales aglomeraciones productivas se encuentran en Michoacán, Veracruz, el Estado de México y Jalisco. Este último posee el 8.51% de las unidades productivas y el 13.56% del personal ocupado
<b>Factores Competitivos</b>	Calidad, estética del producto, diseño	Mejora de la calidad a partir de una "Etiqueta de calidad"	Su abundante mano de obra y los bajos costos laborales- No obstante han adoptado un nuevo enfoque que combina producción intensiva en mano de obra y tecnología.	Fomento a los muebles hechos en América así como la capacitación para una mayor calidad	En los últimos años gracias a un incremento en las exportaciones, la industria ha incrementado el desarrollo de sus capacidades de producción y la calidad de sus productos. Una ventaja competitiva deriva de los bajos costos de la madera	Especialización productiva en muebles de madera para el hogar Mano de obra especializada
<b>Innovación</b>	• Alto grado de	• La producción	La innovación la	Inversión en	Aunque existe gran	La mayoría de las empresas

Características	ITALIA	ESPAÑA	CHINA	USA	BRASIL	MEXICO
	<p>especialización</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Innovación en productos y procesos soportados en el diseño como palanca competitiva</li> </ul>	<p>aunque artesanal y semi industrial se enfoca a introducir mejoras en los acabados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La existencia del Instituto Tecnológico del Mueble les brinda la oportunidad de elevar la calidad e innovar</li> </ul>	<p>persiguen con base en tres focos iguales: producto, procesos y sistema de negocios</p>	<p>nueva tecnología y procesos automatizados, mejora de los procedimientos existentes, adopción de nuevas estrategias mercadológicas, personalización de productos y diversificación</p>	<p>diversidad en la actualización tecnológica de las empresas muebleras, en la década de los 90, la industria invirtió en renovación de maquinaria procedente de Alemania e Italia. La modernización tecnológica va acompañada de la utilización de nuevos materiales y la copia de productos por las empresas de menor tamaño.</p>	<p>(96.76% en 2001) no dedican recursos a la I+D. Entre los que si lo hacen destacan con inversiones en la calidad de los productos y el diseño.</p>
<b>Formación y aprovechamiento del entorno</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Externalización de procesos</li> <li>Integran una red local de instituciones públicas y privadas</li> </ul>	<p>Tienen una fuerte industria auxiliar, especializada y preparada tecnológicamente que es base y el soporte del sector de subcontratación</p>	<p>Aprovechan la vinculación con las empresas internacionales, debido a su alto volumen de exportaciones. Las empresas locales buscan abarcar el mercado local en tanto se convierten en empresas exportadoras.</p>	<p>Externalización de la producción y subcontratación en otros países</p>	<p>Aunque se caracterizan por una gran verticalización de sus procesos productivos, y falta de tradición en la cooperación entre empresas, existen Centros Tecnológicos localizados en las aglomeraciones, que son los principales destinos de formación de mano de obra y de desarrollo tecnológico</p>	<p>Falta un aprovechamiento del entorno: En lo general no hay vinculación con universidades y centros tecnológicos, ni cooperación interempresarial. Es bajo el porcentaje de procesos de subcontratación (7.24% a 2001)</p>
<b>Distribución y comercialización de muebles</b>	<p>61% a través de distribuidores minoristas y 16% con distribuidores a gran escala</p>	<p>Existe una baja capacidad de comercialización. 42% de las ventas las realizan los propios fabricantes.</p>	<p>Más del 70% de las exportaciones de muebles son a partir de compañías internacionales que mantienen alianzas estratégicas (joint-ventures).</p>	<p>A través de centros de diseño que incluyen showrooms, y distribución a partir de mayoristas.</p>	<p>Existe una gran dependencia de los representantes comerciales quienes absorben el 81% de la comercialización: El 56% de la venta se realiza a través de agencias de exportación; 25% mediante representantes comerciales en el mercado interno</p>	<p>Compradores nacionales triple A y doble A dominan el mercado nacional</p>

Fuente: Elaboración propia

---

No obstante a lo anterior, es importante resaltar que en estos países, el sector de fabricación de muebles se presenta localizado en aglomeraciones empresariales, y que a partir de ellos se han realizado estrategias y políticas acordes para aprovechar esta característica, de tal suerte que no es una sola empresa la que destaca, sino el conjunto, donde los distritos industriales italianos, o las “supply chain cities” de China, sobresalen por su actuación integral.

Así también queda claro que se trata de sistemas productivos que asumen condiciones particulares en función de su localización, lo cual hace más difícil la competencia, pues a pesar de que los muebles pueden ser catalogados como genéricos, y ciertamente los productores de grandes volúmenes buscan la manufactura de muebles con características genéricas, también están presentes las estrategias de las empresas que añade al desarrollo de productos elementos intangibles, vinculados con la apropiación de las características que les son propias (diseños específicos, marcas, certificaciones de insumos, entre otros), en la búsqueda continua de una diferenciación.



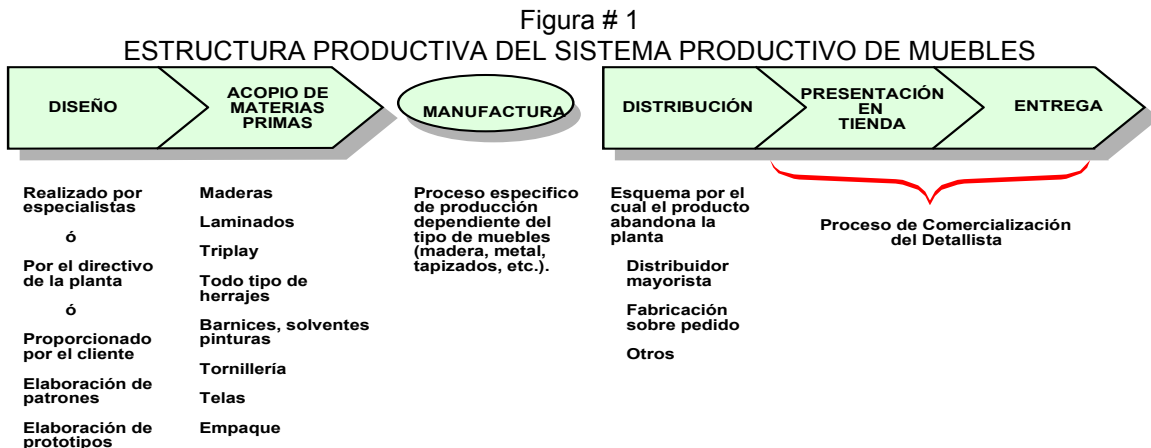
# CAPITULO 4: ESTRUCTURA PRODUCTIVA Y DINÁMICA DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES DE JALISCO

Con el objetivo de entender cómo se dinamizan los procesos de desarrollo local a partir de los sistemas productivos locales, resulta indispensable conocer la estructura interna del sector productivo investigado, en este caso el referido a la fabricación de muebles, y definir el tipo de relaciones productivas, de mercado y de servicios, que propician su actuación y su articulación.

En este sentido, el presente capítulo utiliza el concepto de cadena de valor para en una primera etapa, analizar las relaciones anteriores y posteriores que mantienen los fabricantes de muebles de Jalisco, así como definir las actividades relevantes que agregan valor en el proceso de manufactura, mismas que están asociadas al desarrollo de procesos y productos, la incorporación del diseño y la utilización de marcas registradas como variables focales en la diferenciación de productos. Por ello, el segundo apartado tiene que ver con la definición del tipo de procesos de innovación y aprendizaje que se realizan en el sistema productivo de muebles de Jalisco, con el fin de determinar en qué medida es competitivo el sector y entender con ello su dinámica y en consecuencia el tipo de políticas que puedan ser propicias para su desarrollo.

## 4.1 ANALISIS DE LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES

La estructura productiva del sector mueblero sigue una cadena de valor de 6 pasos, centrada en la manufactura de muebles, con actividades previas de diseño y acopio de mercancías para su transformación (insumos) que incorporan conocimientos del mercado, clientes, proveedores y calidades de insumos (eslabones anteriores), y actividades posteriores que implican en sí el proceso de comercialización principalmente a través de mayoristas y detallistas nacionales y extranjeros que canalizan los productos terminados al consumidor final (figura #8).



Fuente: Ochoa y Asociados, 1998.

Asimismo, alrededor de los segmentos principales de la cadena de valor, se contemplan algunas actividades relacionadas como la dotación de maquinaria, semillas y agua para el sector forestal; los químicos y maquinaria que utilizan los aserraderos; así como lo relativo al diseño, maquinaria, servicios de logística, pintura, adhesivos, entre otros insumos requeridos por los productores de muebles.

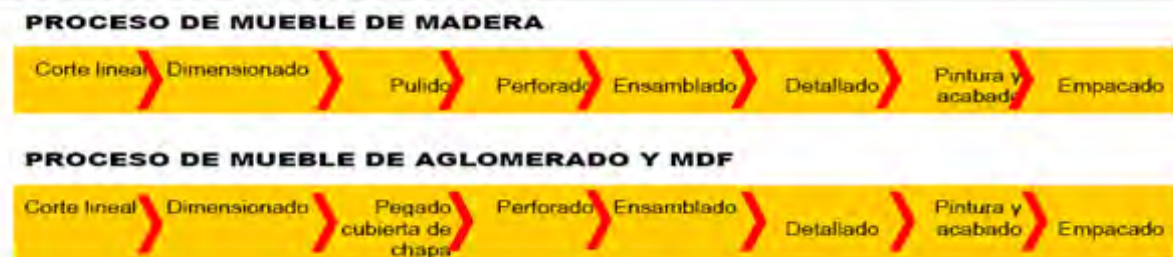
El proceso de manufactura de muebles principalmente de madera, no obstante las variantes que pueda incorporar referentes como el uso de telas o maderas aglomeradas, involucra de cinco a ocho etapas en la conformación del producto final: Según lo reporta el CGGC (2006) la elaboración de muebles inicia con el desarrollo del producto y su diseño, seguido por un proceso de corte, dimensionado y pulido de madera, antes de que sean ensambladas las piezas cortadas (CIDE, 2005). El proceso de terminado incluye el manchado, la pintura y la aplicación de lacas, la inclusión de posibles adiciones de tapicería, de lo cual se sigue con el acabado final del mueble que incluye su detallado o limpieza, el proceso de inspección final y por último el empaqueo de los muebles para ser enviados a los clientes (CGGC, 2006) (esquemas 1 y 2 de la figura #9).

Figura # 2  
LA CADENA DE PRODUCCIÓN DE MUEBLES

ESQUEMA 1



ESQUEMA 2



Fuente: Elaboración con base en CIDE, 2005 y CGGC, 2006.

De manera general, los sistemas productivos de muebles se caracterizan por la utilización tradicional de recursos y mano de obra de manera intensiva. En los últimos años la tendencia en el mercado mundial se encuentra en la producción masiva de muebles, que se ha convertido en una

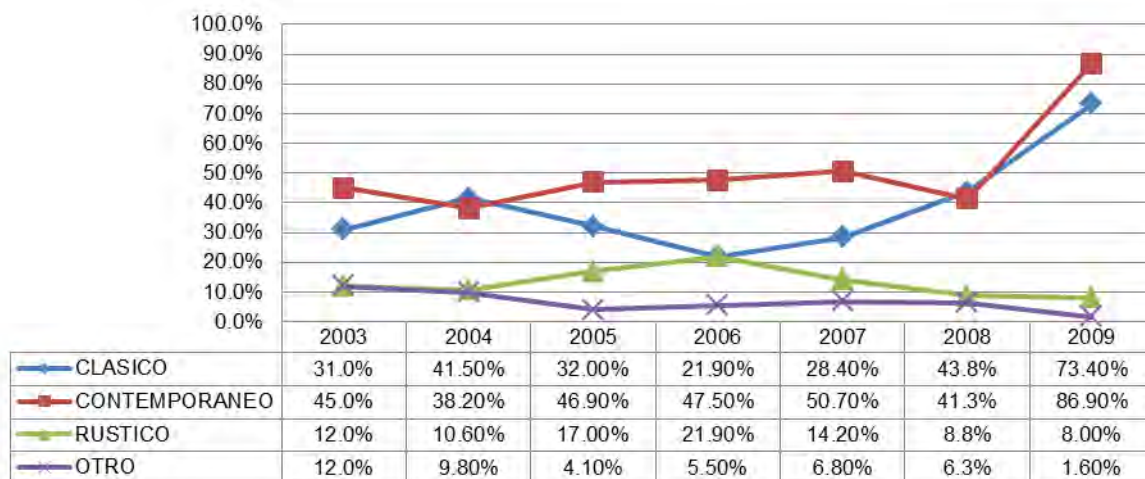
estrategia viable de manufactura, asociada con el advenimiento del empaquetado plano (flat-pack), o con el diseño de muebles listos para ensamblarse. Esta innovación ha abierto el camino a las empresas para diseñar, producir y empaquetar productos en grandes cantidades, en comparación con los productores de muebles de madera sólida, quienes abastecen un mercado en productos con gran terminado, caros y de diseño de vanguardia, que tienden a ser comprados a productores locales, mientras que la producción en masa se dirige a la exportación (Kaplinsky y Otros, 2003).

Otras tendencias reconocidas en la producción mundial de muebles son las siguientes (BANCOMEXT, 2002):

- Procesos más sencillos, menos costosos y más automatizados en las innovaciones tecnológicas.
- Menor uso de maderas tropicales y mayor uso de las templadas
- Incremento en el uso de MDF y de aglomerados en lugar de maderas sólidas
- Mayor capacitación en normas, estándares y control de calidad requeridos en los mercados de exportación (CEN, ANSI e ISO).

Respecto a los procesos de manufactura presentes en el sistema productivo de muebles de Jalisco, estos se han visto transformados en los últimos años debido a los cambios en la orientación del estilo de muebles elaborados: en décadas pasadas la producción de muebles estaba orientada hacia la fabricación de colchones, muebles de consumo popular, y muebles regionales de tipo rústico (Padilla Dieste, 1988); en tanto que en la actualidad, las últimas encuestas de coyuntura en el sector (de 2003 al primer semestre de 2009), indican que el estilo promedio que prevalece en la manufactura de los principales muebles elaborados (recamaras, salas y comedores), ha sido el contemporáneo (50.9%), el clásico (38.9%) y el rústico (13.2%) (SEIJAL, 2004a, 2004b y 2005, 2006 y 2007, 2008 y 2009) (Gráfico #48).

Gráfico # 1  
ESTILO DE MUEBLES EN EL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES DE JALISCO



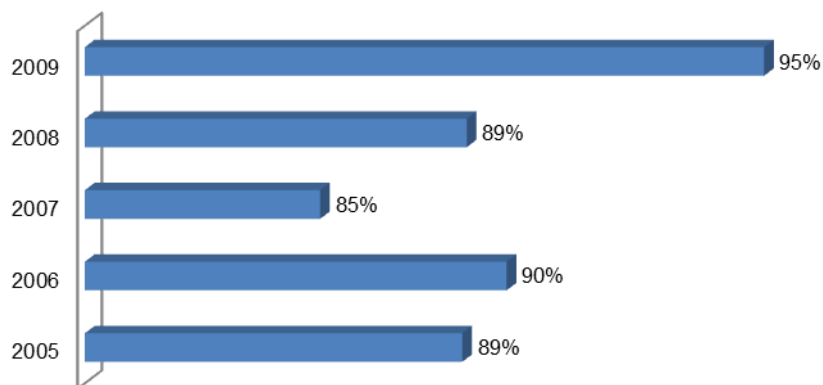
Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas de coyuntura de SEIJAL, varios años

---

Este cambio en la orientación de la producción, ha implicado la transformación de los procesos de manufactura de tal suerte que se incrementan los requerimientos de calidad, la adecuación de los procesos, de la tecnología y la incorporación de diseños diferenciados en la consecución de nuevos productos. A su vez, esta evolución tiene relación directa con la presión ejercida en los mercados (cliente y competencia), que demandan productos acordes a sus necesidades y gustos, así como a las fuerzas competitivas que afectan a cualquier sector (proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales) (Boronat Ramón y Otros, 2004).

El entendimiento de los eslabones que conforman la cadena de valor y por tanto del flujo de insumos-productos y servicios vinculados con la secuencia de actividades económicas que añaden valor, así como del flujo de conocimientos y experiencia, es lo que permite definir el tipo de relaciones y la influencia positiva o negativa que estas relaciones ejercen en la fabricación de muebles de madera, (McCormick, D. y H. Schmitz, 2001), sobre todo por el hecho de que en el caso de Jalisco, la mayor parte de los productores de muebles reportan entre 2005 y 2009 elaborar por ellos mismos entre el 85 y el 95 por ciento del proceso completo de manufactura (gráfico #49), con lo que reconocer sus problemáticas y los beneficios que reporta la vinculación con la proveeduría y las cadenas de distribución y comercialización, se convierte en un requisito en el examen de la dinámica y los procesos de transformación del sistema productivo.

Gráfico # 2  
PORCENTAJE DE PROCESOS COMPLETOS EJECUTADOS POR LOS FABRICANTES DE MUEBLES DE JALISCO  
(Diseño, corte, armado, terminado y venta)



Fuente: Elaboración propia a partir de las encuestas de coyuntura de SEIJAL, varios años

## **ANÁLISIS DE LOS ESLABONES ANTERIORES DE LA CADENA DE VALOR**

En relación con los principales insumos que se utilizan en la fabricación de muebles de madera, la madera, las telas, los materiales para los acabados y los herrajes se consideran como los elementos centrales utilizados en la producción, y por tanto del tipo de empresas con las que el sistema productivo entabla relaciones de proveeduría.

Cabe mencionar que para la elaboración de muebles de madera es primordial la calidad de la madera y material para los acabados (lacas, barnices, etc.), así como en los muebles tapizados el énfasis es en la calidad y variedad de las telas (Ochoa y Asociados, 1998).

En lo referente a la producción de la madera, ésta se distingue por una gama de productos forestales con distinto destino industrial, siendo los muebles y sus partes<sup>1</sup>, una de ellas, tanto como las maderas aserradas, los laminados, los tableros, las pastas celulósicas, y las aberturas, entre otros (cuadro #59).

Cuadro # 1  
CLASIFICACIÓN DE LAS MADERAS

CLASIFICACIÓN	SUB CLASIFICACIÓN	PRINCIPALES ESPECIES	PRINCIPALES REGIONES	DESTINO INDUSTRIAL
<b>Coníferas</b>	De zonas frías	Abetos, piceas, pino Oregón, blanco alerces	Noreste de USA, Canadá, Países Escandinavos, Europa Central	Principalmente para la construcción, molduras, aberturas
	Pinos tropicales de rápido crecimiento	Pinos amarillos (Elliot y Taeda)	Sur de USA	Madera de menor calidad con destino a pasta celulósica, tableros, madera aserrada (embalajes, pallets, tarimas). En menor medida se está dando calidad para molduras y muebles
<b>Latifoliadas</b>	Tropicales oscuras	Teca, meranti, palo de Brasil, caoba, cedros	Filipinas, Malasia, Indonesia, África, Brasil (amazonas)	Chapas decorativas, muebles, carpintería fina, ebanistería
	Maderas claras	Robles, hayas, olmos europeos, fresnos, cerezos	Europa Central y Sur de USA	Chapas decorativas, molduras, muebles, pisos y carpintería fina.
	Maderas de uso industrial	Eucaliptos (de cultivo) abedules, álamos	Europa y USA	De baja calidad para envases, pallets, tarimas, carpintería en general.

Fuente: Maslatón, 2005: 15

A nivel internacional la producción de maderas y su comercialización está liderada por aquellos países que cuentan con grandes extensiones de recursos forestales nativos y los que por razones ecológicas han realizado producciones de maderas de implantación, distinguiéndose incluso por el tipo de madera: los países que cuentan con dotaciones mayormente de bosques de coníferas, presentan una estructura de especialización internacional más sesgada al comercio de maderas aserradas y remanufacturas (especiales para la construcción), y en menor medida se destacan en el comercio de muebles; en cambio aquellos países que explotan mayormente los bosques de latifoliadas de calidad, se especializan preponderantemente en la exportación de muebles, hojas de chapas, tableros, maderas para pisos o carpintería fina (Maslatón, 2005: 15-16).

<sup>1</sup> La materia prima utilizada por esta industria, se distingue por el tipo de madera utilizada para la elaboración de los muebles, siendo la clasificación de las mismas la siguiente: a) maderas comerciales o corrientes son las que se obtienen de árboles de encino, pino, mezquite, ocote, oyamel, roble y parota; b) maderas preciosas o finas correspondientes a la caoba, cedro blanco y rojo, ébano y maple; y c) maderas aglutinadas, las cuales resultan de pensar o comprimir residuos del aserrío tales como aserrín, astillas y cortezas, para obtener tableros de partículas aglomeradas y tableros de fibra aglomerada (IVEX, 2005).

---

En el anexo A, los cuadros #1 y #2 muestran el valor comercial de las importaciones y exportaciones de los principales países que comercian productos madera y artículos de madera (44) para el período de 1996 a 2008, donde por un lado destacan Estados Unidos, Japón, Alemania, Francia, Reino Unido, Italia y China, los cuales aparecen como los principales consumidores de madera a nivel mundial; y por otro lado, Canadá, Estados Unidos, Indonesia, Malasia, Suecia, Alemania, China y la Federación Rusa como los principales países exportadores.

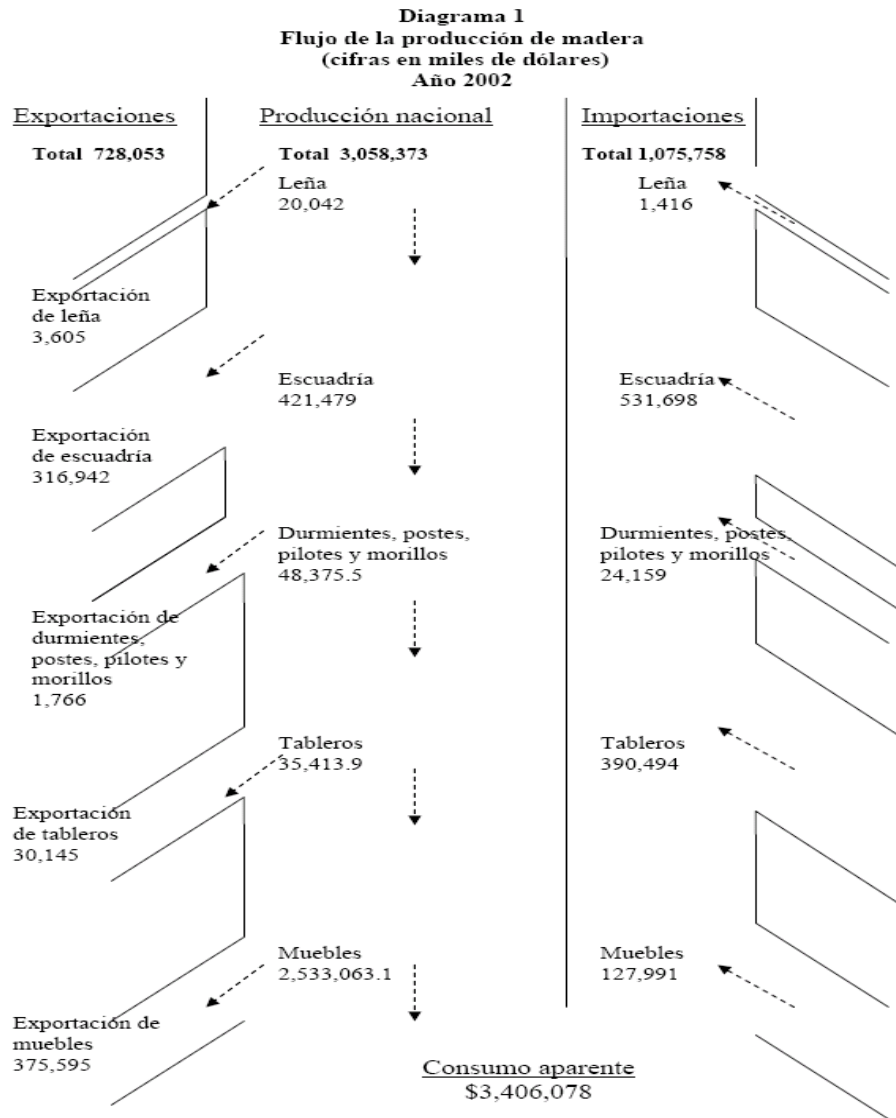
Para algunos países, sus características como productores y comerciantes de la madera y sus partes, les permiten tener una presencia en todas las etapas de la cadena productiva madera-muebles. Así por ejemplo en Europa, Italia, Alemania y Francia, destacan como consumidores netos de maderas, debido a la importancia de su mercado interno, especializándose entre los primeros exportadores de muebles, y sobre todo en la exportación de maquinaria para trabajar la madera. Por su parte en América del Norte, Canadá es un exportador de madera aserrada y tableros de partículas, en tanto que Estados Unidos además de ser un gran productor y exportador de rollizos y de disponer de una amplia superficie de bosques nativos, es también el principal consumidor e importador mundial de productos madereros, tanto de maderas para consumo intermedio, como de muebles (Maslatón, 2005).

En tanto que muchos de los países que no son poseedores de recursos forestales han recurrido a la importación de insumos forestales como estrategia de desarrollo de la industria mueblera, tal es el caso de China que posee recursos forestales limitados y limitaciones de tierras por regulaciones ambientales que le impiden destinarlas a forestaciones en forma proporcional al crecimiento de su consumo, por lo que se vale de la importación de insumos básicos como rollizos, madera aserrada, tableros de partículas, de fibra y madera terciada (Maslatón, 2005: 18).

Una de las maneras en que se puede definir el tipo de relación proveedores-fabricantes en el sector mueblero mexicano, es a partir del flujo de producción de madera. Elizondo (2006) reporta para el año 2002, que del total de producción nacional de madera (\$3,058,373 USD), el 82.82% se destina al sector muebles, de donde por ejemplo la generación de tableros nacionales solo representa el 1,16% de la producción, en contraste con las cantidades importadas que abarcan el 91.68% del consumo (figura #10). El MDF se importa principalmente de Estados Unidos y la madera importada proviene básicamente de Estados Unidos, Canadá, Brasil y Chile (BANCOMEXT, sin fecha).

Esta situación corrobora la problemática del sistema hacia la disponibilidad de insumos nacionales, donde la poca integración fabricante-proveedor se reporta también por el bajo número de proveedores que la mayoría de las empresas utilizan: de dos a tres. Elizondo (2006) también sostiene que el volumen producido de madera en el ámbito nacional no satisface la demanda por madera, por lo que la mayor parte de ésta se atiende a través de las importaciones. El consumo aparente de madera es de 20.17 millones de metros cúbicos. De éstos, solamente 5.5 millones se producen y permanecen en el territorio nacional. Los 14.6 millones restantes se importan

Figura # 3  
 FLUJO DE PRODUCCIÓN DE MADERA EN MEXICO (2002)



Fuente: Elizondo, 2006.

Respecto a la dotación de maderas y la producción de las mismas en Jalisco, el Estado se considera como uno de los principales productores forestales y abastecedores de insumos al sector. Macías (2003: 98) expone un recuento de las principales características del Estado como centro productor, al poseer el 12vo. Lugar, con una superficie forestal de 4.8 millones de hectáreas:

- En términos de producción se ubica entre los 5 primeros estados, aportando alrededor del 9% de la producción nacional, aún cuando la producción forestal maderable ha ido decreciendo, reportando los volúmenes más bajos de los últimos años.
- La especie pino representa alrededor del 85% de la producción, siendo la de mayor demanda, dada también la significativa importancia que esta especie tiene dentro de la extensión de masas arboladas del estado, pues por su volumen de aprovechamiento y de mercado, representa la

principal especie maderable de la región, no obstante que la tendencia mundial apunta hacia el uso cada vez en mayor proporción de tablero de densidad media (MDF); utilizando maderas sólidas únicamente para hacer algunos frentes (BANCOMEXT, sin fecha).

- La producción es destinada a la industria de aserrío para la elaboración de tablas, manufactura de muebles, para la industria de la construcción, así como se utiliza su pulpa en la fabricación de papel y como chapa para la fabricación de tableros y astillas para aglomerados.

Por su parte, respecto al consumo de madera local, los resultados de las transacciones totales de la Matriz de Insumo-Producto de Jalisco en 1990 muestran que el principal consumidor de productos de la división de industria de la madera y productos de la madera es ella misma: El 47.88% del total de la demanda intermedia se hace por el mismo sector III, en tanto que los otros sectores consumidores son los de la industria de la construcción (37.11%), y los productos metálicos, maquinaria y equipo (5.75%) (cuadro #60). Los resultados de la Matriz de Insumo-Producto de Jalisco también evidencian que Jalisco mantiene un patrón de consumo similar al nacional: 41.86% es consumo privado, 37.97% son ventas al resto del país y un 12.30% son exportaciones (gráfico #50).

**Cuadro # 2**  
**MATRIZ INSUMO-PRODUCTO DE JALISCO (1990). MATRIZ DE TRANSACCIONES TOTALES DE LA**  
**INDUSTRIA DE LA MADERA Y PRODUCTOS DE LA MADERA**  
(Millones de pesos)

SECTOR		Industria de la madera y productos de la madera	% Participación
1	Agropecuario, silvicultura y pesca	5.076	1,87%
2	Minería	75	0,03%
I	Productos alimenticios, bebidas y tabaco	3.083	1,13%
II	Textiles, prendas de vestir e ind. Del cuero	2.485	0,91%
III	Industria de la madera y productos de la madera	130.112	47,88%
IV	Papel, prods. De papel, imprenta y editoriales	4.827	1,78%
V	Sust. Químicas, deriv. De petróleo, prods de caucho y plástico	1.733	0,64%
VI	Prods. De min. No met. Excepto derivados de petróleo y carbón	217	0,08%
VII	Industria metálica básica	-	0,00%
VIII	Productos metálicos, maquinaria y equipo	15.627	5,75%
IX	Otras industrias manufactureras	4.632	1,70%
4	Construcción	100.849	37,11%
5	Electricidad	181	0,07%
6	Comercio, restaurantes y hoteles	517	0,19%
7	Transporte, almacenamiento y comunicaciones	74	0,03%
8	Serv. Financieros, seguros y bienes inmuebles	475	0,17%
10	Serv. Comunales, sociales y profesionales	1.773	0,65%
<b>DEMANDA INTERMEDIA</b>		<b>271.736</b>	<b>24,26%</b>
Consumo Privado		355.042	41,86%
Consumo de gobierno		665	0,08%
Formación Bruta de Capital		34.672	4,09%
Variación de existencias		31.374	3,70%
Ventas al resto del país		322.076	37,97%
Exportaciones		104.370	12,30%
<b>DEMANDA FINAL</b>		<b>848.199</b>	<b>75,74%</b>
<b>VALOR BRUTO DE LA PRODUCCIÓN</b>		<b>1.119.935</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en CEED, 1996



---

Gráfico # 3  
DEMANDA DE LA INDUSTRIA DE LA MADERA Y PRODUCTOS DE LA MADERA DE JALISCO



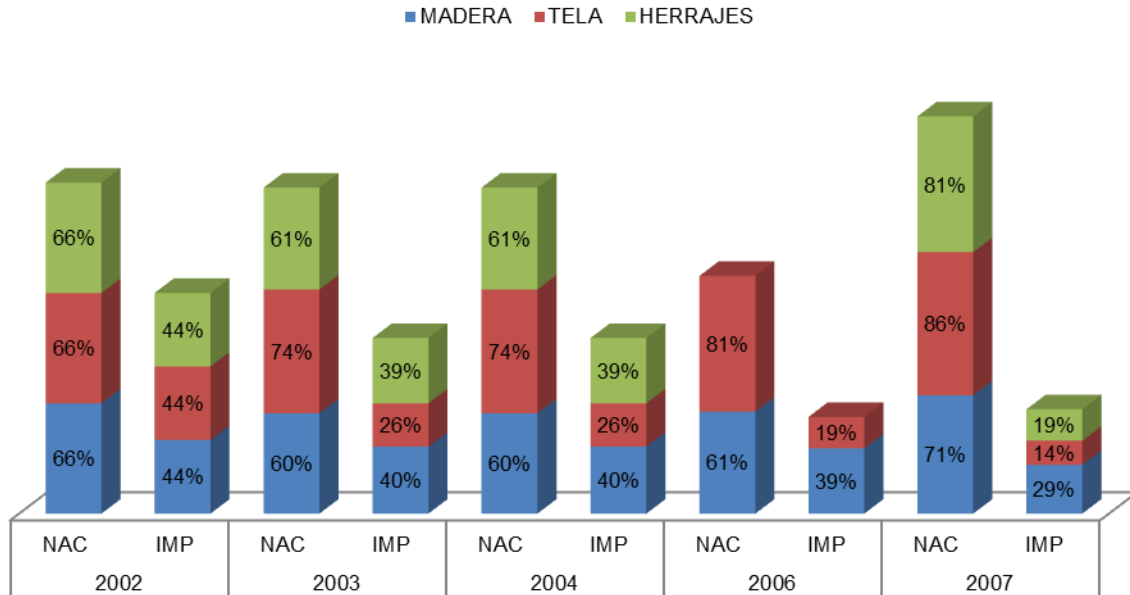
Fuente: Elaboración propia con base en CEED, 1996

Por su parte, los resultados de las encuestas de coyuntura de 2002 a 2007 reportados por SEIJAL, señalan una utilización de insumos nacionales con una tendencia creciente que en promedio va del 65 al 75%, tanto en madera, telas y herrajes (gráfico #51). La proporción de insumos importados en contraparte ha bajado, sobre todo en madera al pasar de un 44% a un 29%. Esta tendencia, que seguramente será reforzada por la paridad peso-dólar en el último año<sup>2</sup>, se sigue manteniendo como una oportunidad para el desarrollo de proveedores, aunque deberá considerar el desarrollo de productores de madera certificada, maderas sólidas y triplays, telas, resortes, materiales para acojinamiento y tableros, tal como ha sido consignado en otros estudios sobre el sector (SEIJAL, 2001; CIDE, 2005), lo cual permitiría elevar la competitividad del sector si se posibilita su acceso a un mercado mayor de insumos nacionales, con mejores precios, y por ende que genere menores costos y un aumento en la productividad.

---

<sup>2</sup> De acuerdo con estadísticas del Banco de México, de octubre de 2008 al cierre de febrero de 2009, el peso mexicano registra una depreciación de 37.9 por ciento. En ese periodo la paridad peso-dólar pasó de 10.9490 por cada dólar el 30 de septiembre de 2008, a 15.0990 el 27 de febrero. Sólo en ese año el valor de la divisa estadounidense en el mercado cambiario mexicano avanzó 9.65 por ciento, es decir, una apreciación de 1.329 pesos por unidad. El precio de la divisa pasó de 13.77 pesos a los 15.0990 el pasado viernes 27 de febrero. ([www.Elfinancieroenlinea.com.mx](http://www.Elfinancieroenlinea.com.mx): 25 de marzo de 2009).

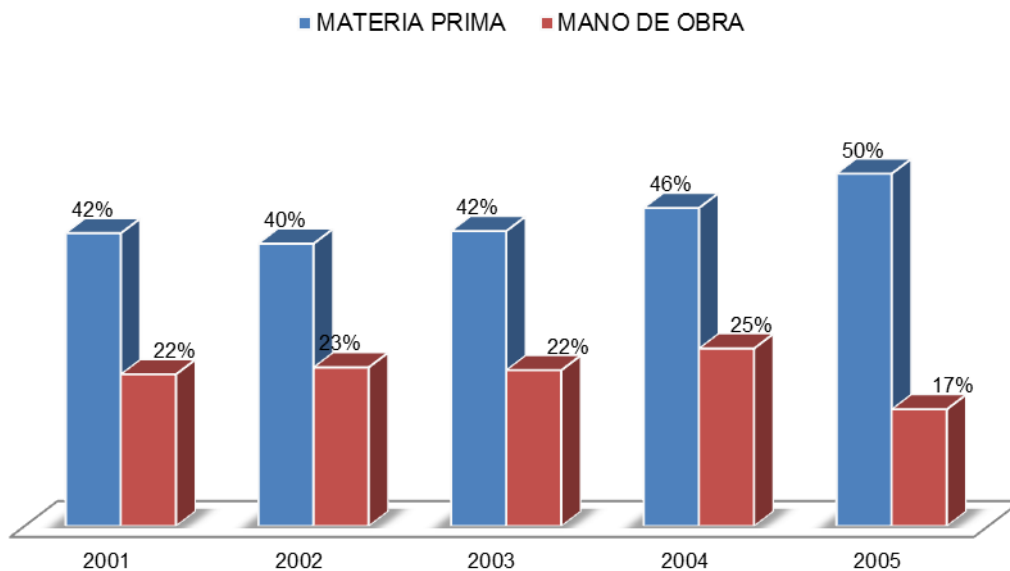
Gráfico # 4  
 PROPORCION DE INSUMOS NACIONALES E IMPORTADOS EN EL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES DE JALISCO



Fuente: Elaboración propia a partir de las Encuestas de Coyuntura SEIJAL, varios años.

Al respecto, el gráfico #52 muestra el porcentaje del costo de mano de obra y de materia prima que han reportado las empresas en los últimos cinco años, mismos que oscilan para la mano de obra entre un 17 y un 25% del costo total, en tanto que la materia prima representa entre un 40 y un 50 por ciento.

Gráfico # 5  
 COSTO DE MANO DE OBRA Y MATERIA PRIMA EN EL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES DE JALISCO

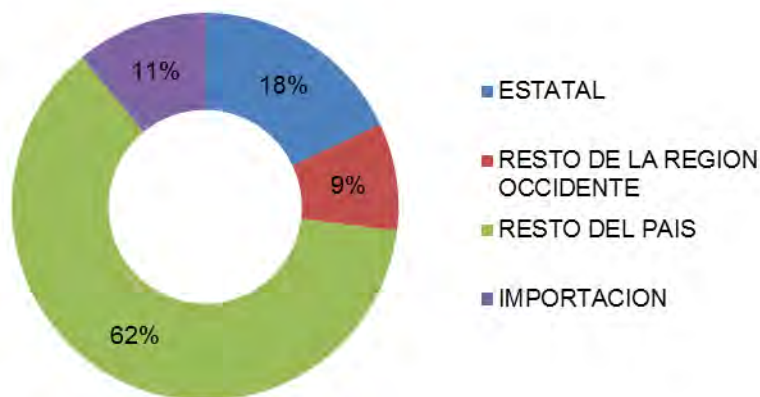


Fuente: Elaboración propia a partir de las Encuestas de Coyuntura SEIJAL, varios años

---

No obstante lo anterior, existe el señalamiento de que el sector de muebles de Jalisco aunque cuenta entre sus ventajas la de ubicarse donde se concentra buena parte de la demanda efectiva y de los mismos insumos, presenta muy bajos niveles de integración: *“La industria de la madera estatal no es un proveedor importante de los fabricantes de muebles. A su vez estos no requieren de insumos producidos en Jalisco, lo que da por resultado que su contribución a la creación de empleos indirectos sea insignificante”* (Callico López y Otros, 2000: 22 citado en SEPROE, 2001). Esta aseveración se basa en los resultados del origen de los insumos de la industria madera y muebles reportados en la Matriz de Insumo-Producto Regional, que apunta que el 62% de los insumos son de origen nacional y sólo un 18% son estatales, con lo cual los eslabonamientos anteriores en el entorno local son poco favorecidos (Gráfico #53).

Gráfico # 6  
ORIGEN DE LOS INSUMOS EN LA INDUSTRIA DE MADERA Y MUEBLES DE JALISCO



Fuente: SEPROE, 2001

Problemas adicionales se reportan en la falta de disponibilidad, oportunidad y calidad en el mercado nacional de insumos y materias primas auxiliares (herrajes, barnices, bejuco, textiles, plástico, metal, alambre, pinturas y adhesivo) (Castañeda Ortega, 2002), los cuales a nivel estatal se reflejan en poco número de unidades económicas que se dedican a la fabricación de insumos utilizados por la fabricación de muebles. El cuadro #61 presenta los datos de las clases de actividad de los insumos metálicos, químicos, textiles así como los de la industria de la madera, los cuales representan en relación con la industria manufacturera de Jalisco solo el 1.38% de las unidades económicas y el 2.51% del valor agregado censal bruto.

Cuadro # 3  
CARACTERISTICAS GENERALES DE LOS INSUMOS UTILIZADOS POR EL SECTOR MUEBLES DE JALISCO

Tipo de Insumo	Sub-ramas y clases de actividad	Unidades Económicas	Personal ocupado total	Valor agregado censal bruto	Inversión total	Formación bruta de capital fijo	Total de remuneraciones	Valor total de los activos fijos
<b>Insumos metálicos</b>	332110 Fabricación de productos metálicos forjados y troquelados	41	380	91,193	3,988	3,831	23,114	89,584
	332510 Fabricación de herrajes y cerraduras	28	1537	279,765	9,734	13,855	22,690	168,994
	332610 Fabricación de alambre, productos de alambre y resortes	55	1143	202,143	38,022	16,442	52,476	166,768
	332720 Fabricación de tornillos, tuercas, remaches y similares	94	698	66,208	4,920	4,176	34,423	87,138
<b>Insumos de la industria química</b>	32551 Fabricación de pinturas y recubrimientos	63	1602	247,934	92,310	69,459	99,346	255,977
	32552 Fabricación de adhesivos y selladores	16	330	45,209	1,606	712	21,782	28,026
<b>Insumos textiles</b>	3131 Preparación de fibras naturales, hilados e hilos	*	523	370,045	77,597	- 1,276	18,856	4,572,214
	3132 Fabricación de telas	32	1453	251,483	28,354	5,866	127,700	630,325
<b>Insumos de la industria de la madera</b>	321112 Aserrado de tablas y tablonés	*	632	43,742	1,853	173	14,783	29,880
	321210 Fabricación de laminados y aglutinados de madera	13	81	7,646	454	452	2,857	4,369
<b>Total de Insumos</b>		<b>342</b>	<b>8379</b>	<b>1605368</b>	<b>258838</b>	<b>113690</b>	<b>418027</b>	<b>6033275</b>
<b>31 Total de la Industria manufacturera de Jalisco</b>		<b>24742</b>	<b>325887</b>	<b>64085656</b>	<b>6547260</b>	<b>4793259</b>	<b>19162812</b>	<b>78806264</b>
<b>Participación de los insumos/Industria Manufacturera</b>		<b>1.38%</b>	<b>2.57%</b>	<b>2.51%</b>	<b>3.95%</b>	<b>2.37%</b>	<b>2.18%</b>	<b>7.66%</b>

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2004

## ANÁLISIS DE LOS ESLABONES POSTERIORES DE LA CADENA DE VALOR

La manufactura de muebles ha generado un mercado complejo de muebles que se define a su vez en los canales donde se distribuye: se produce un amplio rango de productos altamente diferenciados por su uso-valor y calidad, así como por su estilo o moda, y entonces por su lugar y tiempo, observable en dos aspectos (Stein, 1999; Kaplinsky y Otros, 2003):

1. **El número de segmentos de mercado y dentro de estos sus nichos de mercado:** alto volumen, sensibilidad al precio, intensivos en diseño, e intensivos en marca, entre otros; y
2. **La variación de los mercados, y de sus estructuras, de región en región:** por ejemplo se percibe la concentración de grandes compradores, multi-tiendas tipo "outlet", en países como Francia, Alemania y el Reino Unido; mientras que los vendedores independientes prevalecen en Italia.

En lo que respecta a la estructura de los vínculos posteriores, es decir, con los canales de distribución, se menciona que estos han incrementando su relevancia para determinar el éxito tanto del producto como de las firmas. Los distribuidores de gran escala juegan un importante rol de intermediación para el consumo, y han reconfigurado su relación con la industria. El problema es que hoy el consumidor tiene muchas opciones: Una compañía que fracasa en poner sus productos en tiendas puede hacer insustancial cualquier esfuerzo hecho en innovación de productos. Inversiones inteligentes en canales de distribución permiten a las compañías lograr consolidar el control en el mercado final y ganar una proporción final del gasto total del consumidor (Bettioli, y Micelli, 2006).

Los eslabones posteriores de la industria mueblera a nivel mundial también se reconocen por la dinámica que ejercen las cadenas productivas globales dirigidas por los compradores, en tal sentido, el conocimiento decisivo y el poder (la gobernabilidad), cambia cada vez más hacia las grandes empresas que se especializan en la distribución, en oposición a las empresas que se dedican a la manufactura y que operan directamente con el consumidor final (Stein, 1996: 6). Un ejemplo de este tipo de relación entre las empresas fabricantes y las distribuidoras es lo que sucede con la cadena sueca IKEA, el principal mayorista en la distribución de muebles para el hogar a nivel mundial o las británicas B&Q o HABITAT, quienes monopolizan ciertos canales de comercialización internacional y que concentran las compras de gran cantidad de fabricantes de muebles esparcidos en el mundo.

Así por ejemplo Giraldo (2006) reporta que para 1997, el 69% del total del mercado de muebles estaba concentrado en 25 distribuidores y el 25% de las ventas de muebles en general lo realizaban cinco grandes mayoristas: Heiling Meyers (\$1,880 mdd), Ethan Allen (\$850 mdd), Levitz Furniture (\$837 mdd), Federated (\$783.4 mdd), Sears Homelife (\$655 mdd).

En el mismo sentido, Engel (2006) presenta para los años 2003-2004 el ranking con las principales empresas vendedoras de muebles a nivel mundial, donde destaca la presencia de Ashley Furniture, IKEA y Pottery Barn en los primeros tres lugares de la comercialización mundial de muebles (cuadro #62)

**Cuadro # 4**  
**VENEDORES LÍDERES DE LA INDUSTRIA MUEBLERA A NIVEL MUNDIAL**  
(Millones de dólares)

Compañía	2003-2004
<b>1</b> Ashley Furniture Home Stores	\$313.00
<b>2</b> IKEA	\$125.00
<b>3</b> Pottery Barn	\$105.00
<b>4</b> Berkshire Hathaway furniture div	\$94.10
<b>5</b> Crate & Barrel	\$88.60
<b>6</b> Select Comfort	\$86.10
<b>7</b> Raymour & Flanigan	\$68.70
<b>8</b> Pier 1 Imports	\$59.30
<b>9</b> Wickes Furniture	\$58.00
<b>10</b> American Signature	\$55.00

Fuente: Elaboración propia con base en la información de Engel, 2006.

---

Asimismo, a partir de los datos sobre los lugares de consumo de muebles en el mercado de Estados Unidos, se pueden identificar los canales de comercialización en uno de los principales mercados de consumo (Giraldo, 2006):

1. 42% de las compras de muebles se realizan en las tiendas de muebles independientes,
2. 21% en almacenes de muebles de cadena como Ethan Allen y Jennifer Convertibles,
3. 12% en tiendas departamentales tipo JC Penney, y Montgomery Ward,
4. 8% de las ventas directas de fabrica
5. 4% en grandes hipermercados como Wal-Mart o KMart
6. 13% restante a través de otros canales como Internet (Furniture.com, GoodHome.com, Living.com y HomePoint.com).

En este sentido, se destaca el protagonismo de ciertas empresas líderes<sup>3</sup>, las cuales para el caso se pueden distinguir en tres tipos de compradores (Kaplinsky y Otros, 2003):

1. **Detallistas a gran escala y grandes multi-tiendas tipo “outlet”:** La empresa sueca IKEA<sup>4</sup> es el ejemplo más significativo de este tipo de empresas.

2. **Detallistas de pequeña escala,** quienes compran directamente a un número limitado de productores y también de un número reducido de países.

3. **Compradores especializados de tamaño mediano,** cuya fuente son muchos países y quienes venden a outlets detallistas, usualmente en un sólo país o región. Estos compradores pueden tener más de 1,500 oferentes localizados en muchos países. Aún los compradores especializados más pequeños serán típicamente fuente de más de 100 productores.

La presencia de las estructuras de distribución centradas en las grandes cadenas internacionales de muebles define también el desarrollo de las capacidades productivas de los países exportadores: Usualmente las empresas globales especifican a los fabricantes de muebles subcontratados el diseño y procesos, a través de la exigencia de incorporación de nuevas tecnologías, manejan el marketing, la comercialización y exigen estándares de calidad, ambientales y laborales (Maslatón, 2005: 26).

Sin embargo, contrariamente a la tendencia concentradora que imponen las grandes cadenas internacionales, la estructura de mercado que esta industria presenta en los espacios locales es altamente competitiva, pues permite una amplia entrada de los productores al mercado, lo que ha significado la caída de los precios y por tanto una tendencia a la convergencia en los precios unitarios, por lo cual Kaplinsky y Otros (2003), hablan del desarrollo de un precio mundial. De hecho, debido a que

---

<sup>3</sup> Gereffi y Memedovic (2003: 4) establecen que lo que distingue a las empresas líderes de las que no son, es que controlan el acceso a los mayores recursos (tales como el diseño de productos, la tecnología nueva, los nombres de marca, o la demanda del consumidor), lo que genera los beneficios más redituables.

<sup>4</sup> IKEA es actualmente una de las principales empresas en la fabricación y distribución de muebles a nivel global. Posee 226 tiendas en Europa, Asia, Australia, y los Estados Unidos. Su casa matriz está en la ciudad de Helsingborg, Suecia La compañía diseña sus propios muebles y productos, los cuales son fabricados por más de 1.500 proveedores en más de 50 países. Sus mayores mercados son Alemania (20% de las ventas), Inglaterra (12%), Estados Unidos (11%), Francia (9%) y Suecia (8%) (IKEA, 2006).

se observan barreras de entrada bajas, nuevos ingresos, incrementos de la eficiencia y una caída en los costos, los países pueden participar en el mercado mundial en segmentos de mercado con precios que declinan de manera sostenida. En este escenario, el incremento en las exportaciones no significa necesariamente una producción redituable o un incremento en el ingreso nacional, por lo que la habilidad para mejorar (upgrade) resulta un factor crítico para el desarrollo de la industria (Kaplinsky y Otros, 2003).

En términos de la comercialización, las ferias internacionales además de ser un “deber” para todos los exportadores, se constituyen en el espacio económico para la formación de relaciones económicas. Participar en una feria comercial permite entre otros: el conocimiento de nuevos mercados, examinar la competitividad de los participantes así como las posibilidades de exportación, tener una orientación sobre la situación del sector, iniciar la cooperación, percibir las tendencias de desarrollo, así como conocer a las empresas competidoras, entre otros. Entre las principales ferias dedicadas a la industria mueblera en el mundo destacan las presentadas en el cuadro #63, donde la Feria Internacional del Mueble de Colonia, Alemania es reconocida como la exposición que muestra las tendencias del sector.

Cuadro # 5  
PRINCIPALES FERIAS DEL MUEBLE A NIVEL INTERNACIONAL

Continentes	Nombre de la Feria	Lugar
Europa	Habitat mobile i Decoracio, Salón de la Decoración e Interiorismo	Palma de Mallorca, España
	Forum Mondial de la Mobilite Urbaine	París, Francia
	Salon Du Mueble Et de la Decoration	Toulouse, Francia
	Ambiente	Frankfurt, Alemania
	L'Artigiano in Fiera	Milán, Italia
	Salón Internacional del Mueble	Milán, Italia
	IMM COLOGNE. Feria Internacional del Mueble	Colonia, Alemania
	Feria Internacional del Mueble de Valencia	Valencia, España
Estados Unidos	Tupelo Furniture Market	Florida
	Atlanta International & Home Furnishing Market	Atlanta
	Home and Garden Expo	New Jersey
	Hospitality Desing	Las Vegas
	High Point International Home Furnishings Market	High Point, North Carolina
	San Francisco Intergift Fair	San Francisco, California
Asia	Las Vegas Market	Las Vegas, Nevada
	Hong Kong Gift and Premium	China
América Latina	Feria Internacional del Mueble "FAMOUS FURNITURE FAIR"	China
	Expo Mueble Internacional	Guadalajara, México

Fuente: Elaboración propia con base en <http://www.globalwood.org/fair/fair.htm>

Para la industria mueblera mexicana, Ávila (2000) señala que la venta de muebles de madera en el mercado mexicano se realiza a través de tiendas especializadas de muebles, boutiques de muebles, tiendas departamentales, así como algunas cadenas de supermercados. En esta distinción, se reconoce también la existencia de tiendas de muebles pertenecientes a los mismos fabricantes, quienes venden sus propias marcas. El cuadro #64 presenta el listado de los principales compradores y distribuidores de muebles en México, construida a partir de Ávila (2000), y con la información directa recabada con los fabricantes jaliscienses.

Cuadro # 6

## PRINCIPALES COMPRADORES Y DISTRIBUIDORES DE MUEBLES EN MÉXICO

Tiendas de muebles (Fabricantes)	Mayorista y Tiendas Departamentales	Cadena de tienda de muebles	Distribuidor
Muebles Durex, SA de CV	Sears Roebuck de México SA de CV	Muebles Dico SA de CV	Internacional Gallery, SA de CV
Grand Home SA de CV	Distribuidora Liverpool SA de CV (Fabricas de Francia)	Muebles Troncoso SA de CV	Industrias Cardenal SA de CV
Abric Colección SA de CV	El Palacio de Hierro SA de CV	Frey Mueblería SA de CV	Grupo Tandem SA de CV
Moltospazio SA de CV	Comercial Mexicana SA de CV	Grupo Electra SA de CV	Centro Operativo Muebler SA de CV
La Casa de los Cedros SA de CV	Tiendas de descuento Soriana SA de CV	Mueblerías Garza SA de CV	D'Madera SA de CV
Sillones y Sillas SA de CV	Wall Mart- Aurrera	Coppel SA de CV	Producciones de Alta Tecnología SA de CV
AG de Muebles SA de CV	El Nuevo Mundo Monterrey SA de CV	MAVI de Occidente SA de CV	Confortables de México SA de CV
La Polilla SA de CV	Tiendas Chedraui SA de CV	Holimaga SA de CV	SAMU SA de CV
Grupo Forenza SA de CV	El Nuevo Mundo Monterrey SA de CV	Grupo Herre SA de CV	Casa Guillen de Tepic SA de CV
Woods, Muebles de Oficina SA de CV		Stanndar SA de CV	La Unica SA de CV
Moblo Royal SA de CV		Casa de Carretera SA de CV	Casa Torres SA de CV
Casa Lux SA de CV		Fabricantes Muebleros SA de CV (FAMSA)	Cosmo Muebles SA de CV
Grupo Reimse SA de CV		Gerard SA de CV	Zula Hogar SA de CV
Muebles Eco SA de CV		D'Europe SA de CV	Dakota Muebles SA de CV
Aedes Muebles SA de CV		Grupo Rossend SA de CV	Ketall Mobiliario SA de CV
Mueblexel SA de CV		El Mueble Perfecto SA de CV	Cosmo Muebles SA de CV
		Viana SA de CV	Galeria Marsis SA de CV
		Mueblerías San Pablo SA de CV	
		Muebles Plascencia SA de CV	Amoblarte SA de CV
		Tutto Pele SA de CV	Home Link de Mexico SA de CV
		Muebles y Candiles SA de CV	Intermueble Spacio SA de CV
		Mueblerías Bertha SA de CV	Gala de Muebles SA de CV
		Bodesa SA de CV	El Colchon Lagunero SA de CV
		Maxi Mueble SA de CV	Muebles del Centro Garvi SA de CV
		Armonia Muebles SA de CV	Moblazzi SA de CV
		Di Muebles SA de CV	Mythos Diseños y Muebles SA de CV

Fuente: Elaboración propia con base en datos de Ávila (2000) e información directa



---

La distribución de muebles también está diferenciada por su calidad, así los muebles de gama alta se venden en tiendas de cobertura nacional (Palacio de Hierro, Liverpool, Muebles Dico) y media (Elektra, Famsa, Hnos. Vázquez, Viana, Singer, Salinas y Rocha) que dominan el mercado de distribución formal. La distribución de los muebles de baja calidad y estilo rústico, aún en muchos casos, se hace a través de ferias populares, mercaditos, tiendas de carretera, etc. (IVEX, 2005)

Sin embargo, también es importante distinguir que la calidad del mueble está altamente relacionada con el ingreso de los consumidores y su ubicación, siendo así que por ejemplo, los muebles de madera de alta calidad son más populares en tiendas especializadas cercanas a las áreas de población de altos ingresos, mismos que fungen como sus consumidores objetivo.

Cabe hacer mención del tamaño potencial del mercado de muebles en México: De acuerdo a la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares del INEGI 2006, el 7% del gasto familiar se destina a la compra de muebles y enseres domésticos, lo que representa un promedio de un poco, más de \$1,000.00 por hogar por año y considerando 26'541,327 hogares reportados, se estaría hablando de un mercado potencial de más de 26 mil millones de pesos anuales.

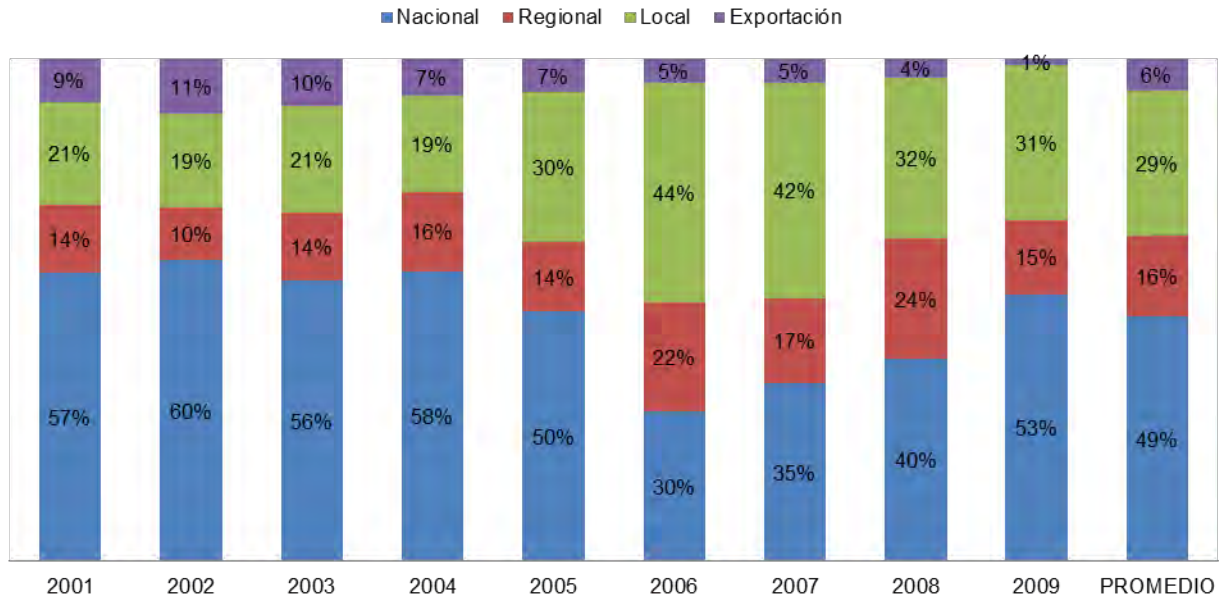
En este sentido, informes especializados reconocen en el mercado mexicano tres tipos de consumidores (IVEX, 2005: 6):

1. Un 40% de la población mexicana apenas puede comprar muebles, debido su nivel de ingresos, y por eso en el mejor de los casos recurren al estilo tradicional de muebles toscos y duraderos.
2. La población con renta intermedia representa el 40-45% de la población y sus preferencias se orientan hacia el mueble clásico de calidad media con acabados brillantes y pulidos, maderas más bien oscuras, tapizadas, cristal y espejos. Este tipo de consumidor tiene gustos más parecidos a los consumidores norteamericanos, que a los europeos.
3. Menos del 15% restante puede permitirse muebles de alta calidad y con cierto diseño y la mayoría de ellos acuden al mercado y productos de importación.

Asimismo, se indica que para el 80% de la población el factor que más influye en la decisión de compra es el precio, seguido de la calidad y el diseño (IVEX, 2005).

Por su parte, en lo que respecta al mercado al que se dirige la producción de los fabricantes de muebles en Jalisco, este es, considerando la participación promedio de los últimos años, prioritariamente nacional (49%), seguido del mercado local (29%), el regional (16%), y sólo un 6% se exporta (SEIJAL-CIMEJAL, 2002a, 2002b, 2003; SEIJAL 2004a, 2004b y 2005; SEIJAL, 2007, 2008 Y 2009) (gráfico #). Esta característica de mantener un bajo porcentaje de empresas exportadoras genera un **sector productivo territorializado**, es decir dependiente del mercado nacional, pero que además se siente **cómodo** en dicho mercado, por lo que la búsqueda de oportunidades de negocios en otros espacios es limitada (gráfico #54)

Gráfico # 7  
DESTINO DE LAS VENTAS DE LOS PRODUCTORES DE MUEBLES DE JALISCO



Fuente: Elaboración propia con base en SEIJAL, varios años.

En términos comerciales, el cuadro #65 presenta los datos del comercio al por mayor y al por menor de muebles para el hogar, mobiliario y equipo de oficina en el Estado, mismo que se ubica principalmente en los municipios que conforman la Zona Metropolitana de Guadalajara: Guadalajara y Zapopan poseen el mayor número de comercios al por mayor y al por menor, además de generar también para esta actividad el mayor valor agregado.

Cuadro # 7  
PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DEL COMERCIO DE MUEBLES EN EL ESTADO DE JALISCO A 2003

Ubicación	Comercio al por mayor de mobiliario y equipo de oficina				Comercio al por menor de muebles para el hogar			
	Unidades Económicas		Valor Agregado Censal Bruto (miles de pesos)		Unidades Económicas		Valor Agregado Censal Bruto (miles de pesos)	
<b>Jalisco</b>	105	100%	\$197,586	100.00%	1601	100%	\$735,700	100.00%
<b>Guadalajara</b>	79	75.24%	\$179,735	90.97%	562	35.10%	\$258,095	35.08%
<b>Tlaquepaque</b>	*	N/A	\$239	0.12%	68	4.25%	\$19,331	2.63%
<b>Tonalá</b>			\$0		122	7.62%	\$20,651	2.81%
<b>Zapopan</b>	14	13.33%	\$12,685	6.42%	177	11.06%	\$279,848	38.04%
<b>Resto del Estado</b>	12	11.43%	\$4,927	2.49%	672	41.97%	\$157,775	21.45%

Fuente: Elaboración propia con base en datos del SAIC 5.0, INEGI

No obstante la cantidad de empresas comercializadoras de muebles ubicadas en la entidad, los principales compradores clasificados, como Triple AAA por la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco (AFAMJAL), se ubican en el resto de los estados de la República Mexicana, principalmente en la Ciudad de México (mapa #4 y cuadro #66):

**Cuadro # 8**  
**PRINCIPALES COMPRADORES VINCULADOS CON LOS FABRICANTES DE MUEBLES EN JALISCO,**  
**SEGÚN SU UBICACIÓN**

Ubicación		Empresa
<b>Sonora</b>	Ciudad Obregón	Aranda Hermanos Mueblerías, S. A. de C. V.
<b>Sinaloa</b>	Culiacán	Coppel, S. A. de C. V.
<b>Chihuahua</b>	Chihuahua	Mueblería Futurama S. A. de C. V.
<b>Edo. De México</b>	Ecatepec	Muebles Frey, S. A.
	Tepoztlán	Muebles DICO / Casa Las Lomas
<b>Durango</b>	Gómez Palacio	Comercial CIMACO, S. A. de C. V.
<b>Baja California Sur</b>	La Paz	Almacenes Ramos
		La Perla de la Paz, S. A. de C. V.
<b>Yucatán</b>	Mérida,	Tiendas Chapur, S. A. de C. V.
<b>Ciudad de México</b>		El Palacio de Hierro, S. A. de C. V.
		Hermanos Vázquez, S. A. de C. V.
		Liverpool, S. A. de C. V.
		Muebles Troncoso, S. A. de C. V.
		Salinas y Rocha - Elektra
		SAMS
		Sears Roebuck de México, S. A. de C. V.
		Viana, S. A. de C. V.
		Gigante
		Grupo Chedraui
		Grupo Empresarial Ahorra, S. A. de C. V.
<b>Nuevo León</b>		Monterrey
		Corporación FAMSA, S. A. de C. V.
		Zertuche, S. A. de C. V.
	San Nicolás de los Garza	Mueblería Standard, S. A. de C. V.
<b>Tamaulipas</b>	Tampico	Foly Tampico, S. A. de C. V.
<b>Coahuila</b>	Torreón	Gala Diseño en Muebles, S. A. de C. V.

Fuente: Elaboración propia con base en información recabada en AFAMJAL el 28 de noviembre de 2006.

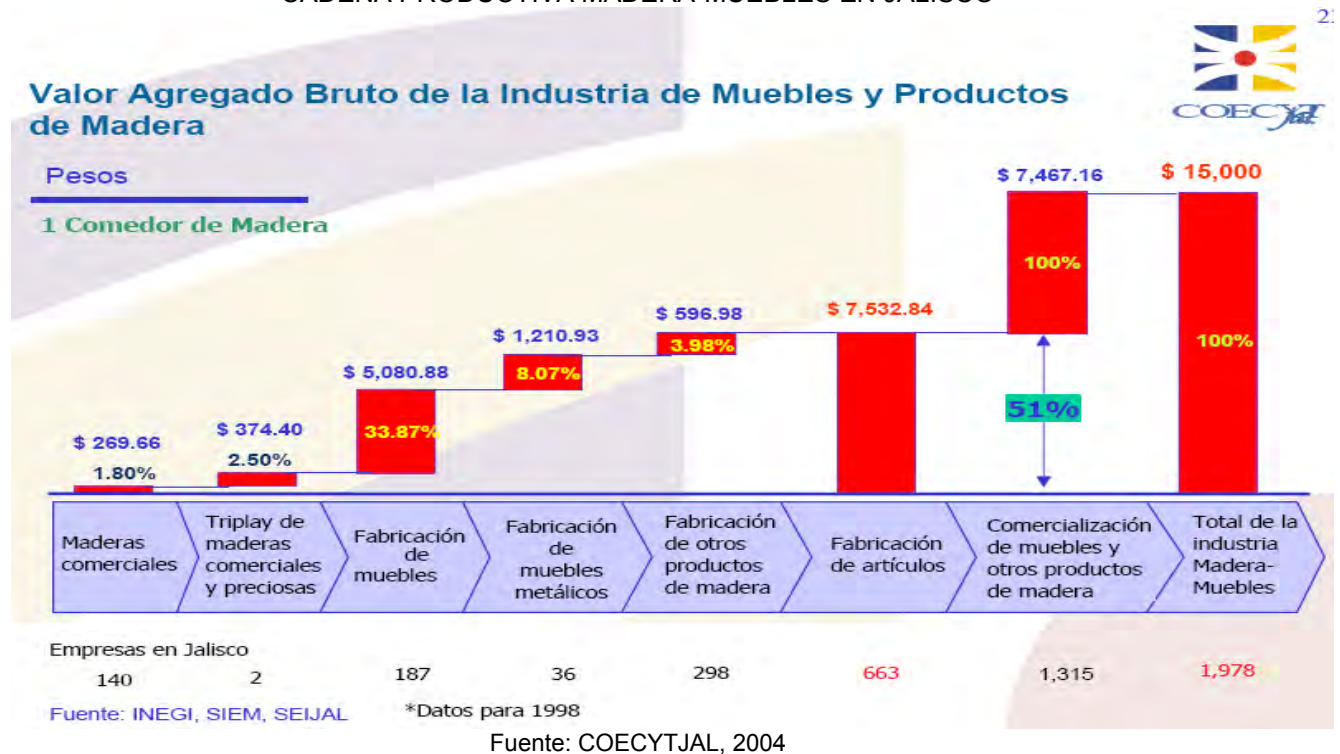
**Mapa # 1**  
**Localización de los Principales Compradores de Muebles del**  
**Estado de Jalisco**



Fuente: Elaboración propia con base en Información directa de AFAMJAL, 28 de noviembre de 2006

Respecto a las características que presentan las empresas comercializadoras de muebles en la entidad, el análisis hecho por COECYTJAL (2004) respecto a la cadena productiva indica que la comercialización de muebles presenta esquemas viciados en el manejo de precios y descuentos, adicionando una proporción del 49% al precio de venta de los muebles (figura #11).

Figura # 4  
CADENA PRODUCTIVA MADERA-MUEBLES EN JALISCO



De manera específica la investigación realizada por la UTZMG (2009), a las empresas líderes en la comercialización de muebles, diferenciados por su capacidad de compra como compradores Triple "A" y Doble "A", alude a las características que distinguen la manera en que estos realizan la compra de muebles, detallada de manera comparativa en el cuadro #67.

Como puede apreciarse en la comparación, ambos tipos de compradores centran su compra en contar con productos con diseño, tener garantías y servicios post-venta, siendo los parámetros de los compradores AAA, más elevados en cuanto a volumen de venta, entrega, empaque, servicios de mercadotecnia, así como en la adquisición de piezas de calidad y diferenciadas en diseño: los compradores por tanto utilizan su poder de compra para determinar el tipo de oferta de muebles y por ello mueven al resto de la cadena de valor madera-muebles.

Cuadro # 9

## CARACTERÍSTICAS DE COMPRA DE MUEBLES SEGÚN EL TIPO DE COMPRADOR (JALISCO)

CARACTERÍSTICAS DE COMPRA	TRIPLE "A"	DOBLE "A"
<b>Número de proveedores (fabricantes)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De 15 a 250</li> <li>Deben tener la capacidad de surtir en la República Mexicana y en las sucursales (de 4 a 60)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>De 10 a 50</li> </ul>
<b>Características de los productos comprados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El volumen de compra es de por lo menos 1 millón de pesos.</li> <li>Solicitan productos de clase media a alta.</li> <li>Prefieren que los productos tengan certificación de maderas conforme a estándares específicos.</li> <li>Las principales razones de compra son el diseño (superiores), la presencia del mueble, calidad en madera, herrajes, acabados de alta calidad, puntualidad de entregas y servicio post-venta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La elección de un proveedor es en base al producto: línea de muebles, estilo o categoría.</li> <li>Por la ubicación geográfica de sus puntos de venta prefieren muebles económicos, mas estandarizados y sin tanto detalle para familias de clase media, media baja o recién casados.</li> <li>Se encuentran abiertos a recibir proveedores de todos lados, sin embargo prefieren muebles nacionales. En el caso de Guadalajara por ser zona mueblera, les es más fácil comprar a locales por tiempo de entrega y eficacia en la venta.</li> <li>Las principales razones de compra son: precio, muy buenos terminados, estándares de calidad en madera, herrajes y acabados de alta calidad.</li> </ul>
<b>Importancia del diseño para la elección de productos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La originalidad en los diseños es primordial para sus ventas.</li> <li>Solicitan proveedores de productos diferenciados en cuanto a diseño, calidad y precio, dada la sensibilidad de sus mercados de consumo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La calidad y el diseño son los aspectos más importantes en la compra de muebles, sin embargo el gusto depende del dueño de la mueblería.</li> <li>Es importante que la industria innove diseños, tendencias.</li> <li>Es importante que cuando se participa en expos se muestren diseños nuevos e innovadores.</li> </ul>
<b>Servicios Post-Venta solicitados al productor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solicitan garantías por escrito</li> <li>Servicio al cliente: visitar al cliente periódicamente, dar orientación a compradores</li> <li>Servicio post-venta de parte de los fabricantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El servicio post-venta es altamente valorado, aunque es evaluado empíricamente; es decir en base a experiencias con los diferentes proveedores y quienes no les han atendido adecuadamente simplemente son dejados a un lado.</li> <li>Requieren empresas con respaldo respecto a los flujos de entrega en tiempo y forma. Los servicios de entrega al consumidor final y el servicio post-venta son decisivos para realizar la compra.</li> </ul>
<b>Factor crítico de éxito</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las decisiones de compra dependen de la demanda del cliente y de la tendencia del mercado.</li> <li>Es importante que el fabricante se actualice constantemente, ya que de no ser así los compradores pueden desecharlos en su cartera de clientes.</li> <li>Recomiendan la asistencia a ferias para estar al día sobre las tendencias que van surgiendo en materia de diseño, materiales, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los pronósticos de ventas son utilizados para determinar cuánto compran, pero no utilizan alguna herramienta que evalúe si esto es lo óptimo o no, lo hacen en base a la experiencia de la gerencia de la empresa.</li> <li>La oportunidad de generar más ingreso está en optimizar sus estrategias de ventas y comercialización, seguimiento a las ventas, y visitar mueblerías son opciones que pueden enriquecer su servicio; lo que se verá reflejado en el incremento de las ventas.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en UTZMG, 2009

En el análisis planteado por la UTZMG (2009) también se especifica el tipo de demanda de muebles que realizan los consumidores finales de muebles en México, y aunque por lo general sólo

---

tienen contacto con los distribuidores, definen el estilo, la calidad, y el tipo de servicios que requieren de los fabricantes:

- El estilo de mueble que más buscan los consumidores está equilibrado entre moderno, clásico, rustico (25% c/u), siendo el menos buscado el contemporáneo (15%). Sin embargo en niveles medio-altos el moderno sobresale (29%), seguido del contemporáneo y clásico (20%).
- La principal característica o factor por el cual se deciden en comprar, es el precio del mueble, asimismo un segundo elemento se refiere a la durabilidad del producto y el diseño, lo cual habla de un consumidor que está dispuesto a comprar si recibe un buen precio y una garantía mayor.
- La frecuencia con la que se gasta en estos productos, es en promedio de cada tres años.
- El mueble debe ser funcional, y de un diseño atractivo para el cliente. Debe de mostrar finos terminados, para que estas características convengan al cliente de comprarlo.
- El posicionamiento de marca y la publicidad tienen un alto efecto en los consumidores: Muebles América, seguido de Muebles Placencia son las empresas con mejor lugar y recordación en los consumidores finales.

## **ESPECIFICIDADES DE LA ESTRUCTURA PRODUCTIVA DEL SPL DE MUEBLES DE JALISCO**

Una vez evaluados los eslabones anteriores y posteriores a la manufactura de muebles de madera de Jalisco, es menester apuntar algunas especificidades que surgen del análisis y de la construcción, con base a la información de socios afiliados a la Asociación de Fabricantes de Muebles del Estado de Jalisco (AFAMJAL), los reportes de la SEPROE, y la información obtenida en las entrevistas institucionales, el mapa de la estructura organizacional representado en la figura #12, en el cual se reconoce a:

1. **Los proveedores**, donde se incorporaron a las empresas más grandes en su ramo, mismas que operan en todo el territorio nacional. En el caso de la madera, el abastecimiento de maderas nacionales se centra como uno de los mayores problemas, y por ende el bajo nivel en el control de la calidad mismo que no puede ser del todo controlado pues los insumos tienen que ser importados, en su mayoría. Poca presencia existe en la entidad de las empresas que producen insumos metálicos (herrajes y cerraduras), pinturas, adhesivos y selladores y telas, con lo cual el eslabón se considera un elemento de fragilidad para el sistema productivo y el cual requiere acciones de reforzamiento de las conexiones de producción a partir del desarrollo de proveedores, y mayores vínculos con los existentes que permitan elevar la calidad de los productos muebles jaliscienses.

2. **Los productores**, fabricantes de muebles principalmente de madera para el hogar (salas, recamaras y comedores) (1,596 en 2004), de las cuales destacan 8 empresas consideradas<sup>5</sup> como innovadores y tecnificadas dentro del sector: Muebles BOAL, Del Toro Mu, Fábrica de Muebles

---

<sup>5</sup> Información procedente de entrevista directa con la Directora de la Cadena Productiva Madera-Muebles.

---

Chavoya, Lilico Muebles, Taosa Muebles, Muebles MCG Ocotlán, Fábrica de Muebles Las Cibeles, y Grupo GDL. El resto de las empresas consideradas como seguidoras son socios de AFAMJAL.

3. **Los principales compradores** divididos como: a) *Tiendas de muebles* pertenecientes a fabricantes, en donde Muebles Placencia, localizado en la Zona Metropolitana de Guadalajara se destaca como un líder para la mayoría de los productores asociados a la AFAMJAL, así como por el hecho de que el 90% de los productores locales son sus proveedores<sup>6</sup>; b) *los mayoristas y las tiendas departamentales*, y c) *las cadenas de tiendas de muebles*. Los compradores en Jalisco, al igual que sucede a nivel nacional y en el mercado mundial, dominan la cadena de valor y en este caso controlan a la mayoría de los productores del Estado, sobre todo a los pequeños quienes concentran su distribución a nivel local. El control también se ejerce a partir del tipo de mueble que compran, pues cada canal de distribución se diferencia también por la calidad del mueble que adquieren.

Los problemas de desarticulación productiva que presenta el sistema productivo de muebles de Jalisco están representadas no sólo por el bajo número de relaciones económicas que guardan los fabricantes con el los sectores de abastecimiento, sino también y como será planteado en la segunda parte de este apartado, con sus pares de diferente tamaño (relaciones productivas intersectoriales), que se manifiestan en la cooperación, externalización y subcontratación de procesos. Como lo expresa Cortelesse (1993: 520), una estructura productiva desarticulada también se observa en la polarización, dado que existen empresas capaces de realizar las transformaciones necesarias para elevar su competitividad, mientras que otras se encuentran al margen de esos procesos. De ahí que una política eficaz debe contemplar esas diferencias.

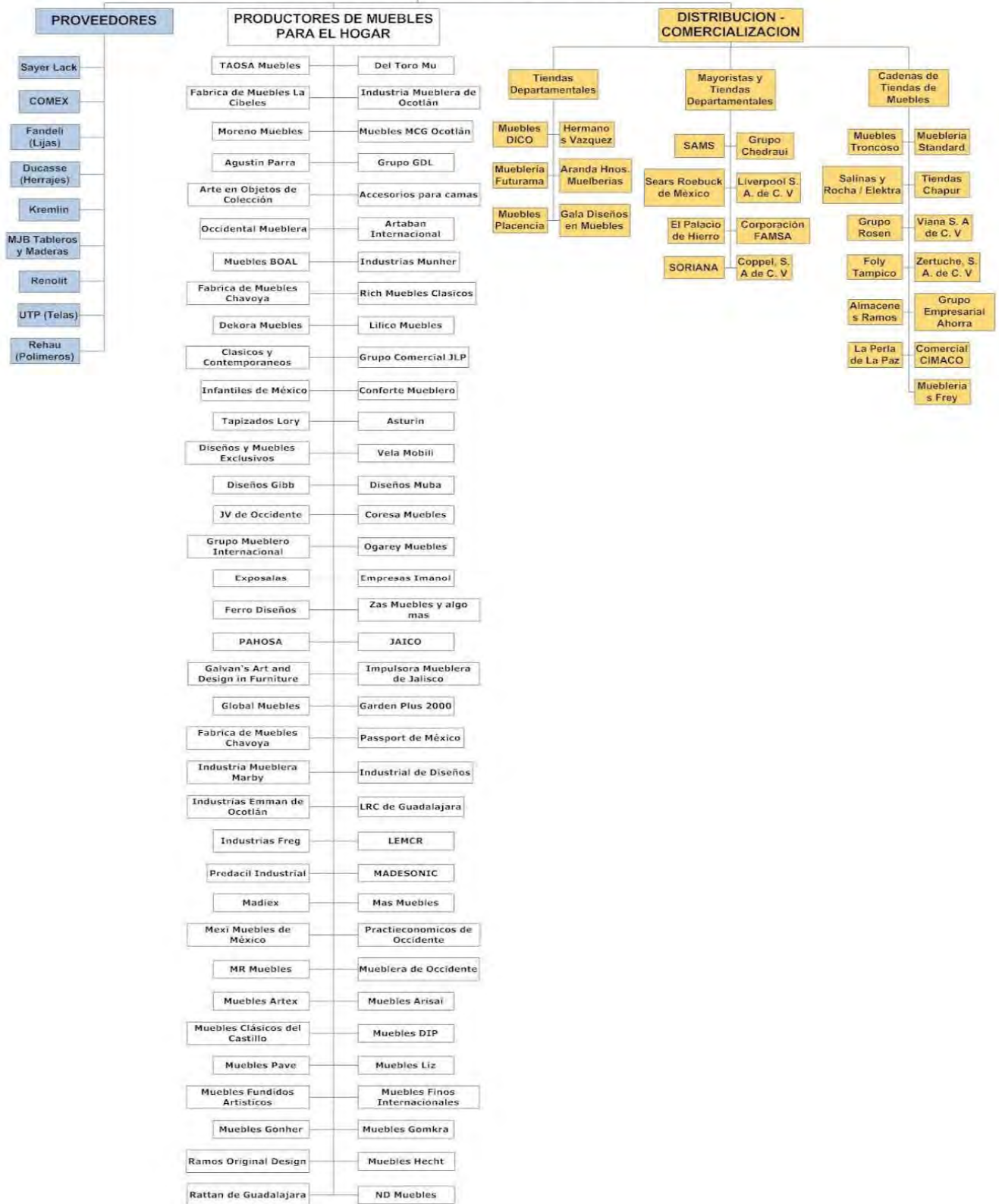
Ahora bien, si se considera solamente el espacio local, se puede concluir que las empresas productoras del sistema productivo se articulan de manera suficiente con los compradores locales que operan en el territorio de la ZMG. No obstante, si requieren ampliar su alcance se enfrentarían con la necesidad de elevar la calidad de los productos ofertados a fin de poder acceder a compradores de mayor nivel (Triple A o grandes compradores). De ahí la importancia que cobra el tipo de dinámicas productivas utilizadas y el aprovechamiento del entorno, a fin de apropiarse del conocimiento generado por las otras empresas localizadas en la entidad, generando con ello procesos de aprendizaje, así como potenciar el poder conjunto que tendrían como productores.

---

<sup>6</sup> Información procedente de entrevista directa en AFAMJAL.

Figura # 5

Mapa Muestral  
Estructura Productiva del Sistema Productivo de Muebles de Jalisco



Fuente: Elaboración propia



---

## 4.2 LA DINÁMICA DEL SISTEMA PRODUCTIVO LOCAL: EL APRENDIZAJE Y LA INNOVACIÓN

Una vez definida la estructura productiva del sistema productivo local el objetivo central es determinar en qué medida se llevan a cabo los procesos de aprendizaje e innovación en el sistema productivo de muebles de Jalisco como elementos dinamizadores que posibilitan el logro de la eficiencia y la mejora competitiva del sistema. El análisis de la dinámica del sistema productivo se contempla por un lado a partir de la revisión de los antecedentes a partir de la información secundaria, y de la especificación del concepto de innovación para el sistema mueblero, y en segundo término, mediante la información directa a partir de los resultados muestrales de las entrevistas realizadas con los fabricantes jaliscienses de muebles.

### EL CONCEPTO DE INNOVACIÓN EN EL SISTEMA MUEBLERO

El mayor logro de la mayoría de las empresas pequeñas y medianas es la adquisición de habilidades básicas en mercadotecnia, diseño, ingeniería y otras habilidades operacionales, más que en el escalamiento tecnológico e I+D. Más aún en los sectores tradicionales se entiende un concepto de innovación más apegado a la destreza de la mano de obra y la organización.

En este sentido, **¿Cuál es el concepto de innovación que prevalece en el sistema mueblero? ¿Asume particularidades específicas o es posible equipararla y tener similitudes entre los procesos de sistemas productivos locales diversos?**

En la búsqueda de respuestas, tres autores focalizan la interpretación del concepto de innovación en la industria mueblera a partir de sus perspectivas en la empresa, el contexto de la globalización y su posicionamiento competitivo, así como en el aprovechamiento de las relaciones socio-territoriales que se establecen dentro de la misma cadena de valor.

El primer enfoque es de **Ulrich y Eppinger** (2000, citado en Cao y Hansen, 2006: 35), quienes proponen la utilización del concepto de **Producto Total de Muebles**, definido como una combinación de procesos de valor añadido a lo largo de la cadena industrial, desde la compra de materia prima, diseño de muebles, manufactura, mercadotecnia, distribución y servicios post-venta, donde cada área a lo largo de la cadena puede adicionar valor al producto total y proveer oportunidades de diferenciación (Cao y Hansen, 2006: 35).

Para los autores el logro de ventajas competitivas, incremento en el valor del producto, y el acceso a mayores mercados surge a partir del **desarrollo de nuevos productos (NPD)**, lo cual involucra a la mercadotecnia, el diseño y la manufactura como sus tres grupos funcionales que operan de manera integral. Desde una perspectiva organizativa, NPD es el medio por el cual la organización se adapta y diversifica para ajustarse al cambio tecnológico y a las condiciones de mercado, las cuales también son sensibles a la moda (Cao y Hansen, 2006). Asimismo se identifica al acortamiento en el ciclo de vida de los productos y el surgimiento de tecnología nueva, como los mecanismos a través de los cuales los

---

productores de muebles pueden de una manera más rápida y a costos más bajos desarrollar nuevos productos y obtener nuevas oportunidades de mercado(Cao y Hansen, 2006).

La segunda postura es de **Bullard (2002)**, para quien la sobrevivencia en los mercados altamente competidos, como el que mantiene el sistema productivo de muebles, significa **continuar en movimiento**<sup>7</sup>, lo cual implica mantener un proceso continuo de innovación y adaptación a las nuevas tecnologías, tendencias y condiciones. Además señala, que en un proceso de *darwinismo digital*, el éxito competitivo a través de la innovación no significa tan sólo tener menores costos de materias primas, laborales o de otro tipo de insumos, ni tampoco es cuestión de que las firmas desarrollen o implementen nuevos procesos tecnológicos y tecnología de manera más rápida y eficiente. En vez, desde su punto de vista, la competencia más importante está entre los **conceptos de negocio**, los que si son innovadores, son rápidamente desarrollados por muchas industrias como resultado de las nuevas tecnologías de la información (Bullard, 2002: 3).

Desde esta perspectiva Bullard (2002) sugiere tres tópicos que permiten a las empresas muebleras desarrollar modelos de negocios innovadores en la era de la información: 1) sustituir inventario por información; 2) desarrollar alianzas y sociedades y 3) construir agresivamente una lealtad en el consumidor (cuadro #68). Los tres tópicos sugieren habilidades desarrolladas por las empresas para posicionarse de manera innovadora explotando los recursos a su alcance y la utilización de las nuevas tecnologías de la información en la era de la globalización.

---

<sup>7</sup> En este caso el autor hace referencia a Schumpeter en relación a que la causa natural de muerte en el caso de las empresas es precisamente su inhabilidad para continuar el movimiento innovador (Bullard, 2002: 2)

Cuadro # 10  
**CARACTERISTICAS DE LOS TÓPICOS PARA EL DESARROLLO DE MODELOS DE NEGOCIOS  
 INNOVADORES PARA LAS EMPRESAS MUEBLERAS**

<b>Sustituir inventario por información</b>	<b>Desarrollar alianzas y sociedades:</b>	<b>Construir agresivamente una lealtad en el consumidor</b>
<p>Aunque la implementación de un modelo de negocios tipo Dell Computer Corporation (vender, ensamblar y enviar) tiene dificultades debido a que no se cuenta con productos relativamente estandarizado en calidad, apariencia y funcionalidad, donde los consumidores aún prefieren “tocar” los muebles antes de comprarlos, se sugiere la implementación de las siguientes estrategias que den por resultado menores costos de inventarios, la más alta calidad, menor desperdicio y tiempos más rápidos de entrega :</p> <p>1. Técnicas de manufactura esbelta (lean manufacturing techniques); que involucren la proveeduría justo a tiempo y el flujo continuo de procesos, reduciendo el inventario de trabajo en proceso, y brindando información en tiempo real a los proveedores internos y externos.</p> <p>2. El apoyo de las ventas al menudeo o al detalle (lean retailing) reemplazando el inventario por información, incluye; a) el envío de información, respecto a las ventas de productos, estilo, tamaño y color; b) el contacto directo con los consumidores a partir del comercio electrónico..</p>	<p>Se establece que la asociatividad puede ser necesaria para ingresar a mercados específicos. Las alianzas pueden ampliar la demanda de consumo y proveer acceso a habilidades o conocimientos que pueden estar concentrados en otros puntos geográficos, tales como acceso a diseñadores de muebles, o prueba de materiales que pueden no estar disponibles en el lugar de origen de la empresa.</p> <p>Las alianzas estratégicas incluyen asociaciones con proveedores y sociedades con productores de muebles de diferentes categorías. Las relaciones con los proveedores van más allá que la mera transacción comercial, a corto plazo, en cambio buscan establecer relaciones mutuamente beneficiosas y de largo plazo, asegurando factores como las condiciones laborales y las medioambientales.</p> <p>Por su parte las asociaciones entre productores y distribuidores (detallistas), pueden permitir la identificación de las tendencias específicas en la demanda del consumidor, relativas al estilo o a sus funciones básicas, así como la integración de tiendas en línea</p>	<p>Descuentos a compradores frecuentes o compran a gran escala, descuentos o mercancía extra a los clientes que ordenan más de lo comprado el año pasado o descuentos por volumen, son algunos ejemplos bajo los que se construye la lealtad del consumidor.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de Bullard, 2002.

El tercer aporte es hecho por **Van Geenhuizen e Indarti (2006)**, quienes consideran como un factor determinante en la innovación a **la administración del conocimiento**. Las autoras citan a Cohen y Levinthal (1990) para definir la **capacidad de conocimiento**, como la habilidad de la organización para reconocer el valor del conocimiento externo nuevo y para asimilarlo y aplicarlo efectivamente como una parte crítica del potencial para innovar de la organización.

Las estrategias para incrementar el conocimiento nuevo pueden dividirse según el tipo de fuente utilizada, en:

1. **Las enfocadas en las fuentes internas**, pueden seguir una trayectoria estructurada (planeada) como investigación casera y el desarrollo de experimentación en pequeña escala, incluyendo también la incorporación del conocimiento generado en la manera de trabajar como

---

aprender-haciendo.

2. **Las vinculadas con las fuentes externas** incluyen un amplio rango de fuentes. De acuerdo con Afuah (2003, citado en Van Geenhuizen e Indarti, 2006), las fuentes de conocimiento, como fuentes funcionales de innovación, pueden ser clasificadas en cinco categorías: 1) funciones internas de la cadena de valor, 2) proveedores, clientes e innovadores complementarios externos, 3) universidades, gobierno y laboratorios privados, 4) competidores e industrias relacionadas, y 5) otras naciones y regiones. Y aunque conseguir nuevo conocimiento puede ser costoso, el aprovechamiento de las redes productivas, a partir de la subcontratación, permite que el nuevo conocimiento sea proveído de manera gratuito por los compradores<sup>8</sup>, causando con ello un foco en innovación de producto, a partir del mejoramiento de productos o nuevos diseños. Asimismo aparte de los compradores, el conocimiento nuevo también se origina en la comunidad local, vecinos, familia y amigos en el mismo negocio, principalmente como conocimiento tácito<sup>9</sup> (Ogawa, 1998, citado en Van Geenhuizen e Indarti, 2006).

## EL ROL ESTRATÉGICO DEL DISEÑO EN LA INNOVACIÓN

En asociación al desarrollo de nuevos productos, y al hecho de que el sector mueblero cambia en función de los gustos y las tendencias en la moda definidas por los compradores y el consumidor final, el diseño está redefiniendo su naturaleza y su rol en los procesos de innovación de producto y de prácticas de mercadotecnia, en virtud de que está siendo una estrategia importante para diferenciar los productos en segmentos congestionados, caracterizados por una feroz competencia, como el relativo a la producción de muebles: *“En vez de ser considerado un apéndice de los procesos de innovación, el diseño está adquiriendo un rol central en repensar los productos y en la construcción de significados valiosos para los consumidores”* (Bettioli, y Micelli, 2006).

No obstante que en su definición tradicional el diseño se asume como una creación artística de bienes lujosos y estilizados, reservados para consumidores elite, la literatura científica y de administración más actual está considerando una definición más amplia que ve al diseño como un proceso de innovación, la expresión sintética de un rango de procesos de administración que incluyen la innovación de productos, comunicación, canales de distribución y la renovación de las relaciones con el consumidor que están innovando productos añadiéndole valores de comunicación.

La flexibilidad en la producción y la especialización en contraste con los esquemas de producción en masa, han transformado la visión de que la compañía manufacturera y su laboratorio de I+D eran el único lugar donde la innovación y el conocimiento eran generados, hoy en día los consumidores por sí mismos son también un activo innovador, basados en los circuitos de comunicación y en la creación compartida (co-creation) de significados, identidad y entendimiento provisto por la última tecnología (Bettioli, y Micelli, 2006). Desde esta perspectiva, la compañía que decide explotar a los consumidores

---

<sup>8</sup> El inconveniente en la adquisición de este conocimiento estriba en que es de un solo lado, incluyendo un enfoque limitado para los subcontratistas, porque apunta a incrementar la competitividad de los compradores en primer lugar.

<sup>9</sup> Aunque si esta desconectado del conocimiento global, tiende a reproducir prácticas tradicionales, más que innovadoras.

---

como insumo en su proceso de innovación de productos, también concede a la comunidad de consumidores acceso a su saber-hacer (Von Hippel, 2005 citado en Bettiol y Micelli, 2006).

El cambio en los roles del consumo y la producción se reflejan en la importancia del diseño como una vía de diferenciar los productos y como un significado para la industria para responder a las demandas de sus consumidores de comunicación, participación y experiencia (De Fusco, 1985 citado en Bettiol y Micelli, 2006). Por lo anterior, **el diseño, el marketing, la publicidad y la administración de marcas**<sup>10</sup> están siendo herramientas fundamentales e interdependientes que reflejan y satisfacen las necesidades inmateriales del consumo moderno.

La gran importancia que le es adjudicada al diseño en la manufactura de muebles y en otras industrias de bienes finales de bajo nivel tecnológico (ropa, calzado por ejemplo), radica en el hecho de que esta actividad puede proveer a las empresas una oportunidad de innovar no solo por el desarrollo de tecnología y funcionalidad de sus productos, sino por trabajar sus valores intangibles, de comunicación y también de estilo, rompiendo con la competencia basada en los precios y con la tendencia a la manufactura de productos sustancialmente similares. Por tanto, el diseño está redefiniendo la importancia relativa de aspectos tales como la tecnología, la funcionalidad y el estilo, y usa este último para apalancar el valor de los dos primeros. El diseño también contribuye a la redefinición cultural de los productos y está aprendiendo a adicionar componentes y funciones que realzan su valor para culturas específicas de consumidores.

El diseño por tanto combina innovaciones de forma, tecnología y comunicación comercial (Bettiol y Micelli, 2006). Al respecto, Jesús Linares, director general de Andreu World, premio nacional de diseño en España 2007 señaló:

*“el buen diseño es el que impulsa la competitividad de las empresas. No es el producto lo que hace a una firma competitiva sino su proyecto y una administración inteligente que posibilitan el surgimiento de buenos productos. El buen diseño significa buenos procesos pues resume una serie de requerimientos: ergonómicos, tecnológicos, de comunicación y cultura que obligan a diseñadores y fabricantes a utilizar su sensibilidad. Cuando todos estos factores armonizan, el resultado no puede ser sino el éxito” (MOBLAJE, 2008: 99).*

Para los sistemas productivos italianos, por ejemplo, el diseño siempre jugó un rol crucial y trajo la oportunidad de renovar las habilidades y las tradiciones de la manufactura italiana. Asimismo, las compañías consideran importante la inversión en administración de marcas: controlan sus canales de distribución de manera más estructural invirtiendo en prestigiosas ubicaciones y tiendas exclusivas de diseño; crean estructura asociándose con artistas y diseñadores y explotando la riqueza de las relaciones adquiridas a través de los años organizando eventos culturales, y en algunos casos inaugurando museos

---

<sup>10</sup> Según el Artículo 88 de la Ley de Propiedad Industrial, se entiende por marca a todo signo visible que se utiliza para distinguir e individualizar un producto o un servicio de otros de su misma clase o especie en el mercado. Su función principal es la de servir como elemento de identificación de los diversos productos y servicios que se ofrecen y se prestan en el mercado. Una marca debe registrarse para que su propietario obtenga un Título de Registro que le de el derecho a usarla en forma exclusiva en toda la República Mexicana, con lo que nadie puede usarla sin su autorización (IMPI, 2009).

que maximizan los significados culturales de sus productos. A diferencia de los estudios de diseño, las compañías *basadas en el diseño* hacen de éste su principal activo y centran en ello sus decisiones estratégicas que afectan la competitividad de la producción y su organización (Bettiol y Micelli, 2006).

Al respecto, los cuadros #69 y #70 presentan información sobre el desempeño financiero que han tenido las empresas italianas que han implementado el diseño como uno de sus elementos competitivos, y cuyo crecimiento en diez años ha sido mayor al cincuenta por ciento.

Cuadro # 11  
DESEMPEÑO FINANCIERO DE LAS EMPRESAS LÍDERES DEL CLÚSTER DE DISEÑO DE LOMBARDÍA

	Crecimiento en 10 años (1994-2003)	Ingresos (2003, US \$)
Alessi – <i>artículos para el hogar</i>	81%	\$104 millones
Artemide – <i>iluminación</i>	59%	\$110 millones
▪ B&B Italia – <i>muebles</i>	54%	\$165 millones
▪ Capellini – <i>muebles</i>	117%	\$29 millones
▪ Cassina* – <i>muebles</i>	60%	\$163 millones
Flos – <i>iluminación</i>	106%	\$75 millones
▪ Kartell – <i>muebles</i>	211%	\$70 millones
Total	<b>76%</b>	<b>\$716 millones</b>

\*Estimación basada en datos de los años 2000-2003

Fuente: Verganti, 2006: 6

Cuadro # 12  
DESEMPEÑO DE LA INDUSTRIA DE MUEBLES

	Crecimiento en 10 años (1994-2003)	Ingresos (2003, US \$)
Union Europea	11%	\$78,000 mill.
Italia	28%	\$21,000 mill.
▪ Los 4 del cluster del diseño	75%*	\$427 mill

\*Crecimiento promedio ponderado por los ingresos

Fuente: Verganti, 2006: 6

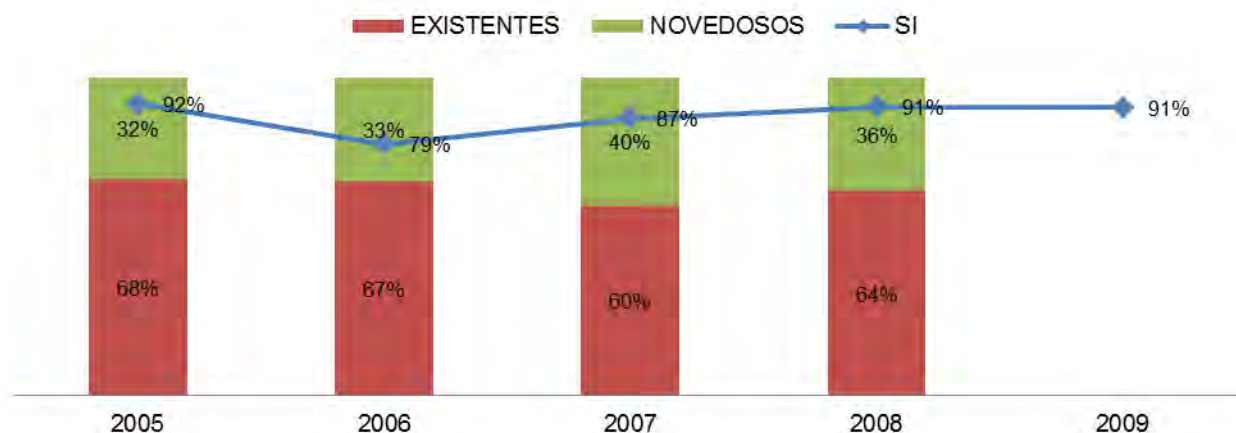
A diferencia de las compañías italianas que prefieren que la ergonomía del producto y su practicidad se derive no solo de la investigación científica, sino como un dialogo con el consumidor final y de la constante observación de su uso en la vida diaria, el concepto imperante en la industria anglo americana, es precisamente el que los italianos evitan, el de la ergonomía de productos resultado de la investigación científica para obtener indicaciones precisas de diseño, como la forma y rasgos que el producto debe tener para ser más fácil de usar y más funcional para el consumidor (Norman, 1993 citado en Bettiol y Micelli, 2006). Las compañías americanas destacan por la atención que le dan a la ergonomía, y han invertido masivamente en ella como fuente de innovación. Desafortunadamente, este énfasis ha llevado frecuentemente a considerar una asociación incomoda entre ergonomía y estilo, siendo percibido este último solo como ornamental.

Para el mercado jalisciense de muebles las declaraciones de Leonardo Placencia, director general de Muebles Placencia, muestran la filosofía que sobre el diseño existe en el sector, a partir de uno de sus líderes:

*“Nosotros le damos mucha importancia al diseño. Yo creo que **el primer factor de éxito de un producto es el diseño. El segundo, la calidad y el tercer factor es el costo.** Sin embargo, la experiencia también juega un papel importantísimo. Nosotros tenemos 50 años que nos dan un conocimiento profundo del mercado. Nos dan un conocimiento de la evolución de los gustos, y nosotros frecuentemente hacemos estudios de mercado que nos permiten ubicarnos exactamente en el gusto del consumidor. Además nos mantenemos muy cerca del cliente, nos preocupamos por la lealtad del cliente y para eso le damos un buen servicio y atención. En los pisos de venta estamos muy en contacto con nuestros representantes, con los cuerpos de venta y les preguntamos que problemas hay con el producto, gusta o no gusta, qué cambios sugieren, en fin estamos muy atentos en estos aspectos” (Sector Mueblero, 2003: 36).*

La declaración anterior expresa una visión de diseño integral, apegada al desarrollo de productos a partir de la fuerte vinculación con el consumidor final, y por tanto con las tendencias y propuestas de innovación más actuales, que de prevalecer en la totalidad del sistema productivo de muebles, definirían las características de un espacio innovador. Los datos de las encuestas de coyuntura presentadas por SEIJAL para los últimos cinco años (de 2005 a 2009), señalan que la implementación de nuevos diseños de producto oscila en un rango entre el 79 y el 92%, de los cuales un entre un 32 y un 40% se consideran novedosos, lo cual genera por tanto un alto porcentaje de empresas que se basan en la imitación o copia para su producción, dejando con ello un amplio margen para que el valor de los productos se incremente si se ponen en marcha estrategias y políticas efectivas para que las empresas implementen diseños nuevos (gráfico #55). Por ello, el siguiente apartado incluirá una evaluación del posicionamiento de esta variable en la generación de valor agregado para las empresas del sistema.

Gráfico # 8  
IMPLEMENTACIÓN DE NUEVOS DISEÑOS DE PRODUCTOS MUEBLES DE JALISCO



Fuente: Elaboración propia a partir de SEIJAL, varios años

## LA SITUACIÓN DE LA INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS MUEBLERAS DE MÉXICO

El sector de muebles mexicano está catalogado como un sector productivo con una manufactura con poca inversión en maquinaria, equipo y herramientas, con técnicas de producción simples, sin tareas especializadas y procesos de producción con un uso intensivo en mano de obra (Ortega Castañeda, 2002: 74).

La visión del sector tradicional y sin procesos modernos, ha sido reforzada principalmente a partir de los diagnósticos de los sistemas de calidad utilizados por las empresas que señalan la baja calidad, producto de materias primas defectuosas, así como la inexistencia de controles de calidad o sistemas predominantemente visuales (SECOFI, 1988 citado en Ortega Castañeda, 2002). Otros problemas vinculados con la falta de calidad en insumos, productos y procesos son los siguientes (Ortega Castañeda 2002):

- Dificultad para obtener productos con características constantes y uniformes; Dificultad para tener precios adecuados en insumos, materias primas y créditos baratos
- Dificultad en los procesos productivos reflejados en tiempos muertos, herramientas inadecuadas, mala distribución de la planta
- Dificultad para absorber los gastos adicionales derivados de la propia actividad.
- Carencia de tecnología de punta o el rezago de la misma que no permite la óptima producción en serie

Con objeto de definir un diagnóstico general para los procesos de innovación en la industria mueblera en México, y en virtud de que no se cuenta con información particular para el sector, se considero oportuno utilizar las cifras procedentes de la Encuesta Nacional de Empleo, Salario, Tecnología y Capacitación (ENESTYC) para 1999 y 2001. Al respecto la CEPAL (2008: 119) sostiene que el uso de este tipo de instrumentos, ofrece una primera aproximación a las capacidades de la economía y reflejan la situación científico-tecnológica, pese al inconveniente de la subjetividad de las respuestas de índole cualitativa y de la percepción de quienes responden el cuestionario.

De las Encuestas Nacionales aplicadas en 1999 y 2001, se pueden desprender los siguientes resultados específicos para la industria mueblera:

En cuanto al número de empresas de la industria mueblera que dedican recursos a la investigación y/o el desarrollo tecnológico, se establece que prácticamente la gran mayoría de las ellas no lo hacen: tanto las cifras para 1999 de 91.86%, como para 2001 que alcanzan un 96.79%, muestran esta situación (cuadro #71). Estos datos corroboran la visión de una industria tradicional, en la cual, las formas de innovación se centran en las innovaciones incrementales, de proceso, producto, mercado y organización.

Cuadro # 13  
NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS Y SU PROPORCIÓN, DE LA RAMA 3320, SEGÚN HAYAN O NO REALIZADO INVESTIGACIÓN Y/O DESARROLLO TECNOLÓGICO

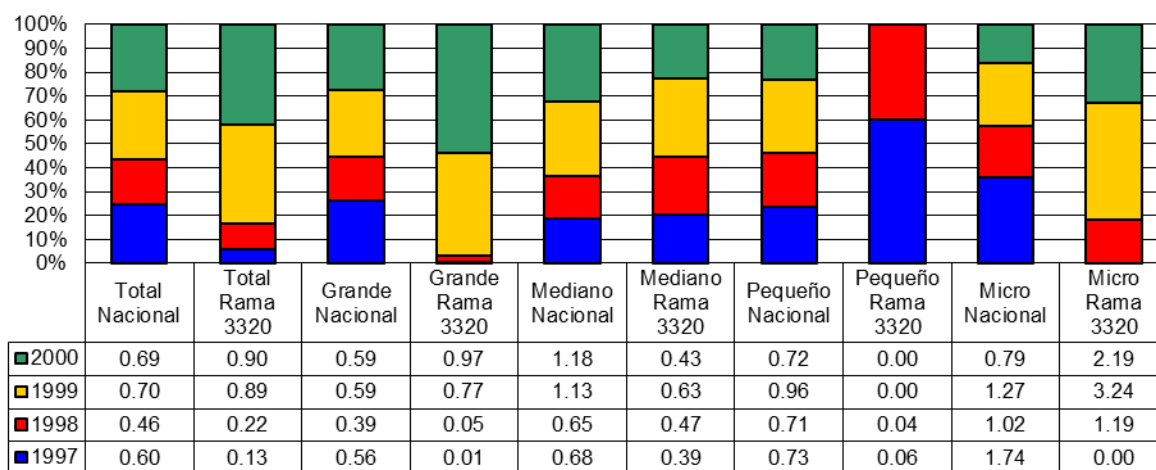
Año	Total	Condición de realización de investigación y/o desarrollo tecnológico			
		Sí		No	
2001	28,250	906	3.21%	27,344	96.79%
1999	25,564	2,073	8.11%	23,483	91.86%

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001



De los establecimientos que si realizan investigación y/o desarrollo, la proporción de inversión ha ido incrementándose conforme pasan los años: Del 0.13 al 0.90 por ciento, en comparación con lo que invierte la industria manufacturera nacional que va del 0.60 al 0.69 por ciento. Destaca también en el análisis de los datos, la participación de la micro empresa de la industria mueblera como el tipo de empresa con el mayor crecimiento de su inversión en este tipo de actividades innovadoras, aunque la empresa mediana muestra un crecimiento sostenido y proporcional en todos los años, con lo que se ratifica su importancia en el sector (gráfico #56).

Gráfico # 9  
**PORCENTAJE DE LOS INGRESOS DESTINADO A LA INVESTIGACIÓN Y/O DESARROLLO TECNOLÓGICO EN LOS ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS DE LA INDUSTRIA MUEBLERA QUE REALIZARON ESTA INVERSIÓN SEGÚN TAMAÑO. 1997-2000**



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

Por su parte, el cuadro #72 presenta el tipo de investigación de aquellos establecimientos que generaron investigación y desarrollo, destacándose sobre todo la importancia del diseño de nuevos productos y la inversión en la mejora de de la calidad de productos:

Cuadro # 14  
**NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS QUE REALIZARON INVESTIGACIÓN Y/O DESARROLLO TECNOLÓGICO EN LA INDUSTRIA MUEBLERA, SEGÚN PRINCIPAL TIPO. 1999-2001**

Año	Tipo de investigación y/o desarrollo tecnológico					
	Total	Diseño de nuevos productos	Mejora de los procesos	Mejora de la calidad de los productos	Diseño, mejora, fabricación de maquinaria y/o equipo	Otra
2001	906	620	21	260	4	1
1999	2,073	1,637	412	20	2	0

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

Asimismo, es importante observar la fuente de la I+D: Si en 1999 se reporta un 42% de I+D en el mismo establecimiento manufacturero, para el 2001, la proporción se eleva a un 99%. Este aspecto es relevante si pensamos que la empresa aprovecha los saberes que en ella se generan como un recurso estratégico y fundamental en el que pueden basar su actuación, a la vez que les permite incorporar

conocimientos capaces de añadir valor agregado, elevar su productividad, reducir costos, mejorar la calidad, y satisfacer la demanda e incluso generar nuevos productos.

Por otra parte, destaca también la falta de vinculación con universidades y centros tecnológicos, y por ende en el aprovechamiento del entorno para la generación de innovaciones (cuadro #73).

**Cuadro # 15**  
**NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS LA INDUSTRIA MUEBLERA QUE REALIZARON INVESTIGACIÓN Y/O DESARROLLO TECNOLÓGICO DE, SEGÚN EL LUGAR PRINCIPAL DE REALIZACION**

Año		2001	1999
Lugar donde se realizó la investigación y/o desarrollo tecnológico	Total	906	2,073
	En el establecimiento	902	873
	En una filial		
	Nacional	1	396
	Extranjera	2	4
	En universidades o centros tecnológicos nacionales		
	Públicos	0	0
	Privados	0	0
	En universidades o centros tecnológicos extranjeros	0	0
	En empresas consultoras		
Nacionales	1	0	
Extranjeras	0	404	
Otro	0	396	

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

En lo que respecta al número y proporción de la inversión destinada a la tecnología y por tanto a la innovación de tipo radical, se encontró lo siguiente: Una minoría del número de establecimientos (35.26%) que dedica recursos a la compra de tecnología, misma que va en aumento (cuadro #74).

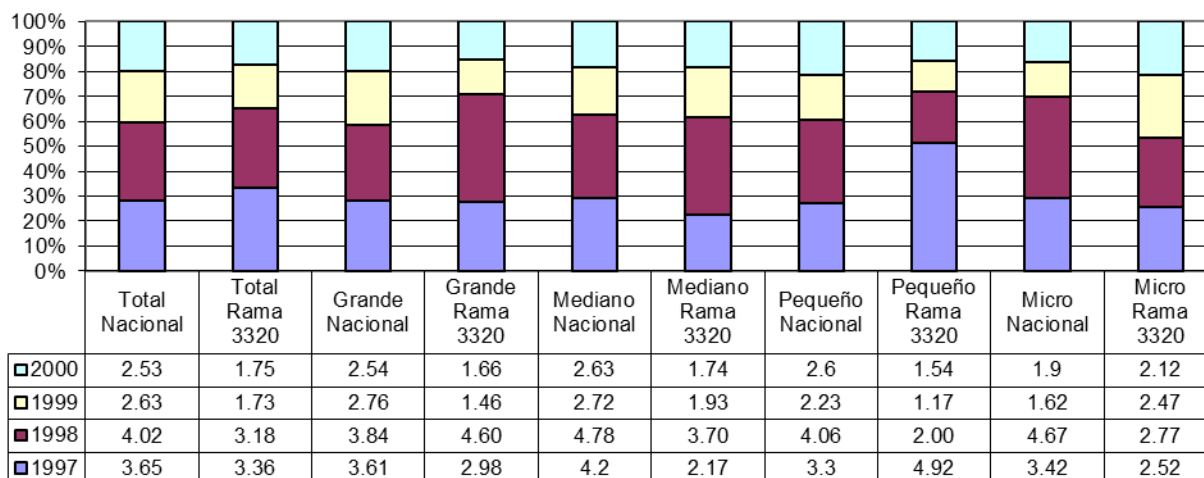
**Cuadro # 16**  
**NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS DE LA INDUSTRIA MUEBLERA, SEGÚN HAYAN O NO REALIZADO TRANSFERENCIA Y/O COMPRA DE TECNOLOGÍA. 1999-2001**

Año	Total	Condición de realización de transferencias y/o compra de tecnología			
		Sí		No	
<b>2001</b>	28,250	9,960	35.26%	18,290	64.74%
<b>1999</b>	25,564	8,502	33.26%	17,062	66.74%

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

No obstante, la proporción de inversión que se invierte cada año en la industria mueblera ha sufrido paulatinamente una baja (del 3.36% al 1.75%), siguiendo la misma tendencia que el promedio nacional. Cabe señalar que no se distingue, en este tipo de innovación, la preponderancia de ningún tamaño de empresa, de hecho, las micro son las que tiene un comportamiento más constante (gráfico #57).

**Gráfico # 10**  
**PORCENTAJE DE LOS INGRESOS DESTINADO AL PAGO DE TRANSFERENCIA Y/O COMPRA DE**  
**TECNOLOGÍA EN LOS ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS DE LA INDUSTRIA MUEBLERA,**  
**SEGÚN TAMAÑO. 1997-2000**



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

En lo que corresponde al tipo de inversión tecnológica que se realiza en la industria mueblera, destaca principalmente la compra de maquinaria y equipo, la cual representa en los años analizados del 89 al 95% del tipo de tecnología adquirida, dejando en muy bajos porcentajes al uso de patentes y marcas y a la ingeniería básica y asesoría técnica (cuadro #75).

**Cuadro # 17**  
**PORCENTAJE DE LOS INGRESOS DESTINADO A LA INVERSIÓN EN TECNOLOGÍA EN LA RAMA**  
**3320 CON PARTICIPACIÓN MAYORITARIA DE CAPITAL NACIONAL SEGÚN TIPO DE INVERSIÓN.**  
**1997-2001**

<b>Año</b>		<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>
<b>Tipo de inversión</b>	<b>Total</b>	3.42	3.27	1.77	1.80
	Compra de maquinaria y/o equipo	3.26	2.91	1.67	1.70
	Investigación y/o desarrollo tecnológico	0.01	0.02	0.05	0.04
	Uso de patentes y marcas	0.15	0.24	0.05	0.03
	Compra de patentes y marcas	0.00	0.00	0.00	0.00
	Ingeniería básica y asesoría técnica	0.01	0.02	0.00	0.01
	Tecnología administrativa	0.00	0.02	0.01	0.02
	Otro	0.00	0.09	0.00	0.00

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

Al respecto, la CEPAL (2008: 124) ha señalado que las empresas de América Latina en su esfuerzo por innovar, tienden a demandar conocimientos más que a producirlos, de manera que suelen adquirir tecnología incorporada (maquinas, equipos, programas y equipos informáticos) en otras áreas y en otros países, siendo de escasa relevancia otras actividades de innovación relacionadas con esfuerzos internos de las empresas.

Asimismo entre los establecimientos que introducen maquinaria y equipo en el proceso productivo (37.96% para 2001 y 43.63% para 1999) (cuadro #76), destaca que la mayoría de ellos adquieren maquinaria nueva (78.16% para 1999 y 89.14% en 2001) (cuadro #77), específicamente equipo manual, automático y maquinas herramientas. Es importante apreciar en este punto, que **la maquinaria considerada como de punta como el control numérico y control numérico computarizado solo es incorporado en muy bajos porcentajes** (0.03% y 0.22% respectivamente), siendo nula la robotización (cuadro #78).

Cuadro # 18  
NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS DE LA INDUSTRIA MUEBLERA, SEGÚN HAYAN O NO INTRODUCIDO MAQUINARIA Y/O EQUIPO EN EL PROCESO PRODUCTIVO

Año	Total	Condición de introducción de maquinaria y/o equipo			
		Sí		No	
2001	28,250	10,723	37.96%	17,527	62.0%
1999	25,564	11,154	43.63%	14,410	56.4%

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

Cuadro # 19  
NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS QUE INTRODUJERON MAQUINARIA Y/O EQUIPO EN EL PROCESO PRODUCTIVO EN LA INDUSTRIA MUEBLERA, SEGÚN LA CONDICIÓN DE ADQUISICIÓN DE DICHA MAQUINARIA Y/O EQUIPO

Año	Total	Condición de la maquinaria y/o equipo			
		Nueva		Usada	
2001	10,723	9,028	84.19%	1,695	15.81%
1999	11,154	8,718	78.16%	2,436	21.84%

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

Cuadro # 20  
NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS DE LA INDUSTRIA MUEBLERA, SEGÚN CONDICIÓN DE HABER INTRODUCIDO MAQUINARIA Y/O EQUIPO, Y SU PRINCIPAL TIPO

	Año	2001		1999	
		Total	%	Total	%
Condición de haber introducido maquinaria y/o equipo y principal tipo	Total	28,250	100.00%	25,564	100.00%
	Equipo manual	6,455	22.85%	4,933	19.30%
	Equipo automático	1,347	4.77%	506	1.98%
	Máquinas herramientas	2,850	10.09%	5,285	20.67%
	Máquinas herramientas de control numérico	9	0.03%	408	1.60%
	Máquinas herramientas de control numérico computarizadas	62	0.22%	18	0.07%
	Robots	0	0.00%	4	0.02%
	No adquirió maquinaria y/o equipo	17,527	62.04%	14,410	56.37%

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

Por su parte la mejora en la calidad de los productos (34.31%) y un aumento en la productividad (20.24%), son los principales efectos señalados por la introducción de maquinaria y equipo en el sector de muebles (Cuadro #79)

Cuadro # 21  
**NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS DE LA INDUSTRIA MUEBLERA QUE  
 INTRODUCIERON MAQUINARIA Y/O EQUIPO EN EL PROCESO PRODUCTIVO, SEGÚN PRINCIPAL  
 EFECTO**

Año		2001		1999	
<b>Efecto de la maquinaria y/o equipo</b>	Total	10,723	100.00%	11,154	100.00%
	Cambio en la organización del trabajo	275	2.56%	116	1.04%
	Cambio en el proceso productivo	671	6.26%	408	3.66%
	Aumento en la gama de productos	5	0.05%	437	3.92%
	Aumento en la escala de producción	918	8.56%	806	7.23%
	Mejora de la calidad de los productos	3,679	34.31%	3,664	32.85%
	Reducción de costos laborales	590	5.50%	792	7.10%
	Uso más eficiente de insumos	782	7.29%	457	4.10%
	Aumento de la productividad	2,170	20.24%	2,532	22.70%
	Otro	255	2.38%	2	0.02%
	Ninguno	1,378	12.85%	1,940	17.39%

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

Por otra parte, entre la información relevante presentada por la ENESTYC, se encuentran las otras fuentes que se consideran en la industria mueblera para proveerse de tecnología: Un porcentaje importante proviene de la consulta de literatura, asesoría o eventos especiales (24.58% en el 2000), y de las empresas consultoras (6.37% en el 2000). Sin embargo, también prevalece un alto porcentaje (67.84%) de empresas que no dan cuenta de ninguna fuente, lo que se puede considerar como un aspecto negativo para la innovación del sector, pues no se consideran las fuentes mínimas de conocimiento del estado tecnológico (cuadro #80).

Cuadro # 22  
**NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS EN LA INDUSTRIA MUEBLERA, SEGÚN  
 OTRAS MEDIDAS MÁS RECURRENTES PARA PROVEERSE DE TECNOLOGÍA**

Año		2001		1999	
<b>Otras medidas para proveerse de tecnología</b>	Total	28,250		25,564	
	Transferencia de paquetes tecnológicos de la empresa matriz	15	0.05%	2	0.01%
	Compra de paquetes tecnológicos	21	0.07%	859	3.36%
	Literatura, asesoría o eventos especiales	6,945	24.58%	5,551	21.71%
	A empresas consultoras	1,799	6.37%	612	2.39%
	Otra	304	1.08%	1,342	5.25%
	Ninguna	19,166	67.84%	17,198	67.27%

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

En este mismo sentido, los resultados provistos por BANCOMEXT (Citado en CIDE 2005) refuerzan las ideas y los datos anteriormente presentados: La información obtenida refiere a los porcentajes de empresas, según su tamaño y el tipo de tecnología utilizada en maquinaria, en la cual destaca que básicamente las empresas pequeñas utilizan tecnología semi-artesanal, en tanto que las grandes, se centran en la tecnología de producción en serie (cuadro #81).

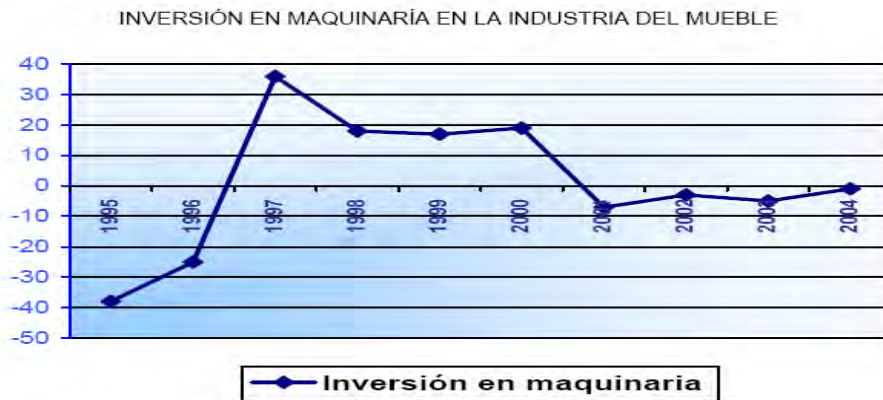
Cuadro # 23

TIPO DE TECNOLOGÍA EN MAQUINARIA UTILIZADA POR LAS EMPRESAS EN BASE A SU TAMAÑO				
Tamaño de la empresa	Tecnología artesanal	Tecnología semi artesanal	Tecnología de producción en serie	Total
Pequeña	15.4%	53.8%	30.8%	100%
Mediana	19.6%	50%	30.4%	100%
Grande	2.2%	40%	57.8%	100%

Fuente: BANCOMEXT, 2000 citado en CIDE, 2005.

Por su parte, algunos informes sobre la industria mueblera señalan que el principal problema del sector radica en los rezagos tecnológicos y en el desarrollo de nuevos productos, aunado a que el largo problema económico que México está viviendo afecta la situación financiera de las empresas, por lo que la inversión en tecnología ha sido casi nula, siendo este factor determinante para el crecimiento sostenido de las empresas y por ende de la economía nacional (CIDE, 2005) (gráfico #58).

Gráfico # 11



Fuente: INEGI, 2004 citado en CIDE, 2005

Sin embargo como lo sostiene Malecki (1991:119-122), la compra de maquinaria o de bienes de capital procedente de países industrializados, no contribuye por si misma al desarrollo económico, sino que debe también considerarse un esfuerzo en *aprender* de la nueva tecnología a fin de dominarla, mejorarla y desarrollar la capacidad de producir maquinaria, en donde sobre todo ésta última requiere invertir en I+D, así como de la presencia de proveedores y subcontratistas para la producción de maquinaria, a quienes a su vez se les demanden componentes innovadores.

El cuadro #82, permite observar los efectos de la introducción de maquinaria y/o equipo en el trabajo, destacando que la mayoría de las empresas reporta una disminución en el número de tareas, pero también en el conocimiento o habilidad técnica requerida por los trabajadores, lo cual implica que las empresas se ven sometidas a capacitar a su personal, cuando alguna innovación tecnológica se incorpora.

Cuadro # 24  
**NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS QUE INTRODUJERON  
 MAQUINARIA Y/O EQUIPO EN EL PROCESO PRODUCTIVO EN LA INDUSTRIA MUEBLERA, SEGÚN  
 EL EFECTO DE ESTA INTRODUCCIÓN EN LOS TRABAJADORES**

Año	EFECTO				
		Sobre el número de tareas		En el conocimiento y/o habilidad técnica requerida	
<b>1999</b>	<b>Total</b>	<b>10,758</b>		<b>10,248</b>	
	Aumentó	2,171	20.18%	4,626	45.14%
	Disminuyó	6,485	60.28%	5,164	50.39%
	No cambió	2,102	19.54%	458	4.47%
<b>2001</b>	<b>Total</b>	<b>10,723</b>		<b>10,723</b>	
	Aumentó	2,185	20.38%	3,561	33.21%
	Disminuyó	6,275	58.52%	7,095	66.17%
	No cambió	2,263	21.10%	67	0.62%

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

En este sentido toman relevancia los datos relativos a la capacitación proporcionada en los establecimientos manufactureros (cuadro #83)

Cuadro # 25  
**NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS QUE LLEVARON A CABO INVESTIGACIÓN  
 Y/O DESARROLLO TECNOLÓGICO EN LA INDUSTRIA MUEBLERA, SEGÚN CONDICIÓN DE HABER  
 PROPORCIONADO CAPACITACIÓN**

Año	Total	Proporcionaron capacitación			
		Sí		No	
<b>2001</b>	906	40	4.42%	866	95.58%
<b>1999</b>	2,073	1,279	61.70%	794	38.30%

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

Finalmente la ENESTYC brinda información de la cantidad de empresas que llevan a cabo controles de calidad en sus productos y los tipos de procedimientos que se ejecutan: Aunque se reporta que la mayoría de las empresas realizan control de calidad (74.76% y 54.50%) (cuadro #84), casi ninguna empresa reporta tener alguna certificación de calidad sea ISO-9000 o en su caso la norma mexicana (cuadro #85); así también prácticamente ninguna empresa lo hace con instrumentos, sino que recurren a la incorporación de personal para realizar esta actividad (cuadro #86).

Cuadro # 26  
**NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS EN LA INDUSTRIA MUEBLERA, SEGÚN  
 CONDICIÓN DE EFECTUAR CONTROL DE CALIDAD**

Año	Total	Condición de efectuar control de calidad			
		Sí		No	
<b>2001</b>	28,250	15,395	54.50%	12,855	45.50%
<b>1999</b>	25,564	19,112	74.76%	6,452	25.24%

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

Cuadro # 27  
**NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS EN LA INDUSTRIA MUEBLERA, SEGÚN  
 CERTIFICACIÓN DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD CON LA QUE CUENTAN**

Año	Certificación de calidad			Ninguna
	ISO-9000	NMX-CC-002/1-1995	Otra	
<b>2001</b>	1	15	438	27,796
<b>1999</b>	14	0	4	25,546

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

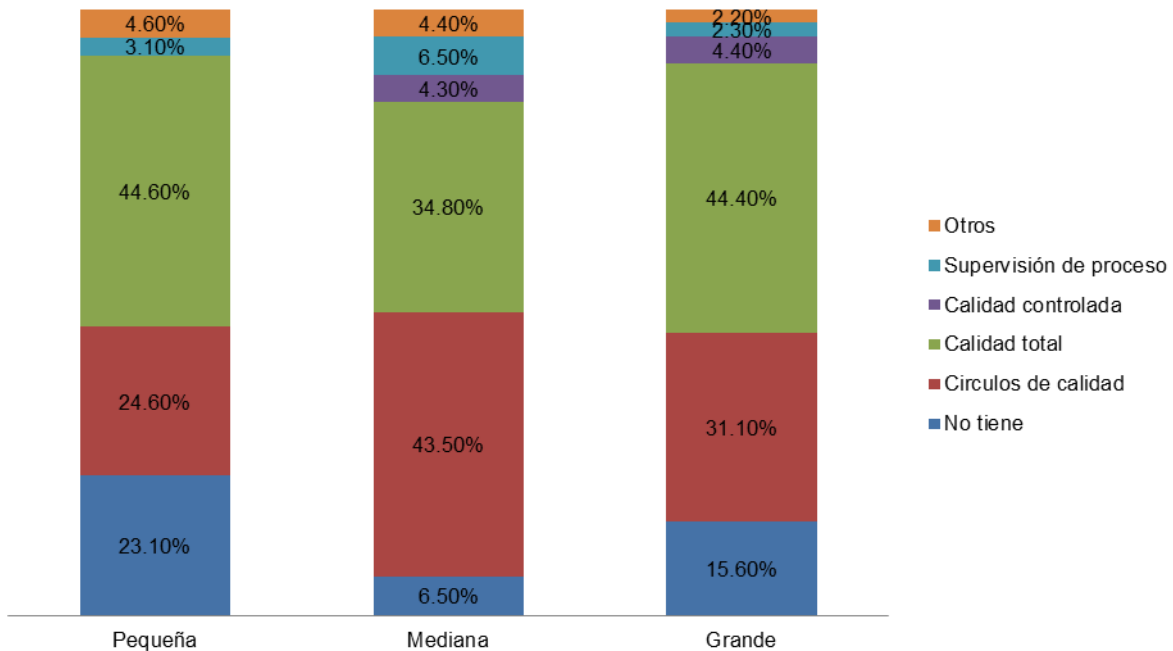
Cuadro # 28  
**NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS EN LA INDUSTRIA MUEBLERA QUE  
 APLICAN CONTROL DE CALIDAD, SEGÚN FORMA DE CONTROL**

Año	Forma de efectuar el control de calidad						
	Total	Visual totalmente	Parte visual y parte instrumental	Totalmente instrumental			
<b>2001</b>	15,395	11,825	76.81%	3,569	23.18%	1	0.01%
<b>1999</b>	19,112	15,752	82.42%	3,354	17.55%	6	0.03%

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

La información anterior es congruente con la reportada por Ortega Castañeda (2002), quien presenta información respecto al tipo de sistemas de control de calidad utilizado por los diferentes tamaños de empresas que fabrican muebles de madera: en los datos sobresale por un lado la calidad total y los círculos de calidad como los sistemas utilizados mayormente por las empresas (69.20%, pequeñas; 78.3% medianas y 75.5% grandes), así como el 23.10% de las empresas pequeñas y el 15.60% de las grandes no tienen sistemas de calidad (Gráfico #59).

Gráfico # 12  
**TIPO DE SISTEMA DE CONTROL DE CALIDAD POR TAMAÑO DE EMPRESA QUE FABRICA  
 MUEBLES DE MADERA**



Fuente: Elaboración propia a partir de Ortega Castañeda, 2002

Por otra parte, y como fue puntualizado en el capítulo anterior, los procesos de subcontratación tiene una gran importancia para la innovación en los SPL pues son una de las maneras en que las empresas aprenden, innovan y cooperan, sin embargo, en México un porcentaje muy bajo de empresas de la industria manufacturera realiza esta actividad. Las cifras emitidas por la ENESTYC, para la industria mueblera nos habla de un escaso número de empresa (4 para 1998 y 37 para el 2000), y de un



porcentaje también bajo de la producción que es subcontratada, lo que sugiere una práctica poco común y que inicia a fomentarse entre las firmas del ramo (cuadro #87).

**Cuadro # 29**  
**NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS Y PORCENTAJE DEL VALOR DE LA PRODUCCIÓN TOTAL DE LA INDUSTRIA MUEBLERA EN MÉXICO, QUE SUBCONTRATARON A TERCEROS, SEGÚN TAMAÑO. 1997-2000.**

Año	Tamaño									
	Total		Grande		Mediano		Pequeño		Micro	
1997	4	21.69	2	22.42	2	11.99	0	0.00	0	0.00
1998	4	29.47	2	30.91	2	11.77	0	0.00	0	0.00
1999	37	10.36	1	14.68	1	16.00	35	4.52	0	0.00
2000	37	7.24	1	13.86	1	16.66	35	2.08	0	0.00

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

Consecuentemente con la práctica de la subcontratación, se encuentra la cooperación con otras empresas. En este sentido, y aunque los porcentajes del número de empresas que fortalecen su práctica económica a través de la formación de redes que realizan actividades conjuntas ha aumentado de 1999 a 2001, la proporción aún es baja: De quienes si realizan este tipo de acciones, destacan: la compra de materias primas (6.10% - 15.93%), la asociación para ventas o promoción (5.38% - 6.90%), y la adquisición de maquinaria y equipo de manera conjunta (2.25% - 3.27%) (Cuadro #88).

**Cuadro # 30**  
**NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS DE LA INDUSTRIA MUEBLERA QUE REALIZAN ACTIVIDADES CONJUNTAS CON OTRAS EMPRESAS, SEGÚN TIPO DE ACTIVIDAD REALIZADA. 1999-2001**

Año		1999	2001
Actividad realizada	Total de empresas	25,564	28,250
	Ventas o promoción	1,375	5.38%
	Compra de materias primas	1,559	6.10%
	Acceso directo a crédito	4	0.02%
	Capacitación	92	0.36%
	Investigación y/o desarrollo tecnológico	0	0.00%
	Utilización de maquinaria y/o equipo	94	0.37%
	Adquisición de maquinaria y/o equipo	576	2.25%
	Otra	2	0.01%

Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, 2001

Con base en los resultados anteriores, el cuadro #89 presenta un resumen de la situación de la innovación en el sector de muebles en México:

Cuadro # 31

## RESUMEN DE LA SITUACIÓN DE LA INNOVACIÓN EN LA INDUSTRIA MUEBLERA EN MÉXICO

CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS DE LA INDUSTRIA MUEBLERA	1999	2001
No dedican recursos a la I+D	91.86%	96.76%
La proporción de la inversión en I+D no está relacionada con su tamaño: La microempresa tiene el mayor crecimiento en la inversión		
La mejora en la calidad de los productos y el diseño destacan en el tipo de inversión en I+D		
La fuente más importante de I+D es el mismo establecimiento manufacturero		
Falta un aprovechamiento del entorno: No hay vinculación con universidades y centros tecnológicos		
Compra de tecnología, principalmente maquinaria y equipo	33.26%	35.26%
La maquinaria considerada tecnológicamente de punta son los equipos de control numérico y el control numérico computarizado, mismas que se incorporan en menos del 1% de las empresas.		
Más del 50% de las empresas señalan que los efectos más importantes de la incorporación de equipo y maquinaria son el aumento de la productividad y una mejora en la calidad de los productos		
Son nulos los procesos robotizados		
Las principales fuentes de información relevantes son: La consulta de literatura, la asesoría o los eventos		
Ofrecen capacitación	61.70%	4.42%
Bajo porcentaje de procesos de subcontratación	10.36%	7.24%
Bajos porcentajes de cooperación entre empresas (actividades conjuntas):		
Ventas o promoción	5.38%	6.90%
Compra de materias primas	6.10%	15.93%
Adquisición de maquinaria y/o equipo	2.25%	3.27%

Fuente: Elaboración propia con base en la INEGI, 2001

Respecto a los procesos de aprendizaje, los datos de la ENESTYC refuerzan el planteamiento de que no es suficiente con incorporar tecnología a los procesos productivos, sino que se requiere de un esfuerzo adicional en el dominio, mejora y desarrollo de la capacidad productiva con los nuevos equipos, con lo que la capacitación es un requisito en este sector definido por la incorporación de mano de obra.

Es importante matizar el hecho de que aunque no se registran patentes en este sector productivo, **las marcas registradas y su reconocimiento por los consumidores, definen las posibilidades individuales de participación en el mercado y su modo de inserción en la cadena productiva.**

#### 4.3. LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN EN EL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES DE JALISCO

El sistema productivo de muebles de Jalisco no es ajeno a la problemática nacional. En los últimos años se reporta al igual que otros sectores tradicionales que mantienen un gran porcentaje de micro y pequeñas empresas, la falta de financiamientos, la carencia de mano de obra calificada (ubicado principalmente en la ZMG), insuficiencias en el abasto de insumos y los altos precios que se experimentan sobre todo en la adquisición de la madera, que básicamente se importa; así como también la oferta desleal a partir de la importación de muebles procedentes de China (Mural, 2003). Esta problemática es considerada como el hecho detonante que ha conducido a la generación de acciones concretas para superar los obstáculos, reconocibles a partir de los procesos de innovación que se observan en la industria mueblera jalisciense.

En este sentido, como preámbulo a la presentación de los resultados muestrales que se analizan en esta investigación, se tomaron en cuenta los resultados de los diagnósticos sectoriales elaborados por el Consejo Estatal de Ciencia y Tecnología de Jalisco (COECYTJAL) en 2001, 2003 y 2007.

Para 2003 y 2007 el COECYTJAL definió un Índice de Innovación Tecnológica (Technological Product and Process, TPP)<sup>11</sup>, el cual mide la capacidad de innovación de un sector industrial, en términos de los recursos que destina, de los resultados que logra, de la inversión que realiza y de la orientación de la innovación. Los resultados del TPP para la industria mueblera de Jalisco son los siguientes (cuadro #90).

Para 2003, indican que el sector mueble tiene una orientación hacia la innovación en procesos con una inversión del 13% de la facturación de las empresas, donde los fondos utilizados para tal fin provienen principalmente de recursos propios. Dicha inversión según el reporte, se aplica en la adquisición de maquinaria y equipo, así como en capacitación, dando como resultado la mejora de los productos y un aumento en la calidad del empleo. De igual forma se establece que la investigación propia representa el 17% de la inversión total del sector en actividades de innovación tecnológica, efectuada principalmente para aumentar la participación en el mercado y en mejorar la calidad de los productos.

En contraste con los resultados anteriores, el estudio de 2007 hecho por Medina Gómez y Ramírez Ruiz, indica que la orientación de las actividades de innovación de la industria mueblera presenta una tendencia dominante hacia la mejora de productos en buena medida por diseño, destinando el 8% de las ventas hacia ello. Asimismo, y al igual que los resultados emitidos en 2004, los principales resultados obtenidos de las actividades de innovación son el mantenimiento y la mejora de los empleos actuales, la mejora en procesos y en productos (Medina Gómez y Ramírez Ruiz, 2007).

Cuadro # 32  
INDICADORES DEL ÍNDICE DE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA PARA LA INDUSTRIA MUEBLERA DE JALISCO

Indicadores	2003	2007
Índice de Innovación Tecnológica	0.46	0.3848
Gasto en tecnología	0.245	2.22%
Gasto en medio ambiente	0.146	0.22%
Mejora de productos		85.71%
Mejora en procesos		14.29%
Registro anual de patentes por sector (promedio)	0	0
Tecnología radicalmente nueva		14.29%
Recursos destinados a la innovación tecnológica:		
Recursos financieros		8.36%
Personal dedicado a la innovación		16.93%
Tiempo dedicado a la innovación		26.21%

Fuente: Elaboración propia con base en Medina Gómez y Ramírez Ruiz, 2007 y COECYTJAL, 2004.

En relación con la tecnología utilizada en la industria, y en comparación con la prospectiva tecnológica internacional que se centra en la logística global, la manufactura asistida por computadora

<sup>11</sup> Las variables utilizadas para su cálculo son: el gasto en innovación, los gastos en medio ambiente, la mejora de productos y de procesos, el registro anual de patentes, la tecnología radicalmente nueva, las aplicaciones de software, los recursos financieros, el personal y el tiempo dedicado a la innovación (COECYTJAL, 2004).

(CAM), el comercio electrónico y el diseño electrónico para consumo, como las tecnologías clave y en etapa de desarrollo (COECYTJAL, 2003), la industria mueblera de Jalisco utiliza como sus tecnologías clave y de punta a aquellas catalogadas en una curva “S”<sup>12</sup> de tecnología como en crecimiento y maduras (cuadro #91).

Cuadro # 33  
TECNOLOGÍAS UTILIZADAS EN EL SECTOR MUEBLERO DE JALISCO

Grado de madurez	Tecnologías Utilizadas
Etapa de desarrollo y alto impacto competitivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taladros múltiples sistema 32 (Clave)</li> <li>• Dimensionadores CNC (Clave)</li> <li>• AutoCad (Clave)</li> <li>• Copiadoras de talla (Clave)</li> <li>• Tecnologías RTA (Clave)</li> <li>• Secado de pinturas con UV (Clave)</li> <li>• Pintura electrostática (De punta)</li> <li>• Robots de pintura (De punta)</li> </ul>
Etapa de madurez y envejecimiento, de bajo impacto competitivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Espigadoras</li> <li>• Resanadoras</li> <li>• Líneas de manufactura</li> <li>• Molduradoras</li> <li>• Enchapadoras de cantos</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en COECYTJAL, 2003: 94-95.

La tecnología utilizada, según los resultados de las encuestas de coyuntura es de origen nacional en un 52.5%, y el resto procede del extranjero, siendo Estados Unidos el principal proveedor (35.1%), seguido de Italia (27.3%). Al respecto, las encuestas también reportan que la mayoría de los productores encuestados (63.9%) considera que la planta productiva no está actualizada debido principalmente a la falta de capital, su elevado costo, y además porque se considera que la producción todavía es artesanal y con muchos procesos manuales, lo que no requiere, desde su punto de vista, una actualización tecnológica (SEIJAL, 2004a, 2004b y 2005).

En consecuencia con lo anterior es el bajo o nulo registro de patentes. Medina Gómez y Ramírez Ruiz (2007) apuntan que el **70% de las empresas en Jalisco no han generado ninguna patente**, además de que la cultura empresarial que predomina en México no le ha dado a las patentes el valor que les corresponde como medio de protección de la propiedad intelectual y como herramienta para la difusión de las innovaciones y la obtención de beneficios económicos por el licenciamiento de la tecnología.

Como ejemplo de lo anterior son los resultados que ha presentado la Secretaría de Economía, específicamente para la industria mueblera en Ocotlán, en la cual puntualizan que al interior de la aglomeración se distinguen tanto productos como usos diferenciados de la tecnología (Cuadro #92), siendo entonces que mientras existen empresas como TAOSA, Del Toro MU, y Fabrica de Muebles Chavoya, las cuales utilizan tecnología de punta como los robots y el control numérico (CNC), en la

<sup>12</sup> La curva “S” representa las oportunidades técnicas presentes en una industria. La curva “S” interpreta la actuación técnica relativa al esfuerzo o gasto en I+D, como un incremento solamente muy lento al principio, explosivo después y seguido de una maduración gradual, para finalizar con el declive. (Malecki, 1991: 129).

misma aglomeración hay empresas poco tecnificadas. Esta situación manifiesta la falta de aprovechamiento de las ventajas comparativas que trae consigo la aglomeración, y de las pocas relaciones que se han tejido al interior del tejido productivo.

Cuadro # 34  
PRODUCTOS DIFERENCIADORES Y TECNOLOGÍA EN LAS EMPRESAS DE OCOTLÁN, JALISCO

Empresa	Productos diferenciadores y Tecnología
TAOSA	Terminados en pluma, totalmente tecnificada, usa robótica. Segmento medio bajo
FABRICA DE MUEBLES CHAVOYA	Terminados en poliéster, segmento medio alto. Tecnología de control numérico
MUEBLES DECORATIVOS	Diseños exclusivos lamina el tablero veteado, tecnificada
DEL TORO MU	Muebles rústicos para la exportación, control numérico
LILICO MUEBLES	Laminado en papel, control numérico
LACIBELES MUEBLES, IND. ROGELIO SAN FERNANDO, MEXI MUEBLES	Tecnificadas
MUEBLES CARSA	Escasa tecnología, nichos de bajo precio, no aplican lacas

Fuente: Elaboración propia con base en Secretaria de Economía, 2006

No obstante, dado que este sector es generador de altos niveles de empleo, es importante considerar tal como lo argumenta Ruiz Duran (2005), que el seguimiento de tecnologías ahorradoras de mano de obra, en vez de la utilización plena del capital humano a partir por ejemplo, de tecnologías intensivas en mano de obra, solo genera un bajo nivel competitivo y un menor crecimiento económico. Por lo tanto, los recursos invertidos en capacitación toman una doble importancia. En este sentido el 65.4% de las empresas reporto la capacitación de su personal, principalmente en las áreas de administración (16.7%), producción (15.6%), ventas (14.4%), control de calidad (12.2%) y mercadotecnia (13.3%) (SEIJAL, 2004a, 2004b Y 2005).

Al respecto, Vázquez Barquero apunta:

*“En los sistemas productivos locales, sobre todo en aquellos especializados en actividades tradicionales (como el textil, vestido, calzado, transformados de la madera y transformados metálicos), el proceso de innovación se limita a la difusión de los bienes de equipo, productos intermedios y las materias primas que realizan empresas de otros sectores. Las innovaciones locales más relevantes se refieren al conjunto de mejoras realizadas en las plantas de fabricación por los trabajadores que constituyen innovaciones incrementales y eventualmente a las innovaciones de organización y de comercialización” (Vázquez, 1999, 37).*

## ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS: LA CONSTRUCCIÓN DE UN AMBIENTE DE INNOVACIÓN

La primera parte de la hipótesis de investigación considera lo siguiente:

***A lo largo de las últimas décadas el sistema productivo de muebles del Estado de Jalisco cuyo eslabón principal se encuentra en las empresas-fabricantes de muebles de madera para el hogar, se ha centrado en el desarrollo de procesos de aprendizaje a través de la mejora en sus productos y en sus procesos de producción, lo que ha conformado un ambiente de innovación que se ha reflejado***

---

***en un mayor valor agregado y en la formación de vínculos interempresariales entre las empresas que integran el sistema productivo.***

Por lo que la primera consideración es probar la presencia de los procesos de innovación en el sistema productivo muebles en Jalisco, en los cuales se tomaron en cuenta elementos cualitativos y cuantitativos que permitieran determinar la actuación empresarial individual y de conjunto, en torno al aprendizaje y la innovación tecnológica, de procesos, de producto y de mercado.

La estrategia seleccionada para probar esta afirmación ha sido la realización de entrevistas estructuradas a las empresas productoras, a partir de un cuestionario de preguntas cerradas, que tiene por objetivo identificar si las empresas han realizado acciones en términos de innovación, tecnológica, de procesos y de productos, sus fuentes, así como los movimientos en la calidad, la implementación del diseño, el acceso a los mercados y la manera en que comercializan sus productos y atienden las demandas de sus clientes (post-servicio). Por su parte la construcción del ambiente de innovación y del entorno institucional, se demuestra a partir de la generación de relaciones interempresariales reflejadas en los indicadores de cooperación, el desarrollo de relaciones de subcontratación, con la externalización de alguna parte del proceso productivo, así como el establecimiento de vínculos con las asociaciones empresariales, con la recepción de apoyos gubernamentales, y con la vinculación universidad-empresa.

Por tanto, la selección de las variables se acompañó de la elección de indicadores (cuadro #93), mediante los cuales se verificó la presencia y el efecto de las primeras. Los indicadores de referencia a su vez, se utilizaron para construir el cuestionario guía distribuido entre los productores de muebles cuyo formato se presenta en el Anexo C al final de este documento, mediante el cual se recogieron de manera directa los datos para probar la hipótesis.

Cabe señalar que el diseño del cuestionario partió de considerar otros instrumentos metodológicos utilizados en investigaciones similares: el desarrollado en 1999 por el grupo de investigación de la Unión Europea, SMEPOL para la innovación en industrias tradicionales, así como el diseñado en 2007 por del CGGC de la Universidad de Duke, en la investigación sobre redes y tecnología para las empresas de tamaño pequeño y mediano, aplicado en la industria de Carolina de Norte en Estados Unidos. Sin embargo, ante las dificultades que representó su aplicación con los fabricantes de muebles de Jalisco, el cuestionario aplicado en esta investigación fue ajustándose hasta considerar solo treinta (30) preguntas de opción múltiple. No obstante debe advertirse que la reducción del cuestionario con preguntas cerradas, es probable que también haya reducido la posibilidad de obtener información cualitativa que permitiera profundizar en las motivaciones empresariales que provocan los procesos de innovación.

Cuadro # 35  
UTILIZACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

Variables	Indicador
<b>Innovación</b>	General <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tipo de innovación en los últimos 5 años</li> <li>- Obstáculos a la innovación</li> <li>- Fuentes de innovación</li> </ul>
	Innovación tecnológica <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inversión en maquinaria en los últimos 5 años</li> <li>- Procedencia de la maquinaria (Localización de la fuente de innovación)</li> <li>- Motivos/Impulsos de la innovación</li> <li>- Fuente de la asistencia técnica en los últimos 5 años</li> </ul>
	Innovación de procesos <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tipo de innovaciones de procesos en los últimos 5 años</li> <li>- Definición del impacto de las innovaciones</li> </ul>
	Innovación de producto <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de nuevos productos</li> <li>- Fuente de innovación</li> <li>- Porcentaje de ventas de los productos nuevos</li> </ul>
	Innovación de mercado <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acciones para difundir información de los productos</li> <li>- Implementación de nuevos métodos de comercialización</li> <li>- Tipo de servicios ofrecido a los clientes</li> </ul>
<b>Valor agregado de los productos</b>	Exportación <ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de exportación sobre el volumen de ventas</li> <li>- Principales destinos de la exportación</li> </ul>
	Calidad <ul style="list-style-type: none"> <li>- Marca de los productos</li> <li>- Variación en la calidad del producto</li> <li>- Implementación de controles de calidad</li> <li>- Personal dedicado al control de calidad</li> </ul>
	Diseño <ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporación del diseño en los productos</li> <li>- Existencia de un departamento de diseño de productos</li> <li>- Externalización de la función de diseño</li> <li>- Cambio en la inversión en diseño</li> </ul>
<b>Vínculos inter-empresariales</b>	Relaciones comerciales o de mercado <ul style="list-style-type: none"> <li>- Principales canales de distribución en el extranjero y en el mercado nacional.</li> <li>- Estructura de comercialización</li> <li>- Participación en ferias comerciales en los últimos cinco años</li> </ul>
	Relaciones con proveedores <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición y localización de los proveedores</li> <li>- Determinación de los problemas de proveeduría</li> </ul>
	Subcontratación <ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de funciones de producción externalizadas.</li> <li>- Localización de empresas subcontratadas</li> <li>- Porcentaje de la producción subcontratada</li> <li>- Condiciones de subcontratación</li> </ul>
	Relaciones de cooperación y competencia <ul style="list-style-type: none"> <li>- Localización de los principales competidores</li> <li>- Tipo de relaciones con otras empresas</li> <li>- Tipo de relaciones de cooperación</li> <li>- Definición de los beneficios de la cooperación</li> </ul>
<b>Relaciones institucionales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertenencia a organizaciones gremiales</li> <li>- Frecuencia en la utilización de los servicios de las organizaciones gremiales</li> <li>- Determinación de vínculos con universidades o centros tecnológicos</li> <li>- Tipo de incentivos otorgados por el gobierno</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

En relación al período de tiempo considerado en la aplicación de las entrevistas estructuradas se tomaron en cuenta los últimos cinco años para la identificación de los procesos de innovación así como de la existencia o no de vínculos interempresariales. De lo anterior se desprende que el enfoque seguido para la generación de conocimientos específicos en el sistema productivo de muebles de Jalisco se articuló a partir de dos formas:

1) un enfoque basado en el “objeto”, es decir en las características del concepto teórico “innovación” específicos para el sector mueblero; y

2) un segundo enfoque basado en el “sujeto”, esto es, las empresas productoras, lo que tiene por objeto determinar los factores que influyen en el comportamiento innovador de la empresa, las actividades de innovación, los resultados y sus efectos.

De tal forma que la demostración de un mayor valor agregado será posible si las empresas mueblera reportan, con un nivel de significación estadístico, la presencia de desarrollo de nuevos procesos que generen una mayor calidad en sus productos, desarrollo de nuevos productos, así como la incorporación del diseño como una variable estratégica que les permita diferenciar sus productos, lo mismo que novedosas estrategias de mercadotecnia que les originen un mayor volumen de ventas. Así también se supone, dada la demostración previa de la aglomeración empresarial y de la especialización productiva en la zona de estudio, un mayor valor agregado a partir de acciones que impliquen el aprovechamiento del entorno en el territorio en cuestión, esto es, a partir de acciones de cooperación, subcontratación o externalización del proceso productivo.

Respecto a la selección de la muestra que representa el comportamiento del sistema productivo de muebles en Jalisco en lo referente a los procesos de innovación, se realizó un diseño de muestra estratificado con asignación proporcional, a partir de los siguientes criterios:

1. Se seleccionó de la población total de empresas del sector muebles en Jalisco, a aquellas dedicadas a la clase de actividad 337120 (fabricación de muebles para el hogar). Siendo entonces que de 1,836 empresas, el universo se redujo a 1,596 para el Estado de Jalisco.

2. Se localizó el número de empresas por municipio, resultando según se puede apreciar en el cuadro #94, que los municipios de la ZMG aglomeran a 858 empresas, es decir el 54% del total. Por tal motivo, se decidió utilizar esa zona para la definición del espacio muestral.

Cuadro # 36  
NÚMERO DE EMPRESAS DE LA CLASE 337120 SEGÚN SU UBICACIÓN EN EL ESTADO DE JALISCO

Municipio	UE	Proporción	Municipio	UE	Proporción
018 La Barca	12	0.75%	079 Gómez Farías	13	0.81%
021 Casimiro Castillo	21	1.32%	082 Sayula	16	1.00%
022 Cihuatlán	9	0.56%	094 Tequila	9	0.56%
023 Zapotlán El Grande	28	1.75%	098 Tlaquepaque	130	8.15%
030 Chapala	11	0.69%	101 Tonalá	133	8.33%
035 Encarnación de Díaz	8	0.50%	113 San Gabriel	7	0.44%
037 El Grullo	10	0.63%	119 Zacoalco de Torres	62	3.88%
039 Guadalajara	425	26.63%	120 Zapopan	170	10.65%
043 La Huerta	12	0.75%	121 Zapotiltic	14	0.88%
047 Jamay	6	0.38%	Resto del Estado (103 municipios)	481	30.14%
077 San Martín Hidalgo	19	1.19%	<b>Total Jalisco</b>	<b>1596</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de INEGI, 2004.



3. A partir de conocer la ubicación de las unidades económicas se realizó una estratificación por el tamaño de las empresas y el número de empleados. Los resultados aparecen en el cuadro #95, mismos que no son precisos debido a que se presentan datos confidenciales para algunas empresas.

Cuadro # 37  
UNIDADES ECONÓMICAS DE LA CLASE 337120 EN LOS MUNICIPIOS DE LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA, JALISCO

Ubicación	Micro		Pequeña		Mediana		Total
	1 a 20	21 a 30	31 a 50	51 a 100	101 a 250	251 a 500	
Jalisco	1443	39	55	38	18	3	1596
	90.41%	2.44%	3.45%	2.38%	1.13%	0.19%	100%
Guadalajara	390	12	15	5	3	-	425
Tlaquepaque	116	7	*	8	*	-	130
Tonalá	126	*	*	*	*	-	133
Zapopan	145	*	9	7	5	*	170
Total ZMG	777	21*	26*	21*	10*	3*	858

Nota: \* Incluye datos confidenciales  
Fuente: Elaboración propia a partir de INEGI, 2004.

4. De las 858 empresas, se descartó para la obtención del tamaño de muestra aquellas que cuentan con menos de 20 empleados, consideradas como talleres. La población restantes es de 81 empresas. Para la determinación del tamaño de muestra se utilizaron las siguientes formulas:

a) Fórmula para determinar el tamaño de muestra:

$$n_0 = \frac{z^2 p q}{e^2}$$

b) Fórmula de determinación del tamaño de muestra con corrección para poblaciones finitas:

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0 - 1}{N}}$$

5. Si se considera un nivel de confianza del 95%, se estima un error máximo del 5%, una proporción del 70% de empresas que innovan, entonces el tamaño de muestra resultante, estratificado por tamaño de empresa para la Zona Metropolitana de Guadalajara es el siguiente:

Cuadro # 38  
NÚMERO DE EMPRESAS A MUESTREAR SEGÚN SU TAMAÑO

Tamaño de empresas	Número de empresas a muestrear
Micro	17
Pequeñas	38
Medianas	9
Total	65

Ahora bien, para determinar la ubicación precisa de las 65 empresas a muestrear se recurrió a construir una base de datos a partir de la información del Directorio Oficial 2004 y 2005 de SEIJAL, la

---

información de los socios agremiados en AFAMJAL, CIMEJAL, CAREINTRA, así como información del SIEM. La base de datos se presenta en el Anexo B, donde se reconocieron por tamaño de empresa a 47 de las 81 empresas (58%) detectadas a partir de los datos censales.

No obstante el tratamiento estadístico que se definió, la población empresarial contactada no respondió la solicitud de participar en la aplicación del cuestionario. Se realizaron 50 solicitudes de entrevista, tanto personalmente en las expo mueble realizadas en los meses de agosto de 2008 y febrero de 2009, como por vía electrónica y telefónica, siendo sólo 14 las empresas las que aceptaron colaborar en responder el cuestionario propuesto:

Cuadro # 39  
NÚMERO DE EMPRESAS ENTREVISTADAS SEGÚN SU TAMAÑO

Tamaño de empresas	Número de empresas entrevistadas
Micro	3
Pequeñas	7
Medianas	4
Total	14

Las 14 empresas corresponderían al 17.28% del total de empresas muebleras con un empleo mayor a 20 trabajadores, que se localizan en la Zona Metropolitana de Guadalajara.

Cabe hacer mención que el comportamiento renuente y con poca disposición de los empresarios jaliscienses ha sido experimentado también en otros estudios sobre el sector muebles, como lo es el de López Méndez y Montes Reyes (2001a y 2001b), quienes hacen el señalamiento de que solo pudieron realizar 5 entrevistas de 14 empresas que identificaron para el estudio sobre innovación y nuevas formas de comercialización ante la apertura comercial. De la misma manera, el estudio de Medina Gómez y Ramírez Ruiz (2007) sólo considera un número entre 11 y 14 empresas para diagnosticar los procesos de innovación del sector mueblero<sup>13</sup>.

Al respecto de la conducta poco participativa del empresario jalisciense Alba Vega y Kruijt (1988) han señalado que los empresarios de Jalisco se autodefinen como **más conservadores y empíricos**, cuya ideología no toma posición ni declaración de principios definida sobre su proyecto de sociedad: "*sus declaraciones son meramente defensivas de sus intereses, nunca propositivas respecto de un horizonte más amplio*" (Alba Vega y Kruijt, 1988: 211). Por lo anterior, parte de la cultura productiva de los empresarios de la entidad es adversa a brindar información, aun cuando los resultados les resulten benéficos, por ende la poca colaboración en estudios de naturaleza similar a los que esta investigación presenta.

A continuación se presentan los resultados muestrales capturados de las entrevistas, mismos que se analizan en dos partes: por un lado, mediante el análisis de inferencia estadística y de correlaciones, y por otro, a partir de un análisis de regresión mediante el cual se propone conocer cuáles son las variables

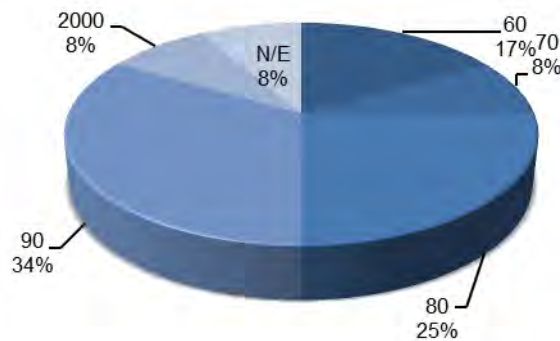
---

<sup>13</sup> El dato se estimo a partir de la información presentada en el mismo documento. Los autores no especifican el número real de entrevistas realizadas.

que en mayor grado afectan el incremento en el valor agregado, definido a partir del incremento en el valor de los productos nuevos.

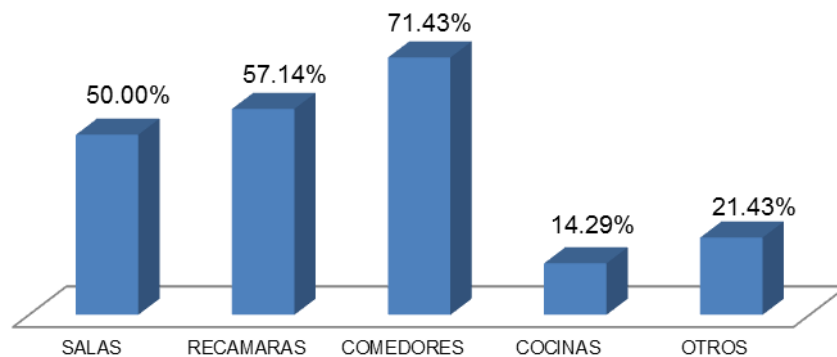
Respecto a las empresas entrevistadas, se trata de firmas que iniciaron sus operaciones en la década de los ochenta y noventa (gráfico #60), es decir, corresponden con empresas nacidas en las décadas de mayor generación de empresas nuevas en el sistema mueblero que como se vio anteriormente son producto de la expansión industrial de empresas tradicionales en la entidad. Por otra parte, las empresas seleccionadas fabrican principalmente muebles para el hogar: salas, recamaras y comedores (gráfico #61), con lo que se verifica que el segmento de mercado analizado corresponde con el especialización de los productores jaliscienses.

Gráfico # 13  
DECADA DE INICIO DE OPERACIONES DE LAS EMPRESAS ENTREVISTADAS



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa

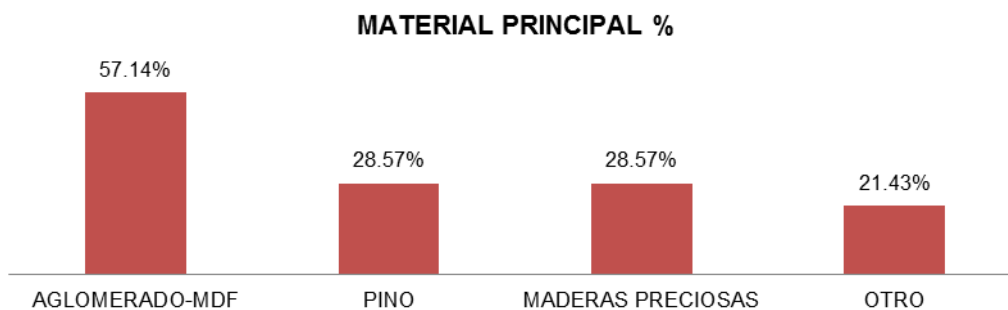
Gráfico # 14  
PRODUCTO PRINCIPAL PRODUCIDO POR LAS EMPRESAS ENTREVISTADAS



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa

Los principales materiales para la fabricación de muebles que reportaron las empresas entrevistadas son el aglomerado y MDF (57.14%), así como el pino, y las maderas preciosa utilizados en la misma proporción (28.57%) (Gráfico #62)

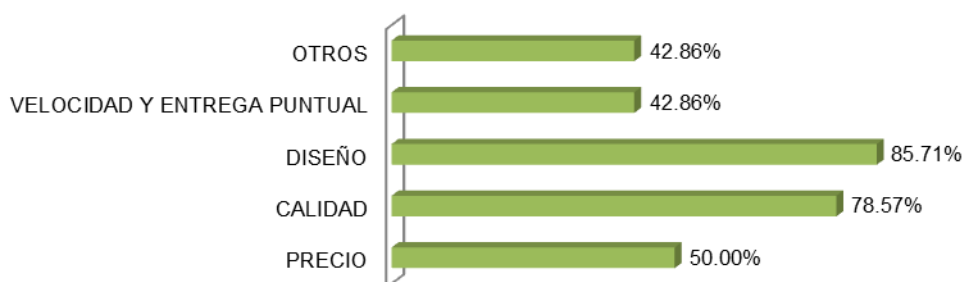
Gráfico # 15  
PRINCIPALES MATERIALES REPORTADOS EN LA PRODUCCIÓN DE MUEBLES



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa

Previo a conocer los resultados en relación con los procesos de innovación, es importante señalar cuáles son los factores de competencia que las empresas muebleras utilizan para fundamentar su estrategia de competitividad en los mercados objetivo. Estos factores indican las prioridades que definen las empresas y por ende determinan la configuración de sus procesos, los objetivos de inversión y los focos del desarrollo empresarial. En este sentido el 85.71% de los entrevistados señaló al diseño como su principal factor de competencia, seguido de la calidad (78.57%) y el precio (50%), lo cual está relacionado con las prioridades de innovación y valor<sup>14</sup> (gráfico #63), que Vickery y Otros (1997) han propuesto como las dimensiones competitivas de la industria mueblera. Desde la perspectiva de los autores, la innovación es la llave conductora de la industria, y es el factor que más diferencia la actuación empresarial y por tanto la competitividad de los sistemas productivos (Vickery, y Otros, 1997: 328).

Gráfico # 16  
FACTORES DE COMPETENCIA DEFINIDOS POR LAS EMPRESAS ENTREVISTADAS

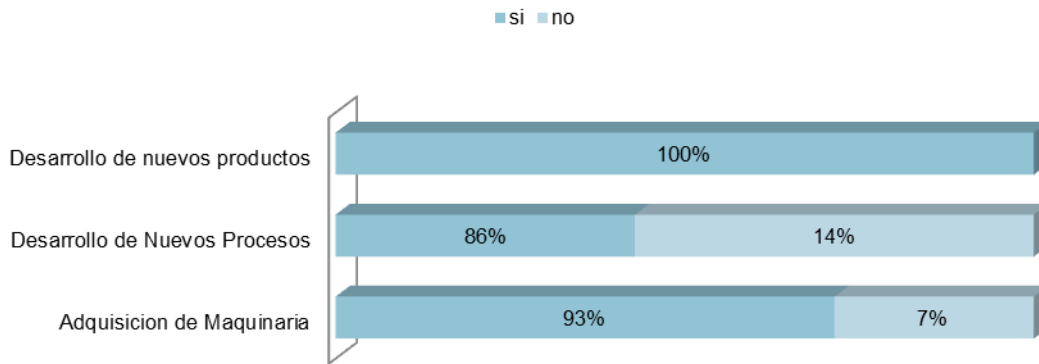


Fuente: Elaboración propia a partir de información directa

<sup>14</sup> Vickery y Otros (1997) precisan cuatro dimensiones competitivas de la industria mueblera: la entrega, la flexibilidad, la innovación y el valor. Esta última se relaciona con el valor del producto como oferta central de la empresa con sus clientes y los factores de bajo costo, calidad y confianza en el producto que de manera integrada constituyen una fortaleza, sobre todo valorada como eje central en la década de los ochenta y los noventa. Por su parte la innovación se liga con la introducción de nuevos productos y diseños de calidad.

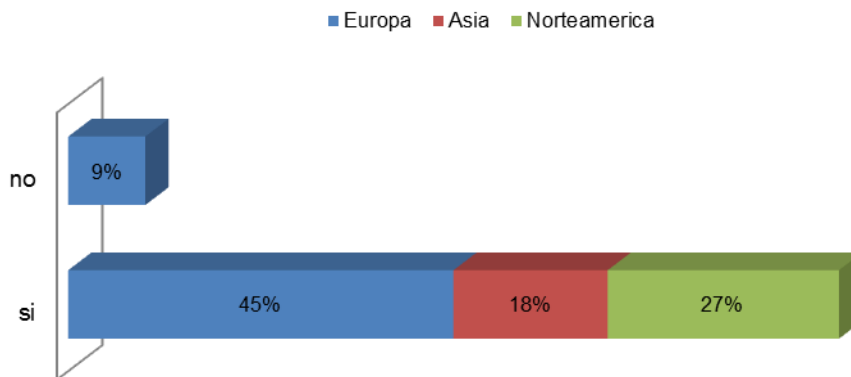
En términos de los procesos de innovación, el análisis descriptivo de los resultados reporta que la totalidad de las empresas han ejecutado en los últimos cinco años el desarrollo de nuevos productos (100%), de nuevos procesos (86%), y de adquisición de maquinaria (93%) (gráfico #64), siendo ésta en gran parte nueva, procedente mayormente de Europa (45%) (Gráficos #65).

Gráfico # 17  
 PROCESOS DE INNOVACIÓN REPORTADOS



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa.

Gráfico # 18  
 PORCENTAJE DE MAQUINARIA NUEVA Y SU PROCEDENCIA



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa.

Por otra parte, si se consideran las correlaciones entre las motivaciones empresariales para la adquisición de maquinaria, destacan tres resultados estadísticamente significativos (cuadro #98):

Cuadro # 40  
CORRELACIONES ENTRE LOS MOTIVOS PRINCIPALES PARA LA ADQUISICIÓN DE MAQUINARIA

Correlaciones

			Adquisición de Maquinaria	Reduccion de costos	Aumentar la productividad	Realizar nuevos procesos	Realizar nuevos productos
Rho de Spearman	Adquisición de Maquinaria	Coefficiente de correlación	1.000	.	.	.	.
		Sig. (bilateral)	.	.	.	.	.
		N	14	12	12	12	12
	Reduccion de costos	Coefficiente de correlación	.	1.000	.000	-.577*	-.577*
		Sig. (bilateral)	.	.	1.000	.049	.049
		N	12	12	12	12	12
Aumentar la productividad	Coefficiente de correlación	.	.000	1.000	-.258	-.258	
	Sig. (bilateral)	.	1.000	.	.418	.418	
	N	12	12	12	12	12	
Realizar nuevos procesos	Coefficiente de correlación	.	-.577*	-.258	1.000	1.000**	
	Sig. (bilateral)	.	.049	.418	.	.	
	N	12	12	12	12	12	
Realizar nuevos productos	Coefficiente de correlación	.	-.577*	-.258	1.000**	1.000	
	Sig. (bilateral)	.	.049	.418	.	.	
	N	12	12	12	12	12	

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia a partir de información directa procesada con SPSS 10.

Los dos primeros consisten en la **correlación negativa, significativa al 5% de nivel de confianza, entre la reducción de costos y la realización de nuevos productos y nuevos procesos**. Esta relación es destacable en virtud de que la innovación pretende elevar la competitividad del sistema productivo a través de la adquisición de ventajas comparativas duraderas, y no de orden inferior como lo es la reducción de costos, por lo que los resultados dan evidencia que las empresas que adquieren maquinaria con el fin de reducir sus costos no lograran realizar nuevos procesos o productos.

En este mismo sentido, el tercer resultado está ligado con los anteriores: **Una correlación positiva perfecta entre la realización de nuevos productos y nuevos procesos**, con lo cual la adquisición de maquinaria como esfuerzo innovador se orienta de manera integral que conlleva la generación novedosa de productos y procesos.

Por otro lado si se establece **la correlación entre el desarrollo de nuevos procesos y los principales impactos en el proceso de producción sobresale el aumento de la calidad de los productos con una correlación positiva**, estadísticamente significativa al 5% del nivel de confianza, la cual permite demostrar que la innovación de procesos incide positivamente en el incremento del valor agregado producido en las empresas sector mueblero (cuadro #99).

**Cuadro # 41**  
**CORRELACIONES ENTRE EL DESARROLLO DE NUEVOS PROCESOS Y LOS PRINCIPALES**  
**IMPACTOS EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN**

**Correlaciones**

			Mayor v elocidad en el proceso de producción	Disminución de costos	Aumento en la calidad de los productos	Aumento en la flexibilidad del proceso de producción	Simplificación del proceso de producción	Desarrollo de Nuevos Procesos
Rho de Spearman	Mayor velocidad en el proceso de producción	Coeficiente de correlación	1.000	.051	.083	-.365	-.184	.284
		Sig. (bilateral)	.	.867	.787	.220	.546	.347
		N	13	13	13	13	13	13
	Disminución de costos	Coeficiente de correlación	.051	1.000	.283	-.141	.220	.395
		Sig. (bilateral)	.867	.	.349	.646	.471	.182
		N	13	13	13	13	13	13
	Aumento en la calidad de los productos	Coeficiente de correlación	.083	.283	1.000	-.030	.527	.640*
		Sig. (bilateral)	.787	.349	.	.921	.064	.019
		N	13	13	13	13	13	13
	Aumento en la flexibilidad del proceso de producción	Coeficiente de correlación	-.365	-.141	-.030	1.000	.318	.213
		Sig. (bilateral)	.220	.646	.921	.	.290	.464
		N	13	13	13	14	13	14
	Simplificación del proceso de producción	Coeficiente de correlación	-.184	.220	.527	.318	1.000	.337
		Sig. (bilateral)	.546	.471	.064	.290	.	.260
		N	13	13	13	13	13	13
	Desarrollo de Nuevos Procesos	Coeficiente de correlación	.284	.395	.640*	.213	.337	1.000
		Sig. (bilateral)	.347	.182	.019	.464	.260	.
		N	13	13	13	14	13	14

\*. La correlación es significativa al nivel de 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia a partir de información directa procesada con SPSS 10.

Respecto a la implementación de procesos de calidad en las empresas, el 86% de las empresas afirman tener procesos de control, mismos que varían respecto a su novedad y efectividad: desde el la supervisión manual y ocular, hasta la implementación de técnicas de manufactura de escala mundial como las 5S<sup>15</sup>. Asimismo, el 85.71% de las empresas señaló una tendencia positiva a incrementar la calidad en los últimos cinco años (Gráfico #66).

**Gráfico # 19**  
**CAMBIOS EN LA CALIDAD DE LA PRODUCCIÓN DE MUEBLES**



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa.

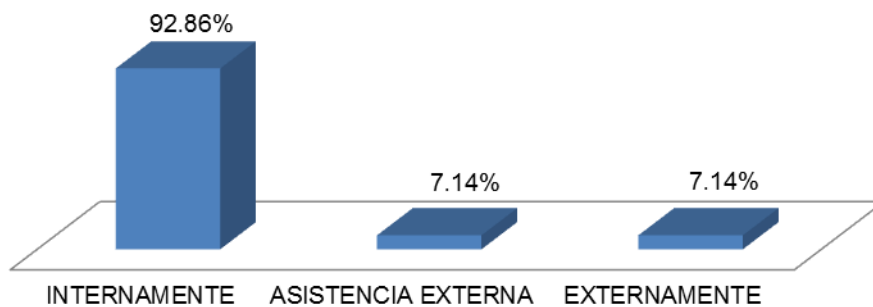
<sup>15</sup> Es una técnica de gestión japonesa basada en cinco principios simples: 1) *Seiri*: Organización. Separar innecesarios; 2) *Seito*: Orden. Situar necesarios, 3) *Seisō*. Limpieza. Suprimir suciedad; 4) *Seiketsu*: Estandarizar. señalar anomalías, 5) *Shitsuke*: Disciplina. Seguir mejorando.

En torno a la innovación de productos, el 100% de las empresas entrevistadas señalaron haber realizado nuevos productos en los últimos 5 años.

En lo correspondiente al análisis de las fuentes más importantes en el desarrollo de nuevos productos se considera al personal de la empresa (92.86%) (Gráfico #67), incluso si se toman en cuenta las diferencias en el tamaño de los establecimientos (Gráfico #68).

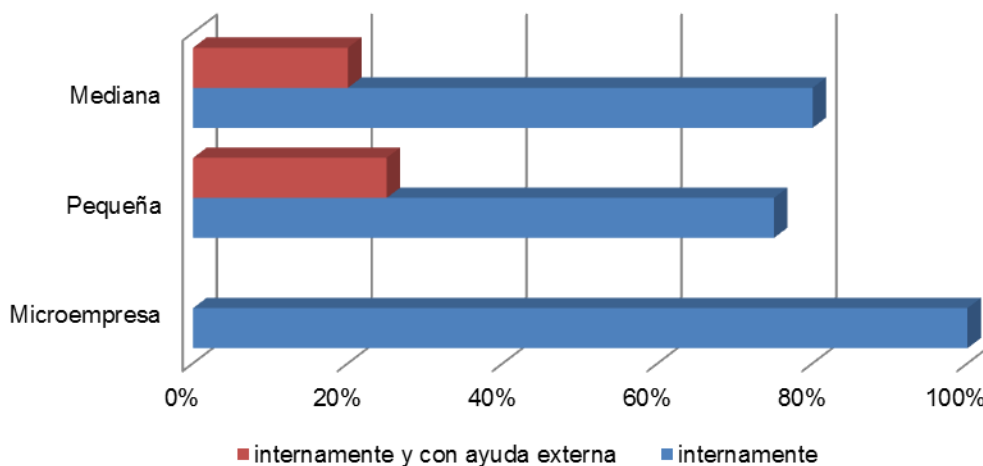
Este resultado es de suma importancia para definir el tipo de aprendizaje que se está llevando a cabo en la industria mueblera, pues si la generación de nuevos productos depende en gran medida del personal de la empresa, entonces **el aprender a hacer o usar, y la internalización del conocimiento, así como el aprendizaje a través del entrenamiento son las formas que se encuentran y que se están desarrollando en la industria.**

Gráfico # 20  
FUENTES PARA EL DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa.

Gráfico # 21  
FUENTES DE DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS,  
SEGÚN EL TAMAÑO DE LA EMPRESA



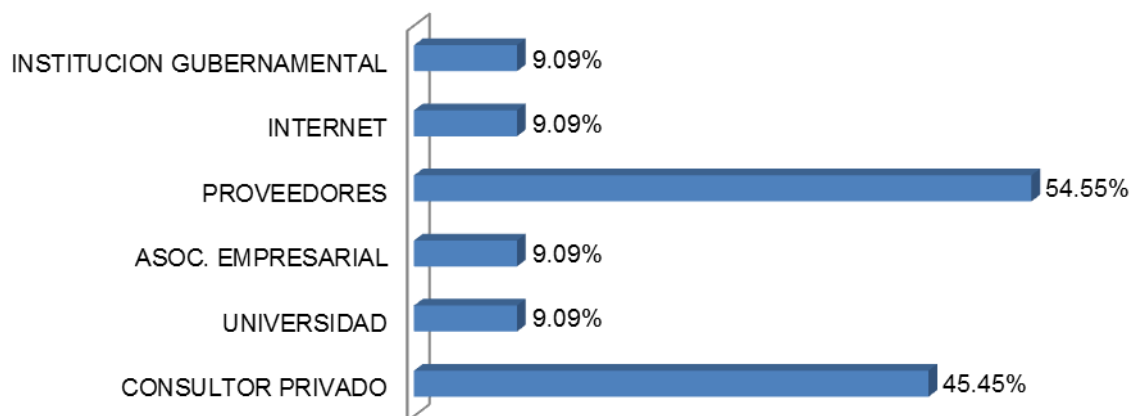
Fuente: Elaboración propia a partir de información directa.



---

A lo anterior se liga el desarrollo de productos con apoyos externos. En este sentido, se les pregunto a las empresas quienes eran los agentes de los que habían recibido asistencia técnica en los últimos años, siendo las principales respuestas los proveedores (54.55%) y la consultoría privada (45.45%) (Gráfico #69):

Gráfico # 22  
FUENTES DE ASISTENCIA TÉCNICA



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa.

No obstante, si se vincula, a través de la correlación, a las fuentes de asistencia con el desarrollo de nuevos productos, entonces destaca **una asociación lineal positiva, estadísticamente significativa al 5% del nivel de confianza, entre el desarrollo de nuevos productos y la asistencia brindada por la asociación empresarial** (cuadro #100). Por lo anterior, destaca la filiación empresarial a los organismos de apoyo como una relación que fortalece el grado de integración del sistema productivo y su importancia en la formación de un ambiente de innovación.

Cuadro # 42  
CORRELACIÓN ENTRE LA ASISTENCIA TÉCNICA Y EL DESARROLLO DE PRODUCTOS

**Correlaciones**

			Asistencia de consultor privado	Asistencia de Universidad o CInv.	Asistencia de asociación empresarial	Asistencia de clientes	Asistencia de proveedores	Asistencia por internet	Desarrollo con ayuda o asistencia externa
Rho de Spearman	Asistencia de consultor privado	Coefficiente de correlación	1.000	-.207	.372	.	-.043	-.207	.101
		Sig. (bilateral)	.	.478	.190	.	.884	.478	.742
		N	14	14	14	14	14	14	13
	Asistencia de Universidad o CInv.	Coefficiente de correlación	-.207	1.000	-.077	.	-.240	-.077	-.123
		Sig. (bilateral)	.478	.	.794	.	.408	.794	.689
		N	14	14	14	14	14	14	13
	Asistencia de asociación empresarial	Coefficiente de correlación	.372	-.077	1.000	.	.320	-.077	.677*
		Sig. (bilateral)	.190	.794	.	.	.264	.794	.011
		N	14	14	14	14	14	14	13
	Asistencia de clientes	Coefficiente de correlación	.	.	.	.	.	.	.
		Sig. (bilateral)	.	.	.	.	.	.	.
		N	14	14	14	14	14	14	13
	Asistencia de proveedores	Coefficiente de correlación	-.043	-.240	.320	.	1.000	-.240	.101
		Sig. (bilateral)	.884	.408	.264	.	.	.408	.742
		N	14	14	14	14	14	14	13
	Asistencia por internet	Coefficiente de correlación	-.207	-.077	-.077	.	-.240	1.000	-.123
		Sig. (bilateral)	.478	.794	.794	.	.408	.	.689
		N	14	14	14	14	14	14	13
	Desarrollo con ayuda o asistencia externa	Coefficiente de correlación	.101	-.123	.677*	.	.101	-.123	1.000
		Sig. (bilateral)	.742	.689	.011	.	.742	.689	.
		N	13	13	13	13	13	13	13

\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Elaboración propia a partir de información directa procesada con SPSS

Fuente:

Otro elemento que conlleva la innovación de productos, y la búsqueda de la competitividad y un mayor valor agregado es la diferenciación de los productos muebles a partir de la importancia brindada al diseño. El análisis de la correlación entre el volumen de venta de los productos y la existencia de un departamento de diseño en las empresas, así como la externalización de tal función, permite validar la importancia de esta variable no sólo en el desarrollo de productos, sino también en la aceptación del mercado de los productos generados (cuadro #101).

**Cuadro # 43**  
**CORRELACIÓN ENTRE EL VOLUMEN DE VENTAS DE PRODUCTOS NUEVOS Y LA FUNCIÓN DISEÑO**

**Correlaciones**

			Volumen de ventas de nuevos productos	Departamento de diseño	Diseño externalizado
Rho de Spearman	Volumen de ventas de nuevos productos	Coeficiente de correlación	1.000	.673*	.662*
		Sig. (bilateral)	.	.023	.026
		N	11	11	11
	Departamento de diseño	Coeficiente de correlación	.673*	1.000	.701**
		Sig. (bilateral)	.023	.	.005
		N	11	14	14
	Diseño externalizado	Coeficiente de correlación	.662*	.701**	1.000
		Sig. (bilateral)	.026	.005	.
		N	11	14	14

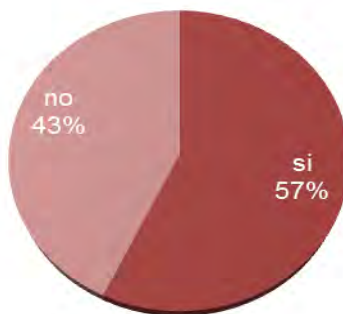
\*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia a partir de información directa procesada con SPSS 10.

No obstante esta importancia puede ser mayormente significativa en la medida en que se formalice la implementación de los departamentos de diseño en las empresas y se contrate personal especializado para tales actividades. Lo anterior dado que sólo el 57% de las empresas si reportaron tener presente un área específica dedicada a este tipo de funciones (gráfico #70)

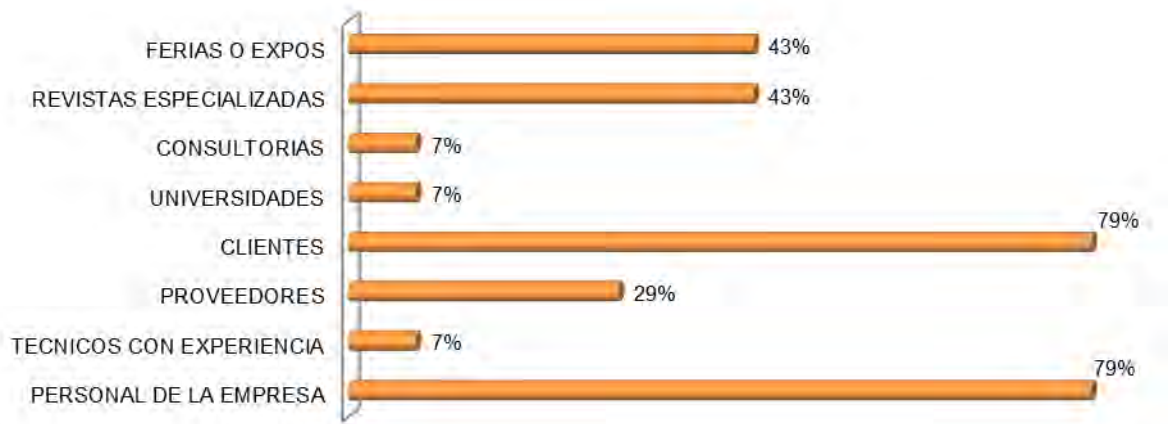
**Gráfico # 23**  
**PORCENTAJE DE EMPRESAS QUE IMPLEMENTAN UN DEPARTAMENTO DE DISEÑO**



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa

Respecto a tipo de procesos de difusión de la innovación, el análisis de las fuentes de innovación, permite definir el mecanismo a través del cual se introduce las mejoras tecnológicas, así como en los procesos y productos. En este caso, las empresas entrevistadas reportaron como sus principales fuentes para la innovación a: el personal de la empresa y los clientes (79%), así como las ferias o exposiciones y las revistas especializadas (43%) (Gráfico #71). Estos resultados concuerdan con los precedentes de las encuestas de coyuntura de 2005, en donde se reportan fuentes similares para las innovaciones tecnológicas: las exposiciones (27.9%), los proveedores (25.2%) y la Cámara de la Industria Mueblera (CIMEJAL) (12.6%) (SEIJAL, 2005).

Gráfico # 24  
FUENTES DE INFORMACIÓN PARA LA INNOVACIÓN

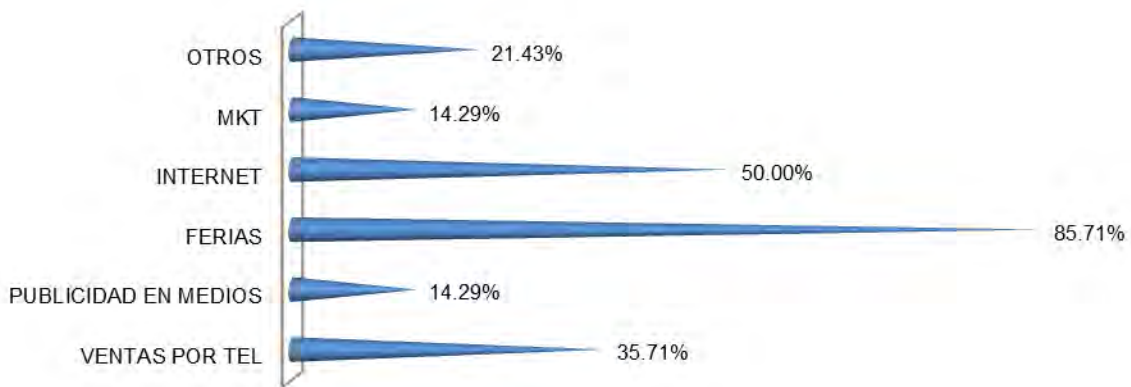


Fuente: Elaboración propia a partir de información directa

Respecto a **la innovación de mercado**, resultan relevantes las acciones para la difusión de productos, la implementación de nuevos métodos de comercialización y el tipo de servicios ofrecidos a los clientes, como variables indicativas de este proceso. Al respecto se encontró lo siguiente:

**Las ferias o exposiciones de muebles son los espacios principales** para la dar a conocer los productos de las empresas muebleras, mientras que **el internet** como medio de venta es también para la mitad de las empresas entrevistadas, la opción más importante, por lo que paulatinamente por un lado se ajustan a los requerimientos de los distribuidores, sobre todo los Triple A, quienes solicitan el uso de medios electrónicos para la comercialización, como que van adquiriendo un mayor dominio de las estrategias que han sido señaladas como innovadoras en el sector mueblera a nivel mundial (gráfico #72).

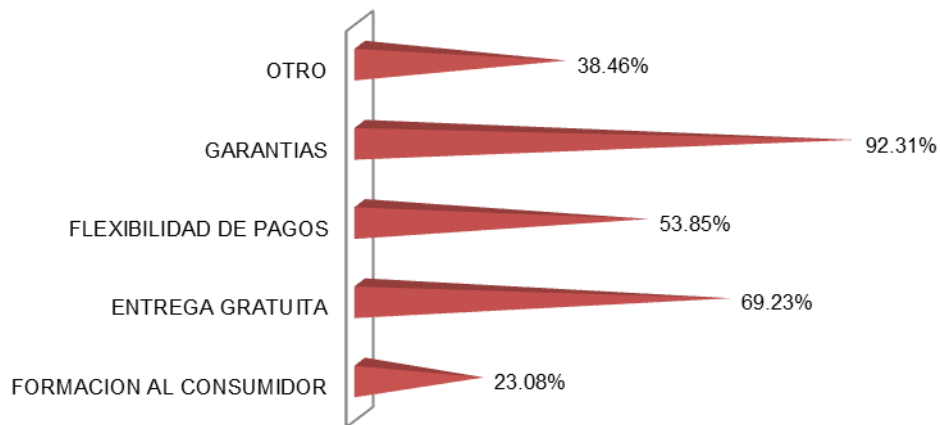
Gráfico # 25  
ACCIONES PARA LA DIFUSIÓN DE PRODUCTOS



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa

Con respecto a las acciones que realizan las empresas para servir a sus clientes o **servicios post-venta**, mismos que son altamente valorados y definatorios en la decisión de compra por los grandes compradores, se encuentra que el 92.31% de las empresas ofrece garantías, el 69.23% realiza un servicio de entrega gratuito y más de la mitad, el 53.85% otorga flexibilidad de pagos (gráfico #73).

Gráfico # 26  
TIPO DE SERVICIO PROPORCIONADO A LOS CLIENTES

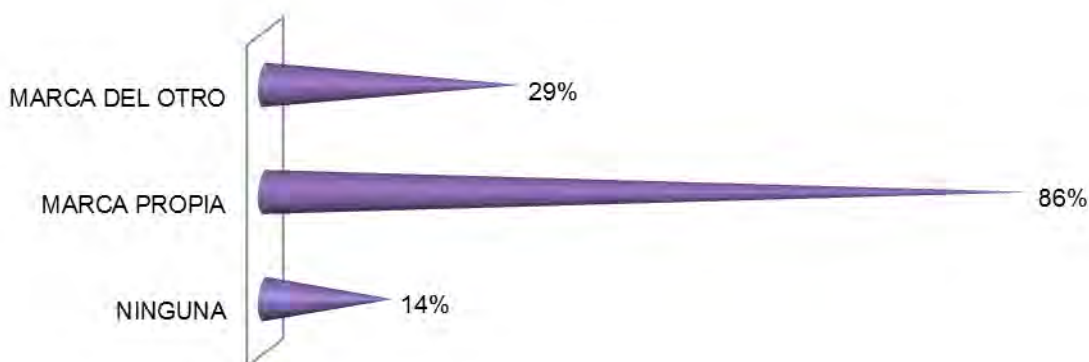


Fuente: Elaboración propia a partir de información directa

Un tercer resultado respecto a la innovación de mercado, que a su vez se enlaza con la generación de nuevos productos y un mayor valor agregado, tiene que ver con el hecho de que **la mayoría de las empresas comercializa sus productos con su propia marca<sup>16</sup> (86%)** (Gráfico #74).

<sup>16</sup> Una marca es un signo o símbolo distintivo que permite diferenciar entre sí a productos o servicios de la misma clase en el mercado con fines competitivos. Su vigencia se basa en un registro inicial y luego en renovaciones subsecuentes por periodos determinados, de acuerdo con los intereses del propietario (Aboites y Soria, 2008).

Gráfico # 27  
UTILIZACIÓN DE MARCA EN LA VENTA DE PRODUCTOS



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa

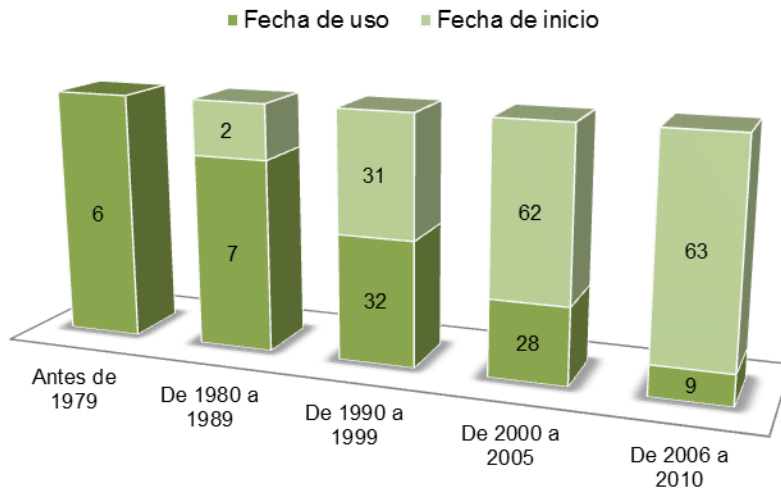
Esta situación prevaeciente en el sistema productivo es de considerable importancia debido a que las marcas, en conjunto con las patentes de invención, los modelos industriales y las denominaciones de origen, son parte de la propiedad industrial e intelectual de una comunidad, además de que en los últimos años algunos autores como Schmoch (2003 citado en Gonzalez y Romero, 2007) o Centi y Rubio (2005, citado en Gonzalez y Romero, 2007), han destacado la idoneidad de las marcas como un **indicador de innovación** particularmente en el sector manufacturero, debido a que las solicitudes de registro indican o que se introducen nuevos productos en el mercado o que productos con características nuevas se suministran para satisfacer una demanda potencial que no se ha cubierto<sup>17</sup>.

En el caso de las marcas mexicanas de muebles registradas en el Banco Nacional de Marcas (MARCANET) del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI), la búsqueda arrojó el registro de 158 marcas de muebles de propietarios mexicanos (cuadro #D1 y #D2 en el anexo D), 82 de las cuales (52%) fueron usadas antes de ser registradas ante el IMPI.

La evolución en el registro de marcas de muebles es significativa a partir de la década de los noventa: 20% de las marcas se registran en esa década, en tanto que el 39% lo hacen en el quinquenio de 2000 a 2005 y el 40% de 2006 a 2010. En los datos de registro también se observa que mientras en los años ochenta del siglo pasado, prevaecía el uso de las marcas sin un registro necesario, del año 2000 en adelante sobresale el registro directo, disminuyendo rápidamente el porcentaje de empresas que usan las marcas antes de ser registradas, de un 35% a un 10% para el período de 2006 a 2010, lo cual es una muestra del ímpetu innovador en el sistema a partir de la posesión de una marca que por un lado englobe en su nombre (y prestigio) los productos elaborados, y por otro los diferencie del resto ante los compradores, aunado a la necesidad de tener elementos que protejan sus productos de las copias e imitaciones (gráfico #75).

<sup>17</sup> Es necesario indicar que aunque no necesariamente cada marca se relaciona con un nuevo producto de la innovación, una empresa no incurre en gastos por registros de marcas si sus productos no tienen ventajas o atributos distintivos en relación con las ofertas existentes en el mercado (Gonzalez y Romero, 2007).

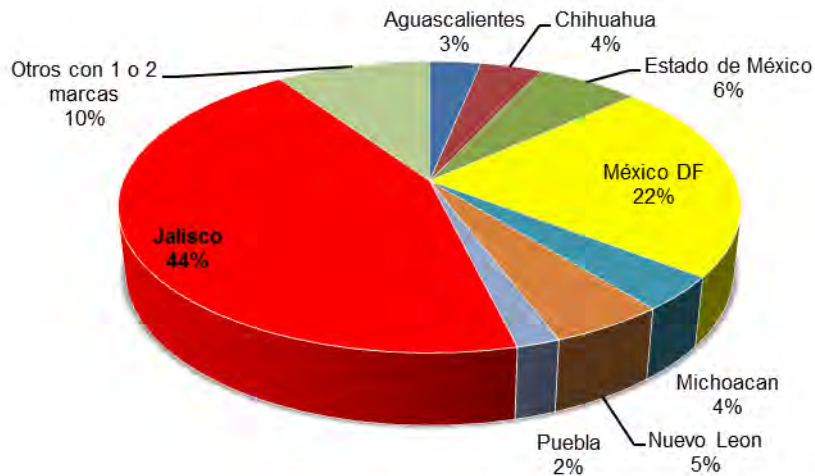
Gráfico # 28  
 NÚMERO DE MARCAS REGISTRADAS DE MUEBLES A NIVEL NACIONAL, SEGUN SU FECHA DE USO E INICIO (1970-2010)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Marca-Net, IMPI, 09 de julio de 2010

En relación con la ubicación geográfica de las marcas de muebles registradas, el **44% de los titulares de las marcas registradas por los productores nacionales se localizan en el Estado de Jalisco**, seguido de un 22% de registros en la Ciudad de México, mientras que el 34% restante se distribuyen en el Estado de México, Nuevo León, Michoacán, Chihuahua, Aguascalientes, Puebla y otros once estados que presentan registros de 1 o 2 marcas (gráfico #76).

Gráfico # 29  
 DISTRIBUCION GEOGRAFICA DE LAS MARCAS DE MUEBLES EN MEXICO



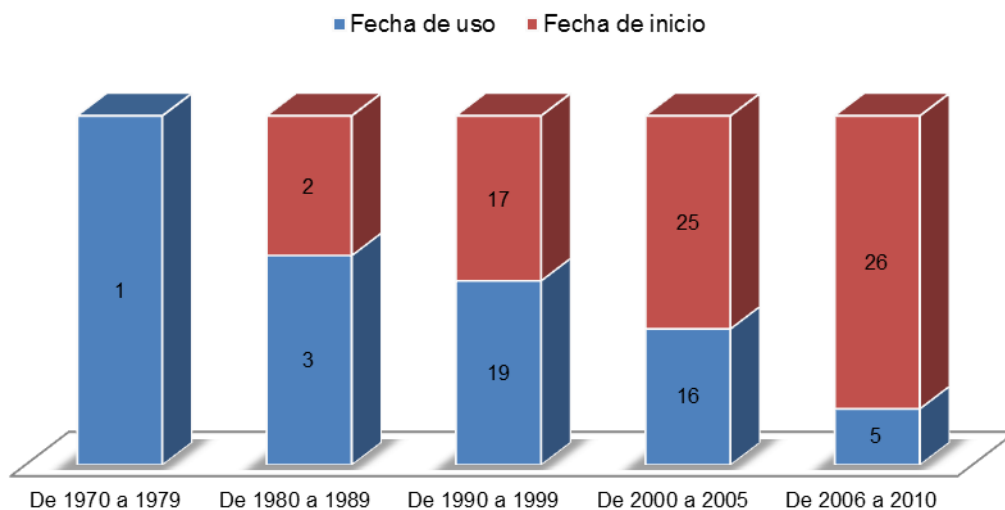
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Marca-Net, IMPI, 09 de julio de 2010

El posicionamiento de Jalisco en el número de registro de marcas de muebles, se ha construido sobre la base de las empresas locales quienes han desarrollado, sobre todo desde la década de los

noventa, el uso y registro de marcas, contribuyendo a configurar la tendencia nacional antes citada, (grafico #77 y cuadro #D2 del anexo D). 70 de las marcas registradas fueron localizadas en Jalisco, 3% de las cuales se registro en el periodo de 1980 a 1989, un 24% en la década de los noventa, el 36% se registro en el quinquenio del 2000 al 2005 y un 37% del 2006 al 2010, lo cual contribuye a demostrar la formación de un ambiente de innovación alrededor de la actividad mueblera jalisciense, pues con el fin de identificarse ante los compradores , reducir sus costos de transacción en el consumo (elevando a la vez sus ganancias intangibles), y asociando las cualidades y calidades de sus productos con su reputación como productores, los fabricantes de muebles jaliscienses se distinguen por gestionar como marcas los nombres y logotipos de sus empresas.

Cabe señalar que de las 70 marcas registradas, un 87% son marcas vigentes y el 13% son marcas que presentan registros vencido en los últimos cinco años, y que no han presentado ningún trámite de renovación ante la autoridad correspondiente.

Gráfico # 30  
NÚMERO DE MARCAS REGISTRADAS DE MUEBLES EN JALISCO, SEGUN SU FECHA DE USO E INICIO (1970-2010)

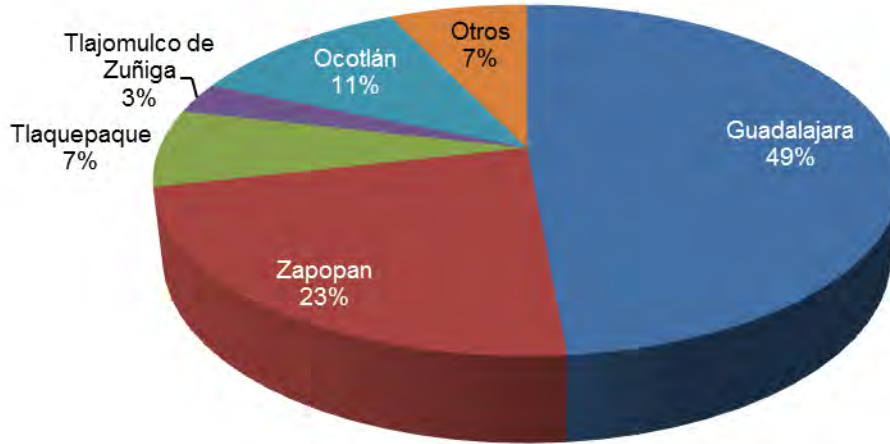


Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Marca-Net, IMPI, 09 de julio de 2010

Respecto a la ubicación de los propietarios de las marcas registradas de muebles de Jalisco, sobresalen los municipios especializados en la producción de muebles: de la ZMG, Guadalajara cuenta con un 49% de las marcas, Zapopan 23%, y Tlaquepaque 7%; así como, las empresas concentradas en Ocotlán las cuales registran el 11% de las marcas en el Estado, mientras que 3% se encuentra en Tlajomulco de Zúñiga, y el 7% restante se distribuye en otros 5 municipios del Estado (Gráfico #78).



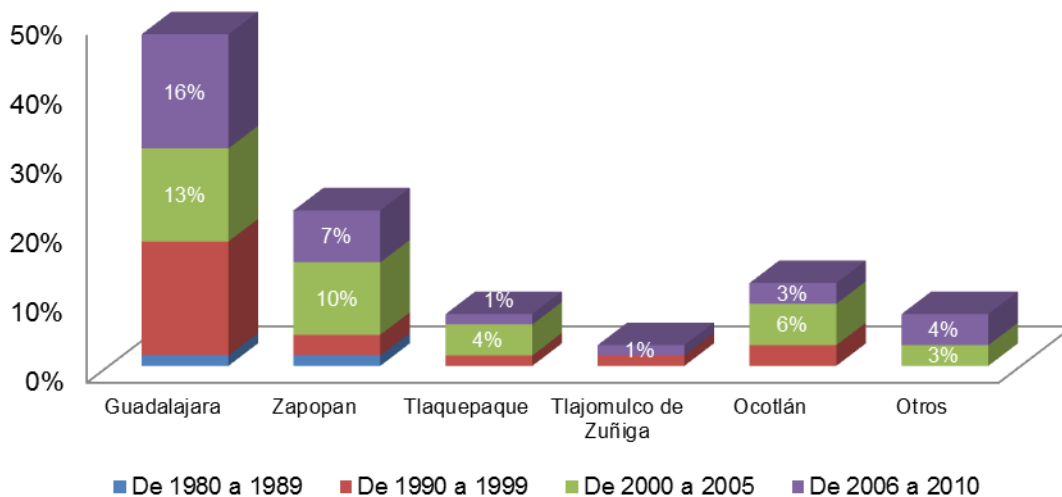
Gráfico # 31  
 UBICACION POR MUNICIPIO DE LAS EMPRESAS CON MARCAS REGISTRADAS EN JALISCO  
 (1970-2010)



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Marca-Net, IMPI, 09 de julio de 2010

La localización, asociada con la temporalidad permite corroborar las zonas donde están centralizadas las empresas más innovadoras en la producción de muebles: en los últimos cinco años el mayor porcentaje en el registro de marcas se realizó por empresas ubicadas en Guadalajara, en las cuales sobresale la participación de Placencia Muebles, Grupo GDL Moda Hogar, Zarkin, Galvan's, y Rich, por presentar más de un registro de marca (gráfico #79 y cuadro #D2 del Anexo D).

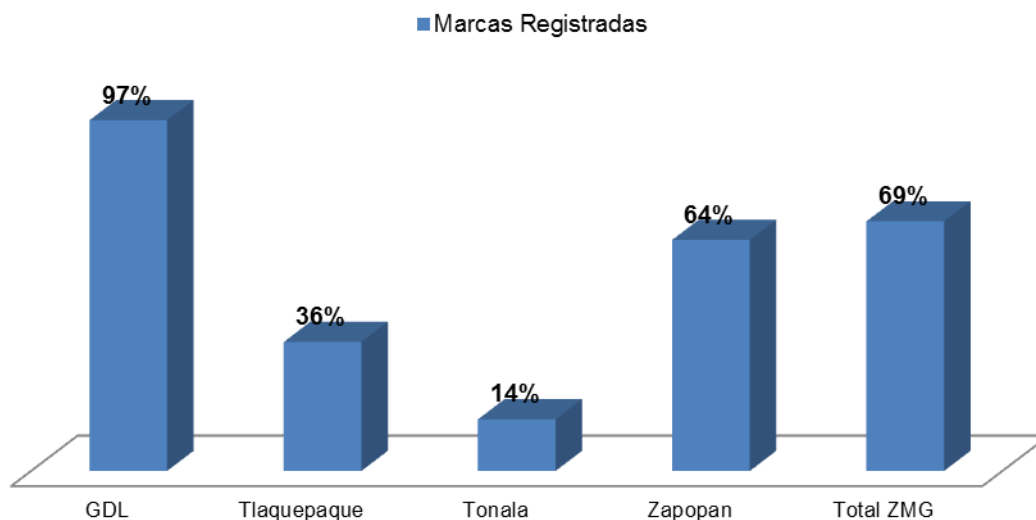
Gráfico # 32  
 PORCENTAJE DE REGISTRO DE MARCAS POR MUNICIPIO EN EL PERIODO DE 1980 A 2010



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Marca-Net, IMPI, 09 de julio de 2010

De manera adicional, si se observa el número de marcas respecto a la cantidad de empresas que laborar con más de 20 empleados, utilizando con ello la población de empresas objetivo de esta investigación, el resultado muestra que el 69% del total de empresas de la ZMG tiene por lo menos un registro de marca en el período de 1980 a 2010. Más aún, la proporción señala que Guadalajara y Zapopan contarían con un elevado porcentaje de empresas con registro de marcas, 97% y 69% respectivamente, con lo cual se potencia el argumento de que las empresas que en el período contemplado han sido más dinámicas, a partir de las innovaciones de producto y mercado han sido las localizadas en la ZMG (gráfico #80).

Gráfico # 33  
 PROPORCION DE MARCAS REGISTRADAS RESPECTO AL NÚMERO DE EMPRESAS CON MÁS DE 20 EMPLEADOS SEGUN SU UBICACIÓN



Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, dado que los procesos de innovación se dan también con base en el aprovechamiento del entorno, a partir del establecimiento de relaciones interempresariales y la generación de relaciones verticales y horizontales, los resultados de las entrevistas con los fabricantes de muebles de Jalisco reflejan lo siguiente (Gráfico #81):

- 1) Una de las variables considerada para reflejar el reconocimiento de las capacidades de otras empresas presentes en el territorio que permitan desarrollar una “competitividad relacional” que influya en la ventaja competitiva (Espino y Rodríguez, 2006) es **la externalización de las actividades**<sup>18</sup>. Ésta se define, siguiendo la perspectiva de los recursos y capacidades<sup>19</sup>, como “*la contratación externa*”

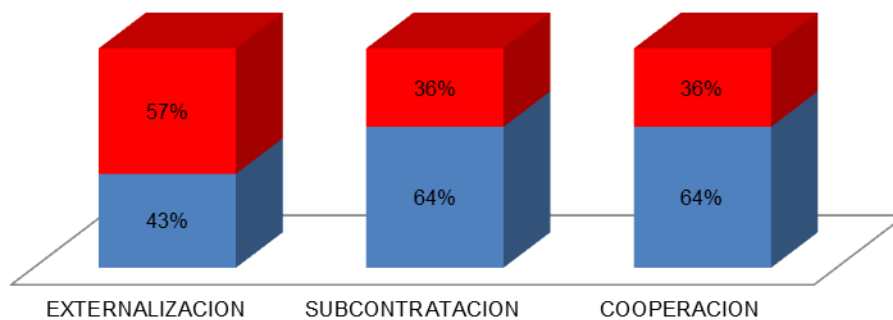
<sup>18</sup> Bajo la perspectiva de los recursos y capacidades, la empresa trata de crear valor con la externalización al centrarse en lo que realmente sabe hacer bien y externalizar a proveedores más capacitados las actividades que no saben hacer bien (Espino y Rodríguez, 2006: 36).

<sup>19</sup> A diferencia de la perspectiva de los recursos y las capacidades, la visión de los costos de transacción señala que cuando se externalizan actividades basadas en activos específicos el resultado de la empresa se puede ver negativamente afectado, ya que se incrementa el riesgo del comportamiento oportunista y las partes tienen

---

de determinadas actividades, necesaria para la fabricación de bienes y prestación de servicios, mediante el establecimiento de acuerdos o contratos con las empresas más capacitadas con el fin de mejorar el proceso productivo" (Espino y Rodríguez, 2006: 34).

Gráfico # 34  
APROVECHAMIENTO DEL ENTORNO A PARTIR DE LAS RELACIONES INTEREMPRESARIALES  
■ NO ■ SI



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa

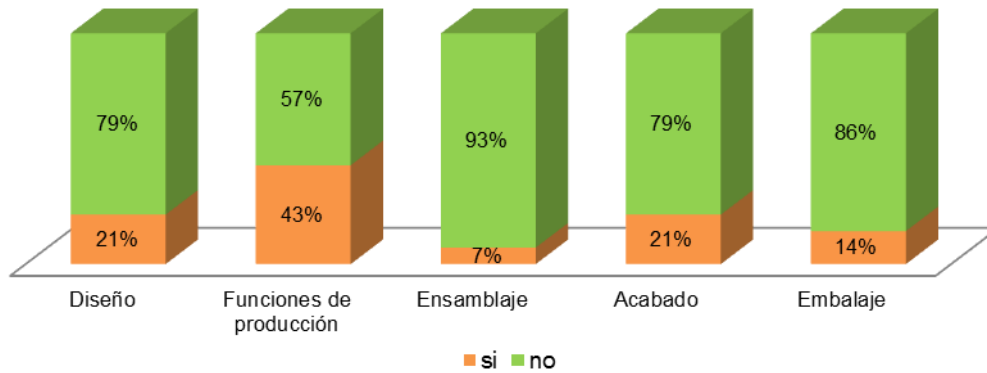
Según lo establece Muñoz Martínez (2000: 315) ante un posible proceso de externalización (outsourcing) la empresa se plantea cómo y cuánto van a mejorar si el proceso en cuestión está gestionado por otra empresa y cómo afectará su posición competitiva la externalización de una determinada función, evaluando como ventajas apreciables los menores costos, un mejor servicio, las mayores facilidades para la adecuación a los cambios tecnológicos y concentrándose en los procesos que añaden valor a la empresa.

Al respecto, los resultados muestran que la externalización de los procesos se da en el 57% de los casos. Los procesos que se externalizan principalmente son las algunas funciones de producción, el diseño y el acabado de muebles, lo que permite inferir la existencia de grados de confianza entre las empresas que conforman el sistema productivo (gráfico #82).

---

incentivos para apropiarse de las rentas por el poder post-contractual o la amenaza de la finalización del contrato. De esta forma, los costos de transacción que se originan en las diferentes fases como la negociación, el control y las protecciones que se debe de tener el contrato para su cumplimiento son muy elevadas por lo que es preferible su internalización (Espino y Rodríguez, 2006: 35). Desde esta perspectiva la externalización no sería una opción para el desarrollo empresarial y por tanto serian actividades que las empresas no estarían dispuestas a realizar.

Gráfico # 35  
 PORCENTAJE DE EXTERNALIZACIÓN DE LAS FASES DEL PROCESO PRODUCTIVO



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa

2) Por otra parte, como se indicó en el capítulo 1, los procesos de subcontratación asocian el aprendizaje y la innovación en la medida en que existe una relación de coordinación entre los socios, y pueden establecerse intercambios de información, asistencia tecnológica, asistencia financiera, entre otros.

Para el caso analizado, **64% de las empresas no realiza ninguna acción de subcontratación**. El 36% que dice si realizar este tipo de actividades, lo hace de productos finales, similares a los que realizan para su propia producción (salas, sillas, sofás, cubiertas, entre otros). Asimismo, todos los casos indicaron que es el cliente quien establece las características de la producción, siendo las empresas contratadas quienes deben brindar desde la materia prima hasta sus conocimientos tecnológicos y de producción.

3) Una tercera variable que permite evaluar las relaciones que se establecen en el territorio es la cooperación vertical u horizontal con otras empresas. En el capítulo 1 se planteó que la cooperación posibilita el aprovechamiento de las economías externas de aglomeración y siendo dinámica y basada en acciones premeditadas, posibilita la eficiencia colectiva.

Al respecto, los resultados obtenidos en las entrevistas estructuradas muestran que el **64% de las empresas no realizar ninguna acción de cooperación** con otras empresas. Del 36% que si lo hacen, prevalece el desarrollo de nuevos productos, como la razón principal por la que se coopera, así como en segunda instancia las ventas en común, y la implementación de nuevas técnicas de comercialización (Gráfico #83).

Gráfico # 36  
TIPO DE RELACIONES DE COOPERACION



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa

### **¿SE PUEDE HABLAR DE UN INCREMENTO EN EL VALOR AGREGADO COMO PRODUCTO DE LA INNOVACIÓN?**

#### **ANALISIS DE LOS FACTORES DE INNOVACIÓN EN LA INDUSTRIA MUEBLERA DE JALISCO A PARTIR DE LA APLICACIÓN DE UN MODELO DE REGRESIÓN LINEAL MULTIPLE**

De manera adicional al análisis anterior y al hecho de haber encontrado correlaciones positivas que dan cuenta de la importancia del desarrollo de procesos y al diseño como variables fundamentales en los procesos de innovación en la industria mueblera, se procedió a corroborar a través de un modelo de regresión lineal múltiple, el grado de determinación de dichos indicadores en el incremento del valor agregado, esto es contestar a la pregunta ¿se puede hablar de un incremento en el valor agregado como producto de la innovación?

Uno de los obstáculos para corroborar positivamente a este cuestionamiento, procede de la falta de información en torno al incremento en las ventas de las empresas entrevistadas: Los empresarios no contestaban información sobre los volúmenes reales de ventas, al preguntarles a partir de un intervalo de ventas anuales los entrevistados reportaban ventas superiores a los 20 millones de pesos anuales, sin especificar los valores reales, con lo que solo se pudo obtener información en cuanto al volumen de ventas que representaban los nuevos productos (cuadro #102 y gráfico #84):

No obstante lo anterior, todos los fabricantes de muebles entrevistados reportaron haber desarrollado productos nuevos, por lo que si se supone que la presencia de procesos de innovación tiene que verificarse a partir de generar mayores ventas, entonces el incremento en la venta de nuevos productos puede considerarse como una variable que representa el aumento en el valor agregado, siempre y cuando estos productos accedan a mercados que no tengan barreras en su comercialización.

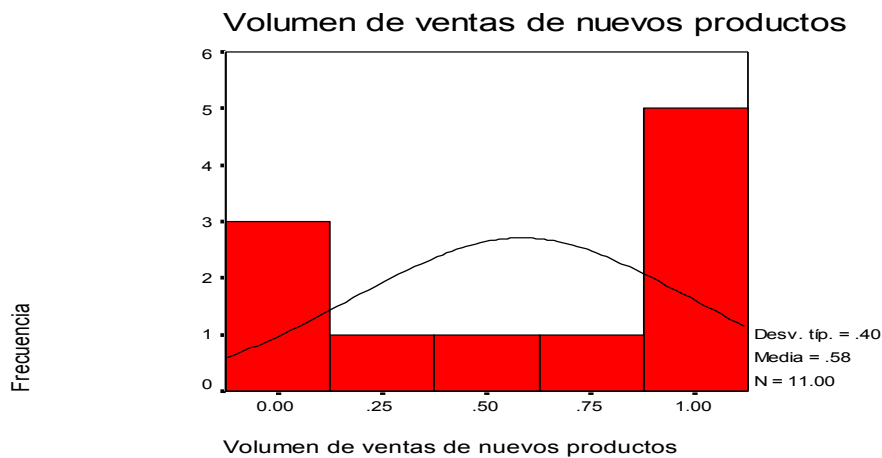
Cuadro # 44

## PORCENTAJE DE EMPRESAS EN FUNCION AL VOLUMEN DE VENTAS DE NUEVOS PRODUCTOS

Volumen de ventas de nuevos productos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válidos</b>				
.02	1	7.1	9.1	9.1
.10	2	14.3	18.2	27.3
.30	1	7.1	9.1	36.4
.40	1	7.1	9.1	45.5
.70	1	7.1	9.1	54.5
.90	2	14.3	18.2	72.7
1.00	3	21.4	27.3	100.0
Total	11	78.6	100.0	
<b>Perdidos</b>				
No respuesta	3	21.4		
<b>Total</b>	14	100.0		

Fuente: Elaboración propia a partir de información directa

Gráfico # 37



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa procesada con SPSS 10.

En tal sentido:

**Y = Variable dependiente = Volumen de ventas de los nuevos productos**

Las variables explicatorias fueron seleccionadas con base por un lado en la valoración de las respuestas recibidas en la aplicación de las entrevistas, y por otro en la consideración de que la innovación se genera principalmente en los procesos, los productos y en el aprovechamiento del entorno. Siendo así se eligieron las variables que se detallan a continuación:

1)  $x_1$  = *Aumento de la productividad*, como efecto principal en la adquisición de la inversión en maquinaria y por tanto de la innovación tecnológica. La variable de "inversión en maquinaria" no fue posible incorporarla, debido a que por sus valores el programa de regresión la excluía del modelo.

2)  $x_2$  = *Aumento en la calidad del producto*, como efecto principal en el desarrollo de nuevos productos, y en el supuesto de que el desarrollo de nuevos procesos, se verifica a partir de que estos aumentan la calidad del producto.

- 3)  $x_3$  = Variación en la calidad del producto
- 4)  $x_4$  = Variación en la inversión en diseño, como variable que determina el desarrollo de nuevos productos, sea de manera interna como a partir de la contratación de servicios de diseño externo.
- 5)  $x_5$  = Participación en ferias comerciales, como la variable más señalada respecto a la difusión de nuevos productos.

En relación con el aprovechamiento del entorno y la generación de procesos de innovación se consideraron tres variables, vinculadas a la existencia de relaciones interempresariales:

- 6)  $x_6$  = Cooperación empresarial,
- 7)  $x_7$  = Externalización del proceso de producción
- 8)  $x_8$  = Participación como subcontratista

Adicional a lo anterior se incluyó una variable exógena a la innovación

9)  $x_9$  = contracción al mercado, debido a que a partir de esta se puede considerar el entorno macroeconómico en recesión que impera en el último año en la economía mexicana, y su impacto negativo en las ventas de productos.

A partir de esta selección se procedió a elaborar una regresión lineal múltiple mediante el cálculo de cuadrados mínimos ordinarios a través del paquete estadístico SPSS 10 para Windows, ponderando las variables en relación al tamaño de los establecimientos, es decir, considerando las diferencias entre el número de empleados, con el fin de precisar los datos considerados.

El cuadro #103 presenta los resultados de los coeficientes de regresión parcial ( $\beta$ 's), que determinan el grado de explicación de cada una de las variables independientes, a la dependiente seleccionada, en este caso el volumen de ventas de nuevos productos, así como la exclusión de dos variables que no son relevantes en explicar a la variable dependiente: personal de la empresa y subcontratación.

Cuadro # 45  
COEFICIENTES DE REGRESIÓN PARCIAL

Coeficientes<sup>a, b</sup>

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error tí.p.	Beta		
1	(Constante)	.500	.000		.	.
	Aumentar la productividad	-2.63E-16	.000	.000	.	.
	Aumento en la calidad de los productos	-.500	.000	-.658	.	.
	Contraccion del mercado	.300	.000	.308	.	.
	Inversion en diseño	.300	.000	.839	.	.
	Cooperacion	.100	.000	.124	.	.
	Externaliza si o no	-.500	.000	-.622	.	.
	Participación en ferias	.800	.000	.820	.	.
	¿Movimiento en la calidad del producto?	-.500	.000	-.313	.	.

a. Variable dependiente: Volumen de ventas de nuevos productos

b. Regresión de mínimos cuadrados ponderados - Ponderada por Tamaño de los establecimientos

**VARIABLES EXCLUIDAS<sup>b,c</sup>**

Modelo	Beta dentro	t	Sig.	Correlación parcial	Estadísticos de colinealidad
					Tolerancia
1	Personal de la empresa	. <sup>a</sup>	.	.	.000
	Subcontratacion	. <sup>a</sup>	.	.	.000

a. Variables predictoras en el modelo: (Constante), ¿Movimiento en la calidad del producto?, Inversión en diseño, Aumentar la productividad, Externaliza si o no, Aumento en la calidad de los productos, Cooperación, Contracción del mercado, Participación en ferias

b. Variable dependiente: Volumen de ventas de nuevos productos

c. Regresión de mínimos cuadrados ponderados - Ponderada por Tamaño de los establecimientos

Fuente: Elaboración propia a partir de información directa procesada con SPSS 10.

A partir de estos resultados se define la siguiente ecuación de regresión estimada:

$$y = \beta_1 + \beta_2x_1 + \beta_3x_2 + \beta_4x_3 + \beta_4x_4 + \beta_5x_5 + \beta_6x_6 + \beta_7x_7 + \beta_8x_8 + \beta_9x_9 + e_i$$

$$y = 0.50 - 0.50x_2 - 0.50x_3 + 0.30x_4 + 0.80x_5 + 0.10x_6 - 0.50x_7 + 0.30x_9$$

Las variables más relevantes en la determinación del volumen de ventas de nuevos productos son:

1) La inversión en diseño (x4). Los resultados especifican que por en promedio por cada peso invertido en diseño, estas se elevaran en 0.30 centavos, cuando el resto de las variables permanecen constantes.

2) La participación en las ferias comerciales (x5) contribuye a difundir los productos innovadores y por tanto a incrementar el volumen de ventas. Los resultados señalan que en promedio por cada peso invertido en difundir los nuevos productos en las ferias comerciales, el valor de las ventas se incrementara en 0.80 centavos, cuando el resto de las variables permanecen constantes.

3) La cooperación empresarial (x6), genero resultados positivos en la variable dependiente: por cada peso que se invierta en acciones de cooperación, las ventas se incrementaran en 0.10, cuando el resto de las variables permanece constante.

4) La contracción del mercado (x9), como se supuso en su inclusión, provoca variaciones directas en el volumen de ventas de productos nuevos. Por cada peso que el mercado se contraiga, el volumen de ventas se reducirá en 0.30 centavos, lo cual estima la importancia del mercado y de lo desfavorable de un ambiente macroeconómico en recesión.

Tres resultados se presentan con valores negativos:

5) Los coeficientes vinculados con el desarrollo de procesos, referidos a la calidad: los aumentos en la calidad de productos como consecuencia del desarrollo de nuevos productos (x2), así como los



movimientos en la calidad del producto (x3), observan una variación inversamente proporcional al volumen de venta de nuevos productos, reportando en ambos casos un valor de -0.50, lo que implica que las empresas entrevistadas tuvieron que definir realizar inversiones o en el desarrollo de nuevos productos o en el desarrollo de procesos como medidas de innovación.

6) La externalización del proceso de producción genera un impacto negativo en la venta de productos nuevos de 0.50. El valor negativo implica que por cada peso que involucre la externalización del proceso productivo, el valor de las ventas de productos nuevos se reduciría en 0.50 centavos. Este resultado permite inducir, dadas las variables consideradas, que la innovación de productos nuevos se da sólo si se realiza en la empresa, y no como una función de la externalización de los procesos, pues de ser así la innovación se observaría en la empresa que realice la producción o el apartado de producción externalizado.

En la interpretación del resultado, el valor  $\beta_1=0.50$ , se refiere teóricamente a las ventas medias de nuevos productos cuando las variables consideradas son cero, aunque este dato sólo tiene determinación matemática, debido a que lo relevante es el conjunto en la estimación de la variable dependiente.

Por su parte, los cuadros #104 y #105, en conjunto, presentan los análisis que en conjunto prueban el grado de explicación conjunta de las variables dependientes a la independiente: el análisis de varianza (ANOVA) observa el nivel de fluctuación de la variable Y que el modelo es capaz de explicar (SEC), así como el porcentaje de explicación que mantienen los residuos (SRC). Dichos cocientes determinan los coeficientes de bondad de ajuste (R y R<sup>2</sup>), mismos que definen el grado de explicación de la suma de las variables independientes a la dependiente. En este caso, las variables independientes explican totalmente (100%) al volumen de ventas, siendo los residuos prácticamente cero.

Cuadro # 46  
COEFICIENTES DE BONDAD DE AJUSTE DEL MODELO DE REGRESIÓN MUESTRAL

**Resumen del modelo**

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error tít. de la estimación
1	1.000 <sup>a</sup>	1.000	1.000	.

a. Variables predictoras: (Constante), ¿Movimiento en la calidad del producto?, Inversión en diseño, Aumentar la productividad, Externaliza si o no, Aumento en la calidad de los productos, Cooperación, Contracción del mercado, Participación en ferias

Fuente: Elaboración propia a partir de información directa procesada con SPSS 10.

Cuadro # 47  
ANALISIS DE VARIANZA DEL MODELO DE REGRESIÓN MUESTRAL

**ANOVA<sup>b,c</sup>**

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	2.425	8	.303	.	.a
	Residual	5.386E-16	0	.		
	Total	2.425	8			

- a. Variables predictoras: (Constante), ¿Movimiento en la calidad del producto?, Inversion en diseño, Aumentar la productividad, Externaliza si o no, Aumento en la calidad de los productos, Cooperacion, Contraccion del mercado, Participación en ferias
- b. Variable dependiente: Volumen de ventas de nuevos productos
- c. Regresión de mínimos cuadrados ponderados - Ponderada por Tamaño de los establecimientos

Fuente: Elaboración propia a partir de información directa procesada con SPSS 10

Por último el cuadro #106 presenta la matriz de correlaciones entre las variables dependientes:

Cuadro # 48  
MATRIZ DE CORRELACIONES DE LAS VARIABLES INDEPENDIENTES

**Correlaciones de los coeficientes<sup>a,b</sup>**

Modelo		¿Movimiento en la calidad del producto?	Inversion en diseño	Aumentar la productividad	Externaliza si o no	Aumento en la calidad de los productos	Cooperacion	Contraccion del mercado	Participación en ferias	
1	Correlaciones	¿Movimiento en la calidad del producto?	1.000	.189	-.359	.071	-.357	.478	-.154	.163
		Inversion en diseño	.189	1.000	.000	-.756	-.756	-.316	-.816	.863
		Aumentar la productividad	-.359	.000	1.000	-.359	.000	-.600	.258	.205
		Externaliza si o no	.071	-.756	-.359	1.000	.786	.598	.617	-.897
		Aumento en la calidad de los productos	-.357	-.756	.000	.786	1.000	.239	.617	-.897
		Cooperacion	.478	-.316	-.600	.598	.239	1.000	.258	-.477
		Contraccion del mercado	-.154	-.816	.258	.617	.617	.258	1.000	-.704
		Participación en ferias	.163	.863	.205	-.897	-.897	-.477	-.704	1.000
	Covarianzas	¿Movimiento en la calidad del producto?	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		Inversion en diseño	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		Aumentar la productividad	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		Externaliza si o no	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		Aumento en la calidad de los productos	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		Cooperacion	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		Contraccion del mercado	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Participación en ferias	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		

a. Variable dependiente: Volumen de ventas de nuevos productos

b. Regresión de mínimos cuadrados ponderados - Ponderada por Tamaño de los establecimientos

Fuente: Elaboración propia a partir de información directa procesada con SPSS 10.

---

A manera de recapitulación, en la actualidad la innovación es uno de los elementos fundamentales que dinamizan la actuación de los sistemas productivos y generan competitividad. Sin embargo, es menester señalar que se encuentran diferencias importantes en la evaluación de un sector tradicional que se basa en el desarrollo de innovaciones incrementales, a uno en donde la innovación tecnológica es el elemento central que detona las transformaciones, por lo que no resulta adecuado valorarlos en la misma categoría.

De ahí que la innovación en un sistema productivo como el de muebles se centra en los procesos incrementales, esto es, en innovaciones de procesos y de productos, enfocada en la utilización, el conocimiento y el aprendizaje de mano de obra especializada.

Aunque de manera específica la innovación en productos se establece como el eje central para el sistema productivo de muebles, su asociación es innegable con las innovaciones de mercado, principalmente a partir del conocimiento del mercado, sus tendencias, y de la incorporación del diseño y de la utilización de marcas como elementos diferenciadores. Particularmente, el comprender los deseos del consumidor, y manufacturar el producto apegado a ello, implica confirmar que la demanda guía la cadena de valor, sin embargo también conlleva la oportunidad para los productores de ofertar productos a la medida y la explotación de nichos de mercado.

Ahora bien, no obstante que los fabricantes del sistema productivo de muebles de Jalisco manejan productos una relativa estandarización y caracterización genérica, se observa un tránsito hacia el desarrollo de productos especializados y dedicados, lo cual será una tendencia que se fortalezca en la medida en que un mayor número de empresas inserten la función de diseño en sus procesos de producción, la cual requiere su formalización en espacios productivos adecuados y la participación de personal altamente capacitado en la función diseño y que ésta no se efectúe sólo con base en la experiencia del productor.

Así también el sistema productivo requiere de una interpretación del mercado y sus tendencias de manera más rápida, oportuna y confiable, por lo que los esfuerzos ligados a mantener un sistema de información eficiente así como a la adopción de acciones de inteligencia competitiva, serán causales de una mejor adaptación e innovación de los productos a las necesidades de los consumidores, a su vez, asociada con el fortalecimiento del sistema productivo y del aprovechamiento del entorno, de tal suerte, que guarden características como las especificadas por Swink y Zeng (2002), quienes puntualizan que la alta calidad de diseño satisface al menos tres criterios: 1) se dirige a las necesidades particulares del cliente; 2) actúa adecuadamente a través de estas dimensiones particulares y 3) está libre de defectos, resultando una calidad superior que combina tanto el producto como las actividades de diseño de procesos.

El sistema productivo de muebles de Jalisco tiene un comportamiento respecto a la innovación, similar a lo que opera con las industrias tradicionales ubicadas en otras latitudes. De hecho, las semejanzas son mayores que las diferencias. Los resultados destacan lo siguiente:

---

1. En términos de la innovación tecnológica y con base en los argumentos presentados a lo largo del capítulo, **el sistema productivo de muebles de Jalisco se cataloga como un sector dominado por la oferta**<sup>20</sup>; es decir, como aquel que contiene empresas adaptadoras de tecnología, que se encuentra a la expectativa de las novedades del mercado, y que responden a los productos ofrecidos por sus proveedores, más que especializarse o basarse en el desarrollo tecnológico, para el cual lo principal son las innovaciones de tipo incremental (Vázquez, 1999:141-143).

Asimismo, los motivos de inversión en maquinaria, aunque aún tienen porcentajes elevados de acción defensiva, dado que se centran en la reducción de costos y el aumento de la productividad principalmente de la mano de obra, también tienden, aunque en menor medida, a producir comportamientos empresariales retadores ligados a los nuevos procesos y productos, y por tanto a la calidad, el diseño y al marketing, sobre todo de aquellas empresas que utilizan tecnología más novedosa como el control numérico o incluso los robots. Las correlaciones estadísticas entre la adquisición de maquinaria y su asociación al desarrollo de nuevos productos y procesos demuestran esta afirmación.

2. En términos del desarrollo de procesos, es de reconocer los resultados poco favorecedores de la innovación: En el contexto nacional la baja calidad de los productos muebles mexicanos estriba a su vez en la utilización de insumos de baja calidad (maderas), el rezago tecnológico que está vinculado con la calidad y la productividad en el sistema (Boronat Ramón y Otros, 2004), y la baja aplicación de controles de calidad. Para el sistema productivo de muebles de Jalisco, aunque el análisis de las correlaciones de los resultados muestrales demuestra una correlación positiva en el desarrollo de procesos y el aumento en la calidad, esta relación no se demuestra en el incremento en las ventas de nuevos productos. Aunque es lógico pensar que un incremento en la calidad genera un mayor valor agregado y mejores productos para quien los desarrolla, la debilidad de no tener insumos de calidad, conlleva a sostener la existencia de una limitación estructural del sistema productivo. Más aún cuando existe un binomio entre la calidad y el costo, que a la vez define una parte del valor de los

---

<sup>20</sup> La taxonomía de trayectorias tecnológicas de Pavitt está basada en las fuentes, usos y mecanismos de generación de tecnología para agrupar a las actividades industriales, distingue cuatro tipos 1) Dominados por proveedores u oferentes de tecnología: Estas industrias son típicamente las de bienes de consumo tradicionales que se han desarrollado como resultado de la sustitución de importaciones. Estas actividades son de poco dinamismo tecnológico y su tecnología se comercializa a través de proveedores. Sus barreras tecnológicas a la entrada son baja y la competencia se da en función de los componentes de costos básicos como salarios, materias primas, fletes, y energéticos. Los cambios tecnológicos consisten en la adquisición de nuevos bienes de capital o el uso de insumos intermedios nuevos o mejorados, tratándose siempre de innovaciones desarrolladas fuera de la industria que las usa; 2) intensivas en escala: En este caso son más importantes las innovaciones en el proceso productivo. Las empresas de estas industrias combinan esas innovaciones con las economías de escala que derivan de la especialización internacional en componentes o líneas de productos especializadas. La competencia se desarrolla en grandes conglomerados oligopolicos y está altamente internacionalizada (por ejemplo industria automotriz, petroquímica y siderurgia); 3) de oferentes y equipos especializados: Estas empresas ofrecen conocimiento especializado mediante el diseño y la producción de equipo para clientes de otras industrias, pero sobre todo para las intensivas en escala. Están más orientadas hacia la innovación de productos que hacia la reducción de costos en el proceso. El éxito competitivo de estas empresas depende en gran medida de su habilidad para hacer mejoras continuas en el diseño y la calidad de los productos, así como en la habilidad para responder a los requerimientos de los usuarios; y 4) basadas en avances de la ciencia: Son sectores en los que la competencia tecnológica es intensa y las frecuentes innovaciones crean barreras tecnológicas a la entrada. Ello se traduce en rentas elevadas para los pocos que logran desarrollar líneas de productos innovadoras. (Arjona y Unger, 1996).

---

productos (Vickery y Otros, 1997: 326). Esto es, en tanto no se generen acciones positivas para elevar la calidad de los insumos, no será posible tener precios competitivos y la calidad suficiente en los productos que haga efectivo el mejoramiento del posicionamiento del sistema en su conjunto en los principales mercados en los que opera. Esta premisa requiere ser sometida a una minuciosa verificación a partir de un análisis del tipo de insumos utilizados en relación con los productos específicos que se generan en Jalisco y los segmentos de mercado al cual van destinados, con objeto de vincular el desarrollo integral de la cadena productiva con las necesidades de los mercados que actualmente se atacan.

3. La innovación de productos, es el componente más destacado en el sistema productivo de muebles de Jalisco, siendo el personal de la empresa la fuente más importante en su desarrollo, por lo que **los procesos de aprendizaje se relacionan más con el aprender haciendo, el aprender viendo, y está más relacionado con el aprendizaje de técnicas específicas, y con las prácticas empresariales, así como con la capacitación de los recursos humanos.**

Asimismo, resulta de considerable importancia la definición de las fuentes de asistencia técnica: proveedores, consultores privados y las asociaciones empresariales son los actores requeridos por los fabricantes, de ahí que el fortalecimiento de relaciones formales apoyaría la generación de nuevos productos. Cabe hacer la precisión que la asistencia de los proveedores también va vinculada con el uso de la tecnología, y la internalización del aprendizaje ligado a la apropiación de maquinas de procedencia extranjera.

4. En la innovación en productos **es relevante el rol estratégico del diseño y su impacto positivo en el nivel de volumen de ventas de las empresas**, que además permite la diferenciación de productos, y la búsqueda de nichos específicos en el mercado internacional. Sin embargo, no todas las empresas del sistema productivo asumen de la misma manera esta vía de innovación para el desarrollo de sus nuevos productos, lo cual se afirma con base en las fuentes utilizadas y en la formalidad que asume la función diseño en la producción.

5. Respecto a las fuentes de información para la innovación, **las ferias comerciales se constituyen en importantes espacios de interacción para el sistema productivo de muebles.** En este caso, las dos ediciones de Expo Mueble Internacional, así como la organizada en Ocotlán, resultan altamente significativas para la industria en virtud de que fortalecen la difusión de los nuevos productos, propician el intercambio de información, y sobre todo generan mayores ventas de los nuevos productos. Son por lo tanto espacios formadores del ambiente de innovación.

6. En este contexto es destacable la utilización de marcas propias por la mayoría de los fabricantes entrevistados, dado que la marca constituye la manera en que se pueden vender las especificidades territoriales en los mercados. Es decir, debido a la nulidad de patentes, y a que el diseño funge como el elemento diferenciador en esta industria, la utilización de marcas está ligada con el reconocimiento de las empresas en territorios específicos, y por tanto la posibilidad de generar una imagen comercial que trascienda el espacio local, donde se reconozcan las características del mueble

---

jalisciense, más aún cuando el porcentaje más elevado de las marcas registradas son poseídas por empresas ubicadas en los municipios de la ZMG, 44%.

Sobre este punto vale la pena resaltar la importancia que representó la existencia y localización de los usos y registros de marca para apoyar con mayor solidez el argumento de la capacidad innovadora de las empresas de muebles de Jalisco. En este sentido, relacionar la información directa procedente de las entrevistas con los fabricantes respecto a la elevada utilización de marcas (86%), en conjunto con la detección de la información secundaria procedente de la base de datos electrónica (MARCA-NET) del Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, verificó por un lado la existencia de tales registros, aunado a que se posibilitó la construcción de su trayectoria a partir de la fecha de uso e inicio del registro legal, lo cual es significativo para evidenciar los esfuerzos empresariales por generar capacidades productos diferenciados para un mercado de bienes que al paso de los últimos años busca ser más específico a las necesidades de los compradores y consumidores. A su vez, la localización de las marcas y la especificación de las empresas que efectuaron los registros, convirtió al indicador en un elemento territorial que fortalece el argumento de que en Jalisco asociado al sistema productivo local de muebles se construye un ambiente de innovación existente en la zona de estudio y que se refleja precisamente en el número creciente de marcas.

7. En relación con las relaciones interempresariales, y por tanto las conexiones de producción entre las empresas del mismo nivel, los resultados de los porcentajes presentes son bajos, sobre todo en lo referente a la cooperación formal y a la subcontratación. Aunque en el momento se percibe como una debilidad del sistema, al ser desaprovechadas las oportunidades que el contacto y la conexión cercanas puede tener, también se deben de identificar como una fuente de oportunidad para el desarrollo del sistema productivo, más aún cuando se ha probado que tienen un efecto positivo en las ventas de productos nuevos.

Por otra parte, la definición de los procesos de innovación en el sistema productivo de muebles sólo pueden ser integrales si se considera una visión del ambiente de innovación que generan, es decir de cómo las empresas aprovechan el entorno, para apropiarse del aprendizaje que se genera en el sector, así como de las ventajas que conlleva la aglomeración y que por tanto permiten mantener la concentración empresarial; por lo que la cooperación entre las empresas, los procesos de subcontratación, así como la externalización del proceso productivo, son las variables en las que se focaliza, aunado a las relaciones que se establecen con los actores institucionales, como será tratado en el siguiente capítulo.

---

## CAPITULO 5: EXAMEN DE LAS RELACIONES INSTITUCIONALES DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES DE JALISCO

---

Como fue planteado en el capítulo 1 de este documento, en el ámbito de los sistemas productivos locales, se ha reconocido que las instituciones juegan un papel muy importante y condicionan los procesos de crecimiento económico y ajuste estructural. La integración de las relaciones socioeconómicas y políticas es parte no sólo de la definición de un sistema productivo, sino también de los elementos que son requeridos para hacer un adecuado aprovechamiento del entorno y que por tanto refuerzan su competitividad.

En este sentido, el siguiente apartado tiene por objeto realizar el examen de la formación en los últimos años de las principales relaciones institucionales del SPL de muebles de Jalisco a partir de la definición de tres ámbitos: 1) la participación de los organismos gubernamentales y la implementación de políticas industriales y de articulación, 2) la actuación de las organizaciones gremiales y su incidencia en el desarrollo del sistema, y 3) las universidades y centros tecnológicos locales, y la implementación de estrategias de vinculación con las empresas del sistema.

El esquema anterior se orienta a probar la segunda parte de la hipótesis de investigación de esta tesis, que establece lo siguiente:

**El sistema productivo de muebles jalisciense se ha estructurado con la construcción de un entramado institucional que ha apoyado y fortalecido, a partir de la generación de políticas de articulación y de políticas industriales concretas, el aprovechamiento del entorno y la integración del sistema productivo local.**

### 5.1 LOS ORGANISMOS GUBERNAMENTALES Y LAS POLÍTICAS INDUSTRIALES Y DE ARTICULACIÓN

En el estudio de casos sobre experiencias exitosas de articulación productiva entre empresas pequeñas y medianas en América Latina, Stumpo (2004) pone de manifiesto, al igual que lo han hecho otros autores como Pike (1995), que la intervención pública puede tener una función relevante para favorecer la evolución positiva de las experiencias de concentración geográfica de las actividades productivas, a partir de sensibilizar a los actores (empresas e instituciones y asociaciones gremiales), sobre el potencial que ofrecen las acciones conjuntas, de modo de guiar a los sujetos hacia las tipologías organizativas de colaboración; así como generar en el interior del sistema una capacidad de proyección estratégica que haga posible visualizar y enfrentar los desafíos propios de cada área económica local.

La CEPAL (2005) también sostiene el mismo enfoque para el análisis de las aglomeraciones en América Latina, al sostener que lo esencial son “*las políticas de articulación, que deben a su vez ser articuladas entre sí*” (2005: 24). Si “*el éxito del complejo depende, en última instancia, del aprendizaje*



---

*conjunto que deriva de la colaboración”, entonces “La función de la política pública en general, y de las organizaciones locales en particular consiste en fomentar la interacción entre los agentes, apoyar la creación de instituciones conexas y procurar que todos los actores sean capaces de amoldarse al cambio continuo de tecnologías y mercados” (CEPAL, 2005: 25).*

No obstante, para que las instituciones públicas locales puedan tener una función articuladora y propositiva, es indispensable que cuenten con la capacidad técnica y financiera necesaria para intervenir en los procesos de desarrollo local (Stumpo, 2004).

Asimismo, se sostiene que el gobierno tiene el papel crucial de establecer un ambiente regulatorio apropiado en lo legal, lo institucional y lo económico; sobre todo que armonice las políticas y regulaciones más apropiadas a los requerimientos específicos de un sistema flexible de pequeñas empresas (Pike, 1995: 77-80). En caso contrario, el entramado institucional ambiguo, precario e ineficiente, solo puede tender a elevar la incertidumbre y desconfianza de los agentes para involucrarse en el intercambio, y con ello, a incrementar los costos de información, de negociación y de contratación (Ayala, 2005: 21).

Al respecto Woo Gómez (2002: 29) ha indicado que los gobiernos locales disponen de tres líneas de acción para la promoción del desarrollo económico: 1) a partir de la promoción de inversiones; 2) mediante el impulso de las actividades productivas locales, a través de la ampliación y diversificación de los mercados o de incrementos en la productividad de las empresas, y 3) por la generación de condiciones de competitividad, en la formación de recursos humanos, la operación de mecanismos que faciliten la innovación y el desarrollo tecnológico, y a través de esquemas de gestión caracterizados por la cooperación interinstitucional.

De hecho, de acuerdo con el enfoque síntesis shumpeteriano, evolucionista y estructuralista (SES), la política pública aparece como un mecanismo de coordinación ex ante, dada la incertidumbre de los escenarios futuros y la no-determinística naturaleza del cambio tecnológico. La intervención estatal es necesaria entonces para introducir asimetrías y generar los incentivos que hacen posible la exploración de posibilidades tecnológicas, la creación y el fortalecimiento de los actores del sector privado y el apoyo a la acumulación de capacidades y conocimiento, incluso de diferentes proveedores de conocimiento y de diferentes mecanismos<sup>1</sup> que sostengan la acumulación de capacidades científicas y tecnológicas (Peres y Primi, 2008: 18-20).

Por tanto, las instituciones y sus políticas dan forma a los procesos de desarrollo e influyen en la dirección y en la tasa a la cual el progreso técnico y el crecimiento ocurren (Peres y Primi, 2008: 6). De ahí que la política industrial, incluida en las políticas microeconómicas, centra la actuación gubernamental en las acciones que soportan la generación de la producción y la capacidad tecnológica en industrias

---

<sup>1</sup> Según Peres y Primi (2008: 20) algunos esfuerzos duplicados deben ser un costo que deben ser aceptados para evitar el riesgo de depender de una sola mente para innovar.

consideradas como estratégicas para el desarrollo nacional (Chang, 1994 citado en Peres y Primi, 2008: 8).

En este orden de ideas, el cuadro #107 presenta un recuento de las definiciones que distintos autores han hecho sobre la política industrial. El listado permite apuntar que el Estado puede delinear acciones específicas, ligadas al desarrollo nacional a partir de los instrumentos que le son propios: los fiscales, los monetarios, y los que surgen de la regulación de los mercados, en la búsqueda de un posicionamiento competitivo del sector industrial. No obstante lo anterior, en un ámbito de menor escala surgen discrepancias respecto a si debe de considerar a todos los sectores industriales, o sólo los ganadores; así también si se toman en cuenta las empresas por su tamaño o el uso mayor de mano de obra o de tecnología; siendo entonces que la directriz establecida en los planes nacionales es lo que permite hacer una interpretación adecuada de las intenciones particulares de una política industrial regional o local.

Cuadro # 1  
DEFINICIONES SOBRE POLÍTICA INDUSTRIAL

Autor	Definición
<b>Reich (1982)</b>	Define la política industrial como el conjunto de acciones gubernamentales designadas para apoyar a las industrias que tienen mayor potencial exportador y capacidad de creación de empleo, así como el potencial de apoyar directamente la producción de infraestructura.
<b>Pinder (1982)</b>	La política industrial incluye todas las políticas diseñadas para apoyar a la industria, incluyendo los incentivos fiscales y monetarios a la inversión, la inversión pública directa y los programas públicos de procuración, incentivos a la inversión en investigación y desarrollo, los programas para la creación de campeones nacionales en sectores estratégicos y las políticas para apoyar a las pequeñas y medianas empresas. La definición incluye apoyos directos para la creación y mejoramiento de infraestructura física y social (instituciones), política comercial, políticas de competencia y mediciones para prever la formación de carteles, y programas para apoyar directamente las actividades industriales de trabajo intensivo.
<b>Johnson (1984)</b>	Se define como aquellas actividades gubernamentales que apuntan a apoyar el desarrollo de ciertas industrias en una economía nacional para mantener la competitividad internacional.
<b>Landesmann (1992)</b>	La política industrial es aquella que discrimina y selecciona entre las industrias, sectores y agentes, y es designada específicamente para cada industria y sector dentro de un territorio nacional dado.
<b>Waeselynk (1993)</b>	La política industrial son esfuerzos de los gobiernos por alterar la estructura industrial
<b>Buigues y Sapir (1993)</b>	Conciben la política industrial como el conjunto de medidas destinadas a facilitar el proceso de ajuste de la industria a la evolución del patrón de ventajas comparativas
<b>Chang (1994)</b>	Instrumento destinado a afectar a industrias específicas para lograr resultados que son percibidos por el Estado como eficientes para la economía como un todo.
<b>Bekerman y Sirlin (1998)</b>	La política industrial puede identificarse como aquella que tiene el propósito de orientar a las economías en búsqueda de mayor bienestar y crecimiento a partir de un conjunto de instrumentos vinculados a enfrentar las fallas del mercado mediante el fomento de las economías de escala, desarrollo tecnológico, externalidades, etcétera.
<b>Enfoque SES (2008)</b>	La política industrial se identifica con el conjunto de instrumentos (esencialmente incentivos, regulaciones y formas directas de participación en la actividad económica), a través de las cuales el Estado promueve el desarrollo de actividades económicas específicas o agentes económicos (o un grupo de ellos) basados en las prioridades del desarrollo nacional.

Fuente: Elaboración propia a partir de Merchand Rojas, 2003 y Peres y Primi, 2008.

De manera específica, el cuadro #108 presenta la taxonomía de políticas industriales que pueden ser implementadas desde el enfoque SES. Las acciones e instrumentos que se proponen ofrecen un amplio menú de opciones a partir del cual se pueden identificar y evaluar las acciones precisas que se

han ejecutado, para el caso de estudio por el gobierno del Estado de Jalisco<sup>2</sup> en apoyo a un sector específico (el de muebles), así como las áreas de intervención política.

La taxonomía también permite observar que la intervención gubernamental es multiescalar, esto es, implica la participación de estados y municipios en la ejecución de las políticas. De igual forma para la mayoría de los instrumentos conlleva la participación de los agentes privados e instituciones públicas, dejando para el Estado el rol de regulador, coordinador, y agente financiero e inversor.

Cuadro # 2  
TAXONOMÍA EVOLUTIVA DE POLÍTICAS INDUSTRIALES

Áreas de intervención	Acciones e Instrumentos
Capacidades productivas y tecnológicas del sistema	Apoyo a la infraestructura física e institucional del desarrollo industrial (transporte, tecnologías de la información y comunicación; creación de instituciones ad hoc – grupos industriales, centros de capacitación técnica, universidades).
Capacidades básicas de recursos humanos, ambiente de negocios, aprendizaje	Formación de capital humano (becas, programas de intercambio, vinculación universidad-empresa, etc.)
Oportunidades científicas y tecnológicas	Política científica, capacitación de recursos humanos para la ciencia, proyectos de I+D en la frontera tecnológica
Organización y estructura de mercado (empresas privadas, empresas públicas, modelos de administración de negocios, etc.)	Políticas de gobernanza corporativa, políticas de competitividad, nacionalización de empresas, política industrial para apoyar “campeones nacionales”
Cooperación e interacción entre agentes	Mecanismos para el manejo de la competencia y la cooperación en desarrollos industriales; investigación de consorcios, alianzas público-privadas; parques tecnológicos.
Capacidades productivas e incentivos de mercado	Políticas para la protección de industrias nacientes (administración de tarifas), campañas selectivas para atraer inversión extranjera directa creando condiciones apropiadas, subsidios a la inversión, incentivos fiscales en sectores prioritarios (maquinaria, electrónica, biotecnología y nanotecnología) y para los agentes prioritarios (pequeñas y medianas empresas creadores de empleo).
Capacidades productivas de los agentes tecnológicos	Políticas tecnológicas de apoyo a la I+D, subsidios directos, fondos, incubadoras de negocios, apoyos a la modernización, transferencia tecnológica, etc.
Infraestructura institucional	Desarrollo de bancos, instituciones de política industrial y tecnológica y acuerdo entre la comunidad científica, los negocios y los hacedores de política. El sistema debe incluir mecanismos para la reforma y el ajuste institucional como el proceso que sigue el desarrollo industrial.

Fuente: Peres y Primi, 2008: 22. Traducción propia

Para el caso de las políticas y programas implementados en Jalisco, Merchand Rojas (2003: 78), sostiene que los operadores del gobierno jalisciense conciben a la política industrial como **un instrumento de promoción económica** capaz de crear un entorno favorable para que los capitales decidan invertir en la localidad. Es decir, se precisa como un factor más de localización empresarial, más que como un orientador de la planeación del desarrollo estatal que modifique asimismo las asignaciones espontáneas del mercado.

<sup>2</sup> Para el desarrollo del caso fueron consideradas solamente los organismos gubernamentales a nivel estatal, en virtud de que las direcciones de fomento económico de los municipios donde se localizan los espacios especializados en la producción de muebles, subordinan su actuación al ámbito estatal y la actuación de la Secretaría de Promoción Económica, y del resto de las instituciones de fomento estatal.

---

Ahora bien, en la revisión de los Planes Estatales de Desarrollo desde 1995 a la fecha, se observa que las políticas de fomento económico para la industria jalisciense han transitado por dos momentos: el primero caracterizado por una política de reactivación de la economía, que priorizaba la atracción de inversión extranjera (y discriminaba a la vez a los sectores tradicionales), la cual se fincó en torno al establecimiento de la industria maquiladora, la promoción de la inversión en empresas de alta tecnología, principalmente en la industria electrónica y en la creación del software, así como la generación de una estructura institucional de fomento productivo centrada en el mejoramiento de la calidad, la integración de proyectos de proveedores nacionales que respondieran a los estándares exigidos por los sectores altamente competitivos a nivel internacional (Casalet Ravenna, 2004: 299; Lozano y Méndez, 2002: 46; Merchand 2003: 81).

El segundo momento corresponde al reconocimiento explícito en los últimos años de la importancia de los sectores tradicionales o de baja tecnología, en la economía local, mismo que se ha traducido en apoyos específicos a los aquellos sectores, que como el de muebles, dependen de la innovación en diseño para elevar su competitividad.

En este sentido el cuadro #109 resume las políticas de fomento en los Planes Estatales, en apoyo a la industria jalisciense, especialmente la referida a los sectores tradicionales, donde se ubica el SPL de muebles.

Cuadro # 3  
POLÍTICAS DE FOMENTO A LOS SECTORES TRADICIONALES CON BASE EN LA REVISIÓN DE  
LOS PLANES ESTATALES DE DESARROLLO DEL ESTADO DE JALISCO

Plan Estatal de Desarrollo	Problemática industrial de referencia	Políticas específicas a los sectores tradicionales
<b>1995-2001</b>	Se diagnostica un grave problema de desempleo y subempleo, dificultades financieras para las empresas, provenientes de las altas tasas de interés y de su incapacidad para pagar los créditos bancarios contratados; una deficiente infraestructura para la actividad industrial; falta de un sistema de información confiable.	Los programas de fomento se orientaron a promover el consumo y las exportaciones de productos jaliscienses; en generar estrategias financieras de apoyo a la planta productiva y al ahorro interno, así como a canalizar recursos a través del Fondo Jalisco de Fomento Industrial (FOJAL) para impulsar la creación de cadenas productivas y apoyaban el asociacionismo bajo cualquier forma jurídica.
<b>2001-2007</b>	Se advierten problemas de competitividad en la mayor parte de las empresas del estado, una estructura productiva fragmentada, definida por una cultura empresarial que se caracteriza por una actitud y desempeño poco agresivo en cuanto a su participación competitiva en el mercado abierto, con poca apertura al asociacionismo y con empresas que no han podido modernizarse debido a bajos flujos de inversión y al limitado acceso al financiamiento. Por otra parte, la economía de Jalisco adolece de sistemas que vinculen con eficiencia a productores y comerciantes para el suministro de mercancías, siendo pocos los esquemas organizativos que facilitan la integración en las cadenas de comercialización.	Las políticas planteadas en este período fueron de corte horizontal. Se orientaron a: Impulsar la formación de los recursos humanos, fomentar el desarrollo de la cultura empresarial y el desarrollo de emprendedores; realizar mejoras regulatorias que genere un entorno promotor y eficiente; fortalecer la información para el desarrollo, y los mecanismos de acceso al financiamiento; la promoción de la investigación y el desarrollo científico-tecnológico; el fomento a la integración de las cadenas de agregación de valor en el estado, con la participación colectiva de agentes productivos, así como de actores sociales, públicos y privados
<b>2007-2030</b>	La industria jalisciense tiene entre sus principales retos incrementar la productividad, promover la especialización productiva por región y apoyar la capacitación de la mano de obra; equilibrar la velocidad de los ciclos del producto, la escasa capacidad crediticia, baja capacidad de innovación y escaso poder de negociación y posicionamiento en el mercado local, nacional y mundial.	Los principales programas contemplados incluyen: el fortalecimiento del mercado interno a través de la apertura de nuevos canales de comercialización, el desarrollo empresarial y de la planta productiva a partir de la formación de redes empresariales y el desarrollo de proveedores, la formación de emprendedores y de incubadora de empresas; el financiamiento para el desarrollo productivo, la mejora regulatoria y el estímulo a las micro y pequeñas empresas, la capacitación y asistencia técnica y la cultura de la calidad, el fomento a las exportaciones y el mejoramiento de la competitividad.

Fuente: Elaboración propia con base en Gobierno del Estado de Jalisco, 1995, 2001 y 2007.

La actuación del gobierno estatal se enmarcó en un diagnóstico de ausencia de políticas industriales y regionales por parte del gobierno federal, a partir del cual tomó el papel de Estado promotor<sup>3</sup>, llevando a cabo la promoción económica a partir de la implementación de la Ley para el Fomento Económico de 1997, así como con la creación de una serie de organismos encargados de ejecutar estrategias e instrumentos que otorgan apoyos en el fomento a la exportación, la ciencia y la

<sup>3</sup> La reforma a la Ley de Fomento Económico del Estado de Jalisco en 1996, facultó al gobierno estatal para incentivar las inversiones productivas, así como aquellas iniciativas que contribuyeran al desarrollo económico sustentable (Woo Gómez, 2002: 31).

innovación tecnológica, la infraestructura, la creación de un sistema de información estatal y el financiamiento a la actividad productiva (cuadro #110).

**Cuadro # 4**  
**LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y ORGANISMOS GUBERNAMENTALES CREADOS PARA LA PROMOCIÓN ECONÓMICA DEL ESTADO DE JALISCO, A PARTIR DE 1995**

<b>Organismo</b>	<b>Líneas Estratégicas</b>
Consejo Estatal de Promoción Económica (CEPE) (1997)	Oferta de reservas territoriales y disponibilidad de instalaciones con infraestructura. Se inició un programa para el establecimiento de un sistema de parques industriales en diversas regiones del Estado.
Consejo Estatal de Ciencia y Tecnología (COECYTJAL) (2000)	Desarrollo de proyectos de investigación e innovación tecnológica
Instituto Jalisciense de Fomento al Comercio Exterior (Jaltrade) (1998)	Promoción de exportaciones
Sistema Estatal de Información Jalisco (1997)	Sistemas de información que facilitaran las decisiones y el desarrollo de las actividades productivas
Fondo Jalisco de Fomento Empresarial (FOJAL)	Programas de financiamiento
Instituto Jalisciense de la Calidad (1998)	Programas de difusión de la cultura de la calidad, asistencia técnica y capacitación para la mejora de procesos

Fuente: Elaboración propia con base en Woo Gómez, 2002

Asimismo, bajo la tutela de la Secretaría de Promoción Económica (SEPROE), se pusieron en marcha programas y acciones que posibilitaran la integración de las capacidades productivas de micro y pequeñas empresas, la operación de redes empresariales y mecanismos de gestión empresarial de carácter asociativo. Bajo estos esquemas es que se ponen en marcha el Programa de desarrollo de la cultura empresarial (PRODER) y el de agrupamientos empresariales (AGREM), así como la canalización de apoyos específicos a los sectores productivos, a través por ejemplo de la iniciativa del Consejo de Cámaras Industriales de Jalisco para montar una exposición anual de productores, llamada “Hecho en Jalisco”; el establecimiento de la Cadena Productiva de la Electrónica, A. C. (CADELEC); así como la instalación de un Centro Jalisciense de Diseño (1998) como centro paraguas para la prestación de servicios especializados en diseño para las ramas de manufactura como el vestido, el calzado, la joyería, las artes gráficas y el mueble (Woo Gómez, 2002).

Un elemento importante en la consolidación del desarrollo de instituciones de fomento productivo se da a partir de los recursos financieros destinados a los programas de apoyo. Como ejemplo, el cuadro #111 muestra las asignaciones presupuestales crecientes a la SEPROE y sus programas de apoyo en el capítulo de gasto 4000 – Transferencias, subsidios y subvenciones-, para los años de 2007 a 2009. Del total de partida presupuestal, el gasto se ha incrementado del 1.22% al 3.35%, siendo el Consejo Estatal de Promoción Económica, el Fondo de Ciencia y Tecnología, así como el Fondo Jalisco de Fomento Empresarial, cuya principal actividad es el financiamiento de proyectos productivos, las asignaciones presupuestales más significativas.

Cuadro # 5  
PRESUPUESTO ASIGNADO A LA SECRETARÍA DE PROMOCIÓN ECONÓMICA DEL ESTADO DE JALISCO PARA EL CAPÍTULO 4000: TRANSFERENCIAS, SUBSIDIOS Y SUBVENCIONES

Objeto de Gasto	Asignación Presupuestal					
	2007		2008		2009	
Presupuesto Total del Capítulo 4000	<b>19,706,040,946</b>		<b>25,826,516,935</b>		<b>24,575,527,733</b>	
Total del Capítulo 4000 Presupuestado en SEPPOE	<b>240,285,400</b>	<b>1.22%</b>	<b>716,321,265</b>	<b>2.77%</b>	<b>822,186,620</b>	<b>3.35%</b>
Distribución del Capítulo 4000 Presupuestado en SEPPOE						
Instituto de la Artesanía Jalisciense (INAJ)	14,954,200	6.22%	15,702,000	2.19%	15,702,000	1.91%
Instituto Jalisciense de la Calidad (INJAC)	6,250,400	2.60%	6,563,000	0.92%	6,563,000	0.80%
Consejo Estatal de Ciencia y Tecnología del Estado de Jalisco (COECYTJAL)	5,964,400	2.48%	8,762,700	1.22%	9,000,000	1.09%
Consejo Estatal de Promoción Económica (CEPE)	100,429,200	41.80%	142,450,700	19.89%	108,850,700	13.24%
Sistema Estatal de Información Jalisco (SEIJAL)	9,303,300	3.87%	10,088,500	1.41%	10,216,000	1.24%
Instituto de Fomento al Comercio Exterior del Estado de Jalisco (JALTRADE)	6,405,900	2.67%	6,621,200	0.92%	6,621,200	0.81%
Fondo de desarrollo de Proyectos Estratégicos		0.00%	50,000,000	6.98%	30,000,000	3.65%
Fondo de Ciencia y Tecnología	87,182,800	36.28%	236,418,000	33.00%	250,000,000	30.41%
Fondo Jalisco de Fomento Empresarial (FOJAL)	5,282,200	2.20%	5,546,400	0.77%	131,000,000	15.93%
Promoción económica del Estado	2,463,000	1.03%	230,958,765	32.24%	250,683,720	30.49%
Procuraduría Federal del Consumidor (PROFECO)	2,000,000	0.83%	3,160,000	0.44%	3,500,000	0.43%

Fuente: Elaboración propia con base en Gobierno del Estado de Jalisco, s/f

En específico para la industria mueblera, la SEPPOE ha destinado recursos económicos de 1996 a 2004, con un valor de \$71, 972,304.00 pesos (cuadro #112). Aunque en una primera instancia dichos apoyos no fueron direccionados explícitamente por un programa de competitividad, en los últimos tres años la estrategia gubernamental para el sector se ha afinado.

Cuadro # 6  
APOYOS OTORGADOS POR LA SEPPOE A LA INDUSTRIA MUEBLERA DE JALISCO, DE 1996 A 2004

Organismo	Monto	Características del Apoyo
FOJAL	\$ 70,695,080.00	Créditos otorgados de 1996 a 2004
INJAC	\$ 34,768.00	Programa de apoyo a la capacitación
	\$ 34,500.00	PAC 100 PYMES
DGS	\$ 161,113.00	Integración de la cadena productiva
CEPE	\$ 726,843.00	Apoyos varios
DGPEE	\$ 320,000.00	Talleres de planeación participativa de la cadena productiva
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 71,972,304.00</b>	

Fuente: Elaboración propia con base en información directa de SEPPOE

En 2005, la SEPPOE presentó el estudio “Programa para la Competitividad para la Industria del Mueble en Jalisco”, formulado a partir de los resultados de entrevistas a profundidad que fueron

---

realizadas por el COECYTJAL, mismo que contiene un diagnóstico con las áreas de oportunidad, las debilidades y las amenazas del sector, donde además se han identificado los factores que los empresarios consideran necesarios para mejorar su competitividad, diferenciados en tres áreas:

a) Infraestructura: Los requerimientos de los empresarios giran en torno a la tecnificación de las empresas y mayor crédito que impulse tales procesos (SEPROE, s/f).

b) Producto: Se señala que los elementos que elevarían la competitividad de los muebles de Jalisco estarían referidos al logro de una mayor calidad del producto y de sus materiales, la baja de los costos y la mejoría de precios, así como de la elaboración de productos nuevos (SEPROE, s/f).

c) Servicios: Una mayor competitividad de la industria mueblera estaría dada a partir de una mayor capacitación sobre todo en las áreas de servicio y atención, de contar con información sobre las necesidades de los clientes, el impulso para el desarrollo de nuevos nichos de mercado, la mejora en la estandarización de precios

Con fundamento en lo anterior, el programa de competitividad propone la ejecución de proyectos en siete áreas estratégicas con responsabilidad conjunta de los actores institucionales, asociaciones empresariales y organismos gubernamentales, y acciones particulares a nivel macro, meso y micro, mediante la creación de un Centro de Articulación Productiva y Vinculación Empresarial que priorice, coordine, promueva y evalúe las acciones y los resultados de la cadena productiva. Las siete estrategias principales del plan son las siguientes:

1. La implementación de un sistema de información e inteligencia de mercado
2. Una estrategia de innovación, tecnología y logística, abanderado por el COECYTJAL.
3. Un programa de financiamiento
4. Un programa de reactivación del mercado interno, donde se contempla un proyecto de desarrollo de proveedores
5. Una estrategia de normalización, certificación y capacitación
6. La integración productiva
7. La promoción de exportaciones, liderado por JALTRADE, donde se generen estudios de mercado de los mercados potenciales, así como proyectos de atracción de grandes compradores.

Por lo anterior se denota que el tipo de políticas planteadas por las instituciones gubernamentales para promover el sistema productivo de muebles en Jalisco giraron en torno al establecimiento de acciones y estrategias enfocadas en tener una respuesta rápida a las condiciones del entorno que le permitieran a las empresas sobre todo subsistir y aprender a adaptarse principalmente a través de: 1) fomentar la capacidad exportadora, 2) el desarrollo de redes empresariales a partir de fortalecer la cadena productiva mediante el desarrollo de proveedores y el surgimiento de agrupamientos empresariales (integradoras), y 3) una estrategia de competencia a partir de la innovación y el mejoramiento de la calidad.



Cabe destacar en el programa de competitividad las acciones en torno al financiamiento, pues es un factor que reiteradamente se ha señalado como un obstáculo que minimiza la oferta en el sector. En este caso, el programa de competitividad prevé acciones que permiten a las empresas acceder a créditos avaladas por un comité sectorial, participar en el programa Fondo Pyme<sup>4</sup> (programa a nivel federal), así como aprovechar mecanismos como el factoraje<sup>5</sup> con Nacional Financiera.

En el 2008, aunque la actual administración gubernamental expresamente no sigue los lineamientos enumerados en el Programa de Competitividad<sup>6</sup>, la SEPPOE ha invertido para fomento del sector muebles de Jalisco un monto de \$13.227.700.00 de pesos, en los siguientes proyectos, según se reporta la información recabada directamente y la aparecida en el mes de agosto en los diarios de la entidad (Martín, 12 de agosto de 2008) (cuadro #113):

Cuadro # 7  
MONTO DE INVERSIÓN EN PROYECTOS REALIZADOS POR LA SEPPOE QUE INCIDEN EN EL  
DESARROLLO DEL SECTOR MUEBLES DE JALISCO

Proyecto	Inversión*
Apoyo a la Asociación de Fabricantes de Muebles del Estado de Jalisco (AFAMJAL)	\$300.000,00
Aplicación de herramientas para innovación en diseño**	\$1.144.500,00
Becas de diseño	\$240.000,00
Apoyo a la Asociación de Fabricantes de Muebles de Ocotlán (AFAMO)	\$350.000,00
Centro de innovación e integración de la industria mueblera de Jalisco (CEDIM Mueble – vinculado con FUNTEC)	\$413.000,00
Mueblera Ekar de Gas	\$85.200
Proyecto estratégico para el encadenamiento productivo forestal-madera-muebles	\$500.000
Apoyo a proyectos productivos para el sector muebles ligados al parque industrial (Ocotlán)	\$8.220.000
Promoción mueble	\$250.000
Expo Las Vegas Mueble	\$1.725.000
<b>Inversión Total</b>	<b>\$13.227.700</b>

Notas: \* El monto de la inversión corresponde a la partida presupuestal 4404 – Subsidio a empresarios en 2008.

\*\* Se consideran los proyectos que apoyan tanto a la industria mueblera como a los sectores productivos que tienen un fuerte impacto del diseño en su competitividad.

Fuente: Elaboración propia con base en los datos proporcionados por SEPPOE en entrevista directa y la información aparecida en Martín, 12 de agosto de 2008.

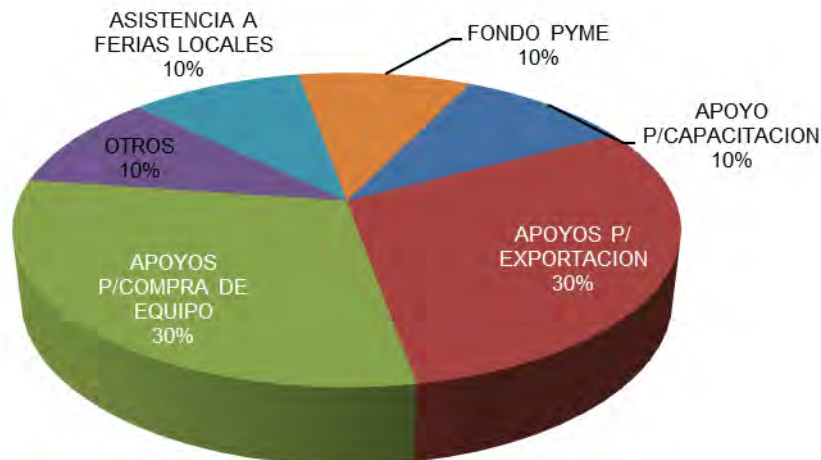
<sup>4</sup> El Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FONDO PYME) es un instrumento promovido por el gobierno federal que busca apoyar a las empresas en particular a las de menor tamaño y a los emprendedores con el propósito de promover el desarrollo económico nacional, a través del otorgamiento de apoyos de carácter temporal a programas y proyectos que fomenten la creación, desarrollo, consolidación, viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad de las micro, pequeñas y medianas empresas. El fondo incluye siete programas: 1) FAMPYME que apoya los servicios de asesoría, capacitación, consultoría y formación de consultores, instructores y promotores; 2) FIDECAP, para la integración de cadenas productivas; 3) INTEGRADORAS, a través del cual se apoya a las empresas de servicios especializados que apoya la organización de asociaciones de personas físicas y morales de escala micro, pequeña y mediana, 4) el programa de Agrupamientos Empresariales; 5) COMPITE en el cual se apoyan los servicios de consultoría y capacitación especializada de alta calidad a las Pymes; 6) PROMODE es un programa de apoyo para empresarios, productores o comerciantes que quieren mejorar cierta área de su negocio o que van a iniciar operaciones y 7) CRECE donde se proporcionan servicios de atención directa y especializada a las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas para la resolución de sus problemas. (Secretaría de Economía, 2009).

<sup>5</sup> El concepto de “factoraje” se entiende como la venta de las cuentas por cobrar de una empresa haciendo un descuento sobre el valor del documento a cambio de efectivo inmediato. El factoraje permite a la empresa convertir sus cuentas por cobrar en efectivo inmediato al concluir una venta de bienes o por servicios prestados.

<sup>6</sup> Este hecho, aunque se pueda pasar por alto, constituye un factor de vulnerabilidad en el fortalecimiento del entorno institucional que puede no sólo romper la continuidad de un plan estratégico, sino también deja a la voluntad de las autoridades en turno, el desarrollo sectorial.

No obstante el listado de apoyos reportados, el análisis de la construcción del entorno a partir de las instituciones gubernamentales requiere evaluar su recepción por parte de las empresas productoras, destinatarias de los apoyos. Para el caso se les cuestionó<sup>7</sup> a las empresas fabricantes de muebles si en los últimos cinco años habían recibido alguna forma de incentivo o apoyo proporcionado por el gobierno, resultando que sólo el 50% de los entrevistados reporta tener o haber recibido apoyo gubernamental, principalmente para compra de equipo (30%) o en apoyos la exportación (30%) (Gráfico #85).

Gráfico # 1  
TIPOS DE APOYOS GUBERNAMENTALES



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa

El impulso y la promoción al sistema productivo de muebles se ha hecho entonces a partir de la cooperación público-privada, por una clara orientación a canalizar los recursos a través de las organizaciones gremiales reconocidas, el fortalecimiento de las competencias estratégicas referidas en este caso al diseño como elemento que otorga una capacidad competitiva y de diferenciación a los muebles hechos en Jalisco, así como el mantenimiento de las estrategias de comercialización tanto en el mercado interno como para la exportación.

En noviembre de 2008, la Secretaría de Promoción Económica (SEPROE) del Gobierno del Estado de Jalisco puso en marcha la iniciativa de formación del **Clúster Mueblero**<sup>8</sup>, convocando para ello a los organismos empresariales líderes del sector: la Asociación de Fabricantes de Muebles de Ocotlán (AFAMO), la Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco (AFAMJAL), la sección muebles de la

<sup>7</sup> La encuesta con productores también incluyó variables en torno a la construcción de entorno institucional a partir de preguntas que buscar conocer el establecimiento de vínculos con las asociaciones empresariales, la recepción de apoyos gubernamentales y la vinculación universidad-empresa.

<sup>8</sup> La propuesta de Clúster Mueblero se encuentra asociada al concepto porteriano con las implicaciones de vaguedad que éste pueda presentar en su entendimiento por quienes lo aplican. Las acciones de implementación del proyecto han sido canalizadas en un primer momento siguiendo el modelo de integración de la Cadena Productiva de la Electrónica, A. C., quien ha orientado el desarrollo de un plan estratégico del sector muebles, a partir del establecimiento de un proyecto de cooperación de las mejores prácticas en materia de integración y articulación productiva.

Cámara de la Industria de la Transformación del Estado de Jalisco (CAREINTRA), y la Cámara Nacional de Comercio de Tlaquepaque (CANACO-Tlaquepaque).

Para llevar a cabo la iniciativa, se propuso a los organismos convocados, trabajar en cinco objetivos estratégicos que tienen diversos enfoques estratégicos para posicionar al sistema productivo en un nivel competitivo a nivel internacional (AFAMJAL, s/f; CADELEC, s/f) (Cuadro #114):

**Cuadro # 8**  
**OBJETIVOS ESTRATEGICOS DEL CLUSTER MUEBLERO DE JALISCO**

<b>Estrategia</b>	<b>Objetivo</b>
1. Crear un programa para el desarrollo de la cadena de suministro del clúster	Fortalecer y desarrollar todos los eslabones que componen la cadena productiva de la industria así como su unión con el resto del sistema mueblero, como son la academia y el gobierno. Se pretende disminuir la rivalidad entre los fabricantes de la región y mejorar el poder de negociación de los fabricantes ante proveedores y compradores de la cadena de valor.
2. Establecer un programa integral de financiamiento y de asesoría financiera	Motivar a los empresarios a generar una base de conocimiento financiero, que le permita evaluar oportunamente el desempeño de sus negocios y mejorar su capacidad para la toma de decisiones
3. Establecer un programa de conocimiento de clientes y crecimiento de mercado	Esta estrategia pretende desarrollar en la industria el conocimiento sobre las características de la competencia nacional y extranjera; perfil de los actuales mercados así como sus tendencias y con base en toda esta información definir actividades enfocadas a consolidar el posicionamiento actual e incursionar en nuevos mercados. Hace frente a las amenazas procedentes del exterior y se enfocaría a mejorar la posición de los muebles de Jalisco en los diferentes mercados de acceso
4. Crear un centro integral de diseño e innovación	Hace frente a las amenazas de productos o servicios sustitutos, en este caso, de los productos chinos, principal competidor en el mercado internacional y en el nacional, y generaría los elementos de diferenciación del producto local.
5. Crear un programa integral de capacitación, calidad total y de desarrollo de recursos humanos	Crear un plan integral de capacitación que permita fortalecer las debilidades detectadas y profesionalizar al sector en todos los ámbitos: procesos de manufactura, de administración y el desarrollo del capital humano.

Fuente: Elaboración propia con base en CADELEC, s/f.

La propuesta del clúster mueblero de Jalisco tiene como antecedentes diversos proyectos de competitividad y estudios previos como el estudio de encadenamiento productivo forestal-madera-mueble de 2009, realizado para la Secretaría de Promoción Económica del Estado de Jalisco (SEPROE) por la Universidad Tecnológica de la Zona Metropolitana de Guadalajara, en el cual se propone establecer un programa para el desarrollo del clúster, que tenga como objetivo estimular entre los empresarios su participación activa y que contrarreste las debilidades originadas por la poca participación y cooperación empresarial, por la desconfianza y visión a corto plazo, así como por la falta de integración de la cadena productiva, entre otros elementos (UTZMG, 2009).

No obstante lo anterior, hay que reconocer que las estrategias de formación de clúster en el sector mueblero mexicano no son nuevas. Ejemplos previos, con diversos resultados se han presentado en los casos de la industria mueblera de La Laguna, Coahuila, de Aguascalientes, de Michoacán y de Chihuahua.

---

En el caso de la integración del clúster de la Laguna, desde 2006 y 2007 se emitió, para ambos años, una convocatoria, en un doble intento por parte de la Secretaría de Fomento Económico, Región Laguna, por conformar al grupo de fabricantes. El resultado fue fallido al no tener la respuesta por parte de los empresarios del ramo (El Siglo de Torreón, 2007 y 2007b). Un esfuerzo posterior hecho por los empresarios del sector generó la conformación de la Asociación de Fabricantes de Muebles de La Laguna, integrada por 13 socios con el fin principal de fortalecer la rama productiva en la región y trabajar en la realización de una Expo Mueble anual (El Siglo de Torreón, 2008).

En lo correspondiente a la industria mueblera de Aguascalientes en el año 2000 el gobierno del Estado en conjunto con los empresarios del sector así como de instituciones y organismos promotores, constituyeron legalmente el Consejo de la Industria del Mueble (CONIMUEBLE, A. C.), en un esfuerzo conjunto por apoyar en el meso nivel y establecer nuevas formas de estructuración industrial que respondieran mejor a la competencia, a la búsqueda de calidad centrada en la cooperación y a la integración de estrategias conjuntas (Feria Cruz, 2009).

Según lo reporta Feria Cruz (2009) el desarrollo del clúster todavía se encuentra en una etapa de formación donde los actores gubernamentales han tenido un papel fundamental para generar, a partir de las políticas públicas, los mecanismos que permitan un mayor número de relaciones y de acoplamiento entre las empresas y los demás actores. Asimismo, se menciona una serie de problemas que impiden el desarrollo del clúster, relacionadas con la cultura empresarial, que pone obstáculos para establecer redes de colaboración y cooperación, o que limite el desarrollo organizacional y la planeación estratégica; así también se evidencia la falta de una cultura de calidad que permita el desarrollo de mercados de servicios de soporte, así como de proveedores vinculados a los procesos de producción.

Por lo anterior, al promover una política de desarrollo a partir de la figura de *clúster*, el Gobierno del Estado de Jalisco advierte la necesidad de aprovechar la generación de economías de escala y aglomeración, la coordinación e integración de productos locales competitivos (en este caso, muebles) destinados a elevar el ingreso de la población involucrada en su manufactura. Para Jalisco, el resultado de la propuesta gubernamental fue la conformación el 9 de diciembre del 2009, del **Centro de Articulación Productiva (CAP)** bajo la denominación "**CS Muebles, A.C.**". La función principal de este organismo es la de conjuntar los esfuerzos de los organismos empresariales que conforman el clúster, mismos que serán enfocados a integrar y desarrollar la cadena productiva del sector muebles en el Estado de Jalisco.

Por lo anterior será pertinente evaluar, una vez puesta en operación la estrategia de Clúster, si la propuesta gubernamental puede ser suficiente para detonar un clúster, dado sobre todo el hecho de que el planteamiento se constituye en una iniciativa central o desde arriba, no planteada desde la base, y que como otros proyectos tiene el riesgo de quedarse a nivel de los organismos empresariales y no integrar a las empresas que conforman el sistema.

---

## 5.2 LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES

Algunos autores como Pike (1995) han señalado que las asociaciones y organizaciones patronales son reconocidas cada vez más como componentes valiosos de una estrategia de mejoramiento y son importantes para el éxito de los sistemas empresariales, pues cumplen con varias funciones estratégicas tales como:

1. La influencia política: Las organizaciones gremiales son la voz política y el poder potencial en relación a los gobiernos locales y nacionales y a otros grupos de interés, que incluyen a las grandes empresas (Pike, 1995: 97).

2. La descentralización: Una segunda función que cumplen las asociaciones es la de actuar como vehículos de las iniciativas de descentralización, permitiendo un ajuste más eficiente de los recursos y políticas a las necesidades de los empresarios, de la que tradicionalmente es llevada a cabo por los administradores públicos. La organización de patrones, como una institución democrática, es tanto la voz de los empresarios –defendiendo sus puntos de vista-, como un vehículo para la organización colectiva de las discusiones sobre los intereses y las estrategias preferidas por los empresarios (Pike, 1995:102).

3. La comunicación y provisión de servicios: Una tercera función es la de actuar como conducto de información y como proveedor alternativo de servicios colectivos. Las asociaciones pueden ser importantes canales de información para un gran número de pequeñas firmas, especialmente cuando estas están esparcidas en grandes áreas. Esto es importante para las agencias que están tratando de difundir información sobre tecnología, finanzas y oportunidades de entrenamiento, y para aquellas que están tratando de movilizar programas de redes de cooperación (Pike, 1995: 102).

Como sostiene Ruiz Duran respecto al aprendizaje empresarial en un entorno de innovación (2005b: 209):

*“La primera acción colectiva en este entorno debe ser promover la comunicación entre empresarios a o largo y ancho del país, hoy por hoy no existen vasos comunicantes para que los diversos empresarios se comuniquen entres sí. Los organismos empresariales son la clave de este esfuerzo... Los diálogos entre los empresarios han mostrado ser la base de la innovación en otros países, estos diálogos no producen inmediatamente el efecto deseado, tienen un efecto a largo plazo. Reflexiones colectivas inducidas a través de las organizaciones empresariales sirven también para resolver el problema de la adecuación institucional”*

4. La creación de consenso social: Una cuarta función se refiere a la participación en la creación de un consenso social, comprometerse en el establecimiento colectivo de salarios y condiciones de trabajo e involucrarse, a través de diversas actividades de redes en muchos problemas económicos y sociales. Al negociar con voceros legítimos de los empresarios, varias instituciones gubernamentales y

---

de otro tipo, pueden tomar iniciativas contando con el apoyo de una significativa sección de la comunidad, lo que brinda una gran capacidad para la adaptación y el cambio (Pike, 1995: 107).

En relación con los organismos empresariales que agrupan a los empresarios de la industria del mueble en Jalisco, se reporta en la entidad la presencia de las siguientes:

- La Asociación de Fabricantes de Muebles del Estado de Jalisco (AFAMJAL), fundada en 1979 que afilia 88 socios,
- La Asociación de Fabricantes de Muebles de Ocotlán (AFAMO) constituida en 1996, que actualmente cuenta con 66 socios activos, y
- La Cámara de la Industria Mueblera del Estado de Jalisco (CIMEJAL) establecida en 1999, y que fue la primera constituida bajo la legislación de cámaras empresariales al final de la década de los noventa (López y Montes, 2001b).

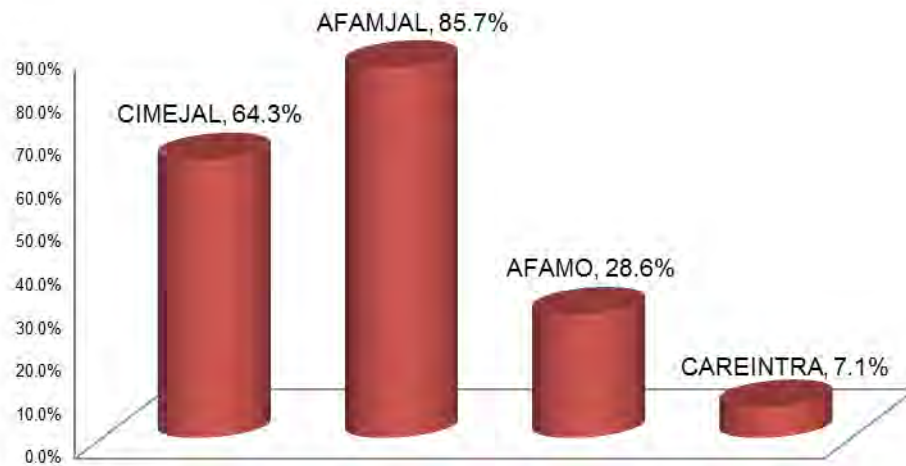
Como una de sus principales funciones, a partir de 1981, AFAMJAL ha organizado con sede en la ciudad de Guadalajara la feria de exposición “Expo Muebles Internacional”, con dos ediciones, una de invierno realizada en el mes de febrero, y otra, la de verano, en el mes de agosto; así como “Tecno Mueble Internacional”, evento que vincula la proveeduría para la industria del mueble, la madera y la tecnología forestal.

Por su parte, AFAMO ha impulsado la celebración de la Expo Industrial Mueblera, que se desarrolla en la ciudad de Ocotlán, Jal, y que también se efectúa en el mes de febrero, al mismo tiempo que la feria de Guadalajara.

Dichas ferias tienen la finalidad principal de promover las ventas directas de muebles; aunque en la correspondiente a la organizada en la ciudad de Ocotlán, también se trata de vincular a proveedores y a quienes prestan servicios a la industria o educación, y en donde por ejemplo, para la edición del año 2008 se reportó la participación de aproximadamente 130 empresas en 420 stands disponibles, 96% correspondiente a empresas muebleras, en tanto que el restante 4% se lo adjudicaron las empresas de servicios (La Ribera, 19 de agosto de 2008).

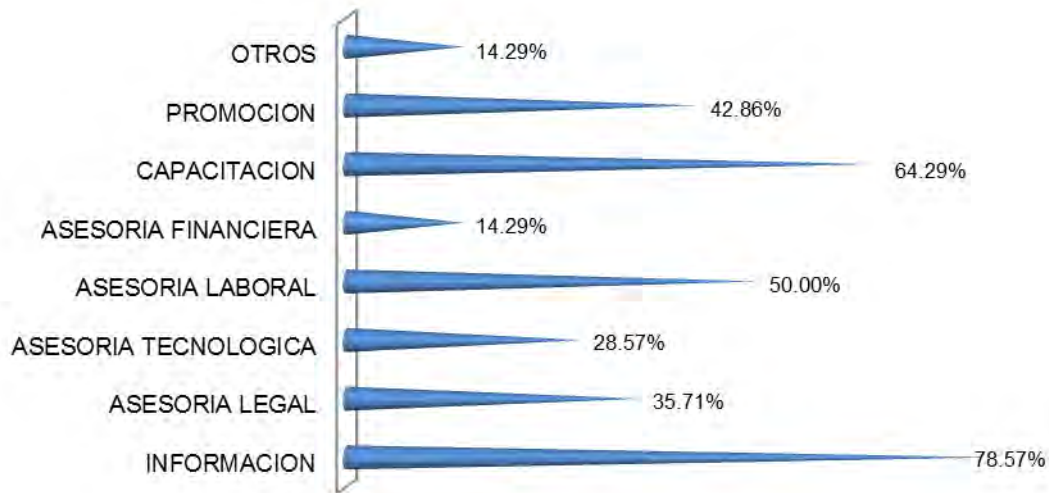
Ahora bien, en la evaluación del aprovechamiento de los apoyos por parte de las empresas fabricantes de muebles reporta los siguientes resultados: Todas las empresas entrevistadas forman parte de alguna de las asociaciones gremiales, principalmente de AFAMJAL (85.7%9 (Gráfico #86); sin embargo, utilizan en forma diferenciada los apoyos otorgados: la información (78.57%) y la capacitación (64.29%) son los principales servicios utilizados, así como la asesoría laboral y la promoción. No obstante, Para todos los entrevistados la organización a las exposiciones es el punto de mayor fortaleza de los servicios que les puede brindar el organismo gremial (Gráfico #87)

Gráfico # 2  
PERTENENCIA A ALGUNA ASOCIACION



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa

Gráfico # 3  
SERVICIOS UTILIZADOS DE LAS ASOCIACIONES



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa

La Asociación de Fabricantes (AFAMJAL) ha dado muestras a lo largo de su existencia, de preocuparse por el desarrollo competitivo del sector a partir de innovación: se reporta que en 1991 hizo los primeros contactos con la Asociación de Investigación y Desarrollo de la Industria del Mueble y Afines (AIDIMA) con sede en Valencia España, con el fin de instalar en Guadalajara un laboratorio de control de calidad del mueble, adicionalmente crearon una unión de crédito para resolver los problemas de financiamiento, constituyeron una unión de compras en común para abaratar los costos y salir al extranjero a participar como grupo en las exposiciones internacionales de Milán, Italia, Valencia, España y High Point en Estados Unidos, entre otros (López y Montes, 2001b: 16).

---

Dentro de las iniciativas propuestas por las asociaciones de fabricantes para la integración de la cadena productiva madera-muebles y la mejora de la competitividad del sector, se encuentra la formación del Centro de Investigación y Desarrollo de la Industria Mueblera (CIDIM), cuyo objetivo fue que las empresas pertenecientes al sector mueblero pueden realizar pruebas de todos los insumos que utilizan para la fabricación de muebles o de ser diferentes piezas y partes, afín de alcanzar los estándares de calidad exigidos por el mercado interno o las normas internacionales. Este proyecto contemplaba la participación de socios tanto de AFAMJAL como de CIMEJAL. Lamentablemente este proyecto no fue implementado en virtud de que “no respondía a las necesidades de las empresas”<sup>9</sup>, por lo que no reportó participación empresarial.

En 2008, AFAMJAL puso en marcha un Programa Integral de Desarrollo (PIDE), que tiene como objetivo básico el desarrollar a la industria del mueble incrementando sus ventas, su productividad, sus márgenes de utilidad, y el valor agregado en sus productos mediante tecnología y diseño, a través del establecimiento de proyectos a largo plazo que tienen que ver con la creación de un centro tecnológico de madera que contempla el diseño y la innovación de muebles, así como un centro de formación (AFAMJAL, 2007).

Los proyectos anteriores denotan los esfuerzos reiterados por las asociaciones empresariales de mejorar la actuación empresarial, a partir de la institución de proyectos colectivos que sin embargo no han fructificado debido a que los obstáculos a la cooperación y a la integración de la cadena productiva radican, según la opinión de los expertos en “*un total desinterés en ese asunto*”, y en la cultura de “*no dejar pasar a nadie, así se muera uno en el intento*”<sup>10</sup>.

### **5.3 EL PAPEL DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y SU VINCULACIÓN CON EL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES**

Un elemento que incide positivamente en el entorno jalisciense es la presencia de un sistema educativo avanzado. El Estado de Jalisco cuenta con una amplia oferta educativa a nivel medio superior y superior, que ha permitido el desarrollo de un mercado laboral calificado y que contempla a nueve universidades<sup>11</sup>, tanto públicas como privadas; así como centros tecnológicos.

Cabe hacer mención que la vinculación entre la universidad y el aparato productivo se da desde la tradicional provisión de recursos humanos calificados, hasta la actual incorporación de nuevos conocimientos a la producción de bienes y servicios, así como con la colaboración del aparato educativo en la ejecución de programas y proyectos de investigación y desarrollo, aunque su cooperación efectiva

---

<sup>9</sup> Entrevista con funcionarios de AFAMJAL, 05 de diciembre de 2006

<sup>10</sup> Entrevista con el Presidente de AFAMJAL, 17 de mayo de 2007.

<sup>11</sup> Universidad de Guadalajara (UdeG), Universidad Autónoma de Guadalajara (UAG), el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), la Universidad del Valle de Atemajac (UNIVA), la Universidad Panamericana (UP), el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), el CINVESTAV del Instituto Politécnico Nacional, la Universidad del Valle de México (UVM), y la Universidad Tecnológica de Jalisco (UTJ).



requiere de una gestión apropiada que permita el entendimiento mutuo, el desarrollo de metas comunes, el compromiso de acción conjunta y la canalización de recursos (Solleiro, 1993: 403-404)

En el caso de Jalisco, el aprovechamiento del entorno educativo de la entidad por parte del sistema productivo de muebles, es pobre, y la calidad de los vínculos entre estos dos ámbitos también es muy débil, esporádica y con proyectos sin continuidad a lo largo del tiempo. El sistema educativo principalmente el de nivel superior ofrece programas académicos cuyos egresados no inciden de manera sustantiva en el desarrollo de la industria mueblera, así como que existen pocos o nulos investigadores, grupos y proyectos de investigación que fortalezcan el desarrollo empresarial, tecnológico, y de formación de un ambiente de aprendizaje e innovación del sistema productivo.

En relación con los apoyos que han brindado las universidades a la industria mueblera en Jalisco destaca en el municipio de Ocotlán, el otorgado por la Universidad de Guadalajara a través del Centro Universitario de la Ciénaga y su Departamento de Ingenierías, el que ha tenido la encomienda no sólo de formar cuados especializados en administración y tecnología, sino también de brindar capacitación en la implementación de innovaciones para el diseño y la fabricación de muebles, que sirva no sólo a los empresarios de la localidad, sino también a los estudiantes cuyo mercado de trabajo será propiamente la Industria Mueblera (Gaceta Universitaria, 2004:9).

Por su parte, la AFAMO reporta en su página web que las empresas asociadas reportan vínculos con el Centro Universitario de la Ciénaga de la U. de G, el Instituto Tecnológico de Ocotlán y el Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial (CECATI). Sin embargo, el tipo de vínculos que las empresas generan está estrechamente relacionado con su tamaño: según se reporta en un estudio de la Secretaria de Economía (2006), en el caso de las empresas micro y pequeñas las relaciones identificadas con otras empresas, instituciones educativas, de gobierno, centro de servicios o proveedores resultan prácticamente nulas; en tanto que las redes establecidas por las empresas medianas o grandes aunque nulas con las instituciones educativas, centros tecnológicos o especializados, son débiles con las instituciones gubernamentales y con otras empresas, y fuertes con los proveedores (cuadro #115).

Cuadro # 9  
RELACIONES IDENTIFICADAS POR TAMAÑO DE EMPRESA EN LA INDUSTRIA MUEBLERA DE  
OCOTLÁN, JALISCO

<b>Empresa</b>	<b>Otras Empresas</b>	<b>Instituciones Educativas</b>	<b>Instituciones de Gobierno</b>	<b>I+D</b>	<b>Centros de Servicio Especializado</b>	<b>Proveedores</b>
<b>Micro</b>	Nula	Nula	Nula	Nula	Nula	<b>Nula</b>
<b>Pequeña</b>	Nula	Nula	Débil	Nula	Nula	<b>Nula</b>
<b>Mediana</b>	Débil	Nula	Débil	Nula	Nula	<b>Fuerte</b>
<b>Grande</b>	Débil	Nula	Débil	Nula	Nula	<b>Fuerte</b>

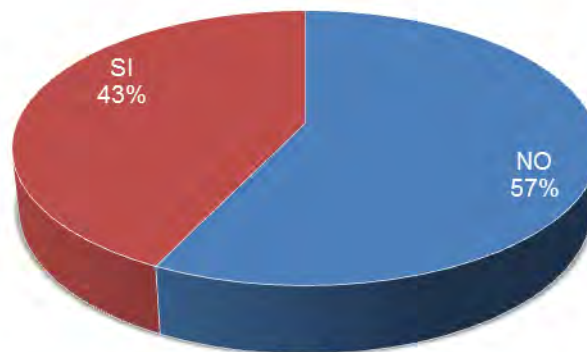
Fuente: Secretaria de Economía, 2006

Una evidencia adicional del débil papel de las instituciones educativas hacia el sector mueblero son los resultados reportados de las entrevistas realizadas con las empresas ante la pregunta de si se habían vinculado en los últimos cinco años con alguna institución: un 57% de los entrevistados mencionó

---

no tener ninguna vinculación con la universidad o algún centro de investigación, en tanto que **el 43% estableció relaciones con principalmente con las Universidades del Estado**, siendo el ITESO, la Universidad de Guadalajara y la Universidad Panamericana las mencionadas a partir del establecimiento de relaciones para la prestación del servicio social de los alumnos, la función de diseño e incluso se identificó un caso donde los vínculos apoyaron el desarrollo de una marca, un plan de negocios para exportación y la capacitación a vendedores de piso. Respecto a los centros tecnológicos, las empresas citaron al CONALEP, el CECYTEJ y el Tecnológico de Ocotlán (gráfico #88).

Gráfico # 4  
¿LA EMPRESA SE HA VINCULADO CON ALGUNA INSTITUCIÓN?



Fuente: Elaboración propia a partir de información directa

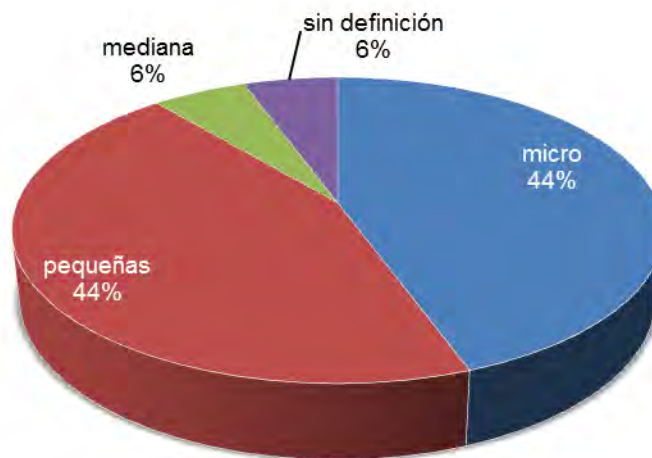
### **LA VINCULACIÓN DE LOS AGENTES UNIVERSIDAD-EMPRESA**

Parte de la política estatal de Ciencia y Tecnología en el Estado de Jalisco se centra en promover la vinculación de los agentes universidad y empresas, a partir de un programa surgido para tal efecto desde 2001, el Programa de Vinculación Empresa Universidad (PROVEMUS).

La orientación de este programa es hacia la atención y solución de las necesidades específicas de las micro, pequeñas y empresas medianas, mediante su vinculación con instituciones educativas de educación media superior, tecnológica y superior, a partir de la participación de alumnos y profesores en proyectos que impacten a las organizaciones (COECYTJAL, s/f).

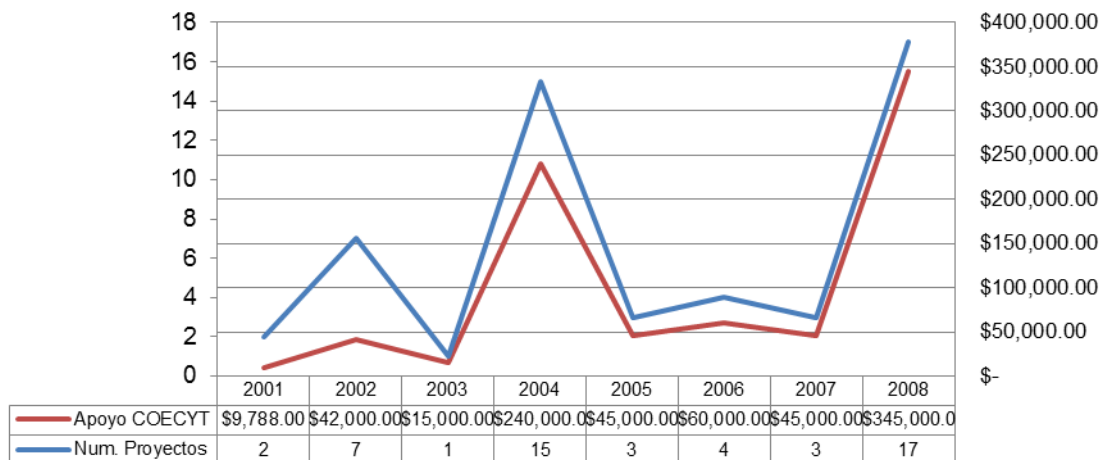
De manera específica para el sistema productivo de muebles de Jalisco se reporta la participación en 2008 de 18 empresas, principalmente de tamaño micro (gráfico #89), y la generación en el período de 2001 a 2008 en 52 proyectos, con un financiamiento total por \$801,788 pesos (gráfico #90). Las universidades que han estado vinculadas han sido el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), la Universidad de Guadalajara, la Universidad Panamericana y la Universidad del Valle de Atemajac (UNIVA) plantel Guadalajara.

Gráfico # 5  
 PORCENTAJE DE EMPRESAS DE LA INDUSTRIA MUEBLERA EN PROVEMUS



Fuente: Elaboración propia con base en información directa de COECYTJAL, 2009.

Gráfico # 6  
 NÚMERO DE PROYECTOS Y APOYOS AL SECTOR MUEBLES A PARTIR DEL PROVEMUS. DE 2001 A 2008



Fuente: Elaboración propia con base en información directa de COECYTJAL, 2008.

Otro de los esfuerzos por vincular al sector productivo de muebles con las universidades es el concurso DIMUEBLE 2008 organizado por la AFAMJAL, y que tuvo como antecedente un concurso de diseño en 2001, aunque con pobre participación<sup>12</sup>.

Entre los objetivos que pretende cubrir la Asociación se encuentran los siguientes<sup>13</sup>: 1) impulsar la innovación en el sector; 2) generar una nueva cultura empresarial hacia el diseño, 3) fortalecer los

<sup>12</sup> Información directa de AFAMJAL, 6 de diciembre de 2008.

<sup>13</sup> Información directa de AFAMJAL, 6 de noviembre de 2008

---

nexos Universidad-empresas muebleras; 4) integrar las propuestas de los estudiantes de diseño a la agenda del sector industrial y 5) suscitar la definición del carácter del mueble mexicano contemporáneo.

Los resultados de DIMUEBLE 2008 generaron la siguiente numeraria:

- 246 inscripciones
- 187 proyectos recibidos
- 24 instituciones de educación participantes (De Jalisco: UDG, ITESO, ITESM, UP y UAG)
- 17 estados de la república participantes
- 43 proyectos seleccionados
- 14 empresas interesadas en recibir diseñadores con apoyo de COECYTJAL

Se puede decir que con el concurso se lograron los objetivos aunque como lo señalan los organizadores *“fue difícil hacer el match entre las universidades y las empresas”, “existe una participación pobre por parte de las universidades locales, 9 de las 14 empresas recibieron alumnos del ITESM”*<sup>14</sup>.

#### **5.4 LA CONSTRUCCIÓN DEL ENTORNO INSTITUCIONAL PARA EL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES DE JALISCO**

Una de las claves para entender el funcionamiento del sistema productivo local, es la construcción de su entorno institucional, mismo que está definido precisamente por las relaciones que establecen entre las empresas del sistema con el resto de los organismos que participan en el espacio económico.

La competencia en el mundo actual exige considerar la participación y actuación de los actores institucionales; de tal suerte que se detonen cambios no sólo en el aumento o la calidad del empleo y la productividad del sector, sino también en las estructuras en pro del desarrollo local (salarios reales, consumo, inversión, PIB y PIB por habitante). El esfuerzo de las empresas, que conforman un sistema productivo local precisa del apoyo de los demás agentes y organizaciones, para lograr mejorar el funcionamiento del sistema local y hacerlo competitivo.

De hecho como lo señala Kantis (2004) las instituciones afectan las oportunidades de negocios y el acceso a ellas, la adquisición de vocaciones y competencias, así como el ingreso a los mercados. Por lo tanto su actuación y la generación de políticas, principalmente de carácter local así como las que son referidas a atender la demanda de las empresas en materia de aprendizaje e innovación, definirán la articulación de los procesos productivos, la conformación de territorios propicios para el desarrollo de los negocios y el fomento de las capacidades productivas competitivas.

El análisis de la actuación de las distintas esferas seleccionadas como las instituciones de apoyo del SPL de muebles de Jalisco, permite señalar la presencia de un **entorno institucional aún en construcción**, mismo que representa una de las grandes ventajas en su desarrollo, debido al interés conjunto que presentan las organizaciones gremiales y los actores gubernamentales. En este sentido, y

---

<sup>14</sup> Información directa de AFAMJAL, 6 de noviembre de 2008

---

como lo afirma Kantis (2004b), una clave para la sostenibilidad del desarrollo empresarial es el compromiso compartido, fundamental para despertar las capacidades locales y operar de manera descentralizada, bajo esquemas que garanticen la coordinación y la racionalidad de los esfuerzos.

Cabe señalar que la categoría “en construcción”, se le añadió por la problemática observada en el número de empresas participantes y del bajo aprovechamiento que las empresas del sistema hacen de él. La baja tasa de agremiación presente en las organizaciones empresariales de fabricantes de muebles, cerca de un 11% del total de productores, representa un problema de integración a ser resuelto, alimentado por el hecho de que la estructura productiva del sector contempla además a los eslabones de la cadena de valor, esto es los que implican la proveeduría (anteriores), así como los de distribución y comercialización (posteriores) con quienes también se tienen pocos lazos de asociación, lo que implica por tanto una fragmentación de la estructura productiva, si se piensa en el sistema productivo local su conjunto.

De manera adicional, si los apoyos otorgados por los organismos gubernamentales son canalizados a través de las asociaciones empresariales, como se denota en el caso de la industria mueblera de Jalisco, entonces nos encontramos con una minoría de empresas que son receptoras de apoyos, y la gran mayoría que carece de ellos, tanto por su falta de agremiación, como por su poca capacidad empresarial que se refleja en su acceso directo a los apoyos institucionales.

De manera similar, Alba Vega y Kruijt (1988) sostienen respecto al funcionamiento en general de las organizaciones empresariales en Jalisco, que los grandes empresarios jaliscienses están inscritos en las cámaras (generalmente en varias), pagan sus cuotas y van en ocasiones a sus juntas, utilizándolas más bien como soporte para tener un público, para fortalecer sus posiciones, aumentar su prestigio personal y presentarse con más autoridad moral ante las altas esferas de decisión política y económica en la Ciudad de México; sin embargo, no tienen suficiente poder para convocar y aglutinar a los demás empresarios (Alba Vega y Kruijt, 1988: 207). Por su parte, los industriales pequeños tampoco se sienten plenamente en casa en las cámaras, pues no quieren ni reglamentos, ni planificación ni control por parte del Estado, ni las obligaciones del seguro social, prestaciones de ley u horarios fijos. De hecho, señalan que las cámaras son el dominio de los medianos empresarios: son ellos quienes se benefician de los servicios otorgados, información sobre créditos, descuentos fiscales, nuevas legislaciones, etc. (Alba Vega y Kruijt, 1988: 208).

Por tanto, existe un problema de **heterogeneidad empresarial** para la consecución de cualquier política industrial que se emprenda. Al respecto, Stumpo (2005: 266-267) sostiene que la heterogeneidad se incrementa debido al que el tipo de políticas de apoyo han guardado dos lógicas, a saber: una de horizontalidad, que no define sectores o áreas de atención prioritaria, a la vez que tiende a considerar a las empresas con las mismas condiciones en cuanto a su capacidad para responder a los estímulos del mercado; y otra lógica de subsidio a la demanda, que supone que las empresas están en condiciones de expresar correctamente su demanda, a partir de lo cual se generan mercados de servicios.

---

Sin embargo, se vislumbra como poco probable que las empresas de menor tamaño estén en condiciones de realizar un diagnóstico correcto de sus problemas y necesidades, por lo que no se han generado servicios a partir de los subsidios otorgados, que respondan a las verdaderas carencias de las empresas.

La no homogeneidad del sistemas productivos respecto de la asimilación de las oportunidades que les presenta el entorno, obliga a que las instituciones de apoyo sean consientes de esa situación en el planteamiento de sus acciones y estrategias al sistema, pues como lo refiere Mercado Celis (2007: 20): *“definir una aglomeración industrial como una sola entidad o suponer que todos sus participantes actúan en un marco similar de reglas o prácticas económicas puede ocultar el funcionamiento interno del sistema”*. Por lo tanto, el objetivo de la política deberá ser disminuir los niveles de heterogeneidad de asimilación entre las empresas a partir de la focalización de los apoyos a las empresas menos dinámicas, que les permita utilizar los servicios subsidiados de consultoría, marketing, administración o gestión, así como la consideración de las diferencias en las condiciones por las que atraviesas en términos de desempeño y eficiencia productiva (Stumpo, 2005).

En lo que se refiere a la vinculación universidad-empresa, lo hasta ahora investigado evidencia de nueva cuenta la fragmentación del sector y las nulas interrelaciones que tienen las empresas micro y pequeñas con su entorno, y el bajo aprovechamiento que hacen de él las empresas medianas y grandes. De ahí que existe una puerta abierta para el desarrollo de una política orientada a elevar la densidad institucional que contemple no solo una mayor interacción entre las redes de instituciones ya establecidas en la localidad, sino también una mayor conciencia por parte de los actores de su compromiso común, lo cual les permitiría mejorar su acción social, tener un mayor protagonismo en la búsqueda de mecanismos que incentiven la producción de sus diversos sectores y la generación de beneficios para sus localidades y regiones (Rosales Ortega, 2006).

En este sentido, las apreciaciones de la CEPAL (2005: 132) en torno a las políticas de articulación para las aglomeraciones en torno a los recursos naturales en América Latina y El Caribe, valen también para la industria mueblera jalisciense, en el señalamiento de que el desafío mayor reside en la necesidad de estimular la capacidad de acumulación y la formulación de las microempresas, donde se concentra el grueso de la fuerza de trabajo, así como en la de propiciar los encadenamientos productivos de las microempresas y pequeñas y medianas empresas, con la parte más dinámica e innovadora del aparato productivo, alentando al mismo tiempo las sinergias y externalidades positivas de este segmento empresarial heterogéneo.

Por otra parte, las políticas de desarrollo empresarial promovidas en el sistema productivo de muebles de Jalisco se ha centrado en los últimos años en la innovación (a través del diseño), el fomento a la calidad, la capacitación, la promoción de las exportaciones y la integración de la cadena productiva, como estrategias de sobrevivencia y de adaptación a las condiciones que van planteando los rápidos cambios del entorno (cuadro #116).

Cuadro # 10  
RESUMEN DE LOS PROYECTOS DE COLABORACIÓN INSTITUCIONAL EN EL SISTEMA  
PRODUCTIVO DE MUEBLES DE JALISCO

PROYECTOS/ INSTITUCIONES INVOLUCRADAS	ORGANISMOS EMPRESARIALES				INSTITUCIONES EDUCATIVAS						INSTITUCIONES DE GOBIERNO							
	AFAMJAL	CIMEJAL	AFAMO	CAREINTRA	UDG	ITESO	CT OCOTLAN	UNIVA	UTZMG	ITESM	UAG	SEPROE	JALTRADE	COECYTJAL	FOJAL	SE	BANCOMEXT	CONAFOR
<b>FONDO PYME*</b>																X		
Expo Muebles Internacional	X																	
Expo Industria Mueblera			X															
PIDE, 2007	X											X						
DIMUEBLE	X				X	X		X	X	X	X							
Cursos de Capacitación a la industria mueblera			X		X		X											
<b>PROVEMUS*</b>													X					
Programa para la competitividad de la Industria Mueblera de Jalisco*												X	X					
Proyecto de capacitación para tecnólogos en construcción de muebles	X				X													X
Estudio de encadenamiento productivo forestal- madera-mueble (2009)	X	X	X	X					X			X						
<b>CLÚSTER MUEBLERO 2009</b>	X	X	X	X								X						

\* Nota: Programa destinado a todo el sector.  
Fuente: Elaboración propia

Los diversos programas y proyectos emprendidos en el sistema productivo han incluido la participación de los diversos actores institucionales, y contemplan por lo menos la participación de dos o más de ellos, sobre todo en el caso de los que promueven las instituciones gubernamentales. Sin embargo, no han tenido la efectividad suficiente para cumplir con el propósito por los que fueron creados ni las acciones a largo plazo han establecido la promoción del aprendizaje colectivo o por interacción a los empresarios locales como una manera de fortalecer el desarrollo empresarial, ni la acumulación regional de una masa crítica de empresarios que conforme un lenguaje común que permita el intercambio de experiencias y que por tanto posibilite la cooperación interempresarial como una manera de alimentar y fortalecer el desarrollo empresarial (Ruiz Duran, 2002a: 184). En este sentido, la nula creación de nuevas instancias que reforzaran los factores intangibles de la producción se revirtió a partir del proyecto de conformación de Clúster Mueblera, formalizado en diciembre de 2009, que ataca cinco áreas

---

estratégicas, las cuales si son efectivas posibilitarían superar los problemas coordinación, financiamiento, capacitación, y heterogeneidad del sistema.

El organismo que promueve el clúster, en la figura de asociación civil, se puede catalogar a su vez como una **Institución Puente** debido a que sus funciones se ligan con una actuación de enlace y apoyo de la producción, vinculándose asimismo con la generación de un entorno de confianza y certidumbre en la generación de redes de colaboración entre los actores participantes, al tiempo que facilita la interacción y el aprendizaje mediante el desarrollo de mercados de servicios para la conformación de las capacidades tecnológicas de las empresas (Casalet y González, 2008).

Por otra parte, el proyecto de Clúster Mueblero implicó para las organizaciones gremiales el rompimiento y la superación de problemáticas de tipo político y social, añejas al sector y ligadas a la gobernabilidad del sistema: por un lado la diferenciación del lugar de origen y el señalamiento aún presente en las empresas, del *ser de* la Zona Metropolitana de Guadalajara o de *ser de* Ocotlán y con ello del liderazgo de las organizaciones gremiales (AFAMJAL vs. AFAMO). En este sentido, el que SEPROE abanderara el proyecto permitió también su operación como institución puente, al fungir como un organismo de articulación y comunicación para contemplar la participación de las asociaciones que debía establecer acuerdos y compromisos a largo plazo.

De manera adicional, la formación del organismo CS Muebles, ligado a las políticas de clúster, ha llevado a las organizaciones a trabajar en un esquema diferente de gobernanza respecto a la articulación de las políticas, pues las asociaciones implicadas deberán ceder el poder de controlar a las empresas agremiadas a una organización adicional más de corte meta económico. Más aún el gran reto del Clúster Mueblero es romper con las problemáticas asociadas a la filiación empresarial a las organizaciones gremiales, pues fue planteado desde las organizaciones gremiales y no con empresas como unidades independientes; así como con la formación de la confianza y del capital social del sistema que permita una integración. trabajo conjunto y cooperación, sin lo cual no podrá ser viable el proyecto, no obstante los recursos financieros que aporte el gobierno o las mismas empresas participantes.



---

## CONCLUSIONES GENERALES

---

El desarrollo local en los lugares donde las actividades económicas se organizan a partir de sistemas productivos, se centra en el fortalecimiento de su estructura productiva y en la dinamización de la misma, a partir de la definición de estrategias innovadoras que articulen por una parte las cadenas productivas y el aprovechamiento de su entorno y por otra parte que busquen de cara a los procesos de globalización, una mejor posición competitiva en los mercados nacionales y en el mundial, lo cual posibilita en el largo plazo, el mejoramiento en las condiciones de vida de las comunidades y de los espacios locales.

Los SPL son de importancia trascendental para el desarrollo local, pues a través de la conjunción de las empresas, las instituciones (organizaciones) y las relaciones (el territorio), se produce la integración del sistema productivo con la sociedad local, siendo precisamente las redes empresariales las que deciden los procesos de desarrollo endógeno al condicionar el desarrollo empresarial y la difusión de las innovaciones, y en definitiva, los cambios estructurales en el territorio.

Al respecto, la presente investigación fue planteada utilizando a los sistemas productivos locales (SPL) como una unidad de análisis, con el objetivo de entender la manera en que se dinamizan, considerando el entorno global donde destaca la participación de las cadenas productivas globales, como actores centrales, y donde se sostiene que la competitividad del sistema se logra si se presentan procesos de innovación que posibiliten escalar en la cadena productiva y se incrementan los vínculos interempresariales, a partir de la construcción de un entorno institucional local que apoye la estructura productiva, lo que de manera conjunta estaría definiendo la presencia de un ambiente de innovación favorable al desarrollo del sistema productivo local.

El caso expuesto centrado en el sector muebles localizado en el Estado de Jalisco demostró que la utilización de este concepto, a partir de la propuesta metodológica en la que se revisan las relaciones internas, las externas y las institucionales al sistema, permite analizar no sólo la estructura productiva de una actividad económica, sino también entender cuales son los elementos que propician su transformación.

Debido a lo anterior, la utilización del concepto de SPL, requirió definir como primer ámbito la trayectoria de la actividad económica, considerando la historia productiva de los lugares, la identificación de donde se encuentran las áreas de especialización productiva y el análisis de sus capacidades productivas, lo cual constituye la base de interpretación de la organización del sistema productivo y del conjunto de relaciones empresariales, internas y externas, e institucionales que lo integran. El análisis de la trayectoria, destacó también los procesos seguidos para valorizar los recursos tangibles e intangibles en la fabricación de muebles, vinculados principalmente con la cultura productiva de la entidad, los recursos humanos y su capacidad productiva, y el aprendizaje tácito presente en los lugares especializados en la producción de muebles, donde se generan procesos de aprendizaje e innovación y se aprovechan, en parte, las economías externas a las empresas pero internas al lugar de ubicación.

---

Por tanto, el sector de muebles de Jalisco, se interpreta como un sistema productivo local, no sólo por su aglomeración en municipios específicos del Estado (los de la ZMG y de Ocotlán principalmente), sino porque se especializa en la producción de muebles de madera para el hogar, por tener una tradición de producción en la entidad surgida en la década de los 40 del siglo pasado y con auge en la de los ochenta; por mantener un elevado número de empleo el cual a lo largo de su historia le permite hablar de una especialización de la mano de obra, así como por mantener organizaciones gremiales de apoyo al sector que han trabajado desde la década de los ochenta del siglo pasado, por elevar su competitividad y fortalecerlo ante las crisis económicas y la competencia internacional, en conjunto con las instituciones gubernamentales y las entidades educativas que también han participado en la construcción del entorno.

La utilización del concepto de SPL por diversos autores, ha referido que la configuración territorial de los lugares sea caracterizada mediante tipologías que interpretan no sólo la localización territorial de las empresas, sino particularmente la configuración de las relaciones y la perspectiva que pueden tener en su evolución. De tal forma que, con base en las tipologías, el sistema productivo de muebles de Jalisco, posee las siguientes características territoriales:

1. Se identifica como el tipo de **clusters en torno a productos de consumo masivo** (Altenburgh y Meyer-Stamer, 1999), que han surgido durante la era de sustitución de importaciones y su producción está vinculada a productos estandarizados para mercados de consumo masivo.

2. Por su posición en lo local se le ubica dentro del tipo de **empresas enclavadas localmente** (Bellandi y Sforzi, 2003), en virtud de que las fases prioritarias de la estructura productiva (los procesos completos de manufactura de muebles) del sistema productivo estén enraizados en el territorio, integrándose con otros espacios productivos externos a la localidad, a partir de importantes funciones como la distribución y comercialización, que aunque de fuerte impacto local, está ligado principalmente con los mayoristas, cadenas de tiendas y tiendas especializadas de muebles a nivel nacional. Lo anterior coincide con la interpretación que asume Paunero y Otros (2007), para quienes este sector productivo mantiene fuertes vínculos en los recursos de la localidad, con énfasis en el mercado regional y nacional, que logra cierto grado de consolidación y genera capacidades productivas con distintos niveles tecnológicos.

3. En lo correspondiente a las economías internas y externas y su apropiación, es un sistema productivo de procesos, es decir con un aprovechamiento alto de sus economías internas, pero bajo en las economías externas; por lo anterior, se corresponde con aquellos casos donde prevalece una lógica funcional sobre la territorial, donde se mantiene una organización vertical y existe la presencia de relaciones de intercambio, incluso de actividades externalizadas, aunque los efectos de un mayor número de relaciones serían un estímulo para el desarrollo de la región.

4. Respecto a su capacidad innovadora y de aprendizaje, el sistema productivo de muebles jalisciense se identifica dentro de los espacios de innovación y aprendizaje, pues aunque los resultados

---

encontrados demuestran **una estructura productiva débil** en cuanto a la necesidad de consolidar sobre todo mayores relaciones anteriores con los proveedores, y en sí desarrollar la capacidad y el número de estos; así como las posteriores, donde los compradores son quienes dominan y gobiernan la cadena de valor, también se demostró que en el sistema se están desarrollando acciones de innovación, principalmente de productos y procesos, tendientes a sobrevivir en un panorama macroeconómico adverso y de elevada vulnerabilidad en el mercado internacional.

En relación con ello, el segundo gran apartado en el análisis del SPL implica considerar sus relaciones externas, lo cual conlleva tomar en cuenta la dualidad global-local en la que operan los sistemas. Esto es, no obstante su perspectiva territorial, un elemento de contexto es el mercado internacional, mismo que en la actualidad está caracterizado principalmente por dos hechos:

1) **La preponderancia y gobernabilidad de las cadenas globales de valor.** Desde este punto de vista, los SPL permiten analizar la dinámica de las aglomeraciones espaciales enmarcadas en un contexto de globalización y de actuación de las cadenas globales de valor, mismas que son parte de las fuerzas centrífugas que fomentan la dispersión de los procesos productivos, dada la flexibilización del proceso y la especialización de ciertos territorios. Esta postura posibilitó entender la orientación de la gobernabilidad de las cadenas hacia los compradores, sobre todo en sectores como el de muebles que dependen de las fuerzas de la demanda para guiar su trayectoria de desarrollo, y cuyo esquema global es reproducido en menores escalas como la nacional y la local; esto es, aunque los productores mexicanos orientan sus decisiones de producción por los compradores, estos no son globales, sino que también son nacionales, o incluso locales, como el caso de Muebles Placencia, que se presenta como el comprador local que más resalta en el Estado de Jalisco, tanto por su procedencia local como por su ubicación y sobre todo por su influencia.

2) La transformación del mercado mundial y su recomposición con el advenimiento de **China como el principal país manufacturero en el mercado de los productos muebles y sus partes.** Esta situación, creciente desde mediados de los años noventa del siglo XX, ha puesto a la producción mueblera mexicana en desventaja en su principal mercado de exportación, el estadounidense, donde se observa la pérdida de su competitividad, por la preferencia de los productos chinos sobre los mexicanos. Esta situación incluso se está replicando en el mercado nacional, en el que la tendencia a elevar los porcentajes de importación es mayor, sobre todo de productos chinos y de otros países asiáticos, los cuales ya rebasan a los muebles estadounidenses, estableciendo una condición de vulnerabilidad para los productores mexicanos pero ahora en el propio mercado nacional.

La consideración del mercado internacional implicó también tomar en cuenta la tendencia en la manufactura de muebles, la cual impacta desde dos ámbitos al sistema productivo:

1) Por el tipo de productos que se están demandando: desde esta perspectiva, la industria mueblera a nivel mundial está desarrollando productos más especializados y dedicados, esto es apegados a los deseos del consumidor, con materiales listos para ensamblarse (RTA), por tanto, flexibles

---

y de producción rápida, siendo el diseño la propiedad más efectiva para generar mayor valor agregado. De ahí que la habilidad relevante en el desarrollo de nuevos productos es el reconocimiento y la efectividad para tratar con la incertidumbre y las interdependencias causadas por las nuevas tecnologías y los efectos de desarrollos más complejos (Swink y Zeng, 2002), con lo que la reacción oportuna de los SPL, es uno de los elementos centrales para sobrevivir y tomar posición en el contexto internacional.

2) Por las estrategias utilizadas por los sistemas productivos de muebles competidores, las cuales van desde los pequeños volúmenes con diseños altamente diferenciados de las firmas italianas, hasta el alto volumen de productos genéricos de China, o la combinación de la modernización tecnológica, diseño y la incorporación de nuevos materiales endógenos (maderas) utilizado por las empresas brasileñas, e incluso la generación de marcas colectivas por los subsistemas de muebles de España. De ahí que el sistema productivo de muebles de Jalisco, tiene que decidir en una visión conjunta no sólo el estilo de muebles que produce, sino la estrategia para atacar los segmentos de mercado a donde dirigirá su oferta.

El tercer eje de la investigación fue el examen de la estructura interna del sistema y la definición de los elementos que definen su dinámica, y en el cual destaca la innovación como el eje central de transformación de la industria mueblera. Para llevar a cabo el análisis se adoptó el enfoque de la teoría del desarrollo endógeno y de las posturas de la economía evolucionista que consideran que la innovación se asocia no sólo con el desarrollo tecnológico, sino también es el resultado de un entorno territorial, en el que la existencia de relaciones interempresariales y de formas de cooperación, pueden favorecer y acelerar dicho proceso. Este enfoque de la innovación, al darle una importancia focal al entorno empresarial llama la atención por un lado, sobre las oportunidades generadas y asociadas al aprovechamiento de las economías externas, y por otro con las políticas de fomento y la participación de los actores institucionales en la formación de la “atmósfera industrial”, que para el caso representa la generación de un ambiente de innovación que incentiva precisamente un mayor número de acciones innovadoras, el fomento a la creatividad, y en específico para el sistema productivo de muebles, el desarrollo de nuevos productos, la implementación de funciones de diseño y la utilización de marcas registradas como estrategias en la diferenciación de productos.

Los resultados del examen interno del SPL permiten afirmar que para ser competitivo, y mantener su posición principalmente en los mercados regionales y nacionales, este sistema ha emprendido acciones específicas a partir de la innovación y la construcción de un entorno favorable que lo potencialice. En este sentido, el cuadro #117 presenta, a manera de síntesis una matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), que puntualiza los elementos encontrados en el estudio de caso:

Cuadro # 1

<b>MATRIZ DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS DE LA INDUSTRIA MUEBLERA DE JALISCO</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La existencia de sistemas productivos locales, prioritariamente los de la ZMG y el municipio de Ocotlán.</li> <li>- La especialización productiva en muebles de madera para el hogar</li> <li>- La existencia de agrupaciones empresariales fuertes: AFAMJAL, AFAMO, CIMEJAL</li> <li>- La realización en la entidad de ferias comerciales especializadas en muebles: Expo Mueble Internacional y la Expo Ocotlán.</li> <li>- Mercado de trabajo especializado.</li> <li>- El desarrollo de innovaciones de producto.</li> <li>- La inversión en diseño como determinante principal en la innovación de productos.</li> <li>- La posesión de más de un 40% de las marcas registradas de muebles a nivel nacional por parte de los fabricantes locales.</li> <li>- Los esfuerzos de cooperación empresarial, aunque pocos, son significativos para la formación del ambiente innovador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La fragmentación del sistema productivo reflejada en un bajo número de socios en las agrupaciones empresariales.</li> <li>- El bajo impacto de los programas gubernamentales que se canalización principalmente en las agrupaciones empresariales</li> <li>- La dependencia de insumos y maquinaria del extranjero.</li> <li>- La poca integración de la cadena productiva madera-muebles.</li> <li>- Bajo nivel de cooperación en el sector: pocas relaciones formales y horizontales.</li> <li>- Su concentración en el mercado nacional.</li> <li>- Bajo porcentaje de exportaciones.</li> <li>- Pérdida de mercado de exportación, principalmente de USA.</li> <li>- Alta rotación de la mano de obra.</li> <li>- La cultura conservadora de los empresarios jaliscienses.</li> <li>- El deficiente desarrollo de procesos como consecuencia de la baja calidad de los insumos utilizados.</li> <li>- Sistemas de información deficientes respecto al mercado.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los apoyos financieros del gobierno federal y estatal.</li> <li>- La generación de un plan estratégico para la conformación de un Clúster Mueblera.</li> <li>- El desarrollo de alianzas estratégicas con los proveedores como vía para fortalecer la cadena productiva.</li> <li>- Las tecnologías de la información para innovar en la comercialización de productos.</li> <li>- La utilización de marcas para competir a partir de reconocer especificidades territoriales asociadas a la industria mueblera local.</li> <li>- La posibilidad de fortalecer la vinculación universidad-empresa que favorezca la generación de proyectos productivos.</li> <li>- Las economías de urbanización derivadas de la centralidad de la ZMG.</li> <li>- El sistema de educación superior e investigación ubicado en el Estado de Jalisco</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El incremento en la competitividad de sus principales competidores, prioritariamente de China</li> <li>- La inestabilidad macroeconómica de México (mayor inflación, tasas de interés elevadas, bajas tasa de crecimiento)</li> <li>- Los altos costos de los insumos energéticos, impuestos elevados y altas cuotas del seguro social.</li> <li>- La debilidad del peso y la elevación en el tipo de cambio (peso-dólar/ peso-euro).</li> <li>- La falta de créditos del sistema bancario.</li> <li>- Una tendencia en incrementar en el mercado nacional las importaciones procedentes de China.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

---

Con base en los resultados anteriores, se propone la siguiente **AGENDA DE DESARROLLO PARA EL SISTEMA PRODUCTIVO DE MUEBLES DE JALISCO**, la cual tiene un doble propósito, por una parte y con base en los resultados obtenidos en la investigación, hacer un planteamiento sobre las posibilidades de mejora y crecimiento del sistema productivo, y por otro lado reflexionar sobre las tareas a futuro que se podrían emprender para transformar y generar iniciativas y líneas estratégicas de desarrollo local a partir del sistema productivo, acordes con su realidad:

1. **TRANSFORMAR LA CULTURA PRODUCTIVA DEL SISTEMA PRODUCTIVO:** Uno de los grandes obstáculos del desarrollo del sistema productivo estriba en la debilidad planteada por la cultura conservadora de los empresarios jaliscienses, que como se mostró ha limitado e incluso se puede afirmar que ha impedido la generación de un mayor número de relaciones de cooperación. La falta de una cultura de cooperación, confianza y reciprocidad también se puede observar en el bajo número de empresas registradas en las asociaciones empresariales, lo cual disminuye el poder de integración que puede asumir el sistema local de muebles. Ante esta situación el sistema productivo requiere fortalecer su cultura organizacional cambiando el paradigma de la cultura conservadora y de falta de confianza por uno de sinergia e integración. Para que un proyecto trascienda en el largo plazo debe identificar las aversiones a la innovación, producto de la visión parcial de los problemas, la ignorancia, la inseguridad financiera, las actitudes pasivas, así como la falta de medios adecuados que la impiden.

Asimismo cohesionar el sistema productivo y superar los obstáculos procedentes de la fragmentación sectorial y la heterogeneidad, sólo será posible si se proyecta la modificación de las actitudes, se sensibiliza, se fomenta la confianza (el capital social), se desarrolla el espíritu emprendedor y de creación de solidaridades.

La ubicación de un mayor número de líderes sectoriales que empujen la formación del sistema, también implica generar una mayor confianza en la actuación conjunta y un efecto multiplicador en el número de relaciones productivas, así como la generación de acuerdos entre los organismos empresariales quienes podrían trabajar con visiones compartidas por el desarrollo del sistema productivo en el Estado, enviando con ello un mensaje claro a sus agremiados de que la integración y la visión común son una vía para lograr el fortalecimiento empresarial.

Más aún si las tendencias mundiales señalan al consumidor como el motor de cambio, entonces el SPL tiene la oportunidad de cambiar por una estrategia conjunta de negocios, posicionándose y fortaleciendo el entramado productivo, siempre y cuando asuman el reto de romper el paradigma individual por uno colectivo, donde exista el convencimiento de que la suma de las partes es mejor que la actuación en solitario de cualquiera de las empresas.

2. **FORTALECER LA ESTRUCTURA DEL SISTEMA PRODUCTIVO LOCAL:** Aunque la categoría de SPL es útil para su análisis, también precisa de la acción y del establecimiento de políticas que lo fomenten. En este sentido, se requiere de un cambio de visión en el reconocimiento del sector mueblero, por uno que considere a la actividad como un sistema productivo local. Esta importante

---

diferenciación permitiría en primer lugar, la identificación plena o en su mayoría, de los actores empresariales que forman parte del sistema, y que no incluyen solamente a los fabricantes de muebles, sino también a los eslabones de la cadena de valor, proveedores y distribuidores-comercializadores, así como la red institucional que apoya el desarrollo del sistema. En segundo término, el cambio en la visión permitiría la ejecución de proyectos que propicien la formación de relaciones económicas, pues serían planteados de manera integral, más allá del simple intercambio económico y de la generación de ventas.

El fortalecimiento del sistema productivo también requiere de la generación de un mayor número de relaciones interempresariales y la formalización de las ya existentes, aprovechando con ello las ventajas básicas de la aglomeración, a partir de la proliferación de la cooperación empresarial, la subcontratación de procesos y la externalización de funciones de la producción, con lo cual no sólo se produce una apropiación de las economías externas, sino que abre la posibilidad de generar acciones colectivas que efficienten los recursos de los que pueden hacer mano las empresas aglomeradas, ligados a la difusión de la información estratégica, el aprendizaje y la innovación, lo cual disminuye la vulnerabilidad del sistema, sobre todo en lo que se refiere al mercado nacional.

Las políticas de articulación de la cadena productiva corresponden también con este apartado, donde el reforzamiento de las relaciones con los proveedores, como el vínculo territorial que con mayor celeridad puede ser desarrollado, generaría en el corto plazo un crecimiento en el valor agregado de los productos muebles, así como una mejora significativa en el desarrollo de procesos y en la calidad de los productos finales.

3. **LA CONSOLIDACIÓN DEL AMBIENTE DE INNOVACIÓN:** La generación de procesos que van más allá del empleo implica reconocer tanto los obstáculos como los elementos dinámicos que impulsan su competitividad, y que provocan no sólo comportamientos defensivos ante los desafíos globales, sino la creación de actividades innovadoras mediante un proyecto colectivo de crecimiento y expansión, que a su vez defina una estrategia basada o en la producción de grandes volúmenes o en caso contrario apostar por generar productos más específicos, diferenciados y muy adaptados a las características solicitadas por consumidores de segmentos o nichos de mercado.

Las acciones en torno a la innovación presentes en el sistema productivo de muebles de Jalisco, aunque se perciben como extensivas en cuanto al desarrollo de productos, no lo son en relación al desarrollo de procesos o a la innovación tecnológica. De hecho la heterogeneidad entre las empresas del sistema productivo es mayor si contemplamos este tipo de indicadores, con lo que un incremento en la cohesión sectorial se lograría en la medida en que un mayor número de empresas no sólo innoven y propongan al mercado nuevos productos, sino que puedan invertir en conjunto y obtener beneficios asociados a:

- **Un incremento en el nivel tecnológico de las empresas,** sobre todo las de tamaño micro.

---

- **La creación de sistemas de información eficaces** que les permitan implementar y aprovechar procesos de inteligencia competitiva, en pro de la vanguardia empresarial y de la formación de capacidades de anticipación a los cambios y por ende, de la producción de innovaciones.

- **Una mayor formalización de la función de diseño**, que permita a las empresas reducir riesgos, costos de transacción, y les otorgue en conjunto una conducta *retadora al mercado*, no siendo sólo seguidoras de las tendencias del mercado mundial. Incrementar el componente de diseño y calidad en el valor agregado de los productos muebles, posibilitaría al sistema el escalamiento (upgrade): pasar del estadio de generar productos de manufactura original, donde los compradores mayoristas dictan y son responsables del diseño (OEM), a la manufactura de productos de diseño original (ODM), e incluso de marca original (OBM) si se va más allá y se busca la especificidad territorial en el producto muebles de Jalisco, y que se ha trabajado de manera individual por una gran mayoría de empresas localizadas en el Estado, pero que no se ha valorado como un recurso utilizable de manera conjunta.

- **La potenciación de los recursos incluidos en los registros de marca**, debido a que la utilización y registro de éstas, se ha determinado como un elemento definitorio de la capacidad de innovación de los fabricantes de muebles de Jalisco, centrados en las empresas de la ZMG, así como de la construcción del ambiente de innovación en esta zona.

Aunque los resultados presentados permitieron distinguir la necesidad de mayor innovación tecnológica y la definición del diseño como una de las variables que determinan la búsqueda creciente por la distinción de los productos muebles jaliscienses, la utilización de marcas denota la visión del empresariado local respecto a la valoración de sus productos y se presenta también como la oportunidad para desarrollar conocimiento de marca apegado a lo que Akutsu y Nonaka (2004) sostienen respecto a pensar en la marca no sólo como un producto sino también en conjunto con su organización, su personal y con los símbolos, mismos que a partir de la experiencia de marca permiten externalizan la identidad y activar la riqueza de conocimiento tácito que soportan en su concepto.

Si las empresas del SPL reconocen sus marcas y las aprovechan como un activo, tienen la oportunidad no sólo de utilizarlas como una representación e identificación del sistema, sino también de beneficiarse a partir de una sistemática creación de valor a partir de ellas que posibilite continuar con un círculo virtuoso de aprendizaje e innovación. Esto es, el conocimiento de marca implica además de tener una memoria sobre ésta, socializar la serie de conocimientos tácitos que se forman en su uso, mediante el intercambio de experiencias tanto al interior de las empresas como con relaciones interempresariales; así como internalizar el conocimiento de marca a partir de por ejemplo la generación de manuales en los que se explicita el saber-hacer de las mismas, así como mediante las experiencias de uso por parte de los compradores y consumidores, entre otras acciones que se pueden establecer con tal fin.

Desde esta misma perspectiva, el conocimiento de marca se relaciona con la generación de conocimientos meta, que guían a manera de modelos mentales, el desarrollo empresarial con la formación de nuevos productos y con la visión de marca (Akutsu y Nonaka, 2004), de manera que se



---

presenta como la vía mediante la cual las empresas fabricantes de muebles pueden transmitir a su interior, al resto de las empresas fabricantes que componen el sistema, así como al resto de los eslabones de la cadena de valor que integran, los valores no económicos que forman parte del sistema productivo, tales como la cultura productiva, la identidad, la confianza o su filosofía empresarial, permitiendo generar capacidades dinámicas de aprendizaje en la medida en que se incrementan las relaciones que permiten aprovechar el conocimiento generado por las marcas.

**4. GENERAR POLITICAS DE ARTICULACIÓN INTEGRAL QUE CONSOLIDEN EL ENTORNO INSTITUCIONAL:** Una de las fortalezas mayores del SPL de muebles en Jalisco es el que corresponde con su entorno institucional, en el cual se percibe un punto de quiebre, con momentos anteriores, en los años recientes, no sólo porque las instituciones gubernamentales han otorgado un mayor presupuesto al sector productivo, sino también por el surgimiento de proyectos que tienen como fin principal el fortalecimiento de la cadena productiva.

Los organismos gubernamentales han jugado un papel central en el desarrollo del sistema productivo en los últimos años pues han brindado además de los recursos financieros, proyectos que tienen que ver con la promoción de la cadena productiva, el fomento a las exportaciones y la innovación en el desarrollo de productos vía el diseño, no obstante que el manejo de los apoyos principalmente a través de las organizaciones gremiales, no genera una política incluyente y dirigida a las empresas de menor tamaño, que no están poco registradas en las bases de datos oficiales, pero que existen.

En este ámbito es donde se ubica el proyecto de “Cluster Mueblero”, mismo que inicia reconociendo no sólo la aglomeración productiva en la entidad, sino su importancia económica y social, a la par, dado que es propuesto por los órganos gubernamentales estatales en conjunto con las organizaciones empresariales, y que se conforma como resultado del interés asociado por resolver los problemas de integración productiva y elevar la competitividad del sistema productivo. Es importante señalar que este proyecto no surge de la nada, sino que es un producto del trabajo generado desde la década de los ochenta en torno a la promoción del sector y del interés del gremio por su mejoramiento. Sin embargo, su puesta en marcha y efectividad tiene también puntos débiles sobre los que se requiere trabajar:

- La puesta en marcha del Cluster Mueblero exige una campaña intensa de promoción al interior del sistema para que no sea visto como un proyecto más que no se llega a cumplir. La estrategia debería partir incluso de la difusión del conocimiento del concepto de cluster que se está asumiendo, y en el mejor de los casos, de la sensibilización de su propia historia productiva, que les permita a los productores reencontrarse con sus raíces culturales y de su evolución, con lo cual se valorizan los recursos locales ligados a la tradición productiva.
- Obliga también a traspasar las fronteras de las organizaciones gremiales, y a convocar a los participantes empresariales no asociados, con lo cual la institución gubernamental que lo promueve, SEPROE, tiene la labor de generar esas políticas de articulación y romper los círculos viciosos respecto a

---

la heterogeneidad en el sector; en tanto que los organismos gremiales requieren abrir sus puertas y no condicionar el ingreso al Cluster a sus agremiados.

- Los retos también se derivan de integrar una visión común, y trascender más allá de los cambios gubernamentales sexenales, así como aquellos que se desprenden de la voluntad de los productores líderes, de las posibilidades de integrar a un mayor número de actores como los del sector educativo, y sus posibles vinculaciones para generar proyectos innovadores, que permitan involucrar a una masa crítica mayor de académicos, técnicos, agentes financieros, promotores, consultores, diseñadores, entre otros. Así también las medidas deberán incluir la introducción de armonía en el grupo heterogeneo de actores, conciliar los liderazgos, concertar vinculos estrategicos y coordinar procesos que no son automáticos ni rápidos y que en muchas ocasiones sólo se manifiestan con toda amplitud en el largo plazo.

Por otra parte, un elemento que posibilitaria un mayor crecimiento del sistema productivo, radica en generar una mayor vinculación con las entidades educativas y de investigación ubicadas en el Estado de Jalisco, que impacten en el desarrollo, a partir no sólo de cursos de capacitación y profesionalización sino también en la aplicación de conocimientos para el desarrollo tecnológico, el diseño, la mejora de procesos y productos e incluso en la manera de hacer negocios y administrarlos. El tipo de relaciones o vinculación universidad-empresa aún son escasas y necesitan por tanto fomentarse, pues entidades como el Departamento de Madera, Celulosa y Papel de la Universidad de Guadalajara, o las numerosas incubadoras de empresas de base tecnológica presentes en la entidad, no se advierten como protagonistas del desarrollo empresarial del sector.

Las recomendaciones planteadas considera que el sistema productivo de muebles de Jalisco tiene capacidades no utilizadas, de recursos no sólo productivos, sino humanos, institucionales, de conocimientos, y que tiene la oportunidad de utilizar eficientemente como un conjunto sinergico, no individual, que en primer lugar les de una mayor capacidad para adaptarse a las nuevas realidades y en un segundo momento mejore su dinámica y los posicione en el mercado nacional e internacional, a la par del planteamiento de políticas de desarrollo que catalicen y hagan confluir las fuerzas existentes en el territorio.

## ANEXO A: CIFRAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS DE MUEBLES

Cuadro #A1  
VALOR COMERCIAL DE LAS EXPORTACIONES DE MADERA Y ARTICULOS DE MADERA DE LOS PAISES LÍDERES  
Commodities: 44 - Clasificación ITCS, HS: 1996  
1996-2008  
(Cifras en dólares)

Período	Canada	USA	Indonesia	Malasia	Suecia	Alemania	Federación Rusa	China	Total Mundial
1996	\$ 12,038,947,292	\$ 7,263,561,835	\$ 5,168,775,168	\$ 4,874,757,706	\$ 3,428,896,512	\$ 2,773,108,480	\$ 1,879,444,352	\$ 1,410,929,020	\$ 64,712,541,346
	19%	11%	8%	8%	5%	4%	3%	2%	100%
1997	\$ 12,717,668,086	\$ 7,174,557,865	\$ 4,733,642,752	\$ 4,466,730,496	\$ 3,455,292,160	\$ 2,960,666,624	\$ 2,035,664,768	\$ 1,618,569,269	\$ 65,579,174,664
	19%	11%	7%	7%	5%	5%	3%	2%	100%
1998	\$ 11,929,257,984	\$ 5,864,212,413	\$ 2,932,658,688	\$ 2,877,095,945	\$ 3,226,685,696	\$ 3,456,888,064	\$ 1,839,602,938	\$ 1,366,062,464	\$ 60,447,346,757
	20%	10%	5%	5%	5%	6%	3%	2%	100%
1999	\$ 14,211,683,398	\$ 6,081,652,546	\$ 3,647,063,446	\$ 3,538,137,855	\$ 1,316,608,772	\$ 3,572,876,800	\$ 2,177,358,102	\$ 1,709,061,522	\$ 64,900,516,538
	22%	9%	6%	5%	2%	6%	3%	3%	100%
2000	\$ 13,394,199,029	\$ 6,343,319,836	\$ 3,637,449,373	\$ 3,535,333,439	\$ 2,816,390,174	\$ 3,478,969,000	\$ 2,424,316,428	\$ 2,102,368,816	\$ 67,222,350,382
	20%	9%	5%	5%	4%	5%	4%	3%	100%
2001	\$ 12,352,142,149	\$ 5,277,961,210	\$ 3,353,568,000	\$ 2,812,117,468	\$ 2,643,854,719	\$ 3,787,966,000	\$ 2,463,612,630	\$ 2,304,911,697	\$ 63,234,934,584
	20%	8%	5%	4%	4%	6%	4%	4%	100%
2002	\$ 12,112,145,958	\$ 5,096,559,100	\$ 3,278,138,582	\$ 2,952,920,720	\$ 2,993,571,840	\$ 4,407,540,000	\$ 2,940,767,915	\$ 2,830,210,009	\$ 67,326,920,384
	18%	8%	5%	4%	4%	7%	4%	4%	100%
2003	\$ 12,632,196,246	\$ 5,181,194,112	\$ 3,180,500,563	\$ 3,139,484,915	\$ 3,559,143,144	\$ 4,932,123,000	\$ 3,472,458,528	\$ 3,466,124,483	\$ 75,599,136,356
	17%	7%	4%	4%	5%	7%	5%	5%	100%
2004	\$ 16,913,706,300	\$ 5,867,084,233	\$ 3,271,421,533	\$ 3,797,966,821	\$ 3,867,865,618	\$ 6,107,813,000	\$ 4,522,693,097	\$ 5,014,671,575	\$ 93,161,982,702
	18%	6%	4%	4%	4%	7%	5%	5%	100%
2005	\$ 16,759,279,162	\$ 6,092,685,271	\$ 3,111,307,976	\$ 4,048,699,931	\$ 4,029,766,967	\$ 7,242,100,000	\$ 5,690,202,628	\$ 6,408,677,809	\$ 99,113,526,707
	17%	6%	3%	4%	4%	7%	6%	6%	100%
2006	\$ 15,340,523,602	\$ 6,537,369,513	\$ 3,355,624,586	\$ 4,656,241,461	\$ 4,700,081,098	\$ 8,320,165,000	\$ 6,639,015,245	\$ 8,572,580,809	\$ 108,486,398,729
	14%	6%	3%	4%	4%	8%	6%	8%	100%
2007	\$ 12,611,586,479	\$ 6,823,154,246	\$ 3,128,205,615	\$ 4,665,222,397	\$ 5,567,335,639	\$ 9,956,098,000	\$ 8,850,106,884	\$ 9,773,119,191	\$ 120,166,539,799
	10%	6%	3%	4%	5%	8%	7%	8%	100%
2008	\$ 9,359,515,358	\$ 6,783,668,644	\$ 2,879,825,136	\$ 4,733,822,032	\$ 4,967,454,160	\$ 10,115,837,000	\$ 7,785,889,393	\$ 9,334,661,751	\$ 111,369,953,244
	8%	6%	3%	4%	4%	9%	7%	8%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

**Cuadro #A2**  
**VALOR COMERCIAL DE LAS IMPORTACIONES DE MADERA Y ARTICULOS DE MADERA DE LOS PAISES LÍDERES**  
 Clasificación ITCS, HS: 1996, Commodities: 44  
 1996-2008  
 (Cifras en dólares)

Período	Japon	USA	Alemania	Reino Unido	Italia	China	Francia	Total Mundial
1996	\$ 15,954,346,797	\$ 12,235,731,270	\$ 5,467,992,064	\$ 3,560,768,512	\$ 3,364,802,304	\$ 1,558,842,010	\$ 2,191,688,448	\$ 68,880,826,032
	23%	18%	8%	5%	5%	2%	3%	100%
1997	\$ 15,095,453,836	\$ 13,561,357,514	\$ 5,402,269,696	\$ 3,933,546,240	\$ 3,305,717,760	\$ 1,971,710,629	\$ 2,172,852,224	\$ 73,264,134,626
	21%	19%	7%	5%	5%	3%	3%	100%
1998	\$ 9,176,123,814	\$ 14,018,492,520	\$ 5,539,101,184	\$ 3,756,096,768	\$ 3,508,077,824	\$ 1,964,544,000	\$ 2,317,595,136	\$ 66,084,026,235
	14%	21%	8%	6%	5%	3%	4%	100%
1999	\$ 10,814,071,427	\$ 16,881,834,999	\$ 5,179,741,696	\$ 3,732,067,073	\$ 3,594,755,875	\$ 2,922,445,427	\$ 2,380,355,328	\$ 72,311,295,281
	15%	23%	7%	5%	5%	4%	3%	100%
2000	\$ 11,266,293,501	\$ 16,394,438,176	\$ 4,469,283,000	\$ 3,871,227,923	\$ 3,715,893,589	\$ 3,715,893,589	\$ 2,430,216,310	\$ 63,009,892,250
	18%	26%	7%	6%	6%	6%	4%	100%
2001	\$ 9,851,810,922	\$ 15,949,769,324	\$ 4,041,802,000	\$ 3,770,231,612	\$ 3,241,874,263	\$ 3,467,759,320	\$ 2,355,944,463	\$ 69,755,288,754
	14%	23%	6%	5%	5%	5%	3%	100%
2002	\$ 9,225,394,096	\$ 16,808,968,288	\$ 4,058,130,000	\$ 4,227,227,701	\$ 3,480,157,073	\$ 4,142,785,746	\$ 2,382,387,327	\$ 73,371,014,596
	13%	23%	6%	6%	5%	6%	3%	100%
2003	\$ 9,921,084,789	\$ 17,718,612,163	\$ 4,644,908,000	\$ 4,843,640,059	\$ 4,165,250,473	\$ 4,642,504,426	\$ 2,941,228,896	\$ 82,856,271,003
	12%	21%	6%	6%	5%	6%	4%	100%
2004	\$ 11,579,419,061	\$ 24,497,407,570	\$ 4,919,472,000	\$ 5,612,830,883	\$ 5,222,333,550	\$ 5,203,967,435	\$ 3,467,893,926	\$ 101,418,188,912
	11%	24%	5%	6%	5%	5%	3%	100%
2005	\$ 10,879,400,784	\$ 25,572,435,497	\$ 5,431,102,000	\$ 5,403,268,834	\$ 5,188,433,781	\$ 5,712,843,227	\$ 4,147,658,147	\$ 106,560,916,742
	10%	24%	5%	5%	5%	5%	4%	100%
2006	\$ 11,845,928,894	\$ 24,635,701,346	\$ 6,365,974,000	\$ 5,772,059,667	\$ 5,983,285,025	\$ 6,460,065,009	\$ 3,802,432,250	\$ 114,507,929,298
	10%	22%	6%	5%	5%	6%	3%	100%
2007	\$ 11,864,017,065	\$ 20,062,680,178	\$ 7,125,287,000	\$ 7,323,316,955	\$ 6,803,551,994	\$ 7,979,391,265	\$ 5,500,805,164	\$ 128,237,846,049
	9%	16%	6%	6%	5%	6%	4%	100%
2008	\$ 11,182,543,615	\$ 15,182,757,043	\$ 6,833,175,000	\$ 5,895,946,319	\$ 6,092,082,233	\$ 8,023,379,057	\$ 5,590,592,364	\$ 111,884,752,653
	10%	14%	6%	5%	5%	7%	5%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

**Cuadro #A3**  
**VALOR COMERCIAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE LOS PRODUCTOS MUEBLES EN EL MUNDO**  
 Clasificación ITCS, HS: 1996  
 Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390  
 1996-2008  
 (Cifras en dólares)

Flujo	Año	Clasificación									
		9403	940310	940320	940330	940340	940350	940360	940370	940380	940390
Exportaciones (Cifras en dólares)	1996	\$ 23,981,796,180	\$ 1,276,606,165	\$ 2,655,187,290	\$ 1,576,557,840	\$ 2,080,342,219	\$ 2,965,051,409	\$ 8,602,282,941	\$ 667,776,892	\$ 835,379,754	\$ 3,322,611,461
	1997	\$ 25,305,175,011	\$ 1,436,355,080	\$ 2,861,893,179	\$ 1,731,168,809	\$ 2,273,626,378	\$ 2,828,454,380	\$ 9,047,188,939	\$ 651,528,077	\$ 927,557,543	\$ 3,547,402,827
	1998	\$ 28,408,468,965	\$ 1,639,943,169	\$ 3,203,728,002	\$ 2,024,969,907	\$ 2,403,142,060	\$ 3,338,068,221	\$ 10,193,413,488	\$ 761,772,218	\$ 851,813,012	\$ 3,991,618,968
	1999	\$ 30,133,308,804	\$ 1,633,271,444	\$ 3,481,596,723	\$ 1,987,992,748	\$ 2,606,198,302	\$ 3,459,497,259	\$ 11,017,819,642	\$ 797,816,697	\$ 900,534,564	\$ 4,329,225,821
	2000	\$ 33,690,853,594	\$ 1,930,607,688	\$ 4,310,522,120	\$ 2,223,990,898	\$ 2,642,324,747	\$ 3,682,080,513	\$ 12,052,338,368	\$ 793,395,063	\$ 1,172,307,883	\$ 4,829,248,330
	2001	\$ 32,585,133,793	\$ 1,676,056,922	\$ 4,165,762,480	\$ 2,034,235,467	\$ 2,698,862,807	\$ 3,709,237,585	\$ 11,744,458,060	\$ 715,944,114	\$ 1,143,801,998	\$ 4,626,723,194
	2002	\$ 34,689,629,657	\$ 1,439,732,642	\$ 4,331,555,933	\$ 1,946,758,728	\$ 2,962,544,440	\$ 4,160,525,372	\$ 12,962,707,026	\$ 734,880,717	\$ 1,184,599,043	\$ 4,871,935,319
	2003	\$ 39,064,079,397	\$ 1,493,619,086	\$ 4,828,335,761	\$ 2,116,067,495	\$ 3,420,281,265	\$ 4,837,653,047	\$ 14,481,366,452	\$ 873,482,820	\$ 1,220,671,864	\$ 5,658,762,407
	2004	\$ 45,963,307,989	\$ 1,713,481,597	\$ 5,801,655,504	\$ 2,395,489,697	\$ 3,995,654,721	\$ 5,828,185,589	\$ 16,622,411,937	\$ 1,095,737,124	\$ 1,432,079,584	\$ 6,930,601,941
	2005	\$ 50,632,763,293	\$ 1,899,268,119	\$ 6,817,366,538	\$ 2,704,028,254	\$ 4,437,808,207	\$ 6,246,070,097	\$ 17,871,721,957	\$ 1,124,301,137	\$ 1,591,661,041	\$ 7,940,515,986
	2006	\$ 56,348,848,165	\$ 2,175,664,931	\$ 7,460,624,235	\$ 3,160,108,271	\$ 4,958,193,267	\$ 6,819,055,921	\$ 19,459,404,817	\$ 1,199,413,239	\$ 1,754,752,505	\$ 9,087,117,199
	2007	\$ 65,601,008,476	\$ 2,503,056,498	\$ 8,900,049,645	\$ 3,875,948,279	\$ 5,855,705,352	\$ 7,806,036,634	\$ 22,059,605,143	\$ 1,382,876,970	\$ 1,913,427,683	\$ 11,304,130,142
2008	\$ 67,318,991,161	\$ 2,698,118,912	\$ 9,981,911,461	\$ 3,911,967,686	\$ 5,736,985,047	\$ 7,507,223,584	\$ 21,717,177,832	\$ 1,507,926,437	\$ 2,116,642,826	\$ 12,140,783,997	
Importaciones (Cifras en dólares)	1996	\$ 22,840,646,647	\$ 1,076,220,950	\$ 3,079,498,103	\$ 1,258,672,948	\$ 1,579,238,855	\$ 2,824,595,298	\$ 8,224,975,624	\$ 721,027,684	\$ 702,197,381	\$ 3,374,219,805
	1997	\$ 24,675,489,593	\$ 1,251,697,034	\$ 3,462,558,888	\$ 1,562,552,874	\$ 1,690,295,327	\$ 2,913,418,257	\$ 8,686,843,355	\$ 724,367,697	\$ 743,230,625	\$ 3,640,525,561
	1998	\$ 27,448,071,780	\$ 1,482,291,651	\$ 3,918,929,750	\$ 1,764,497,520	\$ 1,759,025,814	\$ 3,168,934,130	\$ 9,646,265,387	\$ 833,626,236	\$ 804,348,017	\$ 4,070,153,312
	1999	\$ 30,664,561,927	\$ 1,518,730,689	\$ 4,602,007,396	\$ 1,834,963,879	\$ 1,941,367,211	\$ 3,619,020,823	\$ 10,732,739,963	\$ 959,261,576	\$ 920,827,888	\$ 4,399,127,515
	2000	\$ 33,559,844,330	\$ 1,710,688,230	\$ 5,035,628,911	\$ 2,081,172,951	\$ 1,967,529,232	\$ 4,041,586,686	\$ 11,687,040,483	\$ 939,291,332	\$ 1,025,593,749	\$ 4,856,255,067
	2001	\$ 33,245,545,515	\$ 1,519,793,555	\$ 4,942,521,372	\$ 1,939,288,783	\$ 2,091,069,041	\$ 4,175,460,493	\$ 11,733,849,719	\$ 919,093,681	\$ 961,394,917	\$ 4,733,209,331
	2002	\$ 36,443,825,333	\$ 1,284,809,039	\$ 5,421,969,703	\$ 1,904,737,729	\$ 2,356,031,837	\$ 4,894,991,378	\$ 13,281,007,365	\$ 979,180,162	\$ 986,158,957	\$ 5,115,840,199
	2003	\$ 42,096,744,784	\$ 1,401,388,602	\$ 6,298,519,518	\$ 2,104,740,530	\$ 2,827,733,197	\$ 5,848,783,003	\$ 15,309,495,433	\$ 1,156,687,555	\$ 1,080,261,235	\$ 5,788,761,942
	2004	\$ 49,241,833,679	\$ 1,685,429,634	\$ 7,215,247,076	\$ 2,279,326,906	\$ 3,309,318,040	\$ 6,840,801,551	\$ 17,913,316,527	\$ 1,380,593,859	\$ 1,262,064,382	\$ 6,966,707,331
	2005	\$ 54,789,603,299	\$ 1,860,789,548	\$ 8,170,859,754	\$ 2,665,968,646	\$ 3,712,960,906	\$ 7,776,918,826	\$ 19,524,354,055	\$ 1,477,761,661	\$ 1,430,539,934	\$ 8,134,729,383
	2006	\$ 59,528,125,279	\$ 2,156,136,427	\$ 8,757,193,827	\$ 3,031,203,233	\$ 4,063,530,902	\$ 8,111,936,153	\$ 20,532,242,262	\$ 1,561,061,813	\$ 1,549,573,695	\$ 9,082,540,372
	2007	\$ 68,674,245,595	\$ 2,562,098,262	\$ 10,336,111,722	\$ 3,655,053,729	\$ 4,888,934,743	\$ 8,924,024,171	\$ 23,395,738,357	\$ 1,833,259,633	\$ 1,784,090,012	\$ 11,221,233,557
2008	\$ 67,788,527,186	\$ 2,583,787,626	\$ 10,598,688,881	\$ 3,472,137,689	\$ 4,756,907,562	\$ 8,366,138,562	\$ 22,802,867,355	\$ 1,780,403,588	\$ 1,671,381,184	\$ 11,687,246,891	

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

Cuadro #A4  
**BALANZA COMERCIAL DE LOS PRODUCTOS MUEBLES EN EL MUNDO**  
 Clasificación ITCS, HS: 1996 - Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390  
 1996-2008  
 (Cifras en dólares)

Año	Clasificación									
	9403	940310	940320	940330	940340	940350	940360	940370	940380	940390
1996	\$1,141,149,533	\$200,385,215	-\$424,310,813	\$317,884,892	\$501,103,364	\$140,456,111	\$377,307,317	-\$53,250,792	\$133,182,373	-\$51,608,344
1997	\$629,685,418	\$184,658,046	-\$600,665,709	\$168,615,935	\$583,331,051	-\$84,963,877	\$360,345,584	-\$72,839,620	\$184,326,918	-\$93,122,734
1998	\$960,397,185	\$157,651,518	-\$715,201,748	\$260,472,387	\$644,116,246	\$169,134,091	\$547,148,101	-\$71,854,018	\$47,464,995	-\$78,534,344
1999	-\$531,253,123	\$114,540,755	-\$1,120,410,673	\$153,028,869	\$664,831,091	-\$159,523,564	\$285,079,679	-\$161,444,879	-\$20,293,324	-\$69,901,694
2000	\$131,009,264	\$219,919,458	-\$725,106,791	\$142,817,947	\$674,795,515	-\$359,506,173	\$365,297,885	-\$145,896,269	\$146,714,134	-\$27,006,737
2001	-\$660,411,722	\$156,263,367	-\$776,758,892	\$94,946,684	\$607,793,766	-\$466,222,908	\$10,608,341	-\$203,149,567	\$182,407,081	-\$106,486,137
2002	-\$1,754,195,676	\$154,923,603	-\$1,090,413,770	\$42,020,999	\$606,512,603	-\$734,466,006	-\$318,300,339	-\$244,299,445	\$198,440,086	-\$243,904,880
2003	-\$3,032,665,387	\$92,230,484	-\$1,470,183,757	\$11,326,965	\$592,548,068	-\$1,011,129,956	-\$828,128,981	-\$283,204,735	\$140,410,629	-\$129,999,535
2004	-\$3,278,525,690	\$28,051,963	-\$1,413,591,572	\$116,162,791	\$686,336,681	-\$1,012,615,962	-\$1,290,904,590	-\$284,856,735	\$170,015,202	-\$36,105,390
2005	-\$4,156,840,006	\$38,478,571	-\$1,353,493,216	\$38,059,608	\$724,847,301	-\$1,530,848,729	-\$1,652,632,098	-\$353,460,524	\$161,121,107	-\$194,213,397
2006	-\$3,179,277,114	\$19,528,504	-\$1,296,569,592	\$128,905,038	\$894,662,365	-\$1,292,880,232	-\$1,072,837,445	-\$361,648,574	\$205,178,810	\$4,576,827
2007	-\$3,073,237,119	-\$59,041,764	-\$1,436,062,077	\$220,894,550	\$966,770,609	-\$1,117,987,537	-\$1,336,133,214	-\$450,382,663	\$129,337,671	\$82,896,585
2008	-\$469,536,025	\$114,331,286	-\$616,777,420	\$439,829,997	\$980,077,485	-\$858,914,978	-\$1,085,689,523	-\$272,477,151	\$445,261,642	\$453,537,106

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

Cuadro #A5  
**PRINCIPALES PAISES EXPORTADORES DE MUEBLES EN EL MUNDO**  
 Clasificación ITCS, HS: 1996 - Commodities: 9403  
 1996-2008  
 (Cifras en dólares)

Año	Italia	Alemania	Canadá	Dinamarca	USA	China	Polonia	Participación en la Exportación Mundial
<b>1996</b>	\$5,388,104,192	\$2,764,473,344	\$1,638,824,551	\$1,576,025,472	\$1,541,600,985	\$850,417,338	\$842,387,008	\$14,601,832,890
	22.47%	11.53%	6.83%	6.57%	6.43%	3.55%	3.51%	60.89%
<b>1997</b>	\$5,085,570,560	\$2,613,523,456	\$2,038,318,586	N/d	\$1,813,188,572	\$1,197,099,341	\$954,406,592	\$13,702,107,107
	20.10%	10.33%	8.05%		7.17%	4.73%	3.77%	54.15%
<b>1998</b>	\$5,073,363,456	\$2,868,538,880	\$2,505,689,600	\$1,601,901,952	\$1,896,055,948	1,404,135,168	\$987,494,016	\$16,337,179,020
	17.86%	10.10%	8.82%	5.64%	6.67%	4.94%	3.48%	57.51%
<b>1999</b>	\$4,802,359,887	\$2,921,801,216	\$2,936,788,292	1,513,639,356	\$1,788,421,567	\$1,653,633,962	\$934,928,000	\$16,551,572,280
	15.94%	9.70%	9.75%	5.02%	5.94%	5.49%	3.10%	54.93%
<b>2000</b>	\$4,812,276,136	\$2,723,786,000	\$3,509,182,665	\$1,439,119,998	\$2,092,147,565	\$2,157,148,883	\$1,051,372,032	\$17,785,033,279
	14.28%	8.08%	10.42%	4.27%	6.21%	6.40%	3.12%	52.79%
<b>2001</b>	\$4,836,065,351	\$2,874,194,000	\$3,184,537,412	\$1,415,982,448	\$1,818,548,834	\$2,421,383,552	\$1,123,101,056	\$17,673,812,653
	14.84%	8.82%	9.77%	4.35%	5.58%	7.43%	3.45%	54.24%
<b>2002</b>	\$4,999,144,903	\$2,981,852,000	\$3,132,470,027	\$1,518,103,388	\$1,618,042,978	\$3,343,091,995	\$1,240,131,968	\$18,832,837,259
	14.41%	8.60%	9.03%	4.38%	4.66%	9.64%	3.57%	54.29%
<b>2003</b>	\$5,559,883,635	\$3,303,715,000	\$3,163,940,758	\$1,781,206,589	\$1,597,238,795	\$4,467,058,673	\$1,547,730,048	\$21,420,773,498
	14.23%	8.46%	8.10%	4.56%	4.09%	11.44%	3.96%	54.83%
<b>2004</b>	\$6,286,949,220	\$3,951,487,000	\$3,337,039,970	\$2,045,416,856	\$1,816,559,477	\$5,986,779,810	\$1,937,953,417	\$25,362,185,750
	13.68%	8.60%	7.26%	4.45%	3.95%	13.03%	4.22%	55.18%
<b>2005</b>	\$6,310,204,259	\$4,770,797,000	\$3,467,542,923	\$1,955,953,192	\$2,083,720,302	\$7,861,009,736	\$2,154,473,662	\$28,603,701,074
	12.46%	9.42%	6.85%	3.86%	4.12%	15.53%	4.26%	56.49%
<b>2006</b>	\$7,118,959,583	\$5,518,259,000	\$3,517,600,009	\$1,961,055,315	\$2,295,625,832	\$9,719,930,153	\$2,353,013,473	\$32,484,443,365
	12.63%	9.79%	6.24%	3.48%	4.07%	17.25%	4.18%	57.65%
<b>2007</b>	\$8,681,004,624	\$6,776,754,000	\$3,301,180,863	\$2,096,314,084	\$2,556,965,517	\$11,802,760,671	\$3,029,661,907	\$38,244,641,666
	13.23%	10.33%	5.03%	3.20%	3.90%	17.99%	4.62%	58.30%
<b>2008</b>	\$9,181,448,384	\$7,688,316,000	\$2,874,435,652	\$1,969,078,092	\$2,921,610,418	\$13,737,715,533	\$3,643,867,874	\$42,016,471,953
	13.64%	11.42%	4.27%	2.92%	4.34%	20.41%	5.41%	62.41%

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

Cuadro #A6  
**PRINCIPALES PAISES IMPORTADORES DE MUEBLES EN EL MUNDO**  
 Clasificación ITCS, HS: 1996 - Commodities: 9403  
 1996-2008  
 (Cifras en dólares)

<b>AÑO</b>	<b>USA</b>	<b>FRANCIA</b>	<b>REINO UNIDO</b>	<b>ALEMANIA</b>	<b>CANADA</b>	<b>JAPON</b>	<b>Participación en la Importación Mundial</b>
<b>1996</b>	\$5,080,712,731	\$1,821,175,808	\$1,370,576,512	\$3,842,075,648	\$680,827,669	\$1,631,577,142	\$14,426,945,510
	35.22%	12.62%	9.50%	26.63%	4.72%	11.31%	63.16%
<b>1997</b>	\$5,995,689,794	\$1,797,613,696	\$1,552,507,008	\$3,440,037,888	\$825,919,598	\$1,615,752,381	\$15,227,520,365
	39.37%	11.81%	10.20%	22.59%	5.42%	10.61%	61.71%
<b>1998</b>	\$7,408,869,713	\$1,956,035,456	\$1,744,770,816	\$3,597,840,896	\$949,876,480	\$1,290,571,963	\$16,947,965,324
	43.72%	11.54%	10.29%	21.23%	5.60%	7.61%	61.75%
<b>1999</b>	864	\$2,098,764,416	\$1,871,435,223	\$3,420,430,080	\$985,347,105	\$1,445,251,443	\$19,079,373,131
	48.52%	11.00%	9.81%	17.93%	5.16%	7.57%	62.22%
<b>2000</b>	\$11,189,551,844	\$2,100,169,561	\$2,140,889,399	\$2,986,707,000	\$1,170,056,208	\$1,849,018,570	\$21,436,392,582
	52.20%	9.80%	9.99%	13.93%	5.46%	8.63%	63.88%
<b>2001</b>	\$10,986,027,055	\$2,054,517,548	\$2,200,306,391	\$2,985,397,000	\$1,149,296,113	\$1,865,273,326	\$21,240,817,433
	51.72%	9.67%	10.36%	14.06%	5.41%	8.78%	63.89%
<b>2002</b>	\$12,741,545,860	\$2,120,760,996	\$2,682,575,073	\$2,982,680,000	\$1,175,131,955	\$1,815,587,350	\$23,518,281,234
	54.18%	9.02%	11.41%	12.68%	5.00%	7.72%	64.53%
<b>2003</b>	\$14,347,237,677	\$2,598,232,438	\$3,251,199,907	\$3,423,013,000	\$1,282,160,623	\$1,954,110,593	\$26,855,954,238
	53.42%	9.67%	12.11%	12.75%	4.77%	7.28%	63.80%
<b>2004</b>	\$16,290,527,505	\$3,175,497,274	\$4,074,256,464	\$3,662,272,000	\$1,561,659,619	\$2,118,214,852	\$30,882,427,714
	52.75%	10.28%	13.19%	11.86%	5.06%	6.86%	62.72%
<b>2005</b>	\$18,201,571,701	\$3,500,467,108	\$4,047,465,676	\$4,086,474,000	\$1,845,983,782	\$2,288,777,743	\$33,970,740,010
	53.58%	10.30%	11.91%	12.03%	5.43%	6.74%	62.00%
<b>2006</b>	\$19,111,144,202	\$3,679,425,458	\$4,251,612,331	\$4,180,492,000	\$2,131,901,375	\$2,333,033,845	\$35,687,609,211
	53.55%	10.31%	11.91%	11.71%	5.97%	6.54%	59.95%
<b>2007</b>	\$19,272,992,394	\$4,560,860,097	\$5,230,561,487	\$4,428,969,000	\$2,479,356,488	\$2,374,211,477	\$38,346,950,943
	50.26%	11.89%	13.64%	11.55%	6.47%	6.19%	55.84%
<b>2008</b>	\$17,855,610,210	\$5,058,148,190	\$5,033,948,910	\$4,798,339,000	\$2,721,485,123	\$2,463,025,638	\$37,930,557,071
	47.07%	13.34%	13.27%	12.65%	7.17%	6.49%	55.95%

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009



**Cuadro #A7**  
**VALOR COMERCIAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE LOS PRODUCTOS MUEBLES DE ITALIA**  
 Clasificación ITCS, HS: 1996  
 Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390  
 1996-2008  
 (Cifras en dólares)

Flujo	Año	Clasificación									
		9403	940310	940320	940330	940340	940350	940360	940370	940380	940390
Exportaciones (Cifras en dólares)	1996	\$ 5,388,104,192	\$ 141,577,568	\$ 435,441,120	\$ 296,406,048	\$ 302,023,232	\$ 581,840,768	\$ 2,191,811,584	\$ 217,068,608	\$ 320,731,360	\$ 901,203,840
	1997	\$ 5,085,570,560	\$ 138,811,472	\$ 390,692,928	\$ 301,931,744	\$ 322,345,824	\$ 544,028,352	\$ 1,993,134,592	\$ 191,490,528	\$ 333,246,912	\$ 869,888,384
	1998	\$ 5,073,363,456	\$ 153,143,984	\$ 390,981,216	\$ 290,331,232	\$ 332,052,992	\$ 518,904,800	\$ 1,980,464,512	\$ 196,325,808	\$ 306,990,592	\$ 904,168,448
	1999	\$ 4,802,359,887	\$ 147,057,279	\$ 396,574,226	\$ 254,662,422	\$ 317,679,201	\$ 454,388,804	\$ 1,872,519,090	\$ 188,346,467	\$ 285,945,804	\$ 885,186,594
	2000	\$ 4,823,995,392	\$ 153,155,095	\$ 420,916,330	\$ 254,880,008	\$ 333,401,768	\$ 436,080,591	\$ 1,802,947,078	\$ 184,150,924	\$ 314,407,944	\$ 912,336,398
	2001	\$ 4,834,661,888	\$ 139,393,020	\$ 430,057,248	\$ 265,845,852	\$ 367,380,701	\$ 424,889,542	\$ 1,771,716,484	\$ 180,342,725	\$ 335,402,518	\$ 921,037,259
	2002	\$ 5,004,766,208	\$ 130,260,459	\$ 434,704,020	\$ 243,957,440	\$ 388,771,929	\$ 441,544,441	\$ 1,835,816,994	\$ 196,514,078	\$ 315,350,979	\$ 1,012,224,564
	2003	\$ 5,560,719,709	\$ 156,669,760	\$ 476,010,271	\$ 266,219,965	\$ 504,255,268	\$ 451,948,524	\$ 1,949,839,968	\$ 240,692,711	\$ 286,071,402	\$ 1,228,175,767
	2004	\$ 6,286,949,220	\$ 166,130,981	\$ 547,166,055	\$ 300,213,360	\$ 617,806,634	\$ 506,437,406	\$ 2,139,348,966	\$ 261,697,210	\$ 303,834,174	\$ 1,444,314,434
	2005	\$ 6,310,204,259	\$ 188,311,360	\$ 545,450,889	\$ 329,051,204	\$ 661,394,172	\$ 464,982,268	\$ 2,042,362,426	\$ 250,005,476	\$ 333,632,831	\$ 1,495,013,632
	2006	\$ 7,118,959,583	\$ 237,356,198	\$ 513,398,806	\$ 393,600,851	\$ 778,963,101	\$ 462,305,866	\$ 2,273,293,068	\$ 262,846,389	\$ 380,087,172	\$ 1,817,108,132
	2007	\$ 8,681,004,624	\$ 321,035,108	\$ 664,979,608	\$ 502,499,683	\$ 979,993,307	\$ 581,439,170	\$ 2,751,328,083	\$ 313,035,311	\$ 344,909,732	\$ 2,221,784,622
2008	\$ 9,181,448,384	\$ 336,127,262	\$ 705,250,271	\$ 517,752,164	\$ 1,045,789,021	\$ 607,818,416	\$ 2,987,618,411	\$ 304,423,348	\$ 368,446,493	\$ 2,308,222,999	
Importaciones (Cifras en dólares)	1996	\$ 350,003,808	\$ 27,536,892	\$ 41,536,288	\$ 12,228,525	\$ 18,388,246	\$ 23,860,240	\$ 123,891,408	\$ 12,949,198	\$ 13,230,158	\$ 76,382,848
	1997	\$ 345,332,416	\$ 22,166,272	\$ 43,514,184	\$ 12,179,156	\$ 17,971,212	\$ 22,906,490	\$ 116,420,008	\$ 11,399,990	\$ 12,956,669	\$ 85,818,424
	1998	\$ 402,703,680	\$ 24,842,396	\$ 54,339,888	\$ 15,745,457	\$ 20,926,776	\$ 26,171,668	\$ 130,734,464	\$ 13,683,634	\$ 15,807,003	\$ 100,452,384
	1999	\$ 494,827,045	\$ 29,131,158	\$ 67,535,149	\$ 19,780,084	\$ 25,866,273	\$ 32,903,434	\$ 168,628,966	\$ 15,313,811	\$ 17,259,823	\$ 118,408,347
	2000	\$ 509,291,328	\$ 34,195,602	\$ 66,241,005	\$ 19,710,709	\$ 23,149,368	\$ 31,434,475	\$ 180,311,935	\$ 14,077,445	\$ 17,832,425	\$ 121,942,659
	2001	\$ 510,542,784	\$ 25,956,882	\$ 66,106,701	\$ 19,714,395	\$ 19,720,739	\$ 28,595,617	\$ 189,801,721	\$ 17,227,506	\$ 18,490,767	\$ 125,070,912
	2002	\$ 569,334,720	\$ 23,584,020	\$ 71,835,724	\$ 17,009,630	\$ 21,169,286	\$ 26,077,300	\$ 225,073,150	\$ 18,722,250	\$ 21,406,933	\$ 143,929,691
	2003	\$ 707,525,591	\$ 30,944,530	\$ 95,451,916	\$ 17,305,454	\$ 22,994,290	\$ 32,556,304	\$ 281,106,831	\$ 22,992,019	\$ 28,535,554	\$ 175,511,104
	2004	\$ 938,462,080	\$ 31,516,180	\$ 120,976,217	\$ 22,446,203	\$ 29,611,417	\$ 50,691,765	\$ 385,519,312	\$ 41,130,093	\$ 33,742,024	\$ 222,828,869
	2005	\$ 1,069,208,507	\$ 36,548,047	\$ 137,106,362	\$ 22,488,430	\$ 31,066,399	\$ 59,396,893	\$ 446,218,217	\$ 35,979,497	\$ 36,296,856	\$ 264,107,806
	2006	\$ 1,185,701,592	\$ 41,645,310	\$ 158,761,470	\$ 24,586,673	\$ 35,598,694	\$ 65,909,475	\$ 477,547,397	\$ 42,164,441	\$ 40,539,687	\$ 298,948,444
	2007	\$ 1,492,229,783	\$ 46,038,190	\$ 194,382,377	\$ 33,603,021	\$ 42,558,126	\$ 99,597,227	\$ 585,426,545	\$ 49,994,921	\$ 41,176,580	\$ 399,452,795
2008	\$ 1,509,849,404	\$ 45,859,365	\$ 210,668,652	\$ 31,503,419	\$ 40,131,822	\$ 103,219,179	\$ 575,855,522	\$ 56,639,807	\$ 36,727,320	\$ 409,244,317	

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009.

Cuadro #A8  
 BALANZA COMERCIAL DE LOS PRODUCTOS MUEBLES DE ITALIA  
 Clasificación ITCS, HS: 1996  
 Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390  
 1996-2008  
 (Cifras en dólares)

Año	Clasificación									
	9403	940310	940320	940330	940340	940350	940360	940370	940380	940390
1996	\$ 5,038,100,384	\$ 114,040,676	\$ 393,904,832	\$ 284,177,523	\$ 283,634,986	\$ 557,980,528	\$ 2,067,920,176	\$ 204,119,410	\$ 307,501,202	\$ 824,820,992
1997	\$ 4,740,238,144	\$ 116,645,200	\$ 347,178,744	\$ 289,752,588	\$ 304,374,612	\$ 521,121,862	\$ 1,876,714,584	\$ 180,090,538	\$ 320,290,243	\$ 784,069,960
1998	\$ 4,670,659,776	\$ 128,301,588	\$ 336,641,328	\$ 274,585,775	\$ 311,126,216	\$ 492,733,132	\$ 1,849,730,048	\$ 182,642,174	\$ 291,183,589	\$ 803,716,064
1999	\$ 4,307,532,842	\$ 117,926,121	\$ 329,039,077	\$ 234,882,338	\$ 291,812,928	\$ 421,485,370	\$ 1,703,890,124	\$ 173,032,656	\$ 268,685,981	\$ 766,778,247
2000	\$ 4,314,704,064	\$ 118,959,493	\$ 354,675,325	\$ 235,169,299	\$ 310,252,400	\$ 404,646,116	\$ 1,622,635,143	\$ 170,073,479	\$ 296,575,519	\$ 790,393,739
2001	\$ 4,324,119,104	\$ 113,436,138	\$ 363,950,547	\$ 246,131,457	\$ 347,659,962	\$ 396,293,925	\$ 1,581,914,763	\$ 163,115,219	\$ 316,911,751	\$ 795,966,347
2002	\$ 4,435,431,488	\$ 106,676,439	\$ 362,868,296	\$ 226,947,810	\$ 367,602,643	\$ 415,467,141	\$ 1,610,743,844	\$ 177,791,828	\$ 293,944,046	\$ 868,294,873
2003	\$ 4,853,194,118	\$ 125,725,230	\$ 380,558,355	\$ 248,914,511	\$ 481,260,978	\$ 419,392,220	\$ 1,668,733,137	\$ 217,700,692	\$ 257,535,848	\$ 1,052,664,663
2004	\$ 5,348,487,140	\$ 134,614,801	\$ 426,189,838	\$ 277,767,157	\$ 588,195,217	\$ 455,745,641	\$ 1,753,829,654	\$ 220,567,117	\$ 270,092,150	\$ 1,221,485,565
2005	\$ 5,240,995,752	\$ 151,763,313	\$ 408,344,527	\$ 306,562,774	\$ 630,327,773	\$ 405,585,375	\$ 1,596,144,209	\$ 214,025,979	\$ 297,335,975	\$ 1,230,905,826
2006	\$ 5,933,257,991	\$ 195,710,888	\$ 354,637,336	\$ 369,014,178	\$ 743,364,407	\$ 396,396,391	\$ 1,795,745,671	\$ 220,681,948	\$ 339,547,485	\$ 1,518,159,688
2007	\$ 7,188,774,841	\$ 274,996,918	\$ 470,597,231	\$ 468,896,662	\$ 937,435,181	\$ 481,841,943	\$ 2,165,901,538	\$ 263,040,390	\$ 303,733,152	\$ 1,822,331,827
2008	\$ 7,671,598,980	\$ 290,267,897	\$ 494,581,619	\$ 486,248,745	\$ 1,005,657,199	\$ 504,599,237	\$ 2,411,762,889	\$ 247,783,541	\$ 331,719,173	\$ 1,898,978,682

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009.

Cuadro #A9  
**VALOR COMERCIAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE LOS PRODUCTOS MUEBLES DE CHINA CON RESPECTO AL MUNDO**  
 Clasificación ITCS, HS: 1996  
 Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390  
 1996-2008  
 (Cifras en dólares)

Flujo	Año	Clasificación									
		9403	940310	940320	940330	940340	940350	940360	940370	940380	940390
Exportaciones (Cifras en dólares)	1996	\$ 850,417,338	\$ 9,099,741	\$ 130,086,619	\$ 38,617,970	\$ 65,505,731	\$ 89,096,888	\$ 322,131,330	\$ 22,611,706	\$ 84,110,045	\$ 89,157,308
	1997	\$ 1,197,099,341	\$ 12,143,840	\$ 192,907,991	\$ 59,195,403	\$ 102,170,457	\$ 118,666,349	\$ 442,822,543	\$ 21,909,310	\$ 100,424,342	\$ 146,859,106
	1998	\$ 1,404,135,168	\$ 16,209,816	\$ 240,861,056	\$ 76,417,120	\$ 120,916,528	\$ 141,634,320	\$ 521,329,632	\$ 29,736,032	\$ 120,979,856	\$ 136,050,736
	1999	\$ 1,653,633,962	\$ 19,857,007	\$ 315,190,074	\$ 72,421,153	\$ 152,094,325	\$ 183,615,537	\$ 595,848,191	\$ 27,046,546	\$ 111,783,352	\$ 175,777,777
	2000	\$ 2,157,148,883	\$ 27,274,748	\$ 439,518,106	\$ 85,772,092	\$ 167,065,073	\$ 265,945,060	\$ 766,828,288	\$ 25,867,700	\$ 155,212,613	\$ 223,665,203
	2001	\$ 2,421,383,552	\$ 39,258,300	\$ 544,950,451	\$ 79,162,432	\$ 175,397,353	\$ 360,371,964	\$ 801,880,730	\$ 25,332,384	\$ 153,395,364	\$ 241,634,574
	2002	\$ 3,343,091,995	\$ 33,597,103	\$ 709,283,018	\$ 105,938,357	\$ 224,707,899	\$ 581,408,104	\$ 1,171,924,019	\$ 37,201,793	\$ 194,586,793	\$ 284,444,909
	2003	\$ 4,467,058,673	\$ 48,540,714	\$ 932,976,682	\$ 163,952,709	\$ 294,583,126	\$ 876,918,220	\$ 1,502,873,465	\$ 60,239,047	\$ 242,453,739	\$ 344,520,971
	2004	\$ 5,986,779,810	\$ 76,976,301	\$ 1,305,605,721	\$ 218,252,185	\$ 324,250,658	\$ 1,151,493,000	\$ 1,987,163,038	\$ 101,430,584	\$ 328,006,398	\$ 493,601,925
	2005	\$ 7,861,009,736	\$ 111,981,367	\$ 1,861,430,137	\$ 310,294,230	\$ 377,940,235	\$ 1,422,528,776	\$ 2,545,484,225	\$ 147,600,152	\$ 373,931,657	\$ 709,818,957
	2006	\$ 9,719,930,153	\$ 168,349,965	\$ 2,307,946,057	\$ 411,605,006	\$ 488,762,668	\$ 1,834,747,076	\$ 3,015,949,239	\$ 202,592,013	\$ 444,813,983	\$ 845,164,146
	2007	\$ 11,802,760,671	\$ 200,815,020	\$ 2,874,793,184	\$ 505,018,718	\$ 615,766,788	\$ 2,120,227,794	\$ 3,400,590,030	\$ 240,293,756	\$ 572,514,867	\$ 1,272,740,514
2008	\$ 13,726,649,977	\$ 298,242,440	\$ 3,729,529,265	\$ 607,464,291	\$ 622,422,556	\$ 2,185,291,501	\$ 3,416,024,582	\$ 336,184,596	\$ 863,891,077	\$ 1,667,599,669	
Importaciones (Cifras en dólares)	1996	\$ 36,987,256	\$ 2,474,121	\$ 5,891,322	\$ 3,648,845	\$ 2,028,917	\$ 2,395,003	\$ 6,547,196	\$ 770,605	\$ 1,263,102	\$ 11,968,145
	1997	\$ 45,926,112	\$ 3,227,908	\$ 4,629,842	\$ 4,160,983	\$ 2,376,475	\$ 4,457,151	\$ 8,104,621	\$ 796,861	\$ 3,310,857	\$ 14,861,414
	1998	\$ 61,024,104	\$ 4,950,946	\$ 4,858,194	\$ 5,233,767	\$ 3,401,092	\$ 8,056,535	\$ 8,991,832	\$ 419,512	\$ 2,819,628	\$ 22,292,598
	1999	\$ 61,452,063	\$ 7,648,947	\$ 11,945,554	\$ 2,906,115	\$ 2,716,569	\$ 7,860,180	\$ 6,426,795	\$ 520,716	\$ 3,902,930	\$ 17,524,257
	2000	\$ 61,006,406	\$ 3,335,719	\$ 9,342,158	\$ 1,973,214	\$ 3,774,228	\$ 7,041,164	\$ 4,671,547	\$ 799,639	\$ 8,666,450	\$ 21,402,287
	2001	\$ 66,344,917	\$ 2,933,103	\$ 6,710,254	\$ 1,727,006	\$ 6,799,938	\$ 7,926,545	\$ 5,758,305	\$ 735,698	\$ 8,460,821	\$ 25,293,247
	2002	\$ 73,515,140	\$ 2,088,862	\$ 7,632,900	\$ 1,907,047	\$ 9,061,947	\$ 9,798,933	\$ 10,222,064	\$ 923,736	\$ 8,647,632	\$ 23,232,019
	2003	\$ 105,008,090	\$ 4,667,151	\$ 10,354,191	\$ 1,996,025	\$ 17,210,217	\$ 12,511,415	\$ 19,932,342	\$ 1,600,634	\$ 6,757,802	\$ 29,978,313
	2004	\$ 114,214,148	\$ 3,974,442	\$ 13,861,711	\$ 3,112,879	\$ 18,423,011	\$ 11,354,446	\$ 25,331,576	\$ 1,890,768	\$ 7,776,876	\$ 28,488,439
	2005	\$ 134,800,941	\$ 6,584,501	\$ 19,066,834	\$ 2,800,892	\$ 22,692,526	\$ 14,218,949	\$ 29,033,826	\$ 2,228,306	\$ 4,284,197	\$ 33,890,910
	2006	\$ 163,567,411	\$ 6,012,760	\$ 19,799,763	\$ 4,632,668	\$ 30,941,767	\$ 16,917,132	\$ 38,179,662	\$ 3,925,670	\$ 5,787,956	\$ 37,370,033
	2007	\$ 298,266,034	\$ 13,018,664	\$ 23,360,919	\$ 7,377,385	\$ 45,477,031	\$ 40,570,804	\$ 79,641,829	\$ 3,519,462	\$ 19,910,523	\$ 65,389,417
2008	\$ 365,174,070	\$ 10,816,961	\$ 25,692,981	\$ 9,287,767	\$ 48,154,217	\$ 55,962,925	\$ 126,681,547	\$ 6,014,861	\$ 10,655,563	\$ 71,907,248	

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009.

Cuadro #A10  
 BALANZA COMERCIAL DE LOS PRODUCTOS MUEBLES DE CHINA CON RESPECTO AL MUNDO  
 Clasificación ITCS, HS: 1996  
 Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390  
 1996-2008  
 (Cifras en dólares)

Año	Clasificación									
	9403	940310	940320	940330	940340	940350	940360	940370	940380	940390
1996	\$ 813,430,082	\$ 6,625,620	\$ 124,195,297	\$ 34,969,125	\$ 63,476,814	\$ 86,701,885	\$ 315,584,134	\$ 21,841,101	\$ 82,846,943	\$ 77,189,163
1997	\$ 1,151,173,229	\$ 8,915,932	\$ 188,278,149	\$ 55,034,420	\$ 99,793,982	\$ 114,209,198	\$ 434,717,922	\$ 21,112,449	\$ 97,113,485	\$ 131,997,692
1998	\$ 1,343,111,064	\$ 11,258,870	\$ 236,002,862	\$ 71,183,353	\$ 117,515,436	\$ 133,577,785	\$ 512,337,800	\$ 29,316,520	\$ 118,160,228	\$ 113,758,138
1999	\$ 1,592,181,899	\$ 12,208,060	\$ 303,244,520	\$ 69,515,038	\$ 149,377,756	\$ 175,755,357	\$ 589,421,396	\$ 26,525,830	\$ 107,880,422	\$ 158,253,520
2000	\$ 2,096,142,477	\$ 23,939,029	\$ 430,175,948	\$ 83,798,878	\$ 163,290,845	\$ 258,903,896	\$ 762,156,741	\$ 25,068,061	\$ 146,546,163	\$ 202,262,916
2001	\$ 2,355,038,635	\$ 36,325,197	\$ 538,240,197	\$ 77,435,426	\$ 168,597,415	\$ 352,445,419	\$ 796,122,425	\$ 24,596,686	\$ 144,934,543	\$ 216,341,327
2002	\$ 3,269,576,855	\$ 31,508,241	\$ 701,650,118	\$ 104,031,310	\$ 215,645,952	\$ 571,609,171	\$ 1,161,701,955	\$ 36,278,057	\$ 185,939,161	\$ 261,212,890
2003	\$ 4,362,050,583	\$ 43,873,563	\$ 922,622,491	\$ 161,956,684	\$ 277,372,909	\$ 864,406,805	\$ 1,482,941,123	\$ 58,638,413	\$ 235,695,937	\$ 314,542,658
2004	\$ 5,872,565,662	\$ 73,001,859	\$ 1,291,744,010	\$ 215,139,306	\$ 305,827,647	\$ 1,140,138,554	\$ 1,961,831,462	\$ 99,539,816	\$ 320,229,522	\$ 465,113,486
2005	\$ 7,726,208,795	\$ 105,396,866	\$ 1,842,363,303	\$ 307,493,338	\$ 355,247,709	\$ 1,408,309,827	\$ 2,516,450,399	\$ 145,371,846	\$ 369,647,460	\$ 675,928,047
2006	\$ 9,556,362,742	\$ 162,337,205	\$ 2,288,146,294	\$ 406,972,338	\$ 457,820,901	\$ 1,817,829,944	\$ 2,977,769,577	\$ 198,666,343	\$ 439,026,027	\$ 807,794,113
2007	\$ 11,504,494,637	\$ 187,796,356	\$ 2,851,432,265	\$ 497,641,333	\$ 570,289,757	\$ 2,079,656,990	\$ 3,320,948,201	\$ 236,774,294	\$ 552,604,344	\$ 1,207,351,097
2008	\$ 13,361,475,907	\$ 287,425,479	\$ 3,703,836,284	\$ 598,176,524	\$ 574,268,339	\$ 2,129,328,576	\$ 3,289,343,035	\$ 330,169,735	\$ 853,235,514	\$ 1,595,692,421

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

Cuadro #A11  
**VALOR COMERCIAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE LOS PRODUCTOS MUEBLES DE ESPAÑA CON RESPECTO AL MUNDO**  
 Clasificación ITCS, HS: 1996 - Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390  
 1996-2008  
 (Cifras en dólares)

Flujo	Año	Clasificación									
		9403	940310	940320	940330	940340	940350	940360	940370	940380	940390
Exportaciones (Cifras en dólares)	1996	\$ 836,406,848	\$ 36,499,008	\$ 99,510,608	\$ 36,578,648	\$ 59,591,160	\$ 136,634,736	\$ 336,191,040	\$ 16,502,544	\$ 64,572,128	\$ 50,326,996
	1997	\$ 922,976,960	\$ 34,557,564	\$ 112,949,624	\$ 45,106,712	\$ 64,731,824	\$ 142,079,632	\$ 368,178,400	\$ 14,367,100	\$ 75,211,640	\$ 65,794,480
	1998	\$ 991,432,448	\$ 45,021,780	\$ 127,450,656	\$ 57,326,140	\$ 75,614,088	\$ 161,726,272	\$ 386,085,344	\$ 13,483,954	\$ 58,063,024	\$ 66,661,156
	1999	\$ 994,190,438	\$ 55,690,414	\$ 120,198,323	\$ 47,291,059	\$ 87,823,764	\$ 141,933,024	\$ 397,745,469	\$ 15,124,195	\$ 62,562,818	\$ 65,821,372
	2000	\$ 963,867,520	\$ 51,811,892	\$ 113,507,000	\$ 53,689,888	\$ 80,736,568	\$ 138,183,568	\$ 388,576,000	\$ 11,512,158	\$ 64,613,356	\$ 61,237,056
	2001	\$ 982,919,296	\$ 55,284,156	\$ 138,552,464	\$ 56,686,944	\$ 70,413,808	\$ 115,794,080	\$ 406,831,840	\$ 11,182,843	\$ 66,321,360	\$ 61,851,792
	2002	\$ 975,791,232	\$ 52,876,216	\$ 105,598,248	\$ 49,406,204	\$ 101,503,928	\$ 103,135,296	\$ 407,682,560	\$ 12,235,729	\$ 77,093,968	\$ 66,259,108
	2003	\$ 1,108,074,008	\$ 61,177,314	\$ 116,566,165	\$ 58,627,247	\$ 108,945,136	\$ 105,253,776	\$ 467,775,536	\$ 24,432,799	\$ 91,376,377	\$ 73,919,658
	2004	\$ 1,202,597,098	\$ 61,388,102	\$ 140,469,095	\$ 64,371,920	\$ 126,984,014	\$ 90,530,173	\$ 492,314,864	\$ 25,173,967	\$ 107,996,889	\$ 93,368,074
	2005	\$ 1,236,571,927	\$ 68,912,853	\$ 158,098,278	\$ 62,863,128	\$ 120,650,337	\$ 75,259,555	\$ 493,483,409	\$ 22,393,387	\$ 132,138,330	\$ 102,772,650
	2006	\$ 1,218,682,316	\$ 68,568,041	\$ 164,656,347	\$ 69,805,635	\$ 124,474,625	\$ 66,475,804	\$ 493,588,417	\$ 20,463,087	\$ 103,032,428	\$ 107,617,932
	2007	\$ 1,456,490,365	\$ 82,561,655	\$ 233,814,933	\$ 88,028,909	\$ 139,955,000	\$ 72,156,993	\$ 547,931,561	\$ 22,974,556	\$ 101,091,205	\$ 167,975,554
Importaciones (Cifras en dólares)	1996	\$ 273,872,096	\$ 16,790,724	\$ 43,852,564	\$ 13,605,551	\$ 15,522,017	\$ 21,363,212	\$ 87,871,320	\$ 23,654,500	\$ 15,073,559	\$ 36,138,652
	1997	\$ 310,423,968	\$ 19,559,300	\$ 46,916,720	\$ 15,721,393	\$ 17,896,658	\$ 23,300,616	\$ 102,729,424	\$ 25,832,052	\$ 15,790,320	\$ 42,677,472
	1998	\$ 366,564,384	\$ 23,681,904	\$ 54,694,132	\$ 19,372,974	\$ 22,731,184	\$ 25,697,952	\$ 130,371,736	\$ 27,049,972	\$ 14,985,969	\$ 47,978,556
	1999	\$ 466,994,123	\$ 27,991,053	\$ 76,695,306	\$ 18,560,982	\$ 28,912,187	\$ 34,253,705	\$ 172,694,484	\$ 34,180,645	\$ 18,265,802	\$ 55,439,959
	2000	\$ 464,164,064	\$ 27,583,246	\$ 76,089,320	\$ 17,860,028	\$ 33,554,548	\$ 32,509,148	\$ 174,596,352	\$ 32,786,418	\$ 18,274,648	\$ 50,910,344
	2001	\$ 528,544,288	\$ 30,798,104	\$ 84,152,456	\$ 22,875,952	\$ 40,431,552	\$ 36,104,344	\$ 190,438,240	\$ 37,454,552	\$ 20,228,952	\$ 66,060,144
	2002	\$ 608,251,520	\$ 29,132,864	\$ 92,310,344	\$ 28,702,222	\$ 43,760,424	\$ 41,394,984	\$ 233,456,544	\$ 42,128,872	\$ 24,757,548	\$ 72,607,712
	2003	\$ 881,216,970	\$ 37,097,373	\$ 132,046,761	\$ 30,212,527	\$ 53,162,830	\$ 65,356,097	\$ 350,793,068	\$ 66,693,171	\$ 35,611,816	\$ 110,243,327
	2004	\$ 1,171,079,444	\$ 43,601,486	\$ 167,308,067	\$ 34,913,249	\$ 60,523,493	\$ 87,813,121	\$ 484,307,766	\$ 97,620,017	\$ 42,497,774	\$ 152,494,471
	2005	\$ 1,357,793,133	\$ 56,193,962	\$ 209,717,115	\$ 39,483,659	\$ 75,003,792	\$ 113,210,626	\$ 552,406,751	\$ 83,545,807	\$ 47,400,201	\$ 180,831,219
	2006	\$ 1,353,680,914	\$ 70,071,215	\$ 232,770,488	\$ 48,569,171	\$ 81,797,011	\$ 104,705,945	\$ 501,709,038	\$ 91,673,150	\$ 52,111,745	\$ 170,273,150
	2007	\$ 1,999,134,888	\$ 87,246,908	\$ 307,687,279	\$ 70,515,353	\$ 115,682,178	\$ 160,905,011	\$ 766,436,196	\$ 125,614,297	\$ 70,806,563	\$ 294,241,102

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de dato de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009.

Cuadro #A12  
 BALANZA COMERCIAL DE LOS PRODUCTOS MUEBLES DE ESPAÑA CON RESPECTO AL MUNDO  
 Clasificación ITCS, HS: 1996 - Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390  
 1996-2008  
 (Cifras en dólares)

Año	Clasificación									
	9403	940310	940320	940330	940340	940350	940360	940370	940380	940390
1996	\$562,534,752	\$19,708,284	\$55,658,044	\$22,973,097	\$44,069,143	\$115,271,524	\$248,319,720	-\$7,151,956	\$49,498,569	\$14,188,344
1997	\$612,552,992	\$14,998,264	\$66,032,904	\$29,385,319	\$46,835,166	\$118,779,016	\$265,448,976	-\$11,464,952	\$59,421,320	\$23,117,008
1998	\$624,868,064	\$21,339,876	\$72,756,524	\$37,953,166	\$52,882,904	\$136,028,320	\$255,713,608	-\$13,566,018	\$43,077,055	\$18,682,600
1999	\$527,196,315	\$27,699,361	\$43,503,017	\$28,730,077	\$58,911,577	\$107,679,319	\$225,050,985	-\$19,056,450	\$44,297,016	\$10,381,413
2000	\$499,703,456	\$24,228,646	\$37,417,680	\$35,829,860	\$47,182,020	\$105,674,420	\$213,979,648	-\$21,274,260	\$46,338,708	\$10,326,712
2001	\$454,375,008	\$24,486,052	\$54,400,008	\$33,810,992	\$29,982,256	\$79,689,736	\$216,393,600	-\$26,271,709	\$46,092,408	-\$4,208,352
2002	\$367,539,712	\$23,743,352	\$13,287,904	\$20,703,982	\$57,743,504	\$61,740,312	\$174,226,016	-\$29,893,143	\$52,336,420	-\$6,348,604
2003	\$226,857,038	\$24,079,941	-\$15,480,596	\$28,414,720	\$55,782,306	\$39,897,679	\$116,982,468	-\$42,260,372	\$55,764,561	-\$36,323,669
2004	\$31,517,654	\$17,786,616	-\$26,838,972	\$29,458,671	\$66,460,521	\$2,717,052	\$8,007,098	-\$72,446,050	\$65,499,115	-\$59,126,397
2005	-\$121,221,206	\$12,718,891	-\$51,618,837	\$23,379,469	\$45,646,545	-\$37,951,071	-\$58,923,342	-\$61,152,420	\$84,738,129	-\$78,058,569
2006	-\$134,998,598	-\$1,503,174	-\$68,114,141	\$21,236,464	\$42,677,614	-\$38,230,141	-\$8,120,621	-\$71,210,063	\$50,920,683	-\$62,655,218
2007	-\$542,644,523	-\$4,685,253	-\$73,872,346	\$17,513,556	\$24,272,822	-\$88,748,018	-\$218,504,635	-\$102,639,741	\$30,284,642	-\$126,265,548

Nota: Solo se reporta información a 2007

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de dato de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

**Cuadro #A13**  
**VALOR COMERCIAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE LOS PRODUCTOS MUEBLES DE ESTADOS UNIDOS CON**  
**RESPECTO AL MUNDO**  
 Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390 - Clasificación ITCS, HS: 1996  
 1996-2008  
 (Cifras en dólares)

Flujo	Año	Clasificación									
		9403	940310	940320	940330	940340	940350	940360	940370	940380	940390
Exportaciones (Cifras en dólares)	1996	\$ 1,541,600,985	\$ 201,803,225	\$ 363,222,754	\$ 74,077,402	\$ 65,656,299	\$ 87,337,489	\$ 389,285,728	\$ 68,071,349	\$ 52,391,379	\$ 239,755,360
	1997	\$ 1,813,188,572	\$ 258,155,352	\$ 431,394,284	\$ 86,784,490	\$ 66,279,221	\$ 108,529,240	\$ 432,467,251	\$ 81,919,200	\$ 52,480,224	\$ 295,179,310
	1998	\$ 1,896,055,948	\$ 255,380,698	\$ 451,598,042	\$ 88,683,362	\$ 45,401,679	\$ 116,419,482	\$ 405,118,689	\$ 95,203,812	\$ 63,328,367	\$ 374,921,817
	1999	\$ 1,788,421,567	\$ 234,306,549	\$ 452,584,339	\$ 79,817,260	\$ 49,718,007	\$ 106,097,198	\$ 375,664,386	\$ 95,151,595	\$ 71,318,571	\$ 323,763,662
	2000	\$ 2,092,147,565	\$ 263,867,177	\$ 614,947,748	\$ 102,891,321	\$ 55,873,434	\$ 117,783,607	\$ 413,669,986	\$ 104,467,596	\$ 79,090,100	\$ 339,556,596
	2001	\$ 1,818,548,834	\$ 214,861,447	\$ 499,366,845	\$ 99,660,135	\$ 46,992,742	\$ 112,629,225	\$ 381,942,784	\$ 83,223,568	\$ 56,189,215	\$ 323,682,873
	2002	\$ 1,618,042,978	\$ 158,120,916	\$ 427,821,620	\$ 83,883,327	\$ 52,743,455	\$ 97,237,225	\$ 372,257,282	\$ 75,561,341	\$ 52,060,398	\$ 298,357,414
	2003	\$ 1,597,238,795	\$ 137,609,123	\$ 396,176,634	\$ 70,570,707	\$ 77,326,664	\$ 93,573,840	\$ 385,112,656	\$ 73,596,324	\$ 54,102,126	\$ 309,170,721
	2004	\$ 1,816,559,477	\$ 155,997,287	\$ 480,836,165	\$ 79,599,975	\$ 73,557,348	\$ 104,219,987	\$ 430,195,338	\$ 83,222,442	\$ 57,115,597	\$ 351,815,338
	2005	\$ 2,083,720,302	\$ 196,048,436	\$ 586,154,210	\$ 94,272,609	\$ 77,163,543	\$ 125,695,207	\$ 453,058,745	\$ 89,456,950	\$ 58,955,837	\$ 402,914,765
	2006	\$ 2,295,625,832	\$ 205,048,699	\$ 607,820,433	\$ 105,205,288	\$ 83,700,789	\$ 127,924,620	\$ 506,489,055	\$ 109,452,408	\$ 70,454,693	\$ 479,529,847
	2007	\$ 2,556,965,517	\$ 224,924,400	\$ 643,801,972	\$ 115,641,079	\$ 136,973,865	\$ 147,911,938	\$ 565,394,543	\$ 118,900,723	\$ 56,992,473	\$ 546,424,524
	2008	\$ 2,921,610,418	\$ 250,896,721	\$ 732,164,235	\$ 151,149,042	\$ 176,218,543	\$ 187,560,908	\$ 649,899,783	\$ 124,844,202	\$ 76,182,457	\$ 572,694,527
Importaciones (Cifras en dólares)	1996	\$ 5,080,712,731	\$ 266,572,143	\$ 854,609,768	\$ 294,732,907	\$ 350,221,186	\$ 640,270,263	\$ 1,756,875,221	\$ 117,306,234	\$ 218,865,675	\$ 581,259,334
	1997	\$ 5,995,689,794	\$ 327,782,654	\$ 1,057,057,911	\$ 395,350,992	\$ 421,439,435	\$ 756,221,431	\$ 1,992,901,968	\$ 120,330,881	\$ 233,617,805	\$ 690,986,717
	1998	\$ 7,408,869,713	\$ 444,243,360	\$ 1,290,884,241	\$ 507,504,570	\$ 464,982,637	\$ 945,844,096	\$ 2,505,281,699	\$ 147,949,257	\$ 276,966,495	\$ 825,213,358
	1999	\$ 9,258,144,864	\$ 482,008,779	\$ 1,641,660,547	\$ 576,409,159	\$ 554,159,347	\$ 1,298,226,463	\$ 3,063,312,573	\$ 241,587,024	\$ 341,076,648	\$ 1,059,704,324
	2000	\$ 11,189,551,844	\$ 610,562,304	\$ 1,906,972,068	\$ 715,642,921	\$ 666,681,525	\$ 1,687,445,294	\$ 3,653,038,131	\$ 229,929,908	\$ 402,237,653	\$ 1,317,042,040
	2001	\$ 10,986,027,055	\$ 491,903,767	\$ 1,872,044,779	\$ 582,867,044	\$ 735,069,768	\$ 1,839,987,820	\$ 3,648,776,550	\$ 218,812,511	\$ 371,103,076	\$ 1,225,461,740
	2002	\$ 12,741,545,860	\$ 374,172,718	\$ 2,220,489,782	\$ 642,498,071	\$ 818,758,282	\$ 2,318,931,456	\$ 4,357,021,964	\$ 230,960,589	\$ 393,474,311	\$ 1,385,238,687
	2003	\$ 14,347,237,677	\$ 379,998,344	\$ 2,572,125,824	\$ 749,389,078	\$ 911,146,417	\$ 2,802,668,413	\$ 4,826,210,445	\$ 266,116,002	\$ 401,308,011	\$ 1,438,275,143
	2004	\$ 16,290,527,505	\$ 389,914,059	\$ 2,797,490,818	\$ 789,019,629	\$ 1,044,500,960	\$ 3,194,345,277	\$ 5,568,258,596	\$ 325,781,843	\$ 453,613,224	\$ 1,727,603,099
	2005	\$ 18,201,571,701	\$ 403,191,508	\$ 3,062,160,834	\$ 924,367,567	\$ 1,129,426,886	\$ 3,773,669,277	\$ 5,993,496,731	\$ 397,176,480	\$ 499,114,735	\$ 2,018,967,683
	2006	\$ 19,111,144,202	\$ 416,397,518	\$ 3,294,867,759	\$ 1,054,232,957	\$ 1,208,129,942	\$ 3,804,015,036	\$ 6,168,773,036	\$ 435,725,017	\$ 513,652,186	\$ 2,215,350,751
	2007	\$ 19,272,992,394	\$ 421,790,965	\$ 3,586,582,021	\$ 1,052,300,924	\$ 1,158,613,901	\$ 3,620,879,439	\$ 6,044,116,204	\$ 463,465,731	\$ 525,770,953	\$ 2,399,472,256
	2008	\$ 17,855,610,210	\$ 432,087,959	\$ 3,541,232,686	\$ 968,661,771	\$ 951,631,116	\$ 3,195,651,641	\$ 5,468,469,236	\$ 421,202,833	\$ 526,342,499	\$ 2,350,330,469

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009.

**Cuadro #A14**  
**BALANZA COMERCIAL DE LOS PRODUCTOS MUEBLES DE ESTADOS UNIDOS CON RESPECTO AL MUNDO**  
 Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390 - Clasificación ITCS, HS: 1996  
 1996-2008  
 (Cifras en dólares)

Año	Clasificación									
	9403	940310	940320	940330	940340	940350	940360	940370	940380	940390
1996	<b>-\$3,539,111,746</b>	<b>-\$64,768,918</b>	<b>-\$491,387,014</b>	<b>-\$220,655,505</b>	<b>-\$284,564,887</b>	<b>-\$552,932,774</b>	<b>-\$1,367,589,493</b>	<b>-\$49,234,885</b>	<b>-\$166,474,296</b>	<b>-\$341,503,974</b>
1997	<b>-\$4,182,501,222</b>	<b>-\$69,627,302</b>	<b>-\$625,663,627</b>	<b>-\$308,566,502</b>	<b>-\$355,160,214</b>	<b>-\$647,692,191</b>	<b>-\$1,560,434,717</b>	<b>-\$38,411,681</b>	<b>-\$181,137,581</b>	<b>-\$395,807,407</b>
1998	<b>-\$5,512,813,765</b>	<b>-\$188,862,662</b>	<b>-\$839,286,199</b>	<b>-\$418,821,208</b>	<b>-\$419,580,958</b>	<b>-\$829,424,614</b>	<b>-\$2,100,163,010</b>	<b>-\$52,745,445</b>	<b>-\$213,638,128</b>	<b>-\$450,291,541</b>
1999	<b>-\$7,469,723,297</b>	<b>-\$247,702,230</b>	<b>-\$1,189,076,208</b>	<b>-\$496,591,899</b>	<b>-\$504,441,340</b>	<b>-\$1,192,129,265</b>	<b>-\$2,687,648,187</b>	<b>-\$146,435,429</b>	<b>-\$269,758,077</b>	<b>-\$735,940,662</b>
2000	<b>-\$9,097,404,279</b>	<b>-\$346,695,127</b>	<b>-\$1,292,024,320</b>	<b>-\$612,751,600</b>	<b>-\$610,808,091</b>	<b>-\$1,569,661,687</b>	<b>-\$3,239,368,145</b>	<b>-\$125,462,312</b>	<b>-\$323,147,553</b>	<b>-\$977,485,444</b>
2001	<b>-\$9,167,478,221</b>	<b>-\$277,042,320</b>	<b>-\$1,372,677,934</b>	<b>-\$483,206,909</b>	<b>-\$688,077,026</b>	<b>-\$1,727,358,595</b>	<b>-\$3,266,833,766</b>	<b>-\$135,588,943</b>	<b>-\$314,913,861</b>	<b>-\$901,778,867</b>
2002	<b>-\$11,123,502,882</b>	<b>-\$216,051,802</b>	<b>-\$1,792,668,162</b>	<b>-\$558,614,744</b>	<b>-\$766,014,827</b>	<b>-\$2,221,694,231</b>	<b>-\$3,984,764,682</b>	<b>-\$155,399,248</b>	<b>-\$341,413,913</b>	<b>-\$1,086,881,273</b>
2003	<b>-\$12,749,998,882</b>	<b>-\$242,389,221</b>	<b>-\$2,175,949,190</b>	<b>-\$678,818,371</b>	<b>-\$833,819,753</b>	<b>-\$2,709,094,573</b>	<b>-\$4,441,097,789</b>	<b>-\$192,519,678</b>	<b>-\$347,205,885</b>	<b>-\$1,129,104,422</b>
2004	<b>-\$14,473,968,028</b>	<b>-\$233,916,772</b>	<b>-\$2,316,654,653</b>	<b>-\$709,419,654</b>	<b>-\$970,943,612</b>	<b>-\$3,090,125,290</b>	<b>-\$5,138,063,258</b>	<b>-\$242,559,401</b>	<b>-\$396,497,627</b>	<b>-\$1,375,787,761</b>
2005	<b>-\$16,117,851,399</b>	<b>-\$207,143,072</b>	<b>-\$2,476,006,624</b>	<b>-\$830,094,958</b>	<b>-\$1,052,263,343</b>	<b>-\$3,647,974,070</b>	<b>-\$5,540,437,986</b>	<b>-\$307,719,530</b>	<b>-\$440,158,898</b>	<b>-\$1,616,052,918</b>
2006	<b>-\$16,815,518,370</b>	<b>-\$211,348,819</b>	<b>-\$2,687,047,326</b>	<b>-\$949,027,669</b>	<b>-\$1,124,429,153</b>	<b>-\$3,676,090,416</b>	<b>-\$5,662,283,981</b>	<b>-\$326,272,609</b>	<b>-\$443,197,493</b>	<b>-\$1,735,820,904</b>
2007	<b>-\$16,716,026,877</b>	<b>-\$196,866,565</b>	<b>-\$2,942,780,049</b>	<b>-\$936,659,845</b>	<b>-\$1,021,640,036</b>	<b>-\$3,472,967,501</b>	<b>-\$5,478,721,661</b>	<b>-\$344,565,008</b>	<b>-\$468,778,480</b>	<b>-\$1,853,047,732</b>
2008	<b>-\$14,933,999,792</b>	<b>-\$181,191,238</b>	<b>-\$2,809,068,451</b>	<b>-\$817,512,729</b>	<b>-\$775,412,573</b>	<b>-\$3,008,090,733</b>	<b>-\$4,818,569,453</b>	<b>-\$296,358,631</b>	<b>-\$450,160,042</b>	<b>-\$1,777,635,942</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009.



---

Cuadro #A15  
VALOR COMERCIAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE LOS PRODUCTOS MUEBLES DE MÉXICO  
Clasificación ITCS, HS: 1996  
Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390  
1996-2008  
(Cifras en dólares)

Flujo	Año	Clasificación									
		9403	940310	940320	940330	940340	940350	940360	940370	940380	940390
Exportaciones (Cifras en dólares)	1996	\$487,085,440	\$6,196,232	\$113,465,656	\$28,907,436	\$16,675,602	\$100,212,928	\$143,568,000	\$4,753,942	\$2,215,367	\$71,090,288
	1997	\$655,276,480	\$2,704,055	\$149,732,928	\$36,708,336	\$18,429,358	\$152,384,000	\$179,307,472	\$10,802,057	\$2,125,396	\$103,082,888
	1998	\$709,984,896	\$3,031,697	\$156,792,208	\$38,276,320	\$17,256,088	\$170,604,224	\$227,081,792	\$13,082,170	\$1,508,517	\$82,351,856
	1999	\$748,739,904	\$4,754,777	\$171,167,104	\$38,136,584	\$20,451,606	\$174,080,032	\$220,070,928	\$12,685,382	\$2,250,773	\$105,142,720
	2000	\$809,595,309	\$13,460,836	\$176,800,431	\$42,914,297	\$22,789,752	\$195,587,517	\$226,085,681	\$12,041,725	\$2,740,031	\$117,175,039
	2001	\$683,906,620	\$13,579,655	\$152,345,862	\$27,888,033	\$24,985,230	\$158,928,607	\$186,127,461	\$7,529,484	\$3,920,974	\$108,601,314
	2002	\$675,694,954	\$15,597,944	\$148,662,818	\$24,898,364	\$20,273,878	\$136,576,219	\$193,826,425	\$9,420,316	\$2,842,208	\$123,596,782
	2003	\$677,005,774	\$24,032,314	\$166,063,768	\$25,925,503	\$16,901,815	\$105,840,405	\$197,719,978	\$5,920,614	\$931,396	\$133,669,981
	2004	\$684,414,070	\$28,051,528	\$152,493,001	\$29,404,574	\$24,865,861	\$102,796,331	\$162,274,757	\$6,425,603	\$1,078,541	\$177,023,874
	2005	\$739,700,362	\$34,071,254	\$150,527,222	\$33,685,811	\$27,086,111	\$114,576,977	\$169,210,190	\$7,821,972	\$3,348,595	\$199,372,230
	2006	\$779,543,516	\$33,418,564	\$184,869,418	\$30,262,554	\$34,628,591	\$110,876,189	\$155,946,454	\$9,020,328	\$3,311,958	\$217,209,460
	2007	\$699,537,422	\$31,947,825	\$177,327,056	\$23,641,473	\$26,982,973	\$78,138,273	\$142,866,601	\$7,704,781	\$2,473,613	\$208,454,827
2008	\$714,917,786	\$30,832,141	\$193,177,105	\$24,475,494	\$18,781,226	\$63,314,227	\$133,631,280	\$6,831,955	\$10,911,613	\$232,962,745	
Importaciones (Cifras en dólares)	1996	\$147,195,072	\$17,309,744	\$47,199,888	\$14,924,165	\$2,126,840	\$5,752,771	\$22,153,588	\$9,178,260	\$1,798,659	\$26,751,152
	1997	\$195,961,456	\$20,414,572	\$59,744,040	\$22,911,474	\$2,350,561	\$7,246,786	\$27,911,804	\$13,123,726	\$2,658,595	\$39,599,904
	1998	\$260,885,168	\$17,969,588	\$76,213,720	\$25,913,452	\$3,360,464	\$10,959,850	\$37,577,588	\$14,559,724	\$2,809,074	\$71,521,704
	1999	\$276,837,952	\$19,248,154	\$91,721,584	\$24,936,890	\$3,826,221	\$12,097,586	\$43,150,424	\$17,538,396	\$2,918,313	\$61,400,376
	2000	\$340,892,372	\$19,461,156	\$98,996,917	\$31,932,686	\$4,508,779	\$26,469,388	\$71,814,342	\$28,311,710	\$4,000,681	\$55,396,713
	2001	\$327,724,110	\$17,549,885	\$88,032,734	\$35,725,234	\$7,931,053	\$25,498,485	\$56,081,811	\$37,214,344	\$4,479,722	\$55,210,842
	2002	\$345,112,435	\$22,886,408	\$93,772,819	\$33,886,092	\$9,629,612	\$31,094,022	\$53,349,618	\$40,421,095	\$4,719,109	\$55,353,660
	2003	\$352,508,104	\$16,816,588	\$100,851,040	\$35,970,014	\$11,577,325	\$31,150,816	\$61,562,946	\$41,474,273	\$4,785,579	\$48,319,523
	2004	\$380,813,474	\$20,806,387	\$120,553,402	\$30,509,750	\$10,792,239	\$30,257,144	\$69,103,667	\$38,978,048	\$4,235,296	\$55,577,541
	2005	\$460,279,245	\$27,643,830	\$135,530,225	\$34,212,801	\$13,529,742	\$35,154,565	\$91,310,119	\$46,126,446	\$6,025,340	\$70,746,177
	2006	\$556,014,768	\$37,082,538	\$155,827,135	\$39,326,940	\$18,980,224	\$41,786,274	\$113,017,739	\$51,929,900	\$7,249,142	\$90,814,876
	2007	\$599,175,804	\$39,231,580	\$181,499,370	\$33,926,079	\$23,754,960	\$44,770,627	\$116,480,124	\$54,838,169	\$8,042,596	\$96,632,299
2008	\$616,354,078	\$39,767,976	\$195,642,941	\$35,313,334	\$27,727,347	\$44,280,805	\$119,144,722	\$49,981,813	\$7,958,984	\$96,536,156	

Fue

nte: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009.

Cuadro #A16  
**BALANZA COMERCIAL DE LOS PRODUCTOS MUEBLES DE MEXICO CON RESPECTO AL MUNDO**  
 Clasificación ITCS, HS: 1996 - Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390  
 1996-2008  
 (Cifras en dólares)

Año	Clasificación									
	9403	940310	940320	940330	940340	940350	940360	940370	940380	940390
1996	\$339,890,368	-\$11,113,512	\$66,265,768	\$13,983,271	\$14,548,762	\$94,460,157	\$121,414,412	-\$4,424,318	\$416,708	\$44,339,136
1997	\$459,315,024	-\$17,710,517	\$89,988,888	\$13,796,862	\$16,078,797	\$145,137,214	\$151,395,668	-\$2,321,669	-\$533,199	\$63,482,984
1998	\$449,099,728	-\$14,937,891	\$80,578,488	\$12,362,868	\$13,895,624	\$159,644,374	\$189,504,204	-\$1,477,554	-\$1,300,557	\$10,830,152
1999	\$471,901,952	-\$14,493,377	\$79,445,520	\$13,199,694	\$16,625,385	\$161,982,446	\$176,920,504	-\$4,853,014	-\$667,540	\$43,742,344
2000	\$468,702,937	-\$6,000,320	\$77,803,514	\$10,981,611	\$18,280,973	\$169,118,129	\$154,271,339	-\$16,269,985	-\$1,260,650	\$61,778,326
2001	\$356,182,510	-\$3,970,230	\$64,313,128	-\$7,837,201	\$17,054,177	\$133,430,122	\$130,045,650	-\$29,684,860	-\$558,748	\$53,390,472
2002	\$330,582,519	-\$7,288,464	\$54,889,999	-\$8,987,728	\$10,644,266	\$105,482,197	\$140,476,807	-\$31,000,779	-\$1,876,901	\$68,243,122
2003	\$324,497,670	\$7,215,726	\$65,212,728	-\$10,044,511	\$5,324,490	\$74,689,589	\$136,157,032	-\$35,553,659	-\$3,854,183	\$85,350,458
2004	\$303,600,596	\$7,245,141	\$31,939,599	-\$1,105,176	\$14,073,622	\$72,539,187	\$93,171,090	-\$32,552,445	-\$3,156,755	\$121,446,333
2005	\$279,421,117	\$6,427,424	\$14,996,997	-\$526,990	\$13,556,369	\$79,422,412	\$77,900,071	-\$38,304,474	-\$2,676,745	\$128,626,053
2006	\$223,528,748	-\$3,663,974	\$29,042,283	-\$9,064,386	\$15,648,367	\$69,089,915	\$42,928,715	-\$42,909,572	-\$3,937,184	\$126,394,584
2007	\$100,361,618	-\$7,283,755	-\$4,172,314	-\$10,284,606	\$3,228,013	\$33,367,646	\$26,386,477	-\$47,133,388	-\$5,568,983	\$111,822,528
2008	\$98,563,708	-\$8,935,835	-\$2,465,836	-\$10,837,840	-\$8,946,121	\$19,033,422	\$14,486,558	-\$43,149,858	\$2,952,629	\$136,426,589

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009.

**Cuadro #A17**  
**VALOR COMERCIAL DE LAS EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE LOS PRODUCTOS MUEBLES DE MÉXICO A ESTADOS UNIDOS**  
 Clasificación ITCS, HS: 1996  
 Commodities: 9403, 940310, 940320, 940330, 940340, 940350, 940360, 940370, 940380, 940390  
 1996-2008  
 (Cifras en dólares)

Flujo	Año	9403	940310	940320	940330	940340	940350	940360	940370	940380	940390
Exportaciones de MX A USA	1996	\$ 451,479,936	\$ 6,020,251	\$ 104,526,528	\$ 26,971,868	\$ 14,550,055	\$ 94,974,792	\$ 128,315,360	\$ 4,122,222	\$ 2,010,852	\$ 69,988,000
	1997	\$ 572,628,224	\$ 2,449,118	\$ 136,864,736	\$ 32,447,060	\$ 15,264,805	\$ 131,569,512	\$ 153,722,400	\$ 9,631,848	\$ 1,653,449	\$ 89,025,264
	1998	\$ 635,917,184	\$ 2,482,851	\$ 143,198,800	\$ 35,806,632	\$ 15,138,723	\$ 159,464,800	\$ 185,906,272	\$ 11,930,111	\$ 1,280,493	\$ 80,708,504
	1999	\$ 681,988,992	\$ 3,837,702	\$ 157,490,720	\$ 35,325,528	\$ 18,606,154	\$ 163,602,848	\$ 187,486,752	\$ 11,028,255	\$ 1,924,989	\$ 102,686,080
	2000	\$ 746,456,299	\$ 12,570,020	\$ 164,494,800	\$ 40,864,357	\$ 21,353,158	\$ 187,485,657	\$ 194,049,703	\$ 10,306,121	\$ 2,332,694	\$ 112,999,789
	2001	\$ 632,220,537	\$ 13,333,142	\$ 141,199,599	\$ 26,773,192	\$ 22,725,270	\$ 152,500,827	\$ 163,493,929	\$ 6,423,448	\$ 3,462,690	\$ 102,308,440
	2002	\$ 638,830,028	\$ 15,019,451	\$ 142,202,677	\$ 23,794,526	\$ 19,016,070	\$ 131,084,981	\$ 178,128,646	\$ 8,408,801	\$ 2,601,817	\$ 118,573,059
	2003	\$ 648,360,339	\$ 23,701,043	\$ 162,391,393	\$ 24,653,149	\$ 15,977,601	\$ 101,141,960	\$ 184,256,341	\$ 5,292,683	\$ 851,926	\$ 130,094,243
	2004	\$ 648,762,124	\$ 27,700,865	\$ 146,328,447	\$ 28,084,757	\$ 24,193,204	\$ 96,583,976	\$ 148,257,362	\$ 5,527,394	\$ 756,074	\$ 171,330,045
	2005	\$ 701,483,330	\$ 33,220,693	\$ 145,400,857	\$ 32,644,770	\$ 26,415,259	\$ 109,449,109	\$ 152,355,213	\$ 7,202,256	\$ 2,964,738	\$ 191,830,435
	2006	\$ 739,572,886	\$ 32,583,390	\$ 177,619,304	\$ 29,308,760	\$ 33,923,706	\$ 106,039,891	\$ 141,428,345	\$ 7,467,153	\$ 3,211,497	\$ 207,990,840
	2007	\$ 655,882,868	\$ 31,294,308	\$ 167,804,917	\$ 22,529,897	\$ 26,412,578	\$ 73,927,026	\$ 129,574,231	\$ 5,737,998	\$ 1,698,108	\$ 196,903,805
	2008	\$ 652,627,005	\$ 30,045,070	\$ 181,207,867	\$ 22,920,926	\$ 18,128,545	\$ 57,463,607	\$ 116,772,176	\$ 4,626,686	\$ 9,323,630	\$ 212,138,498
Importaciones de MX de USA	1996	\$ 120,358,360	\$ 16,237,567	\$ 41,483,308	\$ 11,431,350	\$ 1,617,761	\$ 4,173,139	\$ 17,452,376	\$ 7,496,716	\$ 1,145,080	\$ 19,321,064
	1997	\$ 152,197,328	\$ 18,292,976	\$ 50,197,636	\$ 15,874,317	\$ 1,611,009	\$ 4,599,529	\$ 20,055,840	\$ 10,716,203	\$ 1,425,469	\$ 29,424,350
	1998	\$ 206,085,792	\$ 16,190,363	\$ 64,368,960	\$ 17,927,812	\$ 2,032,375	\$ 6,687,427	\$ 25,611,880	\$ 11,800,615	\$ 1,709,521	\$ 59,756,836
	1999	\$ 215,496,864	\$ 16,897,340	\$ 77,717,776	\$ 17,265,654	\$ 1,994,170	\$ 6,455,341	\$ 30,213,040	\$ 12,240,412	\$ 1,904,562	\$ 50,808,568
	2000	\$ 260,154,623	\$ 17,214,720	\$ 84,618,077	\$ 22,170,172	\$ 2,750,457	\$ 16,818,025	\$ 54,101,290	\$ 19,372,446	\$ 2,089,462	\$ 41,019,974
	2001	\$ 211,356,651	\$ 13,826,326	\$ 67,554,475	\$ 21,146,372	\$ 3,167,873	\$ 10,605,349	\$ 30,082,373	\$ 24,026,019	\$ 1,700,274	\$ 39,247,590
	2002	\$ 206,177,752	\$ 17,933,693	\$ 66,244,906	\$ 19,664,246	\$ 2,755,041	\$ 9,707,055	\$ 22,570,963	\$ 26,689,566	\$ 1,171,557	\$ 39,440,725
	2003	\$ 191,103,297	\$ 11,957,443	\$ 66,867,359	\$ 20,027,441	\$ 2,941,775	\$ 9,484,802	\$ 20,990,959	\$ 24,985,289	\$ 1,435,969	\$ 32,412,260
	2004	\$ 209,298,879	\$ 15,111,533	\$ 81,043,541	\$ 17,036,753	\$ 1,813,080	\$ 6,968,529	\$ 21,306,575	\$ 27,576,920	\$ 826,757	\$ 37,615,191
	2005	\$ 232,756,983	\$ 21,718,586	\$ 79,293,724	\$ 19,084,009	\$ 1,938,299	\$ 7,012,370	\$ 26,090,977	\$ 30,637,095	\$ 556,043	\$ 46,425,880
	2006	\$ 270,928,058	\$ 27,438,676	\$ 83,573,664	\$ 20,574,245	\$ 3,520,175	\$ 6,848,605	\$ 28,689,415	\$ 36,017,864	\$ 667,634	\$ 63,597,780
	2007	\$ 277,737,652	\$ 27,964,038	\$ 91,233,487	\$ 15,444,221	\$ 4,565,282	\$ 6,352,311	\$ 25,680,425	\$ 40,075,197	\$ 824,329	\$ 65,598,362
	2008	\$ 272,251,538	\$ 26,636,697	\$ 98,298,303	\$ 16,735,860	\$ 4,868,614	\$ 5,468,166	\$ 22,048,734	\$ 33,363,859	\$ 608,642	\$ 64,222,663

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

**Cuadro #A18**  
**BALANZA COMERCIAL DE LOS PRODUCTOS MUEBLES DE MEXICO CON RESPECTO A ESTADOS UNIDOS**  
 Clasificación ITCS, HS: 1996 - 1996-2008  
 (Cifras en dólares)

Año	Clasificación									
	9403	940310	940320	940330	940340	940350	940360	940370	940380	940390
1996	\$331,121,576	<b>-\$10,217,316</b>	\$63,043,220	\$15,540,518	\$12,932,294	\$90,801,653	\$110,862,984	<b>-\$3,374,494</b>	\$865,772	\$50,666,936
1997	\$420,430,896	<b>-\$15,843,858</b>	\$86,667,100	\$16,572,743	\$13,653,796	\$126,969,983	\$133,666,560	<b>-\$1,084,355</b>	\$227,980	\$59,600,914
1998	\$429,831,392	<b>-\$13,707,512</b>	\$78,829,840	\$17,878,820	\$13,106,348	\$152,777,373	\$160,294,392	\$129,496	<b>-\$429,028</b>	\$20,951,668
1999	\$466,492,128	<b>-\$13,059,638</b>	\$79,772,944	\$18,059,874	\$16,611,984	\$157,147,507	\$157,273,712	<b>-\$1,212,157</b>	\$20,427	\$51,877,512
2000	\$486,301,676	<b>-\$4,644,700</b>	\$79,876,723	\$18,694,185	\$18,602,701	\$170,667,632	\$139,948,413	<b>-\$9,066,325</b>	\$243,232	\$71,979,815
2001	\$420,863,886	<b>-\$493,184</b>	\$73,645,124	\$5,626,820	\$19,557,397	\$141,895,478	\$133,411,556	<b>-\$17,602,571</b>	\$1,762,416	\$63,060,850
2002	\$432,652,276	<b>-\$2,914,242</b>	\$75,957,771	\$4,130,280	\$16,261,029	\$121,377,926	\$155,557,683	<b>-\$18,280,765</b>	\$1,430,260	\$79,132,334
2003	\$457,257,042	\$11,743,600	\$95,524,034	\$4,625,708	\$13,035,826	\$91,657,158	\$163,265,382	<b>-\$19,692,606</b>	<b>-\$584,043</b>	\$97,681,983
2004	\$439,463,245	\$12,589,332	\$65,284,906	\$11,048,004	\$22,380,124	\$89,615,447	\$126,950,787	<b>-\$22,049,526</b>	<b>-\$70,683</b>	\$133,714,854
2005	\$468,726,347	\$11,502,107	\$66,107,133	\$13,560,761	\$24,476,960	\$102,436,739	\$126,264,236	<b>-\$23,434,839</b>	\$2,408,695	\$145,404,555
2006	\$468,644,828	\$5,144,714	\$94,045,640	\$8,734,515	\$30,403,531	\$99,191,286	\$112,738,930	<b>-\$28,550,711</b>	\$2,543,863	\$144,393,060
2007	\$378,145,216	\$3,330,270	\$76,571,430	\$7,085,676	\$21,847,296	\$67,574,715	\$103,893,806	<b>-\$34,337,199</b>	\$873,779	\$131,305,443
2008	\$380,375,467	\$3,408,373	\$82,909,564	\$6,185,066	\$13,259,931	\$51,995,441	\$94,723,442	<b>-\$28,737,173</b>	\$8,714,988	\$147,915,835

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

**Cuadro #A19**  
**VALOR COMERCIAL Y PORCENTAJE DE PARTICIPACION DE LAS IMPORTACIONES DE PRODUCTOS MUEBLES DE MÉXICO CON SUS PRINCIPALES SOCIOS**  
 Clasificación ITCS, HS: 1996 - Commodities: 9403. 1996-2008  
 (Cifras en dólares)

Año	USA		China		Italia		España		Canada		Brasil		Participación de la Importación Mundial	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
1996	\$ 120,358,360	81.77%	\$ 1,399,234	0.95%	\$ 3,771,521	2.56%	\$ 3,021,265	2.05%	\$ 3,984,451	2.71%	\$ 178,381	0.12%	\$ 132,713,212	90.16%
1997	\$ 152,197,328	77.67%	\$ 3,029,324	1.55%	\$ 5,624,365	2.87%	\$ 8,301,605	4.24%	\$ 7,695,760	3.93%	\$ 106,781	0.05%	\$ 176,955,163	90.30%
1998	\$ 206,085,792	78.99%	\$ 5,084,831	1.95%	\$ 6,713,470	2.57%	\$ 9,171,899	3.52%	\$ 7,895,702	3.03%	\$ 120,203	0.05%	\$ 235,071,897	90.11%
1999	\$ 215,496,864	77.84%	\$ 6,476,076	2.34%	\$ 5,998,129	2.17%	\$ 8,495,247	3.07%	\$ 7,799,828	2.82%	\$ 603,460	0.22%	\$ 244,869,604	88.45%
2000	\$ 260,155,600	76.31%	\$ 11,897,499	3.49%	\$ 9,728,374	2.85%	\$ 9,065,836	2.66%	\$ 9,679,992	2.84%	\$ 1,213,061	0.36%	\$ 301,740,362	88.51%
2001	\$ 211,356,640	64.49%	\$ 23,226,658	7.09%	\$ 13,359,904	4.08%	\$ 15,851,776	4.84%	\$11,365,733	3.47%	\$ 2,932,148	0.89%	\$ 278,092,859	84.86%
2002	\$ 206,181,552	59.73%	\$ 32,154,888	9.31%	\$ 16,039,232	4.65%	\$ 17,841,196	5.17%	\$ 9,831,310	2.85%	\$ 3,562,228	1.03%	\$ 285,610,406	82.76%
2003	\$ 191,104,768	54.20%	\$ 46,392,632	13.16%	\$ 17,086,166	4.85%	\$ 21,499,380	6.10%	\$11,348,422	3.22%	\$ 7,678,049	2.18%	\$ 295,109,417	83.72%
2004	\$ 210,637,031	55.31%	\$ 59,296,438	15.57%	\$ 17,813,445	4.68%	\$ 16,303,931	4.28%	\$13,176,755	3.46%	\$ 12,541,205	3.29%	\$ 329,768,805	86.60%
2005	\$ 232,756,983	50.59%	\$ 87,537,502	19.03%	\$ 20,429,332	4.44%	\$ 23,011,278	5.00%	\$15,237,265	3.31%	\$ 13,805,546	3.00%	\$ 392,777,906	85.33%
2006	\$ 270,954,132	48.73%	\$ 122,618,867	22.05%	\$ 25,299,517	4.55%	\$ 24,529,777	4.41%	\$16,624,488	2.99%	\$ 13,735,416	2.47%	\$ 473,762,197	85.21%
2007	\$ 277,737,652	46.35%	\$ 143,150,162	23.89%	\$ 27,978,346	4.67%	\$ 28,211,326	4.71%	\$ 20,537,296	3.43%	\$ 14,891,343	2.49%	\$ 512,506,125	85.54%
2008	\$ 272,251,538	44.17%	\$ 160,373,647	26.02%	\$ 31,447,653	5.10%	\$ 22,990,835	3.73%	\$ 19,548,214	3.17%	\$ 12,330,902	2.00%	\$ 518,942,789	84.20%

Fuente: Elaboración propia a partir de la base de datos de ITCS, UNSD COMTRADE, 2009

---

## ANEXO B: BASE DE DATOS DE LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE MUEBLES LOCALIZADAS EN LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA, SEGÚN SU TAMAÑO Y EMPLEO

MICRO (1 a 30)		PEQUEÑAS (31 a 100)		MEDIANAS (101 a 500)	
Venegas Pérez Olivia	2	Alliance Trading, S.A. De C.V.	40	Coreza Muebles	170
Arte en Objetos de Colección S.A. De C.V.	3	Artículos Rústicos Muñoz, S.A. De C.V.	35	Empresas Imanol	130
Stil Mobil Italy S.A. De C.V.	3	Asturín, S.A.	35	Landeros Plascencia David	120
Clásicos Viar S.A. De C.V.	4	Clásicos Syp S.A. De C.V.	40	Materazo Industrial	250
Colección De Arte De México	4	Clásicos Y Contemporáneos S.A. De C.V.	35	Muebles Liz, S.A De C.V.	140
Grupo Industrial Jome Sa De Cv.	4	Contreras Lozano Jaime	40	Predacil Industrial	500
Lester S.A. De C.V.	4	Creatividad Mueblera 2000 S.A. De C.V.	35	Muebles Plascencia*	200
Muebles Gonher S.A. De C.V.	4	Diseño Madera Y Mobiliario, S.A. De C.V.	90		
Diseño Y Muebles De Vanguardia Sa De Cv	5	Diseños Gibb, S.A. De C.V.	80		
Diseños Clásicos Carol	5	Diseños Novohispanicoa, S.A. De C.V.	45		
Jorge Bustos González	6	Exposalas, S.A. De C.V.	42		
Muebles Clasicos Del Castillo S.A. De C.V.	6	Grupo Gdl, S.A. De C.V.	70		
Rusticos Finos De Exportación S.A De C.V.	6	Industrial Mueblera San Agustin, S.A. De C.V.	68		
Arte Y Diseño Casa Real S.A. De C.V.	7	Industrias Bayardo, S.A. De C.V.	65		
Galvan'S Art And Design In Furniture S.A. De C.V.	7	Industrias Freg, S.A. De C.V.	43		
La Casa Del Equipal Y Artesanias, Sa De Cv	8	Interi De México, S.A. De C.V.	40		
Muebles Yess S.A. De C.V.	8	Jaico Ebanistería Y Tapicería Clásica	40		
Ramos Original Design S.A. De C.V.	8	José Francisco Ramírez López	10 0		
Goffredo Muebles S.A. De C.V.	9	Literas Guadalajara S.A. De C.V.	70		
La Nueva Casa Canela S.A. De C.V.	9	Madesonic, S.A. De C.V.	10 0		
Muebles Pave	9	Madiex, S.A. De C.V.	55		
D'collección Muebles Infantiles S.A. De C.V.	10	Muebles Contemporáneos De Occidente	40		
Diseños Optimos S.A. De C.V	10	Muebles Finos Internacionales S.A De C.V.	60		
Muebles Y Creaciones Cgh S.A. De C.V.	10	Muebles Pantoja, S.A De C.V.	60		
Occidental Mueblera, S. A. De C.V	10	Muebles Rústicos Artex	10 0		
Vargas Delgado Salvador	10	Muebles Y Diseños En Madera Arquitectónico, S.A. De C.V.	50		
Muebles Finos Internacionales S.A. De C.V.	11	Muebles Zuñiga	50		
Ornelas Mueble	11	Nd Muebles, S.A. De C.V.	31		
Barrientos Navarro Yolanda	12	Ogarey Muebles S.A. De C.V.	80		



Enlace Artesanal S.A. De C.V.	12	Rattan De Guadalajara, S.A. De C.V.	80
Lamadrid Industrial, S.A. De C.V.	12	Tapizados Lory S.A De C.V.	56
Industria Mueblera Marby S.A. De C.V.	13	Tapizados Macor S.A. De C.V.	50
Infantiles De México, S.A. De C.V.	13		
Practieconomicos De Occidente, S.A. De C.V	14		
Aurbet Menchaca Agustin	15		
Diseños Muba S.A. De C.V.	15		
Industrias Guiba	15		
La Casa Canela, S.A. De C.V.	17		
Industrial De Diseño, S.A. De C.V.	19		
Acor Industrial S.A De C.V	20		
Mediterraneos Fabricantes Sa De Cv	20		
Mueblera De Occidente S.A. De C.V.	23		
Agustin Parra	25		
Industrial Los Robles De Occidente, S.A. De C.V.	25		
Corral Bustamante Lorena	26		
Muebles Hecht, S.A. De C.V.	27		
Muebles Rosessa, S.A. De C.V.	30		

\*Nota: El número de empleados se corrigió a partir de los datos del SIEM.

Fuente: Elaboración propia partir del Directorio Industrial de SEIJAL 2004, y 2005; SIEM 2009.

# ANEXO C: INSTRUMENTOS METODOLÓGICOS

## C1 FORMATO DE ENTREVISTA DIRIGIDA A LAS EMPRESAS PRODUCTORAS DE MUEBLES EN EL ESTADO DE JALISCO

Por favor marque con una (X) la respuesta o especifíquela

		RESPUESTAS
1	¿Año de inicio de operaciones?	_____
2	Marque los principales productos que se fabrican y los materiales con que se utilizan?	_____
	Salas	_____
	Recamaras	_____
	Comedores	_____
	Cocinas	_____
	Muebles de Oficina	_____
	Otro (especificar)	_____
	Aglomerado, MDF	_____
	Pino	_____
	Maderas Preciosas	_____
	Otros (especificar):	_____
3	¿En los últimos cinco años (2003-2008) se ha realizado alguna inversión en maquinaria?	SI _____ NO _____
	<i>Si la respuesta anterior es afirmativa</i>	
3.1	¿Se trata de maquinaria nueva? (si/no)	_____
3.1.1	Especifique el tipo de maquinaria de que se trata	_____
3.2	¿De qué país procede la maquinaria? (Especificar)	_____
3.3	¿Cuál fue el motivo principal por el que se realizó la compra de maquinaria?	_____
	Reducción de costos	_____
	Aumentar la productividad del trabajo	_____
	Realizar nuevos procesos	_____
	Realizar nuevos productos	_____
	Otra (especificar)	_____
4	¿Ha recibido asistencia técnica en los últimos cinco años, de quién?	_____
	No ha recibido asistencia técnica	_____
	Si, Consultor privado	_____
	Si, Universidad o centro de investigación o tecnológico	_____
	Si, Asociación Empresarial	_____
	Si, Cooperación con clientes	_____
	Si, Cooperación con proveedores	_____
	Si, A través del Internet	_____
	Otros (especificar):	_____
5	¿Ha desarrollado nuevos procesos en los últimos cinco años?	SI _____ NO _____
	<i>Si la respuesta anterior es afirmativa</i>	
5.1	¿Cuál es el principal impacto que han generado los cambios en su proceso de producción?	_____
	Disminución de la velocidad del proceso de producción	_____
	Disminución de costos	_____
	Aumento de la calidad	_____
	Aumento en la flexibilidad del proceso de producción	_____
	Simplificación del proceso	_____
	Otro (especificar)	_____
6	¿Ha procedido a la elaboración de nuevos productos en los últimos cinco años?	SI _____ NO _____
	<i>Si la respuesta anterior es afirmativa</i>	
6.1	¿Cómo se han desarrollado estos productos?	_____
	Internamente con los propios recursos e la empresa	_____
	Con ayuda o asistencia externa (especificar)	_____
	Externamente (especificar)	_____
6.2	¿Qué porcentaje del volumen de ventas representan los nuevos productos?	_____
7	Marque las tres fuentes más importantes de información para la innovación de su empresa	_____
	Personal de la empresa	_____
	Proveedores	_____

Pase a la pregunta 4

Pase a la pregunta 6

Pase a la pregunta 7

**RESPUESTAS**

- Subcontratistas \_\_\_\_\_  
 Clientes \_\_\_\_\_  
 Otros empresarios del mismo sector \_\_\_\_\_  
 Universidades e Institutos de investigación o tecnológicos \_\_\_\_\_  
 Empresas de consultoría (ingeniería, diseño, software) \_\_\_\_\_  
 Asociaciones empresariales sectoriales \_\_\_\_\_  
 Revistas especializadas \_\_\_\_\_  
 Ferias o Exposiciones locales, nacionales o internacionales \_\_\_\_\_  
 Otras (especificar) \_\_\_\_\_
- 8 ¿Cuáles es o son los principales obstáculos que ha encontrado para innovar en su empresa?**  
 Falta de recursos financieros \_\_\_\_\_  
 Falta de mano de obra calificada \_\_\_\_\_  
 Falta de conocimiento tecnológico de los directivos \_\_\_\_\_  
 Falta de información sobre ayudas externas o servicios de asesoría públicos y privados para la innovación \_\_\_\_\_  
 Falta de conocimiento sobre el mercado \_\_\_\_\_  
 Otros (especificar) \_\_\_\_\_
- 9 ¿Con que marca(s) o nombre(s) han vendido sus productos en los últimos cinco años?**  
 NINGUNA \_\_\_\_\_  
 Con su propia marca o nombre \_\_\_\_\_  
 Con la marca o nombre del minorista/mayorista \_\_\_\_\_  
 Otro (especifique) \_\_\_\_\_
- 10 ¿Cuenta con algún sistema de control de calidad?**  
 SI ¿Cuál? \_\_\_\_\_  
 NO \_\_\_\_\_
- Si la respuesta anterior es afirmativa*
- 10.1 ¿Quién realiza el control de calidad?**  
 Dueño \_\_\_\_\_  
 Empleados durante el proceso \_\_\_\_\_  
 Empleado con experiencia dedicado a la revisión \_\_\_\_\_  
 Departamento de calidad \_\_\_\_\_  
 Otro (especificar) \_\_\_\_\_
- 11 ¿En los últimos cinco años (2003-2008) la calidad de su producto?:**  
 Aumentó \_\_\_\_\_  
 Disminuyó \_\_\_\_\_  
 Permanece igual \_\_\_\_\_
- 12 ¿Tiene la empresa algún departamento interno para el diseño de productos?**  
 SI \_\_\_\_\_  
 NO \_\_\_\_\_
- 13 ¿Trabaja la empresa con diseñadores externos?**  
 Si, frecuentemente \_\_\_\_\_  
 Si, algunas veces \_\_\_\_\_  
 NO \_\_\_\_\_
- 14 ¿La inversión en diseño ha cambiado en los últimos cinco años?**  
 Si, ha incrementado \_\_\_\_\_  
 Si, ha decrecido \_\_\_\_\_  
 No, ha permanecido igual \_\_\_\_\_
- 15 Marque las principales acciones que ha realizado la empresa para dar a conocer sus productos en los últimos cinco años**  
 Ventas por teléfono \_\_\_\_\_  
 Campañas de publicidad en prensa, radio y TV \_\_\_\_\_  
 Participación en ferias \_\_\_\_\_  
 Utilización de Internet \_\_\_\_\_  
 Contratación de un director de marketing \_\_\_\_\_  
 Nueva red logística \_\_\_\_\_  
 Otros (especificar) \_\_\_\_\_
- 16 ¿Ofrece la empresa algún servicio a sus clientes y a los consumidores?**  
 No \_\_\_\_\_  
 Formación al consumidor \_\_\_\_\_  
 Servicio de entrega gratuito \_\_\_\_\_  
 Flexibilidad de pagos \_\_\_\_\_  
 Garantías \_\_\_\_\_  
 Otros (especificar) \_\_\_\_\_
- 17 En la actualidad, ¿cuántas fases o etapas del proceso productivo se realizan en el exterior de su empresa?**  
 Ninguna \_\_\_\_\_  
 Funciones de diseño \_\_\_\_\_  
 Producción \_\_\_\_\_  
 Ensamblaje \_\_\_\_\_

**Pase a la pregunta 11**



**RESPUESTAS**

- 23 ¿La empresa se ha vinculado con alguna institución? S= Si; N = No Especificar desde que año \_\_\_\_\_  
 NO \_\_\_\_\_ **Pase a la pregunta 24**  
 Si, con Universidades locales o nacionales \_\_\_\_\_  
 Si, con Centros de investigación \_\_\_\_\_  
 Otros (Especificar): \_\_\_\_\_  
*Si la respuesta anterior es afirmativa*
- 23.1 ¿Qué tipo de vinculación se ha efectuado? Especificar: \_\_\_\_\_
- 24 ¿En los últimos cinco años ha tenido acceso a alguna forma de incentivo o apoyo proporcionado por el gobierno? \_\_\_\_\_  
 SI \_\_\_\_\_ **Pase a la pregunta 25**  
 NO \_\_\_\_\_  
*Si la respuesta anterior es afirmativa*
- 24.1 ¿Qué tipo de incentivo o apoyo? \_\_\_\_\_  
 Recursos Financieros para capital de trabajo \_\_\_\_\_  
 Apoyo financiero para la innovación de procesos, productos, diseño \_\_\_\_\_  
 Apoyos en capacitación \_\_\_\_\_  
 Apoyos para la exportación \_\_\_\_\_  
 Apoyos para la compra de maquinaria o equipo \_\_\_\_\_  
 Apoyos para la compra de materia prima \_\_\_\_\_  
 Otros (especifique) \_\_\_\_\_
- 25 ¿A qué mercado dirige su producto? Especifique el porcentaje \_\_\_\_\_  
 Nacional \_\_\_\_\_  
 Exportación \_\_\_\_\_  
*Si la respuesta anterior es afirmativa*
- 25.1 En caso de exportar ¿Cuáles son los 3 principales países a los que exporta y que productos comercializa? \_\_\_\_\_  
 1. \_\_\_\_\_  
 2. \_\_\_\_\_  
 3. \_\_\_\_\_
- 26 ¿Qué canales de distribución utiliza para la exportación? Especificar y nombres: \_\_\_\_\_  
 Distribuidores mayoristas \_\_\_\_\_  
 Tiendas especializadas \_\_\_\_\_  
 Distribuidores minoristas \_\_\_\_\_  
 Otro \_\_\_\_\_
- 27 ¿A través de quién comercializa su producto en el mercado nacional? Especifique los nombres \_\_\_\_\_  
 Cuenta propia \_\_\_\_\_  
 Comercializadora \_\_\_\_\_  
 Tienda departamental \_\_\_\_\_  
 Otras empresas productoras de muebles (subcontratación) \_\_\_\_\_  
 Venta por pedido \_\_\_\_\_  
 Otro (especificar) \_\_\_\_\_
- 28 ¿Asiste a ferias o exposiciones? \_\_\_\_\_  
 SI \_\_\_\_\_ **Pase a la pregunta 29**  
 NO \_\_\_\_\_  
*Si la respuesta anterior es afirmativa*
- 28.1 ¿Cuál es el principal beneficio que ha obtenido como visitante o como expositor en ferias o exposiciones? (1 = más importante) \_\_\_\_\_  
 Adquisición de nuevas tecnologías \_\_\_\_\_  
 Contacto con nuevos clientes \_\_\_\_\_  
 Conseguir nuevos proveedores \_\_\_\_\_  
 Actualización \_\_\_\_\_  
 Otro (especificar) \_\_\_\_\_
- 29 ¿Quiénes son y dónde se localizan sus principales proveedores? Anotar nombres \_\_\_\_\_  
 Materias primas (materiales) \_\_\_\_\_  
 Maquinaria \_\_\_\_\_  
 Otros (especifique) \_\_\_\_\_
- 30 Número de Empleados promedio en el último año \_\_\_\_\_

FECHA: \_\_\_\_\_  
 NOMBRE DEL ENTREVISTADO \_\_\_\_\_  
 CARGO EN LA EMPRESA \_\_\_\_\_  
 TELEFONO: \_\_\_\_\_  
 E-MAIL: \_\_\_\_\_  
 Página WEB: \_\_\_\_\_

El tratamiento de la información será anónimo y confidencial, específicas para la investigación. Es posible preguntar, modificar, o borrar estos datos, en cualquier momento contactando a: Katia Magdalena Lozano Uvario, Departamento de Geografía y Ordenación Territorial, CUCSH, Universidad de Guadalajara, Av. Maestros y Mariano Bárcena, edificio N, planta alta. Tel. 38.1933.00, extensión 3445; E-mail: klozano@fuentes.csh.udg.mx,

## C2. FORMATO DE ENTREVISTA A LOS PARTICIPANTES INSTITUCIONALES DE LA INDUSTRIA MUEBLERA DEL ESTADO DE JALISCO

### I. SITUACIÓN ACTUAL DE LA INDUSTRIA MUEBLERA

1. ¿Cuál es el estado actual que guarda la industria mueblera en el Estado de Jalisco?
2. Según los datos reportados en el último censo industrial, un alto porcentaje de las empresas se dedica a la producción de muebles para el hogar: recamaras, salas y comedores (86.93%) ¿se reconoce éste como el principal segmento de mercado o hay otros de igual o mayor importancia?
3. ¿Actualmente qué factores son críticos para el éxito de las empresas de la industria mueblera en Jalisco, según su importancia (1=Sin Importancia, 3=Moderadamente importante; 5= Muy Importante; 7=Críticamente Importante)?

RESPUESTAS PREGUNTA 3: FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	1 SIN IMPORTANCIA	2	3 MODERADAMENTE IMPORTANTE	4	5 MUY IMPORTANTE	6	7 CRÍTICAMENTE IMPORTANTE
Precio							
Calidad							
Diseño							
Innovación tecnológica							
Capacidad para innovar en procesos							
Capacidad para desarrollar nuevos productos							
Exportación							
Financiamiento							
Otro: (especificar)							

4. ¿Qué apoyos requiere el sector para elevar su competitividad?
5. ¿Qué tipo de apoyos han recibido del gobierno federal, estatal o municipal en los últimos cinco años?
6. ¿Realizan alguna feria o exposición?
  - a. ¿Desde cuándo se realiza?
  - b. ¿Cuál es el objetivo principal de la exposición? Describir las principales actividades
  - c. ¿Qué participación han tenido en los últimos años de fabricantes nacionales y extranjeros?
  - d. ¿Qué resultados o logros ha tenido la feria o exposición en los últimos cinco años?

### II. INNOVACIÓN

7. Desde su punto de vista ¿Qué significa hablar de innovación en la industria mueblera?
8. ¿Qué porcentaje de las empresas de la industria mueblera en Jalisco podemos considerar como innovadoras?
9. ¿Cuales empresas son las más innovadoras en la industria mueblera?
10. ¿Por qué no innovan las empresas muebleras? ¿Qué necesitan para hacerlo?
11. ¿La institución promueve la innovación? ¿Qué tipo de apoyos brinda en este aspecto?

### III. COOPERACIÓN E INTEGRACIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA

12. ¿Cuáles son los principales obstáculos para la cooperación entre las empresas muebleras en Jalisco?
13. ¿Qué apoyos o condiciones se requieren para mejorar la integración de la cadena productiva de la industria mueblera en Jalisco?
14. A nivel local ¿Quiénes son los principales compradores de muebles en Jalisco y qué porcentaje de productores del Estado tienen como sus proveedores?

## ANEXO D: RELACION DE MARCAS REGISTRADAS DE MUEBLES A NIVEL NACIONAL

Cuadro #D1  
MARCAS REGISTRADAS DE MUEBLES EN MEXICO, EN ESTADOS DIFERENTES DE JALISCO

Numero de registro	Denominación	Fecha de uso	Fecha de inicio	Ubicación
570920	FERRUM		07/11/1997	Aguascalientes
793480	EQUIPALI		06/07/2006	Aguascalientes
954347	BAHHER, DISEÑO Y ARTE EN MUEBLES		13/07/2006	Aguascalientes
1036972	CHIQUI ROOM		14/12/2007	Aguascalientes
49862	MUEBLES HECHOS POR CONVICCION	27/03/2000	02/09/2008	Aguascalientes
718299	COLCHONES Y MUEBLES LA RIA	01/04/1981	25/05/2001	Campeche
37853	KASA MIA MUEBLES	01/12/2003	06/03/2006	Chiapas
758259	SILZA	06/06/1993	16/05/2000	Chihuahua
37253	LA MUEBLERIA EN SU CASA	02/01/2001	26/08/2004	Chihuahua
31661	LA MUEBLERIA EN SU HOGAR	02/01/2004	26/08/2004	Chihuahua
1043636	VILLARREAL MUEBLES ROGA		30/01/2008	Chihuahua
1090630	DELSA MUEBLES		03/02/2009	Chihuahua
1150437	MUEBLES CHALE	15/10/1989	07/01/2010	Chihuahua
944657	HOME GALERIA MUEBLES FINOS		17/02/2005	Coahuila
1091953	DEMUEBLE	15/05/2005	30/01/2009	Coahuila
718208	S P SALAS PARIS	16/06/1994	04/05/2001	Estado de México
733894	GALA		29/10/2001	Estado de México
749769	MR. SALA		04/02/2002	Estado de México
852061	JF MUEBLES		17/01/2003	Estado de México
611445	S STYLOS MUEBLES	17/07/2000	24/07/2003	Estado de México
913058	MUEBLES & DECORACION ITZA	09/06/1991	23/11/2004	Estado de México
937627	VIVELO MUEBLES		11/04/2006	Estado de México
975298	MUEBLINOX	01/09/2005	26/01/2007	Estado de México
1030241	DALI SALAS		07/11/2007	Estado de México
1067677	MUEBLES PIER		16/02/2010	Estado de México
710471	MUEBLES MAUPER	15/07/1999	24/04/2001	Guanajuato
687587	EUROMUEBLES	01/01/1987	28/07/2000	Mérida, Yuc.
772410	AA MUEBLES		20/08/2002	Mérida, Yuc.
607886	HERITAGE		22/02/1999	México, D. F.
673718	TERRA IN MUEBLE		18/07/2000	México, D. F.
811346	GRUPO MAPLE	01/01/2000	27/03/2002	México, D. F.
794881	SOSSÚ	19/09/1990	28/03/2003	México, D. F.
852327	GABITE MUEBLES DE CALIDAD	01/01/1992	11/08/2004	México, D. F.
1039780	DEVANE		07/01/2008	México, D. F.
420014	DL		14/08/1992	México, D. F.
515871	ARTI		14/12/1995	México, D. F.
14106	EXCELSIOR EXCELENCIA EN MUEBLES		03/02/1997	México, D. F.
550609	MUEBLES TRONCOSO	13/10/1971	08/05/1997	México, D. F.
590594	FLORENCIA (INDUSTRIAS RIVIERA)		11/09/1998	México, D. F.
636036	ANTECOMEDORES IMPERIO		08/10/1999	México, D. F.
667987	FERMATA MUEBLES	05/04/1999	02/06/2000	México, D. F.
683202	MI PIACE MUEBLES	05/05/1999	11/08/2000	México, D. F.

759626	MM PROMOTORA DE MUEBLES		27/09/2000	México, D. F.
686384	MUEBLES BIEN PENSADOS		30/10/2000	México, D. F.
702544	CASA DE LAS LOMAS MUEBLES		05/12/2000	México, D. F.
711812	ZIENTTE LA PIEL		11/06/2001	México, D. F.
765645	ARQUIMUEBLES	01/11/1993	02/08/2002	México, D. F.
857148	EXHIBI - COMER		19/08/2004	México, D. F.
862935	MUEBLES LÓPEZ MORTON		15/11/2004	México, D. F.
870299	MUEBLES FREY	02/02/1983	17/12/2004	México, D. F.
940413	MB MUEBLES BELMONT	13/11/1979	26/10/2005	México, D. F.
37948	IMAGINA...EL FUTURO EN MUEBLES		24/04/2006	México, D. F.
937648	MUEBLES DICO		24/04/2006	México, D. F.
956418	ANTELY MUEBLES		21/09/2006	México, D. F.
830639	INN MUEBLES		18/01/2007	México, D. F.
1091751	MUEBLES COOK	18/08/1942	25/07/2007	México, D. F.
1018445	IMU IMÁGENES Y MUEBLES URBANOS		22/08/2007	México, D. F.
1073544	MUEBLES ALTAVISTA		29/10/2008	México, D. F.
1119128	AZCUE MUEBLES	01/02/2006	02/07/2009	México, D. F.
1119128	AZCUÉ MUEBLES	01/02/2006	02/07/2009	México, D. F.
1045367	DIVAN MUEBLES		04/11/2009	México, D. F.
1144548	MUEBLES TRONCOSO	13/10/1971	24/11/2009	México, D. F.
1149701	MUEBLITO		21/12/2009	México, D. F.
649254	MUEBLES CALZADA		13/08/1999	Michoacán
618150	MUEBLES PAULET		04/09/2003	Michoacán
833861	ANTUA MUEBLES	01/01/2002	08/01/2004	Michoacán
1007538	MUEBLES ZIRANDA		07/08/2007	Michoacán
1055551	MUEBLE TALLADO C I PICHÁTARO REGIÓN DE ORIGEN		07/07/2008	Michoacán
1099412	GOFFICE MUEBLES		23/02/2009	Michoacán
666623	ITALO GRUPO ITALO	02/01/1979	14/12/1999	Nuevo León
684440	EQUINOCCIO	08/05/2000	14/09/2000	Nuevo León
505161	ARO MUEBLES Y ACCESORIOS		24/08/2001	Nuevo León
11795	MUEBLES PARA TODA LA VIDA		15/11/1994	Nuevo Leon
634014	AMUEBLARE	06/01/1993	13/09/1999	Nuevo León
818974	MOLLAI MUEBLES	09/05/1997	02/09/2003	Nuevo León
966674	UNO MUEBLES MODULARES	28/08/2006	08/12/2006	Nuevo León
983923	BG SALAS		28/02/2007	Nuevo León
983573	TIPMUEBLES		10/11/2006	Oaxaca
614156	D DON MUEBLE		21/04/1999	Puebla
749033	LA CASA DEL MUEBLE		25/07/2001	Puebla
47718	MUEBLES QUE CREAN AMBIENTES		09/01/2008	Puebla
1065685	LEXUS MUEBLES	01/11/2002	21/08/2008	Querétaro, Qro.
1035499	FIMUEBLES		08/09/2009	Sinaloa
866079	MUEBLES FLORES PORTILLO	20/09/2002	21/10/2004	Sonora
611684	TECNIMUEBLE	01/01/1995	18/02/1999	Veracruz
709943	MUEBLES PATROS		16/02/2001	Veracruz
998920	VILLA MUEBLERA	15/07/2006	03/11/2006	Zacatecas
1046999	CIA MUEBLERA DE SANTIAGO	09/05/1999	28/01/2008	Zacatecas

Fuente: Elaboración propia a partir de MARCANET, IMPI. Fecha de consulta: 9 de junio de 2010



Cuadro #D2  
**MARCAS REGISTRADAS DE MUEBLES UBICADAS EN EL ESTADO DE JALISCO**

Número de registro	Denominación	Fecha de uso	Fecha de inicio	Fecha de vigencia	Ubicación (Datos del titular)	Descripción por clase*
277429	LIZ		17/06/1982	17/06/2012	Zapopan	32 (N)
288785	MUEBLES PLACENCIA		25/11/1982	25/11/2012	Guadalajara	32 (N)
411474	BOAL		09/01/1991	09/01/2011	Tlajomulco de Zúñiga	20 (I)
396417	ICPALLI		01/02/1991	01/02/2006	Guadalajara	20 (I)
506092	AJUSTA	08/11/1994	14/07/1995	14/07/2005	Guadalajara	20 (I)
535125	ZARKIN		15/12/1995	15/12/2015	Guadalajara	20 (I)
530773	AGUSTIN PARRA	01/01/1991	24/04/1996	24/04/2016	Zapopan	20 (I)
548615	MODA SALAS		19/07/1996	19/07/2006	Guadalajara	20 (I)
555176	LA CIBELES	01/09/1988	12/06/1997	12/06/2007	Ocotlán	20 (I)
555303	ARTEMA. ARTE ORIGINAL EN MADERA	01/01/1993	19/06/1997	19/06/2007	Guadalajara	20 (I)
560656	STATUS	26/04/1996	08/09/1997	08/09/2017	Guadalajara	20 (I)
316323**	CENTURY FABRICA DE MUEBLES		03/12/1997	18/09/2007	Guadalajara	20 (I)
597687	HOFAL MUEBLE INGLES	08/01/1993	09/02/1998	09/02/2008	Guadalajara	20 (I)
604778	TUTTO PELLE (Zarkin)	12/02/1993	18/05/1998	18/05/2008	Guadalajara	20 (I)
611779	COLIN MUEBLES	15/03/1998	23/03/1999	23/03/2009	Guadalajara	20 (I)
611786	TAOSA	01/04/1987	24/03/1999	24/03/2019	Ocotlán	20 (I)
628994	VELASCO, MUEBLES DE GRAN CLASE		02/07/1999	02/07/2019	Tlaquepaque	20 (I)
643089	RICH EBANISTERIA FINA EN MUEBLES CLASICOS	02/08/1993	08/09/1999	08/09/2019	Zapopan	20 (I)
642595	CAMAS & SUEÑOS		19/11/1999	19/11/2009	Guadalajara	20 (I)
687611	E J MUEBLES	12/08/1994	09/08/2000	09/08/2010	Ocotlán	20 (I)
695362	MAS MUEBLES CROMADOS	07/07/1997	31/08/2000	31/08/2010	Guadalajara	20 (I)
22711	EXPOMUEBLES PLACENCIA		18/10/2000	18/10/2010	Guadalajara	20 (I)
686322	CORESA MUEBLES	15/10/1994	23/10/2000	23/10/2010	Tlaquepaque	20 (I)
702526	GCM MUEBLES DE OFICINA		17/11/2000	17/11/2010	Zapopan	20 (I)
699751	MU MO	02/01/1999	11/01/2001	11/01/2011	Guadalajara	20 (I)
733840	GODOVA MUEBLES	07/03/2000	11/10/2001	11/10/2011	Zapopan	20 (I)
771976	SHEERWOOD FURNITURE STYLE	01/10/2001	19/12/2001	19/12/2011	Ocotlán	20 (I)
747700	OGAREY	15/08/2000	31/01/2002	31/01/2012	Tlaquepaque	20 (I)
792764	GALERIA DE PIEL MUEBLES PLACENCIA	23/11/2001	19/02/2002	19/02/2012	Guadalajara	20 (I)
768244	J P J J PARRA		26/07/2002	26/07/2012	Ocotlán	20 (I)
768243	PARRAFINA		26/07/2002	26/07/2012	Ocotlán	20 (I)
804435	H (MUEBLES HECHT)	26/11/2002	17/12/2002	17/12/2012	Guadalajara	20 (I)
28902	DE TAPALPA PARA EL MUNDO	01/03/1996	18/09/2003	18/09/2013	Tapalpa	20 (8)
909362	ARTEX	09/12/2002	22/10/2003	22/10/2013	Zapopan	20 (8)
829197	GRUPO GDL	01/04/2002	21/01/2004	21/01/2014	Guadalajara	20 (8)
840923	PLACENCIA	25/11/1992	27/05/2004	27/05/2014	Guadalajara	20 (8)

863828	ZERMUEBLE	05/10/2003	30/07/2004	30/07/2014	Zapopan	20 (8)
878722	FRAY ALFONSO MUEBLES	25/11/1993	27/08/2004	27/08/2014	Lagos de Moreno	20 (8)
866010	TITI MUEBLES INFANTILES	08/07/2002	25/10/2004	25/10/2014	Zapopan	20 (8)
868291	LAUCO		18/11/2004	18/11/2014	Zapopan	20 (8)
878263	GALVAN'S	04/10/1999	14/12/2004	14/12/2014	Tlaquepaque	20 (8)
869542	TATEI		04/01/2005	04/01/2015	Guadalajara	20 (8)
911697	ZAZ Muebles	27/01/2003	05/10/2005	05/10/2015	Zapopan	20 (8)
923173	GRUPO GDL VIVIENDO LA PIEL	25/10/2004	16/12/2005	16/12/2015	Guadalajara	20 (8)
978921	G GALVAN'S	12/07/2005	15/03/2006	15/03/2016	Tlaquepaque	20 (8)
783047**	MUEBLEKIPAL	15/02/2006	17/05/2006		Guadalajara	20 (8)
947625	LOVISA INDUSTRIAL MUEBLERA	10/01/1986	22/06/2006	22/06/2016	Zapopan	20 (8)
946153	LA CASA DEL EQUIPAL		05/07/2006	05/07/2016	Guadalajara	20 (8)
950128	ARTABAN	01/01/2000	19/07/2006	19/07/2016	Zapopan	20 (8)
1067101	EPOKA MUEBLES		30/08/2006	30/08/2016	Guadalajara	20 (8)
974422	MUEBLES LA MAGDALENA		30/08/2006	30/08/2016	Guadalajara	20 (8)
39844	EN ARTEX GARANTIZAMOS TU MUEBLE POR SIEMPRE		19/09/2006	19/09/2016	Zapopan	20 (8)
39843	EN ARTEX CREAMOS EL ARTE PARA VIVIRLO		19/09/2006	19/09/2016	Zapopan	20 (8)
977526	ARIA	03/05/2006	13/12/2006	13/12/2016	Guadalajara	20 (8)
976890	MEXIMUEBLES		15/01/2007	15/01/2017	Ocotlán	20 (9)
854847**	MORENO MUEBLES	03/01/1994	16/05/2007		Guadalajara	20 (9)
995439	GDL MODA HOGAR	14/04/2007	01/06/2007	01/06/2017	Guadalajara	20 (9)
1004931	LILICO	09/09/2004	25/06/2007	25/06/2017	Ocotlán	20 (9)
1020353	ARTEMA	10/01/1993	14/11/2007	14/11/2017	Guadalajara	20 (9)
1044555	GRUPO INDUSTRIAL RUIZ MUEBLES		05/02/2008	05/02/2018	Tonalá	20 (9)
1099645	LOMA ALTA		03/03/2009	03/03/2019	Poncitlán	20 (9)
1101238	GIBB	01/06/1991	06/04/2009	06/04/2019	Zapopan	20 (9)
1117669	CLICKMUEBLES		03/07/2009	03/07/2019	Guadalajara	20 (9)
1143665	TUTTO PELLE (Zarkin)	20/05/2007	07/10/2009	07/10/2019	Guadalajara	20 (9)
1146042	RICH		01/12/2009	01/12/2019	Zapopan	20 (9)
1153309	INMUJAL MUEBLES	01/01/2002	04/03/2010	04/03/2020	Guadalajara	20 (9)
1159511	MOBLAR	02/11/2004	08/03/2010	08/03/2020	Tlajomulco de Zúñiga	20 (9)
1076004**	PLACENCIA MUEBLES		22/03/2010		Guadalajara	20 (9)
1160067	MADESONIC	16/03/1970	24/03/2010	24/03/2020	Guadalajara	20 (9)
1078280**	MHERA	25/01/2010	29/03/2010		Juanacatlan	20 (9)

\* Descripción de la clase:32 (n): muebles y tapices; 20 (i): muebles, espejos, marcos, productos, no comprendidos en otras clases, de madera, corcho, cana, junco, mimbre, cuerno, hueso, marfil, ballena, concha, ámbar, nácar, espuma de mar, sucedáneos de todas estas materias o de materias plásticas. 20 (8): muebles, marcos; productos (no comprendidos en otras clases) y sustitutos de todo: estos materiales o plásticos, tales como madera, corcho, caña, junco, mimbre.20 (9): muebles en general. \*\* Corresponde con el número de expediente Fuente: Elaboración propia a partir de MARCANET, IMPI. Fecha de consulta: 9 de junio de 2010.

---

# INDICE DE CUADROS, GRÁFICOS, FIGURAS Y MAPAS

---

## INDICE DE CUADROS

	Pág.	
Cuadro #1	Formas de cooperación interempresarial	19
Cuadro #2	Tipología de efectos de las externalidades estáticas y dinámicas	20
Cuadro #3	Resumen de las tipologías de los sistemas productivos locales	27
Cuadro #4	Determinantes de la innovación	32
Cuadro #5	El proceso de aprendizaje	40
Cuadro #6	Clasificación de tipos de aprendizaje	40
Cuadro #7	Diferencias en las políticas de innovación	47
Cuadro #8	Características principales de las cadenas productivas destinadas al productor y al comprador	49
Cuadro #9	Trayectoria de escalamiento	52
Cuadro #10	Patrones de aprendizaje y escalamiento a través de los sectores	54
Cuadro #11	Indicadores de representatividad y la autonomía según su escala de análisis	58
Cuadro #12	Clasificación censal de la producción de muebles y sus partes	63
Cuadro #13	Características generales del sector muebles a nivel nacional según tamaño de empresa (1999-2004)	64
Cuadro #14	Características generales del sector muebles a nivel nacional según su ubicación en 2004	66
Cuadro #15	Capacidades productivas por estado en el sector muebles (2004)	70
Cuadro #16	Resumen de las características del desarrollo industrial de Jalisco (1930-1990)	79
Cuadro #17	Evolución de la industria mueblera en Jalisco (1956-2004)	80
Cuadro #18	La expansión empresarial en Jalisco (número de nuevas empresas), 2000	81
Cuadro #19	Participación porcentual de la división III de la industria manufacturera a nivel nacional y en el estado de Jalisco (1993-2006)	82
Cuadro #20	Unidades económicas, personal ocupado y valor agregado censal bruto en la fabricación de muebles en el estado de Jalisco en 2004	84
Cuadro #21	Indicadores económicos del sector muebles en Jalisco, según su ubicación en 2004	85
Cuadro #22	Unidades económicas de la clase de actividad 33712, según su ubicación en el estado de Jalisco	86
Cuadro #23	Índice de especialización sectorial municipal en el sector muebles en Jalisco por municipio (1989-2004)	88
Cuadro #24	Índices de productividad en la industria manufacturera de Jalisco y en la fabricación de muebles, 1956-2004	90
Cuadro #25	Índices de productividad en la fabricación de muebles de Jalisco, según su ubicación geográfica, 1999-2004	91
Cuadro #26	Indicadores de desempeño del sector muebles de Jalisco de 2005 a 2009	96
Cuadro #27	Indicadores de desempeño del sub-sector 337 en Jalisco en 2009 y 2010	97
Cuadro #28	Mercado potencial de muebles a nivel mundial	100
Cuadro #29	Distribución de la participación del mercado mundial de la industria mueblera (2000-2010)	100
Cuadro #30	Tasa media de crecimiento anual de las exportaciones e importaciones mundiales de muebles en el período de 1996 a 2008	101
Cuadro #31	Variación en el índice de participación por país en la exportación mundial de muebles	102
Cuadro #32	Variación en el índice de participación por país en la importación mundial de muebles	103
Cuadro #33	Tasa media de crecimiento anual de las exportaciones e importaciones de muebles de Italia en el período de 1996 a 2008	105
Cuadro #34	Participación relativa de las exportaciones e importaciones de muebles de Italia respecto al total mundial	106

	Pág.	
Cuadro #35	La industria mueblera en Italia	106
Cuadro #36	Distritos industriales italianos según su región de ubicación	107
Cuadro #37	Características de número de empresas, empleo, y ventas de los distritos industriales italianos dedicados a la industria mueblera	109
Cuadro #38	Canales de distribución del mueble en Italia (% en valor, 2000)	111
Cuadro #39	Tasa media de crecimiento anual de las exportaciones e importaciones de muebles de China en el período de 1996 a 2008	113
Cuadro #40	Participación relativa de las exportaciones e importaciones de muebles de China respecto al total mundial	114
Cuadro #41	Características de la industria de muebles en china	114
Cuadro #42	Distribución de la producción de muebles en China, según su región de origen	115
Cuadro #43	Dimensión de la industria del mueble de madera en España, 1995	120
Cuadro #44	Participación relativa de las exportaciones e importaciones de muebles de España respecto al total mundial	121
Cuadro #45	Tasa media de crecimiento anual de las exportaciones e importaciones de muebles de España en el período de 1996 a 2007	121
Cuadro #46	Tasa media de crecimiento anual de las exportaciones e importaciones de muebles de Estados Unidos en el período de 1996 a 2008	123
Cuadro #47	Participación relativa de las exportaciones e importaciones de muebles de Estados Unidos respecto al total mundial	125
Cuadro #48	Contribución global por país del producto 9403 (muebles y sus partes) en las exportaciones de Estados Unidos (1990-2007)	126
Cuadro #49	Índice de especialización por país en el producto 9403 (muebles y sus partes) respecto a las exportaciones de Estados Unidos (1990-2007)	127
Cuadro #50	Contribución global por país del producto 9403 (muebles y sus partes) en las importaciones de Estados Unidos (1990-2007)	128
Cuadro #51	Índice de especialización por país en el producto 9403 (muebles y sus partes) respecto a las importaciones de Estados Unidos (1990-2007)	130
Cuadro #52	Ejemplos de las características de las compañías de mayor importancia de la industria mueblera en Carolina del Norte, Estados Unidos	133
Cuadro #53	Indicadores de producción de la industria mueblera de Brasil	134
Cuadro #54	Los principales mercados externos de los muebles de Brasil	134
Cuadro #55	Participación relativa de las exportaciones e importaciones de muebles de México con respecto al total mundial	137
Cuadro #56	Balanza comercial de los productos muebles de Jalisco y porcentajes de participación en los totales nacionales	138
Cuadro #57	Competencia de las exportaciones de muebles de México y China a Estados Unidos. De 2000 a 2005	143
Cuadro #58	La brecha entre México y sus competidores	147
Cuadro #59	Clasificación de las maderas	153
Cuadro #60	Matriz insumo-producto de Jalisco (1990). Matriz de transacciones totales de la industria de la madera y productos de la madera	156
Cuadro #61	Características generales de los insumos utilizados por el sector muebles de Jalisco	160
Cuadro #62	Vendedores líderes de la industria mueblera a nivel mundial	161
Cuadro #63	Principales ferias del mueble a nivel internacional	163
Cuadro #64	Principales compradores y distribuidores de muebles en México	164
Cuadro #65	Principales características del comercio de muebles en el estado de Jalisco a 2003	166
Cuadro #66	Principales compradores vinculados con los fabricantes de muebles en Jalisco, según su ubicación	167
Cuadro #67	Características de compra de muebles según el tipo de comprador (Jalisco)	169
Cuadro #68	Características de los tópicos para el desarrollo de modelos de negocios innovadores para las empresas muebleras	175
Cuadro #69	Desempeño financiero de las empresas líderes del clúster de diseño de	178

	Pág.
	Lombardía
Cuadro #70	Desempeño de la industria de muebles 178
Cuadro #71	Número de establecimientos y su proporción, de la rama 3320, según hayan o no realizado investigación y/o desarrollo tecnológico 180
Cuadro #72	Número de establecimientos manufactureros que realizaron investigación y/o desarrollo tecnológico en la industria mueblera, según principal tipo. 1999-2001 181
Cuadro #73	Número de establecimientos manufactureros la industria mueblera que realizaron investigación y/o desarrollo tecnológico de, según el lugar principal de realización 182
Cuadro #74	Número de establecimientos manufactureros de la industria mueblera, según hayan o no realizado transferencia y/o compra de tecnología. 1999-2001 182
Cuadro #75	Porcentaje de los ingresos destinado a la inversión en tecnología en la rama 3320 con participación mayoritaria de capital nacional según tipo de inversión. 1997-2001 183
Cuadro #76	Número de establecimientos de la industria mueblera, según hayan o no introducido maquinaria y/o equipo en el proceso productivo 184
Cuadro #77	Número de establecimientos que introdujeron maquinaria y/o equipo en el proceso productivo en la industria mueblera, según la condición de adquisición de dicha maquinaria y/o equipo 184
Cuadro #78	Número de establecimientos manufactureros de la industria mueblera, según condición de haber introducido maquinaria y/o equipo, y su principal tipo 184
Cuadro #79	Número de establecimientos manufactureros de la industria mueblera que introdujeron maquinaria y/o equipo en el proceso productivo, según principal efecto 185
Cuadro #80	Número de establecimientos manufactureros en la industria mueblera, según otras medidas más recurrentes para proveerse de tecnología 185
Cuadro #81	Tipo de tecnología en maquinaria utilizada por las empresas en base a su tamaño 186
Cuadro #82	Número de establecimientos manufactureros que introdujeron maquinaria y/o equipo en el proceso productivo en la industria mueblera, según el efecto de esta introducción en los trabajadores 187
Cuadro #83	Número de establecimientos manufactureros que llevaron a cabo investigación y/o desarrollo tecnológico en la industria mueblera, según condición de haber proporcionado capacitación 187
Cuadro #84	Número de establecimientos manufactureros en la industria mueblera, según condición de efectuar control de calidad 187
Cuadro #85	Número de establecimientos manufactureros en la industria mueblera, según certificación de aseguramiento de la calidad con la que cuentan 187
Cuadro #86	Número de establecimientos manufactureros en la industria mueblera que aplican control de calidad, según forma de control 188
Cuadro #87	Número de establecimientos manufactureros y porcentaje del valor de la producción total de la industria mueblera en México, que subcontrataron a terceros, según tamaño. 1997-2000. 189
Cuadro #88	Número de establecimientos manufactureros de la industria mueblera que realizan actividades conjuntas con otras empresas, según tipo de actividad realizada. 1999-2001 189
Cuadro #89	Resumen de la situación de la innovación en la industria mueblera en México 190
Cuadro #90	Indicadores del índice de innovación tecnológica para la industria mueblera de Jalisco 191
Cuadro #91	Tecnologías utilizadas en el sector mueblero de Jalisco 192
Cuadro #92	Productos diferenciadores y tecnología en las empresas de Ocotlán, Jalisco 193
Cuadro #93	Utilización de variables e indicadores 195
Cuadro #94	Número de empresas de la clase 337120 según su ubicación en el estado de Jalisco 196
Cuadro #95	Unidades económicas de la clase 337120 en los municipios de la zona metropolitana de Guadalajara, Jalisco 197

	Pág.	
Cuadro #96	Número de empresas a muestrear según su tamaño	197
Cuadro #97	Número de empresas entrevistadas según su tamaño	198
Cuadro #98	Correlaciones entre los motivos principales para la adquisición de maquinaria	202
Cuadro #99	Correlaciones entre el desarrollo de nuevos procesos y los principales impactos en el proceso de producción	203
Cuadro #100	Correlación entre la asistencia técnica y el desarrollo de productos	206
Cuadro #101	Correlación entre el volumen de ventas de productos nuevos y la función diseño	207
Cuadro #102	Porcentaje de empresas en función al volumen de ventas de nuevos productos	218
Cuadro #103	Coeficientes de regresión parcial	219
Cuadro #104	Coeficientes de bondad de ajuste del modelo de regresión muestral	221
Cuadro #105	Análisis de varianza del modelo de regresión muestral	222
Cuadro #106	Matriz de correlaciones de las variables independientes	223
Cuadro #107	Definiciones sobre política industrial	230
Cuadro #108	Taxonomía evolutiva de políticas industriales	231
Cuadro #109	Políticas de fomento a los sectores tradicionales con base en la revisión de los planes estatales de desarrollo del estado de Jalisco	233
Cuadro #110	Líneas estratégicas y organismos gubernamentales creados para la promoción económica del estado de Jalisco, a partir de 1995	234
Cuadro #111	Presupuesto asignado a la secretaría de promoción económica del estado de Jalisco para el capítulo 4000: transferencias, subsidios y subvenciones	235
Cuadro #112	Apoyos otorgados por la SEPROE a la industria mueblera de Jalisco, de 1996 a 2004	235
Cuadro #113	Monto de inversión en proyectos realizados por la SEPROE que inciden en el desarrollo del sector muebles de Jalisco	237
Cuadro #114	Objetivos estratégicos del clúster mueblera de Jalisco	239
Cuadro #115	Relaciones identificadas por tamaño de empresa en la industria mueblera de Ocotlán, Jalisco	245
Cuadro #116	Resumen de los proyectos de colaboración institucional en el sistema productivo de muebles de Jalisco	251
Cuadro #117	Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la industria mueblera de Jalisco	257

## INDICE DE GRAFICOS

	Pág.	
Gráfico #1	Distribución a nivel nacional de las unidades económicas y el personal ocupado por rama económica en 2004	63
Gráfico #2	Indicadores económicos por rama económica a nivel nacional en 2004	63
Gráfico #3	Crecimiento promedio en personal ocupado y VACB por tamaño de empresa (1999-2004)	65
Gráfico #4	Evolución de las tasas de crecimiento promedio anual del sector mueblera a nivel nacional (1989-2004)	65
Gráfico #5	Características generales en el sector muebles a nivel nacional en 2004	67
Gráfico #6	Productividad sobre capital (P/K) del sector muebles por Estado	71
Gráfico #7	Productividad sobre empleo (P/E) del sector muebles por Estado	71
Gráfico #8	Productividad sobre unidad económica (P/U) del sector muebles por Estado	72
Gráfico #9	Evolución del número de establecimientos y personal ocupado de la industria mueblera de Jalisco (1956-2004)	80
Gráfico #10	Promedio anual en el número de patrones permanentes en la fabricación y reparación de muebles y accesorios, excepto los de metal y de plástico moldeado (1995-2008)	81
Gráfico #11	Porcentajes de participación de la DIV III en la industria manufacturera nacional y estatal	83
Gráfico #12	Participación porcentual por rama en la fabricación de muebles y productos relacionados del estado de Jalisco (2004)	83
Gráfico #13	Índice de Especialización Municipal con respecto al número de unidades	89

	Pág.
	económicas
Gráfico #14	Índice de Especialización Municipal con respecto al personal ocupado 89
Gráfico #15	Capacidad productiva de la industria manufacturera y en el sector muebles de Jalisco. Relación valor agregado - activos fijos 91
Gráfico #16	Índice de productividad del capital (VAC/AF) en el sector muebles de Jalisco (1956-2004) 92
Gráfico #17	Índice de productividad sobre capital (VAC/AF) en el sector muebles de Jalisco, según su ubicación geográfica, 1999-2004 92
Gráfico #18	Capacidad productiva de la industria en Jalisco Relación valor agregado - empleo 93
Gráfico #19	Índice de productividad sobre empleo del sector muebles de Jalisco(1956-2004) 93
Gráfico #20	Índice de productividad sobre empleo, en el sector muebles de Jalisco según su ubicación geográfica, 1999-2004 94
Gráfico #21	Capacidad productiva del sector muebles de Jalisco Relación capital - trabajo 94
Gráfico #22	Relación capital - trabajo (AF/PO) del sector muebles de Jalisco (1956-2004) 95
Gráfico #23	Relación capital trabajo (AF/PO) en el sector muebles de Jalisco según su ubicación geográfica, 1999-2004 95
Gráfico #24	Tasa de cambio en los indicadores de desempeño del sector muebles de Jalisco (2005-2009) 96
Gráfico #25	Indicadores de desempeño del sub-sector 337 en Jalisco en 2009 y 2010 97
Gráfico #26	Contribución promedio por Commodities al total de exportaciones e importaciones a nivel mundial 101
Gráfico #27	Índice de participación por país en la exportación mundial de muebles 102
Gráfico #28	Índice de participación por país en la importación mundial de muebles+ 103
Gráfico #29	Contribución promedio por Commodities al total de las exportaciones e importaciones procedentes de Italia 105
Gráfico #30	Contribución promedio por Commodities al total de las exportaciones e importaciones procedentes de China (1996-2008) 113
Gráfico #31	Contribución promedio por Commodities al total de las exportaciones e importaciones procedentes de España (1996-2007) 122
Gráfico #32	Balanza comercial de los productos muebles de estados unidos con respecto al mundo 123
Gráfico #33	Contribución promedio por Commodities al total de las exportaciones e importaciones procedentes de Estados Unidos (1996-2008) 124
Gráfico #34	Contribución global por país del producto 9403 (muebles y sus partes) en las exportaciones de Estados Unidos (1990-2007) 125
Gráfico #35	Índice de especialización por país en el producto 9403 (muebles y sus partes) respecto a las exportaciones de Estados Unidos (1990-2007) 127
Gráfico #36	Contribución global por país del producto 9403 (muebles y sus partes) en las importaciones de Estados Unidos (1990-2007) 129
Gráfico #37	Índice de especialización por país en el producto 9403 (muebles y sus partes) respecto a las importaciones de Estados Unidos (1990-2007) 130
Gráfico #38	Balanza comercial de los productos muebles de México con respecto al mundo 135
Gráfico #39	Contribución promedio por Commodities al total de las exportaciones e importaciones de muebles de México con respecto al mundo 136
Gráfico #40	Contribución promedio de México con respecto al mundo (1996-2008) 138
Gráfico #41	Participación de las exportaciones e importaciones de Jalisco en el total nacional 139
Gráfico #42	Balanza comercial de los productos muebles de Jalisco 139
Gráfico #43	Participación de las exportaciones mexicanas de productos muebles a Estados Unidos y otros países. 1996-2008 140
Gráfico #44	Contribución porcentual de las exportaciones e importaciones de México respecto a Estados Unidos 141
Gráfico #45	Balanza comercial de los productos muebles de México con respecto a Estados Unidos 141

	Pág.
Gráfico #46	Porcentaje de importación de productos muebles en el mercado mexicano por países líderes (1996-2008) 142
Gráfico #47	Relación entre empleo y número de empresas en los principales sistemas productores de muebles 145
Gráfico #48	Estilo de muebles en el sistema productivo de muebles de Jalisco 151
Gráfico #49	Porcentaje de procesos completos ejecutados por los fabricantes de muebles de Jalisco 152
Gráfico #50	Demanda de la industria de la madera y productos de la madera de Jalisco 157
Gráfico #51	Proporción de insumos nacionales e importados en el sistema productivo de muebles de Jalisco 158
Gráfico #52	Costo de mano de obra y materia prima en el sistema productivo de muebles de Jalisco 158
Gráfico #53	Origen de los insumos en la industria de madera y muebles de Jalisco 159
Gráfico #54	Destino de las ventas de los productores de muebles de Jalisco 166
Gráfico #55	Implementación de nuevos diseños de productos muebles de Jalisco 179
Gráfico #56	Porcentaje de los ingresos destinado a la investigación y/o desarrollo tecnológico en los establecimientos manufactureros de la industria mueblera que realizaron esta inversión según tamaño. 1997-2000 181
Gráfico #57	Porcentaje de los ingresos destinado al pago de transferencia y/o compra de tecnología en los establecimientos manufactureros de la industria mueblera, según tamaño. 1997-2000 183
Gráfico #58	Inversión en maquinaria en la industria del mueble 185
Gráfico #59	Tipo de sistema de control de calidad por tamaño de empresa que fabrica muebles de madera 188
Gráfico #60	Década de inicio de operaciones de las empresas entrevistadas 199
Gráfico #61	Producto principal producido por las empresas entrevistadas 199
Gráfico #62	Principales materiales reportados en la producción de muebles 200
Gráfico #63	Factores de competencia definidos por las empresas entrevistadas 200
Gráfico #64	Procesos de innovación reportados 201
Gráfico #65	Porcentaje de maquinaria nueva y su procedencia 201
Gráfico #66	Cambios en la calidad de la producción de muebles 203
Gráfico #67	Fuentes para el desarrollo de nuevos productos 204
Gráfico #68	Fuentes de desarrollo de nuevos productos, según el tamaño de la empresa 204
Gráfico #69	Fuentes de asistencia técnica 205
Gráfico #70	Porcentaje de empresas que implementan un departamento de diseño 207
Gráfico #71	Fuentes de información para la innovación 208
Gráfico #72	Acciones para la difusión de productos 209
Gráfico #73	Tipo de servicio proporcionado a los clientes 209
Gráfico #74	Utilización de marca en la venta de productos 210
Gráfico #75	Número de marcas registradas de muebles a nivel nacional, según su fecha de uso e inicio (1970-2010) 211
Gráfico #76	Distribución geográfica de las marcas de muebles en México 211
Gráfico #77	Número de marcas registradas de muebles en Jalisco, según su fecha de uso e inicio (1970-2010) 212
Gráfico #78	Ubicación por municipio de las empresas con marcas registradas en Jalisco (1970-2010) 213
Gráfico #79	Porcentaje de registro de marcas por municipio en el periodo de 1980 a 2010 213
Gráfico #80	Proporción de marcas registradas respecto al número de empresas con más de 20 empleados según su ubicación 214
Gráfico #81	Aprovechamiento del entorno a partir de las relaciones interempresariales 215
Gráfico #82	Porcentaje de externalización de las fases del proceso productivo 216
Gráfico #83	Tipo de relaciones de cooperación 217
Gráfico #84	Volumen de ventas de nuevos productos 218
Gráfico #85	Tipos de apoyos gubernamentales 238
Gráfico #86	Pertenencia a alguna asociación 243



---

Gráfico #87	Servicios utilizados de las asociaciones	Pág. 243
Gráfico #88	¿La empresa se ha vinculado con alguna institución?	246
Gráfico #89	Porcentaje de empresas de la industria mueblera en PROVEMUS	247
Gráfico #90	Número de proyectos y apoyos al sector muebles a partir del PROVEMUS. De 2001 a 2008	247

## INDICE DE FIGURAS

Figura #1	Los principios organizadores del espacio económico	Pág. 12
Figura #2	Retroalimentación e interacciones en el proceso de innovación	31
Figura #3	El ciclo de vida del producto	34
Figura #4	Las cadenas productivas dirigidas al productor	49
Figura #5	Las cadenas productivas dirigidas al comprador	50
Figura #6	Distritos industriales italianos de manufactura de muebles	107
Figura #7	Principales regiones de producción y exportación de muebles en China (2003)	115
Figura #8	Estructura productiva del sistema productivo de muebles	149
Figura #9	La cadena de producción de muebles	150
Figura #10	Flujo de producción de madera en México (2002)	155
Figura #11	Cadena productiva Madera-Muebles en Jalisco	168
Figura #12	Mapa muestral de la estructura productiva del sistema productivo de muebles de Jalisco	172

## INDICE DE MAPAS

Mapa #1	Unidades económicas de la actividad 337 en México	Pág. 66
Mapa #2	Unidades económicas de la actividad 337 en Jalisco	85
Mapa #3	Unidades económicas de la clase de actividad 33712 en Jalisco	86
Mapa #4	Localización de los principales compradores de muebles del Estado de Jalisco	167

## FUENTES DE CONSULTA

---

**ABIMOVEL, ASSOCIACAO BRASILEIRA DAS INDUSTRIAS DO MOBILIARIO.** (2005). Panorama do setor moveleiro no brasil. Informacoes gerais. [www.abimovel.com](http://www.abimovel.com). Consulta: 22 de febrero de 2010.

**ABOITES, J. Y M. SORIA.** (2008). Economía del conocimiento y propiedad intelectual. Lecciones para la economía mexicana. México, Universidad Autónoma Metropolitana, Siglo XXI Editores.

**ACO, ALBERTA COMMERCE OFFICE.** (2008). "New changes in China's furniture industry". [www.albertachina.com](http://www.albertachina.com) Consulta: 23 de noviembre de 2009.

**AFAMJAL, ASOCIACIÓN DE FABRICANTES DE MUEBLES DE JALISCO, A. C. (S/F).** "AFAMJAL en los trabajos del Cluster Muebler". <http://www.afamjal.com.mx/afamjal/ver.php?cual=63> Consulta: 02 de septiembre de 2009.

--- (2007). Programa Integral de Desarrollo. Inédito.

**AKUTSU, S. e I. NONAKA** (2004) "Branding capabilities: a look at Sony's capabilities in brand knowledge creation", in Takeuchi H. and I. Nonaka, Hitotsubashi on Knowledge Management. Singapore, John Wiley & Sons (Asia). Pp. 287-308.

**ALBA VEGA, C.** (2004). "De la Industria tradicional a la industria electrónica. Actores locales y globales en Guadalajara, Jalisco". En Estrada Iguiniz, M. y P. Lavazée (coords.) Producciones Locales y Globalización en los Países Emergentes: México, India y Brasil. México, CIESAS, Instituto de Investigaciones para el Desarrollo (IRD). Pp. 39-91.

**ALBA VEGA, C. Y D. KRUIJT.** (1988). Los empresarios y la industria de Guadalajara. Guadalajara, México. El Colegio de Jalisco.

**ALBURQUERQUE, F.** (2002). "Diseño Territorial de las Política de Fomento de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas". Revista El Mercado de Valores, núm. 4, Abril. México, NAFINSA.

**ALFONSO GIL, J., A. SAEZ CALA, y A. VÁZQUEZ BARQUERO.** (2003). "La Innovación en las Pymes de la Unión Europea: Algunas Conclusiones del Proyecto SMEPOL". Madri+d. Revista de Investigación en Gestión de la Innovación y Tecnología. Número 15, febrero-marzo. [www.madri+d.org/revista/revista15/tribuna/tribuna2.asp](http://www.madri+d.org/revista/revista15/tribuna/tribuna2.asp). Consulta: 28 de febrero de 2006.

**ALTENBURG, T. y J. MEYER-STAMER.** (1999). "How to Promote Clusters: Policy Experiences from Latin America". World Development, vol. 27, no. 9, pp. 1693-1713.

**ANIEME, ASOCIACIÓN NACIONAL DE INDUSTRIALES Y EXPORTADORES DE MUEBLES DE ESPAÑA.** (2003). El Mercado del Mueble en Estados Unidos (Costa Este). España. [www.aemcm.net/archivos/costaeste.pdf](http://www.aemcm.net/archivos/costaeste.pdf). Consulta: 09 de Abril de 2008.

**APPENDINI, K. y M. NUIJTEN.** (2002). El papel de las instituciones en contextos locales. Revista de la CEPAL, 76, Santiago de Chile. CEPAL

**ARIAS, P** (Coord.). (1985). Guadalajara. La Gran Ciudad de la Pequeña Industria. Zamora, México, El Colegio de Michoacán.

**ARJONA, L. E. y K. UNGER** (1996). Competitividad internacional y desarrollo tecnológico: La industria manufacturera mexicana frente a la apertura comercial. Documento de Trabajo, número 57. México. División de Economía, Centro de Investigación y Docencia Económicas.

**AROCENA, J.** (1995). El Desarrollo Local: Un Desafío Contemporáneo. Caracas, Venezuela, CLAEH, Universidad Católica de Uruguay, Editorial Nueva Sociedad.

**ARROW, K.** (1962). "The Economic Implications of Learning by Doing". The Review of Economic Studies, vol. 29, no. 3. pp. 155-173. <http://links.jstor.org>. Consulta: 30 de mayo de 2007.

**ARROYO ALEJANDRE, J., J. M. ARROYO SÁNCHEZ y S. BERUMEN SANDOVAL.** (2003). "Una revisión de las perspectivas teóricas de la competitividad" en Arroyo Alejandro J. y S. Berumen (comp.)

Competitividad. Implicaciones para empresas y regiones. México, Universidad de Guadalajara, PROFMEX, Juan Pablos Editor, S. A. Pp. 21-59.

**AVILA, B.** (2000). "*The Market for Wood Furniture*". STAT-USA Market Research Reports. <http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/inimr-ri3.nsf/fr/gr-91116f.html>. Consulta: 08 de diciembre de 2005.

**AYALA ESPINO, J.** (2005). Instituciones y economía. Una introducción al neoinstitucionalismo económico. Segunda reimpresión. México, Fondo de Cultura Económica.

**BAIR, J.** (2001). "*Casos exitosos de pequeñas y medianas empresas en México: La industria del vestido en Aguascalientes*". En Dussel Peters, E. (Coord). Claroscuros. Integración Exitosa de las Pequeñas y Medianas Empresas en México. México, CEPAL, CANACINTRA, Editorial Jus, S. A. de C. V. Pp. 63-105.

**BAIR, J. y E. DUSSEL PETERS.** (2006). "*Global Commodity Chains and Endogenous Growth: Export Dynamism and Development in Mexico and Honduras*". World Development. Vol. 34, no. 2, pp. 203-221

**BANCOMEXT, BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR.** (2002). Estudio del Sector Muebles en la Unión Europea. México

**BECATTINI, G.** (1992). "*The marshallian industrial district as a socio-economic notion*". En Pyke, F. G. Becattini, & W. Sengenberger. Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy. Second Impression, Geneva, ILO International Institute of Labor Studies. Pp. 37-51.

--- (1989). "*Los distritos industriales y el reciente desarrollo italiano*". Revista Sociología del Trabajo. Nueva época, núm. 5, invierno 1988-1989. Madrid, Siglo XXI de España Editores. Pp. 3-17.

**BENDESKY L., y F. MORALES.** (1996). "*Espacio Económico y Actividad Industrial en México*". En De la Garza Toledo, E. (Coord.) Políticas públicas alternativas en México. México, La Jornada ediciones, UNAM. Pp. 191-211

**BELLANDI, M. y F. SFORZI.** (2003) "*The Multiple Paths of Local Development*" en Becattini, G. Y M. Bellandi (Et. Al.). From Industrial Districts to Local Development: An Itinerary of Research. Cheltenham, UK – Northampton, Ma. USA. Edward Elgar. Pp. 210-226

**BESOZZI, W.** (2003). "*Italy: Solid Wood Products. Annual 2003*". Global Agriculture Information Network Report IT3030. USDA Foreign Agricultural Service. [www.ohioagriculture.gov/pubs/divs/mkts/curr/bg/documents/Italy-123003\\_000.pdf](http://www.ohioagriculture.gov/pubs/divs/mkts/curr/bg/documents/Italy-123003_000.pdf) Consulta: 27 de julio de 2007

**BETTIOL, M. y S. MICELLI.** (2006). The strategic role of design for the competitiveness of the Italian Industrial System. Center on Globalization, Governance & Competitiveness, Duke University: [www.cggc.duke.edu/pdfs/workshop/design%20and%20Italian%20industrial%20system.pdf](http://www.cggc.duke.edu/pdfs/workshop/design%20and%20Italian%20industrial%20system.pdf) Consulta: 8 de junio de 2007.

**BOISIER, S.** (2004) "*¿Hay Espacio para el Desarrollo Local en la Globalización?*" Actas del Encuentro Internacional Desarrollo Local en un Mundo Global. Del 3 al 23 de diciembre de 2004. EUMED-NET, Universidad de Málaga, España.

--- (1999) "*El Vuelo de Una Cometa. Una Metáfora para una Teoría del Desarrollo Territorial*" en Boisier, S. Teorías y Metáforas sobre Desarrollo Territorial. Santiago de Chile. CEPAL. Pp. 59-89.

**BORONAT RAMON, J. M. y J. NAVARRO CAMPOS.** (2004). "*Análisis de la Industria del Mueble en España. Un nuevo modelo de negocio como base de la innovación*". Revista Economía Industrial. Núm. 355-356. Ministerio de Industria, Turismo y Comercio. España. <http://www2.mityc.es/es-ES/> Consulta: 01 junio de 2010.

--- (2003). "*El sector mueble en la comunidad valenciana*". Revista Valenciana de Economía y Hacienda, no. 7. Pp. 149-165. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=619323> Consulta: 29 de junio de 2006

**BOSCHMA, R.** (2005) "*Proximity and Innovation: A critical Assessment*". Regional Studies, 39: 1. 61-74, <http://dx.doi.org/10.1080/0034340052000320887>. Consulta: 27 de abril de 2010.

**BOSCHMA, R. y R. MARTIN** (2010) The aims and scope of evolutionary economic geography. Papers in Evolutionary Economic Geography #10.01. Utrecht University. <http://econ.geo.uu.nl/peeg/peeg.html> Consulta: 03 de febrero de 2010.

**BRUNET, I. y A. BELZUNEGUI.** (2000). Empresa y Estrategia en la Perspectiva de la Competencia Global. Barcelona, España. Editorial Ariel.

**BULLARD, S. H.** (2002). Innovate or Evaporate... Business Concept Innovation in the Furniture Industry in the Age of Information. Forest and Wildlife Research Center, Bulletin FP 228, Mississippi State University. USA.

**CADELEC, CADENA PRODUCTIVA DE LA ELECTRÓNICA, A. C.** (s/f). Plan Estratégico de la Industria Mueblera de Jalisco.2010-2012. INEDITO.

**CAMAGNI, R.** (2005). Economía Urbana. Barcelona, España. Antoni Bosch, editor.

**CAO, X. y E. HANSEN.** (2006). "*Innovation in China's Furniture Industry*". Forest Products Journal. Vol. 56, no. 11/12.

**CAO, X., E. N. HANSEN, M. XU, y B. XU.** (2004). "*China's Furniture Industry Today*". Forest Products Journal. Vol. 54, no. 11. [www.forestprod.org/04\\_November.pdf](http://www.forestprod.org/04_November.pdf) Consulta: 29 de junio de 2006.

**CARAVACA, I., G. GONZALEZ y R. SILVA** (2005). "*Innovación, redes, recursos patrimoniales y desarrollo territorial*". Revista EURE. Vol. 31, número 94. Santiago de Chile. Pp. 5-24.

**CASALET RAVENNA, M.** (2004). "*La conformación de un sistema institucional territorial: el desarrollo de la maquila de exportación en dos regiones diferenciadas, Jalisco y Chihuahua*", en Carrillo, J. y R. Partida (Coord.). La Industria Maquiladora Mexicana. Aprendizaje Tecnológico, Impacto Regional y Entornos Institucionales México, El Colegio de la Frontera Norte, Universidad de Guadalajara. Pp. 287-330.

--- (2000). "*El desafío de la competitividad: la creación de un entorno favorable para el desarrollo empresarial*" en Basave Kunhardt, J. (Coord.). Empresas Mexicanas ante la Globalización. Colección Jesús Silva Herzog, México, UNAM-Miguel Ángel Porrúa. Pp. 287-316.

**CASALET, M. y L. GONZALEZ.** (2008) "*Instituciones de apoyo al sector de exportación en Chihuahua: práctica de innovación social*" en Martínez Tarragó, T. (Coord.). Desarrollo regional en México. Serie Estudios. México, UAM-Azcapotzalco. Pp. 77-104.

**CEED, CENTRO DE ESTUDIOS ESTRATÉGICOS PARA EL DESARROLLO.** (2006). Jalisco. Matriz Insumo-Producto 1996. Guadalajara, Universidad de Guadalajara

**CEPAL, COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE.** (2008). La transformación productiva 20 años después. Viejos problemas, nuevas oportunidades. Santiago de Chile, CEPAL, Naciones Unidas.

--- (2005). Aglomeraciones en torno a los recursos naturales en América Latina y el Caribe: Políticas de articulación y articulación de políticas. Santiago de Chile, CEPAL, Naciones Unidas.

**CGGC, CENTER ON GLOBALIZATION, GOVERNANCE & COMPETITIVENESS.** (2006). North Carolina in the Global Economy. Furniture. Markets & Management Studies Program, Duke University, USA. [www.soc.duke.edu/NC\\_GlobalEconomy/furniture/overview.php](http://www.soc.duke.edu/NC_GlobalEconomy/furniture/overview.php) Consulta: 20 de diciembre de 2006

**CIDE, CENTRO INTEGRAL DE DESARROLLO EMPRESARIAL.** (2005). Análisis del Sector del Mueble. INEDITO.

**CIMOLI, M.** (2000). "*Developing Innovation Systems*" en Cimoli, M. Developing Innovation Systems. Mexico in a Global Context. Great Britain, Continuum. Pp. 1-20

**CLIMENT LOPEZ, E.** (1997). "*Sistemas productivos locales y distritos industriales: El caso de España*". Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles (A.G.E.), núm. 24, invierno. Pp. 91-106.

**COECYTJAL, CONSEJO ESTATAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA JALISCO.** (2004). Programa Estatal de Ciencia y Tecnología de Jalisco. <http://coecyt.jalisco.gob.mx/pecytjal.htm> Consulta: 8 de diciembre de 2006.

----- (2001). Diagnóstico Científico y Tecnológico del Estado de Jalisco. <http://coecyt.jalisco.gob.mx/Documentos/Diagnostico/indexl.htm> Consulta: viernes, 8 de diciembre de 2006.

**CREVOISIER, O. y D. MAILLAT.** (1991). "*Milieu, industrial organization and territorial production system: Towards a new theory of spatial development*". En Camagni, R. Innovation networks: Spatial perspectives. London, Belhaven Press. Pp. 13-34

**CSIL, CENTRE FOR INDUSTRIAL STUDIES.** (2007). Investments in Furniture Design: The Italian Furniture Industry. Summary. <http://csilmilano.com/furniture/Sdesign.html>. Consulta: 26 de junio de 2007.

**DENK, A.** (2008). Análise Competitiva dos clusters industriais. [www.sebrae.com.br/setor/madeira-e-moveis/resultado\\_busca\\_biblioteca](http://www.sebrae.com.br/setor/madeira-e-moveis/resultado_busca_biblioteca). Consulta: 16 de febrero de 2010.

**DE PROPIS, L.** (2005). "*Mapping local production systems in the UK: Methodology and Application*". Regional Studies, 39: 2 197-211. <http://dx.doi.org/10.1080/003434005200059983>. Consulta: 23 de septiembre de 2009.

**DUSSEL PETERS, E.** (1999) La subcontratación como proceso de aprendizaje: el caso de la electrónica en Jalisco (México) en la década de los noventa. Serie Desarrollo Productivo, núm. 55. CEPAL, Santiago de Chile.

**ELIZONDO, A.** (2006). El Mercado de la Madera en México. [www.ine.gob.mx/dgpipea/download/maderas\\_02\\_elizondo\\_study.pdf](http://www.ine.gob.mx/dgpipea/download/maderas_02_elizondo_study.pdf) Consulta: 15 de diciembre de 2006.

**EL SIGLO DE TORREÓN.** (2008) Resurge industria del mueble en La Laguna. <http://www.elsiglodetorreon.com.mx/noticia/345508.resurge-industria-del-mueble-en-la-laguna.html> Consulta: 19 de febrero de 2010.

--- (2007). Ven apatía en sector mueblero. <http://www.elsiglodetorreon.com.mx>. Consulta: 18 de febrero de 2010.

--- (2007b) Sin resultados clúster mueblero en La Laguna. <http://www.elsiglodetorreon.com.mx/noticia/280585.sin-resultados-cluster-mueblero-en-la-laguna.html> Consulta: 18 de febrero de 2010.

**ENGEL, C.** (2006). Ashley leads Top 100 in growth for 3rd year. [www.infolink.com.au](http://www.infolink.com.au) Consulta: 28 de Septiembre de 2006

**ESPINO RODRIGUEZ, T. y M. RODRIGUEZ DIAZ.** (2006). "*Factores determinantes de la externalización del proceso de recepción, fabricación y distribución desde la perspectiva de los recursos y relacional*". Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 15, núm. 4. Pp. 33-54. [http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero\\_articulo?codigo=2150034&orden=0](http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=2150034&orden=0). Consulta: 10 de julio de 2008.

**FERIA CRUZ, MARIBEL.** (2009). Las MIPYMES del sector mueblero: un análisis de innovación y competitividad empresarial en Aguascalientes. Ponencia del Primer Congreso Internacional en México sobre la MIPYME. <http://cocytech.hidalgo.gob.mx/descargables/ponencias/Mesa%20I/17.pdf> Consulta: 19 de febrero de 2010.

**FERNANDEZ-SATTO, V. R. y J. I. VIGIL-GRECO.** (2007). "*Clusters y desarrollo territorial. Revisión teórica y desafíos metodológicos para América Latina*". Economía, Sociedad y Territorio, vol. VI, núm. 24. Pp. 859-912. [www.cmq.edu.mx/revista\\_EST.htm#Vol.VI](http://www.cmq.edu.mx/revista_EST.htm#Vol.VI), núm. 24, mayo-agosto de 2007. Consulta: 18 de abril de 2009.

**FUENTES, N. A. y S. MARTÍNEZ-PELLEGRINI.** (2004). "*Tipología de Sistemas Productivos Locales en Baja California*". En Carrillo, J. y R. Partida (Coord.). La Industria Maquiladora Mexicana. Aprendizaje Tecnológico, Impacto Regional y Entornos Institucionales. México, El Colegio de la Frontera Norte, Universidad de Guadalajara. Pp. 165-191.

**FUJITA, M. y J. F. THISSE.** (2002). Economics of Agglomeration. Cities, Industrial Location and Regional Growth. United Kingdom, University Press, Cambridge.

**GACETA UNIVERSITARIA.** (2004). Capacitarán en Fabricación de Muebles. 23 de febrero, Guadalajara, Universidad de Guadalajara.

**GARCÍA LÓPEZ, Y.** (2007). Geografía Económica de México. Primera edición, México. Grupo Editorial Patria.

**GAROFOLI, G.** (1995). "Modelos locales de desarrollo. Lecciones desde la experiencia italiana" en Vázquez Barquero, A. y G. Garofoli. Desarrollo Económico Local en Europa. Madrid. Editorial Iltre, Colegio de Economistas de Madrid. Pp. 42-48.

--- (1995b). "Desarrollo económico, organización de la producción y territorio" en Vázquez Barquero, A. y G. Garofoli. Desarrollo Económico Local en Europa. Madrid. Editorial Iltre, Colegio de Economistas de Madrid. Pp. 54-62

**GAZO, R. Y H. J. QUESADA.** (2006). "Mass Layoffs and Plant Closures in the U.S. Wood Products and Furniture Manufacturing Industries". Forest Products Journal, vol. 56, no. 10. Forest Products Society, USA. Pp. 101-106.

--- (2005) "A Review of Competitive Strategies of Furniture Manufacturers". Forest Products Journal, vol. 55, no. 10. Forest Products Society, USA. Pp. 4-12

**GEREFFI, G.** (2006b). The New Offshoring of Jobs and Global Development. ILO Social Policy Lectures. Geneva, Switzerland, International Institute for Labour Studies.

--- (2006a). "The Global Economy Might Provide Some Answers to North Carolina's Quest to Revive Traditional Industries". The Triad Business Journal. [www.dukenews.duke.edu/2006/05/nc\\_economy\\_print.ht](http://www.dukenews.duke.edu/2006/05/nc_economy_print.ht) Consulta: 11 de julio de 2007.

--- (2005). "The Global Economy: Organization, Governance and Development". En The Handbook of Economic Sociology, 2<sup>nd</sup> Edition. Edited by Neil Smelser and Richard Swedberg. Princeton University Press. Pp. 160-182.

--- (2002). "Globalización, Cadenas Productivas y Pasaje de Naciones a Eslabonamientos Superiores. El Caso de la Industria Internacional del Vestido" en Basave, J., Et. Al. Globalización, Capitalismo Actual y Nueva Configuración Espacial del Mundo. México, IIE, UNAM, UAM. Pp. 89-134

--- (2001). "Las cadenas productivas como marco analítico para la globalización" Problemas del Desarrollo. Vol. 32, Núm. 125 (abril-junio). México Universidad Nacional Autónoma de México. Pp. 9-37.

**GEREFFI, G. y O. MEMEDOVIC.** (2003). The Global Apparel Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Countries. Vienna, United Nations Industrial Development Organization.

**GIRALDO, C.** (2006). "Oportunidades de Mercado para Productos Colombianos en Estados Unidos". [www.proexport.com.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo444DocumentNo121.PDF](http://www.proexport.com.co/vbecontent/library/documents/DocNewsNo444DocumentNo121.PDF) Consulta: 29 de noviembre de 2006.

**GOBIERNO DEL ESTADO DE JALISCO.** (1995). Plan Estatal de Desarrollo Jalisco. 1995-2001. Guadalajara, Jalisco. Gobierno de Jalisco.

--- (2001). Plan Estatal de Desarrollo Jalisco. 2001-2007. Guadalajara, Jalisco. Gobierno de Jalisco.

---- (2007). Plan Estatal de Desarrollo Jalisco 2030. Versión 1.0. Guadalajara, Jalisco. Gobierno de Jalisco.

---- (s/f). "Secretaría de Finanzas. Transparencia". <https://gobiernoenlinea1.jalisco.gob.mx/presupuesto/Presupuesto>. Consulta: miércoles 11 de febrero de 2009.

**GONZALEZ HERNÁNDEZ R. Y ROMERO LAMEIRAS, E.** (2007). "La información sobre marcas como indicador de innovación tecnológica" Acimed, 16 (3). [http://bvs.sid.cu/revistas/aci/vol16\\_3\\_06/aci04907.htm](http://bvs.sid.cu/revistas/aci/vol16_3_06/aci04907.htm). Consulta: 9 de junio de 2010.

**GUERRERO MEDINA, P. J.** (2003). "Análisis Sectorial de la Industria Mueblera en Ocotlán" en Macías, L. A., y P. J. Guerrero (Comp.). La Industria Mueblera en Ocotlán Guadalajara, CUCIENEGA-Universidad de Guadalajara. Pp. 115-165.

**HALDENWANG, CHRISTIAN VON.** (2002) *“Instituciones para el desarrollo productivo en América Latina”*. En Altenburg, Tilman y Dirk Messner (editores) América Latina Competitiva. Desafíos para la economía, la sociedad y el Estado. Venezuela, IAD, GTZ, Editorial Nueva Sociedad. Pp.

**HARNER, J.** (2003). *“Elaboración de muebles rústicos en México y su popularidad en los Estados Unidos”*. Tiempos de América, núm. 10. Pp. 43-55.

**HAYTER, R.** (1997). The Dynamics of Industrial Location. The Factory, the firm and the production system. Sussex, England. Wiley.

**HELMSING, A. H. J.** (2002). *“Perspectivas sobre el Desarrollo Económico Localizado”*. Revista EURE, Santiago de Chile, v. 28, núm. 84. Pp. 33-61.

--- (1999). *“Teorías del desarrollo industrial y regional y políticas de segunda y tercera generación”*. Revista EURE. Santiago de Chile, v. 25, núm. 75, septiembre. [eure@pc.cl](mailto:eure@pc.cl). Consulta: 08 de marzo de 2005.

**HERMANSEN, T.** (1977). *“Polos y Centros de Desarrollo en el Desarrollo Nacional y Regional”*. En Kuklinski, A. Polos y Centros de Crecimiento en la Planificación Regional. México, Fondo de Cultura Económica

**HERNANDEZ GASCÓN, J. M., J. FONTRDONA FRANCOLÍ, y A. PEZZI.** (2005). Map of local industrial production systems in Catalonia. Catalunya, Secretaria d'Industria.

**HERNANDEZ HERNANDEZ, R.** (2006). *“Las relaciones comerciales entre China y Estados Unidos y el comercio de bienes industriales y agrícolas; implicaciones para México”*. México y la Cuenca del Pacífico. Vol. 9, núm. 27. Enero-diciembre. CUCSH, Universidad de Guadalajara. Pp. 25-39. [www.publicaciones.cucsh.udg.mx/ppperiod/pacifico/index.htm](http://www.publicaciones.cucsh.udg.mx/ppperiod/pacifico/index.htm) Consulta: 20 de noviembre de 2009.

**HERNÁNDEZ, R. y I. ROMERO.** (2009). Módulo para analizar el crecimiento del comercio internacional (MAGIC Plus). Serie Estudios y Perspectivas, 107. México. D. F., CEPAL, Naciones Unidas.

**HERRERA ALCAZAR, J.** (2006). [www.uv.mx/Popularte/Esp/scriptphp.php?sid=418](http://www.uv.mx/Popularte/Esp/scriptphp.php?sid=418) Consulta: 8 de diciembre de 2006.

**HUMPHREY, J.** (2004). Upgrading in Global Value Chains. Working Paper no. 28. International Labor Office, Geneva.

**ICEX, INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR.** (2005). Spain: the furniture sector. Sector Reports. Consumers Goods Division. [www.icex.es](http://www.icex.es). Consulta: 16 de Julio de 2009.

**INEGI, INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA, GEOGRAFIA E INFORMATICA.** (2006). Sistema de Cuentas Nacionales de México. Producto Interno Bruto por Entidad Federativa. 1999-2004. Aguascalientes, México

--- (2004a). XVI Censo Industrial, Censos Económicos.

--- (2004b). Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa. Estratificación de los Establecimientos. Censos Económicos, 2004. Aguascalientes, México.

--- (2001). Encuesta nacional de empleo, salarios, tecnología y capacitación, ENESTYC. México, INEGI.

--- (1999). XV Censo Industrial, Censos Económicos.

**ITTO.** (2003). *“Five Year Trends in Furniture Sector”*. Furniture Market Online. [www.furniture-market/news/fc061401.htm](http://www.furniture-market/news/fc061401.htm). Consulta: 4 de abril de 2008.

**IVEX, I. V.** (2005). Sector del Mueble en México. Valencia, España. Generalitat Valenciana

**JOHANSEN, B. O.** (2000). Introducción a la teoría general de sistemas. México. Limusa, Noriega Editores.

**KANTIS, H.** (2004). *“Un enfoque sistémico de la creación de empresas”*. En Kantis, H., P. Angelelli y V. Moori Koenig (editores) Desarrollo Emprendedor. América Latina y la Experiencia Internacional, Colombia, Banco Interamericano de Desarrollo, Fundes Internacional. pp. 21-34

--- (2004b). "*Principales lecciones para América Latina*". Kantis, H., P. Angelelli y V. Moori Koenig (editores) Desarrollo Emprendedor. América Latina y la Experiencia Internacional, Colombia, Banco Interamericano de Desarrollo, Fundes Internacional. Pp. 265-281.

**KAPLINSKY, R., O. MEMEDOVIC, M. MORRIS Y J. READMAN.** (2003). The Global Wood Furniture Value Chain: What Prospects for Upgrading by Developing Countries. The Case of South Africa. Vienna, United Nations Industrial Development Organization.

**KAPLINSKY, R., y M. MORRIS.** (2001). A Handbook for Value Chain Research. IDS Research Report. [www.globalvaluechains.org/tools/index.html](http://www.globalvaluechains.org/tools/index.html). Consulta: viernes, 8 de septiembre de 2006.

**KRUGMAN, P.** (1992). Geografía y Comercio. Barcelona, España. Antoni Bosch editor.

**KURI GAYTAN, A.** (2006). "*Innovación tecnológica y sistemas productivos locales*". Economía UNAM. Vol. 3, núm. 7. México. UNAM. Pp. 131-151.

--- (2005). "*La teoría evolucionista, los sistemas nacionales de innovación y las regiones innovadoras*" Revista de Comercio Exterior. Vol. 55, núm. 2. México, BANCOMEXT. Pp. 113-120.

**LA RIBERA.** (19 de agosto de 2008). "*XXIV Expo Ocotlán Mueblera Internacional Agosto 2008*" [www.periodicolaribera.com.mx](http://www.periodicolaribera.com.mx) Consulta: martes, 19 de agosto de 2008.

**LI & FUNG RESEARCH CENTER.** (2006). Overview of the Industrial Clusters in China. Industrial Clusters Series, May 2006, Issue 1. [www.lifunggroup.com](http://www.lifunggroup.com). Consulta: 18 de julio de 2006.

**LÓPEZ MÉNDEZ, G. y S. A. MONTES REYES.** (2001a). "*Investigación y desarrollo, innovación y nuevas formas de comercialización ante la apertura comercial: el caso del sector mueblero en Jalisco. 1ra. parte*". Revista Entorno Económico. Septiembre/Octubre, volumen XXXIX, núm. 234. México: Centro de Investigaciones Económicas, Universidad Autónoma de Nuevo León. Pp. 17-22.

--- (2001b) "*Investigación y desarrollo, innovación y nuevas formas de comercialización ante la apertura comercial: el caso del sector mueblero en Jalisco. 2da. parte*". Revista Entorno Económico. Noviembre/Diciembre, volumen XXXIX, núm. 235. México: Centro de Investigaciones Económicas, Universidad Autónoma de Nuevo León. Pp. 14-23.

**LOZANO UVARIO, K. M. y P. MÉNDEZ GUARDADO** (2002). "*La industria del calzado en la Zona Metropolitana de Guadalajara, desde la óptica del desarrollo local*" en Solari Vicente, A. (Coord.) Desarrollo local, innovaciones y redes empresariales México. Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, pp. 39-51.

**MAILLAT, D.** (1995). "*Desarrollo Territorial, Milieu y Política Regional*" en Vázquez Barquero, A. y G. Garofoli (eds). Desarrollo Económico Local en Europa. Madrid, Colegio de Economistas.

**MAILLAT, D., y L. KEBIR.** (1998). The Learning Region and Territorial Production Systems. Working Paper IREER 9802b. IREER, Universidad de Neuchâtel, Neuchâtel

**MALECKI, E.** (1991). Technology and Economic Development: The Dynamics of Local, Regional & National Change. Malaysia, Logman Group, UK Limited.

**MARION FILHO, P. J. y F. BITENCOURT ZUCHETTO.** (2009). "*A indústria do mobiliário do Rio Grande do Sul (1995 – 2005): especialização e concentração*". REDES, v. 14, n. 1, jan./abr. Santa Cruz do Sul, Brasil. Pp. 121–135.

**MARSHALL, A.** (1957). Principios de Economía. Traducción directa de la 8ª. Edición Inglesa por Emilio de Figueroa. Tercera Edición, Madrid, España. Aguilar, S. A. de Ediciones.

**MARTÍN, R.** (Martes 12 de agosto de 2008). "*La SEPROE presenta lista de apoyos a empresas*". Periódico Público. Pp. 6-7

**MASLATON, C. G.** (2005). Potencial del complejo maderero argentino. Propuestas para el desarrollo de la cadena madera-muebles y su inserción en el mercado mundial. Documentos de Trabajo, núm. 2. Instituto Nacional de Tecnología Industrial. [www.inti.gov.ar/pdf.madera\\_muebles.pdf](http://www.inti.gov.ar/pdf.madera_muebles.pdf). Consulta: 16 de julio de 2009.



**McCORMICK, D. Y H. SCHMITZ.** (2001). Manual for value chain research on homeworkers in the garment industry. Institute of Development Studies. University of Sussex, U.K.

**MEDINA ORTEGA, J.** (1992). "*La Industria Manufacturera de la Zona Metropolitana de Guadalajara*" en Arroyo Alejandro, J., y L. A. Velázquez (compiladores). Guadalajara en el umbral del siglo XXI. Guadalajara, Universidad de Guadalajara. Pp. 268-306.

**MEIER, G.** (2002). "*La Vieja Generación de Economistas del Desarrollo y la Nueva*" en Meier, G. y J. E. Stiglitz. Fronteras de la Economía del Desarrollo. El Futuro en Perspectiva. México, D. F., Alfaomega, Banco Mundial. Pp. 1-38

**MÉNDEZ, R.** (2002). "*Innovación y desarrollo territorial: Algunos debates teóricos recientes*". Revista EURE, v. 28, núm. 84. Santiago de Chile. Pp. 63-83.

--- (2000). "*Procesos de innovación en el territorio: Los medios innovadores*". En Alonso, J. L. y R. Méndez (Coord.). Innovación, Pequeña Empresa y Desarrollo Local en España. Madrid, Civitas Ediciones, S. L. Pp. 23-59.

--- (1997). Geografía Económica. La lógica espacial del capitalismo global. Barcelona, España. Editorial Ariel.

**MÉNDEZ, R., e I. CARAVACA** (1999). Organización Industrial y Territorio. Primera reimpression, Colección Espacios y Sociedades, serie general núm. 15. España, Editorial Síntesis.

**MERCADO CELIS, A.** (2007). Pequeños Exportadores y Desarrollo Regional. La formación de capacidades locales en un distrito industrial mexicano: Tlaquepaque y Tonalá, Jalisco. México. Plaza y Valdés Editores.

**MERCHAND ROJAS, M. A.** (2003). "*La política industrial jalisciense para promover la localización de empresas electrónicas estadounidenses en la Zona Metropolitana de Guadalajara*" en Revista Espiral, enero-abril, volumen 9, número 26. Guadalajara, Universidad de Guadalajara. Pp. 67-105.

**MOBLAJE.** (2008). "*El diseño (no el producto) impulsa la competitividad*". MOBLAJE. Revista Internacional Informativa del Sector Mueblera. Año 9, núm. 99, febrero. Guadalajara. AFAMJAL. Pp. 98-99

**MOLINA MANCHÓN, H y F. J. CONCA FLOR.** (2000) Innovación Tecnológica y Competitividad Empresarial. Alicante, España. Universidad de Alicante.

**MORALES BARRAGAN, F.** 1998. Manual de diagnóstico económico municipal. México: Centro de Servicios Municipales "Heriberto Jara". Fundación Friedrich Ebert. <http://www.redel.cl/Sist.Inf.Terr/indexSist.Inf.html>) Consulta: 19 de mayo de 2010.

**MUÑOZ MARTINEZ, A.** (2000). "*Desarrollo Local y el Fomento de la Cultura Emprendedora*" en Perez Ramírez B, y E. Carrillo Benito. Desarrollo Local: Manual de Uso. Madrid, FAMP, ESIC. Pp. 273-317

**MURAL:** (2003A). Carece Ocotlán de Diseño Propio [www.mural.com.mx](http://www.mural.com.mx). Consulta: 03 de septiembre de 2003.

--- (2003B) Tiene Ocotlán Buena Madera. [www.mural.com.mx](http://www.mural.com.mx). Consulta: 01 de Septiembre de 2003.

--- (2003C) Ven los Muebleros Lejana Tecnificación [www.mural.com.mx](http://www.mural.com.mx) Consulta: 08 de agosto de 2003.

**NWAGBARA, U., U. BUEHLMANN y A. SCHULER.** (2002). The Impact of Globalization on North Carolina's Furniture Industries. NC Department of Commerce. Raleigh, NC. USA.

**OCDE, ORGANIZACIÓN DE COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO.** (2006). Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. Tercera edición. Madrid, España. OCDE, Eurostat, Grupo Tragsa

**OCHOA Y ASOCIADOS, SC.** (1998) Diagnostico y desarrollo del plan estratégico y de acción para la promoción de agrupamientos de la industria del mueble en Baja California. Informe Final. Gobierno del Estado de Baja California. [www.contactopyme.gob.mx/agrupamientos](http://www.contactopyme.gob.mx/agrupamientos). Consulta: 03 de junio de 2010.

**ORTEGA CASTAÑEDA, C.** (2002). El fomento de la pequeña y mediana empresa mueblera en México, 1993-1998. Tesis de Licenciatura en Economía. México, UNAM.

**PADILLA DIESTE, C.** (1988). "La pequeña y mediana industria (1940-1980)" en Jalisco desde la Revolución. Crecimiento industrial y manufacturero, 1940-1980. México, Gobierno del Estado de Jalisco – Universidad de Guadalajara. Pp. 57-201

**PALACIOS LARA, J. J.** (1997). Industrialización y Desarrollo Regional en Jalisco. Guadalajara, México, Universidad de Guadalajara.

**PARKER, P. M. y E. LILLY.** (2005). The 2005-2010 World Outlook for Furniture. ICON Group Ltd.

**PAUNERO AMIGO, X., SÁNCHEZ DAZA, G. y CORONA TREVIÑO, L.** (2007). "Sistemas productivos locales en México. Tipología desde la perspectiva europea". En Paunero Amigo, X. y L. Corona Treviño (eds) Sistemas productivos locales en México. Tipología desde la perspectiva europea. Girona. Documenta Universitaria. Pp. 11-30.

**PERES, W. y A. PRIMI.** (2008). Theory and Practice of Industrial Policy. Evidence from the Latin American Experience. Industrial and Technological Development Unit, ECLAC. Santiago de Chile.

**PERES, W. y G. STUMPO.** (2001). "Introducción. Las políticas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas industriales en América Latina y el Caribe". En Dussel Peters, E. Claroscuros. Integración exitosa de las pequeñas y medianas empresas en México. México. CEPAL, Editorial Jus. Pp. 9-16

**PEREZ RAMÍERZ, B. y E. CARRILLO BENITO** (2000). Desarrollo Local: Manual de Uso. Madrid, Federación Andaluza de Municipios y Provincias, ESIC.

**PIETROBELLI, C., y R. RABELLOTTI (eds.)**. (2006). Upgrading to compete. Global value chains, clusters and SMEs in Latin America. Washington, D. C. Inter American Development Bank

--- (2004). Upgrading in Clusters and Value Chains in Latin America. The Role of Policies. Washington, D. C. Inter American Development Bank

**PIETROBELLI, C., R. RABELLOTTI, y E. GIULIANI.** (2006). "Upgrading in global value chains: Lessons from Latin American clusters". En Pietrobelli, C. y R. Rabellotti (editors). Upgrading to Compete. Global value chains, clusters, and SMEs in Latin America. Inter-American Development Bank, Washington, USA. Pp. 251-298

**PYKE, F.** (1995). Redes Cooperativas de Pequeñas Empresas. Una estrategia para el desarrollo industrial. Teoría y Práctica. Caracas, Venezuela: Galac

**POLESE, M.** (1998). Economía Urbana y Regional. Introducción a la Relación entre Territorio y Desarrollo. Cartago, Costa Rica: LUR/BUAP/GIM.

**PORTER, M.** (1998). "Clusters and the New Economics of Competition". Harvard Business Review Reprint 98609, \_\_\_\_\_ November/December. <http://www.wellbeingcluster.at/magazin/00/artikel/28775/doc/d/porterstudie.pdf?ok=j> Consulta: 26 de febrero de 2010.

**POZOS PONCE, F.** (1996). Metrópolis en Reestructuración: Guadalajara y Monterrey. 1980-1989. México, Universidad de Guadalajara.

**QUÈVIT, M.** (1991). "Innovative environments and local/international linkages in enterprise strategy: a framework for analysis". In R. Camagni, Innovation networks: Spatial perspectives London and New York: Belhaven Press. Pp. 55-70.

**RABELLOTTI, R.** (1995). External Economies and Cooperation in Industrial Districts: A comparison of Italy and Mexico. University of Sussex. PHD Thesis.

**ROBLEDO, V.** (2001). El sector del mueble en Italia 2001. Oficina Económica y Comercial de España en Milán. [www.icex.es/staticFiles/EL%20SECTOR%20DEL%20MUEBLE%20EN%20ITALIA%202001\\_3171\\_.pdf](http://www.icex.es/staticFiles/EL%20SECTOR%20DEL%20MUEBLE%20EN%20ITALIA%202001_3171_.pdf). Consulta: 13 de marzo de 2008.

**RODRIGUEZ GALÁN, J. A.** (1999). “Zacoalco y Ocotlán: Transformación empresarial con visión global y performance local” en Ruiz Duran, C. y E. Dussel Peters (Coords.). Dinámica Regional y Competitividad Industrial. México, UNAM, Editorial Jus. Pp. 165-181

**RODRIGUEZ MOYA, J.** (2002). “La industria del mueble en La Sagra y los Montes de Toledo” en Méndez Gutierrez Del Valle, R. y J. L. Alonso Santos (eds.) Sistemas locales de empresas y redes de innovación en Castilla-La Mancha y Castilla y León. Ediciones Universidad Salamanca. Pp. 105-122.

**ROSALES ORTEGA, R.** (2006). “Geografía Económica”. En Hiernaux, D. y A. Lindón. Tratado de Geografía Humana. México, UAM-Iztapalapa, Anthropos Editorial. Pp. 129-146.

**RUIZ DURAN, C.** (2006) “Reforming Innovation and Enterprise Upgrading System”. INÉDITO

--- (2005b) “Hacia un cambio en el paradigma de la competitividad: La importancia de las organizaciones empresariales” en Cimoli, M., B. García y C. Garrido (coordinadores). El camino latinoamericano hacia la competitividad. Políticas públicas para el desarrollo productivo y tecnológico. Primera edición. México. UAM Atzacapozalco y Siglo XXI Editores. Pp. 198-212.

--- (2005). Dimensión Territorial del Desarrollo Económico en México. Segunda Edición, México, Facultad de Economía, UNAM.

--- (2002b). “Adaptación y éxito de las pequeñas y medianas empresas al procesos de apertura”. En Ruiz Duran, C. (Coord.). Desarrollo Empresarial en América Latina, Nacional Financiera-UNAM, México. Pp. 109-145.

--- (2002a). “Empresarialidad y desarrollo económico en México. El caso de las Mipymes”. En Ruiz Duran, C. (Coord.). Desarrollo Empresarial en América Latina, Nacional Financiera-UNAM, México. Pp. 109-145.

**RUIZ GONZÁLEZ, M. y E. MANDADO PÉREZ.** (1989). La Innovación Tecnológica y su Gestión. Serie Productiva, número 25. Barcelona, España. Marcombo Editores.

**SAEZ CALA, A., M. ATIENZA UBEDA, M. A. MIRALLES AMOROS, y A. I. VIÑAS APAOLAZA** (1999). Transformación y Ajuste Productivo en los Sistemas Locales de Empresas: El Valle del Juguete. Valencia, España. Fundación Universitaria San Pablo C.E.U.

**SANTA MARIA BENEYTO, M. J., J. M. GINER PEREZ y A. FUSTER OLIVARES.** (2004). Identification of the local productive systems in Spain: a new approach. 44<sup>th</sup> European Congress of the European Regional Science Association. Porto, 25-29 August.

**SCHMITZ, H.** (2000). “¿Tiene Importancia la Cooperación Local? Experiencias de Clusters Industriales en el Sur de Asia y América Latina”. El Mercado de Valores, Septiembre. Pp. 4-17

--- (1995). “Collective Efficiency: Growth Path for Small-Scale Industry”. The Journal of Development Studies, Vol. 31, no. 4, Abril. Pp. 529-566.

**SECTOR MUEBLERO.** (2003). “Leonardo Placencia. 50 años de esfuerzo en la industria mueblera”. Año 1, no. 6, Septiembre, México, D. F. Pp. 34-38.

**SECRETARIA DE ECONOMÍA.** (2006). Intervención sobre el caso de Ocotlán, Jalisco. Contrastes con Italia y áreas de oportunidad. [www.economia.gob.mx/pics/p/p2757/CasoJalisco-Mueble.pdf](http://www.economia.gob.mx/pics/p/p2757/CasoJalisco-Mueble.pdf). Consulta: 18 de octubre de 2006.

**SEPROE, SECRETARIA DE PROMOCIÓN ECONÓMICA DEL ESTADO DE JALISCO** (2004). Censo sobre el Impacto Social de la Actividad Productiva del Equipal. Inédito.

--- (2001). Jalisco y Sus Sectores Estratégicos. México, Gobierno del Estado de Jalisco.

--- (s/f), Sin Fecha, Programa para la Competitividad de la Industria del Mueble en Jalisco. Gobierno del Estado de Jalisco, México.

**SEIJAL, SISTEMA ESTATAL DE INFORMACIÓN JALISCO.** (2010). Guía de Indicadores Económicos de Jalisco. [http://www.seijal.gob.mx/modulos/bannerAleatorio/2010.02\\_Indicadores Economicos baja.pdf](http://www.seijal.gob.mx/modulos/bannerAleatorio/2010.02_Indicadores_Economicos_baja.pdf). Consulta: 30 de junio de 2010.

--- (2005) Encuesta de Coyuntura. 1er. Semestre de 2005  
<http://seijal.jalisco.gob.mx/estudios/mueblera/1erSem2005.pdf>. Consulta: 17 de diciembre de 2007.

--- (2004a) Encuesta de Coyuntura. 1er. Semestre de 2004  
<http://seijal.jalisco.gob.mx/estudios/mueblera/1erSem2004.pdf> Consulta: 17 de diciembre de 2007.

--- (2004b) "Encuesta de Coyuntura. 2do. Semestre de 2004"  
<http://seijal.jalisco.gob.mx/estudios/mueblera/2doSem2004.pdf> Consulta: 17 de diciembre de 2007.  
Consulta: 17 de diciembre de 2007.

**SEIJAL-CIMEJAL, SISTEMA ESTATAL DE INFORMACIÓN JALISCO Y CAMARA DE LA INDÚSTRIA MUEBLERA DEL ESTADO DE JALISCO.** (2003). "Encuesta de Coyuntura. 1er. Semestre de 2003".  
<http://seijal.jalisco.gob.mx/estudios/mueblera/1erSem2003.pdf> Consulta: lunes, 17 de diciembre de 2007.

--- (2002a). "Encuesta de Coyuntura. 1er. Semestre de 2002"  
<http://seijal.jalisco.gob.mx/estudios/mueblera/1erSem2002.pdf> Consulta: lunes, 17 de diciembre de 2007

--- (2002b). "Encuesta de Coyuntura. 2do. Semestre de 2002".  
<http://seijal.jalisco.gob.mx/estudios/mueblera/2doSem2002.pdf> Consulta: lunes, 17 de diciembre de 2007.

**SFORZI, F.** (2001). "La Teoría Marshalliana para explicar el Desarrollo Local" en Rodríguez Gutiérrez, F. Manual de Desarrollo Local, Madrid, España, Ediciones TREA. Pp. 13-32.

--- (2001b) "Sistemas locales de empresa y transformación industrial en Italia". En Rodríguez Gutiérrez, F. Manual de Desarrollo Local, Madrid, España, Ediciones TREA. Pp. 245-263.

**SOLLEIRO, J. L.** (1993). "Gestión de la vinculación universidad-sector productivo" en Martínez, E. (editor) Estrategias, planificación y gestión de ciencia y tecnología. Caracas, Venezuela. CEPAL-ILPES, UNESCO, UNU, CYTED-D, Editorial Nueva Sociedad. Pp. 403-429.

**STEIN, R.** (1999). The Restructuring of the Furniture Industry in the New Europe and Regional Development of the German-Polish Border Area. Research Project. European University Viadrina, Germany. [www.stadt-und-region.net/pdf/furniture\\_ind\\_reg\\_dev.pdf](http://www.stadt-und-region.net/pdf/furniture_ind_reg_dev.pdf). Consulta: 13 de septiembre de 2006.

**STORPER, M.** (1997). The Regional World. Territorial Development in a Global Economy. New York, U.S.A., The Guilford Press.

**STUMPO, G.** (2005). "Políticas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas en América Latina". En Cimoli, M., B. García y C. Garrido (coordinadores). El camino latinoamericano hacia la competitividad. Políticas públicas para el desarrollo productivo y tecnológico. Primera edición. México. UAM Atzacapozcalco y Siglo XXI Editores. Pp. 254-273.

--- (2004). "Articulación Productiva y Pequeñas y Medianas Empresas: Reflexiones a partir de Algunos Estudios de Caso en América Latina" en Dini M., y G. Stumpo (coords.) Pequeñas y Medianas Empresas y Eficiencia Colectiva. Estudios de Caso en América Latina. México, D. F., CEPAL, Siglo XXI Editores. Pp. 11-30.

**SWINK, M. y D. ZENG.** (2002). NPD Complexity and technology novelty as antecedents of design-manufacturing integration: Effects on product design quality. Michigan State University. <http://om.aomonline.org/dyn/award/swink.pdf> Consulta: 27 de julio de 2009.

**TAKEUCHI, H. e I. NONAKA** (2004). "Knowledge creation and dialectics" in Takeuchi H. and I. Nonaka, Hitotsubashi on Knowledge Management. Singapore, John Wiley & Sons (Asia). Pp. 1-27.

**TeDIS CENTER.** (2005). Italian Industrial Districts. Furniture: Comparing Districts. Venice International University.

**TORRES GARCIA, J. J. (2005).** "Áreas de Oportunidad para Jalisco". Seminario sobre estrategias y políticas innovadoras de desarrollo de distritos industriales en Italia y modelos similares en Jalisco. Guadalajara, Consejo de Cámaras Industriales de Jalisco.

**TORRES SALCIDO, G. y H. A. RAMOS CHAVÉZ.** (2008). "Gobernanza y territorios. Notas para la implementación de políticas para el desarrollo". Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales, vol. L, núm. 203, mayo-agosto. México, Universidad Nacional Autónoma de México. Pp. 75-95

**TROITIÑO VINUESA, M. A.** (2000). "*Territorio y Desarrollo Local*" en Cardona Andujar, J. Formación y Empresa. Ejes del Desarrollo Integral de las Comarcas. Toledo, España. UNED, Talavera. Pp. 28-39

**USINFO.** (2007). Study on the Operation and Effect of the North American Free Trade Agreement. [http://usinfo.org/trade/nafta/chap2\\_3.stm.html](http://usinfo.org/trade/nafta/chap2_3.stm.html) Consulta: 29 de enero de 2007.

**UTZMG, UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LA ZONA METROPOLITANA DE GUADALAJARA.** (2009). Encadenamiento productivo Forestal-Madera-Muebles. UTZMG-Gobierno del Estado de Jalisco. Inédito.

**VACHON, B.** (2001). El Desarrollo Local, Teoría y Práctica. Reintroducir lo humano en la lógica del desarrollo. Gijón, Es. Ediciones TREA.

**VAN GEENHUIZEN, M. Y N. INDARTI.** (2006). "*Knowledge and Innovation in the Indonesian Artisanal Furniture Industry*". European Regional Science Association. [www.ersa.org/ersaconfs/ersa06/papers/847.pdg](http://www.ersa.org/ersaconfs/ersa06/papers/847.pdg). Consulta: 10 de Julio de 2007.

**VÁZQUEZ BARQUERO, A.** (2009). "*Clusters e innovación en los procesos de desarrollo económico*" en Basave Kunhardt, J. y M. A. Rivera Ríos (Coords.) Globalización, conocimiento y desarrollo. Teoría y estrategias de desarrollo en el contexto del cambio histórico mundial. Tomo II. México, UNAM, Miguel Angel Porrúa. Pp. 67-100.

--- (2006). "*Surgimiento y transformación de Clusters y milieus en los procesos de desarrollo*". Revista Eure, mayo, vol. XXXII, número 095, Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile. Pp. 75-93.

--- (2005). Las Nuevas Fuerzas del Desarrollo. Barcelona, España. Antoni Bosch Editor.

--- (2001) "*La Política de Desarrollo Económico Local en Europa*". En Rodríguez Gutiérrez, F. "Manual de Desarrollo Local", Madrid, España. Ediciones TREA. Pp. 42-60.

--- (2000). "*Desarrollo Local y Territorio*". En Pérez Ramírez, B. y E. Carrillo Benito. "Desarrollo Local: Manual de Uso". Madrid, España. ESIC – FAMP. Pp. 93-107

--- (1999). "Desarrollo, Redes e Innovación. Lecciones sobre Desarrollo Endógeno". Madrid, España. Ediciones Pirámide

--- (1993). "Política Económica Local. La Respuesta de las Ciudades a los Desafíos del Ajuste Productivo". Madrid, España. Ediciones Pirámide

--- (1988). "Desarrollo Local. Una Estrategia de Creación de Empleo". Madrid, España. Ediciones Pirámide.

**VÁZQUEZ BARQUERO A. y A. SÁEZ CALA.** (1995). "*La dinámica de los sistemas productivos locales. El caso de la industria del calzado en España*". En Vázquez Barquero, A. y G. Garofoli (Editores). Desarrollo Económico Local en Europa. Madrid, España. Colegio de Economistas de Madrid. Pp. 189-214

**VERGANTI, R.** (2006). "*Innovación mediante el diseño*". Harvard Business Review. America Latina. Diciembre. Reimpresión R0612G-E. Pp. 3-9.

**VICKERY, S., C. DRÖGE Y R. MARKLAND.** (1997). "*Dimensions of manufacturing strength in the furniture industry*". Journal of Operations Management, 15. Elsevier. Pp. 317-330.

**VILLAVICENCIO, D.** (2004). "*La configuración del entorno institucional de las maquiladoras y las nuevas formas de interacción binacional*". En Carrillo, J. y R. Partida (Coord.). La Industria Maquiladora Mexicana. Aprendizaje Tecnológico, Impacto Regional y Entornos Institucionales México, El Colegio de la Frontera Norte, Universidad de Guadalajara. Pp. 249-285.

**WOO GÓMEZ, G.** (2002). "*La gestión del desarrollo económico local. Apuntes desde la experiencia en el Estado de Jalisco*". El Mercado de Valores. Marzo. México. Nacional Financiera. Pp. 28-36

**ZATARAIN CASTELLANOS, M.** (1990). La Modernización de la Industria en Jalisco. Cuadernos de Difusión Científica 17. Serie Estudios Sociales 4. México, Universidad de Guadalajara.

**ZEPEDA MIRAMONTES, E.** (2006). "*The Segusino Cluster: Boom and Bust in Furniture Exports*" en Pietrobelli, C. y R. Rabellotti (eds). Upgrading to compete. Global Value Chains and SMEs in Latin America. Washington, USA. Inter-American Development Bank. Pp. 143-173.

## **PAGINAS DE INTERNET CONSULTADAS**

---

- **CANACINTRA, CAMARA NACIONAL DE LA INDUSTRIA DE LA TRANSFORMACIÓN.** (2005) [www.canacintra-digital.com.mx/index](http://www.canacintra-digital.com.mx/index).
- **CLUBDISTRETTI.IT** Italian Industrial Districts [www.distretti.org](http://www.distretti.org). Consulta: lunes, 17 de diciembre de 2007.
- [www.globalwood.org](http://www.globalwood.org)
- [http://web.furnitureinbrazil.com/furniture/content\\_brazilian\\_industry.asp](http://web.furnitureinbrazil.com/furniture/content_brazilian_industry.asp).
- **IKEA.** [www.ikea.com](http://www.ikea.com). Consulta: viernes, 18 de agosto de 2006.
- **INEGI, INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA Y GEOGRAFIA.** [www.inegi.org.mx](http://www.inegi.org.mx)
- **MARCANET. SERVICIO DE CONSULTA EXTERNA SOBRE INFORMACIÓN DE MARCAS.** <http://marcanet.impi.gob.mx> Consulta: 9 de junio de 2010.
- **PERIODICO EL FINANCIERO.** [www.elfinancieroenlinea.com.mx](http://www.elfinancieroenlinea.com.mx)
- **SEIJAL, SISTEMA ESTATAL DE INFORMACIÓN JALISCO.** <http://seijal.jalisco.gob.mx>
- **UNSD. COMTRADE Database,** Naciones Unidas. <http://unstats.un.org/unsd/comtrade>