

BID. T514

UNIVERSITAT DE VALENCIA

Facultat de Ciències Econòmiques i Empresariales

Departament d'Economia Aplicada



***DINAMICA EVOLUTIVA EN SISTEMAS TERRITORIALES DE PEQUEÑA  
EMPRESA: EL CASO DE LA REGION TEXTIL DE ALCOI - ONTINYENT***

*Vº Bº Director*

*Juan A. Tomás Carpi*

TESIS DOCTORAL

presentada por

JUAN SUCH JUAN

dirigida por el Prof. Dr.

JUAN ANTONIO TOMAS CARPI

Valencia, 1.992

Facultat de Ciències Econòmiques i Empresariales
Fecha de Entrada 30-JUNIO-1.992
Fecha de Lectura 25-SEPTBRE-1.992
Calificación APTO "CUM LAUDE" POR UNANIMIDAD.

UMI Number: U607616

All rights reserved

INFORMATION TO ALL USERS

The quality of this reproduction is dependent upon the quality of the copy submitted.

In the unlikely event that the author did not send a complete manuscript and there are missing pages, these will be noted. Also, if material had to be removed, a note will indicate the deletion.



UMI U607616

Published by ProQuest LLC 2014. Copyright in the Dissertation held by the Author.  
Microform Edition © ProQuest LLC.

All rights reserved. This work is protected against  
unauthorized copying under Title 17, United States Code.



ProQuest LLC  
789 East Eisenhower Parkway  
P.O. Box 1346  
Ann Arbor, MI 48106-1346

№ Добы 796765  
№ Сбис 796787





## INDICE GENERAL

Agradecimientos .....	7
Nota metodológica .....	9
Indice de mapas y gráficos .....	10
Lista de abreviaturas y siglas utilizadas .....	11
1. Introducción .....	12
<u>Parte I: Marco teórico</u>	
2. El paradigma de la especialización flexible y los distritos industriales .....	23
2.1 El proceso internacional de cambio industrial y el paradigma de la especialización flexible .....	23
2.2 Organización interna de sistemas productivos flexibles .....	30
2.3 El modelo del distrito industria .....	43
2.4 Relaciones inter-empresas: Competencia y cooperación .....	56
2.5 El papel de las instituciones .....	63
2.6 La componente valorativa del concepto de distrito industrial .....	66
2.7 La modelización del distrito industrial: Una valoración crítica .....	71
3. Dinámica evolutiva de un sistema territorial de empresas .....	74
3.1 La dinámica de crecimiento interno de las empresas .....	75
3.2 El proceso de formación de un sistema territorial de pequeñas empresas .....	78
3.3 El proceso de desarrollo y la dinámica de la competencia .....	80
3.4 El proceso de declive del sistema .....	85
3.5 Un caso de estudio paradigmático: El distrito textil de Prato (Italia) .....	87
3.6 Otros casos de estudio de sistemas territoriales de empresas textiles .....	93
3.7 Conclusiones: Una perspectiva global .....	95

Parte II: Un caso de estudio: La región textil de Alcoi-Ontinyent

4. El marco espacial de la región textil de Alcoi-Ontinyent .....	99
4.1 Delimitación del área de estudio .....	99
4.2 La comarca del Alcoià-Comtat .....	102
4.3 La comarca de la Vall d'Albaida .....	115
4.4 Conclusiones: La región textil de Alcoi-Ontinyent .....	125
5. La industria textil: Una panorámica general .....	127
5.1 El ciclo productivo textil .....	127
5.2 Desarrollos tecnológicos recientes en la industria textil .....	135
5.3 Barreras de entrada en la industria textil .....	138
5.4 Evolución de la industria textil europea .....	140
5.5 Impacto de la entrada en la CEE sobre el textil español .....	146
6. El proceso de desarrollo industrial de la región textil de Alcoi-Ontinyent .....	157
6.1 El proceso de desarrollo industrial de Alcoi hasta el siglo XX .....	158
6.2 El desarrollo de la industria textil del Alcoià-Comtat durante el siglo XX ..	183
6.3 El proceso de desarrollo de la industria textil de la Vall d'Albaida .....	202
6.4 Dinámica reciente de la industria textil de la Comunidad Valenciana .....	213
6.5 Dinámica reciente de la industria textil de Alcoi-Ontinyent .....	228
7. Resultados de la muestra de empresas de Alcoi-Ontinyent .....	241
7.1 La muestra de empresas .....	241
7.2 Dimensión de las empresas .....	249
7.3 Historia de la creación de las empresas .....	255
7.4 Organización interna de la producción .....	264
7.5 Evolución de los costes y productividad .....	283
7.6 Relaciones entre empresas .....	290
7.7 Política de contrataciones laborales .....	301
7.8 Problemática financiera .....	306
7.9 Estructura y estrategia comercial .....	311
7.10 Opinión empresarial sobre el papel de las instituciones .....	327
7.11 Expectativas futuras de las empresas .....	341

8. Características estructurales y dinámica evolutiva de la región textil de Alcoi-Ontinyent .....	347
8.1 El proceso de reorganización productiva de las empresas .....	347
8.2 Subcultura local y comportamiento empresarial .....	353
8.3 La dinámica del proceso de formación, crecimiento y desaparición de empresas textiles en A-O .....	360
8.4 Relaciones inter-empresas .....	365
8.5 El papel de las organizaciones en la región de A-O .....	370
8.6 Comparación con el distrito textil de Prato .....	381
8.7 Potencialidades y debilidades del sistema territorial de A-O .....	384
9. Conclusiones .....	391
Referencias bibliográficas .....	401

### Apéndices

- A. Memoria estadística
- B. El cuestionario empleado
- C. Resultados de la encuesta

*A mis padres, hermanos y Esther*

## AGRADECIMIENTOS

Esta tesis empezó a gestarse en la primavera de 1.990 en la forma del trabajo final de doctorado. Lo que empezó siendo una investigación sobre cuál había sido la evolución de la industria en un determinado territorio durante la última década, se fue ampliando a nuevos conceptos y modelos teóricos que están adquiriendo gran relevancia en las discusiones de desarrollo regional y cambio tecnológico a nivel internacional. La perspectiva se fue enriqueciendo y haciendo compleja progresivamente, acentuada tanto por el contacto directo con la realidad dinámica objeto de estudio, como por la literatura que continué descubriendo durante mi estancia en la Universidad de Sussex en el Reino Unido. Los resultados de esta andadura intelectual quedan cristalizados en esta tesis doctoral, en la construcción de la cual este candidato a doctor se ha encontrado muchas veces en la situación descrita por Jesús Ibañez:

" El candidato a doctor se encuentra en la situación del ciempiés, cuyo ámbito de duda supera ampliamente el problema del orden del movimiento de las patas, ya que ignora cuántas patas tiene y si en realidad tiene patas; en todo caso no sabe si con las patas se puede andar y - *last but not least* - si el andar sirve para algo."

En el lento proceso de superación de muchas dudas conceptuales y metodológicas he contado con el estímulo y visión crítica constructiva de un selecto grupo de personas. En mi primer lugar, la principal deuda de gratitud es para mi director de tesis, Dr. Juan A. Tomás Carpi, cuyo estímulo intelectual, amistad y apoyo constante a lo largo de todo el tercer ciclo de licenciatura me han sido de inestimable ayuda.

En segundo lugar quiero agradecer la supervisión del Dr. Hubert Schmitz durante mi fructífera estancia investigadora en el *Institute of Development Studies* (I.D.S.) de la Universidad de Sussex. Su claridad de ideas a la hora de insistir en el hilo conductor que debía guiar la tesis me ayudó a no desviarme más de lo debido y fue de gran ayuda a la hora de aclarar mis propias contradicciones.

Durante mi estancia en el I.D.S. he contado con la amistad y comentarios críticos de Bernard Musyck y Khalid Nadvi, integrantes del grupo de trabajo sobre distritos industriales en este centro. He de destacar especialmente la amistad y apoyo constante de Rafa Lostado, compañero de departamento que también se encontraba en el I.D.S., así como el estímulo intelectual de Emilio Quintana.

La realización de la parte empírica de esta tesis habría sido imposible sin la colaboración de los empresarios y representantes de organismos públicos y privados de la región objeto de estudio, cuyas opiniones y experiencias han contribuido de forma sustancial a mi comprensión de la realidad en la zona. A todos les quedó profundamente agradecido por haberme concedido parte de su valioso tiempo. En particular quiero agradecer la ayuda e información facilitadas por Juan Medina, de la Asociación de Empresarios Textiles de la Comunidad Valenciana, Roberto García, director de la Escuela de Ingenieros Técnicos Industriales de Alcoi, Francisco Molina del sindicato Comisiones Obreras - Alcoi, Antonio García de AITEX, José Niñerola, presidente de la Asociación de Empresarios Textiles de la Vall d'Albaida y Francisco Mas y Emilio Cubel del IMPIVA.

En la tarea de la realización de encuestas y obtención de material estadístico he contado durante la realización de la tesis con la inestimable colaboración de Pedro Aranega y Guillermo Meliá. Otros alumnos, además, colaboraron en la realización de las encuestas: Pablo Gironés, Amelia Gisbert, Francisco Juárez y M<sup>a</sup> Angeles Martínez. M<sup>a</sup> Angeles de Ramón y Luis del Río formaron parte de un grupo de trabajo que contribuyó a aportar valiosa información para la realización de los trabajos preliminares de esta investigación.

En el diseño estadístico de la muestra de empresas recibí la colaboración y asesoramiento técnico del Dr. Santiago Murgui. Mis compañeros de la unidad docente de Política Económica han contribuido a lo largo de todo el tercer ciclo de estudios a crear un ambiente intelectual estimulante. En particular quiero agradecer a José M<sup>a</sup> Nácher y Fernando Toboso sus valiosos comentarios a algunas partes del manuscrito.

Deseo explicitar en particular la gran ayuda prestada por mi padre, profundo conocedor del área objeto de estudio, cuya experiencia empresarial, agudeza y originalidad de pensamiento (desintoxicada de academicismos) me han proporcionado muchas ideas frescas e intuitivas sobre el comportamiento empresarial y la realidad socioeconómica de la región estudiada. Por otra parte, quiero agradecer la ayuda de Juan Sáenz de Argandoña en la realización de los gráficos y la de mis hermanos Enrique y Maria en la corrección de algunos capítulos. También quiero agradecer muy especialmente el apoyo psicológico y la ayuda de Esther en la corrección final del manuscrito.

Finalmente, deseo expresar mi gratitud por la ayuda financiera recibida de la Consellería de Cultura, Educación y Ciencia de la Generalitat Valenciana para realizar una estancia investigadora de nueve meses en el I.D.S. de la Universidad de Sussex.

## NOTA METODOLOGICA

Es importante hacer un par de aclaraciones respecto a la metodología formal seguida en esta investigación. Para homogeneizar la lectura, todas las citas originales en lengua inglesa han sido traducidas por mi al castellano, por lo que soy el responsable de su interpretación.

Las referencias bibliográficas aparecen citadas siempre indicando el año de la publicación original. Sin embargo, cuando se introduce una cita literal se indica la página correspondiente a la edición o traducción manejada, que aparece indicada en la lista de referencias bibliográficas final.

## INDICE DE MAPAS

4.1 La región textil de Alcoi-Ontinyent dentro de la Comunidad Valenciana .....	100
4.2 Red de carreteras de la región textil Alcoi- Ontinyent .....	101

## INDICE DE GRAFICOS

5.1 La industria textil .....	128
5.2 Productividad de la mano de obra en hilatura, tejidos y acabados comparada con la industria italiana (1989).....	151
6.1 Productividad por hora en el textil y la industria valenciana.....	222
6.2 Formación de capital por establecimiento en el textil y la industria valenciana...	224
6.3 Exportaciones-importaciones textiles Comunidad Valenciana .....	227
6.4 Total inversiones nuevas y ampliaciones en la región textil A-O .....	230
6.5 Exportaciones de los principales subsectores textiles de A-O .....	237
7.1 Número de empresas entrevistadas .....	246
7.2 Distribución de empresas de la muestra según número de trabajadores .....	251
7.3 Distribución de las empresas de la muestra según año de creación .....	256
7.4 Asistencia a ferias como expositor y como visitante .....	320
7.5 Número de empresas que consideran importante algunos organismos de apoyo a la industria .....	336
7.6 Expectativas de las empresas.....	342

## INDICE DE CUADROS

La existencia de más de 130 cuadros concentrados en los capítulos 4-7 nos ha llevado a no incluir un índice detallado de ellos.



**LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS UTILIZADAS**

- A : Empresas de Acabados textiles.
- A-C : Comarca del Alcoià-Comtat.
- AFI : Analistas Financieros Internacionales.
- A-O : Región textil de Alcoi-Ontinyent.
- CNAE : Contabilidad Nacional.
- D.I. : Distritos Industriales.
- EF : Especialización Flexible.
- ERV: Gran Enciclopedia de la Región Valenciana
- H : Hilaturas.
- ICEX : Instituto de Comercio Exterior.
- INE : Instituto Nacional de Estadística.
- IVE : Institut Valencià d'Estadística.
- JIT : *Just-In-Time*
- NIC : Nuevos Países Industrializados (*new industrialized countries*)
- PIB: Producto interior bruto.
- PYME : Pequeña y mediana empresa
- T : Empresas de Tejidos.
- V-A : Comarca de la Vall d'Albaida.
- VAB : Valor Añadido Bruto.

## 1. INTRODUCCION

La crisis industrial contemporánea a la que se enfrentan muchos países desarrollados, cuyo exponente más claro ha sido el declive de la producción en gran escala centralizada, ha llevado a los investigadores a una reevaluación sustancial del papel que desempeñan las pequeñas empresas en los procesos de desarrollo. La pequeña empresa ha sido considerada históricamente como una categoría residual del análisis económico y analizada en un contexto marginal, como parte de los estudios sobre el sector informal en los países menos desarrollados.

Sin embargo, los nuevos planteamientos teóricos y las investigaciones empíricas realizados durante la última década han concedido a las pequeñas empresas un importante papel, no sólo en su capacidad para crear empleo, sino también en la contribución que pueden tener en la generación de procesos de crecimiento autosostenidos. Esto ha impulsado el estudio de las pequeñas empresas localizadas en determinados territorios como un sistema distinto de producción, que puede ser una alternativa viable a la producción en gran escala.

En este contexto, la tesis doctoral que se presenta tiene como objetivo básico elaborar una explicación del proceso de industrialización endógena desarrollado por el sistema territorial de empresas de Alcoi-Ontinyent (A-O). La región de A-O es un territorio del interior de la Comunidad Valenciana que agrupa dos comarcas con una larga tradición textil. En ocho municipios con una población aproximada de 140.000 personas había en 1988 unas 900 empresas textiles de pequeño y mediano tamaño que empleaban a más de 13.000 trabajadores. El valor de las exportaciones en 1990 fue de 15.000 millones de pesetas, aproximadamente un diez por cien del valor facturado total. En la actualidad es la segunda región textil española, detrás de la comarca del *Vallés Oriental* en Cataluña.

La región de Alcoi-Ontinyent, al igual que la industria española en general, experimenta en la actualidad un proceso de profunda reestructuración, bajo la presión de la progresiva integración en la C.E.E. y la constitución del Mercado Unico. El fuerte aumento en la competencia internacional se ha visto agravado con la fortaleza de la peseta frente a las principales divisas y los elevados tipos de interés internos que dificultan nuevas inversiones, todo lo cual genera un gran interrogante respecto a la capacidad de adaptación y supervivencia futura de este territorio.

El objetivo que persigue esta tesis doctoral supone un intento de cubrir una importante laguna existente en esta materia en nuestro país, debido a que hasta la fecha se dispone, a diferencia del italiano, de pocos estudios empíricos detallados de procesos de industrialización endógena basados en sistemas territoriales de pequeña empresa. El trabajo

de campo realizado pone un énfasis especial en los cambios tecnológicos y organizativos que se están produciendo en los últimos años, así como en los efectos que la mayor apertura a la competencia externa están teniendo en la región.

### 1.1 El enfoque teórico

Aunque el estudio de los procesos de desarrollo territorial de carácter endógeno cuentan ya con una cierta tradición en la economía regional, ha sido la constatación empírica de que algunas áreas industriales con agrupaciones de pequeñas empresas se han mostrado competitivas internacionalmente durante el período de crisis internacional de los años 1970, lo que ha servido de poderoso estimulante para intentar analizar en profundidad cuáles pueden ser las potencialidades de este particular tipo de organizaciones territoriales.

A esto se ha sumado la estructura teórica articulada a partir de las aportaciones de la literatura de la especialización flexible centrada en el actual proceso de cambio industrial. La obra original de referencia es el libro de Piore y Sabel (1984): *La segunda ruptura industrial*, en el que estos autores, tras realizar una ambiciosa investigación histórica, postulan la existencia de una alternativa viable a la producción en masa fordista consistente en lo que denominan *especialización flexible*.

A grandes rasgos, el modelo Fordista de organización de la producción está basado en la producción en masa, en la cual se obtienen economías de escala a través del aumento de la productividad del capital fijo. Los productos, producidos en series largas, se obtienen usando maquinaria especializada y trabajadores semicualificados, con tareas fragmentadas y estandarizadas. La competencia entre empresas es llevada a cabo principalmente a través de la utilización de la plena capacidad productiva y la reducción de costes.

La especialización flexible, en cambio, es una estrategia que, al nivel de las empresas, consiste en innovación y adaptación permanente a los cambios de la demanda en lugar de intentar controlarlos. En vez de economías de escala se buscan economías de alcance a través de los aumentos en la productividad del capital circulante. Los productos diferenciados, en pequeños lotes de producción, son obtenidos usando maquinaria polivalente o versátil y trabajadores cualificados. Los productos están muy especializados para nichos de mercado determinados.

La competencia entre las empresas se realiza principalmente a través de las innovaciones de productos, procesos y formas organizativas. La competencia se combina, a su vez, con relaciones de cooperación entre empresas. La respuesta del sistema de organización a la disminución de la demanda en un determinado mercado se lleva a cabo a través de la diversificación de la producción, la innovación, la subcontratación y la

flexibilidad laboral. Las formas de regulación social, por otra parte, conceden un papel importante a las instituciones locales que contribuyen a diferenciar los territorios.

En general, es posible distinguir dos formas de organización productiva para alcanzar la especialización flexible. La primera está centrada en grandes empresas con una red de subcontratistas (las empresas japonesas son el prototipo). La segunda alternativa está basada en redes de pequeñas empresas especializadas y organizadas de forma sistémica en un territorio, lo que les permite obtener altos niveles de flexibilidad productiva. Esta última alternativa es la variante que analizaremos en profundidad a lo largo de la tesis.

El análisis de Piore y Sabel tiene un gran valor para el tema central de esta tesis, al dar fe del éxito de regiones dominadas por aglomeraciones de pequeñas empresas. Esto proporciona una visión de pluralismo institucional al proceso de desarrollo industrial que rompe la lógica determinista subyacente en las teorías clásicas del desarrollo industrial, que postulaban un único tipo de formas organizativas eficientes basadas en la superioridad de la gran dimensión.

El marco teórico de esta tesis se apoya también en el concepto de *distrito industrial* (D.I.), desarrollado como un modelo ideal de organización industrial territorial a partir de la experiencia exitosa de algunas agrupaciones de pequeñas empresas italianas. El D.I. viene definido como una entidad socio-territorial caracterizada por una población de empresas pertenecientes a la misma rama industrial y localizadas en un área natural e históricamente acotada.

El desarrollo de un distrito industrial, de acuerdo con Becattini (1990), es el resultado de la conjunción de los rasgos socio-culturales de una comunidad (un sistema de valores, actitudes e instituciones), las características históricas y naturales del área geográfica, las características técnicas de los procesos de producción (procesos descomponibles, series cortas, etc) y el resultado de un proceso de interacción dinámica entre la división del trabajo en el distrito y la formación de una red de conexiones permanente con los mercados externos.

El concepto de distrito industrial se ha convertido rápidamente en nuevo paradigma de organización industrial de pequeñas empresas, que está atrayendo considerable atención investigadora y política. El atractivo de este modelo está basado en su dinamismo y capacidad competitiva, mostrada en un período marcado por un fuerte proceso de reestructuración industrial y donde se ha convertido en crucial la necesidad de disponer de la suficiente flexibilidad productiva para hacer frente a unos mercados finales crecientemente volátiles.

En esta tesis se considerará esta modelización como una interesante variante teórica de los procesos de desarrollo endógeno, con un marcado carácter interdisciplinar. Es importante destacar, a este respecto, que los estudios de los distritos industriales italianos han permitido realizar un importante esfuerzo de conceptualización intentando ir más allá del análisis de las relaciones de intercambio en términos puramente de mercado. Así, la noción de red ha emergido como la modalidad de intercambio básica dentro del tipo de interrelaciones complejas (Courlet y Pecqueur, 1991) que gobiernan la racionalidad de los agentes económicos. Esto indica que el comportamiento de un agente económico está, en gran parte, determinado por el comportamiento de otros agentes económicos y por la naturaleza de sus relaciones con ellos en un contexto territorial.

A pesar de todas sus virtudes, la ausencia de una teoría dinámica del modelo bien desarrollada es, a nuestro juicio, una debilidad importante en la conceptualización de los distritos industriales. Para intentar superar este problema, esta investigación basará la explicación dinámica del proceso de desarrollo industrial en A-O inspirándose en dos fuentes de literatura adicionales. En primer lugar, la literatura sobre la innovación y cambio tecnológico de carácter evolutivo que se ha desarrollado fuertemente en la última década a partir de la herencia dejada por Schumpeter. En segundo lugar, la teoría de la estrategia competitiva desarrollada por Michael Porter. En particular, su reciente obra *La ventaja competitiva de las naciones* (1990), tiene un planteamiento holístico cuyo objeto es integrar orgánicamente las distintas influencias que afectan la competitividad de las empresas y su evolución a lo largo del tiempo. Porter explica el papel que desempeñan el entorno, las instituciones y las políticas económicas de una nación en el éxito competitivo de sus empresas en determinados sectores, llegando a la conclusión de que los sectores nacionales de mayor éxito comprenden agrupaciones de empresas, no participantes aislados.

En nuestra investigación la obra de Porter (1990) será tomada como elemento importante de referencia a la hora de analizar la influencia del entorno territorial en las fuentes de competitividad de las empresas, lo que puede explicar el dinamismo que caracteriza al modelo del distrito industrial. La cuestión clave que plantea Porter respecto a por qué una nación (aplicable, en nuestro caso, a región) brinda un entorno en el que las empresas innovan mejor y más rápido que sus rivales internacionales es absolutamente pertinente en el enfoque dinámico que persigue esta tesis. Para Porter la naturaleza orgánica de los sistemas territoriales de empresas más dinámicos es la ventaja competitiva más difícil de imitar por los competidores de otras áreas y, por lo tanto, la más sustentable desde una perspectiva evolutiva.

A partir de estos dos tipos de literatura de carácter evolucionista, podemos concebir una *sistema territorial de pequeñas empresas* como un *complejo sistema orgánico* que se desarrolla continuamente en el tiempo. En él interactúan agentes individuales, empresas, una comunidad local y un medio ambiente externo al área que la influye indirectamente.



Este sistema sólo puede ser analizado adecuadamente desde una perspectiva interdisciplinar, que tome como importante variable de referencia el *proceso de desarrollo histórico*. La historia es la actualización de la variable tiempo, que enfatiza su característica más importante en los procesos económicos, su irreversibilidad.

Algunos autores, en la línea de investigación evolutiva, han sugerido como supuestos de partida tres características que definen el medio ambiente donde interactúan los agentes económicos (Dosi y Orsenigo, 1988):

a) *Evolutivo*, en el sentido de que los procesos de cambio ocurren sólo por medio de graduales *procesos de selección* entre agentes heterogéneos que compiten, cometen errores y (a diferencia de la evolución biológica) aprenden a lo largo del tiempo.

b) *Irreversible*, ya que la *historia* pasada estructura en el presente, las opciones disponibles y los mecanismos de selección.

c) *Auto-organizado*, en el sentido de que el "orden" en la evolución del sistema es el resultado final de la dinámica que interrelaciona el *progreso tecnológico* (innovación, aprendizaje, etc.), el *comportamiento económico* en sentido estricto (expresable en inversión, precios, financiación, competencia por obtener cuotas de mercado, etc) y las *instituciones* que gobiernan las decisiones y expectativas de los agentes.

En definitiva, esta investigación se basa en un enfoque teórico territorial y comparativo de los procesos de desarrollo de carácter evolutivo. El territorio es visto como el fruto de la sedimentación en un espacio de una serie de factores específicos interconectados de carácter histórico, social y cultural, lo que genera procesos de desarrollo significativamente diferentes debido a las condiciones específicas locales. El objeto de análisis, una comunidad de pequeñas empresas localizadas en un territorio particular, es contemplado como una realidad compleja y en evolución a partir de una perspectiva interdisciplinar en la que las dimensiones económica, tecnológica, social e histórica son empleadas conjuntamente. Para ello se combina el análisis de la evolución sectorial de la industria textil con la evolución empresarial y territorial.

## 1.2 Planteamiento del análisis empírico

La forma preferida de trabajo empírico en la literatura de la especialización flexible, así como en la de los distritos industriales, son los *estudios de casos* de regiones industriales que han mostrado una pauta de desarrollo especialmente dinámica. Este método presta especial atención al contexto y la estrategia, haciendo posible el análisis comparativo de las relaciones entre formas de producción y estructuras institucionales, tema central de

la articulación teórica en el enfoque de la especialización flexible.

Este tipo de análisis plantea el problema clásico de la *representatividad*: ¿Hasta qué punto casos de estudio particulares son generalizables con utilidad a otras realidades? No existe forma posible de solventar el problema ante la práctica imposibilidad operativa de trabajar a nivel macroeconómico con indicadores estadísticos apropiados.

Sin embargo, desde nuestro punto de vista, lo importante es intentar que el marco teórico sea suficientemente congruente con la realidad de la región textil de A-O. Creemos que las ansias de generalidad teórica y la búsqueda de leyes de regularidad universales tienden a generar, en el mejor de los casos, magníficas construcciones teóricas mecanicistas con poco sentido de la realidad circundante, constantemente cambiante, compleja e imposible de reducir.

Con este fin, esta tesis trata de combinar el discurso abstracto con el análisis concreto, generando un proceso de *feed-back* que enriquezca el estudio. Por otra parte, dentro de las teorizaciones en el campo de la economía industrial, coincidimos con la opinión de Carlsson (1989) cuando afirma que lo que se necesita es un puente que enlace el razonamiento abstracto de la teoría económica, altamente formalizada, con el empirismo *ad hoc* de la literatura empresarial e ingenieril.

Desde el punto de vista operativo, y a modo de síntesis de las consideraciones metodológicas formuladas, esta investigación será llevada a cabo de acuerdo con las siguientes directrices básicas:

1) Abordaremos el estudio desde una *dimensión socio-territorial* y no consideraremos, por tanto, las empresas como unidades productivas aisladas de su entorno.

2) Enfatizaremos, dentro de este marco espacial, las peculiaridades del *sector productivo* dominante (en nuestro caso la industria textil) como proceso completo de producción de bienes. Esto implica la inclusión en el sector productivo de todos los procesos de trabajo que contribuyen a la producción de un bien o servicio final<sup>1</sup>.

3) Concebiremos la agrupación de empresas y las empresas individuales como *estructuras evolutivas*. Esto implica analizar la habilidad competitiva de las mismas para adaptarse y sobrevivir. Especial consideración tendrán los procesos de innovación (tanto

---

<sup>1</sup> En particular esto implica incluir algunas actividades productivas que aparecen en distintos sectores productivos en las estadísticas oficiales y estudiar el sector informal. En esta investigación lo último no tiene validación empírica y por esta razón no será analizado en profundidad, desafortunadamente.

tecnológica como organizativa), considerándolos como variables endógenas que deben ser explicados.

4) Pondremos especial énfasis en la *dimensión tecnológica y organizativa* de los procesos dinámicos analizados.

De acuerdo con estos objetivos, dos series de cuestiones, teóricas y empíricas, forman el núcleo de esta investigación. Estas pueden ser clasificadas en dos categorías, según la unidad de análisis considerada (empresa o agrupación de empresas)<sup>2</sup>:

#### Nivel de empresa

a) ¿Cuál es el proceso de reestructuración organizativa que se está llevando a cabo en los últimos años en las empresas de Alcoi-Ontinyent ? En particular, ¿ Se está produciendo un traslado hacia la estrategia de la especialización flexible dentro de las empresas ?

b) ¿Cuál es el tipo de flexibilidad que se persigue ? ¿ Existe un *trade-off* entre flexibilidad productiva y productividad en las empresas textiles del área ?

c) ¿Cuáles son los principales problemas financieros y comerciales de las empresas de la región ?

d) ¿Cuáles son las ventajas competitivas de las empresas de A-O ? ¿ Son relativamente comunes a todas las empresas del área o predomina la heterogeneidad ?

#### Agrupación de empresas

a) ¿Cuál es el grado de especialización y división del trabajo entre las empresas de Alcoi-Ontinyent ?

b) ¿ Qué tipo de relaciones entre empresas han evolucionado y llegado a ser dominantes en A-O ? En particular, ¿ Qué tipos de cooperación son observables en la región?

---

<sup>2</sup> Esta diferenciación no es muy clara especialmente en el ámbito de los distritos industriales, dada la existencia, como ha destacado O. Williamson, de un "continuo organizativo" entre la empresa y las puras relaciones de mercado. Las interacciones del medioambiente circundante y la dinámica interna de las empresas no resultan, en este sentido, fáciles de separar en la práctica.



c) ¿ Cómo afecta la subcultura local, el tipo de empresario dominante y las características del sector industrial al proceso de formación, crecimiento y desaparición de empresas en A-O ?

d) ¿ En qué medida el reciente desarrollo industrial de este territorio ha sido fomentado por las organizaciones regionales y locales ?

e) ¿ Cuáles son las similitudes y diferencias entre la región de A-O y el distrito textil de Prato (Italia) ?

f) ¿ Cuáles son los puntos fuertes y debilidades del sistema territorial industrial de A-O ? ¿ Se aprecian diferencias significativas entre las dos comarcas de estudio (Alcoià-Comtat y Vall d'Albaida) ?

g) ¿ Qué características de la región de A-O están cambiando, qué nuevos aspectos están emergiendo ?

### 1.3 Metodología del trabajo de campo

El universo de análisis son las empresas textiles de Alcoi-Ontinyent que pertenecen a la economía formal, voluntariamente afiliadas a la Asociación de Empresarios Textiles regional, lo que supone un sesgo relativo hacia las empresas más dinámicas en la exportación.

El trabajo de campo fue desarrollado en cuatro etapas. La primera consistió en el análisis exploratorio del área mediante la realización de entrevistas en profundidad con algunas empresas seleccionadas por conveniencia funcional a las que se les realizó un cuestionario abierto pero estructurado.

La segunda etapa consistió en la realización de entrevistas a una muestra mucho más extensa de empresas (la encuesta fue contestada por 103 empresas), basada en un cuestionario con preguntas relativamente simples y cerradas. El objetivo de esta segunda fase era obtener una información cuantitativa de primera mano (las estadísticas del área son muy defectuosas), así como una serie de impresiones cualitativas fundamentales.

Sin embargo, como señala Schmitz (1991), la información proporcionada por los empresarios es necesaria pero raramente suficiente. Es imprescindible confrontar esta información (especialmente en el plano cualitativo) con la visión más global de otros agentes que tienen una buena información y pueden jugar un papel importante en la industria textil comarcal. Con este propósito, la tercera etapa estuvo enfocada a la

obtención de información de las organizaciones comarcales, tanto de carácter privado (sindicatos, patronal, asociaciones de servicios empresariales) como público (instituto tecnológico, universidad, etc.).

La cuarta y última etapa consistió en un proceso de *feed-back* a la búsqueda de una información en mayor profundidad sobre el tipo de comportamientos de las empresas en la incorporación de innovaciones de todo tipo. Para este propósito se seleccionó una submuestra de cinco empresas que mostraron ser especialmente abiertas al dialogo en la realización del cuestionario durante la segunda fase.

La investigación empírica se centra en la identificación de los recursos clave (capital humano, planta y equipos, financiación, red comercial, conexiones entre empresas, etc.) que permiten ser competitivas a las empresas en el área. Este enfoque, sin embargo, no implica la aceptación de un modelo mecanicista basado en relaciones *input-output*. Por el contrario, asumiremos que aún cuando todos los inputs de las empresas de la región estuvieran bien especificados (lo que no se consigue evidentemente con esta investigación), los resultados no estarían completamente determinados porque las ideas individuales, las elecciones y el propio azar juegan un papel importante.

Un pequeño comentario final sobre la credibilidad del material empírico utilizado en la tesis. Muchos de los datos manejados aparecen en la forma de anécdotas, historias de casos, observaciones fragmentarias e información de eventos y circunstancias que no se prestan a un tratamiento estadístico riguroso. Esto es un problema habitual cuando se estudian realidades tan complejas desde una perspectiva dinámica e interdisciplinar.

#### 1.4 Estructura de la tesis

El capítulo 2 revisa, en primer lugar, las cuestiones básicas del enfoque de la especialización flexible relacionado con la flexibilidad productiva a nivel de las empresas. Nuestro interés estará centrado en la definición de los conceptos e hipótesis básicas que nos interesará contrastar posteriormente. A continuación se estudian las características destacadas en la conceptualización de los distritos industriales italianos, realizando finalmente una valoración crítica de ésta teorización.

El capítulo 3 estudia la dinámica evolutiva del proceso de desarrollo de un sistema territorial de pequeñas empresas. Ello implica analizar los determinantes de la ventaja competitiva de un sistema territorial de empresas y la relevancia de los procesos de innovación tecnológica y organizativa, estableciendo las relaciones entre los determinantes del sistema y los procesos de formación, desarrollo y declive de este tipo de áreas productivas. Finalmente se examinan brevemente algunos casos de estudio de sistemas

territoriales especializados en la industria textil que nos servirán como puntos de referencia en nuestro estudio del desarrollo de la región A-O.

En el capítulo 4 describimos las características socioeconómicas de las dos comarcas que componen la región textil de Alcoi-Ontinyent. De esta forma obtendremos una primera visión de carácter cuantitativo sobre el marco territorial donde se desenvuelven las empresas textiles del área.

El capítulo 5 da una panorámica general de la industria textil, describiendo su ciclo productivo, desarrollos tecnológicos y barreras de entrada existentes, así como una breve descripción de la evolución de la industria textil europea y la situación del textil español tras la entrada en la CEE.

En el capítulo 6 pasamos a analizar el proceso de desarrollo industrial del textil de A-O a lo largo de su dilatada historia, examinando por separado la evolución de las dos comarcas de estudio. El núcleo esencial del proceso de industrialización estudiado se centra en los niveles tecnológico y organizativo. Esto implica estudiar principalmente los factores de oferta, tales como recursos y métodos de producción, más que los de demanda. En la segunda parte del capítulo se estudia cuantitativamente la dinámica de la industria textil de la zona durante la última década.

El capítulo 7 presenta los resultados de las entrevistas a los gerentes de una muestra de empresas textiles centrada en los sectores de hilatura, tejidos y acabados, discutiendo las características particulares que definen las empresas de la región, desde su forma de creación hasta sus principales problemas financieros y comerciales y sus opiniones sobre el papel de las organizaciones públicas y privadas del área.

En el capítulo 8 se intenta dar una explicación de las características estructurales y dinámica evolutiva de Alcoi-Ontinyent a partir de las principales cuestiones teóricas expuestas en la primera parte de la tesis y la evidencia empírica obtenida en nuestro trabajo de campo. Entre otras cosas, se estudia el proceso de reorganización productiva que se está llevando a cabo en la zona, los factores de competitividad de las empresas y los elementos estratégicos de la interacción entre empresas de la región.

Finalmente, el capítulo 9 elabora las principales conclusiones obtenidas a lo largo de la tesis.

PARTE I :

MARCO TEORICO

## 2. EL PARADIGMA DE LA ESPECIALIZACION FLEXIBLE Y LOS DISTRITOS INDUSTRIALES

En este capítulo vamos a ofrecer, en primer lugar, una panorámica del proceso de reestructuración industrial internacional que se está llevando a cabo desde hace dos décadas, analizándolo a través de las lentes de dos grandes paradigmas productivos confrontados, la producción en masa y la especialización flexible.

A continuación se analiza un caso particular de estrategia de especialización flexible encontrada en algunos sistemas territoriales de pequeñas empresas italianos. Estos *distritos industriales*, como han sido denominados por algunos autores, se han mostrado especialmente dinámicos y competitivos a la hora de afrontar los cambios en la estructura industrial internacional. Nosotros estudiaremos las principales características destacadas en la investigación de los distritos industriales italianos, que serán puntos de referencia analítica a la hora de estudiar la región textil de Alcoi-Ontinyent. Finalmente realizamos una valoración crítica de la componente valorativa y la modelización del concepto de distrito industrial.

### 2.1 EL PROCESO INTERNACIONAL DE CAMBIO INDUSTRIAL Y EL PARADIGMA DE LA ESPECIALIZACION FLEXIBLE

La naturaleza de los procesos de reestructuración industrial en las economías avanzadas y la evaluación política y social de esta reestructuración han generado una voluminosa literatura en la última década. Hasta mediados de la pasada década las explicaciones a los procesos de desindustrialización sufridos por las principales regiones industriales occidentales fueron de corte macroeconómico, fundamentalmente referidas a las esferas de la circulación y la financiación (Best, 1990). La esfera de la producción y el papel clave que juega la organización interna y externa de las empresas, uno de los temas centrales de esta tesis doctoral, sólo encontraron eco inicial en los trabajos de algunos autores de escuelas de *management* y en la provocadora obra de Piore y Sabel (1984), que comentamos en el siguiente epígrafe.

La creciente literatura sobre esta problemática parece coincidir en que los cambios producidos en la industria internacional en las dos últimas décadas indican la aparición de una nueva trayectoria tecnológica (Coriat, 1991) que impone nuevos principios de producción y organización empresarial caracterizada por dos hipótesis:

a) La demanda ha asumido nuevas características, al volverse más inestable y diversificada. Por encima de la competencia en costes se ha impuesto la competencia en calidad, en el sentido de que "conservar y ganar un mercado en la actualidad implica crecientemente satisfacer una demanda que es específica y diferenciada." (Coriat, 1991:135)

b) El relativo agotamiento de los métodos de trabajo Tayloristas y Fordistas. Los métodos para mantener el equilibrio entre las líneas de producción implican mucho tiempo muerto improductivo que la introducción de la microelectrónica intenta reducir.

Para una corriente importante de pensamiento, basada en la teoría de la especialización flexible formulada inicialmente por Piore y Sabel (1984), estamos presenciando la emergencia de un nuevo paradigma tecno-productivo que cuestiona los clásicos principios de la producción en masa y da mucha importancia, en lo que a nuestra investigación interesa, a nuevas formas de competencia dinámica basadas en sistemas flexibles de pequeñas empresas.

### 2.1.1 La teoría de la especialización flexible

Piore y Sabel (1984) presentan un análisis institucional comparado de la evolución de la industria occidental desde mediados del siglo XIX. Para ello parten de dos principios diferentes de organización de la producción, que incluyen un sistema de mercados, tecnologías e instituciones. Para estos autores el crecimiento del poder industrial americano se explica por la adopción de la producción en masa. Una estrategia alternativa, que ellos denominan "especialización flexible", existía en algunos distritos industriales del siglo XIX (Sabel y Zeitlin, 1985) basada en principios artesanales de producción y una estrategia de innovación continua.

El principal mensaje de Piore y Sabel (1984) es que los problemas de la industria occidental actuales tienen su explicación en el agotamiento del modelo basado en la producción en masa y que una estrategia de especialización flexible moderna, como la que se puede encontrar en ciertas empresas japonesas o en los distritos industriales italianos, puede ser una forma importante de recuperar la competitividad y los beneficios de la industria.

En lo que a nuestro estudio se refiere, el análisis de Piore y Sabel tiene un gran valor para el tema central de esta tesis: da fe del éxito de regiones dominadas por aglomeraciones de pequeñas empresas. Esto proporciona una visión de pluralismo institucional al proceso de desarrollo industrial que rompe la lógica determinista subyacente en las teorías clásicas del desarrollo industrial, que postulaban un único tipo de formas

organizativas eficientes basadas en la superioridad de la gran dimensión.

El modelo Fordista de organización de la producción está basado en la producción en masa, en la cual se obtienen economías de escala a través del aumento de la productividad del capital fijo. Los productos estandarizados producidos en series largas se obtienen usando maquinaria especializada y trabajadores semicualificados, con tareas fragmentadas y estandarizadas. La forma predominante del mercado es oligopolista y el manejo de la economía se organiza a nivel nacional, especialmente con el objetivo de compensar la tendencia permanente a la sobreproducción. Finalmente, la competencia entre empresas es llevada a cabo a través de la utilización de la plena capacidad productiva y la reducción de costes.

La especialización flexible, en cambio, es una estrategia que consiste en innovación y adaptación permanente a los cambios de la demanda en lugar del intento de controlarlos. Desde el punto de vista productivo está basada en un equipo flexible (polivalente), en unos trabajadores cualificados y en la creación institucional de una comunidad industrial que sólo permita las clases de competencia que favorecen la innovación.

El modelo de especialización flexible está basado, por el contrario, en la automatización flexible: se obtienen economías a través de los aumentos en la productividad del capital circulante. Los productos diferenciados, en pequeños lotes de producción, son obtenidos usando maquinaria polivalente o versátil y trabajadores cualificados. Los productos están muy especializados para nichos de mercado determinados. La competencia se combina con relaciones de cooperación entre empresas. Todo esto lleva a un tipo de organización "just-in-time".

La competencia entre las empresas se realiza principalmente a través de las innovaciones de productos, procesos y formas organizativas. La respuesta del sistema de organización a mercados que se contraen es muy flexible y compleja y se lleva a cabo a través de la diversificación de la producción, la innovación, la subcontratación y despidos temporales de trabajadores. Las formas de regulación social conceden un papel importante de instituciones locales específicas, aumentando la oportunidades para los proceso autónomos de desarrollo a nivel local y regional.

Para Piore y Sabel formas organizativas particulares, tales como el taylorismo, no son etapas universales a través de las cuales todas las empresas deben pasar, sino respuestas locales a contextos locales y transitorios. En el caso del taylorismo en Estados Unidos, las peculiaridades del mercado de trabajo americano a principios de siglo, con sus tasas de movimiento de trabajadores excepcionalmente elevadas (100-300 % por año) hicieron que los trabajadores con poca cualificación y la especialización extrema de las distintas tareas productivas resultase atractiva para los empresarios (Sayer, 1986). De forma similar, la

búsqueda de una organización fordista y economías de escala a mediados de este siglo fue mucho más intensa en el enorme mercado americano que en los mercados japonés o europeo, mucho más pequeños.

El debate sobre estos dos paradigmas de producción ha generado desde el momento de publicación del libro de Piore y Sabel una gran controversia que ha dado lugar a una abundante literatura. Para algunos autores su teorización es una forma imaginativa de estudiar la evolución de la industria durante el presente siglo (Hirst y Zeitlin, 1991, Storper y Scott, 1989, 1990, Schmitz, 1989, 1990, Lyberaki, 1988). Para otros autores su análisis peca de excesivamente simple e idealista al pensar que la pequeña empresa y la descentralización puede jugar un papel clave en el capitalismo contemporáneo (Williams et al, 1987, Amin y Robins, 1990).

Piore y Sabel tienen en mente un tipo de empresa pequeña o mediana, dotada de equipo productivo flexible, que explota diferentes posibilidades para la diferenciación de los productos que fabrica, y establece relaciones de cooperación con otras empresas similares. A pesar de que su libro ha sido una obra pionera que ha actuado como un importante estímulo para la investigación es necesario mostrar sus limitaciones.

Una de las principales debilidades del análisis de Piore y Sabel radica en su distinción de tan sólo dos posibles tipos de sistemas de organización productiva: la producción en masa y la *especialización flexible*. Esta distinción dicotómica es demasiado simple y cerrada (Best, 1990, Coriat, 1991): la especialización flexible (EF) no tiene por qué ser una alternativa única a la producción en masa<sup>1</sup>.

El argumento clave de Piore y Sabel es que, desde un punto de vista dinámico, las estrategias centradas en la obtención de economías de gama y alcance están triunfando sobre aquellas basadas en las economías de escala, sin distinguir el tipo de demanda existente. Es decir, en su análisis se incluyen indistintamente los productos para los cuales la demanda está creciendo y es suficientemente estable (Coriat, 1991).

Su modelo descansa, de esta forma, sobre la hipótesis de que los factores de flexibilidad y calidad (adaptación rápida a una demanda cambiante) tienen mayor peso que los factores de precio. Es decir, se basa en la idea de que la demanda a la que se enfrentan en la actualidad las empresas genera productos que tienen ciclos de vida cortos. Si estas hipótesis interrelacionadas (productos con ciclos de vida cortos, consideraciones de calidad más importantes que consideraciones de precio, etc) dejan de ser válidas, entonces las condiciones de existencia y eficiencia de la especialización flexible habrán desaparecido.

---

<sup>1</sup> Esto es reconocido posteriormente por Piore (1988).



Esta conclusión la demuestra Coriat (1991) relajando una de las hipótesis del modelo. Si suponemos la existencia de un mercado hecho de productos para los cuales la demanda está creciendo (por ejemplo, el mercado de *compact discs*, grabadoras de video, etc), en el modelo de Piore y Sabel tal mercado sólo puede ser servido a través de la multiplicación de unidades de producción flexible. Desde un punto de vista teórico, para una empresa multiproducto, si las economías de escala de productos específicos son más grandes que las economías de alcance, será más eficiente producir en dos plantas específicas con series más largas los dos productos en vez de hacerlos conjuntamente con tecnología flexible (Coriat, 1991).

Desde el punto de vista empírico, las empresas en sectores con demanda creciente adoptan en la práctica estrategias que implican la búsqueda de economías de escala y las reducciones de costes que estas economías permiten. Sin embargo, hay que matizar que aunque se produzcan series largas, existen elecciones organizativas y tecnológicas que permiten, como en el caso de las empresas japonesas que analizaremos en el siguiente apartado, interacciones proceso-producto que incentivan ciertos tipos de desarrollo de productos y adaptación a la demanda.

El sistema de producción fordista está limitado por la extensión del mercado. La fragmentación de la mayoría de mercados en la actualidad indica que los mercados de masas han alcanzado su saturación. Esto, a su vez, permite establecer las condiciones de las que depende el modelo de la especialización flexible (E.F.): " un mercado de tamaño estable pero donde la composición del producto está cambiando. Si la demanda está aumentando (aunque sea cualitativamente inestable) la producción en gran escala tiene la ventaja " (Coriat, 1991:150).

Una de las polémicas más fuertes en esta discusión teórica sobre cambios de paradigma productivo, en la que no insistiremos, es la cuestión de si estos cambios en la estructura industrial constituyen una nueva era cualitativamente diferente a la anterior o implican una continuidad básica. Esta última postura, que implica una actualización de las prácticas fordistas a las nuevas circunstancias, es defendida por el neo-fordismo o post-fordismo. Según Coriat (1991), representante de la posición neo-fordista, desde el punto de vista macroeconómico, el modelo de la especialización flexible parece más un modelo productivo de ajuste a un crecimiento lento e inestable que una salida a la crisis.

Es importante destacar, a este respecto, que la teorización de la especialización flexible de Piore y Sabel no intenta prefigurar de una forma teleológica la próxima fase de organización industrial sugiriendo que esta será de EF. Simplemente destaca una opción entre dos alternativas. De la misma forma que no ha habido una progresión lineal desde la producción artesanal a las técnicas de producción en masa, no tiene por qué haber una progresión determinista hacia la EF (Piore, 1990b, Lyberaki, 1988).

### 2.1.2 El nuevo tipo de competencia industrial

Otra corriente de literatura, similar a la de la especialización flexible, ha enfatizado que nos encontramos ante un cambio de paradigma tecnológico que impone un nuevo tipo de competencia industrial. La obra más representativa es la de Best (1990) cuyo título (*la Nueva Competencia*) enfatiza especialmente este aspecto:

" La idea de la Nueva Competencia es la de unos sistemas productivos orientados a la continua mejora de productos y procesos, mientras la Vieja Competencia es un sistema productivo enfocado a minimizar costes para un producto y proceso dados " (Best, 1990:227)

Schumpeter (1942) dio mucho énfasis al tipo de competencia que no está basada únicamente en el precio, sino en la creación de nuevos productos, nuevas tecnologías y nuevas formas de organización. La nueva competencia se caracteriza fundamentalmente por ser un tipo de competencia schumpeteriana, donde el éxito depende del mantenimiento de la flexibilidad organizativa requerida para ajustar continuamente la estrategia competitiva de una empresa a las nuevas circunstancias. Esta característica puede ser acuñada como *flexibilidad dinámica* en el sentido que le da Klein (1977,1988) al formular su hipótesis sobre las causas del declive del ratio de productividad de los Estados Unidos:

" En la era antes de que la economía norteamericana fuera desafiada por la competencia extranjera, las empresas en muchas industrias no competitivas, incluyendo automóviles, tendieron a hacerse altamente especializadas y rutinarias- y, como tales, se adaptaron perfectamente a un entorno que cambiaba muy lentamente. De esta forma, una falta de flexibilidad dinámica impidió la realización de unas ganancias de productividad más grandes y unos resultados mejores en la competencia internacional. " (Klein, 1988:113)

Para obtener esta flexibilidad dinámica se necesita un *sistema de aprendizaje continuado*, donde las ideas para mejorar provienen de todos los agentes que se relacionan con la empresa, incluyendo personal directivo, trabajadores, consumidores y oferentes de materias primas. La innovación puede ser entendida, de esta forma, como un proceso social que implica la interacción de gente que trabaja en actividades funcionales distintas e implica un continuo reexamen de las prácticas productivas. Una estrategia de mejora continuada requiere una cultura organizativa diferente al taylorismo<sup>2</sup> que permita integrar el pensar y hacer dentro de la producción y promover el trabajo en equipo, superando las barreras

---

<sup>2</sup> Con este término se recogen una serie de recomendaciones científicas para optimizar ciertas tareas productivas que fueron popularizadas por Taylor (1911).

que imponen las actividades funcionalmente diferentes a la hora de realizar nuevos productos.

Los nuevos principios de la economía de producción asociados a este tipo de nueva competencia son adecuadamente sintetizados por Veltz (1991):

1) Es necesario integrar el ciclo productivo, desde el diseño de un producto hasta su distribución, en un sistema interdependiente. Los principios anteriores de productividad fueron fundamentalmente aditivos mientras que la nueva máxima productiva es "una suma de óptimos locales no hace un óptimo global". Esta es la filosofía, como veremos, del sistema *Just-In-Time*.

2) Las economías de tiempo son el factor clave de la nueva competencia. Hay que diferenciar dos tipos de flexibilidad. En primer lugar, la *flexibilidad estática*, es decir, la capacidad para reconciliar alta productividad y diversidad de productos, sobre la que están centrados los análisis de la "automatización flexible". En segundo lugar, la *flexibilidad dinámica*, basada en la adaptación a las incertidumbres asociadas con los movimientos de la demanda. Esta última se está convirtiendo en el principal factor estratégico de competitividad (Stalk, 1989, Veltz, 1991).

3) La fusión de los bienes y servicios y la mutación de los "mercados". En la actualidad existe una creciente interconexión entre los momentos de producción, intercambio y consumo, lo que hace que las nociones de empresa y mercado sean cada vez más difíciles de precisar en la práctica. De hecho, las nuevas estructuras organizativas hacen cada progresivamente menos claros los límites de las empresas, las cuales acaban convirtiéndose en una ficción legal (Veltz, 1991).

El nuevo tipo de competencia industrial se puede distinguir de la vieja en cuatro grandes dimensiones de la realidad industrial<sup>3</sup>: organización interna de la empresa, tipos de coordinación entre fases de la cadena de producción, organización del sector y modelos de política industrial. Dentro de cada una de estas dimensiones el nuevo tipo de competencia exige *acciones estratégicas*. El término estratégico se refiere a las actividades que configuran o afectan significativamente al mercado, en contraste a las actividades que responden pasivamente a las características de éste.

---

<sup>3</sup> Best (1990), Kaplinsky (1991), Murray (1992).

### 2.1.3 Conclusiones

El modelo de la especialización flexible ofrece nuevas posibilidades de obtener beneficios en un mundo de competencia imperfecta a través de la diferenciación de producto y la búsqueda de nichos de mercado. De esta forma, permite a las empresas individuales más dinámicas desarrollarse mediante la obtención continuada de pequeñas rentas monopolísticas, pero carece de la generalidad que Piore y Sabel quieren asignarle. Aunque sea muy discutible su hipótesis de un nuevo orden macroeconómico basado en la E.F., consideramos que es posible retener la teoría de la especialización flexible como unos principios que pueden ser aplicados bajo ciertas condiciones competitivas y con ciertas características de la demanda y el ciclo de vida de los productos.

Una pregunta que se puede plantear es si, dentro de la lógica del modelo de especialización flexible, existe una nueva lógica irrefutable de organización de la producción que debe ser obedecida por todas las empresas que esperan competir en el mercado internacional. En general, es posible distinguir dos formas de organización productiva para alcanzar la especialización flexible. La primera está centrada en grandes empresas con una red de subcontratistas (las empresas japonesas como Mitsubishi o Toyota son el prototipo). La segunda alternativa está basada en redes de pequeñas empresas especializadas y organizadas de forma sistémica en un territorio, lo que les permite obtener altos niveles de flexibilidad estática y dinámica. Esta última alternativa es la variante que analizaremos en profundidad a lo largo de la tesis.

A continuación pasamos a describir la organización interna de las empresas orientada para obtener un sistema productivo flexible en cualquiera de las dos alternativas descritas.

## 2.2 ORGANIZACION INTERNA DE SISTEMAS PRODUCTIVOS FLEXIBLES

El objetivo de este apartado es mostrar la lógica y ventajas de la producción flexible con independencia del tamaño de las empresas. Esto nos permitirá poder realizar una contrastación empírica de estas principios de organización en nuestro caso de estudio. A continuación, en el siguiente apartado estudiaremos el distrito industrial como caso organizativo particular de superación del taylorismo.

En el nivel más abstracto de la teoría, el contraste entre paradigmas productivos y el reconocimiento de que se está produciendo un cambio de paradigma de la producción en masa a la especialización flexible se convierte en una cuestión de creencia (Kaplinsky, 1991). A nosotros, sin embargo, nos interesa analizar las implicaciones de este cambio de

paradigma exclusivamente al nivel microanalítico de las empresas y agrupaciones de empresas y no analizarlos desde una perspectiva más global<sup>4</sup>.

Es más fácil captar la naturaleza y significado de las prácticas de organización del trabajo flexible si las contrastamos con las formas de organización típicas de la gran empresa occidental. Esto supone considerar dos extremos: el sistema *Just-In-Case* (JIC) y el sistema *Just-In-Time* (JIT). Las descripciones de estos dos sistemas son idealizadas para hacerlas más distintivas. Ambos sistemas son una forma resumida de nombrar un conjunto común de características de la organización del trabajo que incluyen enfoques particulares hacia el volumen y tipo de especialización de la producción, flexibilidad y demarcación de tareas, habilidades de los trabajadores, control de calidad, burocratización de procedimientos, relaciones entre grupos y técnicas de gestión e innovación.

### 2.2.1 El sistema *Just-In-Time* versus el sistema fordista *Just-In-Case*

Si la empresa Ford simbolizó, a principios del siglo XX, el triunfo de la producción en masa, la empresa japonesa Toyota simboliza la emergencia del sistema de producción *Just-In-Time*. Ambas revolucionaron los métodos de producción y gozaron de tasas de crecimiento increíbles<sup>5</sup>. En el caso de Ford, el objetivo de poder acceder a un mercado amplio mediante un producto de bajo precio condujo a la búsqueda de un sistema de producción que permitiera fabricar elevados volúmenes y, a través de las economías de escala, obtener costes unitarios de producción mínimos. Esto llevó al desarrollo de un tipo de maquinaria y organización bastante rígida, dado que la labor de los trabajadores se orienta a la ejecución de una única tarea productiva repetidamente.

Contrariamente a lo que se suele suponer, los problemas resultantes de la extrema rigidez y los inventarios masivos aparecieron no en los años setenta sino al final de la década de 1920, cuando Ford fue superada por General Motors en la venta de automóviles. General Motors fabricaba lotes de producción más pequeños en varias fases del proceso de fabricación, diseñó maquinaria para ser adaptable a los nuevos modelos fabricados y su estrategia de mercado se basaba más en la innovación y la diferenciación de productos (Sayer, 1986).

---

<sup>4</sup> Para un análisis más general, ver Hirst y Zeitlin (1991) donde se comparan los enfoques de la especialización flexible, el post-fordismo y la teoría de la regulación.

<sup>5</sup> A mediados de 1980 Toyota se había convertido en el tercer fabricante de coches mas grande del mundo, detrás de General Motors y Ford (Best, 1990).

En Japón el sistema JIT surgió como una forma de hacer de la necesidad virtud. El pequeño tamaño del mercado japonés después de la segunda guerra mundial hizo inviable la estrategia de perseguir economías de escala basadas en un sistema de organización de la producción fordista. A esto se unían unos recursos caros y espacio limitado, lo que hizo imperativo para las empresas japonesas organizar un sistema productivo basado en un bajo nivel de costes de capital circulante. En este sentido, como señala Sayer (1986), el sistema JIT surgió como un intento en la posguerra de adaptar en las empresas japonesas prácticas de fabricación occidentales. Es importante destacar estos hechos porque enfatizan el carácter evolutivo que tienen los procesos de búsqueda de formas de organización de la producción eficientes, un aspecto que resaltaremos a lo largo de la tesis.

De acuerdo con T. Ohno, el creador del sistema de producción de Toyota, el concepto básico del sistema es "eliminación completa de las prácticas antieconómicas". La primera práctica antieconómica de la producción en masa fordista es la necesaria acumulación de stocks.

El papel de los inventarios en la organización de la producción en masa es amortiguar el ciclo de producción completo *justo en el caso* (de aquí procede la etiqueta JIC: *just-in-case*) de que se produzca alguna irregularidad que interrumpa las operaciones continuas de las máquinas y trabajadores. De esta forma, se mantienen importantes stocks de materias primas para que su no disponibilidad no ponga en peligro el proceso de producción. El material semiterminado o trabajo en proceso (WIP: *work-in-progress*) sirve también para amortiguar la línea de producción en caso de que algo vaya mal en algún subproceso particular.

Finalmente, los stocks de productos terminados se mantienen, en parte, para asegurar que las órdenes de los clientes pueden ser atendidas sin grandes dilaciones, pero también para que el equipo productivo y los trabajadores no permanezcan ociosos en caso de existir coyunturalmente insuficiencia de demanda. Esto generalmente implica un proceso de organización de la producción en previsión de la demanda futura (*make-to-forecast*) opuesto al principio de fabricación sobre orden de pedido (*make-to-order*).

Las funciones de estos tres tipos de stocks son tan importantes en la producción en masa que los procedimientos de contabilidad y las tecnologías racionalizaron su existencia (Kaplinsky, 1991), siendo vistos como un activo en los balances, en vez de un coste. En la producción en masa el cambio tecnológico va dirigido principalmente a reducir los costes de llevar un control de los stocks (a través de la automatización del almacén, bases de datos informáticas y líneas automatizadas para el traslado de los productos en proceso de fabricación) en vez de centrarse en minimizar el nivel de los stocks.

Algunas empresas japonesas se dieron cuenta, en cambio, de que en la producción en masa los stocks esconden las fuentes de ineficiencia en el sistema productivo. Con este sistema no hay necesidad urgente de atacar las fuentes de dificultades que se producen en la cadena de producción. Grandes stocks de materias primas, por ejemplo, impiden que el daño potencial imprevisible causado por los proveedores con fallos en los plazos de entrega o de calidad en las entregas sean importantes, permitiendo que la relación con los proveedores continúe invariable, sin exigir responsabilidades y aplicar medidas de castigo inmediatas por los fallos cometidos. En definitiva, sin estimular indirectamente el perfeccionamiento continuo de la cadena de suministro de la empresa. Mantener grandes stocks supone, además, un importante coste financiero en términos de capital circulante inmovilizado.

Los ingenieros de Toyota a partir de la analogía del funcionamiento del departamento de compras en un supermercado, organizaron las compras de inputs según la cantidad a fabricar realmente demandada y no *ex ante*, según ordenes de fabricación previstas. De esta forma, no se anticipan demandas futuras sino que se busca la forma de satisfacer inmediatamente las órdenes de los clientes que se están recibiendo.

La etiqueta de Just-in-time se debe a que el trabajo es realizado sólo cuando es necesario, en la cantidad necesaria y dentro del plazo temporal requerido. Es un sistema de fabricación "pull" (empujar hacia atrás) en vez de uno "push" (empujar hacia delante). Esto permite reducir la planificación, el manejo de información y los costes de supervisión y aumentar la utilización del capital productivo<sup>6</sup>.

Dada la función que cumplen los stocks en la producción en masa de ocultar la ineficiencia, los japoneses reordenaron el sistema de producción introduciendo un nuevo *enfoque sistémico*. Una vez que los stocks son retirados del sistema de producción, es esencial atacar la fuente de ineficiencia y ésta ha sido una estrategia consciente desarrollada para promover un rápido crecimiento de la productividad. Las máquinas y los trabajadores, en vez de los stocks, han pasado a ser los amortiguadores de la cadena de producción para conseguir la minimización de los stocks.

### 2.2.2 Eficiencia de proceso versus de operación

El tamaño de las series producidas está estrechamente asociado con el grado de homogeneidad del producto fabricado. El objetivo básico de la producción en masa es tratar

---

<sup>6</sup> A veces las instrucciones son comunicadas mediante tarjetas (llamadas por los japoneses "Kanban") que son pasadas a un trabajador en una fase anterior del proceso cuando un tipo de material es requerido.

de estabilizar la variedad de productos en grandes series para minimizar los tiempos de parada de las máquinas y todos los problemas derivados de los cambios en el tipo de producto realizado.

En este sentido se dice que la producción en masa está basada en la *eficiencia operacional* que se deriva de la reducción al mínimo del tiempo productivo que entraña un determinado proceso de fabricación. En cambio el sistema just-in-time está centrado en la *eficiencia de proceso*, que incluye el tiempo productivo e improductivo<sup>7</sup>.

Las economías de tiempo han entrado en dos nuevas dimensiones que no alcanza la empresa organizada según los principios tayloristas. En primer lugar, el *tiempo de proceso*, o tiempo que los materiales necesitan para ser procesados desde que entran como stocks de materias primas dentro de la planta. Los japoneses han demostrado cómo se puede reducir drásticamente este tiempo sin aumentar la productividad directa del trabajo, ya que ésta es sólo un tipo de productividad.

El nuevo tipo de competencia industrial se centra en la productividad de otros factores, incluyendo el trabajo indirecto, capital circulante, capital fijo y organización. Los sistemas de contabilidad de la producción en masa son engañosos a la hora de descubrir las fuentes de competitividad. Miden el tiempo de las operaciones pero ignoran el tiempo de proceso. No tienen en cuenta las actividades que añaden costes al restringir la eficiencia del proceso de producción (Best, 1990). La búsqueda de eficiencia de proceso ha llevado a la utilización de nuevos conceptos, como el ratio de stocks respecto a ventas anuales y al objetivo explícito de conseguir los ratios de rotación más elevados posibles.

En segundo lugar, las economías de tiempo entran en otra dimensión, de carácter más dinámico, muy importante: la implementación de nuevos diseños de productos, respondiendo rápidamente a las cambiantes necesidades de la demanda o siendo pioneras en el lanzamiento de nuevos productos, es decir, la *flexibilidad dinámica* de la que hablamos en el apartado anterior. En condiciones de gran diversificación de la demanda, el éxito depende de la minimización de los tiempos de cambio para producir otros artículos y la reducción del tiempo de desarrollo de nuevos productos.

El objetivo de eliminar las prácticas antieconómicas llevó a los japoneses a buscar soluciones que permitieran reducir los tiempos de cambio de las máquinas, de forma que

---

<sup>7</sup> El *tiempo productivo* es el tiempo que tardan los materiales en ser transformados por los bienes de equipo, mientras el *tiempo improductivo* es el tiempo que los materiales permanecen en stock u otras actividades no operativas como trabajo en proceso, inspección, empaquetado, etc (Best, 1990).



las series se pudieran realizar con mínima interferencia con el principio del flujo de producción. Lo que hace al sistema JIT revolucionario es la capacidad de producir eficientemente una amplia gama de productos con tiempos de cambio muy cortos. Para no poner en peligro la tasa de productividad derivada de las economías de repetición se intenta producir el mayor tamaño de serie posible que es consistente con los principios de innovación, flexibilidad y JIT.

Con el aumento de la variedad de productos los tiempos de cambios de las máquinas se convierten en un importante objetivo estratégico a minimizar. A estos efectos se puede distinguir entre las *actividades de configuración externas*, que son las que pueden ser hechas mientras la máquina esta operado, de las *actividades de configuración interna*, que necesitan realizarse a máquina parada. La clave esta en desarrollar técnicas que conviertan actividades internas en externas<sup>8</sup>.

En Toyota se invirtió en maquinaria extra y otros mecanismos para conseguir mover las herramientas de trabajo rápidamente alrededor de cada trabajador como una alternativa a la inversión en inventarios. El resultado ha sido máquinas más versátiles, con capacidad de realizar cambios de productos en menos tiempo, reducciones de inventarios, utilización del espacio más eficiente y mayor ratio de rotación del capital circulante. Para conseguir estos rápidos cambios<sup>9</sup> es necesario realizar dos transformaciones fundamentales en la organización del trabajo:

a) Una mayor versatilidad de los trabajadores para desarrollar varias tareas productivas. La flexibilidad de productos requiere flexibilidad en la realización de las tareas productivas, que permita a los trabajadores no sólo controlar el flujo de producción sino también realizar ellos mismos los cambios de maquinaria y otras tareas asociadas, que con una división estricta de tareas correspondería realizar a otros trabajadores con mayor cualificación.

b) El control de calidad en cada fase de fabricación se tiene que extremar, al no existir la protección de los stocks que actúen como amortiguadores para defender la línea de producción de componentes defectuosos. Esto supone una oportunidad, y una gran responsabilidad, para los trabajadores que obtienen, de esta forma, la capacidad de

---

<sup>8</sup> La capacidad de reducir estos tiempos de cambio es asociada a la figura de Shigeo Shingo, cuyo enfoque denominado *Single Minute Exchange of Die* (SMED) permitió reducciones masivas en los tiempos que se necesitaban para preparar la producción de distintos productos en una misma máquina (Best, 1990, Bessant, 1991).

<sup>9</sup> Kaplinsky (1991) pone como ejemplo de las mejoras conseguidas por algunas empresas japonesas que los cambios en el proceso de acabado de los automóviles se redujeron drásticamente de ocho horas a dos minutos.

intervenir en la producción. Al mismo tiempo, se requiere un cambio de cultura que genere un mayor nivel de confianza entre supervisores y trabajadores, dado que normalmente en las empresas organizadas de forma fordista los supervisores y trabajadores tienen pánico cuando los principales directivos visitan la planta de producción<sup>10</sup>.

### 2.2.3 Participación de los trabajadores en el sistema de producción

Best (1990) cita las palabras del fundador de la compañía Matsushita para ilustrar la debilidad fundamental de muchas economías industriales occidentales:

" Hemos pasado la etapa de Taylor. Nosotros somos conscientes de que los negocios se han convertido en algo terriblemente complejo. La supervivencia es muy incierta en un medio ambiente lleno de riesgo, lo inesperado y la competencia ... Sabemos que la inteligencia de unos pocos tecnócratas - aún de algunos muy brillantes - es totalmente inadecuada para hacer frente a estos desafíos. Sólo la inteligencia de todos los empleados puede permitir a una compañía convivir con las idas y venidas del nuevo medio ambiente. Sí, nosotros ganaremos y vosotros perderéis porque no sois capaces de quitaros de vuestra mente los obsoletos conceptos tayloristas que nosotros nunca tuvimos."<sup>11</sup>

El sistema Just-in-time es un método sofisticado y particular de aprendizaje mediante la práctica (*learning-by-doing*), donde el proceso de producción nunca llega a estar completamente estandarizado y las economías derivadas de la curva de aprendizaje continúan bastante después de que las curvas de aprendizaje en las empresas con organización del trabajo fordista se han estabilizado (Sayer, 1986)<sup>12</sup>. Los trabajadores se reúnen regularmente para discutir formas de cumplir los objetivos de producción y los sistemas de incentivos incluyen los incentivos de grupo y la promoción de la participación

---

<sup>10</sup> Kaplinsky (1991:23-24) cita una anécdota muy ilustrativa ocurrida en una planta de producción de Ford : la planta tenía una tasa anormalmente alta de rechazo de coches fabricados al pasar el control de calidad. Después de examinar el problema se descubrió que se debía a un sabotaje deliberado de los tubos de escape. Finalmente se descubrió al trabajador culpable. Lo curioso del caso fue que éste se puso eufórico cuando fue descubierto: ¡ por fin alguien había descubierto su presencia !

<sup>11</sup> Palabras de Konosuke Matsushita (1988) citado en Best (1990:1).

<sup>12</sup> Las plantas de las empresas japonesas, por ejemplo, están llenas de gráficos e información detallando el progreso en calidad y productividad.

del trabajador en el cambio técnico<sup>13</sup>. Es en esta área de participación del trabajador en el cambio tecnológico donde se alcanza la competitividad de las empresas a largo plazo<sup>14</sup>.

El sistema JIT exige una fuerza de trabajo entrenada para cambiar de tareas cuando es necesario, bajo su propia discreción, ayudando a los compañeros de trabajo que estén sobrecargados. Alternativamente, los trabajadores pueden llevar a cabo un ciclo fijo de diferentes operaciones<sup>15</sup>. Estos movimientos continuos de los trabajadores hacen posible reconocer las tareas que no necesitan de la atención única de un trabajador, permitiendo obtener más economías en el proceso de producción (Sayer, 1986).

La maquinaria con capacidad para parar automáticamente libera a su operador de prestar constante atención a una única máquina<sup>16</sup>. Los equipos productivos se han ido equipando en la mayoría de sectores industriales con sensores que anticipan las rupturas de las máquinas antes de que éstas ocurran, de forma que pueden ser reparadas impidiendo que se continúen produciendo artículos defectuosos.

De forma evolutiva, la labor de los trabajadores pasó de ser meros operadores de una única máquina a mantener un conjunto de éstas y realizar constantes modificaciones de los procesos productivos para que las máquinas estuviesen paradas el menor tiempo posible. De esta forma los trabajadores se convirtieron en especialistas en resolver problemas, frente a su antiguo papel de meros operadores de máquinas<sup>17</sup>. Para facilitar este nuevo papel, los ingenieros japoneses hicieron deliberadamente visibles los

---

<sup>13</sup> Cada año Toyota obtiene casi dos millones de sugerencias para mejoras e implementa aproximadamente un 95 %; Matsushita obtenía a mediados de los ochenta seis millones de sugerencias de los trabajadores (Kaplinsky, 1991).

<sup>14</sup> Los japoneses utilizan la palabra *kaizen* (mejora continua) para describir esta participación de los trabajadores en la innovación de productos y procesos.

<sup>15</sup> Un trabajador de Toyota manejaba a mediados de los ochenta 35 procesos de producción diferentes en un ciclo que tardaba 8 minutos y 26 segundos, caminando 6 millas diarias en la realización de todos los procesos (Sayer, 1986:53).

<sup>16</sup> Toyota empezó, curiosamente, siendo una compañía de telares textiles. Su fundador, Sakichi Toyoda (1867-1930), fue el inventor de un mecanismo de parada automática para los telares automáticos (Best, 1990). De esta forma cuando había una rotura de la trama o la urdimbre (ver capítulo 5) un sencillo e ingenioso mecanismo hacía parar la máquina, lo que la liberaba de la constante vigilancia del operario.

<sup>17</sup> Este fue, de hecho, uno de los factores que más impulsó en la industria textil la búsqueda de incentivos individuales en función de la productividad obtenida.

mecanismos internos de las máquinas para que fueran mas fáciles de comprender y los trabajadores pudieran realizar modificaciones fácilmente<sup>18</sup>.

Las empresas japonesas han alterado la noción de empresa innovadora típicamente americana, basada en las grandes ideas de agentes individuales (normalmente ingenieros o personal con una elevada cualificación formal), y la han convertido en un proceso social de aprendizaje. Formas de organización del trabajo en las que la gente no tiene capacidad de intervenir en el proceso de toma de decisiones socava la confianza, el trabajo en equipo y las oportunidades para desarrollar la creatividad, la resolución de problemas y las capacidades cooperativas (Best, 1990). Adicionalmente, sólo la gente que está directamente involucrada en las operaciones productivas puede tener el tipo de conocimiento experimentado requerido para hacer que la nueva tecnología trabaje a su máximo potencial. Este aspecto destaca la importancia de tratar a la mano de obra como un recurso, en vez de un simple coste de producción.

Las implicaciones en la distribución de la producción son muy diferentes en los dos sistemas de producción. Mientras en la producción en masa se adopta una distribución *funcional*, con maquinaria del mismo tipo agrupada, en la especialización flexible, la heterogeneidad de productos fabricados se consigue a través de la definición de *familias de productos* (Kaplinsky, 1991). Cada familia es situada en una célula de producción flexible agrupada en forma de U para facilitar la intercomunicación entre los trabajadores y la exigencia de calidad en cada fase del proceso de producción.

El concepto de calidad se puede describir de forma amplia como "un conjunto de técnicas para determinar y comunicar las necesidades de los clientes y traducir eso en especificaciones de productos, servicios y métodos de fabricación." (Sweeney, 1991:365). El éxito competitivo, de esta forma, se consigue principalmente a través del manejo de intangibles (información y conocimiento). Las mejoras de calidad conducen a costes más bajos por no tener que realizar el trabajo de nuevo, la existencia de menos errores, retrasos y atascos en el flujo de producción y el mejor uso de máquinas y materiales. La mayoría de costes generados por la falta de calidad permanecen ocultos al no quedar reflejados en la contabilidad, tales como los consumidores que no vuelven a comprar el mismo producto o el deterioro de la reputación de la empresa.

Los productos defectuosos son causados, en la mayoría de casos, por sistemas de organización de la producción defectuosos y no por las actuaciones de los trabajadores individuales (Best, 1990). Esto implica que las empresas necesitan diseñar sistemas para

---

<sup>18</sup> A este respecto, Fujio Cho, un director de producción de Toyota dice " Mr. Ohno dice que si una línea de producción no puede ser comprendida con tus propios ojos, entonces no es una buena línea de producción." (Best, 1990:154)

identificar los problemas sistémicos existentes, no para disciplinar a los trabajadores. La amenaza de ser despedido genera temores en el trabajador que inhiben su aprendizaje y mejora sistemática en el puesto de trabajo. Además, los incentivos, cuotas de producción y sistemas de remuneración individuales fomentan la competencia, en vez del trabajo en equipo entre trabajadores.

Como ya hemos señalado en el apartado anterior, un importante componente de la competitividad en la especialización flexible es su carácter sistémico. El control de calidad total y la innovación continuada de productos, procesos y formas organizativas requiere trabajo en equipo, tanto dentro de las plantas de producción como entre éstas y sus proveedores y clientes.

La formación de grupos de trabajo o círculos de calidad juega un doble papel: reduce costes, al hacer más eficiente progresivamente el proceso de producción, y aumenta la motivación de los trabajadores, al sentirse más partícipes de las decisiones dentro de la esfera productiva de la empresa<sup>19</sup>. Estos círculos implican, en realidad, la interiorización del taylorismo por los mismos trabajadores (Sayer, 1986) en términos de estudio del trabajo y organización sistemática del proceso laboral.

El problema, en definitiva, es volver a unir lo que el Taylorismo ha separado: los aspectos manuales e intelectuales del trabajo, haciendo las relaciones industriales más eficientes. Sin embargo, esta mayor participación de la fuerza de trabajo aumenta la autonomía de los trabajadores y esta independencia fue la razón oculta para implantar el Taylorismo (Leborgne y Lipietz, 1991).

En este sentido, Sayer (1986) define el sistema JIT (y nosotros, por extensión, la especialización flexible) como un sistema de "alta confianza", donde es necesario encontrar formas de motivar a los trabajadores para que usen su discreción de una manera aceptable, es decir, no usando su fuerza colectiva contra la propiedad de la empresa.

Estos cambios en la concepción del papel a jugar por los trabajadores exigen, como contrapartida, ajustes en las formas de pago y recompensa tradicionales. En la producción en masa los sistemas de organización tayloristas pagan con arreglo a la tasa de productividad individual, sin importar la calidad ni el equilibrio existente entre los diferentes puntos de trabajo. En la especialización flexible la demanda de control de calidad

---

<sup>19</sup> Según Deming, el padre de los sistemas de control de calidad japoneses, "este obstáculo por el que el trabajador es privado de su derecho a hacer un buen trabajo y estar orgulloso de sí mismo, podría ser la contribución individual más importante del *management* a la baja calidad y la pérdida de mercado " (citado en Best, 1990:161).

en cada fase de la producción exige que los trabajadores sean recompensados por este cuidado adicional. A medida que el trabajo en equipo es más importante el sistema de recompensas también requiere que se den incentivos a grupos de trabajadores y no sólo a individuales.

Conseguir la participación sistemática de los trabajadores en la promoción del cambio tecnológico es la faceta más difícil de implementar, como demuestra la evidencia existente: hasta la fecha pocas empresas de cierta dimensión no japonesas han sido capaces de organizar el trabajo de tal forma que se facilite el cambio técnico continuado mediante la participación de los trabajadores (Kaplinsky, 1991).

#### 2.2.4 Los problemas de la transición a un sistema de producción flexible

Desde la perspectiva de la dirección de la empresa, el desafío fundamental ha sido siempre maximizar el control sobre la producción. Esto explicó el paso del *putting out system* al sistema de fábrica el siglo pasado (Kaplinsky, 1991). Las ganancias que se derivan de la especialización y las economías crecientes de escala alcanzan, sin embargo, un límite a partir del cual empieza a producirse una pérdida de control sobre el flujo de producción.

Los problemas de control de producción tienden a exacerbarse si la demanda se hace más variada e inestable. Normalmente implica un incremento de trabajadores indirectos<sup>20</sup> para controlar los ajustes ante el aumento del número de series producidas, el trabajo en progreso, la variedad en los stocks de entrada y salida, etc. El tiempo de la dirección dedicado a resolver problemas de producción aumenta drásticamente. La reestructuración continua de las líneas de producción, el intento de cumplir los límites temporales impuestos por los clientes, el equilibrio de los diferentes puntos de producción y la recuperación de pedidos aún no realizados, por suponer cantidades pequeñas en espera de nuevos pedidos, suelen ser los problemas más habituales. Este tiempo perdido impide dedicar atención a asuntos mas estratégicos y atrapa en el muy corto plazo a la gerencia, creando una sensación psicológica de caos continuo muy negativa (Kaplinsky, 1991).

La disminución en el ratio de *rotación de los stocks* (facturación anual dividida por el inventario a final de año) y el aumento del almacén de materias primas y del volumen de trabajo en progreso son los síntomas más claros de pérdida de control sobre la producción. Ante esta situación la transición hacia un sistema de especialización flexible

---

<sup>20</sup> Es decir, aquellos que no intervienen directamente en el proceso de producción (Best, 1990).

se basa, según Kaplinsky (1991), en tres componentes principales:

1) Producción en pequeñas series y reorganización de la línea de producción. Se organiza, como hemos comentado anteriormente, una nueva distribución celular donde los trabajadores realizan varias tareas en máquinas diferentes, en vez de un trabajo simple y repetitivo. Se tienden a eliminar los stocks entre puntos de producción y se exige calidad en cada punto de producción, no admitiéndose bienes defectuosos por el siguiente trabajador de la celda.

2) Informatización e integración de una base de datos. Los beneficios de introducir una base de datos informática integrada resulta central para la transición a la especialización flexible. En esta base de datos se incluyen datos tales como las características del pedido, datos del proceso de producción y datos del plazo de entrega y forma de distribución. Este flujo de información contribuye a reducir el tiempo de proceso.

3) La integración de producción y comercialización, mediante la fabricación sobre orden de pedido, con las ventajas ya explicadas anteriormente.

La transición a la especialización flexible no requiere únicamente innovación empresarial, sino una enorme perseverancia para contraatacar las tendencias al reequilibrio del sistema de organización de la producción en masa. Otra fuente de fracasos es el intento de implementar los principios de la especialización flexible en sistemas de organización del trabajo que continúan siendo tayloristas. Según Best (1990), esta ha sido la principal causa del fracaso de estas experiencias en las grandes empresas americanas que lo han intentado.

A este respecto Kaplinsky (1991) enfatiza que los innovadores exitosos realizaron primero las reformas organizativas requeridas para conseguir estrategias de producción flexible y tan sólo más tarde empezaron a adoptar tecnologías de automatización flexibles. Sin embargo, aquellas empresas que intentaron introducir sistemas de producción flexibles en viejas formas de organización tiraron el dinero invertido. Por el contrario, las empresas que hicieron los cambios organizativos necesarios pero que en el último momento, por falta de fondos, no introdujeron nuevas tecnologías, alcanzaron aproximadamente el 70 % del beneficio total (Bessant, 1991).

### 2.2.5 Conclusiones

La especialización flexible no es simplemente una cuestión de producir pequeñas series de productos. Implica un sistema productivo integrado con capacidad de producir series largas o cortas mediante sistemas de producción flexibles, sin los costes del exceso de capacidad y la acumulación de inventarios característicos de la producción en masa. Se

trata, por tanto, de buscar la flexibilidad organizativa en respuesta a los cambios en los requerimientos del mercado externo.

La producción en masa enfatiza la ingeniería de las operaciones individuales, es decir, la reducción del tiempo requerido por máquina u hora trabajada, mientras la nueva competencia basada en un sistema JIT enfatiza la ingeniería de proceso, es decir, la reducción del tiempo que se necesita para mover los materiales desde el punto de entrada en la planta al punto de salida, y la transformación de nuevas ideas de producto en productos.

La especialización flexible también requiere un proceso rápido de innovación en productos y procesos que exige no sólo flujos de información en ambas direcciones (trabajadores y supervisores), sino también un sentido compartido por todos los trabajadores de estar directamente involucrados en la producción.

Las características clave de la especialización flexible podemos resumirlas en los siguientes seis puntos:

1) La adaptabilidad de los sistemas de producción a movimientos en la demanda del mercado (flexibilidad estática). Las nuevas tecnologías flexibles basadas en sistemas de información electrónicos son especialmente importantes a estos propósitos.

2) La realización a la medida del cliente de los productos fabricados. Las características del producto son un componente clave de la estrategia competitiva realizando la importancia del diseño y el marketing. En muchos sectores (entre ellos el textil) esto es asociado con una estrategia de búsqueda de nichos de mercado.

3) Se pone un énfasis especial en la economización del capital circulante, a través de técnicas de producción *Just-in Time*, tasa de defectos mínima y trabajo sobre pedido. La distribución del trabajo dentro de las empresas se altera, pasando de una distribución funcional a celdas de producción flexible basadas en diseños modulares. Cada una de estas celdas está compuesta de todo el equipo productivo necesario, buscando la máxima interacción entre los trabajadores dentro de ella.

4) Una capacidad para la innovación continua en procesos y productos (flexibilidad dinámica). La mano de obra se considera un activo, en vez de un coste a minimizar. Esto implica asumir que es depositaria de habilidades e ideas, resultando crucial para asegurar la calidad en cada punto de fabricación.

5) Se incentiva el aprendizaje continuo, tanto dentro de las empresas como entre éstas y sus proveedores, clientes e incluso competidores. La empresa está abierta al mundo



externo, el cual es visto como una fuente de estímulo y nuevas ideas y no como un terreno hostil.

6) Las relaciones con otras empresas tienden a hacerse más orgánicas, tanto a nivel vertical como horizontal. La organización del sistema productivo global implica una mezcla de descentralización de plantas productivas y centralización de ciertos servicios indivisibles o colectivos, así como la especialización entre fases de la cadena de producción para asegurar economías de escala.

Una de las razones por las que los sistemas productivos de pequeñas empresas pueden responder y adaptarse más rápidamente a las variaciones de la demanda es que la organización con menos trabajadores puede estructurarse mejor para perseguir una estrategia de mejora continua, integrando la planificación y la realización (Best, 1990). Esto podría ser una de las causas de que muchas de las características de la organización del trabajo de las empresas japonesas más innovadoras se encuentren también en los distritos industriales, que pasamos a estudiar a continuación.

## 2.3 EL MODELO DEL DISTRITO INDUSTRIAL

El modelo del distrito industrial ha sido desarrollado en la última década a partir de la exitosa experiencia en términos de competitividad internacional de agrupaciones de pequeñas empresas italianas. Este modelo se ha convertido rápidamente en un nuevo paradigma de organización industrial territorial que está atrayendo considerable atención investigadora y política. En este apartado se describe esta conceptualización como una interesante variante teórica de los procesos de desarrollo endógeno que estudia la Economía Regional. También se aportan algunos conceptos adicionales empleados por la literatura para describir procesos de desarrollo endógeno basados en sistemas territoriales de empresas.

### 2.3.1 Territorio y modelos locales de desarrollo

La falta de comprensión tradicional de los economistas de la variable *espacio* es debida a un vacío teórico que se genera en los mismos orígenes de la teoría económica regional. Este campo de estudio apareció como una rama del cuerpo teórico principal, donde el espacio es una variable tratada, en el mejor de los casos, como externa y marginal en la función de producción (Granados, 1992). En esta conceptualización el espacio es simplemente la distancia que existe entre diferentes lugares, algo que condiciona el intercambio de bienes y una fuente de costes para los agentes económicos. De esta forma

la teoría tradicional ha sido incapaz de explicar las transformaciones producidas en redes espaciales como consecuencia de la acción y decisiones de los agentes económicos.

El paradigma funcionalista ha dominado representaciones teóricas tan diversas como la economía neoclásica (espacio homogéneo), el espacio polarizado de Perroux y sus seguidores y los análisis centro/periferia basados en las relaciones sociales y el conflicto (Pecqueur y Silva, 1992). Una alternativa al paradigma funcionalista es el de la territorialidad. Este último está basado en la conceptualización del territorio como un medio ambiente social y cultural, un espacio para vivir, convirtiéndose así en un campo para estrategias basadas en la solidaridad local. En este caso se puede hablar de desarrollo territorial como la única alternativa real al tipo de desarrollo funcional.

La relación entre desarrollo económico y territorio, estudiando las características específicas de los modelos locales de desarrollo, ha merecido una creciente atención, dada la constatación de nuevos modelos de desarrollo regional, especialmente en la Tercera Italia. Este es un resultado de la creciente incapacidad del modelo funcionalista en la última década para explicar la redistribución, cada vez más compleja, de actividades productivas sobre el espacio y, en lo que a nosotros nos interesa, la aparición de modelos autónomos de desarrollo en regiones periféricas ha atraído crecientemente la atención de los investigadores hacia la dimensión territorial de los procesos de desarrollo.

El territorio es visto, desde esta nueva perspectiva, como el fruto de la sedimentación de una serie de factores específicos interconectados de carácter histórico, social y cultural en áreas locales, que generan procesos de desarrollo significativamente diferentes debido a las condiciones específicas locales:

" El territorio representa el lugar de encuentro de las relaciones de mercado y las formas de regulación social, las cuales determinan formas diferentes de organización de la producción y diferentes capacidades innovadoras (en lo que respecta a productos y procesos), lo que lleva a la diversificación de productos presentada al mercado no basada simplemente en el coste relativo de los factores" (Garofoli, 1992a:5).

La relación entre los sistemas de empresas y el medio ambiente se destaca de esta forma y constituye la base para la frecuente existencia de economías externas a las empresas pero internas al área local.

El énfasis en la dimensión territorial no debe hacernos olvidar, sin embargo, la funcionalidad del territorio: ambas dimensiones están combinadas en todo proceso de desarrollo. La funcionalidad resulta inevitable dada la apertura del proceso de desarrollo, mientras que la territorialidad es la traducción de las características locales, que pueden

actuar bien como un freno o como un incentivo al proceso de desarrollo (Pecqueur y Silva, 1992).

### 2.3.2 Algunos conceptos empleados en el análisis del desarrollo territorial

Antes de pasar a estudiar el modelo del distrito industrial interesa destacar muy brevemente la utilización algunos conceptos por la literatura especializada en el desarrollo territorial.

El concepto más general utilizado al estudiar procesos de desarrollo territorial es el de *desarrollo endógeno*, que implica una capacidad autónoma para transformar el sistema socioeconómico y reaccionar a desafíos externos, la promoción del aprendizaje social y la introducción de formas específicas de regulación social al nivel local que favorezcan los anteriores puntos. Un modelo de desarrollo endógeno está basado en el uso de recursos locales (trabajo, capital, empresariado, conocimientos específicos de producción y comercialización), la capacidad de innovar y controlar localmente el proceso de acumulación y la existencia de interdependencias productivas intra e inter sectoriales al nivel local (Garofoli, 1992a).

En muchas áreas de desarrollo industrial tardó el proceso de desarrollo económico no ha sido consecuencia de un proceso de descentralización productiva sino que ha estado basado principalmente en la presencia de variables económicas y sociales que favorecen el inicio de nuevas actividades económicas y el florecimiento de una clase empresarial local. En este sentido se habla de desarrollo endógeno. El grado de autonomía aumenta progresivamente tanto en las relaciones de mercado como en la incorporación de innovaciones tecnológicas. El sistema local de empresas se hace autónomo, a su vez, a través de la organización de redes específicas de bienes y el intercambio de información y flujos de colaboración entre empresas (Garofoli, 1992a).

Otro concepto que ha tenido una amplia aceptación es el de *industrialización difusa*, que comenzó a extenderse a principios de los años ochenta en Italia, principalmente por Fuá y Garofoli<sup>21</sup>. Giorgio Fuá (1980, 1983) es uno de los autores que ha tenido mayor influencia entre los economistas italianos dedicados al estudio del desarrollo económico y el territorio, formulando un modelo de desarrollo basado en la articulación de los recursos locales y el territorio, es decir, un modelo de desarrollo endógeno y subrayando la importancia de las pequeñas empresas dentro de este modelo. El análisis de Fuá sobre lo

---

<sup>21</sup> Para un repaso del desarrollo teórico de los modelos espaciales producido en Italia desde la década de 1960 ver Costa (1987) y Brusco (1990).

que él denomina el *modelo NEC* (Noreste y centro de Italia) es una aportación determinante para el cuerpo teórico de la doctrina sobre el desarrollo territorial.

La industrialización difusa aparece como el resultado de un proceso dinámico de carácter autóctono, con profundas raíces históricas, que revela una remarcable capacidad de adaptación a las condiciones externas. La industrialización difusa es vista como una evolución sin ruptura (Fuá y Zacchia, 1983), donde las tradiciones artesanales se adaptan al know-how técnico e industrial y donde los agricultores se transforman progresivamente en trabajadores industriales, en un entorno donde economía y sociedad están estrechamente relacionadas.

Conceptos similares a los de desarrollo endógeno e industrialización difusa son los de *industrialización espontánea* (Houssel, 1985) e *industrialización autónoma* (Musyck, 1992). Todos ellos enfatizan la importancia de la explotación del potencial local por un tejido productivo compuesto esencialmente de pequeñas y medianas empresas.

Finalmente, el análisis basado en el concepto de medio ambiente innovador (*milieux innovateur*) ha sido desarrollado recientemente por el equipo de investigación europeo agrupado en torno al GREMI<sup>22</sup>. La innovación es vista como una actividad creativa de un entorno socioterritorial dado. En este sentido el desarrollo de nueva tecnología es visto como un proceso colectivo, enfatizando que la PYME no es un agente innovador aislado. Las innovaciones sólo pueden tener éxito si descansan en elementos de continuidad en el pasado del entorno. Sin embargo, la innovación también necesita un conocimiento avanzado y específico que puede estar situado lejos del entorno territorial (Maillat, 1988, Courlet y Pecqueur, 1991, Maillat y Lecoq, 1992).

Esta noción de medioambiente innovador permite romper con la concepción funcionalista del progreso tecnológico y proponer un enfoque territorial a la innovación. El desarrollo tecnológico es entendido como un proceso colectivo de interacciones entre una multitud de protagonistas, que toma forma dentro de una diversidad de redes, locales y no locales. La innovación se convierte en el producto del entorno, el cual implica una lógica única basada en la integración territorial y en la apertura hacia el exterior.

A continuación pasamos a analizar extensivamente la génesis y desarrollo de la conceptualización que ha cuajado con más fuerza en la última década, por lo menos si es medida por el número de publicaciones a que ha dado lugar.

---

<sup>22</sup> Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs - Association Philippe Aydalot.

### 2.3.3 La génesis del concepto de distrito industrial

A diferencia de las teorizaciones anteriores, el concepto de distrito industrial (D.I.) apareció en la literatura económica hace más de un siglo, cuando Alfred Marshall lo conceptualizó en varios escritos suyos<sup>23</sup> como un modo particular de organización de la producción industrial. Las características básicas que Marshall observó en los distritos industriales ingleses<sup>24</sup> eran tres:

- a) La existencia de una agrupación de empresas de pequeña dimensión.
- b) localizadas en un mismo ámbito geográfico.
- c) especializadas en un tipo particular de productos.

Marshall enfatiza las ventajas económicas en términos de eficiencia que surgen de la combinación de empresas geográficamente próximas y especializadas<sup>25</sup>. La eficiencia de un D.I. para Marshall está basada en la equivalencia de tipo técnico que puede existir, bajo determinadas condiciones, entre una producción verticalmente integrada y la especialización por fases de ese mismo proceso productivo integral.

Marshall admite esta equivalencia porque al concepto de economías internas de escala (que incentivan la integración de procesos) añade el concepto de *economías externas*. Estas se derivan del tamaño productivo global de las empresas localizadas en el D.I., habiéndose generado como consecuencia del proceso histórico de formación y desarrollo del distrito.

Las economías externas asumen tres formas principales en el análisis de Marshall (Zeitlin, 1992):

- a) Economías de *especialización*, derivadas de una amplia división del trabajo entre empresas en actividades y procesos complementarios.
- b) Economías de *información y comunicación*, derivadas de la producción conjunta

---

<sup>23</sup> Las dos principales obras de referencia son Marshall (1920), Libro IV, donde podemos encontrar una de las principales aportaciones de Marshall en cuanto al proceso de división del trabajo (capt. 9) y los distritos industriales (capt. 10) y Marshall (1919) donde aparece explícitamente el término "atmósfera industrial".

<sup>24</sup> Marshall había observado empíricamente el desarrollo de las áreas industriales inglesas de Sheffield (cuchillería) y Lancaster (textiles).

<sup>25</sup> Para un análisis en profundidad del concepto de distrito industrial en Marshall ver Bellandi (1986, 1989).

de bienes no estandarizados (asimilables a la noción moderna de costes de transacción). Los flujos de información generados a nivel local reducen el coste de obtener información y tiene una importante influencia en la innovación, disminuyendo los costes de difusión de las innovaciones en el distrito.

c) Economías de *oferta de trabajo* derivadas de la disponibilidad de una gran cantidad de trabajadores cualificados.

Los ejemplos típicos de economías externas determinadas por el proceso histórico de un área particular son la capacidad de iniciativa y organización empresarial, la movilidad y la cohesión social, la cualificación de la oferta de trabajo, la integración de la agricultura en la industria, a través de la pequeña propiedad, y las infraestructuras derivadas del proceso de desarrollo industrial (Costa, 1988).

Más dinámicas fueron las ventajas que Marshall atribuyó a la sedimentación, en distritos con una larga historia, de una "atmósfera industrial" distintiva, la cual facilita la adquisición de habilidades técnicas especializadas a través de la socialización y de la difusión de innovaciones mediante frecuentes intercambios entre los agentes locales. El *proceso de socialización* se concreta en la existencia de una larga tradición artesanal, un espíritu empresarial emprendedor y unas costumbres culturales arraigadas en las relaciones sociales del distrito, lo que permite un adecuado clima de emulación y continua estimulación entre los miembros del distrito.

La interpretación seminal de Marshall permite incorporar en el estudio de la economía industrial al territorio, no como un dato meramente físico, sino como una realidad social de considerable importancia económica.

#### 2.3.4 El desarrollo del modelo del distrito industrial basado en la experiencia italiana

La experiencia industrial de determinadas aglomeraciones de empresas en la denominada *Tercera Italia* (Bagnasco, 1977), situadas en las regiones del centro y noreste, dio lugar a finales de los años setenta y principios de los ochenta a un nuevo modelo teórico de distrito industrial que recoge el concepto seminal de Marshall y lo amplía desde una perspectiva interdisciplinar (Becattini, 1979, Brusco, 1982).

Como han mostrado los sucesivos estudios sobre el caso de la Tercera Italia, la redistribución espacial de actividades productivas de la década de los setenta en Italia tuvo sólo una débil conexión con una estrategia de descentralización productiva porque fue

esencialmente el resultado de un proceso de industrialización fundamentalmente endógeno<sup>26</sup>. Estuvo basado principalmente en el nacimiento de nuevas empresas y nuevos empresarios, más que en un traslado de establecimientos productivos controlados externamente (Trigilia, 1990).

El modelo del distrito industrial ejemplifica, como caso particular de estrategia de desarrollo endógeno, la necesidad de *particularizar* cada territorio. Ello implica, a su vez, que el concepto de distrito industrial sólo es aplicable a un tipo de realidad territorial con unos comportamientos, relaciones y condiciones socioeconómicas muy definidas. Esto hace que los D.I. no puedan ser fácilmente estudiados y, sobre todo, comprendidos por aquellos que no tienen una experiencia viva cercana a ellos (Tinacci, 1989). Becattini (1987) resalta el hecho de que muchos estudiosos que contribuyeron a reavivar el debate sobre la Tercera Italia y la industrialización difusa trabajaban en Universidades o centros de investigación localizados en el centro de Italia<sup>27</sup>.

En la caracterización primaria de Marshall no aparecen factores de carácter sociocultural propios del territorio donde se inserta esta particular forma de organización. Es más, desde los bosquejos pioneros de Marshall habían habido, hasta la década de 1980, muy pocas investigaciones sobre los efectos históricos de la intensidad de relaciones sociales y el consiguiente aumento del peso específico de la cultura común que es creada por las aglomeraciones industriales en el territorio.

Como ha enfatizado Becattini (1989), no todo sistema de valores o de instituciones locales es adecuado para constituir la base "histórica" de un distrito industrial. Tampoco cualquier tipo de proceso productivo es adecuado para ofrecer las condiciones necesarias para una determinada simbiosis entre la actividad productiva y la vida comunitaria, tal y como ocurre en el distrito industrial.

Los investigadores italianos extendieron y modificaron, por tanto, las ideas originales de Marshall. En particular Becattini ha elaborado más la noción de "atmósfera industrial" incluyendo un conjunto de características sociales explícitas derivadas de los

---

<sup>26</sup> El carácter endógeno de los distritos industriales italianos queda enfatizado si tenemos en cuenta, por ejemplo, que de los fondos proporcionados por el Plan Marshall tras la segunda guerra mundial para la compra de equipo industrial en Italia sólo el 0.75 % fue a la industria de Emilia-Romagna (Melossi citado por Capecchi, 1990).

<sup>27</sup> Este punto también es destacado por Sabel (1989) al señalar que muchos de los primeros investigadores que tuvieron noticia del desarrollo de distritos industriales encontraron las nuevas empresas casi literalmente delante de sus puertas, como en el caso de Brusco que estaba viviendo en Modena.

hechos estilizados de los distritos italianos. Entre los nuevos elementos introducidos están un entorno no metropolitano basado en ciudades de mediana y pequeña dimensión, un conjunto de valores compartidos (trabajo duro, cooperación e identidad colectiva) y una estructura social basada en la preponderancia de pequeños empresarios y trabajadores industriales.

El desarrollo de esta noción socio-económica ha sido reforzado por el trabajo de algunos sociólogos, que han destacado el papel de la familia, la propiedad agraria y la subcultura política local<sup>28</sup>. De esta forma podemos definir con más precisión el concepto de distrito industrial introducido por Marshall añadiendo una característica fundamental: la *integración entre factores económicos y sociales*. Esto proporciona estabilidad al sistema productivo local y, a la vez, un gran dinamismo (Costa, 1988).

El distrito industrial tomado como unidad de análisis carece de una clara línea divisoria, lo que crea considerables problemas a la hora de volver la definición operativa para poder realizar una investigación empírica comparada (Brusco, 1992, Sforzi, 1990). Como consecuencia, la única estrategia posible es describir un modelo simplificado basado en un conjunto de hechos estilizados característicos del modelo ideal.

### 2.3.5 Los características que definen el modelo del distrito industrial

Varios investigadores<sup>29</sup> han realizado recientemente algunas contribuciones fragmentarias<sup>30</sup> para crear un armazón conceptual en la teoría de los distritos industriales. Todos ellos definen algunos rasgos estilizados del *modelo ideal del distrito industrial*, específico en el espacio (las regiones de la Tercera Italia) y el tiempo (en el período de la formación y consolidación del modelo, especialmente desde fines de los sesenta hasta principios de los ochenta). A partir de estas aportaciones podemos sintetizar cinco características básicas o rasgos estilizados de los D.I. que consideramos especialmente relevantes.

#### 1) Base productiva flexible.

Esta es la característica más tangible del distrito. Un D.I. cuenta normalmente con

---

<sup>28</sup> Ver Bagnasco (1988) y Trigilia (1990) para síntesis recientes.

<sup>29</sup> Becattini (1990), Brusco (1992), Pyke y Sengenberger (1990, 1992), Piore (1990).

<sup>30</sup> El mismo Becattini en la nota final de un artículo reconoce que sus reflexiones son "muy incompletas y especulativas" (Becattini, 1990:50).



un conjunto de pequeñas y medianas empresas cuyo tamaño global no es muy diferente del de una gran empresa (Brusco, 1992). En el distrito existe una gran capacidad de ofertar una extraordinaria variedad de productos, muchos de ellos novedosos, por las altas cotas de imaginación y creatividad que genera la fuerte concentración de pequeñas empresas especializadas (Brusco, 1982). La ventaja de la pequeña escala se basa en que el sistema permite cambios rápidos en la combinación producto-proceso, que permite elevados niveles de actividad innovadora. Gracias a la estrategia de flexibilidad y especialización (usando economías de alcance) este sistema garantiza una explotación creciente de economías de escala (Belussi, 1987).

El tipo de flexibilidad en el modelo ideal de D.I. es de tipo "activo" (Sengenberger y Pyke, 1990), basada en la habilidad de explotar nichos de mercado y responder rápidamente a las órdenes de los clientes. Esto se consigue mediante la utilización de mano de obra cualificada y polivalente y redes de producción flexibles<sup>31</sup>. Como señala Becattini (1991:113), " El distrito industrial marshalliano es un lugar donde hay un máximo de versatilidad compatible con la especialización requerida por el grado de competencia prevaleciente. "

## 2) Mezcla de competencia y cooperación.

En el D.I. los comportamientos de competencia y cooperación se complementan funcionalmente. Dentro del distrito cada agente lucha incesantemente para mejorar la posición suya y de su familia. Esta lógica obedece al comportamiento maximizador clásico destacado por la teoría neoclásica basada en el individualismo metodológico. Sin embargo, las empresas del distrito tienden a competir más a través de innovaciones tecnológicas y organizativas que recurriendo a reducciones de costes, especialmente laborales.

En un proceso de competencia dinámica la maximización pasa por un cierto tipo de "comportamiento relacional" de los agentes económicos. La idea de cooperación permite ampliar la concepción maximizadora. El individuo maximizador es un agente con conciencia de su interdependencia con el grupo. La confianza adquiere el papel de resorte de eficiencia dinámica.

Las formas que puede tomar la cooperación son diversas, como veremos más adelante, aunque las más frecuentes suelen ser de tipo vertical en las relaciones con proveedores y clientes, permitiendo obtener economías externas y superar el problema de

---

<sup>31</sup> Piore (1990) y Capecchi (1990) enfatizan este carácter de flexibilidad referido al fenómeno del distrito industrial, exhibiendo los rasgos típicos del modelo de especialización flexible.

escasez en determinados recursos como conocimientos técnicos o mercadológicos y capacidad productiva. La competencia, en cambio, se suele dar con las empresas que producen productos similares o sustitutivos. La existencia de una competencia muy fuerte entre las empresas hace que las plantas de las diferentes fases productivas no se mantengan lejos de su óptimo técnico (Becattini, 1990).

### 3) Eficiencia colectiva a través de especialización y coordinación de empresas.

El concepto de *eficiencia colectiva* es utilizado por Schmitz (1989, 1990, 1991) para introducir las ganancias de eficiencia y flexibilidad que se obtienen con la aglomeración de empresas que realizan actividades productivas relacionadas. Esas ganancias se obtendrían difícilmente con empresas individuales aisladas de ese entorno. Existe una habilidad colectiva para adaptarse e innovar. La emergencia de este tipo de eficiencia no está condicionada al uso de alta tecnología (Schmitz, 1991).

Las empresas del distrito pertenecen al mismo sector industrial definido en sentido amplio, lo que incluye las industrias auxiliares. La eficiencia colectiva requiere sistemas de producción que cumplan unas condiciones técnicas especiales: los procesos de producción deben ser descomponibles sin generar pérdidas de eficiencia (Becattini, 1990). Esto permite formar redes locales de transacciones especializadas en las distintas fases de producción. Entre los procesos de producción que son técnicamente adecuados para las características estructurales del distrito están aquellos productos que tienen una demanda final variable y diferenciada en el tiempo y el espacio.

La proximidad geográfica de empresas especializadas en distintas fases del proceso de producción es vital para asegurar las sinergias, no sólo reduciendo los costes de transporte y otros costes de transacción, sino permitiendo lubricar continuamente la comunicación entre los productores<sup>32</sup>. La dinámica autorreproductiva del distrito se alimenta de una continua comparación entre los costes de realizar una operación dada dentro de la empresa y el coste de realizarla fuera de ella. Dada una competencia externa implacable, esta comparación continua es una actividad fundamental de todos los agentes en el distrito (Becattini, 1990).

Las empresas individuales se benefician de su pertenencia a una estructura de empresas especializadas y estrechamente conectadas dentro del distrito. Estas conexiones

---

<sup>32</sup> Un ejemplo importante es la relación entre el fabricante de la maquinaria y el usuario. El productor puede señalar cómo usar mejor el equipo y resolver problemas operacionales, mientras el usuario puede suministrarle información sobre las deficiencias en el diseño de la maquina e incluso proponer mejoras, permitiendo al fabricante diseñar bienes de equipo más adaptados a las necesidades del usuario (Sengenberger y Pyke, 1990).

no se producen sólo en la esfera productiva, sino también en la provisión de servicios y en la comercialización. La proximidad de tantos empresarios que realizan actividades similares y la colaboración entre trabajadores especializados y técnicos dentro de cada empresa generan un know-how adaptado a las propias necesidades (Brusco, 1982). Es en este sentido donde se revela la verdadera ventaja competitiva de los distritos industriales.

#### 4) La comunidad local: Un sistema de valores e incentivos.

La conexión entre las empresas y su comunidad local es un aspecto clave en la modelización de los D.I. Uno de los rasgos más importantes de la comunidad local es la asunción colectiva de un sistema relativamente homogéneo de valores, que adquiere la forma de una ética de trabajo. El sistema de valores que prevalece en el distrito se desarrolla de una forma evolutiva.

El hecho de que los valores existentes en la comunidad local sean funcionales al tipo de actividad económica desarrollada con éxito, los convierte en restricciones estructurales y germen de reglas de comportamiento asumidas por los agentes como pertinentes. Constituyen, por tanto, el principio de organización y regulación por excelencia del distrito. Esto previene a los miembros del distrito de percibir ese conjunto de reglas no escritas como límites o restricciones a su libre arbitrio a la hora de comportarse (Becattini, 1990). Por el contrario, suelen ser razones de orgullo y autoestima.

A este respecto, Becattini cree que es imposible estudiar un proceso de desarrollo sin considerar los aspectos de psicología colectiva junto con las relaciones económicas:

" El sentido de pertenencia - como la rivalidad, emulación, imitación y otros- es uno de los factores que une y separa grupos de personas: tales factores no son necesariamente efímeros y de hecho están a menudo profundamente arraigados y son capaces de ejercer considerable influencia sobre las respuestas a coyunturas determinadas externamente. " (Becattini, 1989b:126)

La existencia de una estructura social con una elevada propensión a la movilidad social ha jugado un papel crucial a la hora de definir un sistema de valores e incentivos comunes y constituye una importante fuente de externalidades en los D.I. (Belussi, 1987). Este es un factor de legitimación social de los agentes triunfadores y fracasados, dando cohesión social y contribuyendo a la asunción de los valores básicos.

La extensión en el área de un espíritu de iniciativa empresarial junto a la gran movilidad social juega un papel muy importante. En los estudios recientes de los D.I. italianos se ha destacado que la mayoría de empresarios pertenecen a la primera generación

(Trigilia, 1990), los cuales han recibido ayuda al iniciar los negocios de sus familias y amistades. Muchos de ellos han tenido experiencia como trabajadores asalariados y tienen raíces urbanas<sup>33</sup>.

La capacidad de asimilación de posibles corrientes migratorias dentro del distrito y el correspondiente choque de culturas que ello genera es un elemento importante que permite entender tanto el dinamismo del distrito, mediante la aportación de nuevas ideas<sup>34</sup>, como su continuidad, sin que se afecte el núcleo básico del sistema de valores y motivaciones de la comunidad local (Becattini, 1990).

Por otra parte, la existencia de un conjunto de conocimientos técnicos específicos forma parte de la herencia social del área. Esto permite la provisión de una importante oferta de mano de obra cualificada local con un lenguaje técnico común. La aceptación social de las condiciones laborales propias de las pequeñas empresas son otro tipo de externalidades que se pueden encontrar en el distrito.

#### 5) Conexiones con los mercados finales.

El problema fundamental de colocar los productos finales fabricados en el distrito en los mercados finales requiere una red permanente de contactos entre el distrito y sus clientes y oferentes de inputs no producidos localmente. Esto hace que una definición económica del distrito industrial que pretenda ser comprensiva tenga que añadir esta red permanente de relaciones y sus interacciones con los otros elementos de la red de carácter local.

El conocimiento de los requerimientos del mercado final requiere una información comercial que la pequeña empresa del distrito, por su modesta dimensión y mínimo control del mercado, suele tener dificultades en conocer. En la modelización de los D.I. ha sido destacado por la literatura la importancia de la existencia de unos operadores especializados en la comercialización que orienten las decisiones de producción de las empresas. Cuanto más sensibles sean a la calidad e innovación de productos, y más integrados se encuentren en los mercados potenciales, tanto más favorecerán la correcta orientación productiva de

---

<sup>33</sup> Esto niega la hipótesis de que el empresariado proviene del campo principalmente. Por el contrario, en los estudios empíricos de los sociólogos italianos Trigilia y Bagnasco aparecen como más importantes las tradiciones industriales y comerciales.

<sup>34</sup> Houssel (1985) destaca especialmente el papel de los inmigrantes en la introducción de nuevas ideas en las industrias autóctonas desarrolladas en el medio rural.

las empresas del distrito<sup>35</sup>. Decidir qué producto será más conveniente producir, teniendo en cuenta las posibles tendencias del mercado es de importancia decisiva, en particular en los sectores de demanda fragmentada y variable, donde juega un importante papel el componente moda.

Es importante señalar, finalmente, que la red de conexiones con el exterior suele ser muy compleja, estableciendo comunicaciones con otros distritos nacionales o extranjeros y con empresas de cierta dimensión. En este sentido, es importante resaltar que la organización productiva del distrito no está autocontenida, aunque este aspecto no ha sido enfatizado por la literatura especializada, que en algunos casos da la impresión de caracterizar al D.I. como una unidad productiva completa perfectamente integrada. La complejidad de las relaciones productivas con la realidad exterior al distrito es mucho mayor<sup>36</sup>.

Como resumen de estas características esbozadas podemos concebir el desarrollo de un distrito industrial, de acuerdo con Becattini (1990), como el resultado de la conjunción de:

- a) Los rasgos socio-culturales de una comunidad: un sistema de valores, actitudes e instituciones.
- b) Las características históricas y naturales del área geográfica: orografía, redes de comunicaciones, formas de los asentamientos, etc.
- c) Las características técnicas de los procesos de producción (procesos descomponibles, series cortas, etc).
- d) El resultado de un proceso de interacción dinámica entre la división-integración del trabajo en el distrito, una ampliación del mercado para sus productos y la formación de una red de conexiones permanente entre el distrito y los mercados externos.

Estos características básicas permiten conseguir una primera visión, más intuitiva y descriptiva que analítica, del modelo de distrito industrial desarrollado a partir de la experiencia italiana. A continuación analizamos, tras haber estudiado en el apartado anterior la organización interna flexible de las empresas, las relaciones entre empresas

---

<sup>35</sup> En Sweeney (1988:122) se cita el caso de Stuttgart, que resulta muy ilustrativo del papel crucial que desempeñan los grandes clientes: "son los ingenieros responsables, más que sus alejados comités, los que deciden sobre las compras. Trabajan estrechamente con los pequeños suministradores, aportándoles información e incitándoles a que innoven."

<sup>36</sup> Este aspecto también es destacado, como hemos visto, por la conceptualización del medio ambiente innovador, el cual reconoce la existencia de una lógica única basada en la integración territorial y la apertura hacia el exterior (Maillat y Lecoq, 1992).

dentro del distrito y el papel de algunas instituciones externas a la empresa que juegan un papel funcional comparable al que desempeña la jerarquía en las grandes organizaciones. Esto nos permitirá definir más claramente las hipótesis principales que hemos intentado testar en nuestro trabajo de campo.

#### 2.4 RELACIONES INTER-EMPRESAS: COMPETENCIA Y COOPERACION

En este apartado analizamos la dependencia funcional que exigen los sistemas de producción segmentados en pequeñas unidades productivas. Este apartado cobra importancia por ser una condición básica para el buen funcionamiento de la producción flexible en sistemas territoriales de pequeñas empresas.

Los elementos comunitarios son una característica clave en la modelización del distrito industrial. La existencia de algún tipo de mecanismo, formal o informal, que facilite la coordinación entre los distintos agentes productivos ha sido destacado por toda la literatura sobre el tema y ha sido un aspecto rápidamente mitificado y, en general, mal comprendido.

La teoría económica convencional presupone la dicotomía entre mercado y plan a la hora de coordinar las distintas fases de producción entre unidades productivas<sup>37</sup>. Sin embargo, un número creciente de enfoques teóricos intenta analizar las complejas relaciones de competencia y cooperación que, superando la simple dicotomía mercado-plan, se establecen en los sistemas territoriales de empresas. La literatura sobre distritos industriales y las teorías que enfatizan los aspectos de estrategia empresarial son los dos principales enfoques a este respecto. Según Bull et al. (1991) la principal diferencia es que mientras la teoría de redes estratégica enfatiza los aspectos *colaborativos* del comportamiento industrial y la literatura de agrupamientos estratégicos sus aspectos *competitivos*, la literatura sobre distritos industriales reconoce apropiadamente la yuxtaposición de comportamientos competitivos y cooperadores entre empresas.

La ventaja más grande que disfrutan las pequeñas empresas en un distrito industrial es que consiguen complementariedad e interdependencia, a pesar de operar en un entorno altamente competitivo. El análisis de las relaciones entre empresas permite determinar la existencia o no de "eficiencia colectiva" (Schmitz, 1989), donde la aglomeración de empresas facilita la mezcla de eficiencia y flexibilidad a través de la *división del trabajo*

---

<sup>37</sup> La teoría de los costes de transacción provee de criterios para determinar qué tipo de coordinación prevalecerá. Ver, como obra representativa, Williamson (1985).

entre empresas dentro del distrito.

A grandes rasgos, podemos distinguir entre dos tipos de relaciones inter-empresa distintas. Las de carácter vertical, en las que las empresas están conectadas con proveedores y clientes y las relaciones horizontales entre empresas que producen el mismo tipo de productos. Dentro de estas últimas distinguiremos entre las relaciones de competencia e interacción estratégica y las que tienen carácter cooperativo.

#### 2.4.1 Relaciones verticales de subcontratación y cooperación

La fabricación conjunta exige el establecimiento y potenciación de instituciones consultivas entre empresas. De esta forma, la cooperación entre empresas es una alternativa al mercado y a la coordinación jerárquica dentro de las empresas. Los sectores en que las empresas se especializan en distintas fases requieren flujos de información y relaciones entre empresas.

La división del trabajo con empresas o agentes subcontratistas que producen artículos diferentes (estrategia de especialización) suele ser más importante en un D.I. que la pura estrategia de descentralización productiva, con agentes que producen artículos iguales o muy similares a los fabricados en la empresa. La relación con los subcontratistas en los distritos italianos es muy frecuente (Brusco, 1982) recurriéndose a empresas similares, trabajadores autónomos (en ocasiones antiguos trabajadores de la empresa) así como el trabajo a domicilio, normalmente de carácter informal.

En cuanto a las relaciones con los agentes interconectados en la cadena de producción, los tratos con los proveedores y clientes de las empresas de A-O suelen estar basados en las relaciones personales y se caracterizan por la continuidad durante largos períodos de tiempo<sup>38</sup>. Una adecuada relación productor-usuario (Lundvall, 1988) constituye un elemento estratégico crucial en el reforzamiento de un sistema productivo territorial. La difusión de relaciones personales entre los agentes, especialmente entre los proveedores y usuarios de bienes intermedios y servicios a las empresas favorece la transmisión de mejoras tecnológicas y organizativas a través del sistema de empresas e incrementa la eficiencia del sistema local (Garofoli, 1991).

En el sistema de producción fordista los proveedores son elegidos básicamente en función de la competitividad de sus precios. Los inputs clave son suministrados por más

---

<sup>38</sup> Esto es destacado por Porter (1990) en los distritos industriales italianos.

de un proveedor para protegerse contra posibles interrupciones en el suministro de materias primas. La falta de un contacto estrecho con las empresas proveedoras junto con la naturaleza discontinua de las entregas, permite a los proveedores estar localizados a considerable distancia del comprador si de esta forma pueden minimizar su estructura de costes (Sayer, 1986). En el sistema de producción flexible, en cambio, debido al objetivo de situar los stocks en niveles mínimos, las órdenes a los proveedores se realizan en cantidades pequeñas y frecuentes, siendo por tanto la proximidad geográfica de éstos es esencial.

El hábito de cooperación es estimulado por la frecuencia de los contactos personales dentro del distrito y la realización de transacciones no estrictamente comerciales (por ejemplo, un intercambio de conocimientos técnicos) lo que tenderá a reforzar las relaciones de lealtad y estima.

#### 2.4.2 Relaciones de competencia entre empresas

En el ambiente particular del D.I., la presión de la competencia garantizará un dinamismo continuo en la búsqueda de nuevas innovaciones técnicas por parte de los distintos agentes. Un buen número de éstos estará dispuesto a instalarse por su cuenta, a renovar los equipos o a reconvertir la producción, cuando esto sea conveniente o necesario. La cuestión clave radica en determinar si ese dinamismo innovador va a tener algún componente cooperativo dentro del distrito.

Las relaciones horizontales entre las empresas del D.I. que fabrican el mismo tipo de productos se caracterizan por el fuerte componente de competencia que existe entre ellas. El proceso generalizado de imitación se convierte en un freno a la innovación para las empresas más dinámicas que ven las grandes dificultades que tienen para apropiarse los beneficios de sus innovaciones. Esto conlleva, además, que no exista una cierta capacidad de autorregulación de la capacidad productiva global, lo que ha generado sistemáticamente crisis de sobreproducción y una competencia despiadada dentro del mismo territorio. En contrapartida, este fenómeno facilita los procesos de imitación y difusión de innovaciones.

El tipo de estructura industrial del D.I. fomenta la aparición de iniciativas empresariales en una gran variedad de formas. La *alta movilidad social* permite que aumente continuamente, mediante el efecto imitación, el número de nuevos empresarios y especialistas previamente empleados como trabajadores asalariados (Brusco, 1982). Al mismo tiempo, también se constata la conversión continua de empresas subcontratistas en empresas terminales, permitiéndoles contactar directamente con el mercado. En todos los casos, su conocimiento de alguna parte del proceso productivo facilita su pase al trabajo



independiente<sup>39</sup>.

### 2.4.3 Relaciones horizontales de cooperación

El problema de valorar la cooperación entre empresas similares existente en un territorio resulta difícil, dado que se trata de una materia en general mal conceptualizada. Para ser operativos es necesario centrarse en temáticas muy específicas.

La asociación para la exportación es una de las formas de cooperación más destacada (Brusco y Righi, 1989), así como el intercambio de información técnica y la centralización de las compras de materias primas con otras empresas. También se dan relaciones de cooperación horizontales en la subcontratación de capacidad productiva a otras empresas similares, dado que no existe una relación jerárquica clara. Esta práctica suele realizarse para resolver excesos puntuales de demanda o debido a causas accidentales (por ejemplo, averías).

Una cuestión poco investigada es la extensión de la cooperación informal. Esta puede abarcar relaciones de amistad personal entre empresarios<sup>40</sup>, lo que facilita los intercambios de información (conocimientos tecnológicos, de mercado<sup>41</sup>) y la prestación de ayudas de tipo técnico. Por otra parte, los lugares de reunión común (asociaciones, bares, clubes deportivos, etc) también contribuyen significativamente a la difusión de información.

Dei (1988) denomina *mercado comunitario* al mecanismo de gobierno de las transacciones propio del D.I., que integra conjuntamente elementos puros de mercado (sistema de precios) con elementos de carácter comunitario (reglas de comportamiento implícito) interiorizados por los distintos agentes productivos de la zona. La gran ventaja de este particular mecanismo de gobierno comunitario es que permite disminuir fuertemente

---

<sup>39</sup> La problemática de la competencia en los sistemas territoriales de empresas vista desde un punto de vista dinámico será desarrolladas más ampliamente en el siguiente capítulo.

<sup>40</sup> Porter (1990) destaca que en Italia la experiencia común del servicio militar obligatorio o en el Silicon Valley la experiencia universitaria han servido para crear fuertes lazos de amistad entre los futuros empresarios.

<sup>41</sup> El intercambio de información sobre clientes problemáticos y sobre la situación del mercado en general entre los empresarios del suroeste de Flandes es destacada por Musyck (1992).

los costes de transacción (sobre la base de la mutua confianza y la cooperación) e, incluso, aumentar el número de transacciones dentro del distrito, al permitir concretar transacciones que debido a su valor ambiguo o incierto no se realizarían o serían mucho más costosas (Dei, 1988).

#### 2.4.4 El proceso colectivo de innovación

Analicemos primero cómo se genera el proceso innovador dentro del distrito<sup>42</sup>. Debido a las modestas dimensiones relativas de las empresas integradas en él y no es posible contar con departamentos que se dediquen a realizar estudios básicos de investigación y desarrollo (I+D). El proceso innovador parte, en este caso, como señala Dei (1988:204), de "la intuición de algún operador, el cual, normalmente, no dispondrá de todas las competencias necesarias para poner en práctica la nueva idea".

De esta forma, la falta de recursos necesarios que permitan una investigación aplicada en una sola empresa intenta compensarse en el D.I. con la cooperación vertical entre los distintos agentes, de tal forma que el proceso de innovación se encuentra fraccionado entre las diferentes fases que componen el ciclo productivo y en las que se encuentran especializadas las empresas del distrito. Algunos autores hablan, por este motivo, de *innovación colectiva* (Dei, 1988). Al estar muy especializadas las empresas en las distintas fases del proceso productivo, una mejora innovadora en una de ellas se transmite rápidamente al resto de fases, lo que suele inducir nuevas posibilidades creativas e innovadoras en las sucesivas fases del proceso productivo.

El fraccionamiento del proceso innovador y la componente cooperativa que supone la participación generalizada de muchas empresas en el proceso estimula la iniciativa y agudiza el ingenio a todos los niveles. El potencial de innovación del D.I. depende, por tanto, de su cultura técnica, con sus especializaciones tradicionales, sus costumbres estéticas y de diseño y su habilidad para absorber nuevas técnicas y tecnologías" (Sweeney, 1988).

La innovación de producto incorporada en una determinada fase productiva se suele transmitir rápidamente a todas las fases hacia delante del proceso de fabricación en la forma de un producto mejorado<sup>43</sup>. Además, los flujos de información con clientes y

---

<sup>42</sup> Consideramos el término *innovación* en el sentido más amplio posible, englobando tanto las mejoras en procesos como en productos. La mayoría de veces no se tratan de "innovaciones radicales" sino de modestas innovaciones fruto de la experiencia continuada.

<sup>43</sup> Por ejemplo, un tipo de hilo nuevo, un nuevo tipo de estampado, o el diseño jacquard realizado por una empresa de servicios especializada contribuyen a la innovación del tejido fabricado.

proveedores son importantes.

La multiplicidad de agentes económicos locales lleva al uso de métodos de "prueba y error" con una alta probabilidad de que alguien encuentre soluciones satisfactorias a los problemas particulares del sistema productivo, con la consiguiente imitación inmediata por otros actores (Garofoli, 1991).

El progresivo desarrollo de una eficiente red de información local garantiza una rápida circulación de información sobre mercados, tecnologías alternativas, nuevas materias primas, componentes y bienes semiacabados que pueden ser usados en el ciclo productivo, y nuevas técnicas comerciales y financieras. Esto contribuye a la transformación del conocimiento de cada actor individual en una propiedad común del área (Garofoli, 1991).

Por otra parte, la cercanía entre agentes involucrados en la misma fase productiva aumenta las posibilidades de imitación y la difusión de las innovaciones exitosas que son constantemente perfeccionadas con la experiencia particular de cada empresa.

Una pieza fundamental en la capacidad de dinamismo innovador del D.I. es el grado de conexión con los mercados finales, obteniendo información sobre las tendencias de la demanda y, consecuentemente, sobre las diversas posibilidades de ganancia (Dei, 1988). Los contactos con clientes y con expertos en tecnología, son factores fundamentales para potenciar la capacidad creativa e innovadora.

El distrito industrial ofrece la ventaja de poder incentivar la innovación y la inversión en capital de las pequeñas empresas por dos razones principales. La primera es la especialización de las empresas, lo que aumenta su eficiencia en la búsqueda de formas de mejorar continuamente sus productos. La inversión en capital se beneficia de la posibilidad de poder reemplazar máquinas y disponer de un mercado de segunda mano desarrollado, así como empresas de apoyo para realizar reparaciones en la maquinaria utilizada (Bull et al, 1991).

El particular ambiente en que se difunden las innovaciones en el distrito industrial destaca la importancia del proceso por el que se crea información relevante para el proceso de producción. Se trata de un proceso social que implica discusión para la creación de nuevas ideas, lo que destaca la importancia de la proximidad geográfica para la capacidad de innovación.

El carácter impredecible de las innovaciones y las variaciones de la demanda (especialmente en sectores como el textil) genera dos fenómenos. Por una parte potencia las relaciones de cooperación entre competidores directos mediante la subcontratación a corto plazo de la fabricación de productos de la empresa que tiene exceso de demanda. En algunos casos, genera bancarrotas que no son consideradas como sucesos catastróficos irreversibles y tiene relativamente poco impacto sobre la reputación individual o la capacidad de volver a realizar iniciativas empresariales en el futuro (Brusco, 1992).

#### 2.4.5 El proceso de difusión tecnológica

La importancia de los flujos de información es destacado especialmente por los trabajos de Sweeney (1987, 1988, 1991). Según este autor los contactos personales son la forma más efectiva de comunicación y es a través de este tipo de comunicación donde suelen ocurrir las ideas innovadoras implementadas posteriormente.

La comunicación personal se caracteriza por su riqueza y capacidad creativa. Dado que la distancia actúa como una formidable barrera psicológica, existe un área natural acotada, denominada por Sweeney "potencial de contacto de información de media hora": dentro de un radio de media hora de distancia es posible tener un contacto de información. Esto remarca claramente que el desarrollo económico es un fenómeno local, englobado dentro de áreas de captación de comunicaciones cara a cara.

Las empresas y, por agregación, los distritos, se convierten progresivamente en *sistemas de aprendizaje* que constantemente aumentan y enriquecen su stock de conocimientos. Las economías de información y escala dotan a una localidad de *autonomía de información*, es decir, para cada empresa el ciclo de tiempo entre la identificación de un nuevo mercado u oportunidad tecnológica y la movilización de los recursos para capturar esa oportunidad están dentro del tiempo requerido para la entrada competitiva en el mercado que permite obtener unos resultados efectivos (Sweeney, 1991). La falta de interacción informativa entre las empresas puede tener, por tanto, consecuencias muy negativas para el distrito.

La difusión del aprendizaje entre empresas, en forma de externalidades, puede resultar de la movilidad de los trabajadores entre empresas, del espionaje, o de la inversión del proceso de ingeniería (desmontando un producto y averiguando cómo fue hecho). En estas circunstancias el aprendizaje mediante la práctica se parece a un bien público y es por tanto probable que se explote por debajo del óptimo social, desde un punto de vista de asignación estática (Tirole, 1988). La contrapartida en una perspectiva dinámica es que incentiva la competitividad global de la agrupación territorial de empresas (Porter, 1990)

## 2.5 EL PAPEL DE LAS INSTITUCIONES

El concepto de sistema productivo implica la existencia de instituciones que regulen la creación de bienes y servicios. El término *sistema* enfatiza que las características de una empresa no pueden examinarse aisladas de las instituciones que interactúan con las empresas, por ejemplo, asociaciones de empresas, organizaciones de trabajadores, instituciones financieras y organismos gubernamentales. Un distrito industrial, como hemos visto, es una forma de coordinación que combina elementos del mercado y del plan.

La investigación histórica de los DI muestra la dependencia para su éxito a largo plazo de mecanismos institucionales que permitan la resolución de conflictos colectivos. Sabel (1992) destaca, a este respecto, que la clave para el éxito es la constitución de una red política, más o menos formal, dentro de la cual pueden descubrirse conjuntamente soluciones efectivas a los problemas existentes.

Los mecanismos institucionales de fijación de salarios y resolución de conflictos son vitales. La competencia sin restricciones, que postulan los defensores de las políticas de desregulación, puede poner en peligro la flexibilidad productiva y las capacidades innovadoras de los distritos industriales<sup>44</sup>.

La investigación en los distritos industriales, pasados y presentes, ha creado crecientes dudas sobre la visión inicial de que las relaciones de confianza son el producto de un consenso cultural previamente existente. Una herencia cultural común no es ni una condición necesaria ni suficiente para la emergencia de un distrito industrial dinámico<sup>45</sup>.

Un segundo hallazgo, más significativo en mi opinión, es que estudios en profundidad de distritos industriales, han hecho salir a la superficie la existencia de tensiones recurrentes entre diferentes grupos dentro de la economía local: comerciantes y fabricantes; ensambladores y subcontratistas; empresarios y trabajadores; artesanos y

<sup>44</sup> Por ejemplo, Benton (1992) menciona las quiebras fraudulentas en España como un ejemplo de los peligros que aparecen por la falta de una regulación estricta en la materia.

<sup>45</sup> Por ejemplo, en el éxito de las cooperativas de Mondragón, según Benton (1992), ha tenido menos importancia de la que se le atribuyó inicialmente la fuerte identidad vasca, que también puede encontrarse en otras áreas del País Vasco que no se han desarrollado.

trabajadores<sup>46</sup>. Sabel (1992) señala que a menudo los participantes en estas disputas posteriormente rechazan cualquier conocimiento de estos hechos como si un acto de "amnesia colectiva" fuese requerida para que las relaciones entre grupos sociales sean redefinidas en términos cooperativos.

La existencia de estos fenómenos sugiere que las relaciones de confianza en los distritos industriales parecen ser " más una consecuencia que una condición previa de la cooperación práctica entre los actores locales y el consenso social menos una antítesis de conflicto que un resultado de su resolución satisfactoria." (Zeitlin, 1992:287)

Aunque una cultura común es fundamental para la existencia de redes intensivas de transmisión de información dentro de una región, no es por sí misma una condición suficiente para generar un dinamismo económico sostenido. Es necesario transformarla en una cultura técnica a través de la orientación tecnológica del sistema educativo. En la Tercera Italia, por ejemplo, el papel del aprendizaje en la familia y los centros locales de enseñanza técnica son centrales en un sistema donde la fuerza de trabajo debe ser versátil y capaz de producir productos de elevado valor añadido para mercados exigentes (Sweeney, 1991).

La provisión de servicios colectivos es particularmente efectiva en distritos industriales precisamente porque las empresas locales están ya ligadas unas con otras a través de relaciones de subcontratación sistemáticas y *de facto* forman una organización industrial única pero flexible (Bull et al, 1991).

La industria del mueble del norte de Londres demuestra de qué forma tan rápida un sector industrial puede colapsar en poco más de una década por un insuficiente entramado institucional (Best, 1990)<sup>47</sup>. El sector había estado aislado del comercio internacional mediante barreras de todo tipo hasta la entrada en la CEE a mediados de los setenta.

Enfrentados con un problema de debilidad de la demanda los fabricantes de Londres percibieron el problema en términos de salarios excesivos y competencia de las empresas vecinas de la misma región industrial. Esto les hizo reaccionar contratando menos

---

<sup>46</sup> En Prato, por ejemplo, no hubo firma de acuerdos de negociación colectiva entre sindicatos y patronal durante más de una década tras una serie de huelgas sin éxito a finales de los años cuarenta (Zeitlin, 1992).

<sup>47</sup> A principios de los años setenta había 25 empresas de las cuales sólo habían sobrevivido dos a mediados de los ochenta.

trabajadores cualificados, aumentando la intensidad del trabajo y sustituyendo máquinas por trabajo. Además, reaccionaron contra sus aparentes competidores locales reduciendo precios para expulsarlos del negocio, después de lo cual esperaban capturar su cuota de mercado.

Sin embargo, el problema real no era ni salarios elevados ni los competidores locales sino la emergencia de competidores extranjeros beneficiados de distritos industriales organizados cooperativamente y estratégicamente orientados. Los ganadores fueron, por una parte, las empresas extranjeras que estaban ofreciendo productos con más calidad y mejor diseño y por otra parte, las cadenas comerciales que estuvieron orquestando las guerras de precios entre empresas locales mediante la búsqueda en el mercado internacional de productos más baratos de menor calidad.

La capacidad de los fabricantes para adoptar un enfoque colectivo que permitiera contraatacar el poder de las grandes comerciales y promover la reestructuración productiva mediante el desarrollo de una mayor división del trabajo en actividades complementarias fue ajena a un grupo de productores que siempre habían visto soluciones individuales.

En definitiva, la moraleja a aprender de este caso de estudio es que el sector de muebles de Londres no era un distrito industrial. En vez de economías externas de escala derivadas de especialización entre empresas, cada empresa producía el mismo producto y competía sobre la base de costes mínimos. Pero los costes eran minimizados dada la estructura no especializada de las relaciones entre empresas. La coordinación del mercado prevaleció y se pagaron las consecuencias.

Según Zeitlin (1992), se pueden destacar dos requerimientos institucionales necesarios para la formalización de la cooperación dentro de los D.I. El primero es un mayor grado de autonomía local mediante una estrategia de descentralización política. Los procesos de negociación altamente centralizados pueden restringir la experimentación local de acuerdos colectivos adaptados a los modelos de empleo de los D.I. (Benton, 1992, Zeitlin, 1992).

La segunda es la necesidad de reforzar las organizaciones locales mediante la creación de servicios colectivos que tomen la forma de bienes públicos, cuya creación las empresas no están dispuestas a realizar individualmente, a pesar de que pueden beneficiar a todos. El refuerzo de las asociaciones locales de empresarios, sindicatos y, en general, el desarrollo de la autonomía local puede facilitar, de esta forma, la institucionalización de la cooperación entre los actores locales<sup>48</sup>.

---

<sup>48</sup> Por ejemplo, las instituciones públicas desarrolladas en Baden-Württemberg tienen un alto grado de credibilidad empresarial debido a que conocen en profundidad la industria (continúa...)

## 2.6 LA COMPONENTE VALORATIVA DEL CONCEPTO DE DISTRITO INDUSTRIAL

Aparte de su remarcable éxito económico en la esfera internacional, los distritos industriales cuentan con algunas características que explican el interés político por intentar reproducir este modelo en otros territorios. Entre estas destacan dos (Sengenberger y Pyke, 1990): en primer lugar, es una estrategia de organización competitiva que no infringe las condiciones laborales, combinando los objetivos económicos de eficiencia y flexibilidad con los objetivos sociales de buenas condiciones de trabajo, participación y equidad. En segundo lugar, permite promover un desarrollo económico sostenido.

Estas dos cuestiones son analizadas a continuación. Al final del apartado recogemos los principales aspectos críticos que hay que tener en cuenta dentro de este tipo de organización industrial.

Uno de los principales elementos que han resultado atractivos del modelo del distrito industrial es la capacidad que tiene este sistema de empresas para combinar la eficiencia y la dinámica tecnológica sin recurrir a unas condiciones laborales inferiores. Sobre este último punto se cuenta con escasa información y cuando existe es contradictoria y equívoca (Pyke y Sengenberger, 1990).

En lo que respecta a salarios, por ejemplo, Trigilia (1990) dice que el nivel de salarios en el distrito es generalmente subestimado, dado que las negociaciones locales ponen normalmente los salarios por encima de lo negociado a nivel nacional. Brusco (1990) señala que los salarios en las empresas del distrito industrial son comparables en media a las grandes empresas del sector, aunque las diferencias entre los salarios pagados dentro del D.I. son mucho más grandes. En contraste, Amin y Robins (1990) ofrecen una visión más pesimista cuando puntualizan que hay evidencia de que en algunos distritos, al menos, el desarrollo está basado fundamentalmente en la disponibilidad de mano de obra barata y el recurso frecuente a la economía sumergida.

A la hora de evaluar las condiciones de trabajo hay que considerar otros tipos de factores, de carácter físico y psicológico. Según Trigilia (1990), existen dos características positivas en el distrito: el *mayor grado de movilidad social* que existe en el distrito en comparación con otras áreas (también reconocido por Brusco, 1990) y el mayor grado de

---

<sup>48</sup>(...continuación)

regional y no son simplemente funcionarios públicos que actúan de forma tecnocrática. Esto es importante para que las pequeñas empresas puedan ser receptivas a ellas (Schmitz, 1992a).



autonomía de los trabajadores que permite el empleo en las pequeñas empresas (Lazerson, 1990). Becattini (1990) sugiere, por otra parte, que los trabajadores cualificados encuentran sus habilidades y conocimientos particulares mejor apreciados en el distrito que en otras partes.

En cualquier caso, dado que los distritos industriales son sistemas productivos dinámicos, las condiciones laborales varían continuamente. Esto hace que la tentación de recurrir a la explotación de los trabajadores y a la autoexplotación de los propios empresarios sea factible en épocas en las que hay que responder a nuevas presiones competitivas. La adaptación de los ingresos a la coyuntura puede ser, de esta forma, otro rasgo básico del D.I.

La calidad de vida fuera del puesto de trabajo también es un aspecto importante a considerar a la hora de realizar una valoración normativa del distrito. La diversidad de información existente y la ausencia de unas medidas claras a la hora de valorar esta variable hacen muy difícil realizar una valoración global a este respecto.

López Novo (1989) ha señalado certeramente algunos de los principales problemas de este tipo de organización territorial al analizar el D.I. textil de Prato. Estos puntos débiles se derivan precisamente de uno de los elementos que le han conferido mayor dinamismo al distrito: la alta tasa de movilidad empresarial. En efecto, la proliferación frenética de pequeñas empresas implica tres tipos de efectos negativos :

a) La generación de un exceso de capacidad productiva con la continua entrada de empresas imitadoras que replican la especialización de las existentes. Esto desincentiva nuevas inversiones entre las empresas consolidadas más dinámicas.

b) Se extienden tipos de competencia dentro del D.I. que obligan a recurrir a recursos tales como la imitación, la contención de gastos por todos los medios y el incumplimiento de la normativa medioambiental, fiscal, laboral, etc.

c) La propia lógica de la especialización flexible puede empujar a una dialéctica negativa cada vez más alejada de la mentalidad industrial innovadora y del progreso tecnológico, tendiéndose hacia un estado de creciente "artesanalización".

El dinamismo en la creación de empresas y una mayor tasa relativa de empresas en declive no tienen por que ser excluyentes: la nueva formación de empresas *per se*, con independencia de un crecimiento sostenido, puede ser considerado como un signo de vitalidad. Muchas de las nuevas empresas en condiciones de supervivencia precaria pueden fomentar la inestabilidad, especialmente si se embarcan en una refriega de prácticas competitivas y se centran en las ganancias a corto plazo a expensas de la investigación y

la inversión<sup>49</sup>. Esta elevada tasa de creación de empresas va acompañada de una menor capitalización y suele mostrar un proceso de reestructuración bastante caótico, agravado por el crecimiento.

Storper y Scott (1990) destacan el peligro que supone el vigoroso rebrote de la competencia y el pronunciado declive de la coordinación institucional de los mercados de las producciones finales y el trabajo. El fuerte aumento de la competencia en las pequeñas empresas concentradas en regiones de producción flexible se traduce a menudo en aumentos y disminuciones rápidas de la demanda de mano de obra de las empresas, así como en índices elevados de cierre y constitución de empresas. En consecuencia, una proporción importante de los costes sociales de la competencia se traslada a los trabajadores en forma de rotación involuntaria. Las incertidumbres también merman el incentivo, tanto para las empresas como para los trabajadores, para invertir en la formación en el puesto de trabajo y la adquisición de nuevas calificaciones profesionales.

Por otra parte, parece evidente que si uno de los factores de la descentralización, dentro de una estrategia de aumento de la flexibilidad, es disminuir los costes fijos laborales y el poder de los sindicatos, la nueva situación genera una dinámica de precarización del mercado laboral. En muchos casos el trabajador pasa a realizar la misma labor que realizaba antes en la planta, pero con un significativo recorte en su salario y un empeoramiento de sus condiciones de seguridad laboral.

Ybarra (1990a) destaca, al respecto, que la recomposición del aparato productivo generado por el proceso descentralizador ha exigido cuestionarse gran parte de las normas y reglas socioeconómicas que se han ido legitimando tras la segunda guerra mundial con el desarrollo del Estado del Bienestar. De esta forma, las normas de vigilancia sindical y la tutela social del Estado se convierten en barreras para la recomposición del aparato productivo.

Sengenberger y Pyke (1990) distinguen dos estrategias genéricas mediante las cuales las empresas y regiones tratan de hacer frente a las nuevas condiciones de la competencia internacional. En la primera (que ellos denominan "low road") la competitividad se busca a través de bajos costes laborales y un mercado laboral desregulado, lo que se considera esencial para impulsar la productividad y los beneficios de las empresas. Esto puede traer un círculo vicioso, con una espiral competitiva por cortar costes entre las empresas competidoras, sin invertir en la mejora de la cualificación de la mano de obra ni de los productos y procesos.

---

<sup>49</sup> Esto es destacado para el caso de Leicester por Bull et al (1991).

La estrategia ideal alternativa (" high road ") está basada en un tipo de "competencia constructiva" o "flexibilidad ofensiva" (Leborgne y Lipietz, 1991) que conlleva la mejora de la eficiencia y la innovación, manteniendo las condiciones laborales de los trabajadores. Las claves para conseguir esto, según Sengenberger y Pyke, son una mejor utilización de la fuerza productiva que permita un uso más eficaz de la tecnología. El mantenimiento de un clima de confianza entre empleadores y empleados es, a este respecto, fundamental y, desde luego, resulta difícilmente mantenible en un ambiente de precariedad laboral y reducción de salarios reales.

Como reconocen Sengenberger y Pyke, los distritos industriales utilizan en realidad una mezcla de estas dos estrategias, aunque los más dinámicos tienden a inclinarse hacia la última. Ambas estrategias sirven como puntos focales entre los que se encuentra un continuo de situaciones que pueden valorarse como mejores o peores (Brusco, 1992).

Podemos también plantearnos por cuánto tiempo la ventaja competitiva basada en la diferenciación de producto y la alta flexibilidad productiva permite mantenerse en el mercado. En efecto, cuando no es posible mantener esa diferenciación por la presión de los imitadores que tienden a estandarizar el producto<sup>50</sup>, por muy diferenciado que éste sea, la única salida es nuevas innovaciones o una espiral en la reducción de precios de venta. En el segundo caso, esta vuelta a la competitividad basada en precios conlleva una búsqueda de reducción de costes de todo tipo, especialmente de tipo fiscal y laboral.

Por otra parte, los propios distritos industriales italianos están llevando a cabo un gran cambio que toma la forma de un *proceso de modernización*<sup>51</sup>. Esto implica, necesariamente, una importancia decreciente de algunos factores, fuentes de economías externas, que han apoyado estadios de desarrollo anteriores. Los tradicionales generadores de economías externas están perdiendo eficacia: los procesos de aprendizaje dentro de las empresas (*learning-by-doing*) no son ya suficientes para adquirir la necesaria capacidad empresarial y técnicas profesionales.

---

<sup>50</sup> En Camisón (1990:80) se indica este proceso: "todo producto entra en el mercado como una especialidad o artículo personalizado, para sufrir posteriormente un proceso de estandarización a medida que aumenta su grado de familiaridad en el mercado. Se llega así a configurar un estado de 'producto normal', con una tecnología de fabricación ampliamente conocida y compartida."

<sup>51</sup> Al problema de la reconversión de la industria ante la creciente competencia hay que añadir el cambio generacional. Uno de los cambios mas importantes es el aumento en las generaciones mas jóvenes del nivel de educación de las mujeres, lo que les permite acceder a actividades terciarias y posiciones directivas en pequeñas empresas (Capecchi, 1990).

La familia ya no parece ser capaz de transmitir, de forma intergeneracional, know-how sofisticado y competencia profesional y empresarial. La elasticidad, en términos de trabajo irregular o trabajo negro, es cada vez más rechazada por los sindicatos y las actitudes sociales. La flexibilidad, debido a la automatización, está disponible también para las grandes empresas y los procesos de producción integrados (Bianchi, 1990) todo lo cual cuestiona la viabilidad competitiva de estos sistemas de producción.

Todas estas críticas pueden resultar, no obstante, excesivas si nos atenemos al proceso histórico en el que se han conformado los D.I.; éstos se han desarrollado, en general, como el resultado de un *proceso de huida hacia adelante*, "activado por las decisiones de numerosos actores individuales que se vieron forzados a recomponer la baraja productiva de la industria local en medio de una lucha desesperada por asegurar su supervivencia" (López Novo, 1989:86-87).

Como señala Houssel (1985:195), " en los países donde en 1955 había subdesarrollo y gran industria la renovación de la industria manufacturera y de la espontánea en las 'regiones de enmedio' ha tenido el inmenso mérito de dar trabajo a una población de campesinos pobres, que conocían el subempleo (...) Y ello con una inversión por puesto de trabajo mucho menos costosa que la requerida por la gran industria. "

En este contexto de precariedad inicial en la conformación histórica de los D.I., en muchos casos ligada a una agricultura de subsistencia, todo lo que ha sido avanzar en la línea industrializadora ha sido positivo para la prosperidad de la zona, a pesar de la generación de nuevos problemas típicos de todo proceso complejo de desarrollo.

La mayor parte de ambigüedades y contradicciones que aparecen en el plano normativo al estudiar la problemática de los distritos industriales pueden derivarse, como señala Pyke y Sengenberger (1990), de las limitaciones de la estructura teórica existente para captar adecuadamente los procesos dinámicos que explican el desarrollo de los distritos industriales. Esto impide realizar juicios normativos comparativos.

Si los principios de organización socioeconómica son radicalmente diferentes en los distritos industriales de los que subyacen en el modelo de producción en masa, deben desarrollarse nuevos conceptos y medidas antes de realizar juicios normativos sobre si las condiciones existentes son socialmente buenas o malas (Pyke y Sengenberger, 1990). En un D.I., por ejemplo, no tiene por qué darse la escisión entre las actividades de trabajo y ocio como suele ocurrir en un medio ambiente fordista: El trabajo creativo rompe con tal escisión. El problema está, en definitiva, en la confusión existente entre un ambiente creativo como el del D.I. y un ambiente de pequeñas y medianas empresas subordinadas a la lógica social fordista.

## 2.7 LA MODELIZACION DEL DISTRITO INDUSTRIAL: UNA VALORACION CRITICA

Las investigaciones recientes<sup>52</sup> subrayan la difusión y dinamismo de los distritos industriales como un fenómeno socioeconómico, al mismo tiempo que muestran indirectamente las limitaciones de la estructura conceptual dentro de la cual son comprendidos normalmente. El modelo del distrito industrial o "desintegración vertical flexible" (Veltz, 1991), inspirado en el caso de los distritos industriales italianos, ha sido interpretado como la respuesta más eficiente al manejo global de la incertidumbre en un sistema interconectado, así como una forma de minimizar los costes de transacción gracias a la concentración de las unidades básicas en procesos y productos bien definidos.

Parece claro, por tanto, que este modelo es sólo una de las formas empíricas particulares que pueden asumir los procesos de cambio territorial que se están dando. Es más, la proliferación de distritos industriales con diversos orígenes y organización interna, así como los cambios recientes observados dentro de los propios distritos italianos, desafían la idea de un modelo canónico basado en la descripción de unos hechos estilizados basados en una experiencia nacional única. Como señala Zeitlin:

" A pesar de sus visiones muy valiosas, el modelo canónico de distrito industrial marshalliano aparece ahora demasiado rígido, demasiado exclusivo y demasiado ligado a la experiencia de un tiempo y lugar particulares para acomodarse convincentemente a la diversidad mostrada por distritos contemporáneos tanto dentro como fuera de la Tercera Italia. " (Zeitlin, 1992:284)

En lo que concierne a los D.I. italianos se sabe poco sobre las transformaciones que están ocurriendo en la actualidad. En Italia se han producido desde la segunda mitad de la década pasada crecientes dificultades para las pequeñas empresas, mientras las grandes han empezado a recuperarse y tener éxito. Durante la década de los ochenta un conjunto de variables exógenas que previamente actuaron en favor de las pequeñas empresas italianas han cambiado (Trigilia, 1992): Se ha producido la revaluación de la lira especialmente frente al dolar, junto con un fuerte crecimiento de la competencia internacional.

En el plano interno, la flexibilidad productiva aparece ahora menos capaz por sí misma de garantizar resultados positivos. Esto se explica por el fuerte aumento de costes laborales en Italia frente a la creciente competencia de los países de bajos salarios y la

---

<sup>52</sup> Ver las colecciones de artículos recogidos en Pyke et al. (1990) y Pyke y Sengenberger (1992).

creciente competitividad de la nueva tecnología que tiende a disminuir los costes asociados a la flexibilidad productiva para la gran empresa también (Trigilia, 1992, Capecchi, 1990).

Durante la década de los ochenta se ha observado un cambio de la estructura de los propios distritos italianos. El cambio ha ido en la dirección de una creciente intervención del gobierno local en la provisión colectiva de servicios reales a las empresas, un cambio que Brusco (1990) considera como la transición a un modelo cualitativamente distinto, que él denomina Distrito Industrial Tipo II. Otro cambio interesante es la emergencia de grupos de empresas más formalizados<sup>53</sup>. Este fenómeno podría ser visto, como lo que Sabel (1988) denomina la "doble convergencia" de las estructuras de gran y pequeña empresa, lo que está dando lugar a un interesante proceso de proliferación de formas híbridas de organización.

A la vista de esta diversidad, Brusco (1992) y Sengenberger y Pyke (1992) proponen distinguir entre distritos avanzados o retrasados dependiendo de su grado de correspondencia con el modelo estilizado (grado de autonomía comercial y tecnológica, conexiones entre empresas, cooperación). Esta propuesta, aunque intenta dar flexibilidad a la idea de D.I., continúa siendo problemática a causa de su premisa teleológica: "¿Por qué deberíamos esperar que un distrito "atrasado" evolucione hacia un modelo simple, dados los cambios que se están dando en los distritos más avanzados?" (Zeitlin 1992:285).

En definitiva, la naturaleza de los distritos industriales, al igual que ocurre en el caso de cualquier empresa, cambia con el tiempo. La modelización ideal realizada por la literatura italiana nos parece esencialmente estática y descriptiva sin analizar en muchos casos cuales son los procesos que subyacen a la hora de explicar el éxito competitivo de estas aglomeraciones industriales. La misma literatura de los distritos industriales reconoce la falta de una explicación teórica en profundidad de las razones de la eficiencia dinámica y organizativa encontrada en los D.I.

Zeitlin (1992) aboga por un modelo abierto de distrito industrial que sea lo suficientemente flexible para poder abarcar sistemas de organización productiva con variaciones geográficas e históricas y diferentes resultados económicos, en vez de un modelo abstracto cerrado derivado de descripciones estilizadas de casos particulares como los de la Tercera Italia.

Nosotros también consideramos pertinente una definición amplia de D.I. basada en la concepción original de Marshall de sistemas productivos de pequeñas empresas

---

<sup>53</sup> Zeitlin (1992), por ejemplo, señala que se ha estimado que existen en la actualidad en Prato unos 400 grupos de empresas.

localizados geográficamente y con una extendida división del trabajo entre empresas. Pero no debe asumirse que los distritos industriales así definidos son necesariamente innovadores, flexibles y exitosos. Tampoco tienen por que constituir condiciones necesarias ni suficientes para una estrategia de especialización flexible, sino simplemente una posible estructura organizativa que puede desarrollarse en esa dirección.

Si se defiende este planteamiento existe, sin embargo, el peligro de entrar en el mundo de la extrema vaguedad conceptual, en el que el concepto de D.I. pierde todo lo que tiene de útil analítico y atractivo político. Para resolver este problema creemos que es necesario realizar tipologías de sistemas territoriales de empresas en las que se denomine distrito industrial a un modelo ideal de organización industrial territorial que lleva implícito el éxito en forma de dinamismo innovador<sup>54</sup>.

---

<sup>54</sup> Una tipología de este tipo ha sido propuesta por Garofoli (1991).

### 3. DINAMICA EVOLUTIVA DE UN SISTEMA TERRITORIAL DE EMPRESAS

" al tratar del capitalismo, nos enfrentamos con un proceso evolutivo. Puede parecer extraño que alguien pueda desconocer un hecho tan obvio y que, además, fue hace bastante tiempo destacado por Karl Marx. No obstante, lo deja a un lado persistentemente aquel análisis fragmentario que nos ha proporcionado la mayor parte de nuestras tesis relativas al funcionamiento del capitalismo moderno. (...) El impulso fundamental que pone y mantiene en movimiento a la máquina capitalista procede de los nuevos bienes de consumo, de los nuevos métodos de producción y transporte, de los nuevos mercados, de las nuevas formas de organización industrial que crea la empresa capitalista." (Schumpeter, 1942:120)

El proceso de destrucción creadora constituye para Schumpeter (1942) el dato esencial del capitalismo. Consiste en un proceso de mutación industrial que revoluciona incesantemente la estructura económica desde dentro, destruyendo lo antiguo y creando constantemente elementos nuevos. Este capítulo examina los aspectos dinámicos de los sistemas territoriales de empresas a través de las lentes de un enfoque evolucionista. Se defiende la tesis de que las trayectorias de desarrollo de las empresas, mercados e industrias están influidas decisivamente por su inclusión dentro de una formación territorial. Esto implica analizar la influencia del entorno territorial en las fuentes de competitividad de las empresas individuales, lo que puede explicar el dinamismo que caracteriza al modelo del distrito industrial.

La más importante cuestión a investigar en los sistemas territoriales de empresas es su *eficiencia dinámica*, es decir, la capacidad de crecimiento independiente del crecimiento de la demanda. A este respecto, creemos que es necesario construir una teoría evolutiva dinámica que aún está por desarrollar. En la amplia literatura de los distritos industriales ha habido un esfuerzo limitado a la hora de estudiar el modelo desde una perspectiva dinámica. Como ya hemos comentado, la mayoría de estudios son fotografías estáticas de casos empíricos particulares. Aportan razones *ex post* del éxito del sistema de empresas pero dicen poco sobre la capacidad de crecimiento del distrito.

Como hemos enfatizado al final del capítulo anterior, una concepción estática de un distrito industrial no permite captar la característica más importante de los sistemas territoriales de empresas de la Tercera Italia: su capacidad colectiva para aprender continuamente y adaptarse a un entorno cambiante. Para intentar superar este problema, este capítulo aborda la explicación dinámica del proceso de desarrollo industrial en los sistemas territoriales de pequeña empresa inspirándose en dos fuentes de literatura adicionales. En primer lugar, la literatura sobre la innovación y cambio tecnológico de



carácter evolutivo que se ha desarrollado fuertemente en la última década a partir de la herencia de Schumpeter sobre el cambio tecnológico. En segundo lugar, la teoría de la estrategia competitiva centrada en el reciente estudio de Porter (1990).

A partir de estos dos tipos de literatura de carácter evolucionista, podemos concebir una sistema territorial de pequeñas empresas como un *complejo sistema orgánico* que se desarrolla continuamente en el tiempo. En él interactúan agentes individuales, empresas, una comunidad local y un medio ambiente externo al área que la influye indirectamente. Este sistema sólo puede ser analizado adecuadamente desde una perspectiva interdisciplinar, que tome como importante variable de referencia el proceso de desarrollo histórico.

Antes de pasar a analizar la dinámica de un sistema territorial de empresas es importante que estudiemos algunas cuestiones clave de la dinámica de crecimiento interno de las empresas.

### 3.1 LA DINAMICA DE CRECIMIENTO INTERNO DE LAS EMPRESAS

En una obra ya clásica, Edith Penrose (1959) define el problema de la teorización de la empresa no en términos de eficiencia asignativa sino en términos de las causas y los límites del crecimiento de las empresas. De esta forma deja de lado implícitamente la dicotomía plan versus mercado y la discusión sobre cuál de estos sistemas es más eficiente que ha tenido ocupada a la economía clásica y neoclásica<sup>1</sup>. Penrose rechaza este enfoque esencialmente estático y va directamente al estudio de los procesos subyacentes adoptando un enfoque dinámico.

Penrose define la empresa como una unidad administrativa con límites. Una unidad administrativa implica trabajo en equipo entre individuos y éste tarda tiempo en establecerse. Las empresas están limitadas en su crecimiento por los límites del trabajo en equipo: los ejecutivos no pueden contratar otros ejecutivos o trabajadores en el mercado que posean experiencia de trabajo en su empresa.

Una conceptualización importante que introduce Penrose y es fundamental para entender la esencia del funcionamiento interno de las empresas, es la distinción entre los recursos de una empresa y el *servicio* de esos recursos: " nunca son los *recursos* en sí mismos los que son los 'inputs' en el proceso de producción, sino sólo los *servicios* que

---

<sup>1</sup> Para un repaso de las perspectivas teóricas sobre la empresa que abarca desde las teorías neoclásicas de Marshall, Coase y Williamson hasta las teorías de Schumpeter y Penrose ver el capítulo 4 de Best (1990).

los recursos pueden prestar.(...) Los servicios producidos por los recursos son una función de la forma en la cual son usados " (Penrose, 1959:25). Los servicios que puede prestar un trabajador a la empresa en que trabaja son más valiosos en la medida en que éstos son aumentados con el conocimiento procedente de sus compañeros de trabajo, de los métodos propios de la empresa y de la mejor forma de hacer las cosas en las circunstancias particulares en las cuales está trabajando.

Esta distinción tiene una implicación fundamental: la empresa es algo más que una colección de recursos. Las relaciones interpersonales, que algunos autores llaman cultura de la empresa<sup>2</sup>, son una variable explicatoria independiente. La productividad de los recursos depende, en parte, de la cultura específica de cada empresa. Consecuentemente, la noción neoclásica de un producto marginal para cada factor individual, independiente del uso, pierde sentido. El producto marginal es específico a la empresa. Está afectado por una combinación única de servicios dentro de la empresa en la cual es empleado.

Algunos estudios recientes insisten, en la línea Penrosiana, más en la noción de capacidad o competencia, que es percibida como más dinámica, que en la de recursos. Esta perspectiva aporta una importancia considerable a los aspectos organizativos respecto tanto a las relaciones internas como en las interacciones con otros agentes (proveedores, clientes, competidores, etc). Estos trabajos proponen una teoría de la empresa que sitúa los procesos de aprendizaje en un lugar central (Sachwald, 1990). La empresa se presenta como un lugar de aprendizaje cuya calidad se basa en la organización interna del proceso. El aprendizaje está restringido por dos grandes tipos de factores:

a) Los relacionados con la acumulación previa de conocimientos, que puede haber creado una cierta cerrazón en algunos esquemas de pensamiento. La empresa aprende, pero de forma *evolutiva*, dependiendo de su historia anterior. A menudo sólo crisis graves pueden generar decisiones de ruptura drásticas con el pasado.

b) La necesidad de recibir aportaciones del exterior para poder innovar continuamente.

Otra importante aportación de Penrose (1959) es la distinción de dos tipos de conocimiento, objetivo y experimentado. El conocimiento objetivo es independiente de los agentes individuales o grupos y puede ser transmitido por libros y otros tipos de medios a cualquier otra persona en términos iguales. La experiencia, sin embargo, no puede transmitirse de ese modo. El conocimiento práctico o *tácito* (M. Polanyi) viene incorporado

---

<sup>2</sup> Ver Garmendia (1988) para una buena revisión sociológica del concepto de cultura de la empresa.

en los hábitos, habilidades, rutinas y trabajo de un equipo<sup>3</sup>. Esto implica que el conocimiento tácito no puede ser trasladado del trabajador al supervisor y devuelto en forma de instrucciones. El fallo en explotar el conocimiento tácito obtenido en la producción ha sido común en las empresas con una rígida división de funciones y jerarquía. En otras palabras, no puede caracterizarse a las empresas exclusivamente en términos tecnológicos.

En definitiva, la visión Penrosiana aporta una visión que permite entender la singularidad de cada empresa y el papel crucial del trabajo en equipo y la cooperación. Para Penrose no todos los bienes y servicios tienen un precio y pueden ser vendidos en el mercado. Su valor es distinto para cada empresa, dependiendo de la experiencia y trabajo en equipo dentro de la organización. Las empresas, desde esta perspectiva, producen productos y conocimiento, aumentando este último la capacidad productiva de la empresa. De esta forma la teoría de Penrose es una teoría del aprendizaje de la empresa. Una filosofía que las empresas japonesas y los distritos industriales italianos han sabido explotar con todas sus consecuencias productivas.

Esta concepción de la empresa subraya la pertinencia de consideraciones técnicas y organizativas, así como la aportación de una perspectiva histórica. La consideración de mecanismos de inserción de la empresa dentro de su entorno necesita también nuevos conocimientos sobre los aspectos sociales, especialmente los relativos al aprendizaje y al trabajo.

La importancia del trabajo en equipo y la creación de conocimiento en la organización del trabajo entre los propios operarios es, sin embargo, ignorada por Penrose (Best, 1990). La experiencia de las empresas japonesas y los distritos industriales italianos aporta elementos que permiten una visión más amplia del proceso económico al introducir una redefinición de las relaciones entre directivos y trabajadores, de forma que ambos grupos pueden estar sujetos al mismo análisis conceptual. El resultado es un paradigma de empresa que aprende (*learning-firm*) con distintas variantes organizativas: el sistema de producción japonés y los sistemas territoriales de pequeña empresa de la Tercera Italia. Ambos integran la planificación y la realización dentro del proceso laboral, superando la rigidez de la estricta división de funciones en la planta de producción en masa, tal y como hemos visto en el anterior capítulo.

---

<sup>3</sup> Polanyi ya señaló que " un arte que ha caído en desuso durante una generación se perderá por completo (...) Resulta patético observar los esfuerzos incesantes - equipados con microscopio y química, con matemáticas y electrónica- que se han hecho para reproducir un solo violín de la clase que el semianalfabeto Stradivarius fabricaba rutinariamente hace más de 200 años " (citado en Williamson, 1985:23).

### 3.2 EL PROCESO DE FORMACION DE UN SISTEMA TERRITORIAL DE PEQUEÑAS EMPRESAS

" el problema que usualmente se toma en consideración es el de cómo administra el capitalismo las estructuras existentes, siendo así que el problema relevante es el de descubrir cómo las crea y cómo las destruye." (Schumpeter, 1942:122)

En ocasiones la formación de sistemas territoriales de empresas mezcla antiguas comarcas industriales que han sobrevivido al proceso de concentración de la industria alrededor con industrias desarrolladas recientemente en ámbitos rurales (Houssel, 1985). Las industrias heredadas de la revolución industrial han sobrevivido gracias a una adaptación continua, exigida por el hecho de que las ventajas derivadas de los primeros factores de localización han quedado obsoletas con la dinámica del cambio técnico. La reconversión ha entrañado pasar a productos de mayor valor añadido y mayor dificultad técnica de producción o diversificar a otros sectores relacionados o completamente distintos.

Una cuestión importante a estudiar es por qué algunas regiones han sabido tomar este camino de adaptación continua y otras han terminado en la desindustrialización. La posibilidad de esta transformación, según Garofoli (1992b), depende de la "fertilidad" del entorno socioeconómico local en su habilidad para mezclar los ingredientes fundamentales del proceso de industrialización<sup>4</sup>. Houssel (1985), en la misma línea, considera que la clave de la contestación a esta pregunta está en la capacidad de los territorios para mantener despierto el espíritu de iniciativa y riesgo de sus agentes, así como la existencia de una mano de obra relativamente numerosa procedente del medio agrario o artesanal. Lo primero implica reconocer la creatividad de los individuos, es decir, su capacidad para descubrir soluciones originales ante los problemas con que se encuentran. El problema de fondo es la estructura social favorable a la creatividad económica (Tomás, 1985).

Por otra parte, para poder desarrollarse las zonas de industrialización espontánea (Houssel, 1985) que no contaban con un pasado industrial, ha sido necesario romper con la mentalidad tradicional, campesina, basada en la estabilidad, la aceptación de las condiciones de vida mediocres y el culto al ahorro que permiten los escasos excedentes agrícolas. Para ello han hecho falta iniciadores. Estos suelen ser agentes externos (tales como emigrantes retornados, vendedores de máquinas, etc) (Houssel, 1985, Porter, 1990) o proceder de los medios tradicionales (antiguos obreros especializados) (Brusco, 1982).

---

<sup>4</sup> La falta de este entorno queda ejemplificada en el fracaso para conseguir trasplantar este modelo organizativo a muchas áreas del sur de Italia.

A partir de las primeras iniciativas innovadora, el cambio se difunde por un *proceso de imitación* (Houssel, 1985). Fauché ha resumido magistralmente la forma colectiva de vencer la inercia: " Los viejos sistemas no ceden mas que ante la experiencia. Los que los han recibido de la tradición y los han aceptado como válidos no se dejan conmovir por las ideas, sino por la ventaja consagrada por el éxito." (Citado en Houssel, 1985:49-50)

Este proceso se difunde gracias a las ventajas competitivas derivadas de la baja estructura de costes de todo tipo (salariales, de infraestructura<sup>5</sup>) y de la posibilidad de utilizar el conocimiento técnico local, a partir de trabajadores con una cierta experiencia. Se suelen introducir en segmentos de mercado que por su variabilidad y bajas barreras de entrada no están dominados por la gran empresa.

Las empresas suelen crecer por autofinanciación (Houssel, 1985), lo que exige tasas de beneficios muy altas en la primera etapa. Cuando las ventajas competitivas iniciales desaparecen por el incremento de los costes y el estancamiento de la demanda los empresarios innovadores reaccionan elevando el nivel técnico de la industria, pasando hacia productos de calidad superior (Porter, 1990). Otros, sin embargo, prefieren mantenerse en el mismo tipo de artículo y reducir costes a cualquier precio (descentralización mediante subcontratación y economía sumergida). Las estrategias mixtas son habituales.

Las causas últimas de la diferenciación regional están en la disponibilidad de iniciativa y capacidad de gestión de un empresariado joven y dinámico. Los factores que producen esa diferenciación de comportamientos son complejos y abarcan factores demográficos, económicos, sociales e ideológicos (inconformismo).

Houssel (1985) concede gran importancia al papel de las actitudes colectivas, en particular al tipo de reacción ante la idea del progreso. Los comportamientos acaban formando un factor específico que frena, deforma o inspira la acción, según tres tipos básicos de reacciones colectivas:

1) *Desánimo*, característico de las regiones que se despueblan. La realidad cotidiana invita al pesimismo<sup>6</sup>. La despoblación es interpretada como un fracaso colectivo, el miedo paraliza la acción. Esto es lo que ha ocurrido, como veremos, en los pueblos agrícolas de

---

<sup>5</sup> Estos últimos no suelen ser destacados en la literatura especializada. Sin embargo, esta claro que el poder disponer de naves a un mínimo coste juega un papel importante. En el medio rural estas naves industriales se han improvisado en cualquier sitio: graneros, establos, etc.

<sup>6</sup> Como expresa gráficamente, "las pocas familias que allí siguen viviendo no dejan de repetir los nombres de los que se han marchado." (Houssel, 1985:45)

la parte oriental de una de las comarcas estudiadas, el Alcoià-Comtat.

2) *Indiferencia*. Se oculta la realidad decadente mediante un optimismo de fachada. Es una situación frecuente en los antiguos pueblos ricos agrícolas y en las regiones de vieja tradición industrial. El relativo aislamiento agrava el ensimismamiento. La falsa seguridad tiene, finalmente, las mismas consecuencias que el desánimo.

3) *Aceptación de la necesidad de cambio* para obtener unas mejores condiciones de vida. Esta actitud colectiva es la que ha permitido superar las dificultades de las regiones que han sido posteriormente muy dinámicas: "la perspectiva de una nueva era económica que rompe un pasado de miseria y de subordinación despierta el espíritu de iniciativa, la imaginación y la obstinación en el trabajo. El proceso se inicia por la toma de conciencia de que la situación anterior era insostenible y por la existencia de una voluntad decidida de participar en la economía moderna." (Houssel, 1985:46)

Las actitudes colectivas de un territorio se suelen encontrar, en germen, en sus características demográficas. Si el grupo de población mayoritario es de edad avanzada habrá mayor ceguera ante la necesidad de cambio por las nuevas realidades y una resistencia a realizar nuevas iniciativas. Por el contrario, si la estructura demográfica es más joven habrá una mayor voluntad de superar unas condiciones de vida difíciles. En particular, las necesidades de las familias de los adultos jóvenes son importantes: las necesidades presentes y futuras de sus hijos, las exigencias de la mujer<sup>7</sup>, que desea un modo de vida confortable. Estas necesidades refuerzan la tendencia, natural entre los jóvenes, a asumir riesgos y aceptar las innovaciones.

### 3.3 EL PROCESO DE DESARROLLO Y LA DINAMICA DE LA COMPETENCIA EN UN SISTEMA TERRITORIAL DE EMPRESAS

La biología evolutiva resalta el papel de la diversidad en el progreso de las especies. La diversidad, en el sentido de enfoques nuevos y diferentes en la forma de competir, también es importante para la competencia. La diversidad no es innata, sino inducida por el medio ambiente. Crear diversidad a partir de lo existente es una parte del papel de los agrupamientos a la hora de acelerar la innovación (Porter, 1990). Esto implica un proceso de progresiva complejidad de las relaciones productivas dentro de los sistemas territoriales de empresas que pasamos a estudiar a continuación.

---

<sup>7</sup> Según E. Morin (citado por Houssel) "agente secreto de la modernización".

### 3.3.1 El proceso de desarrollo progresivo del sistema territorial

Los determinantes de la ventaja competitiva de un sistema territorial de empresas constituyen un sistema complejo y evolutivo, en el que cada determinante influye en los otros. La acción autorreforzante de las ventajas crea un entorno territorial particular que es difícil de reproducir por los competidores de otras regiones.

La fuente de estabilidad de los distritos industriales exitosos se basa en algo más que especialización y economías externas de escala. Los D.I. exitosos están en un estado de reestructuración continua, dado que las empresas buscan permanecer competitivas en un mundo de rápido cambio tecnológico e intensa competencia internacional (Best, 1990).

El tipo de desarrollo de los sistemas territoriales de empresas está basado, por lo tanto, en los conceptos dinámicos de economías externas y división del trabajo. Estos conceptos derivan de la línea teórica que comienza con Adam Smith y Marshall y continúa con los célebres artículos de Young (1928) y Stigler (1951). En todos ellos la línea argumental insiste en que la expansión del mercado da lugar a un proceso de creciente especialización entre empresas en las distintas fases de producción de un producto. La propuesta alternativa, también desarrollada inicialmente por Adam Smith, es que la división del trabajo lleva a la integración del proceso productivo y la obtención de economías de escala, idea que fue la que obtuvo un mayor desarrollo e influencia teórica a la hora de potenciar los procesos de concentración (Costa, 1988).

La condición fundamental para la consolidación de los modelos locales de desarrollo es la adopción de una estructura aun más sistémica que refuerce los lazos económicos entre las empresas y las relaciones con el entorno local. Garofoli (1991) diferencia entre las variables endógenas y exógenas que han determinado la consolidación de los sistemas locales de empresas italianos. Entre las primeras podemos distinguir las siguientes:

1) Innovación organizativa y tecnológica que asume la forma de un proceso continuo, mediante la acumulación e interdependencia de un gran número de pequeños cambios tecnológicos. El proceso de innovación es incremental en carácter (tipo Rosenberg) más que discontinuo (tipo Schumpeter).

2) Un eficiente y rápido sistema de difusión de la información sobre tecnologías, inputs y condiciones de la demanda.

3) La capacidad de controlar el mercado. Es una de las características que mejor determinan la verdadera autonomía del sistema local y una fuente constante de oportunidades para introducir nuevos productos.

4) Las formas de regulación social que dependen de la integración apropiada de las instituciones, sociedad y economía locales. En este sentido, pueden jugar un papel crítico los centros tecnológicos y de servicios a las empresas, así como los centros de formación profesional.

Las variables exógenas han sido de dos tipos, ya estudiados en el capítulo anterior: En primer lugar, la crisis de los mercados para los productos en masa estandarizados que facilita el éxito del modelo de especialización flexible y la producción en pequeñas series. En segundo lugar, la aparición de nuevas tecnologías (microelectrónica, informática) con una mayor capacidad de asimilación por las pequeñas empresas<sup>8</sup>.

A medida que el sistema productivo local alcanza un mayor grado de desarrollo, basado en la profundización de la división del trabajo entre empresas y una mayor integración productiva, el sistema se extiende progresivamente a industrias y sectores que difieren del inicial. Esto genera un proceso que superficialmente puede parecer de diversificación productiva y desespecialización. Sin embargo, como remarca Garofoli (1991), en realidad debe ser interpretado como un reforzamiento y profundización del sistema productivo original. Las interrelaciones dentro del área y entre las empresas pertenecientes a diferentes sectores del mercado son más densas, dando lugar a una creciente integración intersectorial dentro del sistema local.

Este desarrollo es una consecuencia de la emergencia y progresivo crecimiento de sectores productivos estrechamente relacionados con el sector de especialización original y directamente estimulados por él. Esto hace que el sistema se traslade progresivamente hacia posiciones más altas en la división internacional del trabajo separándose de áreas y empresas que son puramente imitativas, e incrementando de esta forma su capacidad para defenderse de la competencia externa.

Para Porter (1990) las ventajas más decisivas de un agrupamiento sectorial de empresas son la rivalidad interior agresiva, los compradores exigentes, los proveedores con talante cooperativo y el rápido perfeccionamiento de los factores de producción a través de la innovación de productos y procesos. La naturaleza orgánica de los sistemas territoriales de empresas más dinámicos es la ventaja competitiva más difícil de imitar por los competidores de otras áreas y, por lo tanto, la más sustentable en una perspectiva

---

<sup>8</sup> Esto remarca la importancia creciente de la difusión de innovaciones intersectoriales, que facilita la introducción de innovaciones fuera de las empresas y sectores que invierten en investigación y desarrollo.



evolutiva<sup>9</sup>.

Quizá en los sistemas territoriales de empresas es donde se puede observar con más claridad el análisis magistral de Schumpeter (1942) sobre cómo el sistema social de valores imperante contribuye a generar un sistema de incentivos que activa la capacidad de iniciativa endógena. Las promesas de riqueza tienen la fuerza suficiente para atraer a un importante número de personas en un ambiente social donde se identifica el éxito social con el éxito económico. Tanto el éxito como el fracaso en los negocios son de una objetividad ideal: Ni uno ni otro pueden ser puestos en duda por los habitantes del colectivo social territorial.

" Estas recompensas no se distribuyen al azar; no obstante, su concesión admite una dosis de suerte bastante seductora: el juego no es como la ruleta, es más parecido al póker. Exige habilidad, energía y una capacidad de trabajo por encima de lo normal; pero si fuese posible medir esta habilidad, en general, o bien la aportación personal que entra en un éxito particular, los premios que en realidad se pagan se considerarían, probablemente, desproporcionados a una y otra. Se adjudican premios espectaculares (...) dando así un impulso mucho más potente que el que supondría una distribución más equitativa y más "justa" a la actividad de la gran mayoría de hombres de negocios, que no reciben como retribución más que una recompensa muy modesta o nada o menos que nada, y, no obstante, hacen cuanto pueden, porque tienen ante sus ojos los premios grandes y sobreestiman sus oportunidades de conseguirlos."

La consideración de un sistema territorial de empresas como un medio ambiente que se desarrolla mediante un proceso evolutivo se basa en la idea de que los agentes económicos continuamente intentan nuevas cosas, obtienen beneficios y mayor cuota de mercado debido a su éxito competitivo. También pagan por sus errores, pero aprenden de ellos y de los cometidos por otros agentes de su entorno y contribuyen, en definitiva, a la evolución endógena de su medio ambiente (Dosi, 1988). El carácter evolutivo del proceso queda claramente reflejado por Schumpeter cuando describe, a continuación, el sistema de amenazas que articula la dinámica capitalista:

" De un modo semejante las amenazas van dirigidas a la incompetencia. Pero aunque los hombres incompetentes y los métodos anticuados sean, de hecho, eliminados, a veces muy rápidamente, a veces con retraso, el fracaso

---

<sup>9</sup> Porter (1990) utiliza el concepto de "diamante" nacional para referirse a los determinantes de un sistema que favorecen la competitividad.

amenaza igualmente e incluso alcanza, efectivamente, a más de un hombre capaz, intimidando así a *cada uno* también con mucha más eficacia que un sistema de castigos más equitativo y más 'justo'. " (Schumpeter, 1942:109)

### 3.3.2 La dinámica de la competencia en el sistema territorial de empresas

Klein (1977, 1988) destaca el papel que juega la competencia en el estímulo del esfuerzo innovador. Las innovaciones producen evolución económica "porque cambian la distribución de probabilidades del mundo: Después de haber añadido una innovación al número de sustitutos disponibles, la probabilidad de encontrar un sustituto aceptable es mayor que antes. Mas aún, ya que los sustitutos adicionales aumentan la elasticidad de la demanda, la habilidad de las empresas para controlar sus precios es debilitada." (Klein, 1988:98)

El grado en que el entorno regional propicia la aparición de intrusos dentro de la misma región y evita así la pérdida de posiciones de sectores establecidos o nuevos en favor de empresas de otra región tendrá una influencia decisiva en la prosperidad de la región. Frecuentemente los innovadores son, de alguna manera, "intrusos" en el sector existente (Porter, 1990). En un sentido social, no se les ve como participantes aceptados en el sector. Esto hace que tales empresas se preocupen menos por la infracción de las normas establecidas o por enzarzarse en una competencia indecorosa (Porter, 1990).

Un mercado interior saturado crea unas intensas presiones para bajar los precios e introducir nuevas características. La saturación aumenta la rivalidad local, obliga a recortar los costes y a una reestructuración de las empresas mas débiles. El resultado final suele ser la desaparición de unas cuantas empresas locales y la supervivencia de las restantes, fortalecidas y más innovadoras. Otra consecuencia bastante frecuente de la saturación del mercado interior son los vigorosos esfuerzos de las empresas de una nación para penetrar los mercados extranjeros, con objeto de mantener el crecimiento o incluso hacer una plena utilización de su capacidad (Porter, 1990).

Es interesante señalar la existencia de una tensión permanente entre el crecimiento dinámico de las empresas individuales y la mutua interdependencia entre empresas en un distrito industrial. El crecimiento explosivo de un número limitado de empresas de un tamaño pequeño al grande, puede contribuir al dinamismo de los distritos industriales mediante la generación de beneficios indirectos, pero puede también socavar su flexibilidad por la integración vertical y exclusión del mercado. Sin embargo, en un distrito industrial saludable, la tensión es inherente y permanente (Best, 1990).

En cualquier caso, el proceso de ajuste mutuo en un sistema territorial de pequeñas empresas crea nuevas posibilidades que alteran para siempre la constelación de empresas, sus experiencias y capacidades en el sentido penrosiano. Hay un elemento de irreversibilidad permanente: la elección de un camino irrevocablemente cierra otro. La implicación es que toda constelación de empresas no es orgánica sino eventual, contingente. El azar o la casualidad juega un papel significativo a la hora de dar forma a una constelación particular de empresas; las empresas se desarrollan en respuesta a oportunidades que fueron creadas por los ajustes previos (Best, 1990).

El *mecanismo de selección* entre empresas está basado en la capacidad de innovación, entendida en sentido amplio: de productos o procesos, organizativa, marketing, etc. Una de las principales dificultades con que se enfrentan las empresas de los distritos es la dificultad financiera para innovar en la incorporación de nuevos procesos tecnológicos o en la búsqueda de mercados de exportación. Sólo las que se autofinancian lo pueden hacer sin asumir grandes riesgos, dados los problemas que supone obtener esa financiación debido a la restricción de crédito que sufren las pequeñas empresas.

La proximidad aumenta la rapidez de los flujos de información dentro del sector y el ritmo a que se propagan las innovaciones. Al mismo tiempo, tiende a limitar la propagación de la información hacia el exterior, porque la comunicación toma formas tales como los contactos personales que no facilitan las fugas (Porter, 1990).

### 3.4 EL PROCESO DE DECLIVE DEL SISTEMA

La capacidad endógena para dirigir el proceso de desarrollo no implica, de una forma determinista, que la supervivencia del sistema local está garantizada, como muestra la experiencia histórica del siglo pasado (Sabel y Zeitlin, 1985). Las condiciones de supervivencia son, de hecho, dinámicas.

Las causas de la crisis y desaparición de distritos industriales exitosos se pueden atribuir a varios factores: La falta de nuevos empresarios y la insuficiente formación de una nueva clase empresarial, la disminución de la urgencia por innovar y el declive gradual en la agresividad de las primeras generaciones de empresarios y de su necesidad de construir algo de la nada. Sin embargo, estas valoraciones son difíciles de testar empíricamente (Garofoli, 1992b). Hay que recurrir a tres tipos de cuestiones más contrastables:

a) Las características de la estructura socioeconómica. La disminución de la movilidad social (y con ésta de la oportunidad de formación de nuevas empresas) ha sido una de las causas más frecuentes del declive de un territorio. Algunos síntomas de este

fenómeno son la disminución del sector de autoempleados y el empeoramiento de la distribución de la riqueza, permaneciendo una gran parte en forma de activos financieros no industriales. Por otra parte, una estructura industrial más concentrada puede reducir el número de nuevos entrantes, como muestra la literatura sobre formación de nuevas empresas (Storey, 1982).

b) Las estrategias por las cuales el sistema local encuentra su posición en la división del trabajo territorial. Por ejemplo, la transición de la producción flexible a la producción en masa (Piore y Sabel, 1984) bien mediante la intervención de la política industrial (como ha sido destacado por Piore y Sabel en el caso de los D.I. franceses) o debido a las elecciones de los propios productores locales.

c) La progresiva desaparición (o la falta de renovación) de formas de regulación social que habían contribuido previamente al éxito al defender los intereses comunes (Garofoli, 1992b). La intervención de estas instituciones locales garantiza la movilidad de los recursos, protegiendo a las empresas de los posibles cambios estructurales en el mercado. También permite alcanzar niveles de especialización y conocimiento que no podrían alcanzarse a solas, regulando la competencia a través del control de calidad y la estabilidad de los salarios.

Una de las razones del declive es la formación de un sistema cerrado y de orientación introvertida. Las empresas, los clientes y los proveedores forman un círculo cerrado, sin mantener comunicaciones significativas fuera de él (Porter, 1990). Esto destaca la importancia de los contactos con el exterior, la asistencia a ferias y el estar permanentemente buscando nuevas oportunidades.

En ocasiones las empresas de una región dejan de innovar no por razones de inercia o complacencia sino porque el hacerlo haría que sus actual dotación de activos se quedase obsoleta. Esto es particularmente cierto cuando los costes fijos del cambio, (reconfiguración de las instalaciones, organización interna y readaptación del personal) no se vaya a recuperar (Porter, 1990). El problema fundamental es que los activos y las técnicas de una empresa están previstos específicamente para su anterior estrategia y tecnología. El nuevo competidor, sin tal legado, tiene que soportar menores costes de innovación.

Porter (1990) señala que normalmente un cierto impulso rige la pérdida de ventaja competitiva de un territorio. Actúa inicialmente para enmascarar los primeros síntomas del declive, debido a la lealtad de los clientes y a los beneficios derivados de la inexistencia de nuevas inversiones. Una vez iniciado el declive, no obstante, resulta difícil de detener. Los problemas del sector se amplían y acumulan en un proceso autorreforzante en sentido

contrario al de la potenciación de las ventajas<sup>10</sup>.

### 3.5 UN CASO DE ESTUDIO PARADIGMATICO: EL DISTRITO TEXTIL DE PRATO

Los casos de estudio empírico han sido la base sobre la que se ha construido el modelo del distrito industrial, lo que hace que esta teoría tenga una clara base inductiva. El estudio de casos continua siendo fundamental, especialmente los ejercicios de carácter comparativo entre diferentes D.I. centrados en el mismo sector productivo. A continuación estudiamos algunos casos de estudio de distritos textiles que nos servirán como casos de estudio comparativos al estudiar la región de Alcoi-Ontinyent.

En este apartado analizamos el caso paradigmático de Prato, centrándonos en los principales hechos de su desarrollo histórico reciente y su problemática actual. La principal característica que sobresale en el desarrollo histórico de este distrito industrial es su capacidad continuada de supervivencia frente a las rápidas y profundas transformaciones estructurales impuestas por el sistema económico general, tanto a nivel nacional como internacional (Tinacci, 1989).

#### 3.5.1 Desarrollo histórico de Prato

Prato es el único centro lanero que ha conservado la Toscana desde la Edad Media debido a que su actividad ha sabido evolucionar constantemente. A finales del siglo XIX era un importante centro de producción. Utilizaba lana regenerada a partir de trapos y restos de tejidos. Las grandes fabricas agrupaban bajo el mismo techo el hilado, el tejido y el acabado. La industria competía perfectamente con los tejidos baratos de lana británicos, sobre todo en los mercados de los países en vías de desarrollo. La industria continuó expandiéndose con este tipo de productos hasta la década de 1930, gracias principalmente a sus bajos salarios (Piore y Sabel, 1984).

Antes del comienzo de la segunda guerra mundial, Prato era la segunda área textil lanera de Italia, por detrás de Biella<sup>11</sup>. Por estas fechas, las grandes empresas con el ciclo

---

<sup>10</sup> En este sentido Porter (1990:237) señala que "el carácter sistémico de la ventaja nacional encierra una bendición y una maldición."

<sup>11</sup> Prato contaba en 1935 con 4300 telares mecánicos, con alrededor del 30 % de las exportaciones de tejidos de lana italianos (Dei, 1989).

de producción completo eran prácticamente las responsables de todas las exportaciones<sup>12</sup>. En los años de posguerra se produce el apogeo del sistema de producción antiguo. Este se basa en la fabricación de tejidos baratos, elaborados con lana reciclada a partir de trapos y destinados a los mercados interiores y coloniales (África del sur y Asia Monzónica). La organización del trabajo disperso está dominada por el *impanatore*. Este mantiene relaciones con una multitud de pequeñas empresas especializadas en una fase de producción. Junto a estas se encuentran algunas grandes empresas integradas.

A partir de 1947 se produce una crisis de exportaciones provocada por el cierre de los países coloniales que han conseguido la independencia. Los industriales responden intentando reducir costes. Al no tener medios para incrementar la productividad del capital mediante la modernización de la maquinaria, reducen el coste de la mano de obra trasladando a los domicilios de los tejedores los telares previamente agrupados en las fábricas. Esto permite aumentar la productividad, ya que el obrero cuenta con la ayuda de los miembros de su familia, lo que permite tener funcionando los telares el mayor número de horas posible.

### 3.5.2 La fase de crecimiento rápido

En el período 1951-61 Prato experimenta una fase de fuerte crecimiento como consecuencia de un proceso de reorientación productiva, como consecuencia de su creciente vulnerabilidad a la competencia de los tejidos de lana de menor coste de Japón y del Este de Europa. Durante esta época la producción y los mercados textiles se modifican profundamente. En respuesta a este problema los fabricantes locales desarrollaron una innovación de producto, los *tejidos de fantasía*, que utilizan hilos de diferentes colores combinados de acuerdo con los caprichos del diseñador y los gustos de la moda.

A pesar de que estos tejidos tenían más presentación y estilo, su producción no costaba mucho más que la de los tejidos ordinarios, ya que no había que teñirlos una vez tejidos. Desde finales de los años cincuenta la adición de fibras artificiales a los tejidos de fantasía permitió que, dada su mayor resistencia, fuese posible fabricarlos en telares más rápidos y complejos. Haciendo constantes experimentos con el acabado del tejido, los prateses lograron toda una variedad de texturas y acabados que daban a productos con materias primas de baja calidad la apariencia de un bien de lujo (Piore y Sabel, 1984).

---

<sup>12</sup> Las primeras quince empresas empleaban la mitad de los trabajadores y tenían el 50 % de telares (Dei, 1989).

Por otra parte, se produce una reorganización de la producción, consistente en la sustitución de las grandes fabricas integradas por talleres especializados en diversas fases de producción y equipados con tecnología avanzada. Durante la década de los treinta, las empresas ya habían arrendado equipo a los trabajadores, convirtiéndose éstos en subcontratistas, con el fin de transformar costes fijos en variables. La crisis de los años cincuenta hizo reaccionar en el mismo sentido a las grandes empresas.

Los pratenses se acostumbraron a adoptar rápidamente la tecnología más reciente. También tenían una gran capacidad para modificar máquinas con el fin de realizar arreglos adecuados a sus fines. La flexibilidad tecnológica permitía a las empresas que se habían equivocado al imaginar el tipo de productos de moda ese año actuar de subcontratistas para empresas que tuviesen exceso de pedidos; un año mas tarde podían invertirse los papeles. Según un dicho local: "siempre hay alguien que no acierta con su muestrario, pero siempre hay algún otro al que le va mejor de lo esperado con el suyo." (Piore y Sabel, 1984)

" Los primeros signos de milagro económico, la progresiva apertura de los intercambios- que conduce a la aparición del Mercado Común- y una legislación que favorece las iniciativas individuales van a liberar una fuerza de trabajo desocupada, unas cualidades de ingenio y gusto forjadas en la familiaridad con un pasado prestigioso, y las experiencias y las relaciones adquiridas por los trabajadores que emigraron al extranjero. En estas condiciones el espíritu de riesgo e iniciativa existente en estado latente no podía sino desarrollarse " (Houssel, 1985:72)

Las empresas adquieren rápidamente, mediante la autofinanciación, un material ultramoderno. La difusión de muchas innovaciones no responde simplemente a exigencias económicas sino a un simple deseo de prestigio, de no quedarse por detrás del vecino (Houssel, 1985). Las exportaciones absorben tres cuartas partes de la producción y van dirigidas a los países desarrollados. Esta transformación refuerza el capitalismo comercial representado por los *impannatori*.

El verdadero resorte de la industrialización espontánea es el proceso de imitación: " El empresario observa las iniciativas y los éxitos del vecino y se introduce en el negocio en la medida en que los resultados financieros son buenos. Así, una tras otra, nacen puñados de empresas parecidas que provocan una fuerte concentración en un espacio reducido. La misma concentración espacial, al atraer las actividades complementarias y anejas que permiten realizar las 'economías externas', se convierte en un factor de desarrollo." (Houssel, 1985:77)

El fuerte crecimiento del área viene motivado por unas tasas de beneficios extraordinariamente elevadas (Houssel, 1985). Tales beneficios se explican por los bajos

costes laborales y por una fuerte demanda, así como por algunos incentivos legislativos (tipos de interés preferenciales, etc). El campo actúa como un instrumento de reducción de los costes de la industria:

" Para el obrero el salario o el destajo - aunque sea poco elevado- es muy superior al ingreso obtenido de la tierra. Puede incrementarlo a través de una larga jornada de trabajo, y complementarlo con las remuneraciones de los otros miembros de la familia y los recursos obtenidos de la pequeña explotación agrícola, que proporciona lo esencial de la alimentación y el alojamiento. " (Houssel, 1985:84)

A estos factores competitivos favorables se añaden factores de flexibilidad productiva: " Los fabricantes tienen por principio ser dóciles a los deseos de la clientela y utilizan al máximo la flexibilidad del aparato productivo." (Houssel, 1985:86). También son importantes los elementos que han hecho posible el éxito de la línea de moda italiana en los países desarrollados y su papel de pioneros de la estética industrial. Los italianos propusieron un cambio en la noción de obsolescencia:

" [los italianos] han propuesto - para sorpresa de los detallistas y satisfacción de las clientas, a las que les gusta seguir la moda y el simple acto de comprar - tejidos ligeros, zapatos hechos para durar una temporada. (...) Es una óptica más de comerciante atento a las motivaciones del cliente que del técnico, que es la corriente en los países de vieja tradición industrial.(...) En cualquier caso es el anuncio de una tendencia ineluctable en las sociedades de consumo."<sup>13</sup> (Houssel, 1985:87)

### 3.5.3 La fase de madurez

" El final de la edad de oro llega cuando el costo de la mano de obra aumenta más deprisa que la productividad, y la capacidad de producción más deprisa que la demanda. " (Houssel, 1985:88)

A partir de 1961 el crecimiento de las exportaciones se desacelera, acompañada por un aumento significativo de los salarios, lo que reintroduce la necesidad de incrementar la productividad. Se invierte fuerte en la compra de nuevos telares y se inicia la

---

<sup>13</sup> El valor de este penetrante comentario está en el hecho de que fue escrito por Houssel en 1970, bastante antes de la avalancha de estudios que se iniciaría una década mas tarde.



diversificación industrial.

La supremacía conservada por Prato se explica por la complejidad de la comercialización y la experiencia acumulada por la antigüedad de su organización. Los artículos de consumo corriente (al contrario de los bienes intermedios como la cerámica) se canalizan hacia una clientela difusa, cuyo comportamiento es sensible a la moda y la coyuntura. La experiencia de mercado y la posesión de una red comercial, obra del fabricante, son fundamentales.

Los problemas de mano de obra derivan del propio éxito de la industrialización espontánea. La concentración de la productividad favorece el movimiento sindical. Y comienza a plantearse otro problema: la pérdida de interés por las industrias de la confección. La sustitución de la mano de obra especializada es particularmente difícil: "habrá sido suficiente apenas con una generación para que los padres dejen de considerar el oficio que para ellos fue símbolo de promoción social como una salida para sus hijos." (Houssel, 1985:89)

Al mismo tiempo que aumentan las cargas salariales, disminuye el precio de venta por la competencia de nuevos centros de producción, instalados en regiones del interior, donde la mano de obra es menos cara, o en países en vías de desarrollo. La única protección es la especificidad de su producción. El problema fundamental ya no es crear empresas nuevas, sin favorecer la rentabilidad de las existentes.

El primer remedio fue el abandono de la producción de calidad corriente, que necesita mucho mano de obra para un bajo valor añadido. Se trata de sacar partido de la ventaja competitiva derivada del capital acumulado en creatividad y gusto, pues la tradición y experiencia no se improvisan. El segundo remedio, la búsqueda de la mayor productividad compatible con el imperativo de mantener la flexibilidad de la producción y el pequeño tamaño de las empresas. Se potencia la producción por subcontratación altamente mecanizada. Las agrupaciones permiten beneficiarse de las series de la gran empresa. Los talleres que se quedan al margen de esta organización están condenados al cierre.

#### 3.5.4 Prato en la actualidad

Superada la crisis de principios de los años 1960, el sistema territorial de empresas conocerá una nueva fase de expansión durante los setenta y principios de los ochenta que es la que determina que se haya convertido en el ejemplo paradigmático de distrito

industrial<sup>14</sup>.

En Prato ha disminuido la importancia relativa de la industria textil comparada con otras actividades. Esto muestra el desarrollo de una diferenciación intersectorial y particularmente del sector terciario. Sin embargo, hay que puntualizar que la especialización productiva del área aumenta si se compara con la evolución de la media nacional. La diversificación de la estructura de producción crece especialmente en las ramas de industria manufacturera o en aquellas conectadas con las actividades textiles (Tinacci, 1989).

El sistema en general se ha vuelto más complejo mediante una combinación de nuevas inversiones con la capacidad de 'learning by doing' del área. Sin embargo, algunos signos de desarticulación están apareciendo en el sistema de empresas, influidos fundamentalmente por el impacto de las nuevas tecnologías (Tinacci, 1989).

En Prato, por medio de cinco asociaciones sectoriales diferentes hay investigación conjunta en nuevas tecnologías, se coopera en las compras de servicios, materias primas y equipos, se explota un almacén general y se hace un continuo esfuerzo para influir en la mejora de la infraestructura local. Y todo esto a pesar de que la competencia en la zona es extraordinariamente intensa (Porter, 1990).

El proyecto SPRINT (*Sistema Prato Innovazione Tecnologica*) muestra la capacidad de movilización colectiva de este distrito industrial. Se trata de una asociación fundada en 1983 por un conjunto de organismos públicos y privados. Actualmente lleva a cabo tres proyectos (Bianchi, 1990): Un proyecto de Telemática, que persigue el ambicioso objetivo de estimular, a través de una red de videotexto telemática, el complejo sistema de información que une a las miles de pequeñas empresas en el distrito. El segundo proyecto es de Infraestructura, y trata de introducir nuevas tecnologías mientras el tercero es de Ahorro Energético.

En definitiva, la capacidad para superar crisis tras crisis y la mezcla de fuerte competencia e iniciativa colectiva han sido las características más destacables del sistema de empresas de Prato.

---

<sup>14</sup> Esto se ha visto ayudado por el hecho de Becattini y sus colaboradores trabajan en la Universidad de Florencia, muy cercana a Prato.

### 3.6 OTROS CASOS DE ESTUDIO DE SISTEMAS TERRITORIALES DE EMPRESAS TEXTILES

En un excelente artículo reciente (Bull et al, 1991) se realiza un estudio comparativo de tres comunidades textiles europeas: Como (Italia), Leicester (Reino Unido) y Lyon (Francia). Se utiliza el modelo del distrito industrial para estudiar las empresas no como unidades autónomas sino en relación con las otras existentes en el área. Sus principales hallazgos comparativos son muy interesantes:

Los autores diferencian entre distrito industrial (ejemplificado en Como) y *comunidad industrial* (existente en Leicester). Las pobres relaciones inter-empresa locales explican parte de las dificultades que padece Leicester, así como el posicionamiento de la comunidad de empresas con los agentes externos, especialmente las grandes cadenas comerciales con un gran poder de negociación.

Leicester tiene, por una parte, una gran vitalidad y dinamismo reciente en la creación de empresas y, por otra parte, la mayor tasa relativa de empresas en declive. Esta paradoja plantea la importante cuestión de si la nueva formación de empresas *per se*, con independencia de un crecimiento sostenido, puede ser considerada como un signo de vitalidad. Muchas de las nuevas empresas en condiciones de supervivencia precaria pueden fomentar la inestabilidad, especialmente si se embarcan en una refriega de prácticas competitivas y se centran en las ganancias a corto plazo a expensas de la investigación y la inversión<sup>15</sup>. Esta elevada tasa de creación de empresas va acompañada de una menor capitalización y suele mostrar un proceso de reestructuración bastante caótico, agravado por el crecimiento de empresas fundadas por inmigrantes asiáticos que tienen una cultura completamente diferente y no se han integrado con las empresas fundadas por empresarios locales.

La conclusión a extraer es que no basta con conocer la tasa de formación de empresas, sino determinar cuántas de ellas generan un crecimiento sostenido en el tiempo. Estas dos características, altas tasas de natalidad y supervivencia, se cumplen en el distrito italiano de Como, mientras en Lyon falla el dinamismo empresarial para generar nuevos negocios, al menos en el sector textil.

Los autores señalan que en el distrito italiano de Como existe una *filière* textil, ya que existen tejedores, estampadores y otros tipos de empresas de acabados, diseñadores y comerciales mayoristas. En Lyon, en cambio, sólo opera una sección de la cadena de

---

<sup>15</sup> Esto ya ha sido destacado como una disfuncionalidad potencial de los distritos industriales en el apartado 2.6.

valor, con una gran mayoría de empresas de tejeduría altamente especializadas. En Leicester, en cambio, no existe una cadena de valor propiamente dicha. Cada empresa cubre todas las fases de la producción de vestidos, siguiendo una estrategia basada en la creencia, muy extendida en la literatura británica<sup>16</sup>, de que las pequeñas empresas sólo pueden tener éxito si persiguen una estrategia de nichos de mercado. Esto implica crear o llenar huecos en el mercado que las grandes empresas no encuentran apropiado para su gran capacidad inversora, especializándose en clientes y productos, no en métodos de producción.

Esta literatura no contempla la posibilidad de que las pequeñas empresas puedan conseguir economías de escala si adoptan una división del trabajo concentrada espacialmente, especializándose no sólo en productos y segmentos de mercado sino también en métodos de producción. Todo esto es difícil de asimilar por la tendencia a conceptualizar las empresas como unidades autocontenidas frontalmente opuestas al mercado, no considerando posibilidades intermedias que permitan la división del trabajo en sistemas territoriales de empresas.

Las prácticas de subcontratación están muy extendidas en las tres áreas. Sin embargo, mientras en Como y Lyon se subcontrata un tipo de trabajo diferente al realizado en la empresa primaria, en Leicester se subcontrata el mismo tipo de trabajo básicamente por problemas de insuficiencia de capacidad productiva. En los dos primeros casos las empresas que contratan y los subcontratistas son complementarias en términos de especialización de tareas mientras en Leicester se subcontrata para adecuarse a las variaciones de la demanda, teniendo un carácter más errático que sistemático.

El intercambio de información y ayuda es bastante común en las tres áreas. Curiosamente, las empresas de Como colaboran con menor frecuencia y sólo en aquellas áreas en las cuales se especializan dentro del distrito. Sin embargo, si se considera la relación sistemática entre subcontratistas, las empresas italianas tienen una estrecha colaboración. Este tipo de colaboración es la que da lugar a las pequeñas innovaciones.

En el distrito industrial de Como la cadena vertical de relaciones permite a diferentes tipos de empresas concentrarse en diferentes actividades (marketing/diseño para las primeras empresas que subcontratan, producción/tecnología para los subcontratistas), indicando que la especialización de cada empresa es ventajosa para todas las empresas de la cadena de valor. En Leicester, en cambio, los grandes clientes comerciales de las empresas les suministran las especificaciones de diseño en la mayoría de casos. El predominio de estos grandes distribuidores ha tenido el efecto de convertir las empresas

---

<sup>16</sup> Ver, por ejemplo, Burns y Dewhurst (1989).

principales en meros subcontratistas de las grandes comerciales externas al distrito, incapacitándoles para retener una función creativa esencial como es el diseño.

En Lyon las empresas gozan de las ventajas de la especialización de tareas, aunque no operan en el entorno de un distrito industrial. Es posible que estas empresas sean parte de una cadena que no es local, sino nacional o incluso internacional. Esto hace que la difusión de innovaciones no sea tan rápida y que no esté autocontenida localmente.

La industria de la confección de Leicester está muy poco estructurada y su fuerza radica, irónicamente, en un grupo de empresas que se abstienen deliberadamente de subcontratar fuera de la empresa porque no confían en que las otras empresas locales alcancen los niveles de calidad requeridos. Bull et al (1991) concluyen, a este respecto, de una forma que confirma la no existencia de un único modelo ideal de organización local: " En Leicester una estrategia de independencia -en términos de estrategia de producción y dejando de lado la relación de las empresas locales con las grandes comerciales - debe ser considerada como un estímulo positivo para el crecimiento. Es una estrategia que puede ser vista como una alternativa a la perseguida por las empresas de Como y por los distritos industriales en general ". (Bull et al, 1991:95)

### 3.7 CONCLUSIONES: UNA PERSPECTIVA GLOBAL

En este apartado, síntesis del planteamiento teórico realizado en este capítulo y el anterior, especificamos las variables y relaciones básicas a detectar en nuestro caso particular de estudio, exponiendo el método de análisis a emplear.

Esta investigación se basa en un enfoque teórico territorial y comparativo de los procesos de desarrollo de carácter evolutivo. Los procesos de desarrollo son territoriales por naturaleza (con un elevado grado de diferenciación territorial), lo que hace bastante difícil (si no imposible) imitar procesos de desarrollo y modelos ya realizados y seguidos en otras áreas y otros tiempos. El territorio es el fruto de la sedimentación de una serie de factores específicos de carácter histórico, social y cultural en áreas locales, que generan procesos de desarrollo significativamente diferentes debido a las condiciones específicas locales.

El objeto de análisis, una comunidad de pequeñas empresas localizadas en un territorio particular, es contemplado como una realidad compleja y en evolución a partir de una perspectiva interdisciplinar en la que las dimensiones económica, tecnológica, social e histórica son empleadas conjuntamente. Para ello se combina el análisis de la evolución sectorial de la industria textil con la evolución empresarial y territorial.

La capacidad de adaptación de un sistema territorial de pequeñas empresas para hacer frente a las nuevas condiciones, cambiando su organización interna y sus reglas de comportamiento, es la clave de su *eficiencia dinámica*. Ante cambios en las condiciones externas son posibles, como hemos visto, dos soluciones: el declive del sistema, incapaz de hacer frente a las nuevas condiciones o la emergencia de un sistema de organización transformado más complejo.

Con la perspectiva dinámica que hemos utilizado en este capítulo podemos considerar que los procesos de desarrollo territoriales tienen tres características que los definen (Dosi y Orsenigo, 1988): En primer lugar, son *evolutivos*, en el sentido de que los procesos de cambio ocurren sólo por medio de graduales *procesos de selección* entre agentes heterogéneos que compiten, cometen errores y aprenden a lo largo del tiempo.

En segundo lugar, son *irreversibles*, ya que la historia pasada estructura en el presente, las opciones disponibles y los mecanismos de selección. Finalmente, el "orden" en la evolución del sistema es el resultado final de la dinámica que interrelaciona el *progreso tecnológico*, el *comportamiento económico* en sentido estricto (expresable en inversión, precios, financiación, competencia por obtener cuotas de mercado, etc) y las *instituciones* que gobiernan las decisiones y expectativas de los agentes.

Una teoría satisfactoria de un sistema territorial de pequeñas empresas debe implicar, por tanto, un análisis institucional e histórico de cómo las estructuras organizativas afectan la acumulación de competencias y la apropiación de activos y rentas. De esta forma en esta investigación se hará especial énfasis en la creación, aceptación, rechazo, difusión o supresión de innovaciones y cambio tecnológico como uno de los principales factores que afectan la eficiencia dinámica del sistema.

### Método de análisis

La tarea de obtener conocimiento sobre un sistema territorial de empresas se basa en un proceso de conocimiento que va de la teoría a la práctica y vuelve de nuevo. Como señala Sforzi (1989:158), "sólo cuando las cosas correctas a medir han sido descubiertas resultan valiosas las mediciones."

Un problema importante es la dificultad para valorar los resultados económicos específicos de los sistemas territoriales de empresas a partir de análisis estadísticos agregados. Este tipo de datos refleja simplemente los valores medios detrás de los cuales pueden esconderse situaciones muy diferentes (Trigilia, 1992). Lo que se necesita es un tipo de análisis específico y desagregado del que no se dispone a menudo.

Esto exige, como señala Housel (1985), un conocimiento profundo del terreno y un trabajo de investigación sobre una realidad en mutación constante. En general, consideramos que es necesario aprovechar todas las pruebas que podamos obtener, directas e indirectas. Las variables a detectar cualitativamente estarán basadas principalmente, de esta forma, en la entrevista en profundidad<sup>17</sup>, las encuestas y el estudio de la prensa local, que juega un papel irremplazable porque sigue la actualidad y permite captar las peculiaridades de la subcultura local.

La información que hay que utilizar es, por tanto, singularmente diversa y compleja, haciendo necesario adoptar una perspectiva interdisciplinar, lo que plantea serias dificultades metodológicas:

" el economista, privado de la regularidad estática, de la posibilidad de considerar un sector como homogéneo, es incapaz de establecer directamente la relación entre las características técnicas de la producción, los comportamientos de las empresas y los resultados económicos. Se ve obligado a recurrir a otros métodos inspirados en parte por otras disciplinas." (Sachwald, 1990:134)

Usar el concepto de sistema territorial de empresas como estructura para esta investigación exige interpretar el comportamiento de los principales componentes del distrito como un sistema: en nuestro caso enfatizaremos el papel de las empresas y los empresarios, separadas en tres diferentes fases de producción del ciclo textil, así como el papel de las organizaciones públicas y privadas y la subcultura local.

---

<sup>17</sup> Generalmente está implícito un dilema entre el alcance (más observaciones) y la profundidad (mayor detalle). Coincidimos completamente con Williamson (1985:111) cuando se inclina por la segunda opción al señalar: " Estoy convencido de que se requiere mayor profundidad, lo que es incluso esencial para el progreso de los estudios de la organización económica. "

**PARTE II:**

**UN CASO DE ESTUDIO: LA REGION  
TEXTIL DE ALCOI-ONTINYENT**



#### **4. EL MARCO ESPACIAL DE LA REGION TEXTIL DE ALCOI - ONTINYENT**

Tras haber planteado el marco teórico de estudio en este capítulo pasamos a describir las características socioeconómicas de las dos comarcas que componen la región textil de Alcoi-Ontinyent. De esta forma obtendremos una panorámica general sobre el marco territorial donde desarrollan sus actividades productivas las empresas textiles del área.

##### **4.1 DELIMITACION DE LA ZONA DE ESTUDIO**

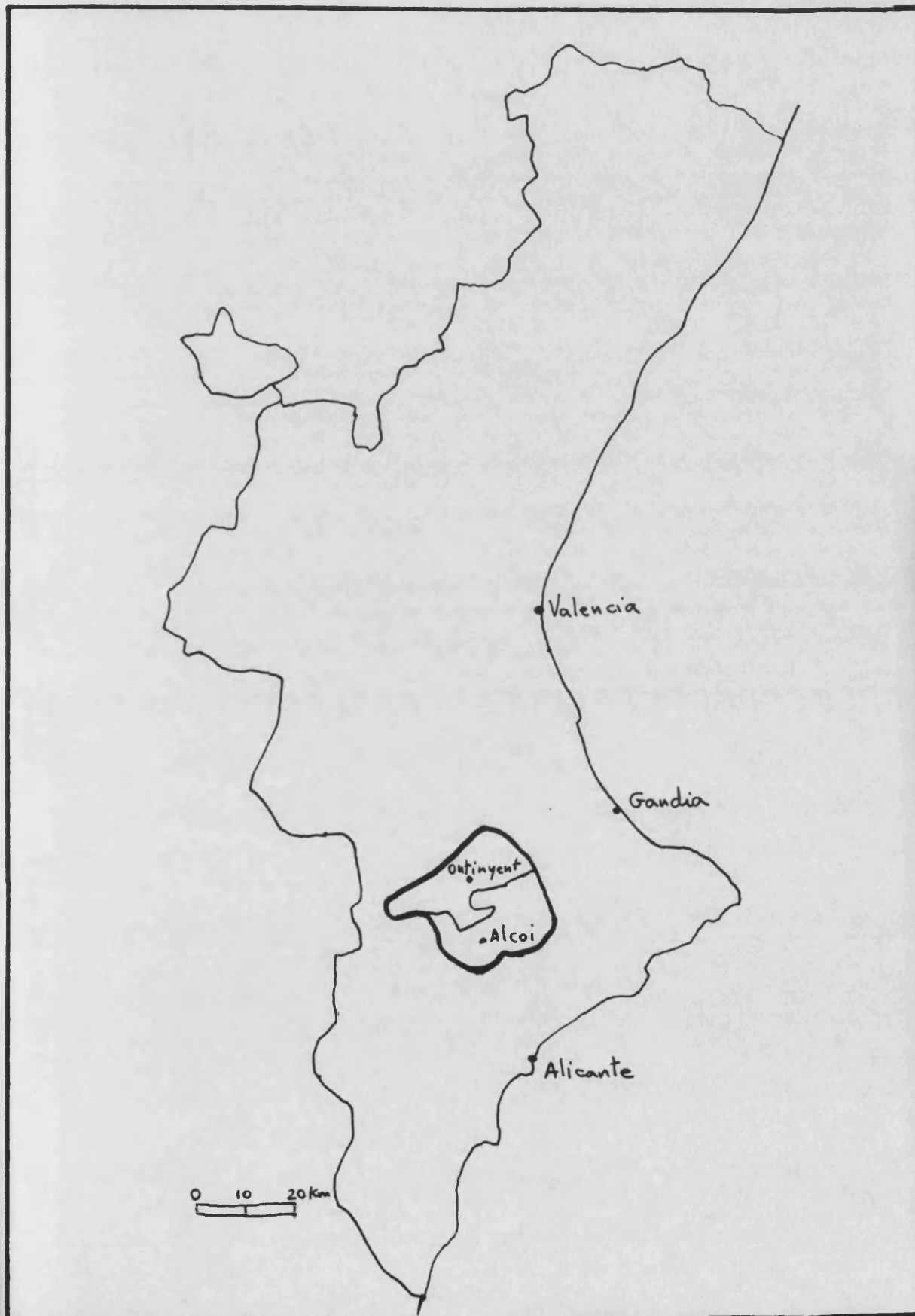
Nuestra área geográfica de estudio es una región del interior de la Comunidad Valenciana (ver mapa nº 1) especializada en la industria textil. Engloba nueve municipios industriales principales y algunos más de escasa entidad que actúan como oferentes de mano de obra, dada su cercanía geográfica a los principales núcleos. Su población global supera los 135.000 habitantes.

La región textil de Alcoi-Ontinyent (A-O) está vertebrada en dos comarcas, polarizadas alrededor de los dos principales núcleos industriales de la zona, Alcoi (comarca del Alcoià-Comtat) y Ontinyent (comarca de la Vall d'Albaida), que son los que proporcionan la denominación a la región. Las especificidades de cada una de las comarcas son estudiadas en los dos apartados siguientes de este capítulo, dado que el proceso de desarrollo histórico ha sido bastante independiente entre las dos, lo que ha configurado dinámicas socioeconómicas distintas que interesa diferenciar.

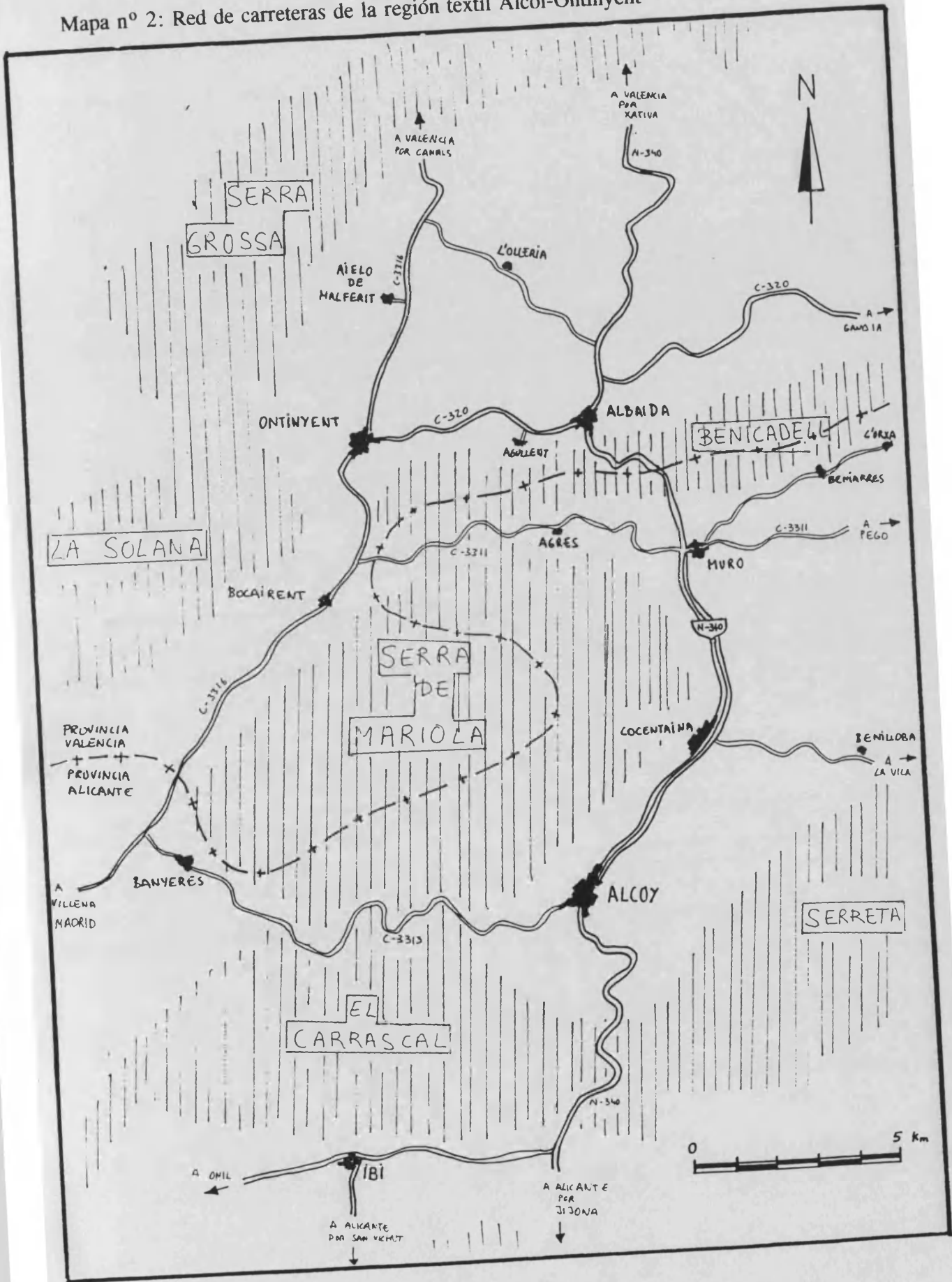
El proceso de crecimiento y difusión industrial, especialmente intenso en los últimas tres décadas, se ha articulado a partir de los dos núcleos principales y sus municipios adyacentes, utilizando como ejes de desarrollo las principales vías de comunicación en la zona. Los efectos difusión se han producido a ambas partes del macizo montañosos de la sierra de Mariola (ver mapa nº 2), utilizando la carretera nacional N-340 en el caso de la comarca del Alcoià-Comtat y la carretera comarcal que une Bocarent, Ontinyent y Albaida en el caso de la Vall d'Albaida.

Las características geográficas de la región destacan por lo montañoso del terreno, que genera una área relativamente auto-contenida, producto del aislamiento geográfico y la mala infraestructura de comunicaciones que ha padecido la región hasta la actualidad.

Mapa nº 1: La región textil de Alcoi-Ontinyent dentro de la Comunidad Valenciana



Mapa nº 2: Red de carreteras de la región textil Alcoi-Ontinyent



Es importante señalar que la configuración de la región que utilizamos a lo largo de la tesis hace caso omiso de dos demarcaciones territoriales oficiales que consideramos artificiales, especialmente dado el interés específico de esta investigación en la industria textil. En primer lugar, la *división provincial*, que separa las dos comarcas adscritas: el Alcoià-Comtat pertenece oficialmente a la provincia de Alicante y la Vall d'Albaida a la de Valencia. Esta división contribuye a crear grandes dificultades a la hora de obtener información estadística homogénea de la región textil<sup>1</sup>.

En segundo lugar, la *demarcación comarcal* oficial realizada por la Consellería de Economía y Hacienda de la Generalitat Valenciana, diferencia las comarcas del Alcoià y del Comtat, como explicamos en el siguiente apartado.

A continuación, pasamos a describir las principales características de las dos comarcas que componen la región textil objeto de estudio<sup>2</sup>. En la descripción de las dos comarcas se analizará un conjunto de municipios, de base fundamentalmente agraria, más amplio del recogido en la región textil propiamente dicha para mostrar la dualidad agricultura/industria que se da en la zona y los principales flujos emigratorios que se han producido.

## 4.2 LA COMARCA DEL ALCOIA-COMTAT

### 4.2.1 Características socio-económicas

El Alcoià-Comtat (A-C) es una comarca interior situada en el límite norte de la provincia de Alicante. Limita al Norte y Oeste con la comarca de la Vall d'Albaida, al Este con las comarcas de la Marina y al Sur con la comarca de L'Alacantí. A la hora de *delimitarla* hemos considerado conveniente *integrar* las dos comarcas oficiales, el Alcoià y el Comtat, *excluyendo* de la primera el núcleo de poblaciones aglutinadas alrededor del municipio de Ibi (Castalla, Onil y Tibi), por considerar que su lógica de desarrollo y sus conexiones con Alcoi son mucho menos significativas que las que se establecen entre éste y la comarca del Comtat<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> La existencia de diferentes Cámaras de Comercio provinciales, cada una con sus estadísticas propias, es un ejemplo.

<sup>2</sup> Para una información más detallada ver Tomás (1990a) para la comarca del Alcoià-Comtat y Tomás (1990b) y Creación & Co. (1991) para la Vall d'Albaida.

<sup>3</sup> Este es el mismo criterio seguido en el estudio socioeconómico sobre las comarcas valencianas realizado por un grupo de profesores del Departamento de Economía Aplicada de la Universidad de Valencia (Ver Tomás, 1990a).

De esta forma nos encontramos con un área integrada por 28 municipios: cuatro pertenecientes a la comarca del Alcoià (Alcoi, Banyeres, Benifallim y Penáguila) y los 24 que integran la comarca oficial del Comtat. Orográficamente la zona de estudio se encuentra perfectamente acotada por las estribaciones montañosas que la circundan<sup>4</sup>. Esta característica natural ha implicado para la comarca un *aislamiento geográfico* a lo largo de su historia (los accesos por carretera exigen pasar por dos difíciles puertos de montaña), lo que ha supuesto que se haya conformado una particular dinámica sociocultural, claramente diferenciada de otras zonas de la Comunidad Valenciana.

La superficie total de la comarca representa el 2.7% de la superficie y el 2.66 % de la población de la Comunidad Valenciana. Esto representa una densidad demográfica de 158.4 habitantes por kilómetro cuadrado, muy parecida a la media de la Comunidad Valenciana (Tomás, 1990a).

La distribución de la población en la comarca refleja la existencia de una clara *dualidad demográfica*. Por una parte, hay cuatro municipios (Alcoi, Cocentaina, Banyeres y Muro) que suponen el 90.6% de la población total de la comarca en 1.986, frente a un 83.5 % en 1960 en un proceso de clara tendencia concentradora (ver cuadros nº 1 y 2).

Los cuatro municipios más importantes son los únicos que han crecido en el período 1960-86, aunque a un ritmo menor que la media de la Comunidad Valenciana (49 %). El crecimiento medio de este grupo ha sido un 30.9 % en ese período y el 9.4 % desde 1975. Destaca especialmente el crecimiento de Muro y Banyeres, seguido por Alcoi y, a distancia, por Cocentaina.

El resto de municipios son de muy escasa entidad, todos (excepto Beniarriés) con menos del millar de habitantes en 1986, situados muchos de ellos en las estribaciones montañosas. El grupo de municipios con menos de 500 habitantes (19 en total) tenían una media de 225 habitantes en 1986 frente a 371 en 1960, experimentando un descenso del 39 por cien.

El centro neurálgico de la comarca es Alcoi, que con más de 66.000 habitantes concentra el 66.8 % de la población comarcal y es el principal núcleo de integración socioeconómica. La lejanía de otras ciudades importantes<sup>5</sup> y razones históricas, que

---

<sup>4</sup> Al este se encuentra el importante macizo montañoso de la sierra de Mariola, alrededor del cual se articula la región textil. Al sur, las sierras del Carrascal y la Serreta y al norte la sierra de Benicadell (ver mapa nº 2).

<sup>5</sup> Para llegar a Alicante, capital de la provincia y núcleo urbano de superior rango más cercano a Alcoi, es necesario pasar el difícil puerto de montaña de la Carrasqueta.

analizaremos en el capítulo 6, han hecho de Alcoi un centro urbano de primer rango en la Comunidad Valenciana (Tomás, 1990a).

Cuadro nº 4.1: Población de derecho del Alcoià-Comtat (1960-1986)

	1960	1975	1986	86/75	86/60
Alcoi	50531	60382	66244	109.7	131.10
Cocentaina	8766	10028	10409	103.8	118.7
Banyeres	4977	6233	6915	110.9	138.9
Muro	4354	5493	6284	114.4	144.3
Beniarrés	1816	1691	1602	94.7	88.2
Benilloba	1234	1121	967	86.3	78.4
L'Orxa	1251	1006	916	91.1	73.2
Planes	1210	1127	843	74.8	69.7
Agres	1039	780	723	92.7	69.6
Mun < 500 hab	7045	5038	4284	85.0	60.8
<b>TOTAL</b>	<b>82223</b>	<b>92899</b>	<b>99187</b>	<b>106.8</b>	<b>120.6</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de Consellería d'Economía i Hisenda (1989).

El eje de desarrollo se ha articulado fundamentalmente alrededor de la carretera N-340, que une Alicante con las poblaciones de Alcoi, Cocentaina y Muro en dirección a Valencia (ver mapa nº 2). El otro municipio relativamente importante, Banyeres, situado en la parte suroccidental de la comarca, constituye un caso especial. Oficialmente pertenece a la comarca del Alcoià, aunque muestra una mayor integración geográfica, al encontrarse en la parte oeste de la sierra de Mariola, con Bocairent y Ontinyent. En cualquier caso, dentro de este status especial, Banyeres tiene una clara relación, en términos industriales y comerciales, con Alcoi, al que está unido por la carretera C-3313.

El proceso de concentración demográfica alrededor de los cuatro municipios principales fue más intenso, como se puede observar en el cuadro nº 2, en el período 1960-75 que en el período 1975-86.

Cuadro nº 4.2: Concentración de la población (1960-86) (%)

	1960	1975	1986	1986-60
Alcoi	61.46	65.00	66.79	5.33
Cocentaina	10.66	10.79	10.49	-0.17
Banyeres	6.05	6.71	6.97	0.92
Muro	5.30	5.91	6.34	1.04
Municipios (a)	7.96	6.16	5.09	-2.87
Resto municip.	8.57	5.42	4.32	-4.25
TOTAL	100	100	100	0

(a): Beniarrés, Benilloba, L'Orxa, Planes y Agres.

Fuente: Elaboración propia a partir del cuadro nº 4.1

Cuadro nº 4.3: Nivel educativo de la población (1986) (%)

	Alcoi	Cocent	Banyer	Muro	Comarca	Com. Val.
Analfabetos	3.8	3.6	2.4	2.7	3.4	3.9
Sin título	36.6	47.5	17.9	26.1	35.6	38.4
Ens. básica	45.9	39.2	72.6	61.4	49.0	43.7
Ens. media	9.9	6.6	4.6	6.9	8.5	9.4
E. superior	3.6	3.0	2.6	2.9	3.4	4.4
No clasific	0.2	0.1	0	0	0.1	0.2
TOTAL	100	100	100.1	100	100	100

Fuente: Elaboración propia a partir de Tomás (1990a).

Si pasamos a estudiar el grado de formación del capital humano de la comarca, se puede observar en el cuadro nº 3 que las cifras de la comarca son bastante parecidas a la media de la Comunidad Valenciana en el año 1986. Las diferencias están en el menor peso relativo de las titulaciones superiores: el porcentaje de universitarios y el número de

personas con nivel de estudios medios (excepto en el caso de Alcoi, que es un poco superior) es un punto inferior. Por el contrario, la posición es un poco mejor que la media regional en los niveles inferiores de formación, al tener menor porcentaje de analfabetos y personas sin título. Esto hace que el segmento mayoritario, con más de cinco puntos de diferencia respecto a la media regional, sea el de personas con la enseñanza básica.

No se caracteriza esta área, por tanto, por un elevado nivel de educación superior respecto a la media regional. Este dato estadístico es un indicador de que la formación empresarial y laboral se realiza en la mayoría de casos mediante un proceso de aprendizaje directo en las empresas y no a través de la enseñanza oficial.

#### 4.2.2 Comunicaciones, infraestructuras y sistema financiero

El estudio del estado de las comunicaciones, accesibilidad y dotación de infraestructuras en el área es importante para conocer la extensión de las economías externas que disfrutaban las empresas en el territorio. También comentaremos brevemente en este apartado la extensión de oficinas bancarias en el área, como un indicador del dinamismo de la misma en la atracción de servicios financieros.

La comarca del A-C está conectada con el exterior a través de dos medios de comunicación básicos. Existe una línea de ferrocarril regional que comunica Alcoi con Xàtiva (pasando por Ontinyent) y que permite enlazar por este medio con Valencia. La sinuosidad del trazado y las bajas velocidades desarrolladas hacen que este medio de transporte sea poco utilizado<sup>6</sup>. Por otra parte, el tramo que comunicaba Alcoi con Alicante no llegó a ponerse nunca en servicio.

La red de carreteras cumple una función fundamental en el sistema de transporte local. En general el estado de la red viaria es bastante deficiente, sobre todo en las carreteras comarcales y locales. En la actualidad están finalizando importantes obras de mejora en la N-340, que han hecho posible ya la existencia de una autovía que una las poblaciones de Alcoi, Cocentaina y Muro, así como una sustancial mejora del trayecto por el puerto de Albaida en dirección a la Vall d'Albaida.

En general, al igual que veremos en la comarca de la Vall d'Albaida, se puede concluir que el estado de las comunicaciones del territorio estudiado no se corresponden con el nivel de desarrollo y las exigencias económicas de competitividad de un área industrial de marcada proyección exterior como ésta.

---

<sup>6</sup> El tiempo aproximado que dura el trayecto Alcoi-Valencia es bastante elevado, dos horas y diez minutos, existiendo cuatro servicios diarios (Creación & Co., 1991).



En cuanto a la *infraestructura industrial*, la elevada densidad industrial de la comarca contrasta con la pequeña proporción de suelo industrial organizado. Esto hace que el grueso de la actividad industrial se localice de forma incontrolada, resultando particularmente preocupante por la falta de control de los residuos industriales. Tan sólo existen polígonos industriales, de reciente establecimiento, en Alcoi y Cocentaina (Tomás, 1990a), estando en fase de construcción uno en Muro. Las empresas de la comarca han preferido históricamente, ante la pasividad de los Ayuntamientos, disponer de suelo industrial barato y no demandar un mayor soporte de infraestructura. Esta característica contribuye a perfilar el tipo de industrialización "espontánea" que se ha dado en la comarca.

**Cuadro nº 4.4: Número de oficinas bancarias y ratio sobre mil habitantes (1986)**

	Bancos		Cajas de Ahorro		Total	
	Of	O/h	Of	O/h	Of	Nº/h
Alcoi	35	0.53	21	0.32	56	0.85
Cocentaina	6	0.58	4	0.38	10	0.96
Banyeres	6	0.87	3	0.43	9	1.30
Muro	5	0.80	3	0.48	8	1.28
Total 4 princ	52	0.60	31	0.35	83	0.95
Resto comarca	3	0.32	8	0.86	11	1.18
Com. Valenc.	1716	0.46	1039	0.28	2755	0.74

Nota: Los datos de las Cajas de Ahorro corresponden al año 1987.

Fuente: Elaboración propia a partir de Tomás (1990a).

En cuanto al *sistema financiero*, los únicos datos disponibles son los relativos al número de oficinas bancarias, variable poco significativa de la "densidad" financiera de un determinado municipio<sup>7</sup>. Esto se evidencia en el hecho de que Alcoi tenga el menor ratio de oficinas por mil habitantes entre los municipios con un mínimo de entidades financieras

<sup>7</sup> En algunos casos, como señala Tomás (1990a:98) la relación es precisamente la inversa, indicando un bajo ratio de oficinas por habitante la presencia de oficinas con importantes economías de escala.

(cuadro nº 4)<sup>8</sup>.

Tanto en los municipios más importantes (son especialmente significativos los elevados ratios de Banyeres y Muro) como en el resto de la comarca, el ratio de oficinas por habitante es considerablemente superior a la media de la Comunidad Valenciana. A pesar de su menor ratio, Alcoi concentra casi el 60 por cien de las oficinas financieras comarcales, mientras que los cuatro municipios principales suponen el 88 % del total.

Si analizamos la creación de oficinas desde el año 1975 podemos observar en el cuadro nº 5 la significativa expansión de la red financiera realizada en los cuatro municipios principales. En el período 1975-86 el número de oficinas por mil habitantes creció una media del 164 % en los cuatro municipios considerados, casi un 80 por cien más que el crecimiento regional. Este crecimiento es más significativo en las entidades bancarias que en las cajas de ahorro, siendo particularmente impresionante en el caso de Muro (256 %). Consideramos que, a pesar de las limitaciones de este indicador comentadas, este fuerte crecimiento es revelador de la dinámica industrial de los principales municipios durante este período.

Cuadro nº 4.5: Número de oficinas financieras creadas (1975-86)

	Bancos		Cajas		Total		O/hab 86/75
	Of	O/hab	Of	O/hab	Of	O/hab	
Alcoi	20	0.28	14	0.20	34	0.48	130 %
Cocentaina	4	0.38	2	0.18	6	0.56	140 %
Banyeres	4	0.55	2	0.27	6	0.82	171 %
Muro	4	0.62	2	0.30	6	0.92	256 %
Total 4	32	0.37	20	0.22	52	0.59	164 %
Total C.V.	855	0.21	514	0.13	1369	0.34	85 %

Nota: Los datos de cajas de ahorro corresponden al año 87.

Fuente: Elaboración propia a partir de Tomás (1990a).

<sup>8</sup> Las cooperativas o secciones de crédito se localizan en los municipios agrícolas fundamentalmente dada la orientación de su actividad financiera y no han sido incluidos en el cuadro anterior.

#### 4.2.3 Estructura productiva de la economía comarcal.

La tasa de actividad laboral<sup>9</sup> de la comarca en 1986 (54.3 % de la población en edad de trabajar) es un poco más baja que la media de la Comunidad Valenciana (55.8 %). Las causas de este fenómeno no son claras. Tomás (1990a) sugiere dos que consideramos significativas: la jubilación anticipada de muchos trabajadores debido al proceso de reestructuración textil y, sobre todo, la importancia que puede tener el trabajo subterráneo en el sector textil. A este respecto, hay que señalar que son precisamente los principales municipios industriales los que cuentan con la más baja tasa de actividad. No creemos, sin embargo, que la alta tasa de paro comarcal (ver cuadro nº 6) haya influido en esta variable mediante la disminución de la propensión al trabajo por desánimo, sino que éste se haya materializado en trabajo sumergido.

En 1986 la tasa oficial de paro era muy alta, el 26.4 por cien de la población activa, consecuencia de los procesos de reestructuración industrial que se han dado en los principales municipios industriales. Sin embargo, es muy probable, como acabamos de comentar, que haya un importante porcentaje que se encuentre en una situación de actividad laboral no oficial (trabajo sumergido), en una comarca en la que, como muchas otras de la Comunidad Valenciana, tiene un significativo peso el sector informal.

La distribución sectorial de la población ocupada comarcal (ver cuadro nº 6) se caracteriza por la clara preponderancia del sector industrial, que emplea una media del 49.5 por cien de la población ocupada en 1981, seguido por el sector servicios (37.2 %) y, ya a mucha distancia, por el sector agrícola (6.7 %) y la construcción (6.6 %).

Esto nos indica claramente la fuerte orientación industrial de esta comarca alicantina, si bien se aprecia una fuerte *heterogeneidad* entre distintos grupos de municipios. Dentro de los cuatro municipios principales destaca el mayor peso del sector industrial en Banyeres y Muro, mientras en Alcoi y Cocentaina tiene un mayor peso relativo el sector servicios.

La fuerte concentración en la localización de las empresas de la comarca se puede observar en el cuadro nº 7, donde aparecen el número de empresas industriales de cada municipio y su número de trabajadores empleados. Al mismo tiempo también hemos obtenido la dimensión media de los establecimientos industriales (trabajadores por empresa) para poder determinar el tipo de empresa dominante en la zona.

---

<sup>9</sup> La tasa de actividad viene definida por el ratio entre población activa y población total en edad de trabajar (16-65 años).

Cuadro nº 4.6: Distribución de la población ocupada por sectores económicos (1981) (%)

	Agricult	Industria	Construct	Servicios
Alcoi	1.8	48.5	6.2	43.5
Cocentaina	7.5	49.9	9.2	33.4
Banyeres	1.2	71.8	5.6	21.4
Muro	7.1	57.8	7.1	28.0
Beniarrés	50.0	25.4	12.8	11.8
Benilloba	20.1	47.6	9.2	23.1
L'Orxa	18.0	62.4	3.6	16.0
Planes	34.9	13.6	9.1	42.4
Agres	34.5	31.0	20.1	14.4
Alcocer	25.0	37.5	0	37.5
Alfafara	50.0	45.0	5.0	0
Alquería	4.6	77.3	4.5	13.6
Benimarfull	4.0	76.0	0	20.0
Gaianes	42.9	35.7	7.1	14.3
Resto municip.	66.3	13.3	3.1	17.3
TOTAL	6.7	49.5	6.6	37.2

Fuente: Elaboración propia a partir de Tomás (1990a).

La primera evidencia que podemos extraer del cuadro nº 7 es la extrema *bipolarización* que se produce en la localización municipal de la actividad industrial. Los cuatro municipios más importantes suponen el 95.4 % de los establecimientos industriales y el 95.2 % de la mano de obra. Esto confirma que la mayoría de los pueblos cercanos al eje de desarrollo a lo largo de la carretera N-340 tan sólo juegan el papel residual de proveedores de mano de obra.

**Cuadro nº 4.7: Localización de la actividad industrial y dimensión media por número de trabajadores (1988)**

	Empresas	%	Trabaj	%	Dim.
Alcoi	563	63.3	5365	58.0	9.5
Cocentaina	111	12.5	1335	14.4	12.0
Banyeres	99	11.1	1180	12.7	11.9
Muro	76	8.5	932	10.1	12.3
Benilloba	9	1.0	101	1.1	11.2
L'Orxa	5	0.6	40	0.4	8.0
Resto municip	26	2.9	302	3.3	11.6
TOTAL	889	100	9255	100	10.4

Fuente: Elaboración propia a partir de Tomás (1990a).

A partir de los datos de los cuadros anteriores, podemos establecer tres grupos de municipios claramente diferenciados dentro de la comarca:

a) Los municipios de mayor población, con un marcado *predominio industrial*, tanto en número de empresas como en trabajadores: Alcoi, Cocentaina, Muro y Banyeres. Este grupo será el que se ha analizado, como veremos, en el trabajo de campo.

b) Los municipios que actúan como oferentes de mano de obra a los cuatro principales núcleos industriales, dada su proximidad geográfica a estos, existiendo tasas de ocupación en el sector industrial muy significativas. Son Alquería, Benimarfull, L'Orxa, Benilloba y Alcocer, donde la mayor parte de la población activa trabaja en el sector industrial. Otro grupo de municipios de carácter más agrícola también pueden ser incluidos: Agres, Alfafara, Beniarrés y Gaianes.

c) Finalmente, los municipios que viven casi exclusivamente de la agricultura, todos ellos con pocos habitantes y situados en la zona más oriental de la comarca. Son los municipios en donde se aprecia en las tres últimas décadas unos mayores flujos emigratorios y donde aparecen las más altas tasas de envejecimiento de la población.

La segunda conclusión importante que podemos sacar del cuadro nº 8 es la pequeña dimensión media de las empresas comarcales (10.4 trabajadores). Esta dimensión es inferior en Alcoi (9.5), debido en parte a la existencia de deseconomías de aglomeración por el escaso suelo industrial existente, lo que ha llevado a algunas empresas importantes a trasladarse a Cocentaina y Muro. Esto también contribuye a la mayor dimensión media de las empresas de estos municipios.

#### 4.2.4 Especialización sectorial industrial

La siguiente cuestión de crucial importancia a los efectos de nuestra investigación es determinar el tipo de *especialización sectorial* industrial que existe dentro de la comarca. El censo de La Seguridad Social constituye una buena fuente informativa que permite obtener una desagregación a nivel municipal<sup>10</sup>, aunque tiene el inconveniente de no recoger a los trabajadores autónomos que tienen un peso importante en el sector textil comarcal.

El cuadro nº 8 permite ver claramente que la industria de la comarca está claramente volcada hacia la actividad textil y confección, suponiendo ambas el 65.6 % del total del trabajo comarcal empleado en el sector industrial. La industria textil propiamente dicha es claramente mayoritaria (67 %) frente a la de la confección (4 %).

La importancia del sector textil comarcal no se refleja sólo en la cifra de empleados directos en éste, sino también en aquellos otros sectores industriales muy ligados a él. Es el caso de los sectores de maquinaria y fabricación de productos metálicos (que suponen aproximadamente un 8 % del total de empleo industrial), cuya producción está dirigida, en buena parte, a satisfacer las necesidades técnicas del sector textil, posibilitando la existencia de un importante mercado de segunda mano de maquinaria textil.

Los otros sectores que tiene cierta importancia son el papelerero, de gran tradición histórica en el área pero en proceso de desaparición en la actualidad y la industria alimentaria en Alcoi, con algunas empresas alcoyanas muy significativas<sup>11</sup>.

---

<sup>10</sup> Los datos del Censo de la Seguridad Social están obtenidos de Tomás (1990a).

<sup>11</sup> Las empresas dedicadas a la fabricación de las aceitunas rellenas de anchoa son el exponente más dinámico de esta industria.

**Cuadro nº 4.8: Distribución sectorial del trabajo industrial en los diez municipios más importantes (% sobre total municipal) (1988)**

	27	28	18	19	26	34	Otros
Alcoi	59.1	4.0	4.7	8.2	6.5	6.0	11.5
Cocentaina	78.6	4.9	3.1	2.1	0.4	4.8	6.1
Banyeres	79.4	1.4	1.5	0.9	1.2	12.5	3.1
Muro	70.7	6.0	1.8	2.5	0.5	1.1	17.4
Benilloba	97.0	0	0	0	1.0	0.0	2.0
L'Orxa	57.5	0	7.5	0	0	35.0	0
Gaianes	98.4	0	0	1.6	0	0	0
Alfafara	75.7	0	0	0	0	0	24.3
Benimarfull	50.0	0	0	0	0	0	50.0
Alcocer	91.3	0	0	8.7	0	0	0
Media - 10	66.6	3.9	3.6	5.6	4.1	6.1	10.1

(27): Fibras textiles, hilos, tejidos y textil-hogar.

(28): Confección: paños y artículos de punto, artículos de vestido y artículos de piel.

(18): Fabricación de productos metálicos.

(19): Maquinaria agrícola e industrial.

(26): Otras industrias alimentarias y tabaco.

(34): Papel y cartón, productos imprenta y edición.

Fuente: Elaboración propia a partir de Tomás (1990a).

La dimensión de las empresas es muy baja, con 12.2 trabajadores en el sector textil y 6.7 en la confección. Esta media sería aún menor si se incluyesen los trabajadores autónomos en el censo de la Seguridad Social. Las diferencias entre municipios son significativas: frente a los 10 trabajadores de Alcoi aparecen Banyeres y Muro con 14 y 15 respectivamente y Cocentaina con 19.

En total, el sector textil y confección agrupaba en 1988, según el censo de la Seguridad Social, 551 empresas y 6413 trabajadores empleados en la comarca del Alcoià-Comtat (cuadro nº 9). La importancia del sector textil (90 % de las empresas y 94.5 % de los trabajadores del textil-confección) es muy superior al sector de la confección, que

muestra en la comarca una débil implantación, agravada estadísticamente por la mayor extensión en este sector de la economía sumergida.

Cuadro n.º 4.9: Número de trabajadores asalariados y empresas en los sectores textil y confección (1988)

	Trabajad. Text-Conf	Textil		Confección	
		Trabaj.	Nº Empr	Trabaj.	Nº Empr
Alcoi	3386	3171	317	215	36
Cocentaina	1114	1049	55	65	6
Banyeres	954	937	67	17	6
Muro	715	659	44	56	5
Benilloba	98	98	7	0	0
L'Orxa	23	23	1	0	0
Gaianes	61	61	2	0	0
Alfafara	28	28	1	0	0
Benimarfull	13	13	2	0	0
Alcocer	21	21	2	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>6413</b>	<b>6060</b>	<b>498</b>	<b>353</b>	<b>53</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de Tomás (1990a).

#### 4.2.5 Conclusiones

La comarca del Alcoià-Comtat se encuentra fuertemente *polarizada* entre unos municipios de marcado carácter industrial y alto dinamismo, por una parte, y un conjunto de pequeños pueblos que basan su supervivencia en una agricultura pobre de secano. Durante las últimas tres décadas se ha generado un importante efecto espacial de *concentración demográfica* en dirección al grupo de municipios industriales situados en el eje de comunicaciones que a través de la carretera N-340 une Alcoi, Cocentaina y Muro.

La centralidad de Alcoi en la comarca es indiscutible, dado el peso que en él tiene el sector servicios y la relativa lejanía de centros urbanos de mayor importancia. Esto le confiere un elemento de integración del que no disfruta, como veremos, la comarca de la



## Vall d'Albaida.

Destaca el escaso nivel de formación oficial del capital humano en el área, que cuenta con una dotación de titulados superiores bastante mediocre para las exigencias que una industria de esta dimensión y potencial exige. La estructura organizativa de las empresas textiles está basada en el predominio de la pequeña empresa, con un tamaño medio de diez trabajadores por empresa. Esto, junto con la falta de un mayor desarrollo del terciario avanzado que preste servicios de apoyo a las empresas, generan indudables problemas en el plano gerencial.

### 4.3 LA COMARCA DE LA VALL D'ALBAIDA

#### 4.3.1 Características socio-económicas

La comarca de la Vall d'Albaida es una comarca interior situada en el límite sur de la provincia de Valencia. Ocupa el 3.12 % de la superficie regional, aunque los 32 municipios que la integran cuentan sólo con el 2.12 % de la población de la Comunidad Valenciana. Su densidad demográfica es, en consecuencia, bastante inferior a la comarca del A-C y la media regional, con 109.8 habitantes por kilómetro cuadrado (Tomás, 1990b).

Sin embargo, como ocurre con la comarca del A-C, dentro de este territorio existe una diversidad de situaciones. Así, en el centro de la comarca se concentra un grupo de municipios con densidades superiores a la media regional, que coincide con el grupo de municipios industriales.

Como se puede observar en el cuadro nº 10, la población de la comarca ha tenido en las últimas décadas un moderado crecimiento, aunque éste ha sido mayor que en la comarca del A-C. Entre 1960 y 1986 sólo ha crecido un 28.2 %, bastante por debajo de la media regional para el mismo período (49 %). Sólo Ontinyent (52.7 %) y Olleria (49.3 %), han superado la tasa media de crecimiento demográfico de la Comunidad Valenciana.

Los municipios más importantes son los que han experimentado mayores crecimientos demográficos en este período, con la excepción significativa de Bocairent (tan sólo crece un 9.5 %). En cambio los 22 municipios con menos de 1.500 habitantes han experimentado un crecimiento negativo, con flujos emigratorios en dirección probablemente a los principales núcleos urbanos del área, particularmente Ontinyent, Olleria y Albaida.

La población se encuentra relativamente dispersa, como se puede apreciar en el cuadro nº 11. Sólo Ontinyent supera los diez mil habitantes y concentra más del 36 por cien de la población. Sin embargo, como señala Tomás (1990b), su marginación geográfica

y la cercanía y accesibilidad, a diferencia del caso de Alcoi, a dos centros urbanos importantes como son Xàtiva y Gandia, han impedido que Ontinyent haya sido el lugar central del área estudiada, especialmente en lo que a prestación de servicios del terciario avanzado se refiere.

Cuadro nº 4.10: Población de hecho de la Vall d'Albaida (1960-86)

	1960	1975	1986	86/75	86/60
Ontinyent	18787	26297	28680	109.1	152.7
Olleria	4580	6173	6840	110.8	149.3
Albaida	4216	5229	5818	111.3	138.0
Beniganim	3994	4725	5243	111.0	131.3
Bocairent	4573	4669	5008	107.3	109.5
Aielo Malferit	3085	3407	3830	112.4	124.1
Pobla del Duc	2333	2607	2618	100.4	112.2
Quatretonda	2334	2442	2606	106.7	111.6
Llutxent	2173	2291	2383	104.0	109.7
Castelló Rug.	1671	2066	2093	101.3	125.2
Agullent	1544	1748	1997	114.2	129.3
Montaberner	1373	1652	1719	104.1	125.2
Mun < 1500 h.	10851	10412	10045	96.5	92.6
<b>Total comarca</b>	<b>61514</b>	<b>73718</b>	<b>78880</b>	<b>107.0</b>	<b>128.2</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de Tomás (1990b).

Ontinyent y los otros cuatro municipios con más de 5.000 habitantes suponen el 65.4 por cien de la población en 1986, lo que indica un índice de concentración significativamente inferior al de los cuatro municipios más importantes de la vecina A-C. Ontinyent es el municipio que mas crece durante el período 1960-86, especialmente en los primeros quince años. Bocairent pierde durante el mismo período peso relativo en su participación comarcal.

**Cuadro nº 4.11: Concentración de la población (1960-86) (%)**

	1960	1975	1986	86-60
Ontinyent	30.54	35.67	36.36	5.82
Olleria	7.45	8.37	8.67	1.22
Albaida	6.85	7.09	7.38	0.53
Beniganim	6.49	6.41	6.65	0.16
Bocairent	7.43	6.33	6.35	-1.08
Municip import.	58.76	63.87	65.41	6.65
Municipios (a)	23.59	21.99	21.86	-1.73
Mun < 1500 h.	17.64	14.12	12.73	-4.91
Total comarca	100	100	100	0



(a): Aiello de Malferit, Pobla del Duc, Cuatretonda, Llutxent, Castelló de Rugat, Agullent y Montaberner.

Fuente: Elaboración propia a partir de Tomás (1990b).

Respecto al nivel educativo de la población de la comarca, en el cuadro nº 12 se puede apreciar que éste es bajo, comparado tanto con la media regional como con la comarca del A-C. Un significativo 47.7 % de las personas censadas son analfabetos o no tienen ningún título, frente al 42.3 % de la Comunidad Valenciana y el 39 % del A-C. Este porcentaje empeora en el caso de Ontinyent, al presentar un elevado 48.3 por cien mientras en Albaida y Bocairent la situación es bastante mejor.

El porcentaje de titulaciones universitarias de la comarca (2.6 %) es, al igual que en la comarca vecina, sensiblemente inferior a la media regional, destacando sólo la mayor importancia relativa de Ontinyent (3.5 %), tal y como ocurría con Alcoi en el A-C.

Las bajas tasas de educación superior son indicativas del predominio de un sector industrial tradicional que no ha requerido hasta ahora capital humano con nivel de formación académica superior y la poca relevancia del sector terciario avanzado en la comarca.

Cuadro nº 4.12: Nivel educativo de la población de la Vall d'Albaida (1986) (%)

	Ontinyent	Albaida	Bocair	Comarca	C. Val.
Analfabetos	5.1	2.4	2.8	4.1	3.9
Sin título	43.2	33.2	30.4	43.6	38.4
Ens. básica	41.0	54.1	58.4	44.1	43.7
Ens. media	7.2	7.0	6.2	5.6	9.4
Ens. superior	3.5	2.7	2.1	2.6	4.4
TOTAL	100	99.4	99.9	100	99.8

Fuente: Tomás (1990b).

#### 4.3.2 Comunicaciones, infraestructuras y sistema financiero.

Los problemas de comunicaciones son muy similares a los descritos anteriormente para la comarca del Alcoià-Comtat, dado que ambas áreas utilizan las mismas conexiones para comunicarse con los principales núcleos regionales y nacionales. La mejora de la N-340 en dirección a Valencia, en especial la reciente apertura de un túnel que permite evitar el puerto de Ollería, facilita una mayor fluidez de comunicaciones en dirección a Valencia. Dentro de la comarca los principales núcleos industriales están conectados por la carretera comarcal C-320 que une Albaida, Agullent, Ontinyent y Bocair (ver mapa nº 2).

En cuanto al grado de desarrollo de la infraestructura industrial organizada en polígonos industriales se aprecian las mismas deficiencias que en la comarca de la A-C. El proceso de edificaciones industriales se ha producido de forma espontánea hasta muy recientemente. La búsqueda de suelo barato y pocas demandas administrativas explica, en este sentido el que en el caso de Ontinyent algunas empresas estén localizando nuevas naves en la cercana población de Agullent.

En cuanto al sistema financiero, la densidad financiera medida en número de oficinas por habitante es más elevada en la comarca que en la región (cuadro nº 13), especialmente en los municipios textiles más importantes<sup>12</sup>, tal y como se ha visto también en la otra comarca.

<sup>12</sup> En este sentido destaca que Ollería, con mayor población, tenga menor número de oficinas que los municipios textiles de Albaida y Bocair.

**Cuadro nº 4.13: Número de oficinas bancarias y ratio sobre mil habitantes (1986)**

	Bancos		Cajas		Total	
	Of	Of/h	Of	Of/h	Of	O/h
Ontinyent	16	0.55	9	0.31	25	0.86
Albaida	4	0.68	2	0.34	6	1.02
Bocairent	4	0.80	2	0.40	6	1.20
Olleria	3	0.44	2	0.29	5	0.73
Total 4	27	0.59	15	0.32	42	0.92
Total comar	39	0.49	31	0.39	70	0.88
Total C.V.	1716	0.46	1039	0.28	2755	0.74

Nota: Los datos de cajas de ahorro corresponden a 1.987.

Fuente: Elaboración propia a partir de Tomás (1990b).

**Cuadro nº 4.16: Número de oficinas financieras creadas (1975-86)**

	Bancos		Cajas		Total		O/hab 86/75
	Of	Of/h	Of	Of/h	Of	Of/h	
Ontinyent	10	0.22	6	0.20	16	0.42	95 %
Albaida	2	0.30	1	0.25	3	0.55	79 %
Bocairent	0	-0.05	1	0.19	1	0.14	13 %
Olleria	0	-0.04	1	0.13	1	0.09	14 %
Aielo	1	0.33	0	-0.03	1	0.30	34 %
Agullent	2	0.99	0	-0.08	2	0.91	160 %
Total com	18	0.21	17	0.20	35	0.41	87 %
Total C.V.	855	0.21	514	0.13	1369	0.34	85 %

Nota: Los datos de las Cajas de Ahorro corresponden a 1.987.

Fuente: Elaboración propia a partir de Tomás (1990b).

Si se analiza la evolución del sistema financiero en el período 1975-86, se puede apreciar en el cuadro nº 14 que el crecimiento en el número de oficinas por habitante sólo ha sido superior a la media regional en Ontinyent y en el caso especial de Agullent.

En Bocairent y Olleria el crecimiento ha sido mínimo, únicamente debido a la apertura de una oficina de caja de ahorros. Albaida ha crecido bastante, pero menos que la media comarcal y regional. Estas tasas de crecimiento son inferiores a las de la comarca vecina. En cualquier caso, reiteramos la prudencia con la que hay que interpretar esta información, dado que el ratio de oficinas por habitante no es un buen indicador del nivel efectivo de densidad financiera.

#### 4.3.3 Estructura productiva de la comarca

La tasa de actividad laboral de la comarca era en 1.986 del 53.4 por cien, inferior a la media regional y a la de la comarca del A-C. En Ontinyent este valor baja hasta el 51.1 %, mientras en poblaciones como Albaida y Bocairent está por encima de la media regional (Tomás, 1990b). Este dato es poco indicativo, en nuestra opinión, al no existir causas claras que expliquen estas diferencias y dada la influencia que la extensión del trabajo irregular, especialmente en la población femenina en edad de trabajar, tiene sobre este indicador.

Vamos a pasar ahora a ver cuál es la estructura económica que domina en la comarca. Es fácil comprobar en el cuadro nº 15 el carácter marcadamente industrial de la comarca, a pesar de contar con un grupo de municipios predominantemente agrícolas. Entre éstos cabe incluir, a diferencia de la comarca del A-C, a algunos de cierta importancia demográfica como Pobla del Duc, Cuatretonda y Llutxent, todos ellos con más de dos mil habitantes.

El dualismo espacial se concreta en una zona centro-occidental fuertemente orientada a la actividad industrial y otra zona oriental de predominio agrario. Los municipios agrarios del área centro-oriental, gracias a disponer de una agricultura comercial dinámica y en proceso de transformación por la extensión del regadío (Tomás, 1990b), han evitado una involución demográfica. Esta es una importante diferencia con respecto a la dinámica de los municipios agrícolas del Alcoià-Comtat y en los de esta misma comarca situados en la zona sudoriental, colindante con el A-C, con unos recursos agrarios más limitados.

Este mayor dinamismo del sector agrícola es el que puede explicar, por tanto, que el proceso de concentración geográfica alrededor de los municipios industriales se haya dado con mucha menos intensidad que en la comarca del Alcoià-Comtat.

**Cuadro nº 4.16: Distribución de la población ocupada por sectores en los principales municipios (1981) (%)**

	Agricult	Industria	Construct	Servicios
Ontinyent	3.4	60.8	7.0	28.5
Olleria	2.4	75.3	1.7	20.5
Albaida	7.0	67.4	3.5	21.7
Beniganim	14.1	57.1	3.0	25.0
Bocairent	4.3	72.1	1.8	21.8
Aielo Malfe.	20.5	53.6	10.8	15.1
Pobla Duc	73.1	14.1	1.3	11.5
Cuatretonda	50.8	13.0	14.8	21.4
Llutxent	78.2	1.8	4.6	15.4
Castelló Rug	19.5	34.4	10.9	35.3
Agullent	5.0	72.4	2.5	20.2
Montaberner	25.7	55.0	12.9	6.4

Fuente : Tomás (1990b).

Según los datos del censo de la Seguridad Social recogidos en Tomás (1990b), la comarca de la Vall d'Albaida cuenta con 701 empresas industriales, con una población empleada en ellas de casi 11.000 trabajadores asalariados. Ontinyent concentra el 40 % de empresas y trabajadores industriales.

En el cuadro nº 16 se aprecia un doble fenómeno, clave para comparar las características de la industria comarcal con la del A-C. En primer lugar, existe una menor concentración geográfica de empresas (los cuatro municipios más importantes suman el 72.5 % de las empresas, frente al 95.4 % del A-C). En segundo lugar, las empresas son de mayor dimensión media (15.6 trabajadores) que en la otra comarca estudiada (10.4)<sup>13</sup>.

<sup>13</sup> Destaca especialmente la mayor dimensión media de las empresas de Agullent, debido principalmente al traslado a este municipio de importantes plantas productivas de empresas textiles de Ontinyent.

**Cuadro nº 4.16: Localización de la actividad industrial y dimensión media (1988)**

	Empresas	%	Trabaj	%	Dim.
Ontinyent	277	39.5	4560	41.7	16.5
Olleria	93	13.3	1385	12.7	14.9
Albaida	85	12.1	1538	14.1	18.1
Bocairent	53	7.6	635	5.8	12.0
Beniganim	35	5.0	692	6.3	19.8
Aielo Malfer	32	4.6	344	3.1	10.7
Agullent	27	3.8	704	6.4	26.1
Resto municip	99	14.1	1073	9.8	10.8
<b>TOTAL</b>	<b>701</b>	<b>100</b>	<b>10931</b>	<b>100</b>	<b>15.6</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de Tomás (1990b).

#### 4.3.4 Especialización sectorial industrial

Si observamos el cuadro nº 17 se puede comprobar que la especialización textil de los municipios más importantes de la comarca (con la excepción de Olleria) es incuestionable. De esta forma, Ontinyent, Albaida, Bocairent y Agullent concentran más del 80 por cien de los trabajadores industriales empleados en los sectores de textil y confección. A continuación, Aielo de Malferit muestra un predominio de estos dos sectores, aunque no tan acusado, mientras en el caso de Beniganim, alejado relativamente de los principales núcleos textiles, existe una estructura muy diversificada.

Olleria constituye un caso especial al estar especializada en la producción de vidrio, que supone el 55 por cien de su mano de obra industrial<sup>14</sup>. Es este un caso singular, donde el factor de localización a nivel municipal juega un importantísimo papel, pero que no ha tenido los efectos difusión que se han producido en la industria textil.

---

<sup>14</sup> Son empresas con una dimensión media de 50 trabajadores, existiendo tres empresas muy grandes (con más de 100 operarios) que concentran el 83 % de la mano de obra empleada en el sector del vidrio (Datos calculados a partir de la información facilitada en Tomás, 1990b).



**Cuadro nº 4.17: Distribución sectorial del trabajo industrial en los principales municipios (1988) (% sobre total municipal)**

	27	28	15	18	19	26	Otros
Ontinyent	64.3	16.3	0.1	3.5	1.6	1.6	12.6
Olleria	0.1	0	55.0	5.2	0.5	0.5	38.7
Albaida	83.9	4.5	0.1	2.5	0	0.6	8.4
Bocairent	83.1	3.6	0	2.4	0.5	0.5	9.9
Beniganim	23.7	0	22.8	2.0	0.6	0.1	50.8
Aielo Malfer	35.5	11.3	34.6	0	0	2.0	16.6
Agullent	88.8	9.7	0	0	0	0	1.5

(27): Fibras textiles, hilos, tejidos y textil-hogar.

(28): Confección.

(15): Vidrio y productos de vidrio.

(18): Fabricación de productos metálicos.

(19): Maquinaria agrícola e industrial.

(26): Otras industrias alimentarias y tabaco.

Fuente: Elaboración propia a partir de Tomás (1990b).

Una buena parte del resto de sectores que cuentan con un cierto porcentaje de mano de obra industrial está conectados, como en la comarca del A-C, con la demanda generada por el textil y la confección, especialmente en el caso de la fabricación de productos metálicos y la maquinaria. Así, tres municipios de pequeño tamaño tienen la totalidad de los trabajadores industriales empleados en el sector textil y confección. Son Fontanars, Guadasequies y Carrícola, a los que hay que añadir Bufalí (88% de la mano de obra industrial). Su proximidad a los principales núcleos textiles explica este fenómeno, actuando como oferentes de mano de obra para las empresas de los municipios vecinos.

La dimensión media de las empresas en los sectores de textil y confección es considerablemente más alta que en las empresas del A-C, tanto para el sector textil (24.7 trabajadores) como en el de confección (10.2). En este caso Ontinyent (27) y Beniganim (32) tienen empresas de mayor dimensión en el sector textil frente a Albaida (22), Aielo (20) y Bocairent (17). En el sector de la confección se da el mismo fenómeno.

Los sectores textil y confección, siempre según el censo de la Seguridad Social de

1988, daban trabajo a 6603 trabajadores empleados en un total de 321 empresas. La preponderancia del sector textil sobre la confección, especialmente en el número de trabajadores empleados (85.7 % del total textil-confección), es manifiesta, tal y como ocurría en el A-C. El sector de la confección, como ya hemos comentado, presenta problemas de registro oficial más importantes que en el sector textil, al estar más extendido el trabajo sumergido (Asociación de Empresarios Textiles, 1990).

**Cuadro nº 4.18: Número de trabajadores y empresas en los sectores textil y confección (1988)**

	Trabaj Text-Con	Textil		Confección	
		Trabaj	Nº Empr	Trabaj	Nº Empr
Ontinyent	3675	2932	109	743	62
Albaida	1359	1290	59	69	8
Bocairent	551	528	31	23	6
Beniganim	164	164	4	0	0
Aielo Malfer	161	122	6	39	13
Agullent	693	625	20	68	3
<b>TOTAL</b>	<b>6603</b>	<b>5661</b>	<b>229</b>	<b>942</b>	<b>92</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de Tomás (1990b).

#### 4.3.5 Conclusiones

La comarca de la Vall d'Albaida no es un área especialmente dotada de recursos naturales, a pesar de contar con una agricultura más rica que la de la comarca del Alcoià-Comtat. En algunas zonas la agricultura de regadío ha permitido un mayor dinamismo comercial que ha evitado un proceso de emigración y concentración geográfica tan acusado como el que se ha dado en el A-C.

Ontinyent ha experimentado un fuerte proceso de crecimiento demográfico durante las últimas tres décadas, aumentando su peso relativo dentro de la comarca. Adicionalmente, el fuerte dinamismo de la vecina población de Agullent debe ser atribuido en parte a la expansión económica de Ontinyent, dado que una buena parte de sus empresas proceden de empresarios de este municipio. Bocairent, en cambio, a pesar de ser el municipio de más antigua tradición industrial como veremos en el capítulo 6, ha pasado

por una etapa de cierto declive demográfico.

Las dificultades de accesibilidad debidas al aislamiento geográfico son similares a las de la comarca vecina. La mayor proximidad a centros urbanos importantes como Xàtiva y Gandia le han restado centralidad y mayor personalidad a Ontinyent. En este sentido, podemos hablar de una *comarca desvertebrada* (Tomás, 1990b), en la medida en que Ontinyent no ejerce como lugar central del área, lo que resta posibilidades de desarrollo en particular a su sector servicios.

#### 4.4 CONCLUSIONES: LA REGION TEXTIL DE ALCOI-ONTINYENT

Tras el análisis por separado de las características de las dos comarcas que forman la base de la región de estudio, vamos a concentrarnos durante el resto de la tesis en la actividad productiva textil y los municipios que están especializados en ella, constituyendo desde ahora nuestra verdadero territorio de estudio.

El cuadro nº 19 muestra el número de trabajadores y empresas textiles de los nueve municipios principales de la región textil de A-O que se obtiene a partir de los datos del Censo de la Seguridad Social para el año 1988. Los sectores de textil y confección dan trabajo en el área a casi 13.000 personas, sin incluir los trabajadores autónomos ni la mano de obra de varios pequeños municipios colindantes. Alcoi es el principal municipio del área, tanto en el aspecto demográfico como en el número de empresas y servicios con que cuenta. Sin embargo, en términos de empleo textil se ve superado por Ontinyent, dada la mayor dimensión media de sus empresas.

Cocentaina, Banyeres y Albaida constituyen un segundo núcleo de municipios importantes que cuentan con cierta tradición histórica. Entre las variaciones más notables producidas durante las últimas dos décadas destacan el declive de Bocairent y el auge de Agullent y el fuerte crecimiento industrial de Muro. Aiello de Malferit no cuenta con una estructura industrial tan claramente volcada al textil como los anteriores.

Finalmente, es importante destacar la desvinculación existente entre las dos comarcas estudiadas, fruto histórico de las malas comunicaciones que las unían y de las diferentes especializaciones textiles (la producción de mantas, por ejemplo, ha sido un artículo típico del textil de la Vall d'Albaida).

**Cuadro nº 4.19: Empresas y trabajadores asalariados de los sectores textil y confección en la región textil de Alcoi-Ontinyent (1988)**

	Empresas	% Empr.	Trabaj.	% Trabaj
Alcoi	353	41.4	3386	26.9
Cocentaina	61	7.2	1114	8.8
Banyeres	73	8.6	954	7.6
Muro	49	5.7	715	5.7
TOTAL A-C	536	62.8	6169	48.9
Ontinyent	171	20.0	3675	29.1
Albaida	67	7.9	1359	10.8
Bocairent	37	4.3	551	4.4
Aielo Malferit	19	2.2	161	1.3
Agullent	23	2.7	693	5.5
TOTAL V-A	317	37.2	6439	51.1
TOTAL A-O	853	100	12608	100

Fuente: Elaboración propia a partir de Tomás (1990a, 1990b).

## **5. LA INDUSTRIA TEXTIL: UNA PANORAMICA GENERAL**

" Yo no propongo una única estructura para la interpretación de la realidad económica en términos de compactos distritos industriales sino un cruce: ambos en términos de sectores definidos tecnológicamente y distritos industriales, donde las condiciones lo hagan posible. " (Becattini, 1989:133)

En este capítulo de la tesis se describen genéricamente las características tecnológicas específicas que definen la industria textil, sector productivo en el que está especializada la mayor parte de las empresas de la región de estudio. La naturaleza de la competencia y las fuentes de ventaja competitiva difieren mucho de unos sectores a otros e incluso entre los segmentos de un sector (Porter, 1990), lo que hace necesario conocer con cierto detalle las particularidades de los distintos subsectores textiles que dominan en la industria de Alcoi-Ontinyent.

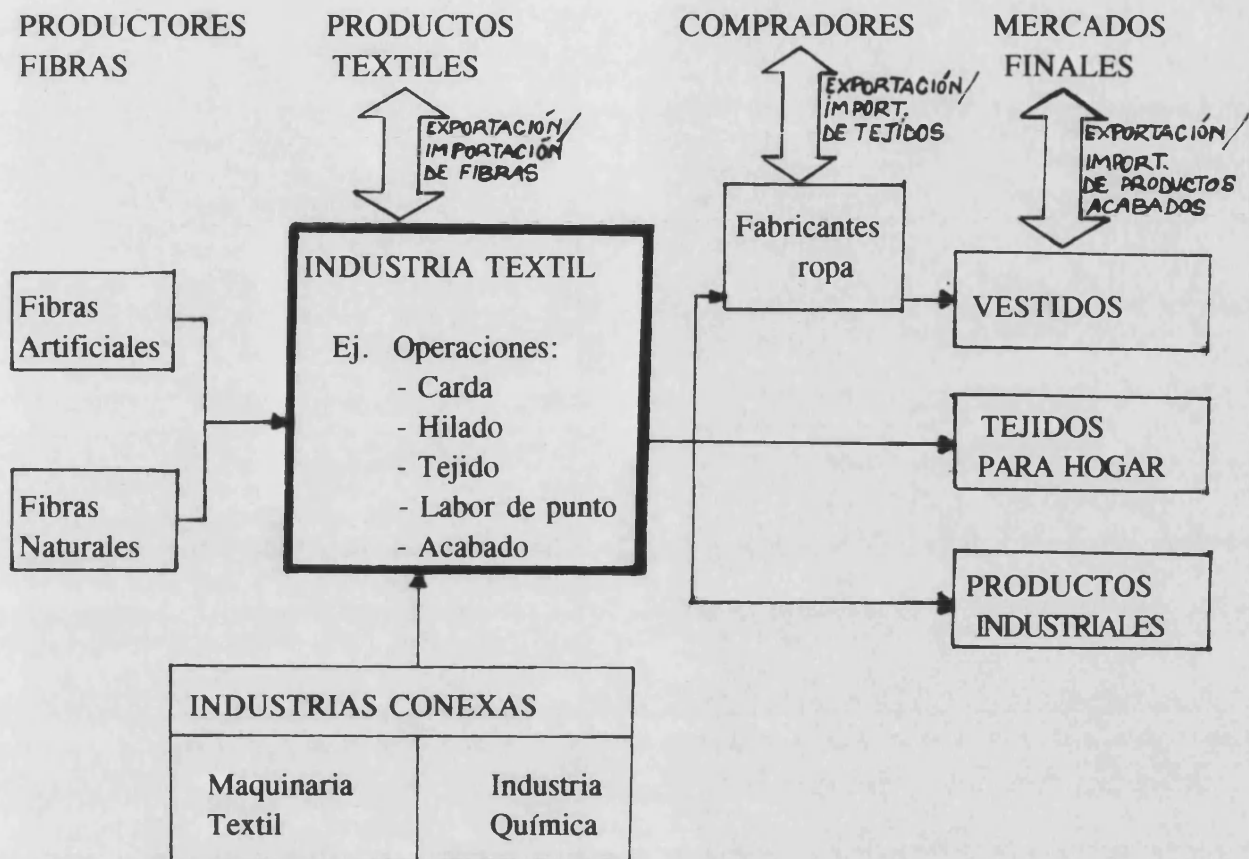
A continuación se hace un repaso general de la evolución de la industria textil en los principales países de la Comunidad Económica y se estudian los primeros efectos que ha tenido sobre la industria textil española la entrada en la CEE, dada la incidencia directa que tiene esta problemática en el área de A-O.

### **5.1. EL CICLO PRODUCTIVO TEXTIL**

La industria textil está dedicada a la producción de fibras naturales o artificiales y su posterior conversión en vestidos, tejidos para el hogar y distintos productos industriales. El gráfico 1 identifica los mayores segmentos de la industria textil, sus interrelaciones y los tres principales mercados finales de esta industria. Las fibras, productos químicos y maquinaria textil son inputs esenciales a la hora de fabricar productos textiles. Estos inputs son producidos por otros complejos industriales que no vamos a analizar en esta investigación a pesar de que juegan un papel importante en la evolución de la industria textil.

Podemos considerar tres grandes segmentos dentro de la industria textil: la producción de fibras, la fabricación del tejido y acabado y, finalmente, la producción de productos de consumo final. A ellos dedicaremos cada uno de los tres epígrafes siguientes, haciendo mayor énfasis en aquellos segmentos dominantes en la región textil de A-O. El cuadro nº 5.1 ilustra la organización de la industria textil.

Gráfico n° 5.1: La industria textil



Fuente: Toyne et al. (1984:9).

### 5.1.1 Producción de fibras

Las fibras se clasifican generalmente en dos grandes tipos: naturales y artificiales. Las fibras *naturales* (lana, algodón, yute y seda) son productos generados por el sector primario. Las fibras artificiales se pueden dividir a su vez en fibras celulósicas o regeneradas y fibras sintéticas. Las fibras *celulósicas* tales como el rayón, acetato, viscosa se obtienen a partir de sales de celulosa procedentes de la madera y otras sustancias filiformes. Las *fibras sintéticas* tales como el polyester, nylon y acrílicos son obtenidas a partir de derivados del petróleo mediante procesos químicos de polimerización.

Mientras que hay miles de productores de fibras naturales en todo el mundo (aunque pocas empresas que controlen su comercio, como veremos más adelante), existen relativamente pocos productores de fibras artificiales (menos de 30, según Toyne et al, 1984). La principal razón es que la producción de fibras artificiales es muy intensiva en capital y conocimientos tecnológicos y tiene significativas economías de escala. Los mayores productores de fibras artificiales se encuentran en países desarrollados y son típicamente parte de compañías químicas multinacionales con una gran diversidad de productos que operan en un mercado oligopolista<sup>1</sup>.

Este sector, dominado a nivel internacional por multinacionales, no lo consideraremos con mayor extensión en este trabajo por la no existencia de empresas dentro del área de estudio<sup>2</sup>.

### 5.1.2 Formación del tejido y acabado

Este segmento intermedio, que es el que genéricamente se suele denominar como industria textil propiamente dicha, engloba tres operaciones claramente diferenciables: hilatura, fabricación de tejido o fase de tejeduría y acabado del tejido. El grado de integración o separación de estas actividades dentro de las empresas de un área textil es un buen indicador del nivel de descentralización y división del trabajo alcanzado.

Dentro del desarrollo histórico reciente de este segmento es importante destacar la transformación operada en décadas recientes en esta industria, con el auge experimentado en la demanda de textiles para el hogar y la decoración (textil-hogar). Esto fenómeno ha venido propiciado por las nuevas exigencias de la demanda, que ha condicionado fuertemente el proceso de fabricación y organización del sector, consecuencia de la elevación de los niveles de vida y la capacidad adquisitiva de las economías domésticas de los países desarrollados.

La producción de textil-hogar ofrece una amplia gama de productos tales como mantas, colchas, cortinas, visillos, mantelerías, tapicerías, terciopelos, etc. Esto ha ido acompañado de un aumento en los requerimientos de materias primas de calidad y una tendencia a la desaparición de las industrias de recuperación que trabajaban en el

---

<sup>1</sup> Algunas de las más importantes son Du-Pont (EEUU), ENI y Montedison (Italia), Hoescht, Bayer y BASF (Alemania), Rhone-Poulenc (Francia).

<sup>2</sup> En España, *La Seda de Barcelona* fue la pionera en la producción de fibras sintéticas acrílicas, fundamental en el desarrollo de la industria textil española a partir de los años sesenta especialmente. Otra importante empresa dentro del mercado español es la multinacional británica *Courtaulds Fibres*.

reprocesamiento de la materia prima básica (algodón, lana, seda, fibras sintéticas y artificiales)<sup>3</sup>. Veamos ahora más detenidamente las tres fases productivas principales en que se divide este segmento central del complejo textil.

#### a) Hilatura

Las balas de fibra llegan al complejo textil de diferentes fuentes. De cada bala, las fibras son mezcladas para producir una calidad de material limpia y uniforme para su posterior procesado. El proceso de apertura y limpieza es uno de los más importantes, que se puede resumir en el axioma de que "al final, es el principio lo que cuenta". Si las fibras no se seleccionan adecuadamente en esta primera fase de producción, la eficiencia del proceso disminuirá y el producto producido no tendrá las características de calidad esperadas. Antes de 1960, el hecho de que las operaciones de cardado, hilado y tejido se realizaran a bajas velocidades permitía que una selección de fibras poco cuidadosa no redujese sustancialmente la eficiencia del proceso y calidad del producto, como sí ocurrirá con la introducción de nueva maquinaria textil mucho más productiva, como las hilaturas open-end y los telares sin lanzadera que estudiaremos en el siguiente apartado.

Todas las operaciones preparatorias de cardado, peinado, paralelizado de fibras, etc contribuyen a dejar las mechas de fibra preparadas adecuadamente para el proceso de hilado, quitando todas las impurezas de la fibra, homogeneizándolas (separando las fibras largas de las cortas), etc.

Genéricamente el hilo puede ser clasificado en dos tipos: hilo de fibras discontinuas e hilo de filamento continuo. El primero es fabricado por el proceso de hilatura de *fibras discontinuas*, que por un procedimiento de rotación las convierte en hilo de una gran longitud. Este es el tipo de hilatura predominante en la región de Alcoi-Ontinyent. El hilo de *filamento continuo* se obtiene mediante un proceso de estirado o extrusión, en el cual unas soluciones químicas son solidificadas y estiradas después de pasar a través de hiladores de tamaño milimétrico. Dependiendo del uso final, el hilo puede ser torcido, tintado o tratado de varias formas distintas.

El hilo se vende por peso, dependiendo su valor del contenido de fibra, grosor y tipos de tratamientos especiales realizados<sup>4</sup>. La producción de hilo se ha convertido en un

---

<sup>3</sup> Para una panorámica general de las características básicas del textil valenciano ver Pardo (1988).

<sup>4</sup> El número del hilo indica el número de metros lineales que hay en un kilo de hilo producido, por lo que el aumento de su numeración indica, lógicamente, que su grosor disminuye.



proceso altamente intensivo en capital, requiriendo maquinaria diseñada para separar y desenredar las fibras, hilar el hilo y tratarlo químicamente. El hilado de diferentes tipos de fibras (procesos mixtos como el semipeinado) para convertirlo en un único hilo requiere equipo y conocimientos técnicos adicionales.

#### **b) Tisaje o fabricación del tejido**

El tejido es el producto fundamental de la industria textil. Existen tres métodos principales de fabricación del tejido: con telar, técnicas del género de punto mediante el uso de agujas y el tejido sin tejer. Estas tres modalidades se pueden encontrar en las empresas textiles de A-O.

i) La obtención del tejido mediante la utilización de un telar con trama y urdimbre dispuestos en forma perpendicular es el procedimiento más clásico en la industria textil. Los segmentos de mercado son identificados de acuerdo con el ancho del tejido, la textura y diseño de la superficie y el tipo de hilo que lleva en su composición. Cada uno de los tipos de tejidos básicos es considerado frecuentemente un segmento industrial, definido normalmente por una estructura de mercado diferente.

ii) Las técnicas del género de punto son normalmente clasificadas de acuerdo con la tecnología utilizada para su fabricación. Algunos ejemplos son las máquinas circulares, el tricotado y las máquinas raschel.

iii) Las estructuras de tejido no tejido son asociadas frecuentemente con aplicaciones de consumo final, tales como recubrimiento de suelos (tipos especiales de alfombras y moquetas) y tejidos para ingeniería civil.

Hasta 1950, la producción de tejidos con telar era el principal proceso de fabricación. A partir de esta fecha los tejidos sin tejer empezaron a desplazar a la utilización del telar en la producción de alfombras, mientras el género de punto también se imponía en muchos segmentos antes dominados por los tejidos fabricados con telar. La importancia de los tejidos no tejidos es no sólo el hecho de que son sustitutos de los tejidos convencionales, sino también las nuevas posibilidades de aplicación industrial que permiten.

Los factores clave en la formación del tejido son la maquinaria textil utilizada, la cualificación del personal técnico que atiende las máquinas, el capital necesario para comprar la maquinaria y el rápido acceso a nuevas fibras introducidas en el mercado. En la mayoría de países, el énfasis creciente en la calidad del tejido y la productividad se han convertido en los factores clave en la determinación de la competitividad de este segmento de la industria textil.

Las empresas tienden a especializarse según el tipo de tejido fabricado. Las razones de esta especialización son el diferente equipo técnico necesario y el número y complejidad de pasos requeridos para fabricar cada tipo de tejido.

### c) Procesos de acabado

Este tipo de procesos dan confort, durabilidad, facilidad de tratamiento y propiedades estéticas a los tejidos, lo que puede afectar significativamente el nivel de su valor añadido y aumentar su competitividad en los mercados finales. La secuencia típica de actividades a realizar es, en primer lugar, la preparación (eliminación de todos los contaminantes) del tejido, a continuación el tintado o estampado y, finalmente, la fase de acabado para dotarlo de ciertas propiedades (suavidad, resistencia al agua, estabilidad, etc).

Esta fase productiva se caracteriza por ser muy intensiva en capital y conocimientos técnicos. Se denomina normalmente ramo del agua ya que su método de procesado básico consiste en el tratamiento químico de la fibra, hilo o tejido con este fluido. El acabado de los tejidos implica dos tipos básicos de coloreado: mediante tintado o bien mediante estampación. Los tejidos acabados son comercializados normalmente en piezas enrolladas o plegadas.

La fase productiva de la formación del tejido y su acabado está en el segmento medio del complejo textil, en términos no sólo del ciclo productivo sino también en la intensidad de los requerimientos de capital y conocimientos técnicos y el grado de competencia existente.

### 5.1.3 Confección y manufactura de productos de consumo final

Las empresas del sector de confección transforman el tejido en un producto final de consumo. Es un sector difícil de acotar técnicamente por la amplia gama de productos que elabora y por estar muy entrelazado con la industria textil propiamente dicha. Sin embargo, podemos clasificar tres aplicaciones principales: ropa y vestidos, productos para el hogar y productos industriales.

El sector de artículos de vestido es el más intensivo en trabajo, fragmentado y competitivo en precios. Al mismo tiempo, registra las menores barreras de entrada en términos de capital y conocimientos tecnológicos. Las operaciones fundamentales incluyen el marcado, cortado y cosido.

El sector de artículos para el hogar, muy importante en la región de A-O, incluye productos domésticos tales como alfombras, sábanas, mantas, toallas, tapicerías, cortinas

y visillos, etc. Las tecnologías de producto y proceso para este tipo de productos son consideradas maduras y no restringidas, por tanto, a las industrias de los países más desarrollados. Para defenderse de la mayor competitividad en costes de los países con mano de obra barata, es crucial la estrategia de diferenciación de producto apoyada en el diseño innovador y un servicio rápido y flexible de distribución.

Finalmente, el sector de bienes industriales cuenta con una gran diversidad en términos de inputs y productos finales, pero no en el número de empresas involucradas, que suelen ser divisiones de grandes compañías textiles integradas. Ejemplos de este tipo de productos son toldos, componentes interiores de los automóviles y diversos tipos de bolsas.

El sector fabricante de la maquinaria textil es de especial importancia estratégica dado que la mayoría de los avances productivos en la industria textil han ocurrido debido a las mejoras tecnológicas introducidas por las empresas fabricantes de maquinaria textil. Normalmente, un equipo más moderno supone ahorro de mano de obra y mayor eficiencia (reducción de costes de producción y mejora de la calidad del producto fabricado) que sus predecesores. Además de la mejora de eficiencia, la nueva tecnología también permite la fabricación de productos más sofisticados.

Debido al creciente coste de la compra de nueva tecnología, su utilización ha sido mayor en los sectores financieramente más fuertes del complejo textil, con una estructura de mercado más concentrada. Esto explica los mayores avances tecnológicos en los sectores de fibras, hilaturas y acabados.

#### 5.1.4 Los ciclos textiles

El textil y confección es una industria tradicional caracterizada por la incertidumbre y desde los años 1970 por una tasa de crecimiento baja (en ocasiones negativa) de la demanda. En todos los países industrializados se ha producido un declive de la producción total y el empleo textil debido a la competitividad de los productos de los países en vías de desarrollo (Hoffman y Rush, 1988).

Según Toyne et al (1984), el ciclo textil se diferencia de la mayoría de ciclos industriales (caracterizados por cuatro fases: expansión, recesión, depresión y reactivación) en que consta sólo de dos fases. Una fase de expansión, durante la cual las ventas son altas, se acumulan los pedidos y aumenta la producción y los precios y una fase de recesión, en la que ocurre lo contrario.

La frecuencia de las fases de recesión en la historia de la industria textil hace que

esta industria se halle intensamente unida al concepto de *crisis*<sup>5</sup>. En la fase de recesión, los inventarios empiezan a acumularse y aparece la infrautilización de capital. El nivel de inventarios ha sido siempre un factor significativo en los indicadores de actividad textil. Reducir inventarios genera presiones para reducir los precios, al mismo tiempo que se realizan ajustes en la producción para reducir su volumen, lo que normalmente va acompañado de aumentos en el paro de trabajadores textiles.

A estos ciclos de actividad hay que sumar las propias características de *industria de temporada* del textil, que hace que a lo largo del año los períodos de actividad sean diferentes, de acuerdo con la evolución de la demanda estacional<sup>6</sup>.

Esta característica *inestabilidad* del sector, altamente propenso a crisis de demanda (coyunturales) o de oferta (de carácter estructural), es consecuencia de la alta sensibilidad del sector a las condiciones del mercado. Siguiendo a Iváñez (1981) podemos establecer algunos factores característicos del sector que motivan la acentuación de sus crisis cíclicas:

a) El alto componente de *moda* de los artículos textiles que permite una rápida depreciación, impidiendo la formación de stocks por los fabricantes.

b) El carácter de *bien de consumo duradero* del producto textil, lo que origina que la mayoría de las compras sean para reposición y, por tanto, fácilmente se pueda prescindir de ellas en épocas de crisis.

c) La elevada sensibilidad de los productos textiles a las variaciones de la *renta disponible* de las economías domésticas. Como dato ilustrativo de este fenómeno puede afirmarse que en España antes de 1.960 bastaba una mala cosecha para sumir en la crisis a la industria textil, al disminuir la renta disponible de la mayoría de las familias pertenecientes al sector primario<sup>7</sup>.

d) La fuerte *interrelación* existente entre los distintos sectores textiles, transmitiéndose rápidamente los síntomas de crisis de unos a otros.

---

<sup>5</sup> En palabras de Iváñez (1981:31), " como una maldición bíblica cada cierto período de tiempo tras una época de vacas gordas, las vacas flacas hunden al textil en el caos ".

<sup>6</sup> En el subsector de la manta, por ejemplo, la temporada de invierno acarrea lógicamente mucha mayor actividad que la de verano.

<sup>7</sup> Iváñez (1981:40). Ver el capítulo 6 sobre el desarrollo histórico de la industria textil de Alcoi para una confirmación de este hecho.

## 5.2 DESARROLLOS TECNOLOGICOS RECIENTES EN LA INDUSTRIA TEXTIL

El desarrollo histórico de la tecnología textil puede ser dividido en tres grandes etapas<sup>8</sup>:

1) Desde el siglo XVIII hasta la segunda guerra mundial. Esta larga fase está dominada por las innovaciones tecnológicas inglesas en las fases de preparación, hilatura y tejido asociadas a la manufactura de las fibras naturales. Las tecnologías eran intensivas en trabajo y las mejoras llegaron lentamente. En el apartado 6.1 de la tesis se detallarán las distintas innovaciones aparecidas durante los siglos XVIII y XIX en la industria algodonera y lanera.

2) Desde mitad de los años treinta hasta la década de 1960, está dominada por las tecnologías desarrolladas en Estados Unidos para la manufactura de textiles de fibras sintéticas y mezclas. Estas tecnologías continuaban siendo relativamente intensivas en trabajo, comparadas con las tecnologías utilizadas en otras industrias.

3) Desde mediados de los años sesenta hasta la actualidad. Están dominadas por tecnologías europeas y japonesas. A diferencia de las dos primeras etapas, que se caracterizan por la manufactura de grandes series de producción de tejidos estandarizados en cantidades suficientes para cubrir la demanda, el ímpetu de la tercera etapa ha sido la fuerte competencia de las empresas en los mercados nacionales e internacionales. Dado que las bases de esta competencia están en la diferenciación de producto y/o las ventajas de costes esto ha llevado a producir menores series de tejidos especializados, se han producido mejoras sustanciales y rápidas en la productividad, versatilidad productiva y calidad de los productos fabricados. Adicionalmente, se han dado reducciones importantes en los requerimientos de mano de obra.

Dentro de la taxonomía de sectores industriales según el tipo de cambio técnico que realiza Pavitt (1984), la industria textil está incluida dentro de los sectores dominados por los oferentes de maquinaria. Las innovaciones son principalmente innovaciones de procesos: las oportunidades innovadoras están generalmente integradas dentro de nuevas variedades de equipo productivo e inputs intermedios. De esta forma el proceso de innovación es principalmente un proceso de difusión de bienes de capital mejores y de inputs intermedios innovadores (como las fibras sintéticas, por ejemplo). Las innovaciones en las empresas de estos sectores están basadas principalmente en pequeñas mejoras y adaptaciones del equipo productivo, la mayor eficiencia en su uso derivado de la

---

<sup>8</sup> La mayor parte de información para la confección de este apartado ha sido extraída de Toyne et al (1984).

experiencia acumulada y las innovaciones organizativas. La apropiabilidad de las capacidades tecnológicas específicas de cada empresa es bastante baja.

El hecho de que la mayoría de nueva maquinaria textil sea desarrollada por empresas de gran dimensión, muchas de ellas de carácter multinacional hace que la maquinaria textil esté disponible a nivel internacional con bastante facilidad, lo que ha aumentado la competitividad de muchos países en vías de desarrollado que han podido disponer de los recursos financieros necesarios para adquirir la tecnología más puntera.

El ratio de difusión de la tecnología textil ha aumentado fuertemente desde mediados de 1960, lo que hace que la ventaja competitiva obtenida por las empresas pioneras que adoptan nueva tecnología sea menos duradera que cuando el proceso de difusión era más lento<sup>9</sup>. Dado este fenómeno, una estrategia competitiva clave de las empresas es retardar la difusión de nueva tecnología para mantener una diferencia tecnológica. Sin embargo, esto sólo se puede realizar si la tecnología es desarrollada por la propia empresa o si, como ha ocurrido con algunos fabricantes, el propio vendedor de maquinaria restringe voluntariamente sus ventas, situándolas estratégicamente en los diferentes mercados para evitar que exista un exceso de capacidad productiva que vaya en detrimento de sus clientes iniciales.

#### 5.2.1 Principales innovaciones producidas en las fases de hilatura, tejeduría y acabados

En la fase de hilado la principales innovaciones de proceso aparecida en las tres últimas décadas han sido, en primer lugar, la aparición de las *hilaturas de semi-peinado* para fibras acrílicas a principios de los años 1960 que permitían, a partir de una materia prima de baja calidad (reprocesado), producir un tipo de hilo con una gran vistosidad junto con un fuerte aumento de productividad de la nueva tecnología. En segundo lugar, la invención de la *hilatura open-end*. Esta máquina de hilar emplea el principio de la acción centrífuga de un rotor para formar los hilos, en vez de un huso como en la hilatura continua clásica. La instalación de este tipo de hilaturas se expandió durante los años 1970 ya que ofrecía costes laborales reducidos y velocidades de proceso más altas. El problema más importante de la hilatura open-end es que este proceso no es adecuado para producir hilos finos. La principal competencia con la hilatura continua es, por tanto, en el mercado de hilos medios-gruesos.

En la fase de tejeduría, el impulso básico en la investigación tecnológica ha ido

---

<sup>9</sup> El principal escaparate donde se muestran los avances de este sector de apoyo clave al complejo textil es la feria ITMA (organizada por la *International Textiles Manufacturers Federation* con sede en Zurich) que se celebra cada cuatro años.

dirigido a aumentar la capacidad productiva de las máquinas. Esto se ha conseguido con sistemas de inserción de trama mejorados y con telares de mayor ancho<sup>10</sup>. La principal innovación fue la aparición de los telares sin lanzadera a nivel internacional en la década de 1960, cuya difusión se aceleró en la década de 1970 debido a su rapidez y mayor grado de flexibilidad y capacidades productivas disponibles.

Otra característica reciente de las innovaciones en los telares es el mayor uso de la electrónica. Muchos telares ya incorporan sistemas electrónicos que alertan al operario de las causas de las paradas del telar, distinguiendo entre roturas de trama, urdimbre y paradas mecánicas (indicando los más avanzados incluso de qué tipo son éstas). Esto provee de una eficiente información sobre el tipo de roturas producidas, permitiendo estudiar dónde se producen las principales pérdidas de eficiencia. Adicionalmente, esta mayor información permite organizar sistemas de incentivos a los trabajadores según la productividad obtenida más justos que los utilizados tradicionalmente, basados en un contador del número de pasadas obtenidas en cada telar<sup>11</sup>.

El telar sin lanzadera permite obtener un importante ahorro de trabajo<sup>12</sup> y mejor calidad del tejido fabricado. Además, la calidad medioambiental en el puesto de trabajo ha sido mejorada considerablemente, dado que los telares sin lanzadera son mucho más silenciosos, eliminando además la intimidante posibilidad de ser golpeado accidentalmente por una lanzadera volante que se saliese de su trayectoria programada.

Dentro de las distintas variedades de telares sin lanzadera, los telares de pinza son los que tienen mayor popularidad a nivel internacional y los que están instalados en la mayoría de empresas de Alcoi-Ontinyent. Son menos caros que los otros tipos de telar sin lanzadera, lo que permite una amortización más rápida del capital invertido. También tienen la característica crucial de que son más versátiles que los otros telares sin lanzadera, dado que pueden manejar una gama más amplia de hilos en la trama. Los telares de misil, aire y agua son más caros y más rápidos, lo que los hace ideales sólo para grandes

---

<sup>10</sup> Esto último hace que aumente la productividad en términos de metros cuadrados de tejido producidos, manteniendo la misma velocidad de pasadas por minuto.

<sup>11</sup> Este sistema exige realizar cronometrajes previos para conocer cuál es el tiempo standard requerido para fabricar cada tipo de producto, lo que resulta cada vez más difícil de realizar adecuadamente ante el aumento en la variedad de productos fabricados.

<sup>12</sup> La eliminación de la lanzadera permite que la alimentación de los hilos de la trama, la operación que exigía una mayor atención de los operarios, sea mucho más rápida. Esto permite, además, que un operario pueda controlar más telares al mismo tiempo.

producciones en masa. Además la elevada velocidad de estos telares exige utilizar un tipo de hilos de mayor calidad para evitar que se produzcan roturas frecuentes, lo que los hace poco versátiles.

En el sector de género de punto, aparece la *máquina raschel* a principios de la década de 1960. Esta nueva máquina realiza las mismas funciones que las máquinas circulares clásicas de género de punto pero con una productividad mucho mayor, lo que contribuirá a revolucionar este sector textil.

En la fase de acabados los avances tecnológicos han estado centrados en reducir el consumo de energía<sup>13</sup> y agua. Las innovaciones de proceso han llevado a reducir el tiempo del ciclo de tintado, mejorar el control del color y a unos menores requerimientos de trabajo. Las máquinas de estampar, procedimiento alternativo al tintado, se desarrollan fuertemente en la década de 1960 impulsadas por la creciente variedad de los productos textiles y el inicio de la reducción en las series fabricadas.

### 5.3 BARRERAS DE ENTRADA EN LA INDUSTRIA TEXTIL

Unos requerimientos de capital poco elevados implica barreras de entrada menores a posibles empresas competidoras, lo que facilita procesos de imitación cuando otros agentes económicos perciben que en ese tipo de explotación existen posibilidades de obtener tasas de ganancia significativas. A la inversa, los sectores en los que el coeficiente de capital es más elevado tenderán a disfrutar de mayores economías de escala, al tener una mayor proporción de costes fijos. Las mayores necesidades de inversión aumentan el riesgo de entrar a competir en ese sector.

Estas barreras existirán sólo en el caso de que las empresas entrantes puedan tener problemas de financiación de sus inversiones al depender de recursos ajenos por el riesgo que imponen a sus acreedores (Tirole, 1988). El sistema financiero de Alcoi-Ontinyent no es muy proclive, como veremos, a las operaciones arriesgadas por lo que inversiones importantes que no se puedan financiar con recursos propios pueden convertirse en importantes barreras de entrada a competidores potenciales en el área.

El sector textil, excepto en la fase inicial de producción de materias primas, se caracteriza por tener una escala óptima de operaciones poco elevada, lo que implica que no existen razones de tipo técnico que hagan que la PYME se encuentre en una posición

---

<sup>13</sup> La búsqueda de ahorro energético en esta fase de producción viene justificado porque el tintado y acabado usan más del 75 % de toda la energía consumida en la producción del tejido o hilo (Toyne et al, 1984).



desfavorable frente a la gran dimensión. En un estudio de Lafuente y Yagüe (1989) realizado para los años 1.980-84 se comprueba que en el sector textil existe un margen de beneficio en la PYME (1-100 trabajadores) superior al de la gran empresa. Este mayor margen se consigue a pesar de soportar las PYME unos costes unitarios de fabricación mayores, que se compensan por exceso con unos precios de venta superiores. Si analizamos las distintas fases productivas del ciclo productivo textil podemos comprobar, sin embargo, que existen importantes disparidades en cuanto a la importancia de las inversiones productivas a realizar.

Tomando como unidad la cuantía de capital mínimo para poner en explotación un taller de confección podemos indicar a título orientativo la siguiente escala de inversiones<sup>14</sup>:

1) Planta de acabados (tintes y estampados).....	200
2) Planta de hilatura .....	100-150
3) Planta de tejeduría .....	10-30
4) Taller de confección.....	1

Como podemos comprobar, las barreras de entrada de capital se multiplican por 200 si en lugar de una planta de confección se decide invertir en una planta de acabados. La progresión en los requerimientos de capital mínimo entre subsectores resulta espectacular, lo que explica que las mayores tasas de formación de nuevas empresas se den normalmente en la fases de confección y tejeduría.

Un último apartado nos interesa comentar: la relación entre productividad y versatilidad productiva existente en la maquinaria textil. En general parece constatarse que, efectivamente, existe una relación inversa entre productividad y versatilidad en la gama de maquinaria textil disponible. Así, por ejemplo, en el caso de las máquinas de hilar han existido históricamente, tres tipos básicos de máquinas:

a) *Selfactina*. Su invención se remonta al primer tercio del siglo XIX y ya no se utiliza prácticamente en la actualidad. Esta máquina tenía la posibilidad de producir todos los tipos de hilo. Le asignaremos un valor unitario en cuanto a su productividad.

b) *Hilatura Continua*. Esta máquina, implantada a principios del siglo actual en la industria textil de Alcoi, tiene una productividad tres veces superior a la de selfactina, aunque no permite producir técnicamente una gama de números de hilo tan amplia como la anterior.

---

<sup>14</sup> Estos datos son meramente orientativos debido a la diversidad de maquinaria existente dentro de un mismo sector textil. Agradezco el asesoramiento sobre esta temática de Roberto García, entrevista mantenida en julio 1990.

c) *Hilatura Open-end*. Esta máquina se caracteriza por su elevada productividad, cuatro o cinco veces superior a la continua clásica. Como contrapartida sólo permite producir, como ya hemos comentado anteriormente, una gama mucho más reducida de números de hilo, principalmente medios-gruesos, como hemos comentado en el apartado anterior.

En el sector de tejeduría también podemos hablar de tres tipos de máquinas básicas, aunque el tipo de productos que fabrican son bastante diferentes. El *Telar de trama-urdimbre* es el modelo más clásico, muy versátil y adaptable a cualquier tipo de producción. Al mismo tiempo también es el menos productivo de los tres que comentamos, a pesar de la mayor rapidez introducida por los telares sin lanzadera. La *máquina circular* (género de punto) tiene una tasa de productividad más elevada que el anterior pero menos versatilidad mientras que el *Telar raschel* (también de género de punto) es el más productivo y también el menos versátil.

Dentro de un mismo tipo de máquina, cuanto mayor capacidad productiva potencial tiene son mayores los requerimientos exigidos en la calidad de la materia prima utilizada<sup>15</sup>. Esto hace que en muchas empresas textiles de Alcoi-Ontinyent no se haga trabajar a las máquinas a su máxima velocidad productiva dada la utilización de peores materias primas que generan numerosos problemas de paradas y roturas en el proceso productivo si se aumenta la velocidad operativa.

En definitiva, sí existe una clara relación inversa entre productividad y versatilidad en la maquinaria textil. Como veremos, en las empresas de Alcoi-Ontinyent se ha optado claramente por potenciar la versatilidad, especialmente debido a que no se han utilizado históricamente materias primas de calidad, aunque sin renunciar nunca a los nuevos avances tecnológicos que permiten aumentar globalmente las tasas de productividad.

#### 5.4 LA EVOLUCION DE LA INDUSTRIA TEXTIL EUROPEA

En este apartado<sup>16</sup> hacemos un breve balance de las adaptaciones estructurales de los principales países con industria textil de la C.E.E. durante el período 1960-85. Las reacciones de éstos a las restricciones impuestas por las presiones externas (cambios en el comercio mundial e innovación tecnológica) han sido bastante diferentes en un entorno

---

<sup>15</sup> Por ejemplo, un telar jacquard más rápido exige hilos más resistentes y una mejor calidad del dibujo de la cartonada.

<sup>16</sup> Esta sección está basada principalmente en Boussemart y De Bandt (1988)

sectorial caracterizado por una fuerte competencia internacional.

De esta forma, no ha existido un claro modelo que relacione la estructura de la industria con los resultados obtenidos ya que, a pesar de las restricciones existentes, han existido grados de libertad que han sido explotados por las empresas en diferentes formas. La capacidad para adaptarse a un entorno rápidamente cambiante ha sido mucho más importante desde el punto de vista de los resultados económicos, que el tipo de estructura de mercado en la que operaban las empresas.

Según Boussemart y De Bandt (1988), la crisis textil se inició una década antes que en el resto de sectores industriales. Las causas de su desencadenamiento fueron las mismas que se darían más tarde en el resto de la industria: el agotamiento de las oportunidades de mercado dado el paradigma tecnológico existente. Sin embargo, la anterioridad de la crisis textil fue debida a la elevada intensidad del trabajo en esta industria, haciendo imposible que las empresas de los países industriales avanzados absorbieran los rápidos aumentos de salarios reales producidos durante la década de 1950 manteniendo, al mismo tiempo, su competitividad. La crisis fue alimentada por la emergencia de los países NIC (nuevos países industrializados). Estos países de bajos salarios basaron su estrategia de industrialización en la exportación, dado que en los años 1950 los costes laborales eran decisivos desde el punto de vista de la competitividad a nivel internacional.

Un importante movimiento de reestructuración de la producción empezó en los años 1960, tal y como se puede observar en los siguientes datos (Boussemart y De Bandt, 1988):

1) El volumen del comercio de productos textiles (fibras excluidas) y confección creció más rápidamente que la producción durante el período 1970-82<sup>17</sup>.

2) En el período 1955-79 disminuye la importancia relativa del comercio de fibras, principal partida comercial textil hasta entonces, pasando del 50 % al 18 % mientras aumenta el comercio de prendas de confección (pasando de un 8 % al 35 % en 1979).

3) Se produce un importante cambio en la estructura geográfica del comercio mundial: la participación de los países desarrollados en el comercio mundial se reduce en el período 1955-84, pasando del 79 % al 58 % en textiles y del 71 % al 34 % en prendas de vestir. Los países NIC aumentaron fuertemente su peso, pasando por ejemplo del 10 % al 53 % en prendas de vestir.

---

<sup>17</sup> La producción textil creció un 25 % mientras el comercio mundial lo hacía en un 80 % mientras en confección, la producción creció un 30 % y el comercio un 300 %

El inicio de esta crisis estructural intensificada por el aumento de la competencia internacional obligó a las industrias textiles europeas a incorporar más rápidamente innovaciones de proceso, producto y organizativas. La evolución del período 1960-85 muestra una constante paradoja (Boussemart y De Bandt, 1988): para sobrevivir las empresas tuvieron que introducir muchas innovaciones acertadas de procesos y productos, los beneficios de las cuales no fueron capaces de guardarse para sí. La mayoría de estos beneficios fueron anulados por pérdidas en otras partes (partidas financieras, por ejemplo) o recogidos por distribuidores y consumidores.

La evolución del número de empresas y trabajadores de la industria textil europea durante el período 1960-85 ha generado una reducción sustancial del tamaño medio de las unidades productivas y del número de empresas. El proceso de reestructuración ha tendido, a través de la modernización de las empresas que han sobrevivido, a reducir empleo, lo que hace que el efecto de la desaparición de un gran número de unidades de producción no haya generado un aumento del tamaño de las empresas que han sobrevivido. También se observa un aumento del nivel de centralización financiera, con la constitución de importantes grupos textiles, especialmente en Gran Bretaña y Francia.

Boussemart y De Bandt (1988) distinguen tres modelos básicos de comportamiento en los seis países de la CEE que analizan:

1) La estrategia de potenciación de empresas de gran tamaño (Reino Unido, Francia). La industria textil del Reino Unido es la más concentrada de Europa con diferencia, siendo este tipo de estructura bastante antiguo. Estos grupos de empresas tienen una estrategia explícita: la integración del máximo número de fases productivas<sup>18</sup>.

2) El predominio de empresas especializadas de tamaño medio (Alemania, Dinamarca). Las empresas alemanas han puesto el acento principal en la modernización de sus equipos productivos y en la especialización en campos determinados, mostrándose las empresas de dimensión media más flexibles para conseguir estos objetivos. En Dinamarca las empresas textiles se han especializado en exportaciones hacia los países industrializados.

3) El desarrollo de sistemas territoriales de pequeñas empresas dinámicas (Italia). En el caso italiano es vital examinar, tal y como hemos hecho en los capítulos 2 y 3, cómo estos diferentes tipos de empresas están organizados en distritos industriales para conseguir la flexibilidad necesaria dentro de una base productiva sólida, adaptándose a un entorno constantemente cambiante. A pesar de la expansión de las pequeñas empresas, no se puede

---

<sup>18</sup> Así al comienzo de los ochenta las tres principales empresas textiles inglesas representaban el 80 % de las horas producidas por husos de hilar, el 50 % de las horas-telar y la mitad del empleo en el sector de acabados (Boussemart y de Bandt, 1988:206).

olvidar la existencia (Lanerossi) o emergencia (Benetton) de grandes grupos empresariales.

Las empresas textiles europeas han sufrido fuertes presiones o han obtenido importantes ventajas en función de la evolución de sus relaciones cooperativas con los sectores verticalmente integrados en la cadena de producción, en particular con el sector de maquinaria textil.

En las relaciones con proveedores, las industrias textiles están confrontadas con grandes compañías que han intentado imponer su poder de mercado. La poderosa industria de producción de fibras artificiales<sup>19</sup> impuso progresivamente sus productos, especialmente las fibras sintéticas<sup>20</sup>. Su poder de mercado se vio reducido, sin embargo, durante los años 1970 cuando la sobreproducción trajo una fuerte competencia que se tradujo en precios de venta muy bajos. En fibras naturales, el poder de mercado de los proveedores también es considerable<sup>21</sup>.

En las relaciones con los clientes, desde finales de los años 1960 la creciente importancia de las grandes compañías de distribución y las mayores exigencias de éstas en cuanto a precios, calidades y plazos de entrega han aumentado fuertemente las presiones competitivas. Sobre esta base, los mayoristas y detallistas han mejorados su márgenes de beneficios y han tenido éxito en aumentar su poder de mercado, bien a través de una organización superior basada en eficientes redes de distribución e importación, o bien mediante estrategias comerciales activas de promoción.

Las relaciones con la industria de maquinaria textil han estado marcadas por la estructura oligopolista de este sector<sup>22</sup>. Estas corporaciones contribuyeron inicialmente al aumento de la presión competitiva en la industria textil internacional creando una

---

<sup>19</sup> Quince corporaciones químicas (5 norteamericanas, 5 japonesas y 5 de países CEE) controlan la mayor parte del mercado.

<sup>20</sup> En 1960 de la producción mundial de fibras, los fibras sintéticas representaban sólo el 5 % de los quince millones de toneladas métricas producidas, en 1970 ya representaba el 23 % y en 1980 suponía el 36 % de los treinta millones de toneladas métricas producidas (Boussemart y De Bandt (1988:206)

<sup>21</sup> Quince grandes compañías comerciales (8 de USA, 6 japonesas) controlan el 85-90 % del comercio mundial de algodón; con respecto a la lana, las compañías japonesas y europeas (principalmente francesas) dominan el comercio mundial.

<sup>22</sup> Unas veinte grandes corporaciones (8 alemanas, 5 suizas, 1 angloamericana y otras 5 de países CEE) controlan el mercado mundial.

importante capacidad de producción en los países NIC. Posteriormente estimularon el desarrollo de innovaciones de proceso, asegurando las condiciones tecnológicas para la supervivencia de la industria textil occidental.

A pesar de encontrarse con fuertes restricciones, las empresas textiles ha encontrado nuevas oportunidades y grados de libertad: mezcla de fibras, nuevos productos, reducción del ciclo de producción, buen servicio al cliente, etc. Algunas compañías aprovecharon estas oportunidades a través de la constitución de grupos que diversificaron las actividades a los segmentos mas provechosos de la industria. Otra estrategia ha sido la especialización en nichos de mercado particulares, combinado con el uso de nuevas tecnologías, lo que ha permitido apartarse de los segmentos de mercado donde los países NIC practican una competencia de precios despiadada.

La sustitución de capital por trabajo ha sido crucial para obtener ventajas comparativas<sup>23</sup>. La estrategia de las empresas ha estado basada en la elección de una combinación de estrategias, tales como la especialización en ciertos segmentos del mercado, el uso de nuevas tecnologías y la organización de los procesos de producción, tanto dentro de las empresas como entre éstas. La forma concreta de esta combinación es claramente decisiva, dado que ninguno de estos elementos puede tener éxito por sí mismo para oponerse a las ventaja comparativas de los países NIC y en vías de desarrollo.

De hecho, como señalan Boussemart y De Bandt (1988), la elección acertada de nichos de mercado no significa simplemente la selección de los productos con mayor margen de beneficios, sino también el abandono de otros productos, unos esfuerzos creativos costosos y una fuerte inversión en marketing, que permita construir una posición competitiva fuerte. En este sentido, las pequeñas empresas han sido capaces de sobrevivir y expandirse haciendo elecciones de mercado acertadas y mediante la modernización de sus procesos de producción.

Podemos hablar de una solución externa (obtener ventaja del trabajo barato de los NIC o países en vías de desarrollo) o interna ( a través de la modernización y especialización) para recuperar la competitividad a nivel nacional. La *solución externa* puede tomar varias formas: las empresas inglesas y francesas han internacionalizado completamente sus actividades, mientras algunas empresas alemanas han optado por el

---

<sup>23</sup> Como ejemplo ilustrativo de las diferencias salariales existentes se puede indicar que en 1984, sobre una base 100 para el salario por hora pagado en la industria textil norteamericana, Bélgica tenía un índice de 103, Alemania tenía 88, 75 en Italia y 71 en Francia. Frente a estos países, el índice era de 22 para Corea del Sur, 20 en Hong-Kong y Taiwan, 8 en India y 3 en China (Boussemart y De Bandt, 1988:208).

procesado fuera de sus fronteras de algunas fases productivas, con lo que se aseguran bajos precios de los productos intermedios sobre los que obtiene sustanciales beneficios en la fase final de producción realizada en casa.

Las *soluciones internas* están dirigidas a obtener nuevas ventajas comparativas. En todos los países CEE sólo han sobrevivido las empresas que han modernizado su equipo productivo, obteniendo así masivas ganancias de productividad<sup>24</sup>. Esto ha llevado a un fuerte aumento en la intensidad del capital invertido en las industrias textiles<sup>25</sup>.

Dado que la estrategia de modernización ha estado cada vez más ligada a la de especialización, las mayores inversiones realizadas por la industria textil alemana e italiana han acentuado su liderazgo<sup>26</sup>. Esto ha permitido a estos dos países recuperar su competitividad internacional, mientras las industrias textiles de Francia y Reino Unido veían como se deterioraba su posición competitiva durante este período.

La Comunidad Europea continua siendo la primera área importadora y exportadora de productos textiles. Sin embargo, la industria textil europea como un concepto unificado no tiene una existencia real. En cada país, las transformaciones de las estructuras productivas han sido llevadas a cabo siguiendo los intereses particulares de las empresas y sus gobiernos nacionales.

---

<sup>24</sup> Estas han sido impresionantes. Por ejemplo, mientras la producción de 100 kg de hilo de algodón necesitaba 11.5 horas de trabajo en 1973, en 1985 era posible producirlo en 1.5 horas (el 13 % del tiempo requerido antes). Mientras la producción de 100 metros de sábana necesitaba 6.5 horas de trabajo en 1973, en 1985 se podía producir en tan sólo el 23 % del tiempo anterior, 1.5 horas (Boussemart y De Bandt, 1988:207)

<sup>25</sup> La inversión per capita aumentó en la industria textil europea en un 125 % en el período 1977-84 (Boussemart y De Bandt, 1988:207)

<sup>26</sup> La industria textil alemana se ha especializado en productos de algodón, textiles técnicos y algunos segmentos de la industria de género de punto. La especialización de la industria italiana se ha dado principalmente en la industria lanera, género de punto y productos de seda.

## 5.5 IMPACTO DEL MERCADO UNICO EUROPEO SOBRE EL TEXTIL ESPAÑOL

En este apartado final estudiamos la forma en que la industria textil española se ha visto y se verá afectada con la llegada del Mercado Unico Europeo el próximo año<sup>27</sup>. La vulnerabilidad de la industria textil española se puede analizar desde dos prismas. La primera es una *vulnerabilidad externa*, debida al aumento en las importaciones consecuencia de la reducción de barreras arancelarias con los países CEE y terceros países. La segunda está relacionada con la *debilidad estructural* de la propia industria textil en España.

La vulnerabilidad externa queda reflejada en la evolución del comercio textil español. La penetración de las importaciones en España aún es baja, 12.1 por cien en 1989, comparada con la media comunitaria del 42.7. Sin embargo, el valor de las importaciones ha aumentado drásticamente tras la entrada en la CEE a una tasa media del 34 por cien anual. Si esta tendencia continúa, España alcanzará una penetración de las importaciones del 43 por cien en 1.994<sup>28</sup>.

En contrapartida, las exportaciones han permanecido estancadas durante el período 85-90. Este hecho es bastante más preocupante que la evolución de las importaciones. Al fin y al cabo, un aumento en las importaciones puede contribuir a hacer más competitiva la industria textil española, sobre todo en los segmentos de la cadena de producción finales, al dotar de inputs más baratos y mayores facilidades en el aprovisionamiento de materias primas.

Los problemas estructurales del textil español podemos resumirlos en los siguientes siete puntos (Werner, 1990):

a) Falta de una cultura exportadora activa. El proteccionismo histórico que ha protegido el mercado interno, junto con la ayuda de un tipo de cambio favorable de la peseta y la existencia de la desgravación fiscal a la exportación, han hecho que exista esta carencia de filosofía exportadora en permanente búsqueda de nuevos mercados, especialmente en los de mayor nivel de exigencia.

b) La pequeña dimensión de las empresas y la consecuente dificultad de obtener recursos financieros con los que financiar nuevos proyectos inversores.

---

<sup>27</sup> La información utilizada se basa principalmente en el Informe Werner (1990) y el *Plan de Competitividad de la industria textil y de la confección* del Ministerio de Industria (1991).

<sup>28</sup> Proyección realizada por Werner (1990).



- c) La acelerada pérdida de ventaja competitiva basada en bajos costes laborales.
- d) La falta de técnicas de gestión innovadoras entre los empresarios.
- e) Los bajos niveles comparativos de productividad, comparada con los países más avanzados de la CEE y su peso consiguiente en los costes del producto.
- f) El elevado nivel de precios de los productos textiles españoles.
- g) El desfase entre la demanda de los mercados en los países industrializados y la respuesta a estos (en calidad, diseño y servicio) de la industria textil española en general.

La naturaleza de estas debilidades muestra claramente, según Werner (1990), que la inversión no es el problema más urgente. Los principales problemas a resolver son la debilidad en la estructura de las empresas, técnicas de gestión empresarial, capacitación de los trabajadores y capacidad exportadora. Esto supone un tremendo esfuerzo de cambio estructural que es difícil realizar especialmente en el corto período de tiempo exigido. A este respecto hay que tener en cuenta que mientras la industria en los estados miembros más antiguos de la CEE disfrutó de veinte años de adaptación, la industria española sólo ha dispuesto de un período transitorio de siete años y en un contexto internacional de competencia mucha mayor.

A este contexto de fuerte aumento en la competencia internacional, incrementada particularmente con la proveniente de los países NIC (principalmente Corea, Hong Kong, Taiwan y China), se suma una acelerada evolución tecnológica que ha impuesto un fuerte ahorro de trabajo<sup>29</sup>. Esto explica una parte de la fuerte pérdida de puestos de trabajo producida en España durante la década de los ochenta que ha ido acompañada por un nivel de inversiones bastante aceptable.

En el cuadro nº 1 se muestra sucintamente los resultados de un modelo de simulación realizado por Werner (1990) a partir de la evolución del empleo textil en España. Como se puede observar, la destrucción de empleo fue especialmente importante durante la primera mitad de los ochenta (caída del 21.2 % del empleo total en el período 1980-85), al igual que ocurre con la industria española en general. Este descenso se ha frenado considerablemente durante la segunda mitad, con una pérdida del 5.4 % en el período 1985-89. Al final de la década se habían perdido más de 104.000 puestos de trabajo, una cuarta parte del número de trabajadores empleados en 1980.

Werner (1990) considera tres posibles escenarios para el período 1990-94 en función

---

<sup>29</sup> Así, por ejemplo, una planta textil operando con maquinaria con diez años de antigüedad emplea más del doble de personal que una planta equipada con la última tecnología disponible (Werner, 1990:9).

de tres hipótesis distintas<sup>30</sup>. En el primer escenario, se supone que la tasa de importaciones evolucionará de forma similar a la evolución de los países de Europa occidental. En este caso se perderán en total más de 28.000 puestos de trabajo en 1994, un 9.4 % de los existentes en 1989.

En el segundo escenario (utilizando una regresión lineal de la tendencia en los datos de empleo españoles) las pérdidas serían del 23 % del empleo existente en 1989. Finalmente, en el tercer y más pesimista escenario (la hipótesis es el mantenimiento de la tasa actual de aumento de las importaciones textiles) se perderán al final del período casi 120.000 puestos de trabajo, un 40 % del empleo textil existente en 1989.

Cuadro nº 5.1: Evolución del empleo en la industria textil y de la confección española (1980-94)

	Puestos trabajo	Indice 89=100
1980	411,750	134.1
1985	324,500	105.7
1989	307,000	100
1994 - S1	278,294	90.6
1994 - S2	236,389	77.0
1994 - S3	187,801	61.2

Fuente: Elaboración propia a partir de Werner (1990:7).

La importancia de la industria textil-confección española dentro de la CEE puede verse reflejada en algunos parámetros que aparecen reflejados en el cuadro nº 2. En el puede observarse el contraste entre el alto porcentaje de empleo dentro de la CEE (13 por cien) comparado con el nivel de producción y, especialmente, el bajo porcentaje de inversión. Destaca, así mismo, la baja participación en el comercio exterior.

Otro aspecto destacable es el menor nivel relativo de utilización de nuevas tecnologías. Dentro de la industria textil, en el sector de hilaturas los husos instalados (hilaturas continuas) suponen el 16.2 % del total de la industria textil de la C.E.E. mientras

---

<sup>30</sup> Los principales parámetros considerados por Werner para su modelo de simulación son producción, importaciones, exportaciones, cambio tecnológico, inversión y maquinaria y productividad del trabajo.

el porcentaje de rotores (hilaturas open-end), más modernos, es del 13 por cien. En el sector de tejeduría la participación de los telares con lanzadera, con una tecnología muy anticuada, respecto al total europeo suponen un alto porcentaje (16.4 %) comparado con el porcentaje de los telares sin lanzadera (8.2 %).

Cuadro nº 5.2: Posición de la industria textil española dentro de la CEE (1988) (%)

	Textil	Confección
Empleo	13.0	13.3
Producción	10.6	7.6
Importaciones	3.0	1.9
Exportaciones	2.7	1.6
Inversión	5.3	4.6

Fuente: Werner (1990:14).

### 5.5.1 Productividad del trabajo, inversión y maquinaria

En el cuadro nº 3 aparece una comparación de la productividad del trabajo según tres sectores de la industria textil (ver gráfico nº 2 para una comparación gráfica muy significativa). Como puede observarse, la industria textil italiana ha sido tomada como índice de referencia, dado que alcanza los niveles de productividad más elevados con diferencia en los tres sectores. Tan sólo el sector de acabados alemán se aproxima a sus índices de productividad. Esta es una clara muestra, una vez más, del potencial italiano basado en pequeñas y medianas empresas agrupadas territorialmente..

De acuerdo con los trabajos de campo de la consultora Werner, la productividad de las empresas españolas situadas en el cuartil superior de todos los subsectores textiles está entre el 25 y el 30 % por debajo de los niveles medios comunitarios. La productividad más elevada se alcanza en el sector de acabados, seguida por el de tejidos e hilatura.

La menor productividad del textil español es atribuida por Werner (1990) a cuatro causas principales:

1) Uso de mano de obra poco cualificada y muy especializada, con falta de entrenamiento profesional y reciclaje.

2) Antigüedad de la maquinaria, por debajo de la media de la CEE.

3) Ausencia de modernas técnicas de gestión empresarial, en particular de gestión del trabajo, incorporando, por ejemplo, el pago por resultados obtenidos y sistemas flexibles para el aprovechamiento óptimo de la maquinaria.

4) Pequeño tamaño de las empresas. Esta última causa no es significativa por sí misma, a nuestro juicio, como demuestra claramente el caso italiano. Como insistiremos repetidamente a lo largo de la tesis, no es el tamaño de las plantas productivas en sí sino las formas de organización del sistema de empresas lo verdaderamente relevante.

**Cuadro nº 5.3: Productividad del trabajo (1989)**

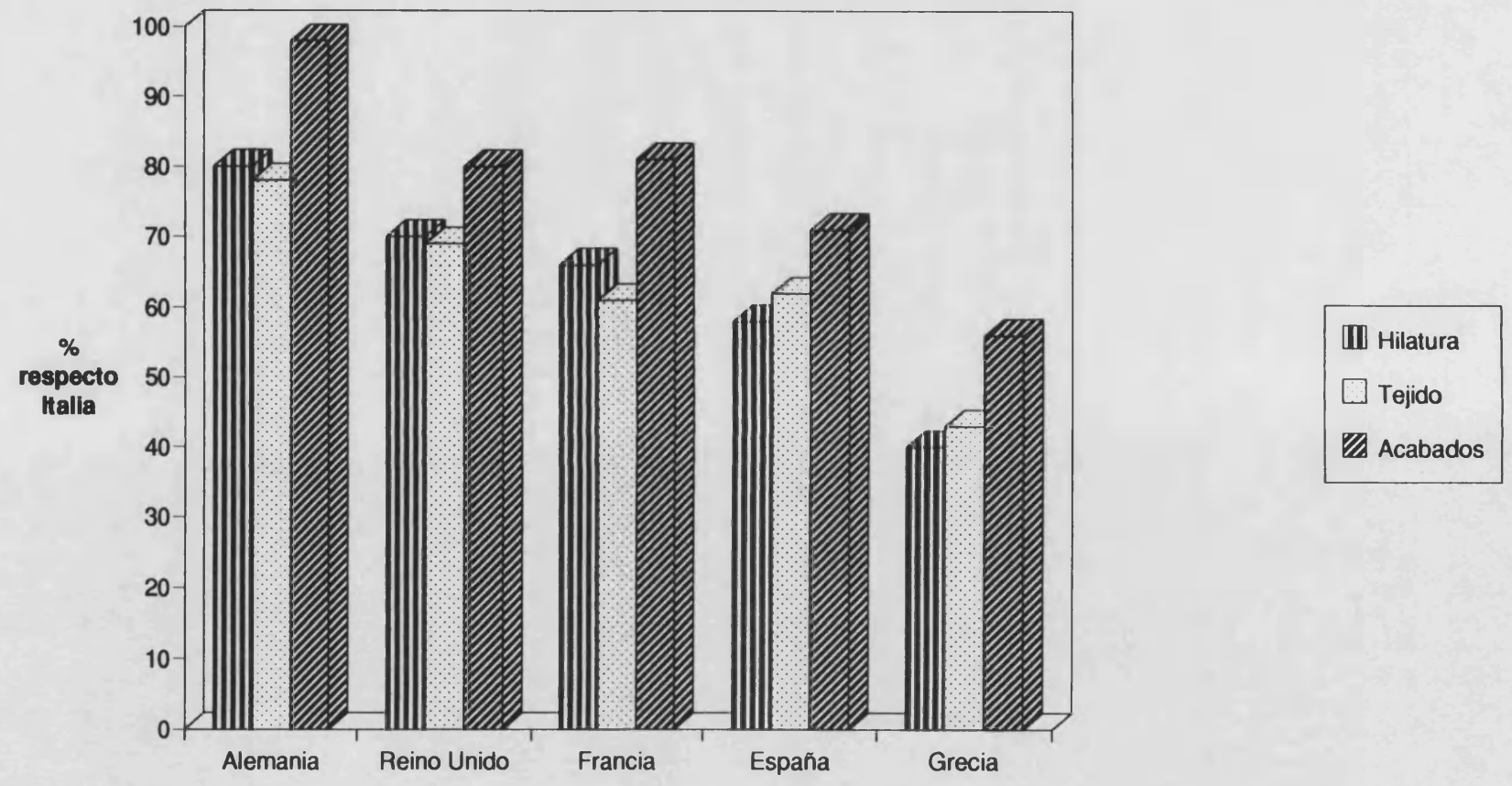
	HILATURA	TEJIDO	ACABADOS
Italia	100	100	100
Alemania	80	78	98
Reino Unido	70	69	80
Francia	66	61	81
España	58	62	71
Grecia	40	43	56

Fuente: Werner (1990: 25).

La creciente intensidad de capital de la industria textil está imponiendo nuevas reglas. Una de ellas está relacionada con el número de horas trabajadas durante la vida económica de la tecnología utilizada. La vida económica de un bien de capital textil está calculada en la actualidad en un período de cuatro a ocho años. Después de este período el equipo puede continuar trabajando en excelentes condiciones físicas, pero se ha convertido en un bien obsoleto económicamente por las ventajas que incorpora las tecnologías más nuevas aparecidas. De esta forma, el número de horas trabajadas por año tiene una gran influencia en el coste unitario de los productos fabricados con una determinada maquinaria.

En este sentido, y con los datos proporcionados por Werner (1990:26) para finales de los ochenta, la industria textil española estaba utilizando su equipo sobre la base de 7.272 horas trabajadas por año. Esta cantidad es superior a la de Italia (6.929), Reino Unido (5.924), Alemania Occidental (5.767) y Francia (5.315). Sin embargo, es inferior a la de los países de nueva industrialización, los cuales tienen un número de horas trabajadas anuales que supera ampliamente las 7.500.

**Grafico nº 5.2:**  
**Productividad de la mano de obra en hilatura, tejidos y acabados comparada con la industria italiana (1989)**



Otro efecto de la creciente intensidad del factor capital en la industria textil es la espiral en el crecimiento de la productividad por máquina y hora trabajada, directamente relacionada con las nuevas inversiones realizadas, dado el aumento de productividad que éstas conllevan. La inversión en el textil español creció considerablemente desde 1980 hasta 1987, con la excepción del año 1983. Sin embargo, en 1988 quedó al mismo nivel del año anterior y ha disminuido un 11 % en el último año (ver cuadro nº 4).

**Cuadro nº 5.4: Evolución de la inversión en la industria textil española 1980-89 (millones pts corrientes)**

	INVERSION	% Crec. anual
1980	12400	-
1981	15700	26.6
1982	25380	61.7
1983	23490	- 7.4
1984	27300	16.2
1985	34250	25.5
1986	41900	22.3
1987	51700	23.4
1988	51800	0.2
1989	46300	-10.6

Fuente: Werner (1990:26) y elaboración propia.

El ciclo de sustitución de vieja maquinaria por nueva es, en general, inferior en España a la media comunitaria. Una excepción positiva es en la incorporación de hilaturas open-end, en el que nuestro país ocupa el segundo lugar tras Italia. Sin embargo, en la hilatura continua convencional, en el año 1988 se renovó sólo el 7 % en España frente al 12 % de media en la CEE.

El número total de telares instalados, siempre según datos de Werner (1990), ha caído un 46 % desde 1980 a 1989 (se ha pasado de 25.600 a 13.800). El grado de renovación tecnológica hacia los telares sin lanzadera durante la pasada década ha sido muy significativo: mientras en 1980 los telares sin lanzadera sólo representaban el 16 % del parque total de telares españoles, en 1989 suponían el 41 por cien. Sin embargo, este

porcentaje continua siendo bastante inferior al resto de países comunitarios, incluido Portugal (cuadro nº 5).

Cuadro nº 5.5: Porcentaje de telares sin lanzadera sobre el total de telares instalados en el ramo del algodón (1989)

	Sin lanzadera
España	41 %
Portugal	47 %
Alemania Occidental	73 %
Italia	74 %
Media CEE	58 %

Fuente: Werner (1990:28).

### 5.5.2 Distribución comercial

Los precios de la mayoría de productos textiles y de confección españoles son altos comparados con la media comunitaria. El precio medio de los productos textiles españoles importados por países de la CEE es normalmente superior a la media europea y no puede competir, en modo alguno, con los productos importados de fuera de la CEE. A este respecto es muy significativo, por ejemplo, el resultado que la consultora Werner obtuvo al comparar los precios de consumo final en España y Alemania Occidental de una cesta de 20 productos de vestir de caballero y señora, tejidos y género de punto<sup>31</sup>. El resultado fue que los precios españoles eran el 6 % más altos de media que en Alemania, a pesar de que los costes laborales en España son sólo la mitad de los alemanes (Werner, 1990:29).

La calidad tiene un gran impacto en la producción y marketing de los productos textiles y de confección. Como el mercado español ha estado protegido frente a las importaciones durante mucho tiempo, la calidad no ha jugado un rol fundamental. Sin embargo, la división entre productos con niveles de calidad baja y los productos de más elevada calidad es más pronunciada cada vez. En este sentido, el potencial exportador español se encuentra más en los países industrializados que en los de menor desarrollo. En los primeros, el consumo mayoritario de productos de elevada calidad media hace que el precio se haya convertido en una variable de segundo grado, siendo la primera la

<sup>31</sup> No se especifica la fecha del estudio, probablemente fue durante el año 1989.

perfección del producto textil.

La garantía de *calidad total* se refiere tanto a la calidad técnica (ausencia de defectos visibles), como a la calidad de la comercialización (apariencia, trato con los clientes). La imagen comercial de la industria textil española es baja, incluyendo en ella la calidad, originalidad y diseño<sup>32</sup>.

Otro aspecto relacionado con la calidad y el servicio es el diseño. El dominio de la pequeña empresa en la industria de la moda es debido a las bajas barreras de entrada y la falta de economías de escala. Otra característica es la segmentación de los distintos mercados nacionales debido a las diferencias en gustos y cultura (Belussi, 1987). Los gustos españoles son diferentes de los de la mayoría de países europeos, lo que hace que la mayor parte de la gama de colores producida por el textil español sólo sea apropiada para el mercado doméstico<sup>33</sup>.

Además existe el problema del tiempo a la hora de servir nuevos productos en función de las líneas de moda imperantes. La industria española, según Werner (1990), tiende a introducir sus nuevas colecciones de productos de 4 a 6 semanas más tarde que los mercados principales de la CEE.

La parte más importante de la distribución comercial en los cinco mayores mercados de la CEE es a través de tiendas independientes, a excepción del Reino Unido donde predominan las cadenas comerciales (cuadro nº 7). El país donde el comercio detallista está más fragmentado es Italia, con un 74 % de tiendas independientes<sup>34</sup>.

En España los detallistas también son clara mayoría, con un 63 % del total, mientras que sólo el 22 % es vendido a través de cadenas comerciales. Esto dificulta el establecimiento de redes comerciales y obliga a un trato personalizado con una clientela dispersa, lo que se convierte en un importante factor de competitividad, como veremos en el caso de la industria textil de Alcoi-Ontinyent.

---

<sup>32</sup> Hoy en día, por ejemplo, son un requerimiento fundamental para una buena comercialización presentar muestrarios de calidad.

<sup>33</sup> La selección del tipo de fibra base utilizada es importante también. Los productores españoles son fuertes, en general, en polyester/algodón, aunque hay poca demanda para este tipo de tejidos en Europa, con la excepción del Reino Unido (Werner, 1990: 30).

<sup>34</sup> Porter (1990) atribuye a estos detallistas muy entendidos en calidades y diseños una parte importante del éxito competitivo del textil italiano.



**Cuadro nº 5.6: Modelo de distribución comercial en los principales mercados nacionales de la CEE (%)**

	España	R.F.A	Italia	Francia	R.U.
Independientes	63	65	74	51	25
Cadenas comerciales	22	20	16	29	52
Ventas por correo	3	10	0	12	9
Otros	12	5	10	8	14
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Werner (1990: 31).

### 5.5.3 Comercio internacional

Como ya hemos comentado, el comercio de productos textiles ha experimentado una transformación radical desde la entrada en la CEE, pasando de un superávit en la balanza comercial a un déficit a partir de 1988. La principal parte de las crecientes importaciones es realizada desde países de la CEE y países sin cuotas de importación.

La penetración de importaciones textiles en España es aun baja pero creciente: se pasa del 7.2 por cien en 1987 al 12.1 % en 1989. La media de la CEE era del 42.7 por cien en 1987, aunque difiere mucho por países. Así los dos países líderes muestran cifras contrapuestas: Mientras Italia tan sólo tenía en 1987 una penetración del 27.6 por cien, Alemania tenía un 55.6 % (Werner, 1990:34).

La distribución, por regiones de países de origen, de las importaciones españolas de un grupo de productos incluidos en el Acuerdo Multifibras, da como resultado que en 1989 el 62 por cien de las importaciones provienen de países CEE, el 19.3 % son de países incluidos en el acuerdo multifibras y el 18.7 % del resto de países. Si estudiamos los principales países de los que provienen estas importaciones, se puede comprobar cuatro países de la CEE (Italia, Portugal, Francia y Alemania, por orden de importancia) suponían un porcentaje del 58.7 por cien del total de importaciones. De los países en vías de desarrollo, los principales países de los que importamos son China y Pakistán (que suman un 14.6 %), seguidos de países del Extremo Oriente (India, Corea del Sur, Indonesia que suman un 11 %). Los países de Europa del Este no tiene prácticamente representación, destacando mínimamente Checoslovaquia (Werner, 1990:36).

La principal debilidad estructural de la industria textil española es la falta de una adecuada capacidad exportadora debido, entre otras razones, a la pobre imagen calidad-servicio-precio ofrecida y al limitado conocimiento de idiomas y prácticas comerciales en otros países. Según Werner (1990) virtualmente todas las empresas textiles que se mueven en la actualidad en los circuitos competitivos internacionales con éxito están exportando al menos el 20 % de su producción. Este porcentaje es el mínimo para generar la suficiente masa crítica dentro de una empresa que permita mantener la capacidad y cultura exportadoras adecuadas. Sin embargo, el nivel medio de exportaciones de las empresas españolas respecto a facturación es inferior al 10 %, indicando un alto grado de vulnerabilidad en este aspecto.

## **6. EL PROCESO DE DESARROLLO INDUSTRIAL DE LA REGION TEXTIL DE ALCOI-ONTINYENT**

Tras haber estudiado las características socioeconómicas de la región de estudio en el capítulo 4 y realizar una descripción general de las particularidades de la industria textil vamos a pasar a analizar en este capítulo el proceso de desarrollo industrial de la región Alcoi-Ontinyent. En la descripción del proceso de desarrollo histórico de la industria textil el énfasis expositivo se centra en los principales momentos de cambio o *puntos de bifurcación* en la trayectoria tecno-organizativa del sector textil a lo largo de su historia, analizando la forma en que se han enfrentado y superado las sucesivas crisis.

El estudio de los procesos de industrialización se ha hecho tradicionalmente considerando los países como las unidades de análisis (los ejemplos clásicos más conocidos son las obras de Rostow y Gerschenkron). Tan sólo recientemente obras como las de Pollard (1981) y Hudson (ed) (1989) estudian el proceso de industrialización centrado en regiones en vez de naciones. Esto ha contribuido a enriquecer y hacer más compleja la evaluación histórica, mostrando, por ejemplo, que en muchos casos las diferencias de renta entre regiones de un país fueron mucho mas grandes que las diferencias medias de renta entre países.

El núcleo esencial del proceso de industrialización descrito se centra en los niveles tecnológico y organizativo. Esto implica analizar principalmente los factores de oferta (sobre los que, además, existe mucha mayor información), tales como recursos y métodos de producción, más que los de demanda. En el plano sociológico se describen brevemente las consecuencias sociales de la revolución industrial, por el impacto que pueden haber tenido en el desarrollo de un clima de confianza y cooperación en la región de A-O. También se hace referencia en algunos casos particulares a anécdotas recogidas en los relatos históricos que ilustran rasgos sociológicos característicos del elemento humano de la región estudiada.

El capítulo se compone de dos grandes partes diferenciadas. En la primera se describe el proceso de desarrollo histórico de la industria textil que se produjo en las dos comarcas que integran la región de estudio, centrándose especialmente en sus dos municipios principales, Alcoi y Ontinyent. En la segunda parte, correspondiente al último apartado, se realiza un análisis cuantitativo de los resultados económicos de la industria textil de la región A-O durante la última década, con el objetivo de poder realizar una valoración de su grado de éxito a la hora de afrontar la crisis general de la industria española.

## 6.1 EL PROCESO DE DESARROLLO INDUSTRIAL DE LA COMARCA DEL ALCOIA-COMTAT HASTA EL SIGLO XX

En este primer apartado nos vamos a centrar principalmente en el desarrollo del municipio de Alcoi, centro impulsor de la industrialización en la comarca. Las fuentes bibliográficas disponibles no permiten realizar un estudio en profundidad del proceso de desarrollo industrial seguido por Alcoi y mucho menos aún por los pueblos de su comarca. Los artículos y trabajos científicos aparecidos han tratado algunos aspectos de su historia industrial, particularmente en el siglo XIX, pero ésta nunca ha sido planteada como un conjunto ordenado y armonioso que analice especialmente los cambios tecno-organizativos producidos<sup>1</sup>.

Alcoi destaca históricamente por haber generado el primer proceso de crecimiento industrial autosostenido de la Comunidad Valenciana (Tomás, 1985), basado en los sectores textil y papelerero. Su capacidad de supervivencia para superar crisis tras crisis y adaptarse a las nuevas circunstancias es realmente impresionante, dado lo prolongado de su desarrollo industrial. A lo largo de sus más de siete siglos de existencia, podemos establecer *cuatro grandes fases* diferenciadas en el desarrollo histórico de la actividad textil en la comarca del Alcoià-Comtat. Las dos primeras se analizan en este apartado, mientras las dos últimas, correspondientes ya a este siglo, se harán en el siguiente.

### 6.1.1 Los orígenes artesanales de la industria textil (s. XIII- XVIII)

Los orígenes de la industria textil de la región Alcoi-Ontinyent hay que situarlos en el municipio de Alcoi y su entorno inmediato. Las investigaciones históricas sitúan los primeros indicios de la existencia de una artesanía de productos textiles de lana en la zona en el año 1.278, después de la pacificación de la villa de Alcoi por las fuerzas cristianas tras la última sublevación sarracena<sup>2</sup>. En este año se encontraban ya agrupados los

---

<sup>1</sup> Como señala un artículo reciente del periódico local *Ciudad*, "La gran *Historia de la Industria Textil de Alcoy* todavía está por escribir". Berenguer (1977) ha realizado el estudio de la historia de Alcoi más voluminoso hasta la fecha. Se limita, sin embargo, a hacer una recopilación esquemática de documentos y testimonios. Sus comentarios en el prólogo son muy significativos: "Tal vez peque la exposición de concisa y poco narrativa, tal vez se tache de pobre en interpretación o crítica histórica. Pero, en general, he preferido verter el documento frío, huyendo de la suposición fácil e inexacta y consignar el dato concreto, el testimonio, la fuente, sin la quimérica o imaginativa explicación subjetiva que tanto se aproxima a lo fantasioso." (Nota del autor, Vol. I). Una explicación económica general del desarrollo de Alcoi y Ontinyent puede encontrarse en Tomás (1985).

<sup>2</sup> Este hecho histórico juega un papel muy significativo en el contexto cultural de la zona, al haber sido el evento que justifica la celebración, extendida más tarde a toda la región textil y otros municipios de la Comunidad Valenciana, de las fiestas locales de

preparadores de lanas (denominados *perayres*) para defender sus intereses, fabricándose diversas clases de tejidos de lana (Sanchís, 1985).

En el siglo XIV está probada por diversos documentos la existencia de actividad textil en la zona, encontrándose ya los tejedores alcoyanos asociados en un gremio<sup>3</sup>. La importancia que iba adquiriendo la manufactura lanera alcoyana determinó la creación en 1.497 de la Casa Social de la Fábrica de Paños, una institución que jugará un papel clave en el desarrollo textil de Alcoi.

En 1561 se aprueba la primera reglamentación del oficio gremial, con el nombre de " Els Capitols e Ordinacions del Ofici de Peraires ". Su redacción fue motivada por los frecuentes desacuerdos entre los maestros fabricantes<sup>4</sup> y por el deseo de aumentar el nivel de calidad técnica de los tejidos producidos. De esta forma se establecen reglamentaciones para las labores de los tejedores, bataneros y tintoreros. Era un gremio organizado según los Fueros de Valencia, con su propio patrón religioso. En estas Ordenaciones se establece el *derecho de "bolla"*<sup>5</sup> por el que, por cada paño tejido, los fabricantes tenían que pagar una tarifa para atender los gastos comunes del gremio. Entre estos, destaca la adquisición de edificios para realizar algunas labores del proceso productivo<sup>6</sup>.

Por estas fechas se inician las contratas de fabricación con la Corte, básicamente para surtir de vestuario al ejército, lo que demuestra la solidez que iba adquiriendo la producción del gremio textil alcoyano (López y García, 1985).

El origen tan temprano de la actividad textil en Alcoi puede explicarse

---

Moros y Cristianos, importante elemento de cohesión social en la zona.

<sup>3</sup> Como es bien sabido, durante la Edad Media los grupos de artesanos se constituyeron en cofradías, generando un vínculo religioso entre ellos y luego en gremios, en busca del interés económico común.

<sup>4</sup> Se dice en el documento que las Ordenaciones aparecen para "provehen al desorde que fins ha hui es estat y es y per conservació y augment del dit offisi" (Berenguer, 1977:232).

<sup>5</sup> De aquí proviene el nombre popular de "Casa de la Bolla" que se aplicara a la Fábrica de Paños a lo largo de toda su historia.

<sup>6</sup> Por ejemplo, como consecuencia de las prácticas oportunistas que se daban en el comercio de la lana, en 1584 " se reúne el Concejo y determinaron comprar una casa para *desensacar* la lana, pesarla y comprarla, pues en los sacos *els forasters* ponían la buena encima y bajo la mala." (Vicedo, 1925:275)

fundamentalmente por la existencia de cuatro factores:

a) En principio los factores naturales parecen actuar en contra: tierras secas de suelo pobre, topografía montañosa con muy malas comunicaciones, lejos de todas las vías de comunicación importantes. Esto generaría, sin embargo, la búsqueda de nuevas fuentes de riqueza para la propia supervivencia de la comunidad de la zona. A esto se une un importante factor orográfico: la irregularidad del terreno y relativa abundancia de agua por la confluencia de dos ríos, Barxell y Molinar. Esto permitió la utilización del agua para las labores de tintado y diversos tratamientos a que se sometía la lana, así como el aprovechamiento de los saltos de agua para la generación de energía hidráulica, el único tipo de energía con capacidad de utilización productiva hasta el siglo XIX.

b) La alta densidad relativa que tenía la comarca desde tiempos antiguos<sup>7</sup> contribuyó a generar una demanda local de pañería de cierta importancia, dada las bajas temperaturas que se alcanzaban en esta zona montañosa en invierno y el aislamiento de otras áreas.

c) La forma particular en que se desmembró el sistema feudal fomentó la extensión del minifundio agrícola (Tomás, 1985). Dada la escasez de recursos que se obtenían de unos terrenos pobres y limitados, era necesario buscar rentas extra que se consiguieron mediante la utilización de mano de obra agrícola en las labores de cardado e hilado, principalmente mujeres y niños y también adultos en las épocas de menos trabajo.

d) La situación estratégica de Alcoi en la Edad Media hizo que se tuviese interés en repoblar la villa con cristianos. La repoblación se haría probablemente sobre la base de nuevas actividades económicas, dada la pobreza de la agricultura (Tomás, 1985).

El caso de la temprana industria artesanal alcoyana corrobora la afirmación de Pollard (1981) al señalar la existencia de una sorprendente correlación negativa entre áreas de ventaja comparativa agrícola y áreas de industrialización. El desarrollo de la actividad industrial se encuentra a menudo en las áreas menos desarrolladas, frecuentemente difíciles de acceder y pobremente provistas con las amenidades de la vida.

El obstáculo que suponía unas comunicaciones muy deficientes, al estar rodeada la zona de cadenas montañosas, perjudicó claramente a la industria de la zona con respecto a la producción artesanal catalana, especialmente en la capacidad de acceder a los mercados más ricos de las colonias americanas y de las áreas costeras españolas. Esto obligó a

---

<sup>7</sup> Según el Gabinete Sigma (1974:29) desde mediados del siglo XVI, por lo menos, la comarca de Alcoi es una de las zonas más pobladas del sur del Reino de Valencia.

especializarse en los productos de inferior calidad demandados por las economías de más baja renta.

El siglo XVII es un siglo de transición y estancamiento<sup>8</sup>, caracterizado por las grandes calamidades (terremotos, plagas y pestes) que agobian la zona. La actividad textil se mantiene con un mercado relativamente importante: las contratas con la Corte Real, ya mencionadas, para surtir de paños a los ejércitos.

### 6.1.2 El crecimiento de la industria artesanal del siglo XVIII

A partir del segundo tercio del siglo XVIII y hasta finales de éste se producirá una importantísima fase de crecimiento económico de la producción artesanal. La gran aceptación por la Corte de las piezas de paño servidas para los uniformes de las Reales Guardias dieron ocasión a la expedición de una *Real Cédula* en 1.731 por la que se concedían numerosas ventajas a los miembros de la Fábrica de Paños de Alcoi<sup>9</sup>. En esta Cédula se separaban las actividades de la corporación textil de la jurisdicción ordinaria, generando importantes ventajas comparativas para la industria lanera local<sup>10</sup>.

Entre 1.728 y 1.796 la producción de piezas de tejido fabricadas se multiplica por seis (Sanchís, 1985). Esto irá acompañada de un fuerte crecimiento demográfico, multiplicándose la población de Alcoi por tres durante este período (ver cuadro nº 1). Como señala (Pollard, 1981:74) de forma paradójica, "son precisamente las regiones que no podían alimentar a su población las que registraron los aumentos de población más rápidos."

---

<sup>8</sup> Se empieza y termina el siglo con el mismo número de habitantes en Alcoi, unos 3.500 a 4.000 (Sanchís, 1985).

<sup>9</sup> En toda Europa la monarquía apoyó ciertas empresas, que fueron llamadas "reales", con una serie de privilegios, siguiendo el ejemplo iniciado en el siglo XVII en Francia por Colbert. Las razones eran principalmente de tipo mercantilista, para incentivar una sustitución de importaciones que contribuyera a desarrollar la industria nacional (Pollard, 1981).

<sup>10</sup> Los privilegios incluían, entre otras cosas, la concesión de la libertad para poder construir tintes y batanes donde se quisiera, inmunidad de caballerías ante detenciones y embargos, liberación de derechos aduaneros para la exportación de paños y potestad para poder importar libremente las materias primas que se necesitasen (Hernández Marco citado en Tomás, 1985: 846).

**Cuadro nº 6.1: Evolución de la población de hecho de Alcoi**

Año	Habitantes	Índice 100= 1724
1724	4,832	100
1754	6,780	140
1764	9,276	192
1794	14,626	303

Fuente: Gabinete Sigma (1974:31) y elaboración propia.

Mientras en 1730 el porcentaje de trabajadores ocupado en la agricultura era del 62.2 % esta cifra se reduce al 32.3 % en 1764. Al menos desde este año la ocupación industrial se convierte en la dominante en Alcoi, con un 48.2 % de la población activa empleada en la industria textil. La cifra de ocupación industrial se mantendrá o aumentará hasta final de siglo. Así, por ejemplo, en 1790 la industria emplea al 53.3 % de los trabajadores<sup>11</sup>.

Para hacerse una idea de la importancia que adquiere a lo largo del siglo la producción textil de Alcoi y comarca sólo hay que señalar que ya en el año 1.743 había 3.762 personas empleadas, el 41 % como maestros artesanos en Alcoi<sup>12</sup>. En 1806, en su momento de máximo apogeo, el número de personas empleadas asciende a más de 8000, la mitad empleadas en el campo<sup>13</sup>. Esta vasta organización del trabajo artesanal puede incluirse entre las más numerosas de Europa en la época, constituyendo un claro ejemplo

---

<sup>11</sup> La industria textil emplea al 47.9 % de la población activa y el sector papelerero al 5.4 % (Gabinete Sigma, 1974:25).

<sup>12</sup> Según un Memorial de la Real Fábrica, 1.543 personas estaban ocupadas en la Fábrica, citándose 63 personas que con sus caballerías transportaban la lana necesaria para los tintes y 2.156 personas, mujeres y niños básicamente, que hilaban en sus propias casas. (López y García, 1985).

<sup>13</sup> En un documento aparece que la Real Fábrica cuenta con 1200 maestros fabricantes y 350 telares, que manejaban en sus propias casas los maestros tejedores (Gabinete Sigma, 1974:33).



de proto-industrialización<sup>14</sup>.

El análisis del crecimiento experimentado especialmente durante la segunda mitad del siglo XVIII implica analizar la organización del trabajo en la producción artesana. Las exigencias técnicas de los diversos oficios textiles hacían necesaria la especialización en las diferentes fase de producción, creándose unos lazos de interdependencia que suscitaban la necesidad de una institución coordinadora como la Fábrica de Paños.

El florecimiento textil de Alcoi fue posible gracias a la cooperación de los pueblos agrícolas vecinos en las labores de cardado e hilado a mano de la lana, mediante el sistema de entrega de lana y recogida semanal de hilados, apoyado en una red de transporte con caballería y carros.

La lógica de que en este sistema de *putting-out* las labores de preparación y acabado de los textiles se realizasen en la ciudad era que eso permitía un mejor control de la calidad y acabado, protegía de robos sus valiosos materiales (lana tintada) y salvaguardaba todos los secretos comerciales. Los requerimientos de calidad exigidos por el gremio eran mejor cumplidos de esta forma centralizada (Pollard, 1981).

Contrariamente a lo ocurrido en Europa, la base socioeconómica del cambio no se situaba en el campo sino en la propia ciudad. El trabajo a domicilio es un proceso dependiente de los dictados de los productores de la ciudad que impide la transformación a partir del campo. El gremio, a su vez, obstaculizó cualquier tipo de desplazamiento de sus tejedores hacia otras localidades como en la mayoría de áreas de proto-industrialización. Dos hechos explican este fenómeno. Por una parte el elevado coste de un telar, que quedaba muy por encima de las posibilidades de los campesinos del pobre campo alcoyano y, por otra, el fracaso del capital comercial en su lucha con la Real Fabrica. este último factor decide el modelo de la industrialización local (Gabinete Sigma, 1974).

Pollard (1981) ha destacado la forma en que algunas localidades se especializaron en ciertos productos y calidades de producción, en los cuales las habilidades del acabado del producto y su comercialización estaban ligadas a ellos<sup>15</sup>. Una característica clave del modelo de organización de la producción artesanal en Alcoi, que ha perdurado en el

---

<sup>14</sup> Sin embargo, el caso de Alcoi no se incluye en los numerosos ejemplos que cita Pollard (1981:77-78) y también es olvidado por otros estudios sobre proto-industrialización.

<sup>15</sup> Por ejemplo, se decía que entre los fabricantes de clavos de los *Midlands* ingleses había veinte distritos, cada una haciendo un diferente tipo de clavo (Pollard, 1981).

desarrollo industrial posterior de la región, es que históricamente fueron los maestros artesanos, no los comerciantes, quienes condujeron el proceso de industrialización (Tomás, 1985). Esta es una importante diferencia con respecto al papel histórico jugado por los "impannatori" en Prato.

La razón fundamental por la cual llegó a ser competitiva la producción de Alcoi eran los bajos salarios pagados, auténticamente de subsistencia. Otra fuente de competitividad clave fueron las ventajas económicas que disfrutaba la Real Fábrica desde 1.731. El crucial papel de esta institución en la apertura de mercados y coordinación del sistema productivo explica gran parte del éxito de la industria textil artesanal de la zona en esta época.

En el interior del gremio, los maestros artesanos más adinerados acumularon un capital susceptible de ser invertido en la producción por cuenta propia. Así, en 1.753 doce fabricantes, deciden formar una sociedad apartándose de la asociación gremial. Un poco más tarde se crea otra sociedad, aunque ambas se disolvieron rápidamente (Gabinete Sigma, 1974). Este fracaso fortaleció la organización gremial hasta principios del siglo XIX, pero es muy indicativo de la capacidad de iniciativa y tendencias separatistas oportunistas ya en tan temprana época y bajo un sistema tan férreo como el gremial.

En 1755 un industrial alcoyano, Vicente Albors<sup>16</sup>, decide montar una fábrica de papel mediante la conversión de un molino batán textil. La mayor oposición a esta iniciativa fue de la Fábrica de Paños que en un principio negó el permiso para transformar el molino batán en molino papelerero. La habilidad de Albors logró convencer a la Fábrica con el argumento de que la nueva industria beneficiaría a la textil, proporcionándole el papel y cartón que los fabricantes necesitaban para plegar y envolver las piezas, más barato y sin costes de transporte (Sanchís, 1985). De esta forma se inicia una nueva actividad industrial que ha coexistido con la textil hasta tiempo muy reciente.

La rápida obtención de beneficios y la mejora de salarios obtenidos en la industria papelera generaron un efecto demostración que hizo que el ejemplo cundiera en Alcoi. Así, en 1780 ya hay instalados 21 molinos papeleros produciendo papel blanco de todas las clases que exportaban en su mayor parte a América a través del puerto de Cádiz. Sin embargo, los problemas de escasez de agua de los dos ríos de Alcoi y la creciente oposición de la Fábrica de Paños por las continuas conversiones de molinos batanes en papeleros, que perjudicaban la capacidad de producción textil, frenaron la expansión

---

<sup>16</sup> Se trata de un sacerdote que por esta época era el industrial más fuerte de Alcoi y acababa de ser uno de los iniciadores de la primera Compañía que se separaba de la Fábrica de Paños (Gabinete Sigma, 1974). Representa la figura arquetípica del emprendedor alcoyano con grandes dotes de iniciativa.

(Gabinete Sigma, 1974). Es este un interesante ejemplo de diversificación industrial con dos sectores que entran en conflicto por la captación de capitales, mano de obra y recursos naturales (agua).

La vitalidad industrial innovadora que existía a finales del siglo XVIII en Alcoi queda recogida en la crónica del científico Cavanilles a su paso por la villa, "donde todo el mundo trabaja y come", según sus propias palabras. Los avances industriales logrados en Alcoi maravillaron a Cavanilles, haciéndole comentar: " No hay duda que si algunos de los más instruidos viajasen y se estableciesen por algún tiempo en las primeras fábricas (de Inglaterra, Holanda y Francia), como lo han hecho varios sujetos pensionados por Su Majestad, para instruirse en matemáticas, astronomía, medicina, etc. ... ¡ Cuánto provecho sacaría el Reino de Valencia, y aún toda España, si se comisionase para dicho objeto hombres tan industriosos como son los de Alcoy; hombres que sin salir de su tierra han hecho tales progresos ! " (citado en Sanchís, 1985: 16-17).

¿ Cómo iba a afrontar este sistema de organización industrial la llegada de la revolución industrial que había sido exportada desde Inglaterra al continente a principios del siglo XIX ? Esta es la materia del siguiente epígrafe.

### 6.1.3 La revolución industrial del siglo XIX

Tras la guerra de Independencia iniciada en 1808, el sistema gremial desaparece oficialmente con el decreto de las Cortes de Cádiz de 1.813, abriéndose paso poco a poco al sistema capitalista de libre empresa. Tras una crisis de finales de siglo la fabricación textil va a conocer de nuevo una gran prosperidad, añadiendo a los mercados tradicionales de los Ejércitos Reales, el mercado agrícola andaluz. Este será durante todo el siglo XIX uno de los centros principales de destino de la producción textil alcoyana.

#### Dinámica del cambio tecnológico

El cambio tecnológico en los procesos de producción permitió reducir costes reales y precios, lo que fue suficiente para permitir desde la primera revolución industrial que algunas industrias y regiones se expandiesen a tasas de crecimiento desconocidas hasta entonces, mientras otras declinaron y desaparecieron (Pollard, 1981). Alcoi, en 1818, iniciará un proceso de desarrollo industrial característico de la primera revolución industrial que causaría grandes transformaciones económicas y convulsiones sociales.

La tecnología textil, cuyo desarrollo se acelera para el sector algodonero en Inglaterra a finales del siglo XVIII, penetra a principios del siglo XIX en el Continente

(Bélgica y Francia)<sup>17</sup>, Cataluña y un poco más tarde Alcoi. En la evolución tecnológica textil, como en otros sectores industriales, el aumento de la productividad en una determinada fase ha tenido siempre repercusiones en el resto de las mismas. Los avances tecnológicos iniciales de la tejeduría<sup>18</sup> generaron un aumento de la presión para obtener un mayor flujo de oferta de hilados en cantidad y calidad. Esto impulsó la investigación para el desarrollo de máquinas de hilar algodón que reemplazasen la actividad manual, pasándose de la ancestral "rueda de hilar" al "torno de hilar" (*spinning jenny*) de Hargreaves y, finalmente, a la famosa *mule-jenny* de Crompton (1779). Este último invento permitía hacer hilo de algodón más barato, fino, resistente y uniforme. Como resultado, la industria del algodón se convirtió en un sector de fuerte crecimiento<sup>19</sup>.

Es importante recordar que las innovaciones técnicas se produjeron con especial intensidad únicamente en el subsector del algodón durante el período 1760-90, en la cual se desarrollan nuevos tipo de máquinas de hilar junto con otras innovaciones en el cardado y acabado. Gracias a la tremenda reducción de costes que generó la mecanización y a la potenciación de nuevas prácticas comerciales se produjo un aumento del mercado y el inicio de la concentración en fábricas. El algodón fue, por tanto, el motor inicial de la revolución industrial y Lancashire la clásica región industrial descrita por Marshall. Según Pollard (1981), fue la intensa competencia a nivel local la que ayudó a estimular los avances regionales en tecnología industrial y organización comercial, así como la investigación científica, tesis que coincide con la de Porter (1990).

Según Randall (1989), la industria lanera experimentó una de las resistencias más prolongadas al advenimiento de la mecanización en la revolución industrial. En efecto, en

---

<sup>17</sup> El papel jugado en la transmisión de tecnología inglesa queda ejemplificado por William Cockerill. Llegó a Bélgica en 1798 para fabricar por encargo maquinaria textil de diseño inglés. Más tarde, en 1807, creó una planta propia de fabricación de maquinaria textil. La exportación de maquinaria belga, de la que se benefició, como veremos, la industria alcoyana, fue ayudada de forma importante al estar aún operativa la prohibición británica de exportar maquinaria (Pollard, 1981).

<sup>18</sup> La invención de la "lanzadera volante" de John Kay (1733) fue un hito en la tecnología textil al aumentar claramente la productividad del tejedor manual doméstico, al igual que el mecanismo del "cambio de cajas" inventado por su hijo Robert Kay (1760). Ambos avances fueron decisivos para la ruptura del equilibrio existente entre las fases de hilatura y tejeduría en la segunda mitad del siglo XVIII (López y García, 1985).

<sup>19</sup> Hasta la invención de la *mule* el hilo de algodón no era suficientemente resistente para servir como urdimbre en la fase de tejido y era necesario usarlo en combinación con hilos de otras materias primas. La *mule* hizo posible los tejidos hechos completamente de hilo de algodón (Mokyr, 1990).

el subsector de la lana, en que estaba especializada la industria textil de Alcoi, se tuvo que esperar hasta las dos primeras décadas de el siglo XIX para que se diese los procesos de cambio tecnológico y la transformación al sistema de factoría en las regiones laneras más avanzadas. El modelo de la industrialización del algodón se repitió básicamente, en el sentido de que la fase de hilatura fue mecanizada primero, aunque en este caso las fases de preparación para el hilado se mecanizaron antes que el propio hilado (Mokyr, 1990). Así, las máquinas de cardar con energía hidráulica estaban operando en Yorkshire en los años 1770, mientras que la adaptación de la *mule-jenny* a la hilatura de lana no se consiguió satisfactoriamente hasta 1816 (Mokyr, 1990).

En la fase de tejido, la difusión de los telares con potencia hidráulica que sustituían a los telares manuales fue mucho más lenta, debido a que los hilos de lana eran demasiado frágiles para los telares mecánicos y la mecanización no ocurrió en las regiones más avanzadas hasta los años 1840. En general, los telares manuales en la industria lanera sobrevivieron durante más tiempo que en la industria algodonera o estambarrera (Mokyr, 1990).

A principios del siglo XIX se introducen las primeras máquinas de preparar e hilar algodón en Cataluña. La industria textil catalana por aquella época estaba ya en plena modernización y estaba empezando a aplastar la capacidad competitiva de la industria alcoyana. Las alusiones en las Juntas de la Corporación de fabricantes relativas a la necesidad de modernizar la maquinaria son muy frecuentes durante esta época<sup>20</sup>, realizándose repetidos viajes de industriales alcoyanos a diversos países europeos para observar las nuevas máquinas (Gabinete Sigma, 1974).

Por fin, en 1818, se nombra una comisión a través de la Real Fábrica de Paños, para ver trabajar las nuevas máquinas y adquirir un juego de máquinas para las fases de preparación (triturar, cardar y emborrar) e hilado de lana<sup>21</sup>. La nueva maquinaria, instalada en un edificio de la Real Fábrica de Paños, empezó a funcionar en 1819, logrando una mejora en la calidad de los hilos obtenidos, junto con un sustancial aumento de productividad y abaratamiento en los costes laborales, así como un ahorro de costes de transporte, al no tener que enviar la lana a hilar en los pueblos vecinos. Su elevado rendimiento instó a la mayoría de maestros tejedores alcoyanos a instalarlas en sus talleres

---

<sup>20</sup> Ya en 1806 se comisiona a un miembro de la Fábrica de Paños para visitar las empresas textiles catalanas e informarse sobre las nuevas máquinas que allí se empleaban (Gabinete Sigma, 1974).

<sup>21</sup> Los fabricantes alcoyanos las vieron trabajar en Ezcaray (Logroño) quedándose admirados, como consta en el informe, de "la economía en jornales y en aceites", procediéndose a la compra de un surtido completo (López y García, 1985).

(Gabinete Sigma, 1974). El efecto imitación producido por esta innovación de proceso fue rápido, siendo esta una característica típica de la industria de la zona que se repetirá a lo largo de toda el proceso de desarrollo industrial de la región.

La industria rural en muchas áreas fue el primer intento, según Mokyr (1990), de establecer algo parecido a la producción en masa. Aunque la producción en masa sin estandarización y supervisión tuvo sus límites, lo importante fue que los empresarios que dirigían el sistema *putting-out* se dieron cuenta de forma creciente del potencial que tenían los bienes baratos producidos en gran escala y aprendieron a apreciar los beneficios inherentes a los avances tecnológicos que reducían costes. Con la aparición de la mecanización se invierte la tendencia a la descentralización de las fases iniciales de producción hacia el campo, donde los salarios eran mucho más bajos.

Este cambio tecnológico va a producir las primeras crisis sociales del turbulento siglo XIX. Los hiladores a mano de los pueblos vecinos empezaron a verse privados de su trabajo, al romperse el modelo del *putting-out*. El ludismo tuvo en España su primer foco en Alcoi. En 1821, tras un año de malas cosechas agrícolas, unos 1200 campesinos armados procedentes de los pueblos vecinos se introdujeron en las fábricas situadas en las afueras de Alcoi, donde quemaron 17 máquinas de hilar. Las autoridades negociaron con los asaltantes y consiguieron que se retirasen sin entrar en la villa, tras haberles prometido que se desmontarían las nuevas máquinas y que se les seguiría dando trabajo<sup>22</sup>. Hubo intentos posteriores de este *movimiento ludita* que obligó a los vecinos de Alcoi a defender sus centros de trabajo con las armas en la mano (Sanchís, 1985).

Acallados por la fuerza los campesinos luditas, los fabricantes alcoyanos, contando con el apoyo oficial, se animaron a instalar nuevas máquinas de hilar. Desde 1825, cuando se puede decir que se inicia definitivamente la revolución industrial (ERV, 1973), hasta mediados de 1840 la mecanización de la fase inicial de hilado toma un ritmo acelerado. La transición, por tanto, de la protoindustrialización a la revolución industrial se producirá satisfactoriamente en la industria textil de Alcoi.

Una de las preguntas clave que ha mantenido ocupados a los historiadores económicos es precisamente por qué algunas regiones con proto-industrialización fueron capaces de realizar la revolución industrial mientras otras se desindustrializaron y volvieron a la agricultura. Según Pollard (1981), cuando existieron buenas alternativas agrarias una

---

<sup>22</sup> Los empresarios alcoyanos aprovecharon hábilmente la convulsa situación social para transformarla en política, asegurando que la revuelta estaba alentada por elementos contrarios al régimen del trienio liberal. De esta manera las Cortes votaron una importante indemnización que el gobierno liberal dio a los industriales damnificados (Revert, 1975).

vuelta a la agricultura durante el proceso de mecanización del siglo XIX fue probable. Esta tendencia se veía reforzada si la industria rural inicial había sido relativamente débil y dispersa y sin un fuerte mercado de exportación fuera de la región. Como veremos, este es el caso de la industria artesanal de Ontinyent.

Randall (1989) considera que la falta de capacidad de adaptación a las nuevas circunstancias (cambio tecnológico, nuevas prácticas comerciales) y, especialmente, la fuerte respuesta social a la introducción de la maquinaria jugaron papeles clave para conseguir realizar satisfactoriamente la revolución industrial. La organización del trabajo jugó un papel crucial, dado que imponía una distribución de poder particular que contribuía a generar una resistencia mayor o menor a los cambios. Así, por ejemplo, en la exitosa región industrial lanera de *West Riding* (Inglaterra) había una organización del trabajo similar a la de Alcoi, en la que la producción doméstica artesana controlaba el proceso de producción y el sistema de putting-out estaba limitado a la fase de hilatura.

En la industria lanera del Oeste de Inglaterra, en cambio, el control capitalista central era mucho menor, dado que el sistema putting-out estaba mucho más extendido. Los trabajadores textiles, divorciados de la agricultura, dependían enteramente de los salarios de la producción industrial. La producción de tejidos de lana de elevada calidad necesitaba un tipo de organización de este tipo, pero el mismo éxito de tal organización llevó a la inflexibilidad industrial ante la aparición de nuevas tecnologías, con un movimiento ludita muy fuerte. Además produjo un declive de la clase empresarial, dado que las oportunidades para la movilidad social fueron mucho menores en esta última región y esto tendió a producir descontento y desilusión (Randall, 1989).

En Alcoi, en cambio, la pobre agricultura y el férreo control organizativo de la producción artesanal en la ciudad por parte de la Real Fábrica permite iniciar un lento proceso de mecanización que primero elimina los lazos con el campo y el sistema del *putting-out* y más tarde acaba rompiendo definitivamente los lazos gremiales y permite activar la libre competencia en un marco socioeconómico propicio.

Las transformaciones del sector textil alcoyano afectaron sensiblemente a la industria papelera, siendo necesaria una reorientación de ésta. La reorientación no se dio por la vía del cambio técnico sino por la del tipo de producción: se pasó de fabricar papel corriente al papel de fumar<sup>23</sup>. Esta *flexibilidad en la reorientación de la actividad productiva* es un rasgo característico de la zona. El claro aumento de la rentabilidad del capital en la producción de papel de fumar atrajo nuevas iniciativas empresariales y

---

<sup>23</sup> La industria papelera, al contrario que la textil, desde siempre estuvo especializada en papeles caros, haciendo famoso el papel de fumar fabricado en Alcoi.

capitales procedentes de otros sectores y actividades, lo que refleja la existencia de un marco sociológico propicio (espíritu empresarial, experiencia y mano de obra cualificada) para el aprovechamiento de todas las oportunidades para hacer negocios y desarrollar la zona (Tomas, 1985).

En 1829 se instalan las primeras máquinas de hilatura de lana del sistema Cockril, importadas de Bélgica. Así mismo la Real Fábrica instaló un tinte industrial, el primer sustituto de los tintes artesanales. El mejoramiento del proceso productivo textil era la preocupación constante de la Corporación de fabricantes, como muestra la búsqueda de técnicos extranjeros para perfeccionar los tintes<sup>24</sup> y la importación de nuevos batanes de Holanda (Gabinete Sigma, 1974). La promoción de la enseñanza industrial también estaba en su punto de mira<sup>25</sup>.

La Real Fábrica de Paños concibió el proyecto de establecer una escuela industrial, casi con seguridad el antecedente mas antiguo en España de las escuelas industriales (Gabinete Sigma, 1974). Comenzó a funcionar el año 1829 bajo la denominación de "Establecimiento Científico-Artístico" y contaba con cuatro cátedras. En el primer año asistieron ya 120 alumnos, hijos y nietos de maestros fabricantes (Moya, 1992), lo que muestra la importancia de los lazos familiares a la hora de fomentar la enseñanza del oficio industrial.

La existencia del Establecimiento no fue, sin embargo, muy prolongada al dejar de funcionar en 1837 a causa de la epidemia de cólera morbo que azotó la villa (Moya, 1992). Dieciséis años más tarde, en 1853, habrá un nuevo intento de potenciar la enseñanza industrial con la creación de la "Escuela Industrial Elemental", lo que muestra la inquietud institucional por desarrollar el capital humano del área.

La primera sociedad textil que consta en los archivos aparece en 1841 como consecuencia de la compra de una máquina importada para hilar estambre virgen<sup>26</sup>. Al

---

<sup>24</sup> En la transferencia de tecnología entre regiones el movimiento de personal especializado fue crucial (Pollard, 1981).

<sup>25</sup> En las regiones industriales europeas más avanzadas se potenciaron Escuelas Técnicas que tendían a reforzar las habilidades y know-how de la comunidad industrial local. La ventaja de poseer una capacidad ingenieril local era fundamental (Pollard, 1981).

<sup>26</sup> Esta sociedad tenía un importante capital, 500.000 reales vellón, dividido en cien acciones. Entre la lista de accionistas figuraban los máximos contribuyentes de la villa: un banquero era el primer accionista y aparecen, significativamente, dos industriales de Bocairant, lo que indica que este municipio ya tenía muchos contactos con Alcoi (Revert, 1975:46).



igual que la seda, los estambres eran un tejido delicado y relativamente caro que se empezó a tejer utilizando el telar jacquard. A pesar de haber vencido las dificultades técnicas, la falta de mercados para esta clase de tejidos hizo fracasar el proyecto (Moya, 1992). Esta es una clara muestra del intento de introducir productos de mayor calidad y valor añadido que se ve imposibilitado de salir adelante por la insuficiencia de la demanda. También muestra, una vez más, la existencia de una *clase empresarial innovadora*, que no crea tecnología propia pero tiene la visión intuitiva necesaria para darse cuenta de su importancia cuando la ve trabajar y actúa rápidamente en consecuencia<sup>27</sup>.

En 1842 se inicia la enseñanza del "arte de tejer en telares Jacquard" por parte de un técnico francés. Esta tecnología, inventada a principios de siglo en la industria sedera de Lyon (Francia), permitía reducir sustancialmente los costes de cambiar el diseño del tejido. Sin embargo, a pesar del aprendizaje realizado por algunos operarios locales, la introducción a gran escala de este tipo de telares no se efectuará en Alcoi hasta la década de 1880<sup>28</sup>, probablemente porque el tipo de tejidos fabricados, de baja calidad tras el fracaso de la introducción de los hilos de estambre no hacía operativa su utilización.

Ya en la década de 1840 Alcoi tenía fama de una ciudad con gran potencialidad económica, lo que contribuía, por una parte, a que se le exigieran elevadas cargas tributarias<sup>29</sup>. Por el lado positivo esto permitía que acudieran a Alcoi numerosos técnicos y mercaderes para ofrecer servicios y patentes, lo que contribuía a generar importantes economías externas dentro del área. Para cada uno de estos casos se creaba una comisión especial por la Real Fábrica, institución centralizadora de la mayoría de estas iniciativas innovadoras<sup>30</sup>.

---

<sup>27</sup> Esta es la definición de empresario innovador que da Mokyr (1990). Según este autor, la industria continental comparada con la británica, parece haber sufrido en los inicios de la revolución industrial más de una escasez de empresarios innovadores que de inventores (Mokyr, 1990:254).

<sup>28</sup> Al menos, antes de esa fecha no aparecen en las matrículas industriales (Gabinete Sigma, 1974).

<sup>29</sup> Gracias al voto censatario existente en la época (la ley concedía voto a los que pagasen más de 400 reales de vellón de contribución tributaria o fuesen profesionales liberales) sabemos que en el año 1846 había en Alcoi 210 electores (sobre una población total de 16.854 personas) mientras en la capital de la provincia, Alicante, tan sólo se consignan 103 personas (17.282 habitantes) (Revert, 1975:47).

<sup>30</sup> Por ejemplo, en 1848 se suscribió la Fábrica de Paños a un muestrario de tejidos denominado "las modas de París" que se facilitaba a todos los fabricantes, al mismo tiempo que venía un profesor francés que se comprometía a montar en los telares todas aquellas

Dos de los problemas fundamentales de la industria alcoyana habían sido históricamente la escasez de energía y las pésimas comunicaciones. El primer problema se agravaba regularmente con la aparición de sequías que obligaban a la paralización de las fábricas ante la falta de energía hidráulica. Para paliarlo se utilizaron diversos métodos, desde el temprano uso del vapor (1832) hasta la explotación de carbón de lignito en minas cercanas a Alcoi<sup>31</sup>.

El problema de las deficientes comunicaciones empieza a ser verdaderamente importante a mediados del siglo XIX cuando crece la necesidad de importar combustible y demás inputs básicos. El esfuerzo por mejorar las comunicaciones venía impuesto, además, por el inicio del tendido de la red ferroviaria en España, lo que la iba a convertir progresivamente en un mercado abierto para la producción textil catalana. La solución de este problema no llegará parcialmente hasta la década de 1860, cuando se levantan una serie de puentes en la carretera Valencia-Alicante, que suponen un elevado coste financiero para Alcoi<sup>32</sup>. Ello es una muestra de la capacidad endógena de una ciudad industrial para superar por sí misma las graves dificultades impuestas por la orografía.

La evolución de la mecanización de la hilatura durante la segunda mitad del siglo en la industria lanera y estambarrera permite ver, a grandes rasgos, la evolución de la industria textil. El sistema de factoría quedará sólidamente instalado a principios de la década de 1860, con la sustitución masiva del huso manual por el mecánico (ver cuadro nº 2).

El incremento de los husos mecánicos es progresivo hasta 1885, en que se alcanza el máximo, y desde ese momento, se inicia una crisis. El número de batanes y telares seguirán, a grandes rasgos, la dirección de los husos. La mecanización de los telares, sin embargo, no será generalizada hasta 1888 (Gabinete Sigma, 1974).

---

muestras (Moya, 1992:56).

<sup>31</sup> Sin embargo, el lignito alcoyano tenía tan sólo una tercera parte del poder calorífico que tenía el carbón piedra inglés (Gabinete Sigma, 1974).

<sup>32</sup> El coste de tres de estos puentes fue equivalente a casi el 30 % del capital invertido por estas fechas en las actividades industriales de la ciudad (Gabinete Sigma, 1974).

**Cuadro nº 6.2: Evolución del número de empresas y de los husos manuales y mecánicos en la industria lanera y estambarrera de Alcoi (1850-99)**

Año	Nº Empresas	H. Manuales	H. Mecánicos
1850	61	20.260	-
1853	53	9.640	5.020
1856	52	4.960	11.461
1860	50	1.980	12.641
1865	55	900	14.756
1871	53	660	14.670
1876	51	-	17.475
1880	54	-	22.193
1885	52	-	29.884
1890	44	-	20.870
1899	37	-	20.835

Fuente: Matrículas industriales recogidas en Gabinete Sigma (1974:42).

El sector algodonero, iniciado en 1850, es el más avanzado de la ciudad durante su existencia, dado el avanzado estado de su tecnología. En 1853, todos los husos y gran parte de los telares son mecánicos. El desarrollo de la industria algodonera alcoyana alcanzó su techo en 1863, coincidiendo con la crisis de esta misma industria en Cataluña, a consecuencia de la guerra de Secesión americana que impedía obtener la materia prima importada de Estados Unidos. Sin embargo, la limitada producción de Alcoi le permitió abastecerse de algodón español. Unos años después, el comienzo de la recuperación algodonera catalana determinará la casi extinción de la alcoyana, que se dedicará a la fabricación de cintas y algunos tejidos de mezcla (Gabinete Sigma, 1974).

Este interesante episodio revela, por una parte, la competencia estrecha entre la industria alcoyana y la catalana que ha existido históricamente y que se traslada, como veremos, hasta nuestros días y, por otra parte, los problemas que genera una falta de suficiente masa crítica para hacer frente a una crisis y poder salir de ella. Según Pollard (1981), la región industrial con éxito del siglo XIX difiere de la del siglo anterior (fase de protoindustrialización) en su capacidad de obtener una masa crítica mínima que generase

importantes economías externas, necesarias para que una industria en evolución mantuviese su capacidad competitiva con las regiones competidoras. La protoindustrialización, en cambio, no requería el mismo tipo de economías externas o de escala que exigió una producción capital-intensiva más centralizada (Hudson, 1989a)<sup>33</sup>.

En el caso de Alcoi, la escasa implantación y tradición histórica de la industria algodonera, la más competitiva dado que fue en este subsector donde se produjeron los avances técnicos más rápidos, no permitió disponer de una mayor capacidad de respuesta a la crisis, como sí ocurriría en las sucesivas crisis que sufrió la industria lanera.

La importancia de la industria lanera queda reflejada en el hecho de que en 1853 contaba con 152 fabricantes (número bastante mayor al de 53 empresas que aparece en las matrículas industrial) y ocho mil trabajadores empleados<sup>34</sup>. Las mujeres (50 %) y niños (12.5 %) suponían un elevado 62.5 % del total de fuerza de trabajo. Esta elevada proporción se explica por los salarios mucho más elevados que hay que pagar a los hombres y se ve facilitada por la sucesiva mecanización de la industria, que exige menos esfuerzo físico.

La revolución industrial en Alcoi culmina en la década de 1.860, con la práctica sustitución de todos los sistemas manuales de cardado e hilado, provocando el auge de la industria textil la conversión de muchos molinos papeleros en fábricas textiles. Este proceso de desarrollo industrial genera la ampliación económica y social de Alcoi. El proceso de centralización de la producción en Alcoi debido a la mecanización del hilado origina un importante flujo de emigración del campo a la ciudad. Este fenómeno permitió mantener muy bajos los salarios industriales, aunque fueron siempre superiores a los agrícolas, impulsando el mantenimiento de ventajas de costes.

El proceso de industrialización queda reflejado en la evolución de la producción textil local. El número de piezas textil pasa de 16.000 en 1832 a 30.000 en 1864 (aumento

---

<sup>33</sup> En opinión de Hudson (1989a), la existencia de masa crítica fue mucho más importante que factores de localización tales como la disponibilidad de buenos medios de transporte. Según esta autora, el advenimiento del ferrocarril no afectó significativamente la concentración regional de la industria británica.

<sup>34</sup> Otros datos que constan indican que el combustible principal utilizado es la leña de la comarca (se indica que la fabricación podría ampliarse indefinidamente si se emplease el vapor, como en la industria algodonera). Se disponía globalmente de 56 batanes mecánicos (fuerza hidráulica), 14660 husos, 315 telares manuales, 70 tundosas, 116 cardas, 82 perchas y 14 tintes (Gabinete Sigma, 1974:44).

del 88 %) y crece fuertemente en la siguiente década, pasando a ser de 54.230 en 1875 (aumento del 81 %) (Gabinete Sigma, 1974).

En 1873 están censadas 350 grandes empresas, con un total de 8805 operarios, lo que nos da una media de 25 trabajadores por empresa. De éstos el 19.4 % eran niños y el resto hombres y mujeres. La empresa mayor contaba con 539 trabajadores. La mitad de la población de 25.000 habitantes trabajaba, si incluimos los pequeños artesanos y profesiones liberales (Revert, 1975:63).

La importancia económica de la plaza de Alcoi durante el último tercio del siglo XIX queda patente en varios hechos<sup>35</sup>. En 1875 se funda el Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Alcoi. En 1884 comienza a funcionar la sucursal del Banco de España para proporcionar facilidades crediticias y de intercambio mercantil y en 1887 se crea la Cámara de Comercio local (Moya, 1992).

**Cuadro nº 6.3: Evolución demográfica (población de hecho) de Alcoi (1794-1900)**

Año	Población	Indice
1794	14626	100
1809	12048	82
1820	11672	80
1826	18209	124
1857	25315	173
1877	32497	222
1887	30132	206
1900	32053	219

Fuente: Elaboración propia a partir de Tomás (1990a:143-145) y Gabinete Sigma (1974:31) para los años 1809, 1820 y 1826.

<sup>35</sup> Las grandes fortunas de las empresas de finales del siglo XIX se pueden observar en los edificios de estilo modernista de las empresas de la época que aún quedan en Alcoi. El Círculo Industrial, lugar de reunión social de la burguesía, había sido fundado al comienzo de la segunda mitad del siglo.

Si pasamos a analizar ahora la evolución demográfica durante este siglo, puede verse en el cuadro nº 3 que durante el período 1820-57 se registra un fuerte crecimiento en Alcoi (un 117 % en 37 años, es decir, un 3.2 % anual). Tras un paréntesis de diez años, la década 1867-77 registra de nuevo un elevado crecimiento (2.6 % anual). El último cuarto del siglo es un período de estancamiento demográfico. Por otra parte, la población del resto de la comarca permanece estancada durante toda la segunda mitad del siglo.

La producción textil alcoyana tenía su principal mercado en las regiones más atrasadas de España, especialmente Andalucía. El carácter irregular de los mercados finales, dada las fluctuaciones de las rentas agrícolas por el clima y las consiguientes variaciones de precios, hizo que la economía textil alcoyana fuese históricamente poco estable, sometida constantemente a crisis cíclicas. A este respecto, Julio de Vargas a finales del siglo XIX hace notar que la supervivencia de la industria textil alcoyana está en " producir mucho y barato para un mercado pobre e incierto " (citado en Tomás, 1985:321).

La dependencia del mercado interior explica las posturas proteccionistas de su burguesía local<sup>36</sup>, característica que se ha mantenido hasta nuestros días. La defensa de los intereses propios entraba en colisión, sin embargo, con las posturas proteccionistas de los agentes que querían restringir o gravar las importaciones de materias primas que abastecían la industria textil alcoyana<sup>37</sup>.

En 1882 se inicia una fuerte crisis textil en Alcoi, producida principalmente por las malas cosechas en Andalucía (Moya, 1992). El hecho de que los tres principales centros textiles españoles de la época, Barcelona, Alcoi y Sabadell, multiplicaran sus energías productoras, sin aumentar proporcionalmente la demanda, fue la causa de una intensa crisis de sobreproducción que llevaba aparejada una fuerte infrautilización de la capacidad productiva<sup>38</sup>. Esta situación sólo podía desaparecer con la obtención de nuevos mercados, que se lograron finalmente en Latinoamérica por medio de exposiciones flotantes que lograron atraer la atención de importantes mercaderes chilenos y mejicanos (Moya, 1992).

---

<sup>36</sup> Ya en el año 1820 se registra la oposición de los industriales alcoyanos a las facilidades arancelarias otorgadas a los tejidos extranjeros para su introducción en España (Moya, 1992).

<sup>37</sup> En 1896 se produce una campaña de los ganaderos españoles a favor de la elevación de los derechos de aduanas de la borra o lana regenerada (Moya, 1992).

<sup>38</sup> En los reportajes del periódico "El Globo" de Madrid en 1886 se destaca la infrautilización de capacidad de la industria textil alcoyana, al producir poco menos de la mitad de su capacidad potencial (Moya, 1992).

En la prensa local y nacional la experiencia de esta crisis hizo que se recomendase la necesidad de que los fabricantes alcoyanos tuviesen una visión más comercial, diciendo que se preocupaban "más en producir, que en buscar salida a sus productos" (Moya, 1992:65). También se decía que las crisis textiles alcoyanas eran debidas "a una enfermedad por exceso de salud, pues acostumbrados a vender las crecidas cantidades que se producían, se limitaba la mayoría de los industriales a copiar o imitar, cuando era tan vasto el campo de la producción " (Moya, 1992:70). Como veremos, estas son características que se han mantenido hasta nuestros días.

#### 6.1.4 El último cuarto del siglo XIX

Entre 1885 y 1900 se produce un fuerte aumento de la producción, que aumenta un 250 % en estos últimos quince años del siglo XIX, pasando a producir en 1900 más de 200.000 piezas de paño (Gabinete Sigma, 1974). A finales de siglo, las contratas de tejidos son muy importantes, en especial para el ejército español de Africa establecido en Melilla. Este crecimiento es debido, por el lado de la oferta, a la incorporación de importantes avances técnicos en la maquinaria textil. Los dos principales son, en primer lugar, la progresiva mecanización de los telares que sustituyen a los manuales y, en segundo lugar, la introducción de las selfactinas para hilar<sup>39</sup>.

La difusión de las selfactinas en la industria textil había sido bastante lenta desde su invención, lo que puede explicar el retraso con el que se adoptó en la industria alcoyana. Mokyr (1990:98) destaca, a este respecto, tres razones: en primer lugar, esta máquina era cara y las fuentes de crédito a largo plazo para capital fijo eran escasas. En segundo lugar, estas máquinas sólo podía trabajar eficientemente con hilos gruesos (de baja calidad) hasta que se consiguió perfeccionarla en la década de 1860. En tercer lugar, debido a que esta máquina convertía al operario hilador cualificado en un simple supervisor de la máquina, esto trajo la oposición de estos operarios a su implantación<sup>40</sup>.

Para intentar controlar la fuerte competencia que existía entre los fabricantes alcoyanos durante las épocas de baja demanda, se intentó fundar en 1894 una sociedad anónima con el título de "La Industrial Alcoyana". Este proyecto fracasó, lo que nos proporciona una clara muestra de las dificultades de llegar a algún tipo de acuerdo formal

---

<sup>39</sup> La selfactina (*self-acting mule*) había sido inventada por Richard Roberts en 1830. Era un autómata para hilar que eliminaba la necesidad del operario que ponía la materia prima (Mokyr, 1990).

<sup>40</sup> De hecho, su invención fue dirigida originalmente para conseguir reducir el poder de negociación de éstos tras unas huelgas producidas en la industria textil inglesa en los años 1820.

entre empresas directamente competidoras ya en el siglo pasado<sup>41</sup>.

La salida de la crisis de ventas del período 1882-1887 vendrá acompañada por un aumento de la mecanización de los telares y ayudada por la inauguración de la línea férrea Alcoi-Gandia en 1892, lo que permitía obtener con menores costes de transporte las materias primas necesarias.

Las fábricas más importantes tienen entre 250 y 300 obreros cada una. El grado de concentración aumenta debido a las exigencias de medios de producción más costosos (Gabinete Sigma, 1974). Es difícil poder determinar si estas grandes empresas realizaban operaciones flexibles y cualificadas y eran en realidad, como sugieren Piore y Sabel (1984), grupos de talleres de artesanos situados bajo el mismo techo, en lugar de empresas organizadas en cadenas de montaje. La diversificación de la producción realizada determina, a su juicio, que no se pueda hablar de prácticas de producción en masa. Sin embargo, la asociación estrecha entre tamaño de la planta y producción en serie en la concepción popular de la industrialización hace que este tipo de gran empresa se confunda fácilmente con las fábricas de producción en serie. La falta de información sobre el tipo de productos y organización del trabajo dentro de estas fábricas nos impide realizar una confirmación de la tesis de Piore y Sabel, aunque los indicios existentes parecen avalarla, dada la aparente diversidad de productos.

#### 6.1.5 Los conflictos sociales

Los bajos salarios y la temprana industrialización generaron en Alcoi un proletariado de cierta importancia que explica el desarrollo de las asociaciones obreras y el desencadenamiento de conflictos sociales. Esto ocasionó fuertes trastornos para la industria de la época.

En 1840 ya se registra un movimiento de huelga por los tejedores de paño que reclaman que se les aumente el jornal. En 1855 vuelve a repetirse, acompañando las huelgas en Cataluña. Alcoi viene atravesando en estos años una serie de problemas económicos que generan crecientes tensiones sociales: Hay escasez de granos, subida de precios, inestabilidad de jornales, malestar en las familias y desazón en las fábricas. Los dueños pretenden reducir los gastos de producción y buscan condiciones ventajosas en los contratos de trabajo; los trabajadores pugnan por obtener mejores salarios y el derecho de

---

<sup>41</sup> Relacionado con esta iniciativa frustrada, es interesante destacar que un industrial alcoyano formuló un nuevo proyecto, que no llegó a ser discutido, como "solución práctica al problema fabril de Alcoy" en el que se regulaban los precios de venta, el beneficio industrial (un 10 %) y los descuentos máximos que habían de otorgarse al comprador (Moya, 1992).



asociación (Berenguer, 1977). En mayo de 1856 los problemas de la escasez de alimentos y bajos salarios se agudizan, lo que lleva a declarar una huelga general<sup>42</sup>.

La organización de la clase obrera cristaliza a principios de la década de 1870. En octubre de 1872 se inaugura en Alcoi una sección de la Asociación Internacional de los Trabajadores al que se afilian 2000 trabajadores<sup>43</sup>. En diciembre de ese año en el Congreso de Córdoba los delegados alcoyanos consiguen en la votación que Alcoi sea la sede del Consejo Federal.

A partir de este momento se inicia una escalada de la tensión que desembocará siete meses más tarde en los tristemente famosos hechos de la revolución sangrienta del "Petrolio" de julio de 1.873, con días trágicos de huelgas y agresiones, que culminaron con el asesinato del alcalde republicano e incendios en la ciudad<sup>44</sup>. Los motivos eran dobles. Unos eran las reivindicaciones obreras en demanda de mejores salarios y reducción de la jornada laboral; otros eran políticos, con influencias marcadas de signo internacionalista<sup>45</sup>.

Desde entonces, como medida de disuasión y control, se instala una guarnición militar permanente en Alcoi. Las repercusiones de estos hechos sociales, que tuvieron gran resonancia política a nivel nacional, debieron originar una importante huida de capitales

---

<sup>42</sup> El hambre imperante entre las familias de los trabajadores obligó al Ayuntamiento a intervenir directamente en el problema, encargándose de conseguir trigo en los pueblos limítrofes (Berenguer, 1977).

<sup>43</sup> Para ver hasta qué punto existían prácticas oportunistas por parte de los empresarios alcoyanos que les permitiesen aumentar las ventas (en este caso de papel de fumar) recogemos la siguiente anécdota. A finales de 1872 aparece una marca de papel de fumar donde en la portada del librito va reproducido el sello de la Internacional, cuidándose muy bien de que la imitación fuese perfecta, "con la siguiente inscripción: 'Todo asociado debe fumar de este buen papel'. El Consejo Federal se irrita y denuncia el caso, a fin de que los trabajadores no se vean sorprendidos en su buena fe y sepan a qué atenerse, 'respecto - son palabras textuales- al ridículo burgués Francisco Abad Ridaura, de Alcoy, y de su mote, propio tan sólo de una calabaza como la suya'." Revert (1975:59)

<sup>44</sup> En septiembre la ciudad fue, finalmente, ocupada militarmente. Durante la revuelta murieron unas 16 personas y unas 20 resultaron heridas (ERV, 1973).

<sup>45</sup> Estos sucesos merecieron el análisis de Engels que los calificó de "levantamientos aislados, irreflexivos y estúpidos" y finaliza afirmando que "los bakuninistas españoles nos han dado un ejemplo insuperable de cómo no debe hacerse una revolución." (Berenguer, 1977:448-449)

de Alcoi que tuvo que provocar un bache de inversiones, aunque estos probables efectos no aparecen documentados.

En 1895 se produce de nuevo un grave conflicto social, en este caso una huelga textil de tejedores que se prolonga durante dos largos meses. La prensa señala los efectos que ya se tuvieron que dar tras la revolución internacionalista veinte años antes: "Algunos obreros caracterizados se han ausentado de la población para evita responsabilidades. También *continúa la emigración de familias acomodadas*. (...) La población está ocupada militarmente."<sup>46</sup>. El Ayuntamiento en masa dimite y lo que empieza como una cuestión laboral se convierte en un asunto grave y peligroso, especialmente con los antecedentes existentes. La solución se produjo, finalmente, mediante el arbitraje de una comisión del Ayuntamiento<sup>47</sup>.

Los primeros años del siglo XX continuarán los conflictos laborales, con una nueva huelga textil en 1903, a continuación de la producida en Barcelona.

#### 6.1.6 Creación local de instituciones sociales

En el análisis de la historia alcoyana encontramos numerosos ejemplos de instituciones sociales creadas por la industria para reducir los problemas sociales que fueron apareciendo. Así, por ejemplo, el *Montepío* de la Real Fábrica de Paños estaba aprobado desde el año 1738. Esta institución intentaba remediar el problema de que los trabajadores carecían de toda previsión social, lo que hacía que se viesen reducidos a la mendicidad cuando enfermaban. En el año 1800 se crea otro Montepío, a imitación del textil, para los trabajadores papeleros (Revert, 1975).

Otras tres instituciones creadas durante la segunda mitad del siglo XIX son de reseñar. En 1854 tras una nueva epidemia de cólera que había hecho estragos en la población, los industriales fundaron, concienzada la opinión por la iglesia, la *Casa-Asilo de los Desamparados* para albergar a los cientos de niños que se han quedado huérfanos (Revert, 1975).

---

<sup>46</sup> Recogido en el periódico "La Correspondencia de España" del 25 de julio de 1895 (citado en Berenguer, 1977:577, cursiva mía).

<sup>47</sup> Pegado en varias fachadas apareció un escrito del Gobierno civil de Alicante en la que se dice entre otras cosas: " Debéis dar al olvido cuanto haya de ingrato en los pasados sucesos; pero nadie debe olvidar las enseñanzas que de ellos se desprenden." (Berenguer, 1977:584). Es decir, se aboga por un acto de reconciliación y *amnesia colectiva* en el sentido analizado por Sabel (1992).

En diciembre de 1872 para paliar la ofensiva internacionalista, se crea un *Círculo Católico de Obreros* por los padres jesuitas. En el *Círculo*, entre otras actividades, se daban clases nocturnas para los asociados y sus hijos (Revert, 1975). En 1882 se funda una *Sociedad de Socorros Mutuos* para los trabajadores llamada "La Benéfica", en cuyo Reglamento queda constancia de los efectos que aún continuaban teniendo (nueve años más tarde) los trágicos sucesos de 1873<sup>48</sup>.

Piore y Sabel (1984) distinguen tres sistemas que fomentaron la innovación permanente durante el siglo XIX en los distritos industriales. Dentro de su tipología, el caso de Alcoi estaría más dentro del *paternalismo* o capitalismo del bienestar que hacia el municipalismo que predominaba en la industria sedera de Lyon<sup>49</sup>.

Las grandes fábricas que irán surgiendo en Alcoi en la segunda mitad del siglo XIX estaban dotadas de una maquinaria cara que los trabajadores no podían adquirir por sí mismos, viéndose en algunos casos obligados a alquilarla<sup>50</sup>. Las empresas alcoyanas, en una actuación de carácter paternalista, financiaron de su propio bolsillo escuelas de formación y una red de instituciones sociales. El objetivo, según Piore y Sabel (1984), era convertir la ciudad en una comunidad en la que se regeneraran y mejorasen continuamente las habilidades artesanales y los conocimientos técnicos. En Alcoi el intento de mitigar las fuertes tensiones sociales fue la razón principal de estas iniciativas.

#### 6.1.7 Conclusiones

El prematuro desarrollo industrial de Alcoi, al igual que en el caso catalán, se mantuvo aislado de la evolución nacional, mostrando la fuerza endógena que pueden tener ciertas regiones para desarrollarse a partir de su propia capacidad de iniciativa colectiva.

La existencia desde tiempos antiguos de una artesanía local próspera en una zona de pobre agricultura, mal comunicada y con una elevada densidad demográfica, favoreció el desarrollo de una burguesía emprendedora y con cierto capital, que supo aprovechar las condiciones del contexto espacial para potenciar la producción. Este marco dio lugar a la

---

<sup>48</sup> Se lee textualmente: "Se destinará la mitad de las cuotas de los socios que se recauden semanalmente para los gastos de la defensa de los procesados por los sucesos ocurridos en esta ciudad en julio de 1873, hasta tanto finalicen dichos gastos" (Revert, 1975:65)

<sup>49</sup> Ver Piore y Sabel (1984:49-52).

<sup>50</sup> Un acta de 1856 indica que había empresarios que arrendaban telares y locales a trabajadores, exigiendo al tejedor la tercera parte, en rama, de la producción. Este alquiler fue calificado como usura en el acta redactada por el Ayuntamiento (Revert, 1975:53).

aparición de hombres de gran iniciativa enraizados en la zona, un elemento clave que dificultó las fugas de capital en malos momentos y sirvió de potenciador del desarrollo endógeno.

La pobre agricultura y el férreo control organizativo de la producción artesanal en la ciudad por parte de la Real Fábrica permitió iniciar un lento proceso de mecanización que primero eliminó el sistema del *putting-out* y más tarde acaba rompiendo definitivamente los lazos gremiales y permite activar la libre competencia en un marco socioeconómico propicio.

Las condiciones en que se produjo la experiencia industrializadora alcoyana son similares a la británica (Pollard, 1981): larga tradición de empleo industrial y comercial en una sociedad virtualmente libre de privilegios feudales, en donde había una clase trabajadora acostumbrada a cobrar un salario a cambio de su trabajo.

De la fase de la revolución industrial destacan dos características que se repetirán hasta nuestros días: espíritu empresarial innovador, siempre atento a la adquisición de tecnologías externas y búsqueda sistemática de ventajas de costes centradas en el aumento de la productividad física y la reducción de los costes laborales.

Lo que fue importante para el desarrollo industrial de Alcoi durante los siglos XVIII y XIX fue el desarrollo de un sistema industrial diversificado con una masa crítica mínima (Pollard, 1981, Hudson, 1989a). Esto implicaba una fuerte división del trabajo y una elevada integración orgánica hacia adelante y hacia atrás en la cadena de producción, así como el desarrollo de servicios comerciales e infraestructura adecuada. A pesar de la falta de proximidad a mercados y oferentes que permitiera a la región reaccionar rápidamente a precios y modas cambiantes, las crisis fueron superadas con sorprendente rapidez y éxito.

Una de las causas del éxito de la industria textil de Alcoi fue su concentración en calidades más baratas de productos, para las cuales el mercado estaba creciendo, y su creciente habilidad para copiar textiles de superior calidad, manteniendo al mismo tiempo bajo el precio. Esta es una característica que Pollard (1981) destaca del distrito lanero de *West Riding (Yorkshire)* y es muy importante por lo que conlleva de eliminar juicios normativos absolutos a la hora de atribuir los períodos de crisis a la falta de calidad de productos fabricados. Ya hemos visto, por el contrario, que los intentos realizados para fabricar calidades superiores fracasaron ante la falta de demanda, aunque habría que preguntarse hasta qué punto se tuvo la suficiente habilidad comercial en este sentido.

Alcoi sufrió inicialmente una oposición violenta del campesinado a la mecanización y más tarde graves conflictos sociales en la ciudad, lo que no impidió el continuado desarrollo de la industria. Sin embargo, desde finales del siglo XIX la aparición de

*deseconomías de aglomeración* por el aumento de conflictividad laboral y el proceso de concentración de la industria debió suponer un freno para un mayor dinamismo empresarial, que se mantendrá, como vamos a ver, durante buena parte del siglo actual.

## 6.2 EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA TEXTIL DEL ALCOIA-COMTAT DURANTE EL SIGLO XX

En este segundo apartado nos centramos en el desarrollo de la industria textil de la comarca del Alcoià-Comtat durante este siglo, para el que se dispone, sin embargo, de menos información bibliográfica que en el siglo anterior. Hay que añadir, además, que existe un importante vacío informativo en lo que respecta a la evolución de la industria textil durante las últimas dos décadas.

### 6.2.1 El estancamiento de la primera mitad del siglo XX

El primer tercio del siglo XX supone para el textil alcoyano un período de *estancamiento tecnológico* paralelo a la consolidación de las grandes empresas verticales en las que se elabora el ciclo completo de producción. Desde los últimos años del siglo anterior la transformación radical de los procesos de fabricación, con la implantación de nuevas y costosas máquinas y el uso de la nueva fuerza motriz eléctrica<sup>31</sup>, contribuyó a que aumentara el grado de concentración de la industria textil, disminuyendo el número total de empresas y aumentando la capacidad productiva total. Las grandes empresas, sin embargo, continuaron subcontratando producción a los trabajadores autónomos (denominados *drapaires*) que conservaban sus antiguos telares manuales (Moya, 1992).

Durante esta época se introduce el uso de materias primas obtenidas del regenerado de lana y algodón (López y García, 1985), dando lugar a la aparición de un importante sector de producción local dedicado a la producción de esta materia prima regenerada. Esta materia prima permitía reducir significativamente los costes de producción para un tipo de productos como los paños de Alcoi dirigidos a los segmentos más bajos del mercado textil. Durante esta época se empezaría a difundir las máquinas de hilar continuas que sustitufan

---

<sup>31</sup> En 1899 para el certamen literario organizado por un periódico local, con motivo de las fiestas patronales, la Real Fábrica de Paños ofreció un premio a la "Oda que mejor cante las excelencias del motor eléctrico" que había comenzado a ser instalado en las fábricas (Moya, 1992). La identificación de la cultura industrial con la popular es clara, contribuyendo a fomentar la atmósfera industrial descrita por Marshall.

a la selfactina<sup>52</sup>.

El aumento de la mecanización de la fase de tejeduría y la disposición de la energía eléctrica disparan la producción, que se multiplica por cinco entre 1900 y 1923 (ver cuadro nº 4). Se puede observar que durante este período el número de telares mecánicos aumenta un 114 % mientras el número de telares manuales disminuye en un 69 por cien.

Cuadro nº 6.4: Número de telares y producción textil en Alcoi (1875-1923)

Año	TELARES A MANO	TELARES MECANICOS	PRODUCCION (Piezas)
1875	201	0	54.630
1900	230	257	207.422
1923	71	551	1.000.123

Fuente: Vicedo (1925:277).

La industria metalúrgica llega a alcanzar durante la primera mitad del siglo XX un importante desarrollo, jugando un importante papel de apoyo a la industria textil. El sector se había iniciado en 1830 con la aparición de la primera fundición de hierro montada por un catalán. El papel jugado en el desarrollo inicial de esta industria por la gente foránea parece ser importante<sup>53</sup>, en el sentido destacado por Houssel (1985). Su papel de apoyo a la industria textil se materializó en el desarrollo de una industria de fabricación de maquinaria textil para la preparación de fibras, el deshilachado de los trapos y el cardado.

La especialización en el reprocesado de materias primas de baja calidad creó la necesidad de un tipo de maquinaria adaptado para el trabajo correcto de este tipo de materias, alejado de los niveles de calidad de otros países europeos (López y García, 1985). La proliferación de talleres metalúrgicos contribuyó al mantenimiento de la maquinaria textil y a continuas adaptaciones técnicas de éstas. Así, se fabricaron localmente hilaturas continuas realizadas por la industria metalúrgica de Alcoi, consiguiendo idear una

---

<sup>52</sup> La máquina continua de hilar había sido inventada en 1828 por Thorp. A diferencia de la selfactina, hilaba de forma continua en vez de intermitente y requería menos cualificación y fuerza que aquella. Sin embargo, producía un producto ligeramente inferior, especialmente para los hilos más finos (Mokyr, 1990).

<sup>53</sup> En 1843, un alcoyano instala una segunda empresa. En 1860 un francés instala la tercera (Revert, 1975).

continua de dimensiones más reducidas que las de importación belgas (Revert, 1975). Este es un ejemplo más de la capacidad de innovación local.

Volviendo a la industria textil, por el lado de la demanda, se afianzan los mercados andaluces principalmente. Unos mercados seguros y la falta de competencia, especialmente de nuevas empresas entrantes, contribuyen a generar una cierta estructura oligopolista y un relativo estancamiento tecnológico. Durante la primera guerra mundial la industria textil alcoyana, al igual que la catalana, creció de manera prodigiosa, mecanizándose rápidamente, merced a la coyuntura favorable que suponía una fuerte demanda. Una descripción pintoresca de lo que podía ser el ambiente de Alcoi durante esta época nos la proporciona el cronista oficial de la villa por aquel entonces:

" Alcoi es el pueblo del trabajo, distinto de cuantos le rodean; en éstos el sesteo, la quietud, la calma; en aquel la vida de tensión, el movimiento, la incesante actividad, la medida exacta, el peso hasta de lo insignificante, el reinado de la mecánica, la aplicación de los últimos adelantos, el empleo, en fin, de todo lo productivo. Durante las horas de trabajo, no se habla más que de trabajo, y trabajar trabaja todo el mundo " Vicedo (1925:273)

El armisticio de 1918, sin embargo, paralizó la demanda de la industria y muchos obreros, como en el resto de áreas industriales españolas, pasaron al paro. En abril de 1919 se produce como consecuencia del malestar creciente una huelga general en la que hubo intercambios de disparos y resultó muerto un joven y dos heridos (Berenguer, 1977). Siguió una larga crisis en la que los conflictos sociales ocasionados por las duras condiciones de vida de los trabajadores<sup>54</sup> se recrudecieron hasta el comienzo de la guerra civil (ERV, 1973).

El inicio de la industria de género de punto parece situarse a finales del siglo XIX y experimenta un rápido auge<sup>55</sup>. Aparecen fábricas de gran dimensión en las que se

---

<sup>54</sup> El presbítero Vicedo muestra el problema de la vivienda en los barrios obreros: " La aglomeración de gentes ha causado una escasez de viviendas y como consecuencia la utilización de tugurios y zaquizamís que son perjudiciales a la moral y a la salud. De quince a veinte mil obreros no se colocan de cualquier manera y por grandes que sean los ensanches no son suficientes para albergar cómodamente a tanta gente. " (Vicedo, 1925:283)

<sup>55</sup> Vicedo (1925:279) señala: " De ayer puede decirse que es esta industria [género de punto] en Alcoi; comenzó por el funcionamiento de una de esas maquinillas que ocupan poco lugar y están al alcance de todas las fortunas y hoy cuenta con fábricas tan importantes (...) que más parecen una de esas instalaciones alemanas o inglesas que nos

produce el tejido y las fases finales de control de calidad, empaquetado y distribución comercial (Vicedo, 1925). Además se realiza parcialmente una subcontratación a domicilio de la fase de confección en la que las mujeres en sus propias casas transforman el tejido en prendas de vestir. Esta descentralización era posible debido al bajo coste del equipo productivo<sup>56</sup>, siendo la división del trabajo en la fase de confección bastante elevada<sup>57</sup>.

En el aspecto demográfico, durante el período 1900-50 la población de Alcoi crece tan sólo ligeramente (un 37 % en 50 años, es decir, 0.74 % anual), aunque bastante más que Cocentaina y el resto de la comarca, que experimenta un crecimiento negativo (cuadro nº 5).

Cuadro nº 6.5: Evolución demográfica (población de hecho) de Alcoi, Cocentaina y el resto de la comarca (1900-1950)

	Alcoi		Cocent		Resto com	
1900	32053	100	7093	100	23592	100
1910	33896	106	7125	100	23042	98
1920	36463	114	7211	102	23381	99
1930	38739	121	8289	117	23226	98
1940	45792	143	8108	114	22515	95
1950	43880	137	8099	114	22937	97

Fuente: Elaboración propia a partir de Tomás (1990a:143-145).

muestran los catálogos, que fábricas locales."

<sup>56</sup> La máquina de coser había sido inventada en su versión final en 1846. A diferencia de otras invenciones textiles, la máquina de coser no condujo al sistema de factoría, dado que no requería una fuente de potencia centralizada (Mokyr, 1990). En Alcoi la centralización se produjo por el importante capital que era necesario en las fases iniciales de producción, hilatura y tejeduría.

<sup>57</sup> Según la descripción textual de Vicedo (1925:280), "unas cosen, otras clavan botones, algunas labran artísticas puntas, en fin cuando de nuevo vuelve el trabajo a la fábrica ya no queda más que hacer que empaquetarlo para la venta."



A la hora de explicar el retraso tecnológico en que se irá sumiendo la industria textil alcoyana con respecto a otros países durante la primera mitad del siglo, las principales hipótesis explicativas a nuestro juicio son tres:

a) La posibilidad de contar con mano de obra barata<sup>58</sup> y relativamente buenas posibilidades de salida para sus productos en los segmentos más bajos del mercado inducía al conservadurismo de una estructura industrial cada vez más concentrada.

b) La falta de dinamismo industrial se tuvo que ver necesariamente afectada negativamente por las consecuencias de las graves tensiones sociales que se venían padeciendo en Alcoi desde el último tercio del siglo XIX. Esto conllevaría una posible carencia de flujos de capital dirigidos a la industria derivados de la emigración o desinterés por nuevas inversiones de muchas fortunas locales.

c) Por el lado de la demanda, y excepto durante el paréntesis de la primera guerra mundial que generó una importante demanda del mercado internacional, aparece el grave problema estructural del estancamiento de la demanda nacional. Como señala Pollard (1981), el campo español formó una base desfavorable para el progreso económico de la industria española. Los agricultores estaban condenados a la pobreza, excepto a lo largo de las costas y no contribuían a expandir una demanda mínimamente exigente. Los campos españoles se encontraban entre los más pobres de Europa. El mercado interior fue siempre pobre y resistente al cambio y, sin embargo, resultaba vital. En un mundo lleno de incertidumbre por las variaciones de la política comercial arancelaria y la aparición de nuevos países industriales competidores era muy difícil continuar desarrollado un complejo industrial dinámico sin la sólida base de un mercado interior en expansión<sup>59</sup>.

Esta problemática macroeconómica queda claramente de manifiesto si se realiza una comparación internacional de las tasas de crecimiento durante el siglo XX. España es el único país de los dieciséis que estudia Pollard (1981) que tiene un crecimiento negativo durante el período 1913-50. Su evolución ha sido muy parecida a la de Grecia. En el

---

<sup>58</sup> Julio de Vargas señala que " el obrero alcoyano es de entre todos los que forman en España grandes centros fabriles el que percibe más reducido salario " (citado en Tomás Carpi, 1985, nota núm 65, p. 848).

<sup>59</sup> El estancamiento de la economía española durante el período 1850-1950 puede verse en los indicadores elaborados por Bairoch. Mientras en 1830 el producto nacional bruto per capita (263 \$ de 1960) estaba un 10 % por encima de la media europea, en 1913 la media española, a pesar de haber crecido (367 \$), era ya sólo el 69 % de la media europea. En 1938, en plena guerra civil, había descendido a 337 \$ y España era, junto con Rumania y Yugoslavia, los países más pobres de Europa (datos recogidos en Pollard, 1981:244).

período 1950-70 registra la segunda tasa mas alta de crecimiento justo por detrás de este país y por delante de Italia. En el período 1970-76 muestra el máximo crecimiento, ocupando Grecia la segunda posición absoluta (cuadro nº 6).

Cuadro nº 6.6: Tasa media anual de crecimiento compuesto del producto real per capita

	1913-50	1950-70	1970-76
Francia	1.0	4.2	3.2
Grecia	0.2	5.9	4.1
Italia	0.8	5.0	2.2
Portugal	0.9	4.8	3.5
España	- 0.3	5.4	4.2
Media EUROPA OCCIDENTAL	1.0	4.0	2.4

Fuente: Pollard (1981:315).

Ante estas cifras, la pregunta inmediata que surge es ¿ cómo reaccionó la industria textil alcoyana ante la expansión del mercado interno que se inicia desde mediados de los años cincuenta ? Este aspecto se tratará en el siguiente epígrafe.

### 6.2.2 El despegue económico de la década de los sesenta

Tras la guerra civil existen instalaciones productivas anticuadas, dedicándose la industria textil alcoyana a producir pañería de lana basada en materia prima regenerada en su práctica totalidad. La hilatura, mediante el proceso de lana cardada, produce el hilo de regenerado necesario para la producción de los tejidos elaborados. La similitud del proceso de la lana regenerada y algodón regenerado permite una fácil transformación de las hilaturas, que pasan de una a otra fibra según las exigencias del mercado. Los problemas técnicos de toda índole que provoca el uso de fibras regeneradas sobre la calidad final de los tejidos sitúan los textiles alcoyanos en niveles de calidad muy bajos y, por tanto, en los mercados más pobres de la España de entonces.

La falta de libertad para montar nuevas industrias hace que las grandes empresas alcoyanas existentes en la posguerra tengan el monopolio de los mercados textiles españoles de más baja renta (especialmente agricultores andaluces y castellanos), que experimentan una expansión durante la década de 1940. La ausencia de competencia externa y la

disponibilidad de una mano de obra muy barata hará que estas empresas obtengan grandes beneficios durante todo este período.

A finales de los años cincuenta, con el inicio de la reactivación de la demanda nacional tras haberse pasado el duro período de posguerra, se inicia la crisis de la pañería de regenerados alcoyana. La creciente demanda de calidad en la pañería hace que la industria textil catalana, especializada en segmentos de mercado de mayor renta, consiga aumentar su cuota de mercado a expensas de la industria de Alcoi.

Al mismo tiempo aparecen en las grandes empresas alcoyanas problemas de relevo intergeneracional y falta de dinamismo tecnológico. La política autárquica impedía que se pudiera disponer de las nuevas materias primas que estaban apareciendo en el contexto internacional<sup>60</sup> y que iban a revolucionar la industria textil junto con la introducción creciente del componente moda en los productos. En definitiva, la estructura de gran empresa con tecnología obsoleta, actualizada con continuos apañes técnicos en los talleres mecánicos locales, se va a mostrar incapaz de adaptarse a la transformación estructural de la demanda final textil.

Es claro, pues, que se ha producido un cambio en la demanda del mercado nacional que obligaba a ajustar la tecnología a las nuevas condiciones. Las nuevas tendencias de moda se podían haber observar en los centros comerciales de Alcoi, donde la nueva gama de artículos de decoración empezaba a florecer a finales de los años cincuenta.

La fabricación de pañería a partir de buenas materias primas implicaba realizar una gran inversión, pues toda la maquinaria existente para trabajar con reprocesado no disponía de la versatilidad para obtener calidades superiores. Se constituyó una sociedad, que reunía a los fabricantes más importantes de Alcoi, para fabricar hilo de estambre a partir de lana virgen, buscando así elevar la calidad del producto final<sup>61</sup>. La iniciativa fracasó por dos razones principales: la propia tradición secular del artículo de regenerado, que dificultaba introducirse en unos mercados y calidades que no se estaba acostumbrado a trabajar y, en segundo lugar, por los desacuerdos surgidos entre los asociados<sup>62</sup>, muchos de ellos competidores directos en el mercado de la pañería de regenerado. El fracaso de este intento impide que se produzca la reorientación del sector hacia la pañería de lana virgen.

---

<sup>60</sup> Cuando en 1960 hacen aparición las fibras sintéticas en España, en el mercado mundial representan ya el 27 % del total de producción de fibras textiles (Gabinete Sigma, 1974).

<sup>61</sup> Esta iniciativa era parecida a la que se había intentado realizar hace más de un siglo, en 1841, como hemos visto anteriormente.

<sup>62</sup> Entrevista con Roberto García, 17-3-92.

Durante el inicio de la crisis de la pañería de regenerado, un grupo de empresas empieza a diversificar su producción, orientando su fabricación hacia los textiles para el hogar<sup>63</sup> (cortinas, visillos, cubrecamas, etc) con unas condiciones de calidad y precios medios. Son artículos fabricados con regenerados de algodón y con inclusión cada vez mayor de fibrana viscosa (viscosilla). Este grupo de empresas están dirigidas por empleados de algunas de las grandes empresas que se instalan por su cuenta o que tenían pequeños talleres. Este cambio en la clase empresarial refleja claramente el comentario de Porter:

" Las compañías de éxito suelen buscar lo previsible y lo estable. Se preocupan por defender lo que ya tienen y cualquier cambio se enturbia con la preocupación de que hay mucho que perder.(...) Las empresas menores o las que se han incorporado al sector recientemente, que no arrastran la rémora ni de la historia ni de pasadas inversiones, son las innovadoras del momento y las nuevas líderes." (Porter, 1990:87)

El avance tecnológico que se produce a principios de los sesenta es clave para permitir una adaptación de la oferta a los nuevos requerimientos de la demanda. Se instalan *hilaturas de semi-peinado* para fibras acrílicas que permiten, a partir de una materia prima de baja calidad, producir un tipo de hilo con una gran vistosidad. La mejora de calidad y el fuerte aumento de productividad de la nueva tecnología hace que las empresas de hilatura más importantes se hagan progresivamente independientes de la demanda de la industria comarcal, pasando a la conquista del mercado nacional que les permitan dar salida a su gran capacidad de producción. Esto les llevará a iniciar, posteriormente, las primeras aventuras exportadoras, particularmente en los mercados de Oriente Medio, beneficiadas por algunos acuerdos comerciales bilaterales.

En el sector de tejeduría, se adoptan *máquinas raschel* de género de punto por urdimbre. Es una nueva máquina presentada en la feria ITMA de 1963 que realiza las mismas funciones que las máquinas circulares clásicas pero con una productividad mucho mayor. La incorporación de esta nueva tecnología, que sería revolucionaria por su extraordinaria productividad, es un magnífico exponente de las características sociológicas del medio empresarial alcoyano al aprovechar rápidamente las oportunidades que brindaba la nueva tecnología. En el sector de género de punto también se abandona la utilización del regenerado totalmente. En tejeduría convencional a principios de los setenta se empiezan a adoptar los primeros telares sin lanzadera.

En el sector de acabados, finalmente, aparecen las primeras industrias de

---

<sup>63</sup> Tan sólo había un antecedente de fabricación de productos de textil-hogar. Era un fabricante escocés que residía en Alcoi y que llevaba realizando este tipo de productos desde antes de la guerra civil (Entrevista con Roberto García, 17-3-92).

estampación, que experimentarán un gran desarrollo durante este período, renovándose las de tintes, aprestos y acabados. Se pasa también en esta fase productiva de unos acabados aptos a la pañería a unos aprestos adecuados a la nueva producción textil de la comarca.

En definitiva, se puede decir que se produce una reconversión total en tan sólo una década en todas las fases del ciclo productivo, convirtiéndose la industria textil alcoyana de pañera y lanera en productora de artículos de textil-hogar y usuaria de fibras vírgenes y sintéticas. Esta transformación tiene una importante implicación: la separación del sector de producción de maquinaria textil local y, más tarde, nacional, pasando a depender casi en exclusiva de la importación de tecnología. Esto tiene una doble consecuencia: en el lado positivo, aumenta la productividad de la maquinaria, acercándose a los niveles de productividad internacionales. En el lado negativo, se pierden las conexiones existentes anteriormente con este importante sector de apoyo a la industria local, lo que dificulta las mejoras constantes derivadas de la interacción usuario-fabricante.

### 6.2.3 La estructura industrial en 1970

Este proceso de reconversión puede verse claramente con los datos del Censo del Ministerio de Industria disponibles para el año 1970 que incluye el estudio de Gabinete Sigma (1974). Esta información cuantitativa nos servirá de punto de comparación con la estructura existente en 1991 derivada de los resultados de la encuesta para la comarca del Alcoià-Comtat recogidos en el siguiente capítulo.

En el cuadro nº 7 se incluye la distribución de los distintos subsectores textiles en la comarca<sup>64</sup> según el tipo de materia prima utilizada<sup>65</sup>. El número de empresas textiles que aparecen en la comarca es de 1.164, empleando 11.085 trabajadores, lo que da una reducida dimensión media de 9.5 trabajadores por empresa. Las diferencias de dimensión según el subsector considerado son, no obstante, importantes, como comprobaremos a continuación.

Como se puede observar, el subsector de fibras de recuperación continúa siendo claramente dominante en las empresas de la comarca, con más del 60 % del número de

---

<sup>64</sup> Hay que tener en cuenta que en el conjunto comarcal están incluidos además de Alcoi, Cocentaina, Banyeres y Muro (que suponen el 88 % del número de empresas y el 95 % de los trabajadores) los siguientes municipios: Biar, Castalla, La Canyada, Agres, Campet de Mirra, Penàguila, Alcosser, Alfafara, Beniarrés, Benilloba, Gaianes y Planes.

<sup>65</sup> Este tipo de clasificación no permite distinguir entre diferentes fases productivas (hilaturas y tejidos), tal y como haremos en el próximo capítulo, excepto para las empresas de acabados (ramo del agua).

empresas y trabajadores. En este sector se incluyen los tejedores "drapaires", lo que hace que el 74 % de las empresas tengan de 1 a 5 trabajadores. Mientras la dimensión media del sector tiene tan sólo diez trabajadores, la media nacional tiene 25 (cuadro nº 8).

A continuación le sigue en importancia del número de empresas el subsector de algodón y viscosilla, donde el minifundismo empresarial es aún mayor que en el anterior sector, con un 80 % de las empresas que tienen de 1 a 5 trabajadores y un 95 % de 1 a 10 trabajadores. El contraste entre la dimensión media comarcal del sector (5 trabajadores) y la media nacional (79) es realmente impactante.

Cuadro nº 6.7: Número de empresas y trabajadores en los distintos subsectores textiles (1970)

Subsector	Nº Empr	%	Nº Trab	%
Fibras regenerado	737	63	7274	66
Algodón y viscosilla	167	14	845	8
Fibras sintéticas	67	6	1025	9
Preparación y act.	112	10	754	7
Otras industrias	55	5	581	5
Acabados (ramo agua)	9	1	246	2
Lana	6	1	245	2
Fibras diversas	11	1	115	1
<b>TOTAL</b>	<b>1,164</b>	<b>101</b>	<b>11,085</b>	<b>100</b>

Fuente: Gabinete Sigma (1974:162).

Por su parte el sector lanero, origen de la industria textil alcoyana, sólo contaba en 1970 con seis empresas<sup>66</sup> (cinco de Alcoi y una en Muro) con una elevada dimensión media de 41 trabajadores, siendo el sector que más se ajusta a la dimensión media nacional.

El sector de fibras sintéticas y acrílicas alcanza ya un importante porcentaje de trabajadores y número de empresas, estando además su importancia cuantitativa

<sup>66</sup> Cinco son de Alcoi y una de Muro, sin aparecer ninguna más en la comarca.

infravalorada<sup>67</sup>. Su dimensión media, 15 trabajadores, es muy inferior a la media nacional.

El sector de acabados estaba realizando desde finales de los sesenta un gran esfuerzo de acoplamiento a la nueva oferta comarcal y llama la atención que todas las empresas que aparecen son de Alcoi. Su dimensión media es relativamente elevada (27 trabajadores), aunque se encuentra muy por debajo de la media nacional (65).

**Cuadro nº 6.8: Dimensión media de las empresas textiles a nivel nacional y comarcal (1970)**

Subsector	Nacional	Alcoià-Comtat
Fibras regenerado	25	10
Algodón y viscosilla	79	5
Fibras sintéticas	53	15
Preparación y act.	?	7
Otras industrias	?	11
Acabados (agua)	65	27
Lana	50	41
Fibras diversas	48	10
<b>MEDIA GLOBAL</b>	?	10

Nota: La media nacional corresponde al año 1969.

Fuente: Elaboración propia a partir de Gabinete Sigma (1974).

Dentro del apartado "otras industrias no clasificadas" destacan las importantes industrias de preparación y obtención de materias primas reprocesadas (borreras), de las que se derivaron muchas hilaturas en el área, al ir abandonándose la utilización del regenerado. También se incluye la fabricación de linóleos y cuero artificial, cuyas empresas más importantes se encuentran en Cocentaina.

<sup>67</sup> Algunas de estas empresas se encontraban censadas en el subsector de fibras de recuperación dado que utilizaban aún regenerados acrílicos, aunque estaban pasando a utilizar un porcentaje creciente de hilos acrílicos de fibra virgen en la elaboración de sus tejidos (Gabinete Sigma, 1974:165).

En "preparación y actividades industriales varias" se incluyen las empresas caracterizadas por no tener, o ser mínima, la potencia instalada (almacenes, bobinadoras, etc.) y ser de muy pequeña dimensión (7 trabajadores de media). Finalmente, el sector de "fibras diversas" (lino, cáñamo, esparto, etc.) es el menos importante del textil comarcal por el número de trabajadores empleados.

Si nos centramos ahora sólo en las empresas textiles de los cuatro municipios más importantes y analizamos su distribución municipal (ver cuadro nº 9) podemos observar la centralidad de Alcoi, sobre todo en el número de trabajadores empleados, debido a que sus empresas tienen una mayor dimensión media, con la excepción de Muro, donde existen importantes empresas de origen alcoyano que se han implantado en la década de 1960.

El peso de Banyeres es muy significativo, contando con el 21.5 % del total de empresas, el doble que la suma de Cocentaina y Muro, a pesar de que éstas tienen menor dimensión media (7 trabajadores). La poca importancia relativa de Cocentaina también es llamativa.

Cuadro nº 6.9: Distribución de las empresas y trabajadores textiles del Alcoià-Comtat según municipios (1970)

	Empresas	%	Trabajadores	%	Trabaj/emp
Alcoi	709	69.4	7994	76.2	11
Banyeres	220	21.5	1441	13.7	7
Cocentaina	50	4.9	478	4.6	10
Muro	43	4.2	575	5.5	13
TOTAL	1022	100	10488	100	10

Fuente: Elaboración propia a partir de Gabinete Sigma (1974).

Finalmente, si analizamos la distribución del tamaño de las empresas podemos observar en el cuadro nº 10 que un elevadísimo 82.5 % son microempresas (1-10 trabajadores), con un 70 % de empresas con menos de seis trabajadores. En cambio, las empresas con más de 50 trabajadores sólo suponen el 3.5 % del total de empresas<sup>68</sup>.

<sup>68</sup> Dentro del sector de empresas mayores, sólo aparece una empresa con más de 250 trabajadores. En concreto se trata de una empresa alcoyana de fibras sintéticas que emplea 370 trabajadores.



**Cuadro nº 6.10: Distribución de las empresas textiles del Alcoià-Comtat según el número de trabajadores (1970)**

Nº Trabajadores	Nº Empresas	%
1 - 5	715	70.0
6 - 10	128	12.5
11 - 25	96	9.4
26 - 50	47	4.6
51 - 100	20	2.0
101 - 500	15	1.5
TOTAL	1022	100

Nota: Los municipios incluidos son sólo Alcoi, Cocentaina, Banyeres y Muro.

Fuente: Elaboración propia a partir de Gabinete Sigma (1974).

Los productos de la nueva especialización comarcal tienen una función decorativa en el equipamiento de las viviendas. El fuerte movimiento emigratorio hacia las zonas urbanas que se produjo durante el período 1960-75 y el importante gasto en el equipamiento de las nuevas viviendas favoreció, de esta forma, el fuerte aumento de la demanda de los textiles para el hogar, muy correlacionada con la adquisición de nuevas viviendas.

En el segmento de tejeduría se produce una fuerte expansión de nuevas empresas que están especializadas sólo en la fase de tejido, frente a las empresas tradicionales que integraban las fases de hilatura y tejido. Si estudiamos, por ejemplo, la distribución del número total de telares instalados en Alcoi durante el período 1960-71 (cuadro nº 11) se observa que se produce un notable crecimiento total del 74 % del número de telares instalados, pasando de 994 telares a 1725. Este crecimiento se debe en exclusiva al fortísimo crecimiento (193 %) del número de telares de las empresas dedicadas exclusivamente a la fase de tejido, que pasan a suponer en 1971 el 81 % del total de telares instalados. Las empresas que integran hilatura y tejido, en cambio, reducen su stock de telares en un 38 por cien.

Son, por tanto, las empresas de tejidos de nueva constitución, las que arrastran al núcleo principal de la industria textil alcoyana, y por efecto demostración a la comarcal, hacia la elaboración de productos de textil-hogar. También se produce una clara tendencia

al aumento de los anchos de los telares, que permiten trabajar el nuevo tipo de artículos para el hogar<sup>69</sup>. Por tanto, se produce un aumento claro en la división del trabajo que genera una mayor flexibilidad productiva del sistema territorial de empresas.

Cuadro nº 6.11: Distribución del número total de telares instalados en Alcoi (1960-1971)

AÑO	TOTAL	HIL Y TEJID	%	TEJIDOS	%
1960	994	513	52	481	48
1971	1728	320	19	1408	81

Fuente: Elaboración propia a partir de Gabinete Sigma (1974).

Esta nueva estructura se ve complementada con la importante presencia de trabajadores por cuenta ajena (*drapaires*)<sup>70</sup> que cuentan la mayoría con 1 o 2 telares, normalmente de segunda mano.

Si tradicionalmente el empresario textil alcoyano había sido básicamente un técnico, a partir de la reorientación de la producción hacia el textil-hogar se convierte principalmente en un experto en venta comercial, un relaciones públicas que juega un papel clave ante la carencia de estructuras comerciales consolidadas y una amplia red de clientes minoristas.

La novedad de las instalaciones fabriles y su avance tecnológico en la generación de nuevos diseños con mayor componente de moda se puede observar en el número de telares jacquard instalados. Esta tecnología utilizada ya extensivamente durante el siglo anterior para materias primas de elevada calidad (seda, estambres), permite reducir sustancialmente los costes que supone cambiar la producción de un tejido con un diseño a otro<sup>71</sup>. Además permite a los diseñadores conseguir muchos efectos estéticos que son imposibles de conseguir manualmente (Piore y Sabel, 1984).

---

<sup>69</sup> La fabricación de visillos, por ejemplo, exige un ancho útil muy grande, de 2.90 metros como mínimo (Gabinete Sigma, 1974:190).

<sup>70</sup> En 1970 y sólo en Alcoi, había 269 *drapaires* contabilizados (Gabinete Sigma, 1974).

<sup>71</sup> El uso de tarjetas perforadas como mecanismo de control reduce significativamente el tiempo empleado en preparar a mano los hilos para la urdimbre del tejido porque las tarjetas pueden cambiarse rápidamente.

Cuadro nº 6.12: Distribución de los telares jacquard sobre el total de telares instalados (1965-71)

	1965	1971	Crec. 71 - 65
Alcoi	10 % (98/994)	33 % (571/1728)	23 %
Cocentaina	46 % (19/41)	79 % (92/ 117)	33 %
Muro	6 % (2/31)	33 % (18 / 54)	27 %
Banyeres	1 % (6/439)	8 % (36/ 433)	7 %

Nota: Las cifras de Alcoi para el primer año corresponden al año 1960.

Fuente: Elaboración propia a partir de Gabinete Sigma (1974).

El porcentaje de telares jacquard resulta especialmente elevado en Cocentaina, siendo muy significativo el crecimiento relativo en Alcoi y Muro durante el período considerado. Sólo en Banyeres se mantiene un bajo porcentaje de este tipo de telares, debido al tipo de artículo en el que la industria textil de este municipio está especializada (artículos de limpieza principalmente). Esta especialización a nivel municipal es una muestra más de la potencia de los efectos imitación en la aparición de nuevas empresas y las economías externas que se generan.

En la fase de acabados, la gran variedad de los diseños del artículo de decoración y la menor dimensión de las series fabricadas hace que se produzca desde mediados de los sesenta una tendencia hacia la utilización de estampaciones, apareciendo empresas que adquieren una tecnología de vanguardia (Gabinete Sigma, 1974).

Si pasamos a estudiar la estructura de los costes de producción de las empresas del sector de fibras de recuperación (incluyendo hilaturas y tejidos sin distinción) en el año 1971, según los datos de Gabinete Sigma (1974), se puede comprobar que el apartado de materias primas representa los costes más elevados (un 65 %), experimentando un aumento relativo con respecto a 1965. En esta partida existía una creciente dependencia de los países de la CEE en las importaciones de fibras e hilados sintéticos. La elevación continuada de los precios incentivaba el almacenamiento de materia prima, siempre que fuera posible, dada su continua revalorización. Los costes de personal suponían el 16 % del valor de producción<sup>72</sup>, seguidos por los gastos financieros (3 %) y los gastos energéticos (1.7 %).

<sup>72</sup> En Gabinete Sigma (1974) se considera que este porcentaje está infravalorado por razones fiscales, no incluyéndose el trabajo "negro" o las horas extraordinarias y bonificaciones especiales.

El valor añadido bruto contabilizado era del 30 por cien<sup>73</sup>.

Las empresas durante esta época recurren frecuentemente a la financiación ajena, debido a los bajos intereses reales existentes, lo que hacía recurrir frecuentemente a los créditos a corto plazo y a las facilidades dadas por los vendedores de maquinaria para financiar los equipos, dado que éstos se vendía a plazos. Por otra parte, el nivel de extracción o reparto de beneficios es alto (Gabinete Sigma, 1974).

La fase de gran dinamismo tecnológico e inversor y marcha ascendente de calidad continuará hasta finales de la década de los setenta, donde se inicia una etapa de crisis por el estancamiento y caída de la demanda, común a todo el sector industrial español.

En el caso de la industria metalúrgica, importante sector de apoyo a la industria textil, las dificultades de reposición de maquinaria, junto con la falta de renovación empresarial convierten a la industria metalúrgica en desfasada e inadapta durante la década de 1960. Las rigideces financieras que imponen los sistemas tradicionales de venta, donde el vendedor de la maquinaria tiene que preocuparse de buscar financiación a su cliente, repercute negativamente en su tesorería. También ha contribuido la carencia de una filosofía de marketing, plasmada en una cierta pasividad en la búsqueda de pedidos y una limitación al mercado local (López y García, 1985).

#### 6.2.4 Dinámica económica y proceso de difusión espacial

El efecto demostración de la industria textil alcoyana sobre el área circundante es importante desde finales de la década de los cincuenta, transformando no sólo la zona contigua a Alcoi, a la que provee de una alternativa industrial a la decadente agricultura. Los efectos sobre la industria textil de la Vall d'Albaida son más difíciles de determinar aunque resulta factible pensar que sí ha existido cierta influencia.

En el resto de poblaciones del Alcoià-Comtat, tan sólo Banyeres contaba con una industria textil relativamente desarrollada y autónoma en el período previo a la guerra civil. El tipo de producto en que se estaba especializado era el de limpieza y tejidos industriales (paños, gamuzas, telas para zapatillas, etc) (Gabinete Sigma, 1974).

Cocentaina y Benilloba contaban también, aunque en mucha menor escala, con la existencia de algunas industrias en el siglo pasado, especialmente en Cocentaina, donde se habían desarrollado algunas empresas de calzado y textiles. Otros municipios, como Muro

---

<sup>73</sup> La suma de porcentajes es superior a 100, en concreto 116, por lo que no sabemos exactamente cuál es el método de cálculo utilizado. En cualquier caso, los porcentajes son bastante indicativos.

y L'Orxa inician su proceso de industrialización a finales de los cincuenta de este siglo.

Hasta los años 1960 el efecto demostración no existía prácticamente en los pueblos vecinos: eran empresas alcoyanas de gran dimensión, con unas elevadas barreras de entrada por inversiones de capital y unas condiciones legales que no facilitaban nuevas iniciativas. Los principales factores que juegan en la descentralización productiva de las empresas alcoyanas son tres: la búsqueda de suelo industrial barato, la posibilidad de evitar conflictos laborales<sup>74</sup> y salarios menores que los pagados en Alcoi.

El efecto demostración se dará en cada municipio cuando gente de escasos recursos inicie negocios, a imitación normalmente de alguna empresa alcoyana instalada, que prosperen muy rápidamente y esto sea observado por el resto de vecinos con ganas de realizar nuevas iniciativas, dada la pobreza de la agricultura local y la falta de alternativas profesionales.

La búsqueda de fórmulas para la superación de los límites que impone el marco urbano restringido de Alcoi<sup>75</sup> y su falta de polígonos industriales llevaron en la década de 1960 a la elaboración de un proyecto de ciudad lineal que unía Alcoi, Cocentaina y Muro, lo que permitiría la extensión de la industria en una área industrial bien delimitada. El proyecto fracasó por los intereses encontrados de los distintos municipios<sup>76</sup>, dando una muestra de la falta de una cultura de consenso que existe en la zona, no sólo a nivel de la clase empresarial.

El proceso de desarrollo industrial de Muro, actualmente el municipio con mayor renta per capita de la región textil de A-O, es un caso de estudio paradigmático donde se puede comprobar cómo el proceso de descentralización se ha visto complementado con la aparición de iniciativas locales autónomas. A principios de los años 1950 era un pueblo casi exclusivamente agrario. Por esta época se empiezan a instalar algunos empresarios procedentes de Ontinyent y Alcoi que instalan empresas para la obtención de materias

---

<sup>74</sup> El inicio de la década de los setenta está marcado por múltiples conflictos laborales. En 1974 se produce ya una huelga general. La conflictividad se agravará especialmente a finales de los setenta y principios de los ochenta.

<sup>75</sup> Ya en el siglo pasado, las necesidades de proveer de mas viviendas la ciudad llevaron en 1875 a la destrucción de las murallas que tenía Alcoi y al Plan de Ensanche que ha orientado el crecimiento urbano hasta la actualidad. Este Plan fue muy precoz y sólo le separan unos quince años del de Madrid y Barcelona.

<sup>76</sup> En particular la rivalidad entre Alcoi y Cocentaina, lo que explica también la existencia de dos comarcas oficiales distintas, el Alcoiá y el Comtat, en vez de una única, como sería lógico.

primas reprocesadas (borreras), que se transformarán gradualmente en empresas de hilatura de carda.

En 1960 se empiezan a instalar algunas empresas de tejidos de Alcoi para la realización de artículos de textil-hogar, lo que actuará como estímulo, mediante el efecto imitación, para la constitución de sociedades con empresarios locales dedicadas a producir el mismo tipo de artículos. Por su parte, a finales de los años sesenta se empieza a desarrollar una industria de acabados que cubra las necesidades de las empresas de textil-hogar, debido sobre todo al fuerte aumento de la demanda de estampados. A este proceso se une el progresivo desplazamiento de más industrias alcoyanas en busca de suelo barato y facilidades de salida de mercancías que eviten la congestión de tráfico que padece Alcoi, reforzando el tejido industrial de este municipio.

En el caso de Muro se puede observar durante el período 1960-80 un proceso de industrialización "sin ruptura", tal y como lo destacan Fuá y Zacchia (1983), en la que los agricultores se incorporan como trabajadores a la industria, trabajando en algunos casos en su actividad anterior a tiempo parcial. Este vacío dejado en el campo es cubierto por un cierto flujo de emigración procedente de las regiones interiores de Castilla y Extremadura principalmente. Posteriormente estos emigrantes, en general trabajadores muy tenaces, accederán a puestos de trabajo en la industria y, en algunos casos, crearán más tarde sus propias empresas.

### 6.2.5 Conclusiones

" Estuvieron siempre (los alcoyanos) en ese difícil equilibrio de la cuerda floja. Los alcoyanos crearon una industria textil lanera sin tener lana en su comarca; crearon una industria papelera, recogiendo desperdicios de todas partes; montaron una industria metalúrgica, lejos de los lugares donde se extrae el hierro y el carbón; elaboraron cigarrillos, donde no se produce tabaco, llegando a dar trabajo a más de mil operarios en su " Cigarrera". Alcoyanos fueron los inventores de la primera máquina de liar cigarrillos; y la de deshuesar aceitunas, creando la industria de las aceitunas rellenas (...) la historia de las industrias alcoyanas es la historia de lo inverosímil y ante ella sólo cabe un estupor y una admiración tales como los que sintió Cavanilles "

(Sanchís, 1985:19)

Esta cita de un historiador local sirve de colofón para describir lo que ha sido el principal activo de Alcoi a lo largo de su historia industrial: el carácter emprendedor de su población. Las condiciones sociales existentes han sido una variable fundamental de la capacidad de transformación del área. En cambio, una explicación basada en los factores de localización clásicos es insostenible: en Alcoi no existen materias primas en cantidad

suficiente y las comunicaciones son pésimas.

El estudio histórico de un proceso dinámico como es el desarrollo industrial muestra lo difícil que resulta aislar las principales causas del adelanto y atraso industrial de las regiones. Las causas y efectos se refuerzan mutuamente. Por ejemplo el espíritu empresarial se refuerza con una realidad circundante dinámica, esta última no es el simple efecto de lo primero. Lo que importa es la variable tiempo, el momento histórico, que juega un papel crucial en la explicación de los procesos de desarrollo (Pollard, 1981). Las circunstancias siempre cambiantes en términos de mercados, recursos, tecnología, acción política es lo que permite en cada momento que el proceso vaya hacia adelante o se estanque.

En el caso de la industria textil alcoyana, durante el siglo XX observamos dos fases claramente diferenciadas dentro de la industria textil. Durante la primera mitad del siglo XX se produce un período marcado por el estancamiento relativo y una progresiva obsolescencia tecnológica similar al descrito en el caso de la pionera industria textil inglesa, que se ve superada durante esta época por la industria textil norteamericana.

Las causas de este declive relativo, más acusado en el convulso período 1920-55 de lo que era, sin lugar a dudas, un dinámico distrito industrial a finales del siglo XIX se debe a varias causas:

a) Unos mercados estancados y la falta de competencia, especialmente de nuevas empresas entrantes, contribuyen a generar una estructura oligopolista y un relativo estancamiento tecnológico fomentado por las dificultades de importación. Los productores rehusaron una política de innovación de productos continuada potenciando la producción en masa de artículos de baja calidad.

b) La estructura socioeconómica se hace más rígida, disminuyendo la movilidad social y la tasa de formación de nuevas empresas. La distribución de la riqueza empeora, aumentando la tasa de concentración y una gran parte permanece en forma de activos financieros no industriales. Esto potencia los conflictos sociales en un marco urbano donde se sufren deseconomías de aglomeración desde finales del siglo anterior, produciéndose un declive gradual en la agresividad de las primeras generaciones de empresarios.

c) La desaparición de formas de regulación social que habían contribuido previamente a la estabilidad del desarrollo industrial. La intervención de una institución como la Real Fábrica de Paños permitió alcanzar niveles de especialización y conocimiento técnico que no podían alcanzar las empresas individuales, regulando la competencia a través de un cierto control de calidad y estabilidad de los salarios, así como potenciando las enseñanzas textiles. En Alcoi estas instituciones fueron introducidas por los propios

industriales con el objetivo de fortalecer el sentido de pertenencia a la comunidad local y mantener las condiciones en el entorno económico que favorecerían la supervivencia del distrito.

El cambio en el contexto económico, social y tecnológico que se da en la década de 1960 obligó a realizar una profunda transformación estructural, lo cual se hizo en base, una vez más, a la iniciativa local. Se genera un doble proceso de diversificación en la producción textil (con una nueva orientación hacia productos de textil-hogar) y descentralización espacial, instalándose empresas en áreas rurales con bajos precios del suelo industrial y nula conflictividad laboral. Este proceso genera desplazamientos en la clase empresarial. El reemplazamiento de las élites económicas y la capacidad de renovación social basada en una rica atmósfera industrial son características de todos los procesos de cambio habidos en la historia alcoyana.

### **6.3 EL PROCESO DE DESARROLLO DE LA INDUSTRIA TEXTIL DE LA VALL D'ALBAIDA**

Nuestro análisis del desarrollo de la industria textil en la comarca de la Vall d'Albaida se centrará especialmente, como en los dos apartados anterior, en el estudio del principal municipio del área, Ontinyent, y su proceso de cambio económico. También el caso de Bocairent, núcleo inicial del textil de la comarca, será estudiado con cierta extensión. Hay que señalar ya desde el principio que la información histórica sobre la comarca de la Vall d'Albaida disponible es mucho menor a la existente sobre Alcoi, lo que limita, por falta de datos, nuestra capacidad de análisis.

#### **6.3.1 Las bases artesanales de la industrialización en Bocairent y Ontinyent**

Bocairent es el municipio de industrialización más antigua en la comarca de la Vall d'Albaida. En 1578 se constituye una Fábrica de Paños, en la que ya aparecen los maestros artesanos organizados en gremios. El proceso de crecimiento es especialmente intenso en el siglo XVIII, aprovechando ciertas ventajas naturales similares a las de Alcoi: sus saltos de agua, lo que permitía generar energía hidráulica, así como el aprovechamiento de la misma para las labores de lavado y tintado de las prendas. Desde antiguo estaba especializado en la producción de mantas y artículos de lana, influido probablemente por la demanda comarcal existente debido a las bajas temperaturas que se alcanzan en esta área montañosa en invierno<sup>77</sup>.

---

<sup>77</sup> Su elevada altitud (641 metros) y pobreza agraria también resulta similar a Alcoi (altitud: 518 m) y muy alejada de las condiciones naturales de Ontinyent (383 m de altitud y rica agricultura).



A mediados del siglo XVIII se conceden unos privilegios reales a la industria artesanal de Bocairent para la fabricación de mantas y otros tejidos<sup>78</sup>, suponemos que parecidos a los concedidos a la Fábrica de Paños de Alcoi en 1731 que hemos visto en el primer apartado. En aquella época había en total unas 445 personas dedicadas exclusivamente a las labores artesanales textiles. Sumando otros oficios relacionados, como tintoreros y bataneros, se puede decir que más del 50 % de la población vivía de la industria textil en la segunda mitad del siglo XVIII<sup>79</sup>.

Cavanilles, a finales del siglo XVIII, considera que Bocairent es la segunda ciudad del reino, después de Alcoi, en cuanto a la cantidad de fábricas existente. El grado de diversificación de la actividad textil en Bocairent era superior al de Ontinyent por aquella época y la división del trabajo estaba relativamente desarrollada. El sistema productivo, al igual que en Alcoi, estaba organizado según el modelo del *putting-out* y dominado por los maestros artesanos tejedores (*peraires*) de la ciudad, encargándose el cardado e hilado de la lana a los campesinos (Tomás, 1990b).

Durante los siglos XVII y XVIII también se desarrolla en Ontinyent un pequeño núcleo de artesanos textiles organizados corporativamente en gremio. El hecho de existir una amplia base artesanal resulta un tanto sorprendente porque Ontinyent goza, a diferencia de Alcoi, de una rica agricultura, con abundantes tierras fértiles y agua para riego. Ontinyent parece que ejercía un considerable atractivo locacional sobre la gente más adinerada de la comarca que tendía a desplazarse a vivir en ella<sup>80</sup>. La población de Ontinyent, por otra parte, había sido desde tiempos antiguos importante<sup>81</sup>.

Tal aglomeración de personas y riquezas definían un mercado local de cierta importancia que, debido a las malas comunicaciones, serviría de impulso para la industria artesanal local. El hecho de que el régimen señorial tuviera poco peso y la propiedad estuviese bastante repartida entre los campesinos, como en el caso de Alcoi, permitía una

---

<sup>78</sup> En el Museo Parroquial de Bocairent se conserva un libro, fechado en 1751, y titulado "Los Privilegios de Su Magestad" donde constan las ventajas concedidas por el rey. (Vicent Satorres en "Bocairent: La tradició secular del tèxtil", *Crònica* n° 99, 10-1-92).

<sup>79</sup> Vicent Satorres, *Crònica* n° 99, 10-1-92.

<sup>80</sup> Ontinyent era considerada, según la crónica de Cavanilles, "como la corte del valle por el gran número de nobles y hacendados que allí viven" (Citado en Tomás, 1985:335).

<sup>81</sup> Escolano habla, a principios del siglo XVII de 1300 vecinos (cabezas de familia), equivalentes a unos 5850 habitantes (Tomás, 1985:332).

capacidad de compra mejor distribuida.

Durante el siglo XVIII se produce un fuerte crecimiento demográfico, pasando de 3825 habitantes a principios de siglo a 8925 en 1794 (según las cifras de Cavanilles). Es decir, la población se multiplica por 2.3, aunque este importante crecimiento es menor que el que se da en Alcoi (que en este mismo período se multiplica por 3). El impulso de la mayor demanda que se presenta en el siglo XVIII y la política mercantilista de los Borbones<sup>82</sup> está en la base del cambio en el ritmo de crecimiento. Los mercados de la pañería de Ontinyent estaban en Castilla y América.

Este crecimiento poblacional parece deberse, sin embargo, más a la vitalidad de la agricultura que al florecimiento de la industria artesanal. La actividad textil servía de complemento para muchos agricultores pero no era seguramente esencial para su subsistencia (Tomás, 1985), desde luego en mucha menor medida que en el Alcoià-Comtat. Al parecer, la producción campesina no se reducía a las fases de cardado e hilado como en el campo alcoyano sino que incluía también la fase de tejido, debido a la mayor riqueza del medio agrario, que permitía a los campesinos poder adquirir telares manuales (Tomás, 1985).

### 6.3.2 El fallido proceso de industrialización durante el siglo XIX en Ontinyent

La crisis de demanda del primer tercio del XIX induce a una agrarización de la economía de Bocairent, pasando los empleados en la industria artesanal textil del 43 % de la población ocupada en 1787 al 27 % en 1826. No se constituyó aquí, a diferencia de Alcoi, una masa crítica suficiente de acumulación de capital y clase empresarial como para resistir el embate de la crisis de la industria artesanal y dinamizar el sector. Por otra parte, las restricciones del marco natural, cuya característica fundamental es la pobreza en corrientes de agua (Tomás, 1990b), básica en aquella época, limitó la instalación de nuevas máquinas hidráulicas, tanto textiles como papeleras, que tendrían que emigrar hacia Ontinyent (situado a 12 Km de distancia pasando un pequeño puerto de montaña).

A diferencia de Alcoi, en Ontinyent no se produce una transición de la fase de proto-industrialización a la revolución industrial durante el siglo XIX. A partir de 1818, la producción textil de Ontinyent se reducirá progresivamente por la desaparición de parte de los mercados de Castilla y América (Tomás, 1985), encontrándose a mediados de siglo en plena decadencia.

La causas principales de la no industrialización de Ontinyent durante el siglo XIX

---

<sup>82</sup> Carlos IV otorgó en 1804 el título de Real Fábrica de Paños de Ontinyent.

son, en nuestra opinión, dos. En primer lugar, la poca importancia relativa del sector de maestros fabricantes, con la carencia de una masa crítica y una institución del peso de la Real Fábrica que existían en Alcoi. Al contrario de lo que ocurre en esta ciudad, el gremio de Ontinyent se opone a los contratos comerciales con el campo, debido a que la producción campesina, como hemos comentado antes, no se reducía al cardado y el hilado sino que incluía también la fase de tejido.

En segundo lugar, la ausencia del capital agrario durante el siglo XIX en el apoyo de la mecanización. Si bien previamente la riqueza agraria fue un estímulo, vía demanda, para el desarrollo de la base artesanal, más tarde actuó como un factor limitador en la medida en que suponía una ocupación alternativa que implicaba un alto coste de oportunidad para una industria que dependía en su desarrollo de la oferta de mano de obra (Tomás, 1985). Por otra parte es de destacar los posibles problemas causados por la escasez de agua para las fábricas, al entrar en directa competencia su uso con el destinado a la agricultura.

La dependencia empresarial de Bocairent también parece haber jugado un papel importante. Es bastante plausible pensar que fuesen los fabricantes de Bocairent los que, alentados por las condiciones que encontraban en Ontinyent y las limitaciones de su propio marco natural quienes contribuían principalmente al mantenimiento del sector durante el siglo XIX<sup>83</sup>. Como consecuencia, se producirá una falta de inversión local en la mecanización de la fase de hilatura y el continuado predominio de una base artesanal mínima impiden un desarrollo como el ocurrido en Alcoi (Tomás, 1985). A esto se unirá la creciente competencia de la producción de Alcoi, con menores salarios y una burguesía más agresiva y organizada.

La evolución demográfica de Ontinyent durante el siglo XIX (cuadro nº 13) muestra un ligero crecimiento (25 %), muy inferior al experimentado por Alcoi durante el mismo período (106 %) <sup>84</sup>. En Bocairent tras alcanzar su máxima población a finales del siglo XVIII, se inicia un proceso de disminución durante la primera mitad del siglo XIX que se mantendrá, aunque más moderadamente en la segunda mitad del siglo. Sin embargo, durante esta segunda mitad del siglo XIX se produce un importante proceso de mecanización en este municipio, acompañado por un proceso de concentración de empresas, pasando su número de 19 en 1862 a 12 en 1906, y empleo industrial (Tomás,

---

<sup>83</sup> En el año 1862 de 13 fabricantes oficialmente censados en Ontinyent (es de prever que su número real fuese mayor), 8 vivían en Bocairent, es decir, el 62 por cien del total (Tomás, 1985).

<sup>84</sup> Es curioso que en ambos municipios, sin embargo, se alcanza un máximo en el año 1877 y luego se produce un descenso diez años más tarde.

1990b). Esto permitió consolidar una base industrial moderna, pionera en la comarca de la Vall d'Albaida, a principios del siglo XX.

Cuadro nº 6.13: Evolución de la población de hecho de Ontinyent y Bocairent (1794-1887)

AÑO	ONTINYENT		BOCAIRENT	
1794	8925	100	5525	100
1857	10489	118	4399	80
1877	11727	131	4247	77
1887	11165	125	3978	72

Fuente: Tomás (1990b) y elaboración propia.

### 6.3.3 El proceso de desarrollo industrial de Ontinyent durante la primera mitad del siglo XX

El efecto demostración de la industria de fabricación de mantas de Bocairent se trasladará a Ontinyent a principios del siglo XX. En este último municipio se había acumulado un importante capital agrícola debido a una agricultura mucho más rica que la de la comarca del A-C, existiendo al mismo tiempo una buena disposición social hacia cualquier tipo de iniciativas empresariales.

La explicación del inicio del desarrollo industrial en Ontinyent parece hallarse, una vez más, en la evolución de la agricultura. La crisis de la agricultura posiblemente impulsó el deseo de emplear capitales en actividades industriales, así como la búsqueda y aceptación por parte de la mano de obra de nuevas ocupaciones. La crisis del viñedo (principal cultivo del área) debió jugar un papel importante. De esta forma, a finales del siglo XIX y principios del XX empiezan a florecer las iniciativas industriales en Ontinyent, que quedan plasmadas en su tributación industrial, que pasa de suponer en 1891-92 sólo el 23.2 % de la total, a ser del 43.2 % en 1908 (Tomás, 1990b).

En la segunda década de este siglo la industria va a experimentar un desarrollo relativo importante<sup>85</sup>. Los grandes beneficios que obtiene la industria alcoyana y catalana durante la primera guerra mundial actuaron de incentivo para que algunos emprendedores se introdujeran en la industria textil, solicitando para ello la ayuda del capital agrario de

---

<sup>85</sup> La evolución durante el primer tercio de siglo está basada en la serie de artículos históricos de Josep Gandia que aparecieron en la publicación local *Crónica* durante 1990.

algunos terratenientes locales. Así se empezó a consolidar en el período 1917-1924 la industria local.

La industria se basa en la importante ventaja competitiva que supone disponer de una mano de obra barata (mujeres y niños especialmente) y, a diferencia de Alcoi, pacífica, no existiendo ningún conflicto importante en el sector hasta 1932. La utilización de materia prima de regenerado es la base del proceso industrial, lo que da una clara idea de que los mercados de destino eran similares a los de la industria textil de Alcoi, aunque con especialización diferente centrada en mantas, lonas, fajas, etc.

En los años veinte y treinta se desarrollan algunas empresas de gran dimensión relativa que realizaban el ciclo de producción completo. Es la época de la concentración en fábricas propiciada por la introducción del motor eléctrico<sup>86</sup>.

En uno de los estudios de casos de J. Gandia aparecen unas interesantes declaraciones, fechadas en 1922, de la viuda de uno de los empresarios cuya empresa de lonas fue de las más dinámicas en aquellos años. Según estas, el fundador de la fábrica había pasado de la manufactura en el propio hogar doméstico, contando únicamente con su esfuerzo personal y el de sus hijos, a desarrollar una importante empresa mediante una constante innovación tecnológica de los procesos de producción:

" La fuerza motriz del hombre que en un principio se utilizó en los telares, fue sustituida posteriormente por la hidráulica, y más tarde por la energía eléctrica para intensificar la producción (...) pero suministrándose este fluido con irregularidad (...) realizó la compareciente [su marido había muerto ya en 1914] un nuevo sacrificio aumentando el capital invertido en la fabrica mediante la introducción del vapor de agua como fuerza motriz [suplementaria] (...) Como complemento de la fábrica de lonas, el fundador de la industria dotó a ésta en los últimos días de su vida (...) de la sección de blanqueos de algodón consiguiendo con esta innovación abaratar el precio de coste de la primera materia con relación a otros fabricantes (...) que han de encomendar esta operación a fabricas especiales, en otros puntos."<sup>87</sup>

La forma de crecimiento de las empresas está basada en el aumento de

---

<sup>86</sup> Según los datos de Josep Gandia, en el año 1934 dos empresas contaban con 325 y 120 trabajadores respectivamente. Sólo las cuatro empresas mayores (incluyendo estas dos citadas) suponían en 1930 más del 50 % del total de la contribución industrial del sector (*Crónica* n° 67, 19-10-90).

<sup>87</sup> Recogido en *Crónica* n° 68, pág. 19, 2-11-90.

productividad obtenido con las constantes innovaciones de proceso, destacando los problemas existentes en el suministro eléctrico por aquella época<sup>88</sup>. Lo más interesante es la constatación de que la integración de fases del ciclo productivo resultaba ventajosa durante este período histórico por la reducción de costes de los inputs que entrañaba.

Si estudiamos la evolución demográfica, podemos observar el ligero crecimiento demográfico de las décadas de 1920 y 1930 en Ontinyent (cuadro nº 14). La población de Albaida se mantiene estancada, mientras la de Bocairent, tras el impulso de la primera década, inicia un declive que alcanzará un mínimo en 1930.

**Cuadro nº 6.14: Evolución de la población de hecho de Ontinyent, Albaida y Bocairent (1900-1940)**

AÑO	ONTINYENT		ALBAIDA		BOCAIRENT	
1900	10384	100	4035	100	3971	100
1910	11256	108	4127	102	4175	105
1920	11261	108	4249	105	3849	97
1930	12342	119	4027	100	3504	88
1940	13564	131	4005	99	3603	91

Fuente: Tomás (1990b) y elaboración propia.

### 6.3.3 El crecimiento industrial de posguerra en Ontinyent

El impulso definitivo al desarrollo de la industria textil de Ontinyent se dará tras la guerra civil. En 1950 se superan los 3500 trabajadores y la población activa industrial supone ya el 58.6 % de la población activa total, siendo la ocupación en la industria textil el doble de la existente en 1936. La veintena de fábricas existentes en 1930 se han convertido en aproximadamente un centenar en 1957<sup>89</sup>.

<sup>88</sup> En el período 1920-22, debido a la inestabilidad del suministro eléctrico, se autorizó el trabajo nocturno de las mujeres para así aprovechar al completo los días en que se disponía de electricidad. Varios empresarios de la competencia pretendieron negar esta posibilidad, aduciendo la disponibilidad de vapor como fuerza motriz. El alcalde de Ontinyent intervino en defensa de esta empresa, argumentando que si se ponían trabas de este tipo "la industria de esta ciudad, cada día mas floreciente, estará en completa ruina" (Josep Gandia, *Crónica* nº 68, 2-11-90)

<sup>89</sup> Josep Gandia en *Crónica* nº 99, pág. 39, 10-1-92.

A partir de los años cincuenta el proceso de desarrollo industrial es de una importancia relativa muy superior al de Alcoi (Tomas, 1985). La juventud de su tejido industrial juega a su favor, sin arrastrar las cargas que supone unas estructuras obsoletas y las deseconomías de aglomeración que se padecen en Alcoi y Bocairent.

En Ontinyent, en el período 1950-80 se producen dos fenómenos positivos: En primer lugar, un proceso continuo de innovación tecnológica, mediante la acumulación e interdependencia de un gran número de pequeños cambios tecnológicos. Los movimientos en la frontera tecnológica introducidos en el área determinan la consolidación y supervivencia del sistema local. En segundo lugar, la capacidad de controlar crecientemente el mercado nacional. Es una de las características que contribuyeron a la verdadera autonomía del sistema local.

El rápido crecimiento de la demanda interior es especialmente importante durante los períodos de cambio tecnológico, cuando las empresas necesitan un convencimiento pleno para invertir en nuevos productos o en nuevas instalaciones<sup>90</sup>. En Ontinyent, a diferencia de la industria de Bocairent, una nueva generación de empresarios empiezan a fabricar mantas con nuevas tecnologías durante los años 1960. El crecimiento exponencial será similar al obtenido en algunas empresas alcoyanas de nueva creación, dedicadas a tejidos para la decoración de interiores. Hacia 1965 la industria textil de Ontinyent ha alcanzado ya relevancia nacional, ocupando el primer lugar en la fabricación de mantas (Tomás, 1985).

La evolución del producto y las correspondientes innovaciones de proceso que permiten fabricarlo ha sido muy grande, mostrando la sensibilidad y dinamismo empresarial ante la evolución de los gustos y tendencias. De la manta jerezana o militar fabricada con materia prima reprocesada que se producía en la posguerra, se pasa a principios de la década de 1960 a la fabricación de mantas para el hogar, que ya incorporan elementos de diseño, con telares jacquard. Posteriormente, se introduce la manta estampada a finales de los años sesenta, seguida por la de pelo cortado, en la que es cada vez más importante el componente de moda<sup>91</sup>.

Finalmente, en la década de 1970 se introduce la manta fabricada con telares raschel de género de punto, permitiendo aumentar fuertemente la productividad del proceso de fabricación y se inicia, ya a mediados de los ochenta, la diversificación hacia el edredón

---

<sup>90</sup> Un ejemplo similar al crecimiento de la industria textil de Ontinyent es el crecimiento del sector italiano de electrodomésticos debido al enorme incremento de la demanda durante el decenio de 1950 (Porter, 1990).

<sup>91</sup> Entrevista con José Niñerola, 25-3-92.

y algunos productos de textil-hogar característicos de la comarca del A-C (tapicería, cortinas, etc).

El dinamismo comercial<sup>92</sup> y tecnológico mostrado en los años 1970 ha sido notable, haciendo de esta zona la más dinámica y versátil de España en lo que a la industria textil se refiere (Tomás, 1990). Un rasgo característico del textil ontinyentino, similar al alcoyano, es que el sector ha aprovechado muy bien todas las coyunturas expansivas (primera guerra mundial, años sesenta) y cuando se ha producido una situación de crisis de demanda la industria de Ontinyent la ha superado con enorme vivacidad<sup>93</sup>.

En Ontinyent la dimensión media de las empresas es mayor que en la industria textil de A-C a partir de que ésta se orienta en la década de 1960 mayoritariamente al textil-hogar. La explicación a este fenómeno podría estar en las exigencias técnicas del proceso de fabricación de la manta, primando la integración de procesos y, en menor medida, en una mayor capitalización inicial de las empresas, debida a una mayor disponibilidad de capitales agrícolas, aunque esto sólo son hipótesis que exigen contrastación.

Cuadro nº 6.15: Evolución de la población de hecho de Ontinyent, Albaida y Bocairent (1950-86)

AÑO	ONTINYENT		ALBAIDA		BOCAIRENT	
1950	14689	100	3983	100	3961	100
1960	18787	128	4216	106	4573	115
1970	23685	161	4971	125	4584	116
1981	28123	191	5571	140	4881	123
1986	28680	195	5818	146	5008	126

Fuente: Tomás (1990b).

El fuerte crecimiento industrial de Ontinyent ha tenido su traducción en un importante aumento demográfico desde los años cincuenta (cuadro nº 15). Así de 1950 a 1970 la población aumenta en un 61 por cien, mientras Alcoi lo hace en un 40 % y la

<sup>92</sup> La importancia creciente de la exportación desde finales de los años sesenta se puede comprobar en el hecho de que ya en el año 1973 cinco de las 25 primeras empresas textiles españolas exportadoras por facturación eran de Ontinyent (ERV, 1973).

<sup>93</sup> Josep Gandia en *Crónica* nº 49, 5-1-90.



media nacional en un 21 por cien. El crecimiento de Albaida es relativamente significativo, especialmente en el período 1960-81 en que la tasa de crecimiento es del 32 por cien. En Bocairent, en cambio, tras el impulso de la década de los cincuenta, la población crece moderadamente a partir de 1960.

La diversificación de la economía de Ontinyent ha sido mucho menor de la existente en la comarca del Alcoià-Comtat. Como hemos visto en el capítulo 4, el elevado peso del sector secundario y dentro de éste de la industria textil es especialmente destacada. Aquí no se desarrolla, como consecuencia de su tardío despegue industrial, un sector metalúrgico, de papel o de alimentación de la importancia del existente en Alcoi. En este sentido, la dependencia de la economía local del sector textil es mucho mayor.

### 6.3.5 Difusión espacial de la industrialización textil

A nivel espacial, en el período 1960-80 se producen dos fenómenos dentro de la comarca de la Vall d'Albaida: el declive industrial de Bocairent y un proceso de crecimiento industrial en los municipios vecinos a Ontinyent de Albaida y Agullent.

Al llegar la década de 1960 las consolidadas empresas de mantas de Bocairent, por entonces el municipio con más renta per capita de toda la región textil de A-O, van a entrar en un proceso de declive muy parecido al experimentado por las grandes empresas alcoyanas de pañería clásica. El propio éxito obtenido en la producción de mantas clásicas producidas con materia prima reprocesada, les impide ser lo suficientemente receptivas a las nuevas tecnologías y productos que demanda el mercado como consecuencia del aumento en el nivel de vida de los hogares españoles.

Las empresas tradicionales de Bocairent, como las de pañería de Alcoi, dejaron de innovar en parte, no por razones de inercia o complacencia, sino porque el hacerlo hacía que sus dotación de activos se quedase obsoleta. Esto era debido a que los costes fijos del cambio (reconfiguración de las instalaciones productivas, organización interna y readaptación del personal) no se podían recuperar. El problema fundamental era, como señala Porter (1990), que los activos y las técnicas de una empresa consolidada están previstos específicamente para su anterior estrategia y tecnología. Las nuevas empresas competidoras, sin tal legado, tienen menores costes de innovación.

El presidente del gremio de fabricantes de Bocairent reconocía recientemente que el proceso de reconversión había sido traumático en su municipio, en un caso parecido al de Alcoi: " Los dos pueblos han padecido el mismo mal: la falta de una clase industrial moderna. Sus industrias eran muy antiguas, con unas estructuras demasiado rígidas que no han sabido adaptarse a unos cambios tan rápidos. Además, en Bocairent se da la

circunstancia negativa de que no nacen nuevas industrias."<sup>94</sup>

En definitiva, las causas que explican, a nuestro juicio, el declive de Bocairent son tres, de carácter autorreforzante: la falta de capacidad innovadora de las empresas establecidas por las razones ya comentadas, la inexistencia de una masa crítica de nuevos empresarios debido probablemente a su debilidad demográfica y, finalmente, su aislamiento geográfico.

En Albaida la década de 1960 será testigo de un importante proceso de crecimiento industrial. Este municipio ya contaba con algo de industria textil hacia 1915 y a finales de los años 1950 ya contaba con más de 80 fábricas textiles (Tomás, 1990b). En su desarrollo industrial se mezcla el efecto demostración de Ontinyent junto con un importante componente de iniciativa local. En la actualidad es el segundo municipio en importancia textil de la Vall d'Albaida, con varias empresas muy consolidadas a nivel nacional.

Agullent se ha beneficiado, sobre todo en las dos últimas décadas, de la búsqueda de terreno y mano de obra barata por parte de la industria textil de Ontinyent. Su proximidad al área industrial de este municipio y a la de Albaida hace que se pueda hablar de un corredor industrial común unido por la carretera comarcal C-320, similar al existente en la comarca del Alcoià-Comtat alrededor de la N-340 entre Alcoi, Cocentaina y Muro.

Otros municipios pequeños de la Vall d'Albaida han iniciado una incipiente industria textil, como Aiello de Malferit o contribuyen con mano de obra a la industria textil comarcal, como ya hemos comentado en el capítulo 4.

### 6.3.6 Conclusiones

Al contrario que Alcoi, con anterioridad al siglo XX la relevancia de la industria textil de Ontinyent es escasa, existiendo una mínima base artesanal que perdurará durante el siglo pasado. No es posible, por tanto, hablar de revolución industrial en Ontinyent durante el siglo XIX como sí ocurre en Alcoi.

Tan sólo Bocairent, con unas condiciones agrícolas mucho peores, similares a las de Alcoi, constituye el primer núcleo protoindustrial de la comarca de la V-A y conoce un desarrollo industrial significativo durante la segunda mitad del siglo XIX. Sin embargo, su escasa población y aislamiento geográfico le impide una renovación empresarial como la producida en Alcoi a partir de los años 1960.

---

<sup>94</sup> Entrevista a Vicente Silvestre, *Crónica* n° 99, 10-1-92.

El desarrollo industrial del primer tercio de este siglo sienta las bases definitivas de la industrialización de Ontinyent. La clave parece estar en el trasvase de iniciativas empresariales, mano de obra y capital agrícola hacia la industria. Esto confirma la existencia, una vez más, de una clara correlación negativa entre sector agrario e industrial, que en el caso de Ontinyent, debido a la riqueza relativa de sus tierras, impidió un proceso de crecimiento industrial durante el siglo XIX similar al de Alcoi y Bocairent.

El crecimiento de la industria textil de la Vall d'Albaida en el período 1950-80 ha sido superior relativamente al experimentado en la comarca del Alcoià-Comtat. Una región que se encuentra próxima a otra industrializada previamente con éxito está sujeta a unas influencias que incentivan su propia industrialización y otras que tienden a inhibirla. El resultado final depende del efecto neto de un conjunto de causas que dependen de sus propias tradiciones y recursos. Como señala Pollard (1981:viii) "a menudo se necesita únicamente un pequeño cambio en las circunstancias para convertir un círculo vicioso en uno virtuoso y viceversa. "

Las causas sobre las que se asienta el proceso de crecimiento de la industria textil de Ontinyent han sido, a nuestro juicio, tres. En primer lugar, la existencia de un empresariado que da muestras de un gran dinamismo y capacidad de reinversión y renovación tecnológica. En segundo lugar, la explotación de una mano de obra abundante, barata y pacífica, a diferencia de los problemas que arrastra la industria de Alcoi desde la segunda mitad del siglo XIX, así como la disponibilidad de terrenos baratos. Finalmente, la especialización en algunos productos (principalmente mantas) de calidad media, dirigidos principalmente al mercado interior y, a partir de los años 1970, a la exportación hacia los países árabes principalmente.

#### 6.4 DINAMICA RECIENTE DE LA INDUSTRIA TEXTIL DE LA COMUNIDAD VALENCIANA

El objetivo de este apartado y el siguiente proporcionar la información cuantitativa disponible sobre la evolución de la industria textil de la región Alcoi-Ontinyent. Lo que se pretende con esto es determinar el grado de éxito relativo (en términos de creación de empresas y empleo, aumento de producción y comportamiento de las exportaciones) que ha tenido este territorio a la hora de afrontar el período de crisis y posterior recuperación general de la economía española.

El clásico comentario sobre la escasez y deficiencia de los medios estadísticos a nuestra disposición para realizar tales valoraciones cuantitativas es aplicable en éste caso. Esto implica que la mayoría de datos que hemos podido obtener son indicadores bastante fiables de las *tendencias* seguidas por las variables estudiadas, sin que deban considerarse

como precisos en términos absolutos.

En este apartado nos centraremos en datos cuantitativos que no ha sido posible desagregar para la región de A-O y que aparecen con sus valores a nivel de toda la Comunidad Valenciana. Teniendo en cuenta el importante peso específico que tiene la región de A-O sobre el textil regional, estos datos pueden ser tomados, en cualquier caso, como una aproximación a las tendencias que se han dado en el territorio objeto de estudio.

La importancia de la industria textil-confección valenciana en el total nacional queda reflejada en que en el año 1988 representaba el 17 % de las personas ocupadas y el 18 % de la facturación del textil-confección español. Esto la lleva a ocupar firmemente la segunda posición tras Cataluña, líder indiscutible a nivel nacional (cuadro nº 16). Sólo estas dos comunidades suponen el 59 % del empleo y el 68 % de la facturación nacional.

Cuadro nº 6.16: Distribución por comunidades autónomas del empleo y facturación de la industria textil y la confección (1988)

	P. Ocupadas	%	Facturación	%
Cataluña	91410	42.2	640544	49.8
C. Valenciana	36243	16.7	233309	18.1
Andalucía	19848	9.2	82584	6.4
Madrid	14534	6.7	82505	6.4
Castilla-León	13716	6.3	37059	2.9
Otras	41046	18.9	210846	16.4
TOTAL	216797	100	1286847	100

Fuente: AFI (1992) basado en la *Encuesta Industrial* del INE.

Si observamos la evolución del Valor Añadido Bruto (V.A.B.) del textil valenciano respecto al total nacional en el período 1955-86, podemos distinguir en el cuadro nº 16 cuatro períodos claros. En el primero (1955-67), el V-A.B. valenciano experimenta un importante crecimiento relativo, pasando de representar un 8 por cien a alcanzar un 13 por cien. En el segundo período (1968-75) se experimenta una pérdida de peso relativo que le llevará a alcanzar en 1975 un mínimo (10.8 %). En el tercer período (1976-81), ya en el inicio de la crisis industrial, se produce una recuperación del peso que se sitúa en el 13.6 % en 1981.

**Cuadro nº 6.17: Evolución del Valor Añadido Bruto (coste de los factores) en la industria textil (1955-86) (miles millones pts)**

Año	C. Valenc.	España	% C.V. /España
1955	1.8	22.1	8.1
1960	2.9	26.7	9.6
1967	6.1	47.4	12.9
1971	6.7	63.4	10.5
1975	10.3	95.4	10.8
1977	14.4	120.4	12.0
1979	24.4	189.7	12.8
1981	27.5	202.0	13.6
1984	150.2	616.6	24.4
1985	163.0	675.9	24.1
1986	162.9	706.1	23.0

Fuente: Consellería d'Economía i Hisenda (1986) para el período 1955-81 e IVE (1989) para los años 1984-86.

Finalmente, en el período 1982-86 es difícil realizar comparaciones con las etapas anteriores ya que la definición estadística del sector cambia, lo que hace aumentar significativamente el peso del textil en el contexto nacional, pasando a suponer un 24.4 % en 1984. En los dos últimos años para los que se dispone de datos se inicia, sin embargo, un descenso. Lo que parece quedar claro, por tanto, es que la crisis del período 1977-85 ha afectado comparativamente menos al textil valenciano que al resto de la industria a nivel nacional.

#### 6.4.1 Evolución del número de establecimientos y trabajadores textiles

El análisis de la evolución del número de establecimientos y trabajadores empleados es crucial para realizar una valoración cuantitativa de la evolución de la industria textil valenciana durante la década de los ochenta. La fuente de datos utilizada está basada en la *Encuesta Industrial* del I.N.E. En esta encuesta se investigan exhaustivamente los

establecimientos con *más de 20 personas ocupadas*, mientras los menores de esta cantidad son investigados de forma muestral. El tipo de metodología utilizada impide, de esta forma, obtener datos fiables de la actividad de las pequeñas empresas con menos de veinte trabajadores<sup>95</sup>. A pesar de estas limitaciones, los datos pueden ser de interés para analizar las tendencias seguidas, especialmente en las empresas de mayor dimensión.

Como se puede observar en el cuadro nº 18, entre 1981 y 1987 el número de establecimientos textiles ha disminuido globalmente un 16 por cien, aunque la evolución ha sido distinta según cada uno de los cuatro subsectores considerados. Así, mientras el sector de "preparación, hilado y tejido" y el de "alfombras y otras industrias textiles" disminuyen significativamente su número de establecimientos (un 38 % y 29 % respectivamente), las empresas de acabados y las de géneros de punto aumentan de forma sensible, especialmente éstas últimas<sup>96</sup>.

Cuadro nº 6.18: Número de establecimientos en la Comunidad Valenciana según sectores textiles (1981-87)

Sect	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	87/81	87-81
27	298	279	257	182	180	204	184	62 %	-114
28	109	115	111	169	134	154	162	149 %	53
29	83	84	91	93	82	99	160	193 %	77
30	718	559	485	475	596	476	510	71 %	-208
TOT	1208	1037	944	919	992	933	1016	84 %	-192

(27) Preparación, hilado y tejido (CNAE 431-434).

(28) Fabricación de géneros de punto (CNAE 435).

(29) Acabados textiles (CNAE 436).

(30) Alfombras y otras industrias textiles (CNAE 437 y 439).

Fuente: Elaboración propia a partir de I.V.E. (varios años).

<sup>95</sup> Ver Consellería d'Industria, Comerç i Turisme (1990:14-15) para un comentario general de las ventajas y desventajas de esta fuente de datos para el análisis de la industria.

<sup>96</sup> El crecimiento súbito en las empresas de acabados de un 61 % en el último año estudiado hace tomar, sin embargo, este dato con precaución, ante la falta de una explicación a este fenómeno.

Se puede hablar, por tanto, de una transferencia de iniciativa en la creación de establecimientos textiles de unos sectores a otros, aunque globalmente el mayor peso cuantitativo de los sectores que descienden hace que el número total de establecimientos textiles haya disminuido sensiblemente. Este fenómeno se puede ver claramente en el cuadro nº 19, donde se recoge los datos del cuadro anterior expresándolos en porcentajes sobre el total de establecimientos en cada año para apreciar con más claridad el trasvase que se produce entre sectores.

Cuadro nº 6.19: Distribución del número de establecimientos en la Comunidad Valenciana según sectores textiles (1981-87) (%)

Sect	1981	1982	1983	1984	1985	1986	1987	87-81
27	25	27	27	20	18	22	18	- 7
28	9	11	12	18	14	16	16	7
29	7	8	10	10	8	11	16	9
30	59	54	51	52	60	51	50	- 9
TOT	100	100	100	100	100	100	100	0

Fuente: Elaboración propia a partir del cuadro anterior.

Como se puede observar, el sector de "alfombras y otras industrias textiles" continua siendo en 1987, con gran diferencia, el más importante en el conjunto total de empresas textiles (50 %), a pesar de perder nueve puntos porcentuales durante el período. El otro sector que pierde establecimientos industriales, "preparación, hilado y tejido" continua ocupando la segunda posición, con un 18 por cien.

Si analizamos la evolución del empleo (cuadro nº 20) podemos comprobar que ésta ha sido bastante paralela a la observada en el número de establecimientos en cuanto a la variación total y entre sectores. Sin embargo, el porcentaje de pérdida total de empleo textil (23 %) ha sido muy superior al del número de establecimientos (16 %), con más de 5.700 puestos de trabajo perdidos.

Destaca particularmente la fuerte caída del empleo en el sector de "alfombras y otras industrias textiles" (42 %), con casi 4000 puestos de trabajo perdidos, así como en el de "preparación, hilado y tejido" (24 %). La creación de puestos de trabajo se ha dado, aunque con cifras muy modestas (109 trabajadores de variación neta en el período) en el sector de géneros de punto (que crece un 1.5 %), y en las empresas de acabados (1.1 %).

**Cuadro nº 6.20: Número de personas ocupadas según sectores textiles (1981-87)**

	1981	82	83	84	85	86	1987	87-81
27	7870	6459	6332	6364	6077	5932	5977	-1893
28	5182	5090	5508	5648	4757	4996	5259	77
29	2811	2742	2749	2857	2393	2748	2843	32
30	9390	7122	6754	6567	6075	5393	5406	-3984
TOT	25253	21413	21343	21436	19302	19069	19485	-5768

Fuente: I.V.E. (varios años).

La pérdida de empleo del sector de alfombras y otras industrias textiles ha supuesto (ver cuadro nº 21) que este sector haya pasado de contar con el mayor número de puestos de trabajo en 1981 a quedar por detrás del sector de "preparación, hilado y tejidos" y casi igualado con el sector de géneros de punto, que aumenta fuertemente su peso relativo en la industria textil valenciana.

**Cuadro nº 6.21: Distribución del número de personas ocupadas según sectores textiles (1981-87) (%)**

Sect	1981	82	83	84	85	86	1987	87-81
27	31.2	30.2	29.7	29.7	31.5	31.1	30.7	- 0.5
28	20.5	23.7	25.8	26.3	24.6	26.2	27.0	6.5
29	11.1	12.8	12.9	13.3	12.4	14.4	14.6	3.5
30	37.2	33.3	31.6	30.6	31.5	28.3	27.7	- 9.4
TOT	100	100	100	100	100	100	100	0

Fuente: Elaboración propia a partir de cuadro anterior.

Si pasamos a analizar la evolución de la dimensión media de las empresas textiles valencianas durante el período, puede observarse en el cuadro nº 22 que éstas han reducido, en conjunto, su dimensión en un 8 por cien, pasando de tener una media de 20.9



trabajadores en 1981 a tener 19.2 en 1987<sup>97</sup>. Hay que enfatizar que esta media sería sensiblemente inferior si en el Censo de la *Encuesta Industrial* se incluyesen todas las empresas de menos de 20 trabajadores.

Destaca significativamente que sean los sectores textiles que crecen durante el período los que han reducido más su dimensión media. Así, el de acabados experimenta una reducción de su plantilla media en un 47 por cien, mientras el de géneros de punto lo hace en un 32 por cien. Este fenómeno tiene su explicación principalmente en la menor dimensión inicial de las empresas creadas durante esta última década, aparte del proceso de reducción de plantillas de las ya existentes<sup>98</sup>.

**Cuadro nº 6.22: Número de personas ocupadas por establecimiento según sectores textiles (1981-87)**

	81	82	83	84	85	86	87	87/81 %
27	26.4	23.2	24.6	35.0	33.8	29.1	32.5	123
28	47.5	44.3	49.6	33.4	35.5	32.4	32.5	68
29	33.9	32.6	30.2	30.7	29.2	27.8	17.8	53
30	13.1	12.7	13.9	13.8	10.2	11.3	10.6	81
TOT	20.9	20.6	22.6	23.3	19.5	20.4	19.2	92

Fuente: Elaboración propia a partir de I.V.E. (varios años).

Por el contrario, el sector de "alfombras y otras industrias textiles", con mayores pérdidas de empresas y trabajadores, ve reducir su dimensión en menor medida (19 %). Es significativo que las empresas de este sector sean las que tienen, con diferencia, una menor dimensión media durante todo el período. El único sector que aumenta su dimensión media durante el período es el de "preparación, hilado y tejido".

97

<sup>98</sup> Este fenómeno es evidente si se analiza, por ejemplo, la variación del año 1987 en el sector de acabados. En este año se produce un aumento de 61 establecimientos (variación neta), mientras sólo aumenta en 95 el número de trabajadores. Esto da una media de 1.6 trabajadores por empresa creada, lo que obviamente no se puede explicar más que a través de una reducción sensible de trabajadores en las empresas ya existentes. Este mismo fenómeno se puede observar en el sector de género de punto durante el año 1984.

Esta evolución en el tamaño medio de las empresas muestra fuertes oscilaciones anuales, lo que es debido a la confluencia de dos fuerzas distintas: el flujo de nacimientos y cierres de empresas (elemento que contribuye a generar grandes turbulencias en la tendencia) y las reestructuraciones de plantillas en las empresas existentes<sup>99</sup>.

En cualquier caso, se puede apreciar dos períodos diferentes en la evolución de la dimensión de las empresas. En el primero, 1981-84, aumenta la dimensión media del conjunto de empresas textiles, debido fundamentalmente al incremento del tamaño medio en las empresas de los sectores con pérdidas de establecimientos, en especial el de "preparación, hilado y tejido". A partir de 1985, la dimensión media cae en todos los sectores textiles considerados.

#### 6.4.2 Evolución de la producción, valor añadido bruto y productividad

Según los datos de la *Encuesta Industrial*, la producción bruta a precios de mercado<sup>100</sup> aumenta tan sólo un 39 por cien nominal en el período 1981-87. Este crecimiento es considerablemente superior si consideramos la evolución de la producción por empresa (64 %) o la producción por trabajador (75 %), lo que refleja que la desaparición de empresas ha sido una causa importante en este crecimiento tan modesto de la producción bruta textil.

Las variaciones en la distribución de la producción bruta entre los diferentes sectores textiles durante el período 1981-87 muestran, una vez más, la fuerte pérdida relativa de posiciones del sector de alfombras y otras industrias textiles, que pasa de tener un 36 % de la producción bruta textil al 26 %, así como el afianzamiento como líder en producción del sector de "preparación, hilado y tejido", que pasa del 40 % al 42 por cien. Los otros dos sectores también ganan peso relativo, situándose en 1987 el sector de géneros de punto con un 19 % de la producción y el de acabados con el 13 por cien.

La evolución de la productividad en pesetas corrientes muestra un crecimiento global modesto del 75 % durante el período 1981-87. Lo más interesante de los datos mostrados en el cuadro nº 23 es que permite realizar comparaciones entre los distintos sectores textiles. Así se puede observar que el nivel de productividad absoluto y la tasa de crecimiento más altos se dan en el sector de acabados textiles. Le sigue a corta distancia

---

<sup>99</sup> Un análisis riguroso de la política de reestructuración seguida implicaría seguir a lo largo de todo el período la misma base de empresas existentes en el año inicial.

<sup>100</sup> La producción bruta a precios mercado es igual a la producción bruta a coste de factores más los impuestos sobre producción menos las subvenciones.

el de preparación, hilado y tejido. En cambio, destaca el bajo crecimiento de la productividad en el de géneros de punto, que además tiene los niveles de productividad más bajos en términos absolutos.

Cuadro nº 6.23: Productividad por trabajador según sectores textiles (1981-87) (millones pts).

	1981	82	83	84	85	86	1987	1987/81
27	1.48	2.03	2.25	2.49	2.74	2.60	2.77	87 %
28	1.26	1.33	1.37	1.35	1.51	1.70	1.78	41 %
29	1.42	1.45	1.80	2.00	2.11	2.68	2.78	96 %
30	1.27	1.44	1.72	1.89	2.23	2.61	2.24	76 %
TOT	1.35	1.59	1.80	1.94	2.20	2.38	2.36	75 %

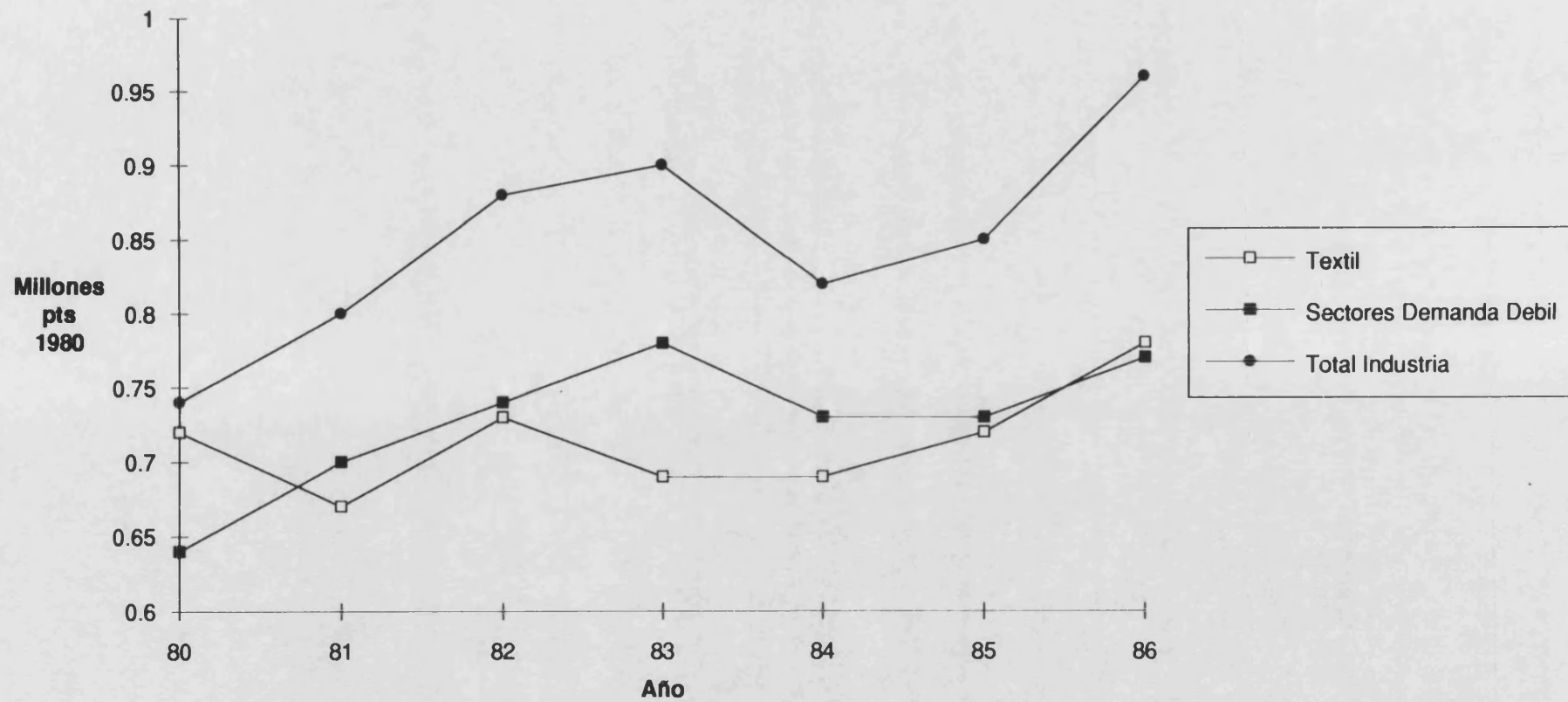
Nota: Valor añadido bruto *a coste de factores* dividido por el número personas ocupadas.  
Fuente: I.V.E.

En los datos de Consellería de Industria (1990b) aparece la productividad por hora para todo el sector textil en pesetas constantes para el período 1980-86. Como se puede observar en el gráfico nº 6.1, desde 1981 la productividad del textil valenciano ha estado por debajo de la media de la industria valenciana y de los sectores de demanda débil (S.D.D.); a ésta última sólo la supera en 1986. El moderado crecimiento de la productividad textil en términos reales durante el período (8.3 %) contrasta con el de los S.D.D., que aumenta un 20.3 % y el del total de la industria, un 30 por cien.

El cuadro nº 24 recoge estos mismos datos en forma de tasa de variación anual. Durante el período 1980-86, la tasa media de variación anual de la productividad ha sido significativamente inferior en el sector textil que en el conjunto de sectores de demanda débil (en el que el textil está incluido) y el total de la industria.

Sin embargo, un análisis más detenido permite diferenciar claramente dos períodos. En el primero, 1980-83, se produce una caída de la productividad textil en términos reales (tasa acumulada de - 3 %), mientras el total de la industria y el conjunto de S.D.D. aumenta claramente. Durante el segundo período (1984-86), sin embargo, la evolución de la productividad ha sido muy superior en el sector textil (+12.7 %), comparado con el total de la industria (+ 7 %) y los S.D.D. (-1.1 %).

**Grafico nº 6.1:  
Productividad por hora en el textil  
y la industria valenciana**



**Cuadro nº 6.24: Evolución productividad por hora (tasa de variación anual) (1980-86)**

	81	82	83	84	85	86	80-86
Industria textil	-7.2	9.2	-5.0	-0.3	4.4	8.6	1.4
Sectores demanda débil	8.6	6.4	4.8	-6.1	-0.2	5.2	3.0
Total Industria	7.5	10.2	2.5	-8.7	2.9	12.8	4.3

Nota: V.A.B. (pesetas constantes) / número de horas trabajadas.

Fuente: Elaboración propia a partir de Consellería d'Industria, Comerç i Turisme (1990b:98).

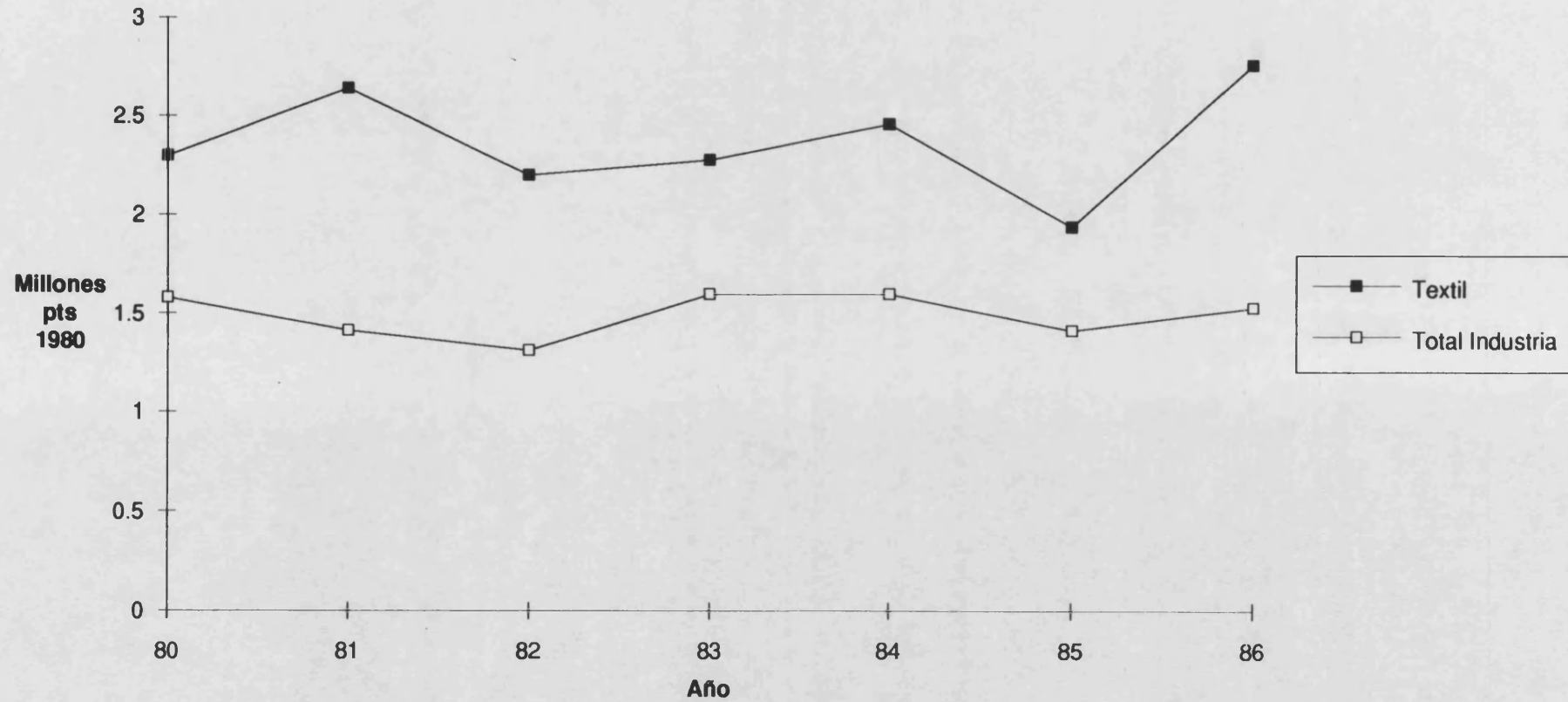
La destrucción de establecimientos industriales durante el periodo 1980-86 ha sido mucho más fuerte en el sector textil (pérdida de un 31.4 %) que en el conjunto de la industria valenciana (pérdida del 12.3 %) y de los sectores de demanda débil (18.4 %). El período más intenso de cierre de empresas es 1980-84. Esto fue acompañado de una disminución de la producción bruta total del 26 % en términos reales, frente a una caída de sólo el 0.4 % para el total de la industria y un 19 % para los S.D.D.

La consecuencia de la evolución conjunta de las dos variables anteriores ha sido que la producción bruta por establecimiento ha experimentado un ligero crecimiento del 7.6 % durante este periodo, a diferencia de la media de los S.D.D. (disminución del 1.1 %). Sin embargo, este crecimiento es inferior a la media de la industria (crecimiento del 13.5 %).

Si analizamos ahora la evolución de la formación de capital, puede observarse en el cuadro nº 25 que, en términos absolutos, el crecimiento es negativo para toda la industria, siendo la pérdida del textil un poco superior a la de la media industrial, pero muy inferior a la media de los S.D.D.

Sin embargo, si la variable analizada es la formación de capital por establecimiento, se puede comprobar en el cuadro nº 30 y el gráfico nº 6.2 que la industria textil tiene el ratio más alto durante el período estudiado. Además, se produce un significativo crecimiento relativo del 20 %, dado que en el total de la industria valenciana se produce una ligera disminución, mucho más pronunciada en los sectores de demanda débil. Por lo tanto, podemos concluir que las empresas textiles que han sobrevivido durante este período han acumulado capital a una tasa claramente superior a la media de la industria valenciana.

**Grafico nº 6.2:**  
**Formación de capital por establecimiento**  
**en el textil y la industria valenciana**



**Cuadro nº 6.25: Comparación evolución formación de capital del textil con los sectores industriales de demanda débil y el total industria valenciana (millones ptas. 1980)**

		1980	1986	Crec %
Formación capital	Textil	3128	2576	-17.6
	S.Dem. débil	19573	12761	-34.8
	Tot industria	31418	26681	-15.1
Formac. K / Establecim	Textil	2.30	2.76	20.0
	S.Dem. débil	1.69	1.35	-20.1
	Tot industria	1.58	1.53	- 3.2

Fuente: Consellería d'Industria (1990b) y elaboración propia.

En definitiva, la tasa de desaparición de empresas ha sido relativamente mucho mayor en el textil que en la industria valenciana. La evolución de la productividad del textil valenciano ha estado estancada en términos absolutos y relativos si la comparamos con la evolución de la industria valenciana durante el período 1980-84. En cambio, la evolución de la formación de capital y la inversión por establecimiento ha sido más satisfactoria en el sector textil. Resulta, por tanto, un tanto paradójico que esta evolución favorable de la formación de capital no haya supuesto mayores ganancias de productividad.

#### 6.4.3 Comercio exterior

En el año 1.990 el total de exportaciones de la Comunidad Valenciana en la partida de " materias textiles y sus manufacturas " fue de 47.129 millones de pesetas, el 22 % del total del Estado español. Los ocho municipios principales de la región de A-O exportaron en ese año un total de 14.906 millones, un 31.6 % de la Comunidad Valenciana y un 7.2 % del total nacional.

**Cuadro nº 6.26: Exportaciones textiles en la Comunidad Valenciana (miles de millones de pts) (1973-90)**

	1973	75	77	79	80	1981
Export	2.0	4.3	11.8	18.6	25.8	34.8
Indice	100	215	590	930	1290	1740

	1982	83	84	85	86	87	88	89	1990
Export	34.4	45.2	56.9	49	43.2	46.9	44.7	45.6	47.1
Indice	100	131	165	142	126	136	130	133	137

Fuente: Asociación Empresarios Textiles Región de Valencia (1991:29).

Como se puede observar en el cuadro nº 26, el valor de las exportaciones en pesetas corrientes se multiplica por diecisiete en el período 1973-81. Alcanza un máximo en el año 1984 y a partir de ahí se ha mantenido básicamente estancado.

Las importaciones textiles realizadas en la Comunidad Valenciana, por su parte, habían experimentado un continuado crecimiento hasta el ingreso de nuestro país en la CEE. Sin embargo, en el período 1985-90 el valor de éstas se ha triplicado. El salto importante, como se puede observar en el cuadro nº 27, se produce en los años 1987 y 1989, con crecimientos cercanos al 50 % en términos nominales. La evolución comparada de las exportaciones e importaciones aparece plasmada en el gráfico nº 6.3, donde se puede observar claramente el estancamiento de las exportaciones y el aumento progresivo de las importaciones.

Cuadro nº 6.27: Importaciones en la Comunidad Valenciana (miles de millones de pts) (1983-90)

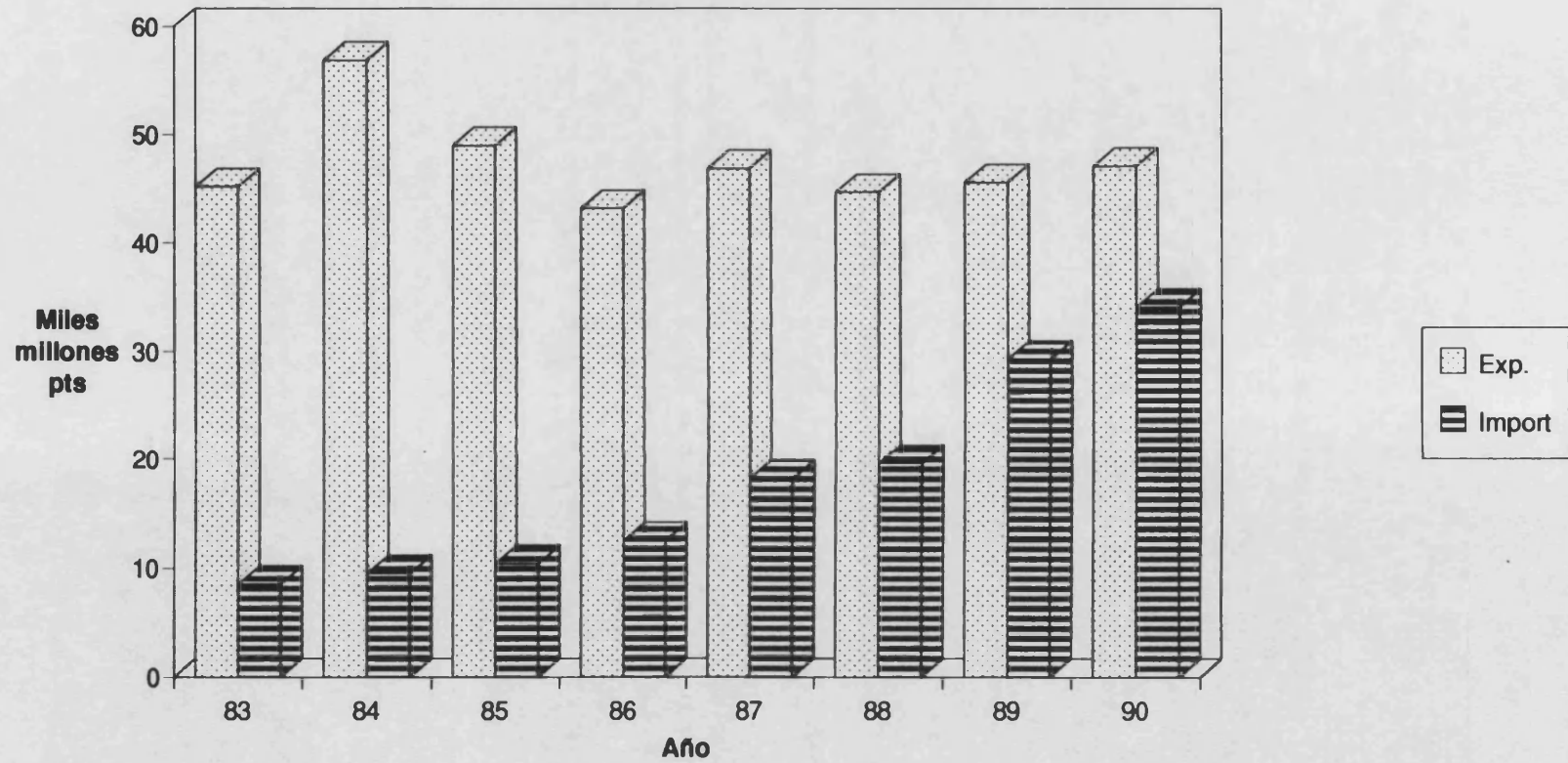
	1983	84	85	86	87	88	89	1990
Importac.	8.5	9.5	10.4	12.5	18.2	19.6	29.3	34.1
Indice	100	112	122	147	214	231	345	401

Fuente: Elaboración propia a partir de Consejo de Cámaras de Comercio de la C.V. (varios años) y para el año 90, I.V.E. (1991).

La balanza comercial alcanza un superávit máximo en 1984 y a partir de ahí empieza a deteriorarse aceleradamente (cuadro nº 28), lo cual queda reflejado claramente en la disminución en picado de la tasa de cobertura del comercio textil.



**Grafico nº 6.3:  
Exportaciones - Importaciones textiles  
Comunidad Valenciana**



**Cuadro nº 6.28: Balanza Comercial y tasa de cobertura del comercio textil valenciano (1983-90) (miles de millones de pts)**

	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
X-M	36.7	47.4	38.5	30.7	28.7	25.1	16.3	13.0
Crec %	-	29	-19	-20	-7	-13	-35	-20
T. Cob.	532%	599%	470%	346%	258%	228%	156%	138%

Fuente: Elaboración propia a partir de cuadros nº 6.26 y 6.27.

En los últimos dos años el deterioro de la balanza comercial ha sido del 55 por cien, dejando una tasa de cobertura de tan sólo el 138 % en 1990 frente al 600 % de 1984. En otras palabras, las exportaciones han pasado de suponer seis veces el valor de las importaciones en 1984, a ser tan sólo 1.4 veces su valor en 1990.

## **6.5 DINAMICA RECIENTE DE LA INDUSTRIA TEXTIL DE ALCOI-ONTINYENT**

En este último apartado analizamos los datos estadísticos que se ha conseguido obtener desagregados (inversión y comercio exterior) para los ocho principales municipios de la región Alcoi-Ontinyent: Alcoi, Banyeres, Cocentaina y Muro en el Alcoià-Comtat y Ontinyent, Bocairent, Albaida y Agullent en la Vall d'Albaida. Al mismo tiempo, se realiza una valoración global de la evolución de la región textil desde finales de la década de 1970.

### **6.5.1 Dinámica de la inversión textil**

El gabinete técnico de la Consellería de Industria de la Generalitat Valenciana ha empezado a publicar recientemente datos de inversión industrial y otras variables con cierto nivel de desagregación para el período 1983-90<sup>101</sup>, diferenciando entre ampliaciones y nuevas inversiones. El cuadro nº 36 y el gráfico nº 6.4 muestran la suma de inversiones realizadas cada año, diferenciado entre las ampliaciones y las nuevas inversiones<sup>102</sup>.

<sup>101</sup> Las series más largas están desagregadas por provincias mientras las más recientes lo están por comarcas. En estos listados los datos aparecen desglosados por municipios y partidas de la CNAE (5 dígitos).

<sup>102</sup> Hay que destacar que en el municipio de Agullent no aparecían los datos para los años 1983 y 1986.

De los 11.517 millones de pesetas invertidos en ocho años (la media es de 1.440 millones anuales), el 65 % del total de inversiones corresponde a ampliaciones de empresas ya existentes, mientras un 35 % son nuevas inversiones. Se pueden distinguir dos períodos: 1983-86 y 1987-90. Durante el primero, las inversiones permanecen estancadas al nivel existente en 1983 excepto en 1985. En cambio, a partir de 1987 se da un salto cuantitativo importante, que se mantiene durante los últimos años de la serie, a pesar de que en el último año, 1990, se ha experimentado una disminución notable en las ampliaciones de inversiones.

Cuadro nº 6.29: Total inversiones textiles nuevas y ampliaciones en la región textil A-O (1983-90) (millones pts)

	83	84	85	86	87	88	89	90	83-90
A	770	556	1174	1006	908	1238	1320	523	7495
N	291	376	252	101	847	635	609	911	4022
T	1061	932	1436	1107	1755	1873	1929	1434	11517
I	100	88	135	104	165	177	182	135	-

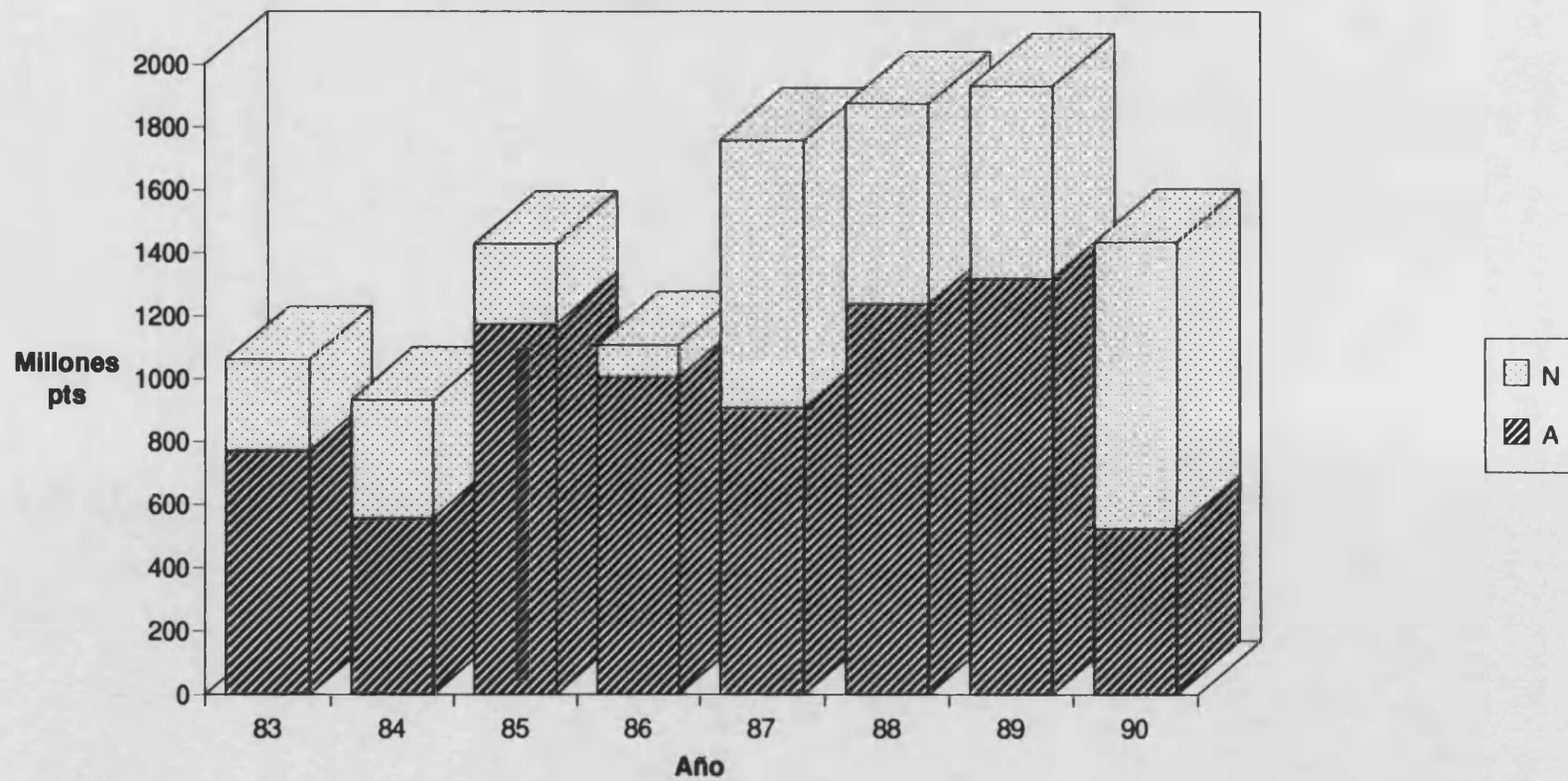
A: Ampliaciones, N: Nuevas inversiones, T: Total inversiones, I: Índice año 1983.

Del total de inversiones realizadas durante el período estudiado, un altísimo 90 por cien corresponde a inversiones en maquinaria<sup>103</sup>. Del resto, un 8 % corresponde a compras de terrenos y un 2 % se engloba dentro de la partida "otras inversiones".

Si analizamos la distribución de estas inversiones en las dos comarcas de estudio se aprecia una mayor dinámica inversora en el Alcoià-Comtat, que durante todo el período realiza el 55 % del total de inversiones en la industria textil. Sin embargo, en el período 1983-85 ésta fue claramente mayor en la Vall d'Albaida, con un 60.6 % de las inversiones, como consecuencia probablemente de la bonanza de la exportación de mantas durante estos años.

<sup>103</sup> En estos listados aparecía desagregada esta partida entre maquinaria nacional e importada, pero no consideramos que sea un dato muy relevante, dado que muchas partidas que constan como maquinaria nacional corresponden a maquinaria extranjera distribuida por una casa comercial española, lo que impide determinar la cuantía real de las importaciones de bienes de equipo.

**Grafico nº 6.4:**  
**Total inversiones nuevas y ampliaciones**  
**en la region textil A-O**



La distribución de la inversión por municipios muestra que Ontinyent (20 %) ha sido el que más inversiones ha realizado durante el período 1983-90, especialmente en la primera mitad de la década. A continuación le sigue en importancia Alcoi (19 %), cuya dinámica inversora se ha dado, por el contrario, con más fuerza en los últimos años de los ochenta. En un segundo escalón están Cocentaina (14.5 %) y Banyeres (13.4 %) seguidos de Muro y Albaida (ambos 10 %), Agullent (8 %) y, finalmente, Bocarent (5 %).

Si analizamos ahora la nueva potencia instalada como un indicador indirecto del dinamismo inversor, observamos dos períodos diferenciados (cuadro nº 30). Durante el primero hasta 1986, el nivel de potencia instalada se mantiene básicamente estancado. Sin embargo, en el período 1987-89 se produce un fuerte crecimiento, que se ve reducido en el último año.

Cuadro nº 6.30: Total de potencia instalada y distribución (%) entre las dos comarcas en las inversiones realizadas (Kw)

	1983	84	85	86	87	88	89	1990
A-C	29	67	30	65	42	61	38	68
V-A	71	33	70	35	58	39	62	32
TOT.	4032	5650	4906	4092	7075	9173	7003	5492
I=83	100	140	122	101	175	228	174	136

El Alcoià-Comtat tiene ligeramente mayor potencia instalada (50.5 %) que la comarca vecina en la suma total del período. Dadas las mayores diferencias existentes en la cuantía de las inversiones esto indica que la inversión realizada en la Vall d'Albaida ha sido más intensiva en potencia instalada (3.27 Kw por millón de pesetas invertidos) que la del Alcoià-Comtat (2.73 Kw /millón pesetas).

Los puestos de trabajo que se preveía crear por estas inversiones ascendieron durante el período estudiado a 5.035, lo que supone una media de creación anual de 629. El 62.2 % de los puestos de trabajo son creados en la Vall d'Albaida frente a sólo el 37.8 % en el Alcoià-Comtat. Esto indica que las inversiones de la V-A han sido más intensivas en la creación de empleo.

Destaca (cuadro nº 31) la mayor creación de puestos de trabajo debida a las nuevas inversiones, un 64 % del total, a pesar de que éstas solo suponen un 31 % del valor total en pesetas invertidas. Para comprobar hasta qué punto existen diferencias a este respecto, el cuadro nº 32 indica los millones de pesetas invertidos por puesto de trabajo creado.

Cuadro nº 6.31: Puestos de trabajo (creación prevista) región textil A-O (1983-1990).

	1983	84	85	86	87	88	89	1990	83-90
A	242	128	523	134	213	319	144	113	1816
N	276	297	235	126	603	772	595	315	3219
T	518	425	758	260	816	1091	739	428	5035

A: Ampliaciones, N: Nuevas inversiones, T: Total.

Como se puede observar, las nuevas inversiones van acompañadas de mucha mayor creación de puestos de trabajo que las ampliaciones. Como media, con 1.3 millones de pesetas invertidos en nuevas empresas se ha creado un puesto de trabajo, mientras que ha hecho falta más de tres veces esta cantidad para crear uno en ampliaciones de negocio. Esto sugiere que las ampliaciones de empresas han ido dirigidas a compras de maquinaria comparativamente más ahorradoras de trabajo que las instaladas en nuevas inversiones.

Cuadro nº 6.32: Millones de pesetas invertidos por puesto de trabajo (creación prevista) en la región textil A-O (1983-1989)

	1983	84	85	86	87	88	89	1990	83-90
A	3.2	4.3	2.2	7.5	4.3	3.9	9.2	4.6	4.1
N	1.1	1.3	1.1	0.8	1.4	0.8	1.0	2.9	1.3
T	2.0	2.2	1.9	4.3	2.2	1.7	2.6	3.4	2.3

En definitiva, los datos de nuevas inversiones muestran un comportamiento relativamente errático, como suele ser habitual con esta variable. Lo que sí parece quedar claro es el mayor dinamismo inversor de la Vall d'Albaida hasta 1985 y la toma de relevo de la comarca del A-C a partir de 1986, que fue el peor año de la serie 1983-89. Es de destacar también la importancia que tiene la compra de maquinaria en el total de inversiones, al suponer más del 90 % de su valor, y la mayor creación de empleo que se produce en las inversiones en empresas de nueva creación.

### 6.5.2 Comercio exterior

En el cuadro nº 33 se incluye el detalle del total de exportaciones para el año 1990 de los ocho municipios principales de la región de A-O, según los distintos subsectores

textiles<sup>104</sup>. Para su elaboración al nivel de desagregación requerido fue necesario recurrir al *Censo Oficial de exportadores españoles* que edita el ICEX (Instituto Español del Comercio Exterior)<sup>105</sup>, viendo para cada empresa si su domicilio social radicaba en uno de los ocho municipios textiles principales de la región A-O.

Las exportaciones globales de los municipios de A-O seleccionados para toda la sección de "materias textiles y sus manufacturas" tuvieron un valor en 1990 de casi 15.000 millones de pesetas. Este valor supone el 31.6 % de las exportaciones valencianas textiles y el 7.2 % de las españolas.

La exportación se encuentra muy concentrada en algunos segmentos particulares. Así, del total exportado, más del 57 % corresponde a la partida "otros artículos textiles confeccionados" (que incluye como producto más importante las mantas) y un 24.6 % a las dos subsectores de hilados de fibras sintéticas o artificiales, sumando estos tres sectores el 82 % de las exportaciones del área. En cambio, destaca el poco peso que tiene la exportación de la partida confección de prendas de vestir (sectores 61 y 62), así como la nula incidencia del sector sedero (no incluido en la tabla) y el prácticamente inexistente del sector de fibras vegetales e hilados de papel.

A nivel nacional, esta concentración exportadora se refleja en el enorme peso de las exportaciones del capítulo " otros artículos textiles confeccionados", con un 45.2 por cien del total, así como la importancia relativa de los tejidos de punto (8.8 %) y las fibras sintéticas o artificiales discontinuas (6.8 %).

Si estudiamos la distribución de las exportaciones según las dos comarcas de estudio se puede observar en el cuadro nº 34 que la Vall d'Albaida tiene un mayor peso exportador con el 66 % del total, gracias fundamentalmente a su especialización en mantas, perteneciente al sector de " otros artículos confeccionados ". También tiene un claro dominio en la confección de prendas de vestir y revestimientos para el suelo.

---

<sup>104</sup> Se ha desglosado la sección 11: " materias textiles y sus manufacturas" de acuerdo con la Nomenclatura del Arancel Integrado Comunitario (TARIC), adoptado para las cuentas exteriores españolas a partir de 1.988, tras abandonar la nomenclatura de Bruselas.

<sup>105</sup> Esta publicación recoge el censo de todas las empresas exportadoras españolas cuya cifra de ventas al exterior superó en 1.989 los 25 millones de pts. Las más de 10.000 empresas que aparecen suponen el 95 % de las exportaciones españolas en 1.989.

Cuadro n° 6.33: Exportación por subsectores textiles, año 1.990 (millones de pesetas)

Sect <sup>106</sup>	Región A-O	% A-O	% C. Valenc.	% España
51	305	2	95.6	1.9
52	529	4	4.8	1.6
53	3	0	13.9	0.2
54	1129	8	56.2	4.9
55	2534	17	35.5	6.8
56	223	1	19.3	3.1
57	223	1	5.0	3.7
58	97	1	8.1	1.6
59	102	1	23.2	1.6
60	910	6	57.5	8.8
61	130	1	8.0	0.7
62	188	1	4.3	0.8
63	8532	57	73.5	45.1
TOT.	14906	100	31.6	7.2

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de ICEX (1991)

<sup>106</sup> Nota sectores: 51: Lana y pelo fino, hilado y tejidos de crin; 52: Algodón; 53: Demás fibras vegetales, hilados de papel y sus tejidos; 54: Filamentos sintéticos o artificiales; 55: Fibras sintéticas o artificiales discontinuas; 56: Guata, fieltro y telas sin tejer, hilados especiales y cordelería; 57: Alfombras y otros revestimientos textiles para el suelo; 58: Encajes, tapicería, pasamanería, tejidos especiales, superficies textiles con pelo insertado; 59: Tejidos impregnados, recubiertos, revestidos, art. técnicos de mat. textiles; 60: Tejidos de punto; 61: Prendas y complementos de vestir de punto; 62: Prendas y complementos de vestir, excepto de punto; 63: Los otros art. textiles confeccionados, conjuntos o surtidos, ropa vieja y trapos.



Cuadro nº 6.34: Distribución de los sectores de exportación textil según las dos comarcas de la región A-O (1.990)

Sect	Región A-O	% A-C	% V-A
51	305	41	59
52	529	43	57
54	1129	63	37
55	2534	63	37
56	223	88	12
57	223	0	100
58	97	67	33
59	102	100	0
60	910	85	15
61	130	0	100
62	188	13	87
63	8532	14	86
TOT	14906	34	66

Fuente: Elaboración propia a partir de ICEX (1991).

El Alcoià-Comtat, por su parte, destaca por su predominio en las hilaturas de fibras artificiales, así como en tejidos especiales, tapicerías y tejidos de punto. Por lo tanto, se aprecia una fuerte especialización sectorial (ver gráfico nº 6.5) según la comarca considerada en el ámbito exportador, que se puede hacer extensible a la producción en general.

Vamos a analizar la evolución de los cinco sectores con mayor participación en el total regional a través de la evolución de las exportaciones totales de la Comunidad Valenciana, dado que no ha sido posible obtener mayor desagregación. Puesto que la clasificación de partidas comerciales cambió en 1988, ha habido que hacer una correspondencia entre las denominaciones de los sectores, lo que puede haber afectado en

algo las cantidades absolutas de alguno<sup>107</sup>.

El sector de la lana ha tenido un comportamiento muy negativo durante el período estudiado, pasando de tener un saneado superávit en 1983 a contar con un déficit en 1990. El principal problema radica en la fuerte caída de las exportaciones<sup>108</sup>, mientras las importaciones han visto multiplicar su valor por 29 durante este período.

Cuadro nº 6.35: Balanza comercial en la Comunidad Valenciana (millones de pts) del sector de lana (1983-90)

	1983	1985	1987	1989	1990
Export	1194	662	530	428	319
Import	22	113	587	258	637
X-M	1172	549	-57	170	-318

Fuente: Consejo de Cámaras de Comercio de la Comunidad Valenciana (varios años) e I.V.E. (1991).

En hilados de fibras continuas, a pesar de que la exportación ha crecido sustancialmente durante el período, las importaciones lo han hecho más rápidamente, con un gran salto en el año 1989, lo que ha provocado que el déficit comercial se haya multiplicado por once respecto al valor en pesetas corrientes de 1983.

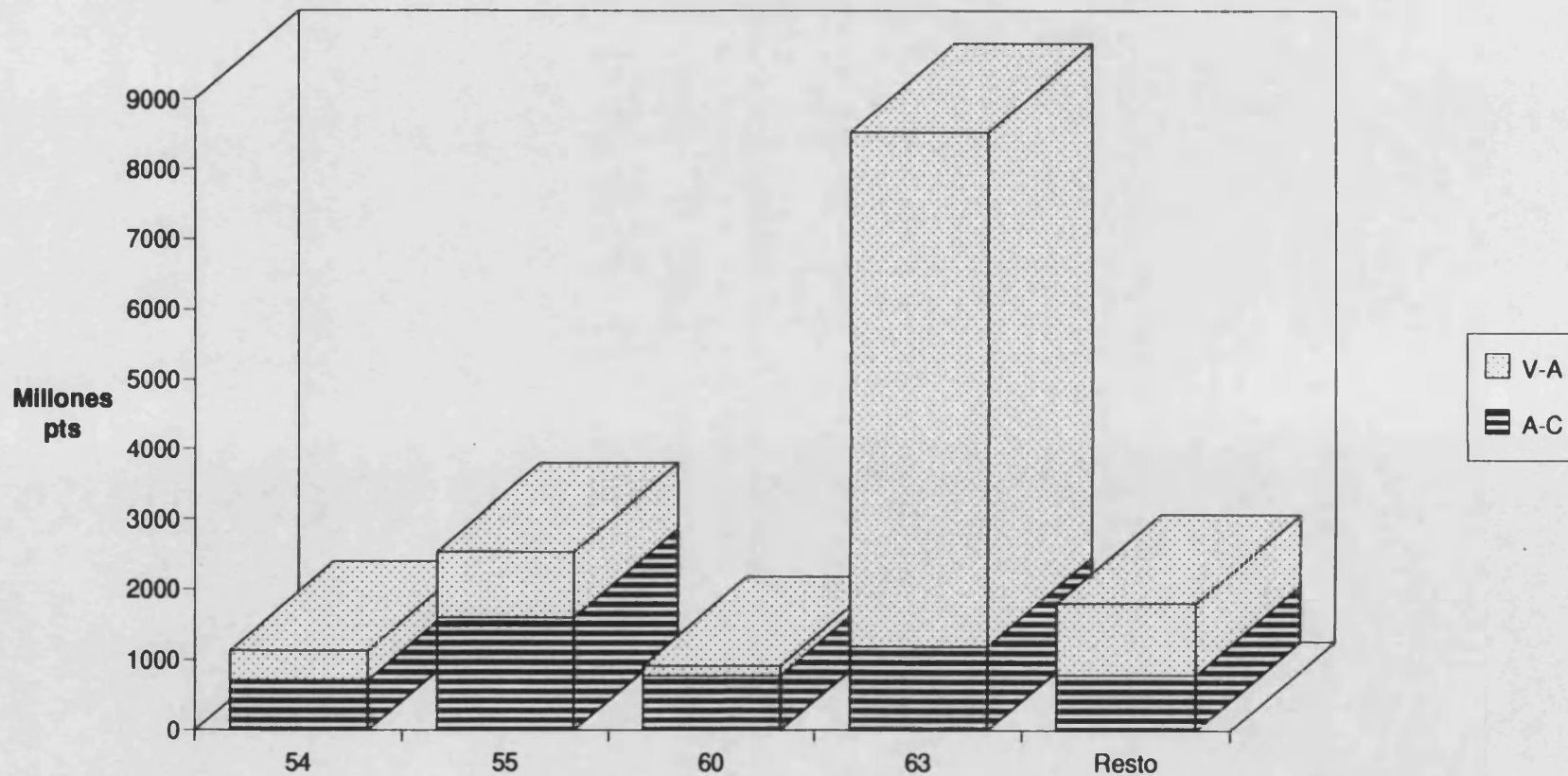
En hilados de fibras discontinuas, de mayor peso en la región de A-O, a pesar de seguir existiendo superávit comercial, las exportaciones se han mantenido estancadas o han caído desde 1985, mientras las importaciones se han multiplicado por cuatro.

---

<sup>107</sup> Las correspondencias son las siguientes: el sector 51 equivale al anterior 53 (Lana, pelos y crines), el sector 54 al anterior 51 (Textiles, sintéticos y artificiales continuos), el sector 55 al anterior 56 (Textiles sintéticos y artificiales discontinuos) y el sector 63 a dos sectores anteriores, el 62 (otros artículos de tejido confeccionados) y el 63 (prendería y trapos). El sector 60 (géneros de punto) no varía.

<sup>108</sup> En 1990 tan sólo representan el 27 % del valor en pesetas corrientes que tenían en 1983.

**Grafico nº 6.5:  
Exportaciones de los principales  
subsectores textiles de A-O**



**Cuadro nº 6.46: Balanza comercial en la Comunidad Valenciana de los sectores de hilados de fibras artificiales continuas y discontinuas (1983-1990) (millones de pts).**

Continuas	1983	1985	1987	1989	1990
Export.	245	427	1199	2179	2010
Import.	417	502	1686	4621	4029
X-M	-172	-75	-487	-2442	-2019
<b>Discontinuas</b>					
Export.	9733	7640	6260	5592	7128
Import.	1067	1473	4045	5409	4368
X-M	8666	6167	2215	183	2760

Fuente: Consejo Cámaras de Comercio de la Com. Val. (varios años) e I.V.E. (1991).

En el sector de géneros de punto (cuadro nº 37), la caída brutal de las exportaciones en los dos últimos años es la nota más destacable. El superávit comercial de 1985 se ha reducido así al 11 % de su valor en 1990. Las importaciones no parecen penetrar con la misma fuerza que en otros sectores tras el máximo alcanzado en el año 1987.

**Cuadro nº 6.37: Balanza comercial en la Comunidad Valenciana del sector de género de punto (millones de pts)**

	1983	1985	1987	1989	1990
Export	8454	11214	9061	1901	1582
Import	179	266	1178	238	354
X-M	8275	10948	7883	1663	1228

Fuente: Consejo de Cámaras de Comercio de la Comunidad Valenciana (varios años) e I.V.E. (1991).

Finalmente, si analizamos la evolución de la balanza comercial de la partida "otros artículos textiles confeccionados" podemos observar (cuadro nº 38) que el superávit comercial en este sector continua siendo importante. Se inició a mediados de la década de

los 1970, principalmente con las exportaciones realizadas a los países árabes, y es en la actualidad el más importante de la región A-O (ver gráfico nº 6.5), suponiendo más del 73 % de las exportaciones valencianas y el 45 % de las españolas en 1990. El artículo básico exportado es la manta producida en la comarca de la Vall d'Albaida<sup>109</sup>.

Sin embargo, las exportaciones se han mantenido básicamente estancadas, con fluctuaciones alrededor del valor que tenían en pesetas corrientes en 1983. Las importaciones, por el contrario, han duplicado su valor durante el período. Esto ha llevado a que el superávit comercial de 1983 se haya visto reducido en pesetas corrientes un 27 % en 1990, un valor que es aun mayor si descontamos el efecto de la inflación acumulada.

Cuadro nº 6.38: Balanza comercial en la Comunidad Valenciana de " otros artículos textiles confeccionados" (millones de pts)

	1983	1985	1987	1989	1990
Export	12589	12426	10307	13743	11615
Import	1821	2927	2033	2814	3730
X-M	10768	9499	8274	10929	7885

### 6.5.3 La evolución de la industria textil de A-O durante la última década: Una interpretación

Tomando como referencia el análisis cuantitativo realizado de la última década podemos realizar una primera interpretación de la evolución de la industria textil de Alcoi-Ontinyent desde el inicio de la crisis generalizada de la industria española.

Las sucesivas elevaciones en los salarios durante toda la década de 1970 motivaron aun más la búsqueda de nuevos bienes de capital más productivos que sustituyesen mano de obra. Este proceso fue especialmente intenso en la comarca de la Vall d'Albaida donde las exportaciones alcanzaron su punto más alto a mediados de la década pasada. En la comarca del Alcoià-Comtat, sin embargo, los efectos de la crisis trajeron consigo en el caso de Alcoi el cierre de empresas, principalmente las de mayor dimensión y antigüedad, y el despido de muchos trabajadores.

---

<sup>109</sup> De la anterior clasificación doble de este sector se puede observar que la partida de prendería y trapos tan sólo supone una parte infinitesimal del total de exportaciones (en 1983 son 3 millones de pesetas y en 1987, 29 millones).

todo lo cual ha reducido fuertemente la demanda de los mercados árabes.

En la última década los resultados de la industria textil ha variado mucho según el tipo de subsector. Las hilaturas han salido muy perjudicadas tras el ingreso en la CEE, con la pérdida de la desgravación fiscal a la exportación y la caída en la cotización del dolar, dado que sus principales mercados de exportación están en Oriente medio.

En la tejeduría la fuerte crisis de la primera mitad de la década en las empresas del Alcoià-Comtat está ligada a la evolución de la demanda de textiles de decoración que está relacionada estrechamente con el estreno de viviendas. La evolución de éstas en nuestro país ha tenido una evolución desfavorable en la primera mitad de la pasada década, alcanzando un mínimo en 1985. En la segunda mitad de la década se produce un crecimiento sostenido que muestra un máximo en el año 1990 (AFI, 1992). Esta mayor bonanza en la finalización de viviendas ha tenido lógicamente un efecto positivo en la demanda de productos de textil-hogar durante la segunda mitad de los ochenta especialmente plasmado en un fuerte proceso de recuperación en los años 1986-90.

En la Vall d'Albaida las empresas exportadoras de mantas se han encontrado desde la entrada en la CEE con la pérdida de la desgravación fiscal a la exportación y una competencia más fuerte en Oriente Medio, perjudicada por la apreciación de la peseta frente al dolar, lo que les ha llevado a reorientar su producción básicamente al mercado interior y a intentar potenciar las ventas en el mercado comunitario europeo. En el mercado interior se ha producido, como consecuencia de la saturación de la oferta, un fuerte aumento de competencia en precios de la manta. Esto ha llevado al inicio de la diversificación de productos hacia gamas con fuerte demanda o a convertirse en comerciales de productos importados o producidos en la región.

Por otra parte, el sector del rizo (toallas), con la creciente competencia de Portugal o el fleco, por el cambio de moda, se encuentran hundidos en la actualidad. Esta es una clara muestra de la diversidad de mercados para cada producto textil existente y de lo poco explicativas que resultan las estadísticas con un excesivo grado de agregación. La entrevista directa con los agentes implicados se hace, por tanto, imperativa.

## 7. RESULTADOS DE LA MUESTRA DE EMPRESAS DE ALCOI-ONTINYENT

En este capítulo se presentan los resultados del cuestionario realizado a los gerentes de una muestra de empresas textiles de la región de Alcoi-Ontinyent. El propósito fundamental es obtener una buena panorámica de los cambios que se están dando en el interior de las empresas y en las relaciones de éstas con otras empresas y con las instituciones de la región en la actualidad. Adicionalmente se investigan algunas cuestiones laborales, financieras y comerciales que nos permitirán valorar globalmente hasta qué punto esta realidad se corresponde con la descrita en la literatura de la especialización flexible y los distritos industriales.

Como hemos comentado en el apartado 6.4, las fuentes de información existentes sobre la región textil de A-O son escasas y poco fiables. No se dispone de información cuantitativa desagregada sobre aspectos cruciales para nuestro estudio. El bajo nivel de fiabilidad y la carencia de información cualitativa son las carencias más graves. Por todas estas razones, es recomendable acudir directamente a las entidades objeto de estudio para recabar la información de tipo cuantitativo y cualitativo deseada. Nuestro trabajo de campo fue desarrollado en cuatro etapas. En este capítulo se recogen los frutos de las dos primeras que consistieron, en primer lugar, en un análisis exploratorio inicial mediante la realización de entrevistas en profundidad con algunas empresas seleccionadas por conveniencia funcional. En la segunda etapa se realizó una encuesta normalizada y estructurada a un número mucho más amplio de empresas locales, cuyos resultados pasamos a explicar.

### 7.1 LA MUESTRA DE EMPRESAS

En este epígrafe explicamos a grandes rasgos la metodología seguida en la elaboración de la muestra de empresas de la región estudiada, así como las incidencias surgidas en el proceso de realización de las encuestas y el nivel de respuesta obtenido<sup>1</sup>.

#### 7.1.1 El universo de análisis

Como punto de arranque en el diseño de la encuesta se consideró la especificación del universo, integrado en este caso por el censo de empresas objeto de estudio. El directorio de empresas fue proporcionado por la *Asociación de Empresarios Textiles de la Región de Valencia*. No fue posible encontrar otros directorios tan completos en cuanto al número de empresas e información relevante incluidas. En este directorio aparecen

---

<sup>1</sup> En el apéndice A se incluye una información más extensa sobre la metodología estadística empleada y las incidencias ocurridas.

únicamente las entidades voluntariamente afiliadas, lo que genera un indudable sesgo al universo considerado. En concreto, este sesgo da un mayor peso relativo a las empresas de mayor dimensión y en particular a las empresas exportadoras<sup>2</sup>.

En cualquier caso, consideramos que el censo es bastante representativo de las empresas textiles existentes en la zona, especialmente de las más consolidadas. El directorio estaba actualizado hasta el mes en el que nos fue suministrado, junio de 1.991, estando compuesto de 349 empresas textiles pertenecientes a toda la Comunidad Valenciana.

La información que se suministraba era el nombre y domicilio social de la empresa, el tipo de productos fabricados y su número de teléfono/fax. A partir de esta lista se procedió a una depuración inicial de todas aquellas empresas no pertenecientes a la región textil de A-O, tal y como queda definida en el apartado 4.4 de esta tesis. Tras esta depuración inicial se pudo comprobar que 307 empresas, es decir, el 88 por cien de las empresas del directorio pertenecían a la región de Alcoi-Ontinyent, lo que da una idea de la importancia de la región de estudio en el conjunto del textil valenciano.

A continuación se procedió a clasificar por sectores textiles las empresas de A-O, partiendo de los datos sobre líneas de productos fabricados ofrecidos en el directorio. Por su naturaleza y actividad se consideraron tres grupos diferentes de actividades pertenecientes a fases sucesivas del ciclo de producción textil que interesaba analizar:

- 1 - Hilaturas.
- 2 - Empresas de tejeduría o tisaje.
- 3 - Empresas de tintes y acabados (ramo del agua).

De esta forma, el universo de análisis quedó reducido a los tres sectores de nuestro interés, excluyendo las empresas pertenecientes al sector de elaboración de materias primas a partir de artículos de regenerado<sup>3</sup>, confección de prendas de vestir y las empresas comerciales que no se dedican a la fabricación directa. Este conjunto de empresas suponía un 13 % de las empresas textiles de A-O incluidas en el directorio.

Esta segunda depuración redujo el número global de empresas objeto de estudio a

---

<sup>2</sup> Estas empresas fueron las principales beneficiarias de la existencia de la Asociación hasta 1.986, dado que esta entidad gestionaba directamente la desgravación fiscal a la exportación que quedó eliminada con la entrada en la CEE.

<sup>3</sup> Este sector, muy importante hace tres décadas ha ido perdiendo importancia progresivamente ante la incorporación de las fibras artificiales y la utilización de materias primas naturales de mayor calidad.



266 empresas, distribuidas por comarca y sector textil de la forma indicada en el cuadro nº 1. Como se puede observar en este cuadro, el número de empresas de la comarca del Alcoià-Comtat es claramente superior a las de la Vall d'Albaida, con un 65 por cien del total. Por sectores textiles, las empresas de tejidos tienen claramente la mayor representación, con un 71 % del total de empresas, seguidas a gran distancia por las hilaturas y las empresas de acabados, ambas con algo más del 14 por cien.

La distribución relativa de empresas por sectores se mantiene básicamente en cada comarca, con la única diferencia de la mayor importancia relativa de las hilaturas en el A-C (16 %) frente al mayor peso de los acabados en la V-A (18.5 %).

Cuadro nº 7.1: Universo de análisis

	ALCOIA-COMTAT	VALL ALBAIDA	REGION A-O
Hilaturas	28	11	39 14.7 %
Tejidos	125	64	189 71.0 %
Acabados	21	17	38 14.3 %
<b>TOTALES</b>	<b>174</b>	<b>92</b>	<b>266 100</b>

### 7.1.2 La muestra de empresas

A partir de este universo de análisis se procedió a realizar una encuesta no exhaustiva, dado el tamaño del universo y la escasa dotación de medios disponible. Para este fin se imponía diseñar una muestra estadísticamente significativa, con unos niveles de representatividad y confianza aceptables. En nuestro caso, teniendo en cuenta el tamaño del universo considerado y los costes de la realización de las encuestas<sup>4</sup>, junto con el grado de desagregación deseado para los resultados (cruces por comarca y subsector), se decidió elegir un tamaño muestral total de 120 empresas.

Una vez fijado el tamaño muestral se procedió a la distribución de éste entre los seis cruces o *celdas* a los que daba lugar los dos niveles de desagregación deseados. Para determinar el tamaño que debía tener la muestra de cada celda, resultado del cruce comarca-sector, se fijó como objetivo que el grado de fiabilidad de los resultados fuera similar en todas las celdas, garantizando que una parte de la dimensión de la muestra de cada celda fuera independiente del tamaño poblacional de ésta. Con este fin se utilizó un

---

<sup>4</sup> La falta de presupuesto monetario para la realización de las encuestas era un dato clave a este respecto.

*criterio de proporcionalidad corregida*. Es decir, sobre cada celda se seleccionó una muestra de tamaño fijo<sup>5</sup> y el número de entidades restantes hasta completar el tamaño muestral total se distribuyó de forma proporcional al tamaño de cada celda respecto al tamaño total del universo<sup>6</sup>. En el cuadro nº 2 se detallan los tamaños muestrales obtenidos mediante la aplicación de este criterio.

Cuadro nº 7.2: Tamaños muestrales por celda

	A-C	V-A	TOTAL
Hilaturas	16	11	27
Tejidos	39	25	64
Acabados	15	14	29
TOTAL	70	50	120

Una vez determinados los tamaños muestrales para cada celda se compuso la relación de entidades que integraban la muestra mediante muestreo aleatorio simple irrestricto. Sin embargo, una vez obtenida la lista de entidades se introdujo un sesgo significativo en contra de las empresas de determinados municipios, realizando algunas sustituciones (de carácter aleatorio) respecto a la lista de entidades obtenida inicialmente.

En concreto, en la comarca del Alcoià-Comtat se eliminaron algunas empresas de Banyeres por el alto coste de realización de las entrevistas, dada su distante ubicación geográfica y los municipios de residencia de los encuestadores, sustituyéndose éstas por empresas de Cocentaina y Muro. En la comarca de la Vall d'Albaida se sustituyeron algunas empresas de Albaida por otras de Ontinyent, siguiendo el mismo criterio de minimización de costes. Adicionalmente, en previsión de un índice de no respuesta elevado se elaboró una lista con algunas entidades suplentes para cada celda.

A medida que se iba realizando el trabajo de campo se pudo comprobar que el grado de actualización del directorio de empresas era muy bueno, dado que sólo el 7.5 por cien de las empresas de la muestra inicial no estaba en actividad en el momento de realizar el estudio. Aparte de estas bajas se produjeron otras pequeñas incidencias, como la reasignación del sector textil al que pertenecían algunas empresas, que quedan reflejadas

---

<sup>5</sup> En concreto el tamaño fijo a repartir entre las celdas fue un 50 % del tamaño muestral, es decir 60, lo que asignaba una cantidad fija mínima de 10 empresas por celda.

<sup>6</sup> Ver el apéndice A para una explicación más detallada del criterio empleado.

en el cuadro nº 3 del apéndice A.

Por otra parte, a partir del grado de respuesta que se estaba obteniendo, se decidió realizar algunas *sustituciones*, las mínimas posibles dado el coste adicional que entrañaban, en las celdas más mermadas de la muestra teórica inicial. En total se realizaron cinco sustituciones, todas ellas en la comarca de la Vall d'Albaida<sup>7</sup>, debido a la mayor incidencia de anomalías en la muestra y al hecho de contar esta comarca con un menor tamaño muestral respecto a la del A-C. En las sustituciones realizadas todas las empresas incorporadas estaban en actividad en el momento de realizar la entrevista.

El objetivo final de estas sustituciones era garantizar un *tamaño muestral mínimo de entidades a tabular*, fijado a priori en 100. Este fue, finalmente, el número que se alcanzaría, como se explica a continuación.

### 7.1.3 Nivel de respuesta obtenido

El cuestionario fue contestado finalmente por 103 empresas, lo que supone un nivel de respuesta del 90.3 % de la muestra efectiva final<sup>8</sup>, que puede considerarse muy elevado, dados los niveles de respuesta que se suelen obtener en este tipo de encuestas. A este respecto, jugó un papel clave los distintos contactos que los entrevistadores, todos residentes en el área, movilizamos para tener acceso a algunas empresas que, de otra forma, habría resultado seguramente imposible realizar dadas sus reticencias iniciales<sup>9</sup>.

En algunas empresas estaban integradas actividades productivas pertenecientes a más de un sector textil estudiado, por ejemplo hilaturas y tejidos. En todos estos casos las empresas se tabularon como pertenecientes al sector de tejidos, dada que esta era su actividad principal. Este fenómeno es una muestra de la gran heterogeneidad y complejidad organizativa de las empresas textiles del área.

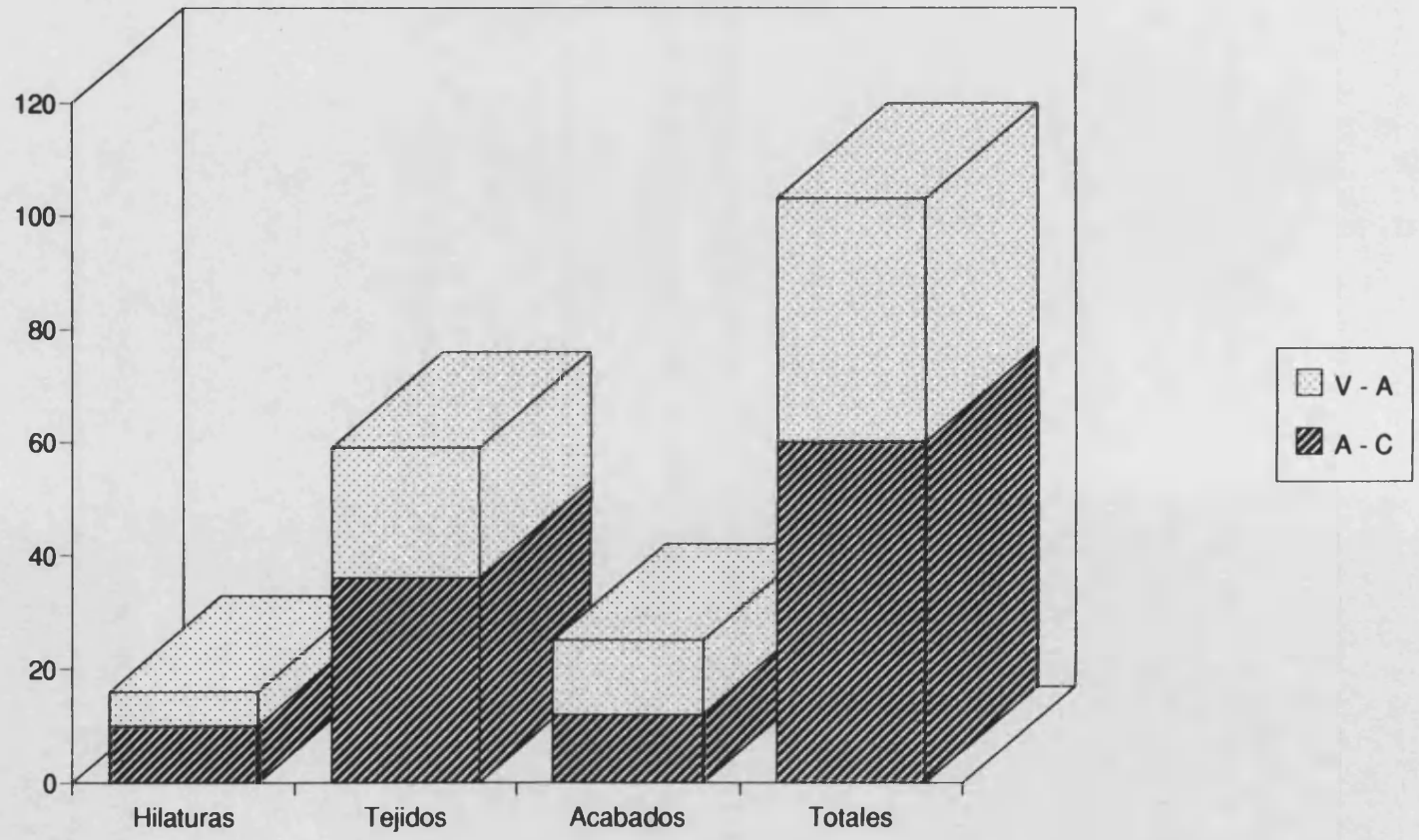
---

<sup>7</sup> En concreto fueron tres empresas de tisaje y dos de acabados. No fue posible realizar sustituciones en la mermada celda de hilaturas de la V-A, dado que en esta celda la encuesta era exhaustiva, como hemos señalado antes.

<sup>8</sup> Ver el apéndice A para una aclaración de este concepto.

<sup>9</sup> Por otra parte, la mayor parte de las 11 empresas que se negaron a cumplimentar el cuestionario no expresaron su negativa claramente. Solían realizaban dilaciones poniendo como excusa la falta de tiempo o la ausencia de la persona cualificada para contestar las preguntas. Tras tres intentos infructuosos y la intuición clara de que no había voluntad de colaborar la empresa era marcada como que rehusaba contestar la encuesta.

**Gráfico nº 7.1:  
Número de empresas entrevistadas**



El cuadro nº 3 y el gráfico nº 1 indica el número de cuestionarios finalmente recogidos<sup>10</sup>. Como se puede observar, dos de las empresas entrevistadas resultaron ser comerciales que no se dedicaban a la producción, mientras que en otro caso se trataba de una empresa de servicios. Estas tres empresas fueron excluidas de la muestra que se procesó informáticamente, aunque, lógicamente, sus puntos de vista se han tenido en cuenta en la tesis, dada su posición privilegiada de observadores en el área.

Cuadro nº 7.3 : Número de cuestionarios recogidos

	A - C	V - A	TOTALES
Hilaturas	10	6	16
Tejidos	36	23	59
Acabados	12	13	25
Com/ Serv	2	1	3
<b>TOTALES</b>	<b>60</b>	<b>43</b>	<b>103</b>

Como ya hemos señalado antes, un sesgo introducido a efectos de reducción de costes operativos fue primar las empresas localizadas en determinados municipios respecto a las de otros. Los municipios que se vieron beneficiados relativamente respecto a su proporción en el universo (ver cuadro nº 4) fueron Cocentaina y Muro en la comarca del Alcoià-Comtat y Ontinyent en la de la Vall d'Albaida. Los municipios perjudicados fueron Banyeres especialmente y, en menor medida, Alcoi y Albaida.

Otro tipo de sesgo, éste de carácter involuntario, es el derivado de la posibilidad de que cierto tipo de entidades, con características comunes y específicas, hayan presentado una mayor tasa de no respuesta. A este respecto, no se puede establecer ninguna conclusión categórica, aunque se detectó que dos empresas florecientes en los últimos años se negaron a realizar la entrevista. Este es un ejemplo ilustrativo del temor en la zona a que la prosperidad de una empresa sea conocida por posibles competidores o simples extraños a la empresa. Por otra parte, empresas que se encontraban en una situación bastante precaria

---

<sup>10</sup> Un pequeño error en el procesado de los datos hizo que dos empresas de tejidos de la comarca de la V-A fueran asignadas a la comarca del A-C, tal y como aparece en la tabulación de los datos en el apéndice C y en el resto de cuadros de este capítulo.

también rechazaron contestar<sup>11</sup>. En cualquier caso, dada la baja tasa de no respuesta obtenida la importancia de este tipo de sesgo es mínima.

Cuadro nº 7.4: Distribución por municipios de las empresas entrevistadas

A-C	Nº empresas	% COMARCA	% REGION A-O
Alcoi	25	41.7	24.3
Cocentaina	14	23.3	13.6
Muro	15	25.0	14.6
Banyeres	6	10.0	5.8
V-A			
Ontinyent	33	76.7	32.0
Bocairent	3	7.0	2.9
Albaida	3	7.0	2.9
Agullent	3	7.0	2.9
Aielo	1	2.3	1.0
TOTALES	103	-	100

#### 7.1.4 Metodología seguida en la presentación de resultados

Los resultados completos de la encuesta realizada se pueden consultar en el apéndice C, donde aparecen en valores absolutos y en porcentajes verticales. A lo largo de este capítulo iremos insertando los resultados cuantitativos que nos parecen más importantes en distintos cuadros que siguen unas pautas de construcción comunes. Entre estas destacan las tres siguientes:

a) A efectos de poder realizar comparaciones entre celdas casi todos los resultados se presentan en porcentajes, *eliminando el factor de no respuesta* y recalculando los porcentajes sobre el total de empresas que contestan. Esto se indica con el mensaje: " % sobre respuestas obtenidas". Hay excepciones en algunas preguntas en que la tasa de no respuesta es alta y conviene, de esta forma, destacar o simplemente no existe. Cuando no

<sup>11</sup> Estos dos tipos de sesgo, empresas en dificultades y empresas muy exitosas, son también destacados en un reciente estudio de Pratten (1991) sobre una muestra de empresas en la región de East Anglia (Reino Unido).

se elimina este factor simplemente se indica " % " para indicar el cálculo de porcentajes verticales.

b) Cuando existen relativamente pocas respuestas a una cuestión se pone en la columna de totales los datos de la base de respuestas existente.

c) Las cifras se presentan, en general, sin decimales, dado que la base de respuestas no es alta y la gran profusión de cifras que se aporta. Los redondeos se realizan por exceso.

En caso de existir alguna divergencia entre los datos cuantitativos presentados en este capítulo y los del apéndice C siempre *priman los resultados expuestos en este capítulo*, que responden a una revisión más cuidadosa de las contestaciones obtenidas en la encuesta.

## 7.2 DIMENSION DE LAS EMPRESAS

En este epígrafe vamos a describir en primer lugar el tamaño de las empresas entrevistadas, medido en número de trabajadores empleados y volumen de ventas. En segundo lugar, se describen dos características de las sociedades textiles de A-O: su régimen jurídico y número de socios actual.

### 7.2.1 Dimensión de las empresas entrevistadas

El primer aspecto que nos interesa destacar es cuál es la distribución de la muestra de empresas según su dimensión. Al hablar de dimensión nos referimos, a lo largo de toda la tesis, al número de trabajadores directamente empleados, aunque en este apartado también tomaremos como una medida complementaria a ésta el volumen de facturación. El cuadro nº 5 y el gráfico nº 2 muestran la distribución de las empresas de la muestra según el número de trabajadores empleados.

Las empresas con menos de 51 trabajadores suman el 76 % de las empresas de la muestra, lo que indica que la pequeña dimensión es claramente dominante en el área considerada. La influencia de la normativa legal vigente juega aquí un papel importante. Como señala AFI (1992), existe en el área (ellos analizan sólo la comarca del A-C) una auténtica obsesión, motivada por el carácter personalista de la gerencia, por mantener las compañías al margen de comités de empresa y auditorías, por lo cual se impide, mediante la creación de una nueva empresa, que las plantillas (50 trabajadores) y la facturación anual excedan los límites legales que obligarían a tomar estas medidas.

**Cuadro nº 7.5: Distribución empresas según número de trabajadores (% sobre respuestas obtenidas).**

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
1 - 10	16	17	15	13	17	17
11 - 25	33	29	38	25	41	17
26 - 50	29	32	23	38	22	38
51 - 100	16	20	10	19	12	25
101 - 500	6	2	13	6	7	4
TOTALES	100	100	99	101	99	101
BASE RESP	98	59	39	16	58	24

Teniendo en cuenta la distribución relativa de tamaños de las empresas de la muestra podemos definir, *a efectos exclusivamente de la terminología a utilizar en este capítulo*, la siguiente clasificación de empresas locales según su dimensión:

a) Las *microempresas* (hasta 10 empleados) suponen un 16 % del total de empresas, siendo su importancia relativa un poco menor en las hilaturas.

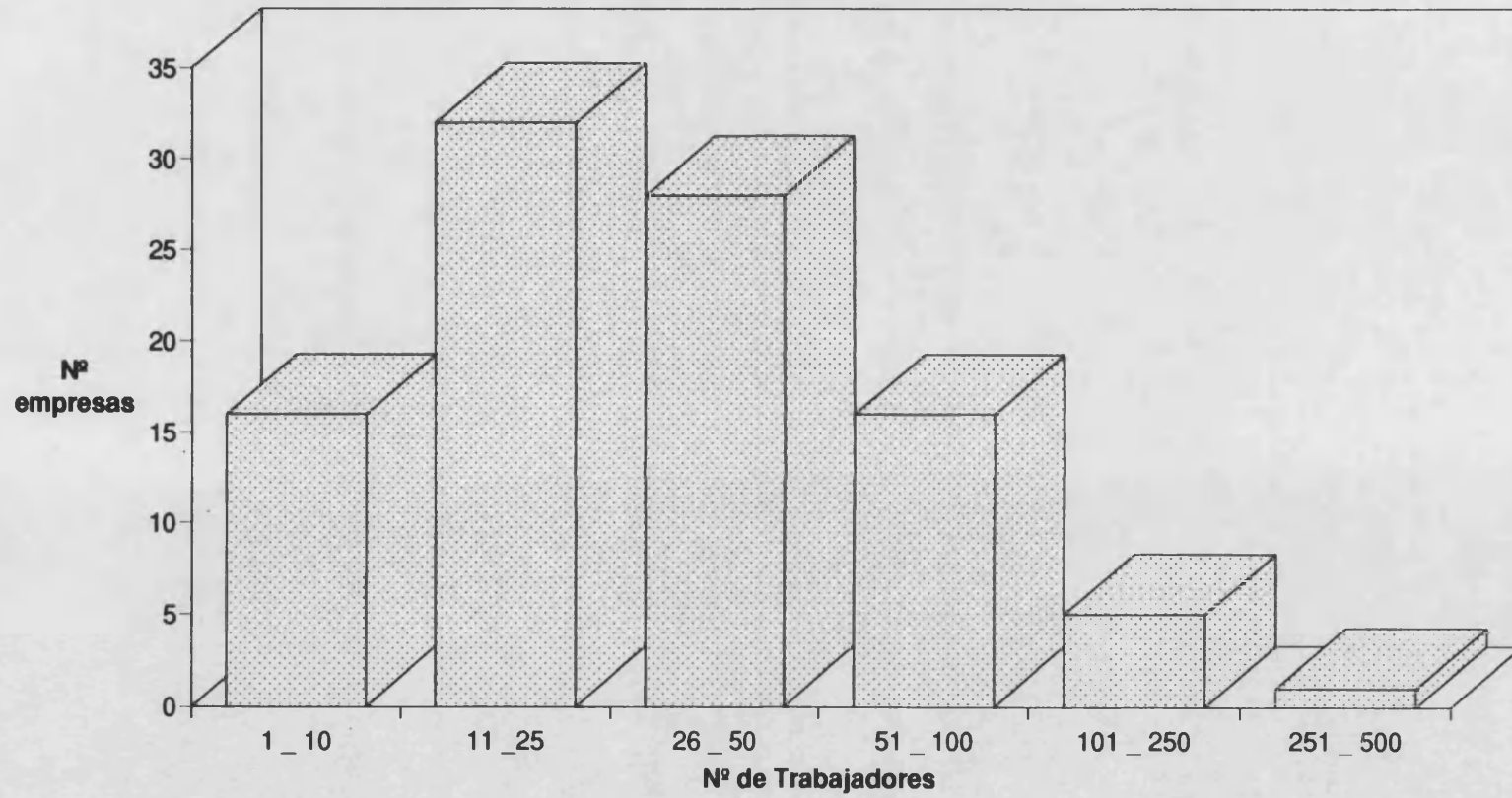
b) Las empresas *pequeñas* (11 a 25 empleados) son el segmento estudiado con mayor número de empresas, al suponer un tercio del total de la muestra. Su importancia relativa es claramente mayor en el sector de tejidos.

c) Las empresas *medianas* (26 a 50 trabajadores) suponen el 29 % del total, siendo su importancia relativa mayor en la comarca del A-C y los sectores de hilaturas y acabados.

d) Las empresas *grandes* (51 a 100 trabajadores) y *muy grandes* (más de 100 trabajadores) suponen un 22 % del total de la muestra. Su importancia relativa es mayor en las empresas de acabados (29 %), seguida de las hilaturas (25 %). Es importante señalar que en el segmento de empresas más grandes, sólo una tiene más de 250 trabajadores, perteneciente al sector de acabados en la comarca de la V-A.



**Gráfico nº 7.2:  
Distribución de empresas de la muestra  
según número de trabajadores**



Dos conclusiones podemos extraer, en definitiva, de estos resultados. En primer lugar, por comarcas las empresas de la Vall d'Albaida son de mayor dimensión (tiene un peso relativo más importante las empresas de más de 50 trabajadores) que las del Alcoià-Comtat (con un peso relativo mayor de las empresas medianas). En segundo lugar, las empresas del sector de tejeduría son las de menor dimensión relativa (un 58 % tienen menos de 26 trabajadores) seguidas de lejos por las hilaturas y, finalmente las empresas de acabados, que son las que cuentan con mayor número de trabajadores.

El número total de trabajadores empleados en las 98 empresas que facilitaron este dato es de 4.091, lo que da una dimensión media de 42 trabajadores por empresa (ver cuadro nº 6).

Cuadro nº 7.6: Nº trabajadores medio en las empresas entrevistadas

	A - C	V - A	TOTAL
Hilaturas	57	21	44
Tejidos	28	45	35
Acabados	41	75	58
<b>TOTALES</b>	<b>36</b>	<b>50</b>	<b>42</b>

Por comarcas, se puede apreciar claramente la menor dimensión media del Alcoià-Comtat frente a la Vall d'Albaida, excepto en el sector de hilaturas. A pesar de apreciarse importantes diferencias en el tamaño de los sectores textiles según la comarca considerada, destaca la mayor dimensión media de las empresas de acabados (58 empleados), seguidas por las hilaturas y las empresas de tejidos. A partir de lo comentado en el apartado 5.3 podemos concluir que existe una correlación positiva entre la dimensión y las barreras de entrada por requerimientos de capital en cada sector.

La facturación total de las empresas que facilitaron este dato<sup>12</sup> es de 52.600 millones de pesetas, lo que da una media por empresa de 572 millones. Esta cantidad es claramente superior en las empresas de la Vall d'Albaida (715), comparadas con las del A-C (461). Hay claros indicios de que estas cifras están infravaloradas, dada la existencia generalizada de economía sumergida que hace que las cifras declaradas de facturación puedan llegar a apartarse significativamente de la realidad (AFI, 1992). En cualquier caso,

---

<sup>12</sup> 8 empresas no quisieron contestar este dato. Esta fue una de las preguntas consideradas más " indiscretas " por parte empresarial. El hecho de preguntar cantidades absolutas en vez de intervalos amplios perjudicó claramente el nivel de respuesta.

haciendo una *extrapolación* al conjunto del universo nos daría una facturación anual global de unos 150.000 millones de pesetas para toda la región de Alcoi-Ontinyent.

Es muy interesante calcular la facturación media por trabajador de las distintas celdas de la muestra. La media global para las empresas que facilitaron los dos datos (91) es de 14.1 millones por trabajador (cuadro nº 7). Sin embargo, su distribución varía considerablemente según el sector considerado, siendo las empresas de tejidos la de mayor volumen de ventas por operario. La explicación está en que la facturación de las empresas de tejeduría es considerablemente más elevada que la de los otros sectores, dado que incorpora en el precio de sus productos finales el valor de los inputs producidos por los otros dos sectores (hilo y labores de acabado). Dentro de las empresas de tejidos destacan que las empresas de la V-A facturan un 55 % más que las del A-C. Las empresas de acabados realizan un servicio, sin inputs costosos y, por tanto, cuentan con el menor volumen de facturación global<sup>13</sup>.

Por comarcas, las empresas de la Vall d'Albaida facturan de media un 31 % más que las del Alcoià-Comtat. Dentro de cada sector pudimos comprobar que las empresas que manifiestan tener mejores expectativas (según las contestaciones dadas en la última pregunta del cuestionario) son, en general, las que tienen mayor nivel de facturación por empleado con respecto a la media de su sector.

Cuadro nº 7.7: Facturación media por trabajador (millones pts)

	A - C	V - A	TOTAL
Hilaturas	10.7	12.0	11.2
Tejidos	13.8	21.5	17.0
Acabados	9.7	7.7	8.7
TOTALES	12.4	16.3	14.1

### 7.2.2 Características jurídicas de las sociedades

La Sociedad Anónima (S.A.) domina claramente como forma jurídica en las empresas de la región de A-O. Sin embargo, en la comarca de la Vall d'Albaida este porcentaje es mucho más alto (80 %) que en el Alcoià-Comtat (52 %), lo que se corresponde con la mayor dimensión media de sus empresas. La Sociedad Limitada (S.L.)

<sup>13</sup> No hay que confundir, por tanto, la facturación por trabajador con la productividad (Valor añadido generado por trabajador).

es la forma jurídica de un 42 % de empresas del A-C, frente a tan sólo el 15 % en la V-A. Por sectores destaca la clara mayoría de la S.A. en las hilaturas (81 %), seguida a distancia por las empresas de acabados (68 %) y tejedurías (56 %). Por otra parte, la elección de la forma jurídica de S.A. está correlacionada, lógicamente, de forma positiva con el aumento de la dimensión.

Las Sociedades Anónimas Laborales (S.A.L.) y las empresas constituidas como Personas Físicas son minoritarias en la muestra, con un 3 % del total en cada caso<sup>14</sup>. El porcentaje de Personas físicas (drapaires) está claramente infravalorado en el universo considerado respecto a su existencia real en el área de estudio, dado la escasa afiliación de este tipo de empresas a la Asociación de empresarios.

El número de socios medio de las empresas entrevistadas es relativamente elevado: 7.8<sup>15</sup>. Este número es, en coherencia con el mayor porcentaje de S.A., significativamente más alto en la comarca de la V-A (9.6) que en la del A-C (6.5). Por sectores, las diferencias son importantes, destacando el elevado número de socios en las hilaturas (12), seguido por el de las empresas de acabados (9.3) y finalmente las de tejidos (6).

Lógicamente el número de socios aumenta con el tamaño de la empresa, pasando de los tres socios en las microempresas y los cinco en las empresas pequeñas y medianas a los 16 en las empresas grandes y los 27 socios para las empresas con más de 100 trabajadores. De esta forma en las empresas de mayor dimensión se aprecia una mayor tendencia a la separación entre los socios legales y los que realmente gestionan la empresa.

### 5.2.3 Conclusiones

La pequeña dimensión es dominante en la muestra de empresas entrevistadas, a pesar de que el tamaño medio de los establecimientos sea relativamente elevado (42 trabajadores) para la media del sector textil del área vista en los capítulos anteriores. En este sentido, se confirma el sesgo del universo estudiado hacia las empresas más consolidadas de la región.

En estos datos cuantitativos ya se aprecian diferencias significativas entre las dos

---

<sup>14</sup> Las tres S.A.L. entrevistadas se constituyeron como tales en la última década, tras la crisis de las empresas originales que obligó a transferir la empresa a los trabajadores.

<sup>15</sup> Si eliminamos las tres S.A.L. (cuya media es de 29 socios) y las tres empresas constituidas como personas físicas se obtiene una media ligeramente más baja: 7.4.

comarcas que componen la región de Alcoi-Ontinyent. En la Vall d'Albaida la dimensión media de las empresas es significativamente mayor que en las empresas del Alcoià-Comtat, excepción hecha del sector de hilaturas. Este fenómeno se contrarresta con el mayor número de empresas existentes en el A-C.

Por sectores, las empresas de tejidos son clara mayoría con un 59 % del total, seguidas a distancia por las empresas de acabados y las hilaturas. Por tanto, en todas las respuestas que se analizan a continuación la problemática específica del sector de tejeduría tendrá un mayor peso específico que los otros dos sectores, al igual que ocurre con la comarca de A-C, con una mayor representación en la muestra total.

### 7.3 HISTORIA DE LA CREACION DE LAS EMPRESAS

En este epígrafe vamos a analizar las circunstancias en las que han sido creadas las empresas del territorio estudiado. Nos interesa conocer cuál es la distribución de la muestra de empresas analizadas según su año de creación, las circunstancias personales que llevaron al miembro fundador entrevistado a crear la empresa y la forma en que ésta se financió inicialmente. El tema de fondo subyacente a investigar es determinar cómo influye el medio ambiente particular de la zona en la generación de iniciativas empresariales.

#### 7.3.1 Antigüedad de las empresas y número de socios fundadores

La primera cuestión a determinar es la distribución de las empresas analizadas según su año de creación. Esto nos dará una indicación de la tasa de supervivencia de estas entidades en la región de estudio. Hay que tener en cuenta, sin embargo, que el año de creación de la empresa viene referido en algunos casos a la última transformación societaria producida (cambio de régimen jurídico básicamente), lo que hace que la antigüedad real de estas empresas sea mayor de lo que aparece en el cuadro<sup>16</sup>.

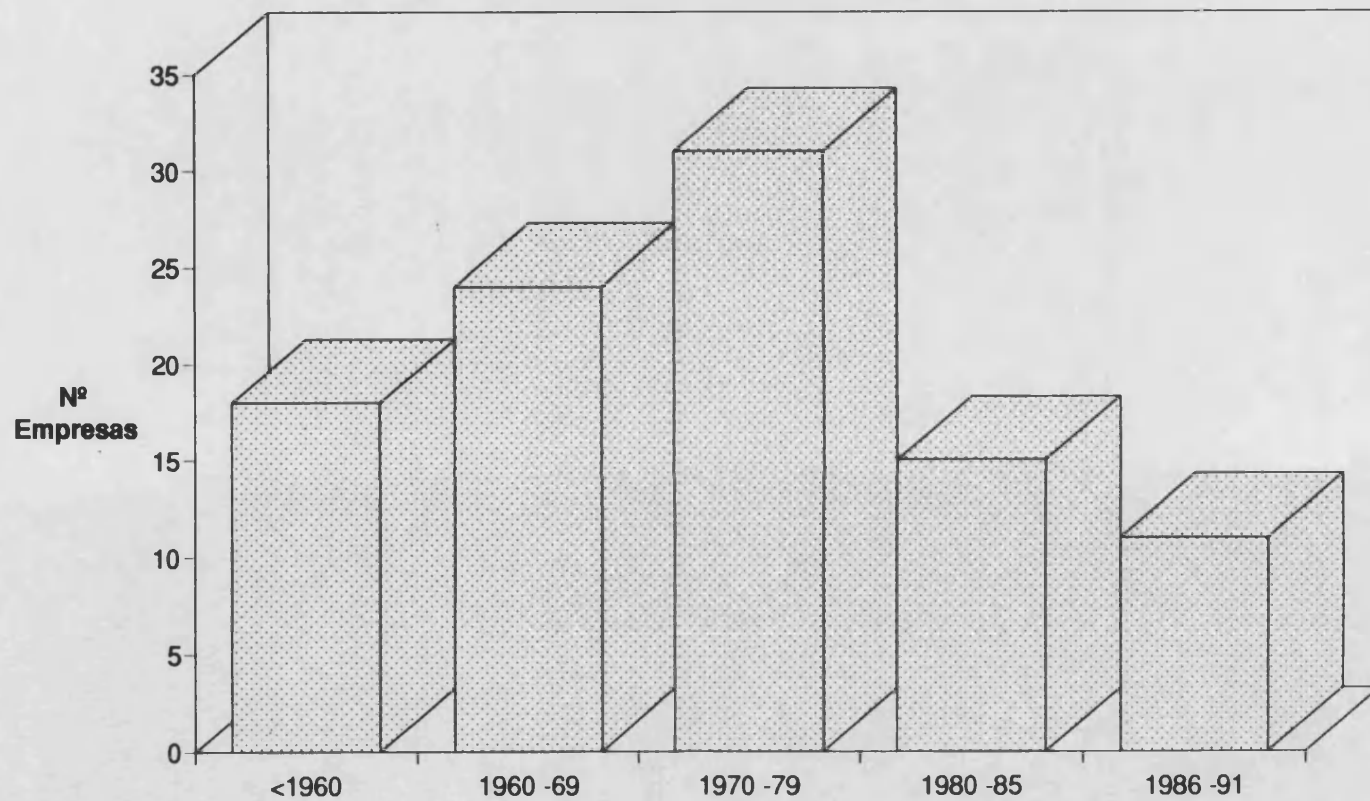
Como se puede observar (ver cuadro nº 8 y el gráfico nº 3), las empresas de la muestra son relativamente jóvenes. Tan sólo 18 empresas fueron creadas antes de la década de los sesenta<sup>17</sup>. Por contra, 26 empresas han sido creadas en la última década. El período de mayor creación de las empresas existentes fue la década de 1970.

---

<sup>16</sup> Hubo algún caso anecdótico extremo, como el de una empresa del A-C creada el siglo pasado pero cuyo cambio a S.L. se había producido durante la década de los setenta y así quedó registrada.

<sup>17</sup> Tres (todas de tejidos) fueron creadas antes de 1940, nueve en la década de los cuarenta y seis en los años cincuenta.

**Gráfico nº 7.3:**  
**Distribución de las empresas de la muestra**  
**según año de creación**



Por comarcas hay un grado de envejecimiento ligeramente mayor en las empresas del A-C, debido especialmente al mayor número de empresas que surgen en la década de 1960. En la V-A destaca el mayor dinamismo en la creación de empresas durante los últimos cinco años. Por sectores destaca la mayor antigüedad de las hilaturas (38 % surgen antes de 1.960) y la juventud de las empresas de acabados (un 32 % creadas en la última década).

Cuadro nº 7.8: Distribución de las empresas según año de creación (en porcentajes)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Ant 1.960	18	17	20	38	15	12
1960 - 69	24	27	20	19	26	24
1970 - 79	31	32	30	25	33	32
1980 - 85	15	15	15	13	14	20
1986 - 91	11	8	15	6	12	12
<b>TOTAL</b>	<b>99</b>	<b>99</b>	<b>100</b>	<b>101</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Es muy interesante relacionar la dimensión con la antigüedad de las empresas. Como se puede observar en el cuadro nº 9, a medida que las empresas tienen mayor dimensión tienden a ser de más antigua creación, lo que explica que las empresas más grandes fueran creadas todas antes de 1970. Nos encontramos, por tanto, ante una estrategia de crecimiento interno.

Cuadro nº 7.9: Distribución empresas según nº trabajadores y año creación (% horizontales)

	Ant. 1960	60 - 69	70 - 79	80 - 91	TOTAL
1 - 10	7	20	27	47	101
11 - 25	12	16	37	34	99
26 - 50	25	29	32	14	100
51 - 100	19	25	38	19	101
+ 100	50	50	0	0	100

Si pasamos ahora a analizar la relación entre la antigüedad de las empresas y su volumen de facturación podemos observar en el cuadro nº 10 que existe una relación directamente proporcional entre antigüedad y mayor volumen de facturación, lo que confirma esa estrategia de crecimiento interno de las empresas a lo largo del tiempo.

Cuadro nº 7.10: Distribución de las empresas según su volumen de facturación (millones de pts) y antigüedad (% sobre respuestas obtenidas)

FACTURACION	TOTAL	< 1960	60-69	70-79	80-91
0.1 - 100	20	11	10	14	40
101 - 250	23	17	14	29	28
251 - 500	28	11	38	39	20
501 - 1000	16	28	14	14	12
+ 1000	13	33	24	4	0
TOTAL	100	100	100	100	100
BASE RESP	93	18	21	28	25

Otra cuestión interesante es conocer cuál fue el número de socios fundadores implicados. A este respecto, el número medio de socios fundadores de la muestra es de 4.2, considerablemente inferior (un 46 % menos) al de socios existentes en la actualidad. La tendencia es, por tanto, hacia el aumento en el número de socios a medida que se consolida la empresa.

Por comarcas y sectores el número de socios fundadores es muy parecido, destacando que éste es un poco mayor en la V-A (4.5) que en el A-C (4) y en las empresas de hilaturas y acabados (cuadro nº 11), lo que puede estar ligado a las mayores exigencias de capital inicial a aportar en estas empresas. El crecimiento en el número de socios es muy significativo en la comarca de la V-A (113 %), así como en las empresas de hilaturas (especialmente debido a la conversión en S.A.L. de alguna de ellas) y acabados. En cambio, el carácter personalista de las empresas de tejidos del A-C queda reflejado en su baja tasa de crecimiento en los socios de la empresa.

Por año de creación, curiosamente son las empresas más antiguas y las recién creadas las que cuentan con mayor número de socios actuales (cuadro nº 11). El proceso de crecimiento en el tiempo del número de socios se pone claramente de manifiesto en el



segmento de empresas creadas antes de 1970.

Cuadro n° 7.11: Media del n° socios fundadores y actuales

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Fundadores	4.2	4.0	4.5	4.5	4.0	4.5
Actuales	7.8	6.5	9.9	12.0	6.1	9.3
Crecim (%)	85	63	113	167	51	106

	< 1960	60-69	70-79	80-85	86-91
Fundadores	2.8	3.6	3.4	3.2	11.4
Actuales	11.9	8.5	5.8	3.5	11.4
Crecim (%)	325	136	71	9	0

### 7.3.2 Razones de la creación de la empresa

El porcentaje de encuestados que fueron miembros fundadores de la empresa es tan sólo del 49 %, lo que hace que para el resto de preguntas de este epígrafe sólo se pueda contar con las respuestas de la mitad de las empresas entrevistadas<sup>18</sup>. El porcentaje de entrevistados que fundaron sus empresa es, lógicamente, inversamente proporcional a la antigüedad y dimensión de las empresas que dirigen. Respecto a esta última variable, podemos diferenciar claramente dos segmentos de empresas: en las empresas con menos de 50 trabajadores el porcentaje de entrevistados fundadores es del 55 % mientras en las empresas con más de 50 trabajadores es sólo el 27 por cien.

Si pasamos a analizar ahora las razones por las que se crearon las empresas<sup>19</sup> se

<sup>18</sup> En tres casos en que el entrevistado no era miembro fundador pero conocía perfectamente los detalles de la creación de la empresa por ser hijo del empresario sí se contestó a las preguntas 2-5.

<sup>19</sup> Las razones de la creación de las empresas se prestan a interpretaciones subjetivas por parte de los encuestados y, por tanto, deben ser tomadas con cautela, siendo un buen indicador psicológico de las justificaciones que da el empresariado a sus propias iniciativas.

puede observar (cuadro nº 12) que la vocación empresarial fue la que obtuvo más respuestas (40 %). Este porcentaje es mucho más importante en el A-C que en la V-A. Más significativo es, en cambio, el número relativamente alto de empresarios que inició sus actividades siendo un trabajador de una empresa que decidió establecerse por su cuenta (29 %). En cambio, la falta de alternativas laborales sólo se cita en un par de casos, correspondientes ambos a microempresas del A-C.

Cuadro nº 7.12: Razones creación de las empresas (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A
Vocación empresarial	40	47	28
Trabajador funda otra empresa	29	26	33
Falta alternativas laborales	4	6	0
Otros (expansión empresas)	27	21	39
TOTAL	100	100	100
BASE RESPUESTAS	52	34	18

En " otras razones" (27 %) se incluye mayoritariamente la ampliación de los negocios, creando una nueva empresa o bien comprando una en crisis. Este porcentaje es muy inferior en el A-C (21 %) comparado con la V-A (39 %), lo que contribuye a reforzar la imagen de iniciativas empresariales de carácter más personalista en la comarca del Alcoià-Comtat.

Si analizamos ahora la formación básica del miembro fundador entrevistado, podemos comprobar (cuadro nº 13) que el peso de los empresarios no tiene ningún tipo de estudios o son tan sólo de carácter primario varía mucho según la comarca considerada: mientras se eleva al 70 % en las empresas del Alcoià-Comtat, tan sólo supone el 23 % de los empresarios entrevistados en la comarca de la Vall d'Albaida. Este es un importante elemento que contribuye a dar una cultura empresarial distinta a las empresas de cada comarca. Los estudios universitarios tan sólo han sido cursados por el 19 % de los entrevistados, destacando el mayor porcentaje de nuevo en la V-A (28 %) frente al A-C (13 %).

Por año de creación, destaca el alto porcentaje de empresarios con estudios inferiores o nulos en las empresas más antiguas (72 %) frente a las creadas en las últimas dos décadas (44 %), como efecto probablemente de la mayor extensión de la enseñanza

básica obligatoria en tiempos más recientes. Sin embargo, es importante destacar que el porcentaje de empresarios con formación universitaria no han aumentado a lo largo del tiempo, disminuyendo incluso en la última década en favor de la Formación Profesional.

Cuadro nº 7.13: Nivel de estudios fundador por comarcas y año de creación (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A	< 70s	70s	80s
Ninguno	15	20	6	36	7	5
E.G.B.	37	50	17	36	36	40
Bachiller	19	10	33	0	29	25
Form. Profes.	10	7	17	7	7	15
Universidad	19	13	28	21	21	15
TOTAL	100	100	101	100	100	100
BASE RESP	48	30	18	14	14	20

La siguiente cuestión que interesa estudiar es la existencia y el tipo de experiencia que se tenía en el sector textil antes de crear la empresa actual. Un elevado 82 % de los empresarios fundadores afirma tener experiencia previa en el sector. Este porcentaje es más elevado en la comarca de la V-A (89 %) que en la de A-C (77 %). El sector de tejeduría tiene el porcentaje más elevado (90 %), mostrando unas tasas de movilidad más altas debidas probablemente a las menores barreras de entrada que exigen este tipo de empresas.

El 45 % de los entrevistados que afirman haberla tenido experiencia anterior fueron trabajadores, con un 17.5 % como trabajadores cualificados o encargados de sección. Frente a este porcentaje, un 27.5 % habían sido ya empresarios y un 30 % de "otros puestos" (cuadro nº 14). Por comarcas existen, como en el caso del nivel de estudios, grandes diferencias: frente al 67 % de empresarios que habían sido anteriormente trabajadores en el A-C, tan sólo el 13 % lo fueron en la V-A, donde lo realmente importante es la partida de "otros" (62.5 %) que incluye a jefe de ventas (3 empresas), administrador (3), ayudante de dirección, director técnico y autónomo<sup>20</sup>. Esto destaca la mayor dimensión de las empresas de esta comarca que se plasma en un número mayor de

<sup>20</sup> En un caso se cita "hijo de empresario" lo que no especifica si había estado trabajando en la empresa familiar antes de establecerse por su cuenta.

staff técnico.

Por sectores, la experiencia anterior como trabajador es menor en las empresas de acabados, donde son necesarias mayores inversiones en capital para iniciar un negocio. En las empresas de tejidos, por el contrario, es donde un mayor número de trabajadores no cualificados (31 %) se han establecido por su cuenta (ver apéndice C).

Cuadro nº 7.14: Puesto que se desempeñaba en los casos de experiencia anterior en el sector textil (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Trabajador	45	67	13	50	50	25
Empresario	28	29	25	33	27	25
Otros	30	8	62	17	27	50
TOTAL	102	104	100	100	104	100
BASE RESP	40	24	16	6	26	8

Nota: Un empresario de A-C contestó dos apartados.

Es importante conocer cuáles fueron las fuentes de financiación iniciales de las empresas, sobre todo para determinar el peso que supone la autofinanciación en el inicio de la actividad empresarial en la zona<sup>21</sup>. Un 83 % de las empresas que suministraron estos datos (58) señalan que la financiación propia o familiar intervino de forma significativa, es decir, al menos la quinta parte de la inversión inicial (en muchas empresas este porcentaje era del 100 %), mientras un 52 por cien indica la financiación ajena, bancaria fundamentalmente<sup>22</sup>. El dato claro a sacar es, por tanto, la gran importancia de los fondos propios o familiares para la puesta en marcha de los negocios en el área estudiada.

<sup>21</sup> En la pregunta 5 del cuestionario se pedía que se indicasen los porcentajes de las distintas partidas que podían haber contribuido a la financiación inicial. A efectos de la tabulación de los datos se procesaron tan sólo aquellas partidas financieras que supusiesen más de un 20% del total de la inversión inicial. La tabulación de esta pregunta que aparece en el apéndice C es errónea, al haberse procesado un número menor de respuestas.

<sup>22</sup> Las S.A.L. utilizaron como financiación básica los fondos de protección del trabajo.

Cuadro nº 7.15: Forma de financiación de la inversión inicial (mínimo de un 20% del capital desembolsado) (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
F. Propia	83	81	86	82	82	86
F. Ajena	52	57	43	55	55	43
TOTAL	135	138	129	137	137	129

### 7.3.3 Conclusiones

La muestra de empresas entrevistadas se caracteriza por ser de creación relativamente reciente, con el 82 % de las empresas nacidas en las tres últimas décadas. Sólo un 49 % de los encuestados fueron miembros fundadores de la empresa, lo que resta significatividad a las respuestas dadas sobre la historia de la creación de ésta. A pesar de ello, existe gran coincidencia en señalar la baja formación académica de los fundadores, la experiencia anterior en el sector textil y el importante peso de la autofinanciación en el desembolso del capital inicial.

Las razones que se dan para la creación de las empresas son básicamente la vocación empresarial y la decisión de separarse de la empresa donde se trabajaba para crear su propio establecimiento. Estos aspectos de la creación de las empresas se alimentan del caldo de cultivo típico de los distritos industriales: la formación en las propias empresas, bajas barreras de entrada por inversión de capital y un *medio ambiente emprendedor*. Todo esto genera los principales incentivos para el inicio de nuevos proyectos empresariales, especialmente en épocas de expansión y donde existen buenas expectativas para el sector textil dentro de la región.

La formación básica de los empresarios varía mucho según las dos comarca de estudio: los empresarios del Alcoià-Comtat tienen una formación formal mucho menor que los empresarios entrevistados de la Vall d'Albaida. Este es un importante elemento que junto con el diferente tipo de estructura empresarial existente (mayor dimensión en la V-A) contribuye a dar una cultura empresarial distinta a las empresas de cada comarca. En el Alcoià-Comtat esta cultura parece ser de carácter más personalista, dado que el empresario suele delegar pocas funciones, mientras en la Vall d'Albaida existe un mayor reparto de funciones directivas, junto con una mayor separación de la propiedad y la dirección ejecutiva.

## 7.4 ORGANIZACION INTERNA DE LA PRODUCCION

En este epígrafe nuestro principal interés está centrado en determinar la forma en la que se está adaptando la organización interna de la producción en las empresas de Alcoi-Ontinyent a las características cambiantes de los mercados textiles. La comprensión de las exigencias de la producción y las características que impone la tecnología utilizada sobre la forma de organización interna de las empresas es una cuestión clave, como hemos visto en el capítulo 2, para la teoría de la especialización flexible.

### 7.4.1 Flexibilidad productiva y sus costes asociados

En este primer apartado nuestro principal interés estriba en determinar la existencia, el tipo de flexibilidad productiva y los costes que impone en las empresas textiles de A-O. El 77 % de las empresas afirma que se ha producido un aumento en la variedad de la gama de productos fabricados. Este porcentaje (cuadro nº 16) es mayor en las empresas de la comarca del A-C (82 %) que en las de la V-A (70 %).

Por sectores, las empresas de tejeduría son las que experimentan este fenómeno más fuertemente (83 %), al tener un mayor contacto con la demanda final. Al mismo tiempo, no existe una correlación clara de aumento de la variedad con el tamaño (ver apéndice C): todos los segmentos lo acusan de forma similar, excepto las microempresas que reconocen menos este fenómeno (56 %).

Cuadro nº 7.16: ¿ Se ha producido un aumento claro en la variedad de la gama de productos fabricados en los últimos años? (%).

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
SI	77	82	70	69	83	68
NO	22	17	30	31	17	28
NS/NC	1	2	0	0	0	4

Existe un problema conceptual en esta problemática que interesa clarificar: a pesar de reducir la gama genérica de productos fabricados (aumento de la especialización) se puede producir al mismo tiempo un aumento en la diversidad de diseños producidos y, por tanto, de artículos finales diferentes. A este respecto, Piore (1988) distingue dentro de la especialización flexible, dos tipos de sistemas. Un *sistema cerrado*, donde sólo se produce un tipo de productos, aunque con una variedad de producción potencial infinita, y *sistemas*

*abiertos* donde además de una variedad de diseños prácticamente infinita, se pueden producir diferentes gamas de productos (menor especialización).

La impresión que se desprende de las entrevistas realizadas es que se ha producido un aumento de la especialización de las empresas de A-O en los últimos años, lo que no ha impedido mantener la flexibilidad productiva. A este respecto, hay que destacar que en algunos de los casos en que se contesta negativamente a la pregunta anterior, las empresas comentaron que se había producido un aumento en la especialización de la gama de productos fabricados (por ejemplo, una empresa de acabados se había especializado exclusivamente en visillos y cortinas), lo que no excluye que dentro de esta gama más restringida la variedad de servicios ofrecidos hubiese aumentado en función de las exigencias de los clientes.

Una segunda cuestión que interesa conocer es cuáles son los efectos que este aumento en la variedad de productos fabricados está teniendo sobre las líneas de producción en serie de las empresas. A este respecto, el aumento en la variedad de la gama de productos fabricados *ha obligado* a la producción de *series más cortas* del mismo producto al 78 % de las empresas que han aumentado la variedad de la gama de productos fabricados<sup>23</sup>.

Este fenómeno (ver apéndice C) es más acusado en las hilaturas y empresas de tisaje (80%) que en las empresas de acabados (71%). Según comentaron entrevistados de este sector, las empresas de acabados, al ser empresas de servicios, están acostumbradas por la propia naturaleza de su especialización a trabajar con pedidos muy fragmentados.

En definitiva, las empresas textiles de A-O han visto aumentar claramente la variedad de productos fabricados. Este fenómeno ha ido acompañado por una reducción de las series. Hasta aquí se confirman los hechos descritos en la literatura de la especialización flexible. La pregunta que ahora se plantea es determinar cómo ha afectado el aumento en la fragmentación de las series a los costes de producción.

El 95 % de las 60 empresas que se han visto obligadas a producir series más cortas por el aumento de variedad reconocen que este tipo de producción les ha generado un claro *aumento de costes*. En la comarca del A-C el fenómeno no es reconocido por todas las empresas, como ocurre en la V-A, al no ser citado por las empresas de tejidos de menor dimensión (ver apéndice C).

---

<sup>23</sup> Esto no quiere decir que sólo este porcentaje de empresas se haya visto afectado por la disminución de la tirada de las series. Lo que se preguntaba en la cuestión nº 7 es si existía una relación directa de causa-efecto entre el aumento en la gama de productos fabricados y la consecuente reducción de las tiradas producidas.

El 86 % de las empresas que reconocen un claro aumento de costes por la producción de series más cortas atribuyen este fenómeno al aumento en los *tiempos de parada* de las máquinas y el coste de su no utilización productiva durante ese período. Este coste es tanto mayor cuanto más productiva es la tecnología utilizada, al aumentar el coste de oportunidad de su no utilización, por lo que no es de extrañar que este problema sea reconocido por la totalidad de las hilaturas y empresas de acabados (cuadro nº 17).

Cuadro nº 7.17: Razones aumento de costes por producción de series más cortas (%)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Parada máquinas	86	86	86	100	77	100
Aumento muestrarios	53	49	59	30	63	42
Problemas mecánicos	44	40	50	60	40	42
Aumento mat. primas	33	26	46	20	40	25
BASE RESPUESTAS	57	35	22	10	35	12

Nota: Respuestas múltiples.

La segunda causa más citada (53 %) es la obligación de producir *muestrarios más extensos* por la mayor variedad de productos fabricados y su menor tirada. Este motivo es destacado especialmente por las empresas de tejeduría (63 %), particularmente en la comarca de la Vall d'Albaida, mientras que tiene mucha menor importancia para las empresas de acabados e hilaturas.

Como tercera causa de costes se cita los *problemas de tipo mecánico* que implica el ajuste de las máquinas a los cambios de producción, con un elevado porcentaje relativo de empresas que lo citan (44 %). Este elevado porcentaje muestra claramente, en nuestra opinión, que la tecnología de las empresas textiles de la región dista aún mucho de ser una tecnología flexible preparada para atender con rapidez los cambios continuos en la producción.

El aumento de costes está directamente relacionado con la mayor facilidad relativa para realizar cambios de producción según el tipo de maquinaria en cada uno de los sectores. Así, en las hilaturas hacer un número de hilo distinto o la aparición de cualquier problema en la producción implica parar y tener que realizar una limpieza completa de las máquinas, mientras que en las empresas de tejidos y acabados entraña, por lo general, menores costes. Esto explica que los problemas mecánicos sean más citados en las



empresas de hilaturas (60 %), que en las de tejidos y acabados (40 %).

Finalmente el aumento del *coste de materias primas* derivado de la necesidad de comprar lotes más pequeños y diversos es reconocida únicamente por un tercio de las empresas. El aumento del coste en este caso se puede derivar de dos razones. La primera es no obtener precios más ajustados de los que se podrían conseguir comprando cantidades mayores de materia prima. El segundo es el coste adicional que entraña la gestión de almacén con la proliferación de variedades distintas de materias primas.

El aumento en el coste de materias primas producido es más importante en las empresas de tejidos (40 %) (variedad de tipos de hilos), seguida a distancia por las hilaturas y las empresas de acabados, que utilizan una materia prima mucho más homogénea. Por comarcas, es significativo que las empresas de la Vall d'Albaida se estén encontrando con mas problemas que las del Alcoià-Comtat.

Es interesante analizar el problema del aumento de costes en relación a la dimensión de las empresas (cuadro nº 18). El problema de los tiempos muertos generados por la parada de máquinas es muy importante en las empresas de mayor dimensión, todo lo contrario del coste de adquisición de materias primas, muy importante para las pequeñas (67 %) y poco citado por las grandes (14 %), que cuentan con mejores canales de aprovisionamiento dada su mayor dimensión.

Cuadro nº 7.18: Razones aumento de costes por producción de series más cortas según dimensión de empresa (%)

	1-10	11-25	26-50	+ 50
Parada máquinas	50	83	94	93
Aumento muestrarios	67	44	56	50
Problemas mecánicos	33	56	44	29
Aumento mat. primas	67	28	44	14
<b>BASE RESPUESTAS</b>	6	18	18	14

Nota: Respuestas múltiples.

Una condición considerada necesaria por algunos autores para que una estrategia de especialización flexible pueda ser competitiva es que la fragmentación del proceso productivo generado por una demanda más inestable no implique disminuciones importantes

en el nivel de productividad de la tecnología utilizada (Brusco, 1982). En otras palabras, que no exista una tensión muy acusada entre las exigencias de versatilidad y productividad.

A este respecto el 56 % de las empresas que han aumentado la variedad de la gama de productos fabricados afirma que sus máquinas trabajan de forma menos productiva que cuando se producía menor variedad de artículos, mientras un 43 % de empresas no se han visto afectadas significativamente por este problema. Por comarcas, la disminución de productividad por la mayor flexibilidad es más acusada en la V-A (68 %) que en las empresas del A-C (50 %), que parecen tener menos costes inducidos por la flexibilidad productiva.

Por sectores, las diferencias son significativas. Así, las hilaturas reconocen mayoritariamente haber tenido pérdidas de productividad por este motivo (82 %), seguidas por las empresas de acabados (65 %) y, a distancia, por las empresas de tejidos (48 %), las menos afectadas posiblemente debido a un tipo de maquinaria más versátil.

¿ Hasta qué punto el tipo de demanda más fragmentada ha obligado a las empresas a realizar *inversiones en nueva maquinaria* ? Esas nuevas inversiones tendrían como objetivo básico disminuir la pérdida de productividad incorporando una tecnología más versátil. Las respuestas obtenidas indican que ha existido un gran dinamismo inversor, con el 77 % de las empresas que dicen haberse visto *obligadas* a realizar inversiones en nueva maquinaria para ajustarse mejor al aumento de la variedad de artículos fabricados.

Este elevado porcentaje se distribuye de forma similar en las dos comarcas consideradas. Por sectores, sin embargo, destaca la renovación tecnológica en las empresas de acabados y tejidos (80 %) seguidas, a gran distancia, por las hilaturas (55 %). Si nos fijamos en la dimensión de las empresas, el porcentaje de empresas que han realizado inversiones es mayor en las grandes (88 %), seguido por las pequeñas (77%) y medianas (71%) y, finalmente, las micro (67 %).

#### 7.4.2 Organización interna del trabajo

Una cuestión clave a analizar en las empresas de Alcoi-Ontinyent es la forma en que el aumento en la fragmentación de la producción ha afectado la organización interna del trabajo, en particular si ha exigido de los trabajadores una mayor comunicación entre las distintas tareas productivas. Un elevado 79 % de las empresas que contestan a esta pregunta reconocen que se ha producido un aumento de la comunicación entre distintas tareas productivas para atender el incremento en la variedad de productos fabricados. Esto vendría a confirmar, por tanto, la hipótesis de Piore (1988) sobre el aumento en las comunicaciones laterales dentro de las secciones productivas de las empresas.

Cuadro n° 7.19: Necesidad de mayor comunicación entre tareas para atender una producción más variada (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
SI	79	77	83	88	77	81
NO	21	23	17	13	23	19
BASE RESP	71	47	24	8	47	16

Por sectores, eliminando el factor de no respuesta<sup>24</sup>, destaca el elevado porcentaje de las hilaturas (88 %), seguidas por las empresas de acabados y las de tejidos.

Analizando las respuestas en función de la dimensión de las empresas podemos comprobar que esta necesidad es reconocida por todas las empresas con más de 100 trabajadores y por el 80 % de las empresas grandes. Estos porcentajes bajan ligeramente en el segmento de pequeñas y medianas y es citado por el 67 % de las microempresas, donde la organización del trabajo es mucho más flexible.

Finalmente, por año de creación, las empresas que empezaron en la última década acusan menos este fenómeno (71 %) con respecto a las más antiguas (86 % para las empresas creadas antes de 1970).

¿Cuál es el grado de versatilidad de los trabajadores en la organización de los procesos de trabajo en A-O ? Los resultados obtenidos en la pregunta 28 de la encuesta indican que la especialización domina sobre la versatilidad en los trabajadores de la zona. En concreto, el 65 % de las empresas califican sus trabajadores como especializados (40 %) o muy especializados (25 %), frente a un 34 % que los considera versátiles (ver cuadro n° 20).

Por comarcas los resultados son similares mientras por sectores, el de tejidos es el más versátil (38 %), seguido por las hilaturas (31 %) y las empresas de acabados (28 %). A pesar de que esta valoración actúa en contra de la hipótesis de una plantilla flexible y polivalente, algunas empresas del sector de tejeduría matizaron que dentro de las empresas existen dos grupos diferenciados de operarios: los trabajadores versátiles (30 - 40% de la plantilla) y los trabajadores muy especializados (60 -70 %), con menor experiencia y cualificación.

<sup>24</sup> Para ver los resultados tomando en cuenta este factor ver apéndice C, pregunta 11.

**Cuadro n° 7.20: Valoración grado especialización productiva de los trabajadores (% sobre respuestas obtenidas)**

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Muy especializado	25	32	15	19	26	28
Especializado	40	32	53	50	36	44
Versátil	29	29	30	25	31	28
Muy versátil	5	7	3	6	7	0
<b>BASE RESPUESTAS</b>	<b>99</b>	<b>59</b>	<b>40</b>	<b>16</b>	<b>58</b>	<b>25</b>

Todos los indicios apuntan a que en las empresas de la zona domina, a pesar del aumento de la comunicación lateral entre trabajadores, el modelo jerárquico de organización del trabajo apoyado en ciertas prácticas tayloristas (pudimos comprobar que los cronometrages eran habituales en algunas de las empresas que nos enseñaron sus instalaciones)<sup>25</sup>.

Si tomamos como referencia la dimensión de las empresas, el porcentaje de trabajadores especializados sólo varía claramente con la dimensión en los dos segmentos extremos. Es muy significativo que la valoración de trabajadores "muy versátiles" sólo la realicen las empresas micro. Por contra, en los tres segmentos intermedios el grado de versatilidad aumenta, paradójicamente, del 28 % en las empresas pequeñas al 38 % para las empresas grandes.

En definitiva, el aumento en las comunicaciones laterales entre los trabajadores que hemos visto anteriormente no implica la ruptura de un modelo de organización del trabajo en el que aún existen muchas prácticas tayloristas y un esquema vertical de autoridad bastante definido, como muestra el hecho de la especialización de los trabajadores y la centralización de las decisiones productivas en la figura del jefe de producción o, en las empresas de menor tamaño, en el propio empresario.

A pesar del dominio de la especialización, resulta clave valorar la posible *evolución*

---

<sup>25</sup> A este respecto, una empresa de tejidos comentó que se había intentado crear un ambiente laboral relajado, sin cronometrages y no dio resultados: "La productividad cayó en picado, incluida la de los miembros de la familia que trabajaban en la empresa".

hacia una mayor versatilidad que se ha dado en los últimos años. A este respecto, sólo un 34 % de las empresas que contestan aprecian una evolución de los trabajadores hacia una mayor capacidad para cambiar de tareas, frente a un 32 % que consideran que se ha producido una mayor especialización y un 33 % que dice no haberse producido una variación en este aspecto (ver cuadro nº 22)<sup>26</sup>.

**Cuadro nº 7.21: Valoración grado especialización de los trabajadores según la dimensión de las empresas (%)**

	1-10	11-25	26-50	51-100	+ 100
Muy especializado	25	25	25	25	17
Especializado	19	47	39	38	83
Versátil	25	28	36	38	0
Muy versátil	31	0	0	0	0
BASE RESP.	16	32	28	16	6

La evolución hacia una mayor versatilidad es más destacada en la V-A (38 %) frente al A-C (31 %), posiblemente porque se partía de una situación más rígida en este sentido. Por sectores, el de acabados es el que muestra un mayor porcentaje de empresas que han evolucionado hacia una mayor versatilidad de los trabajadores (48 %). Sorpresivamente en el sector de tejidos la evolución hacia la mayor versatilidad (29 %) representa un porcentaje de empresas ligeramente inferior que hacia una mayor especialización (31 %), aunque el porcentaje dominante (al igual que en las hilaturas) es la no variación, presumiblemente por la existencia de un nivel de versatilidad relativamente elevado con anterioridad.

Por tamaño, las empresas de más de 50 trabajadores tienen un porcentaje dominante del 45.5 % hacia mayor especialización (mayor en el segmento de empresas más grandes), frente a un porcentaje medio del 25 % en el resto de empresas de menor dimensión. Las micro son las que más han evolucionado hacia la versatilidad (50 %).

<sup>26</sup> El factor de no respuesta, eliminado en el cálculo de estos porcentajes, fue relativamente elevado, un 7 %, mayoritariamente en la comarca del A-C (ver apéndice C pregunta 29).

**Cuadro n° 7.22: Evolución capacidad trabajadores para cambiar de tareas (% sobre respuestas obtenidas)**

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Versatilidad	34	31	38	33	29	48
Especialización	32	31	33	27	31	39
No varía	33	37	28	40	40	13
BASE RESP.	93	54	39	15	55	23

¿ Es la nueva maquinaria adquirida ahorradora de factor trabajo ? El 59 % de las empresas contesta afirmativamente de forma categórica, mientras un 16 % dice que sólo en algunos casos y únicamente un 24 % niega que ésta ahorre trabajo. Por sectores existe una clara diferencia entre los sectores donde las nuevas inversiones ahorran más trabajo, las hilaturas, seguidas de los tejidos y el sector de acabados, donde un 44 por cien de las empresas no reconocen que se produzca este fenómeno.

Una pregunta importante relacionada con la flexibilidad productiva era determinar si se había producido una mayor necesidad de mano de obra para atender los cambios en las tareas productivas. Un 72 % de las empresas afirman que no, frente a un 28 % que lo hace afirmativamente (ver cuadro n° 23).

**Cuadro n° 7.23: Mayor necesidad de mano de obra para atender los cambios en tareas productivas (% sobre respuestas obtenidas)**

	TOTAL	Sector			Dimensión			
		H	T	A	1-10	11-25	26-50	+ 50
SI	28	13	32	29	0	23	31	50
NO	72	87	69	71	100	77	69	50

Las empresas de hilatura son las que menos han necesitado una mayor intensidad de mano de obra para realizar cambios (13 %), seguido a distancia por las empresas de acabados y tejidos (30 %). Por tamaño, la mayor necesidad de mano de obra para atender cambios se ha dado en las empresas más grandes (50 %). Las pequeñas, presumiblemente, están acostumbradas a trabajar de esta forma, con una menor especialización y división de

funciones entre los trabajadores.

#### 7.4.3 Cambios en la organización interna de la producción

El 81 % de las empresas afirma que se han realizado cambios en la organización interna de la producción durante los últimos años, siendo este porcentaje mayor en la V-A (87.5 %). Por sectores destaca el de hilaturas (87.5 %), seguido por el de acabados (84 %) y las empresas de tejidos (78 %).

Si tomamos como referencia la dimensión de las empresas, la tendencia es muy significativa. Del 44 % de las empresas micro que afirman haber realizado cambios salta al 85 % en las empresas pequeñas y medianas y llega al 100 % en las empresas de más de 50 trabajadores. Por año de creación también hay una clara tendencia. El porcentaje disminuye a medida que las empresas son de más reciente creación (ver apéndice C, pregunta 12).

El 69 % de las empresas afirman haber realizado cambios en la *disposición de la maquinaria*. Este porcentaje es mayor en las hilaturas (79 %) y bastante menor en las empresas de acabados (62 %). Por otra parte, un 58 % de empresas ha reestructurado las *secciones productivas* de la empresa, siendo también las hilaturas las de más alto porcentaje (86 %).

Cuadro nº 7.24: Tipos de cambios en la organización interna de la producción (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Disposición maquinaria	69	76	60	79	70	62
Reestruct. secciones	58	54	63	86	52	52
Almacén proveedores	36	26	49	29	39	33
Otros	22	22	23	21	17	33
<b>BASE RESPUESTAS</b>	<b>81</b>	<b>46</b>	<b>35</b>	<b>14</b>	<b>46</b>	<b>21</b>

Nota: Respuestas múltiples.

Los cambios en el *almacén de proveedores* (extensibles en muchos casos, según los comentarios, al almacén de productos acabados) son reconocidos tan sólo en un 36 % de

los casos. Las empresas de la comarca de la V-A (49 %) y el sector de tejeduría (39 %) son los que más citan este tipo de reorganización.

Finalmente, en la partida de "otros" (22 % de respuestas) se citó fundamentalmente la redistribución del trabajo, con un mejor aprovechamiento del personal existente, la introducción de controles de calidad y la reestructuración debida a la propia renovación tecnológica<sup>27</sup>. Lo que se puede concluir, por tanto, es que las empresas del área están en un proceso de constante reestructuración, como indican los elevados porcentajes y los comentarios realizados durante las entrevistas.

Una cuestión que es importante determinar es si se ha producido una disminución en el ciclo de vida de los productos fabricados. El 53 % de las empresas reconocen que se ha reducido el tiempo de vida de sus productos en el mercado, mientras un 32 % contesta negativamente y un elevado 15 % es incapaz de realizar una valoración en este sentido, no contestando la pregunta. La reducción del ciclo vital del producto afecta más a las empresas de la comarca del A-C (57 %) que a las de la V-A (47 %), lo que es coherente con la mayor adaptación a la flexibilidad productiva que estamos descubriendo en la comarca del Alcoià-Comtat.

**Cuadro nº 7.25: Reducción tiempo de vida de los productos (%)**

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
SI	53	57	48	31	68	32
NO	32	30	35	38	25	44
NS/NC	15	13	18	31	7	24

La reducción del tiempo de vida medio de los productos afecta fundamentalmente a las empresas de tejidos (68 %), mientras que en los otros dos sectores el porcentaje es algo superior al 30 %, aunque existe un elevado nivel de no respuesta.

Una de las preguntas donde más unanimidad hubo en las respuestas fue la referente a si se había producido un aumento en la presión de los clientes por obtener sus pedidos

<sup>27</sup> En algunos casos se incluyó en este apartado como respuesta "todos los anteriores" lo que aumentaría el porcentaje de los tres apartados anteriores.



en el menor tiempo posible. Un 97 % de las empresas contestó afirmativamente<sup>28</sup>. Para muchos entrevistados este era el principal problema de producción con el que se enfrentaban. La incorporación masiva del fax ha contribuido aún más a aligerar los tiempos de entrega de los pedidos especialmente sofisticados que no se podían anteriormente detallar bien por teléfono<sup>29</sup>. Esto genera una fuerte presión sobre la parte productiva de las empresas por parte de la dirección comercial. La ventaja competitiva de cumplir con rápidos plazos de entrega es, por tanto, una baza fundamental utilizada por las empresas del área.

#### 7.4.4 Evolución de los stocks de productos terminados

Teniendo en cuenta la mayor presión por entregar los pedidos rápidamente y la reducción del tiempo de vida de los productos en el mercado, especialmente en las empresas de tejidos, la siguiente cuestión pertinente que cabe plantearse es cómo ha afectado esto a la política de stocks de las empresas. Ya hemos visto en el capítulo 2 que los sistemas de organización de la producción introducidos por los japoneses (just in time) han tendido a eliminar inventarios y a intensificar la relación entre centros de trabajo para garantizar una producción continua. ¿Cuál es la tendencia en las empresas de A-O ?

La pregunta 15 de la encuesta hacía referencia a la evolución de los stocks "producidos en la empresa" y, por tanto, se refería al almacén de facturación o inventarios finales. A este respecto hay que puntualizar, en primer lugar, que las empresas de acabados no acumulan stocks producidos. Se trabaja sobre pedido al ser empresas de servicios y el producto se despacha nada más finalizar la labor de acabado.

Un porcentaje sorprendentemente elevado de las empresas de tejidos (64 %) afirma haber aumentado sus stocks finales, mientras un 34 % de empresas los ha disminuido o eliminado. En las hilaturas la tendencia dominante es a la eliminación o disminución aunque un 40 % de las empresas los ha aumentado.

¿ Cómo podemos interpretar estos datos contradictorios con lo que predice las tendencias actuales en la organización del proceso de producción ? La respuesta se puede encontrar en la coexistencia en las empresas textiles de la región Alcoi-Ontinyent de *dos estrategias*, según nos comentaron los propios entrevistados.

---

<sup>28</sup> Sólo tres empresas (dos de acabados y una de hilaturas) contestaron negativamente. También las empresas comerciales y la de diseño reconocen este fenómeno.

<sup>29</sup> Comentarios irónicos como "Los clientes lo quieren para ayer" eran habituales a este respecto.

Cuadro n° 7.26: Variación en el comportamiento de los stocks de productos terminados (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	H	T
Aumento	58	40	64
Disminución	12	7	14
Eliminación	25	47	20
No varían	5	7	5
<b>BASE RESP.</b>	<b>74</b>	<b>15</b>	<b>59</b>

NOTA: La columna de totales sólo incluye los dos sectores considerados. La suma total de porcentajes en la columna de tejidos supera el 100 % porque dos empresas contestaron más de una respuesta.

Un primer grupo de empresas ha *aumentado* sus stocks finales, en una estrategia de previsión de la demanda, para atender con rapidez los pedidos de los clientes (es el caso de algunas hilaturas) o bien ha incrementado stocks en unos productos muy estandarizados y de baja calidad, que no tiene problemas de gustos cambiantes en la demanda. Este segundo caso se pudo detectar en empresas pequeñas con fabricación de productos en serie tipo mantelerías o artículos de limpieza (bayetas, trapos cocina, etc.).

A este respecto hay que destacar la existencia en el área de empresas comerciales que se dedican a vender productos de baja calidad. Consiguen de sus proveedores locales bajos precios debido a la mala calidad del producto (éstos suelen ser restos de partidas o artículos con algún ligero defecto). Hay que distinguir este tipo de empresas de las que se dedican a comercializar productos textiles en los segmento medio-alto del mercado. Este último tipo de empresa no tiene tradición en la zona, al contrario de lo que ocurre en Prato con los *impannatori*, aunque hay ciertos signos de que están empezando a aparecer.

La segunda estrategia consiste en la *disminución o eliminación* completa de stocks de productos terminados, pasando a trabajar únicamente sobre pedidos. En algunas de las empresas que han asumido como norma general esta estrategia se puede encontrar una política de segmentación de mercados que hace que en los productos de menor valor añadido y características standard aún se produzcan series más largas de las requeridas que se almacenan en espera de encontrar una salida bastante segura. En los artículos de mayor valor añadido, en cambio, se tiende a trabajar sobre pedido. El temor a no darles salida

y tener que venderlos a bajo precio actúa de freno, incluso en las empresas con menor índice de utilización de la capacidad productiva.

En definitiva, consideramos que no está extendida en la región textil una mentalidad basada en una organización del trabajo según un sistema Just-In-Time, sino que se utilizan estrategias mixtas y no se valora suficientemente el elevado coste de almacenamiento que supone la acumulación de stocks de entrada y salida, potenciado por una mentalidad y unas prácticas de contabilidad que tienden a considerarlo como un activo, como comentamos en el capítulo 2.

#### 7.4.5 Proceso de innovación de productos

Tras analizar las principales formas de reorganización del trabajo que se están dando en las empresas de A-O es muy importante estudiar el proceso de creación de nuevos productos, analizando en particular cuales son los agentes, internos y externos a la empresa, que intervienen en él. Lo primero que llama la atención de las respuestas obtenidas a esta cuestión es la importancia que tiene la figura del empresario, que interviene directamente en el 63 % de las empresas que contestan la pregunta (cuadro nº 27). fundamentalmente por el gran peso que tiene en el sector de tejidos (75 % lo citan). En los otros dos sectores esta intervención es sensiblemente menor: el 53 % de las hilaturas lo citan y tan sólo un 35 % de las de acabados.

Cuadro nº 7.27: Agentes que intervienen en el proceso de creación de nuevos productos (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Empresario	63	63	62	53	76	35
Cliente	43	46	38	53	33	61
Diseñador	39	29	54	0	48	39
Ingeniero Técnico	29	19	46	13	31	35
Operarios cualif.	27	25	30	20	28	30
BASE RESP.	96	59	37	15	58	23

Nota: Respuestas múltiples. No se ha incluido las respuestas de "otros" (14 %).

Un agente externo a la empresa, el cliente, es la siguiente figura más citada (43 % de respuestas). Toda la literatura de organización de empresas coincide en su creciente importancia, que se ve corroborada por la opinión de las empresas. Algunas de ellas comentaban que los clientes son más importantes que nunca, especialmente en los sectores de acabados (61 %) e hilaturas (53 %). Llama la atención el bajo porcentaje relativo de las empresas de tejidos, lo que muestra que sólo un tercio de estas empresas tienen vínculos fuertes con los clientes finales que colaboran en el proceso creativo de nuevos productos.

El diseñador y los ingenieros técnicos son los agentes que contribuyen al proceso creativo que siguen en importancia. Su importancia relativa es mucho mayor en la comarca de la V-A que en la de A-C, lo que muestra claramente que las empresas de la Vall d'Albaida cuentan con una mayor organización formal y un mayor apoyo de staff cualificado. Ambos agentes son citados principalmente por las empresas de tejidos, seguidas por las de acabados mientras en las hilaturas su papel es prácticamente inexistente.

Finalmente, los operarios cualificados (encargados de secciones de producción, por ejemplo) son citados por tan sólo un 27 % de las empresas. A este respecto hay que tener en cuenta que las encuestas eran hechas a empresarios y que la labor diaria de los operarios cualificados, especialmente en lo que se refiere a las mejoras incrementales derivadas del *learning by doing*, puede tender a ser minusvalorada desde el despacho de dirección.

Si analizamos estos resultados según la dimensión de las empresas (cuadro nº 28), lo primero que destaca es el alto porcentaje de participación del empresario en el proceso creativo en las empresas más grandes (5 de las 6 lo declaran), frente al segmento de empresas grandes (sólo un 25 %). La media conjunta para las empresas de más de 50 trabajadores es del 41 por cien. El diseñador es el agente más importante para el segmento de empresas con más de 50 trabajadores con un 55 % de las empresas que lo cita.

La importancia del cliente en el proceso de creación es decreciente a medida que aumenta el tamaño de las empresas, excepto en el segmento de empresas pequeñas (citado sólo por el 29 %). La participación del diseñador, al igual que el ingeniero textil tiene, por el contrario, importancia creciente a medida que aumenta la dimensión de las empresas.

Finalmente, los operarios cualificados sólo tienen una importancia relativamente significativa (35 %) en las empresas del segmento pequeño-mediano. En las micro el bajo porcentaje se explica porque el operario cualificado es normalmente el mismo empresario. En las más grandes, la existencia de diseñadores profesionales y técnicos cualificados disminuye la importancia de su papel, por lo menos a los ojos del empresario (ver comentario anterior al respecto).

**Cuadro n° 7.28: Agentes que intervienen en el proceso de creación de nuevos productos según dimensión de empresa (% sobre respuestas obtenidas)**

	1-10	11-25	26-50	51-100	+ 100
Empresario	80	71	65	25	83
Cliente	60	29	50	44	33
Diseñador	13	39	35	50	67
Ingeniero Técnico	7	29	31	31	67
Operarios cualif.	20	32	38	13	17
BASE RESP.	15	31	26	16	6

Nota: Respuestas múltiples.

A medida que aumenta el tamaño intervienen más agentes en el proceso de creación, excepto en el segmento de empresas grandes, donde sorpresivamente aparece la menor participación relativa de agentes, siendo la principal figura destacada el diseñador.

Respecto al capital necesario para nuevas inversiones tecnológicas, la cuestión n° 17 de la encuesta pedía información sobre los principales tipos de maquinaria instalada en los últimos años y sus precios unitarios actualizados. Con esta información se pretendía determinar las posibles barreras de entrada por inversión de capital en cada sector textil. Estas barreras existen sólo en el caso de que las empresas entrantes puedan tener problemas de financiación de sus inversiones al depender de recursos ajenos por el riesgo que imponen a sus acreedores. Como veremos más adelante, este es el caso de la región Alcoi-Ontinyent, donde el sistema financiero del área no es muy proclive a las operaciones arriesgadas, lo que impide que se realicen inversiones que no se pueden financiar con recursos propios o estar adecuadamente avaladas, convirtiéndose en importantes barreras de entrada.

A este respecto, a pesar de que los resultados obtenidos, no tienen ninguna validez cuantitativa<sup>30</sup>, se pudo constatar el importante valor que supone adquirir e instalar nueva

<sup>30</sup> Esta pregunta fue mal entendida en muchos casos, lo que hizo que las respuestas no fueran homogéneas ni precisas: en ocasiones se daba el valor total de la inversión realizada sin indicar el precio unitario, en otros casos no se contestaba nada, etc. Esto nos ha llevado a eliminarlos en las respuestas tabuladas que aparecen en el apéndice C.

maquinaria textil en la actualidad, especialmente en los sectores de acabados e hilatura. Así mismo hay que destacar la extraordinaria *variedad* del parque de maquinaria instalado. En las respuestas obtenidas se pudo constatar, además, que algunas empresas de tejidos tenían más de una fase productiva incorporada en sus instalaciones (por ejemplo, una sección de hilatura o acabados), subsistiendo un cierto grado de integración de los procesos productivos.

#### 7.4.6 Grado de utilización de la capacidad productiva

Es importante analizar la existencia e importancia cuantitativa de infrautilización de la capacidad productiva en las empresas de A-O, dado el parque de maquinaria instalado y la mano de obra disponible<sup>31</sup>. A este respecto, muchas empresas resaltaron que la característica de industria de temporada del textil hace que haya muchas oscilaciones en la capacidad productiva según la época del año considerada, lo que obliga a realizar un esfuerzo adicional para calcular una media anual representativa.

Con esta matización inicial, las contestaciones a la pregunta 22 de la encuesta indican que el 53 % de las empresas reconoce que existe, en promedio, una infrautilización de su capacidad productiva, frente a un 46 % que afirma no sufrir este problema. Por comarcas los porcentajes son similares mientras por sectores, el menos afectado es el de hilatura, con tan sólo un 37.5 % de empresas que no trabajan al máximo de capacidad productiva. En cambio, más de la mitad de empresas de acabados (52 %) y empresas de tejidos (58 %) sufren este problema.

Por dimensión de las empresas, destaca, una vez más, el contraste existente dentro del segmento de empresas grandes: mientras las empresas del segmento 51-100 trabajadores sólo reconocen este problema en un 31 % de los casos (el porcentaje más bajo de todos los segmentos considerados), las mayores de 100 empleados lo sufren todas (ver apéndice C, pregunta 22).

Por otro lado, el problema de infrautilización es más importante cuanto más antigua es la empresa. Así, frente al 72 % de las empresas anteriores a 1.960 con problemas de infrautilización de capacidad, tan sólo el 27 % de las empresas iniciadas en los últimos 5 años manifiestan este problema.

A las empresas que afirman tener problemas de infrautilización de capacidad se les

---

<sup>31</sup> Esta última condición es importante, dado que en general siempre puede haber un mayor aprovechamiento de la maquinaria con la utilización de más trabajadores o mayor número de horas trabajadas.

pidió que especificasen el porcentaje aproximado respecto a la capacidad productiva total. A este respecto lo primero que destaca es el elevado número de no respuestas por desconocimiento (17 %), lo que hace que los resultados cuantitativos obtenidos haya que tomarlos como meramente orientativos, dado el bajo nivel de respuesta total.

Los porcentajes de infrautilización más altos se dan en la comarca del Alcoià-Comtat y en particular en el sector de tejidos<sup>32</sup>. En cambio, el sector de hilatura es el que menos padece este fenómeno.

Cuadro nº 7.29: Porcentajes de infrautilización de capacidad productiva (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
1- 20 %	30	13	50	50	26	27
21-40 %	52	63	40	50	52	55
+ 40 %	18	25	10	0	22	18
<b>BASE RESP</b>	<b>44</b>	<b>24</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>27</b>	<b>11</b>

En cuanto a las razones de esta falta de utilización de la capacidad productiva total, la inestabilidad del volumen global de la demanda es el principal problema destacado (66 %), seguido por la parada de máquinas que imponen los constantes cambios para servir productos diferentes (45 %).

La falta de planificación en la producción sólo es citada por dos empresas de tejidos. En el apartado de "otros" se destacó el problema de la estacionalidad de la demanda y los problemas de inseguridad en el cobro de las ventas realizadas. En este sentido, algunas empresas de tejidos nos explicaron que esta infrautilización estaba justificada, en parte, por no querer servir producción a algunos clientes con los que podía haber problemas de cobro. Particularmente, estas empresas tenían especial recelo con las ventas para exportación.

---

<sup>32</sup> Seis empresas declaran tener más del 40 % de su capacidad infrautilizada, la mitad de ellas con más del 60 % (las de tamaño más pequeño).

#### 7.4.7 Conclusiones

La presión de una demanda más heterogénea e inestable ha llevado a un aumento en la variedad de productos fabricados y una reducción de las tiradas de las series, lo que está acarreado unos notables incrementos de costes debido a las pérdidas de productividad por la parada de las máquinas y los crecientes problemas derivados de la gestión de los stocks.

Sin embargo, existen importantes diferencias en esta problemática según el sector textil de que se trate. Las hilaturas son empresas con maquinaria de alta productividad, sometidas a márgenes de beneficios muy bajos y obligadas a rentabilizar al máximo su potencial, con lo que el paso a un tipo de tecnología más flexible es más problemático. Algunas están siguiendo una política de aumentar stocks finales como forma de flexibilizar su producción y atender con rapidez a los clientes.

Las empresas de acabados son empresas de servicios que están acostumbradas a trabajar en condiciones inestables, estando estrechamente conectadas a las empresas clientes, la mayoría situadas en la región textil de A-O. Las empresas de tejeduría que producen bienes para los mercados finales son las que más se están viendo afectadas por la creciente diversificación de la demanda y la obligación de producir series más cortas.

Por otra parte, las empresas del Alcoià-Comtat parecen ser más flexibles y adaptadas a los problemas derivados de la creciente inestabilidad y fragmentación de la demanda que las empresas de la Vall d'Albaida. Todas las empresas coinciden en la fuerte presión por realizar sus entregas en un tiempo cada vez más reducido. Por otra parte, también es de destacar el dinamismo con el que reestructuran constantemente la organización interna de la producción.

Las tecnologías flexibles no parecen haberse introducido aún lo suficiente para remediar los problemas productivos asociados a una producción cada vez más flexible y especializada. Los elevados costes de capital que supone la adquisición de nueva maquinaria hacen que sólo las empresas más consolidadas puedan hacer frente a nuevas compras de equipo con componentes electrónicos adaptados para la producción flexible.



## 7.5 EVOLUCION DE LOS COSTES Y PRODUCTIVIDAD

En este epígrafe vamos a describir la evolución en años recientes de la estructura de costes de las empresas y su relación con la productividad, lo que nos permite conocer la evolución de los costes laborales unitarios. Adicionalmente se investiga la extensión y utilización del mecanismo de las horas extraordinarias e incentivos extra-salariales.

### 7.5.1 Sistema de cálculo de costes

¿Cuál es el sistema por el que las empresas determinan el coste de los productos que fabrican? Es interesante conocer hasta qué punto las nuevas técnicas informáticas se están introduciendo para ayudar a llevar una mejor contabilidad analítica. Como señala AFI (1992), una contabilidad analítica satisfactoria debe cumplir dos objetivos fundamentales. En primer lugar, permite conocer a la gerencia el coste imputable a cada fase del producto de fabricación, con el objeto de poder valorar la conveniencia de la subcontratación y el precio, en su caso, a que debe realizarse.

En segundo lugar, a la hora de negociar un precio de venta, la dirección dispone de información muy detallada sobre el coste de cada uno de sus productos en catálogo, lo que permite intentar maximizar los márgenes de ganancia. Este último aspecto es especialmente importante cuando se negocian precios de venta con clientes importantes que compran grandes volúmenes de producción (grandes distribuidores) en los que se obtienen márgenes de beneficio muy bajos. En este caso, conocer cuál es el precio de venta mínimo por debajo del cual no compensa asegurar el volumen de producción es fundamental<sup>33</sup>.

En la muestra estudiada sólo el 27 % de empresas ha incorporado un sistema informático para la determinación analítica de los costes, cada vez más imperativa ante la creciente complejidad de artículos producidos. Frente a este porcentaje, el 77 % de las empresas dice utilizar un sistema de cálculo aproximado por escandallo. La partida "otros" es citada en 6 casos, básicamente referida a sistemas de escandallo, pero no calculados para cada tipo de producto sino sobre el ratio ventas/costes de una amplia gama de productos<sup>34</sup>.

---

<sup>33</sup> Hay que tener en cuenta, sin embargo, que estos grandes volúmenes vendidos con márgenes de beneficio prácticamente nulos ayudan a reducir los costes medios de la empresa al utilizar una capacidad productiva que, de otra forma, estaría ociosa en períodos de demanda baja.

<sup>34</sup> El hecho de que los porcentajes sumen más de cien es debido a que diez empresas señalaron simultáneamente el programa informático de costes y el cálculo aproximado por escandallo, posiblemente por encontrarse en una fase inicial de implantación del sistema informático.

**Cuadro nº 7.30: Sistema utilizado para calcular costes de producción (%)**

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Prog. informático	27	17	43	13	31	28
Escandallo	77	83	68	88	76	72
Otros	6	5	8	13	3	8

Nota: Respuestas múltiples.

La incorporación de la contabilidad analítica está mucho más extendida en la comarca de la V-A (43 %) que en el A-C (17 %). Por sectores, el de tejidos lleva ventaja (31 %), debido a la mayor necesidad inherente por la gama más amplia de productos sobre la que se trabaja, seguido de cerca por las empresas de acabados. Llama la atención el bajo porcentaje de las hilaturas en un sector tan sometido a la competencia de precios.

Las empresas de mayor dimensión son, lógicamente, las que más han incorporado la contabilidad analítica: frente al 13 % de las empresas con menos de 25 empleados y el 32 % del segmento medio que utilizan un programa informático aparece el 55 % de las empresas con más de 50 trabajadores.

### 7.5.2 Aumentos en la estructura de costes

Es importante observar cuáles son las partidas de costes que más han crecido en las empresas entrevistadas en los dos últimos años. En el cuestionario se pedía que se indicasen sólo los dos más importantes, con alzas significativas por encima del crecimiento de la inflación, dada la tendencia esperada a contestar "todos han crecido". Como se puede observar al analizar los totales a las respuestas obtenidas (cuadro nº 31), las empresas de la comarca de la V-A y las hilaturas son las que citan más partidas de costes, incumpliendo la regla de citar dos partidas como máximo.

El aumento de costes laborales es la partida más citada (67 %), siendo su importancia relativa mayor en las empresas de acabados. A continuación le siguen las partidas de costes financieros y energéticos, ambos citados por un 51 % de las empresas. Resulta muy significativo que el aumento de costes financieros sea más citado por las empresas de la Vall d'Albaida (65 %) que por las del Alcoià-Comtat (42 %). Esto puede ser debido al mayor endeudamiento de las primeras debido a una política de inversiones más importante.

Por sectores, sorpresivamente, las empresas de acabados son las que menos citan esta partida, a pesar de las elevadas inversiones que exigen la renovación de sus procesos productivos. Los costes energéticos son especialmente importantes en las hilaturas y empresas de acabados por el mayor consumo de energía que conlleva su proceso de fabricación.

**Cuadro nº 7.31: Las dos partidas de costes que más han crecido en los 2 últimos años (%)**

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Laborales	67	65	70	69	63	76
Financieros	51	42	65	62	54	36
Energéticos	51	50	52	69	44	56
Proveedores	16	13	20	12	17	16
Otros	15	18	10	19	15	12

Nota: Respuestas múltiples.

Respecto a los otros costes, destaca el bajo porcentaje de empresas que cita los aumentos de costes de proveedores (16 %), siendo su importancia ligeramente mayor en la comarca de la V-A. En la partida de "otros" se señaló, sobre todo, los gastos fiscales, recalcados con especial énfasis por algunos entrevistados.

### 7.5.3 Evolución de la productividad

Un 60 por cien de las empresas reconocen que la productividad ha aumentado mucho (13 %) o bastante (47 %) durante los dos últimos años. Este aumento de la productividad es más importante en las empresas de acabados (68 %), seguida por las de tejidos (59 %) y, a distancia, por las hilaturas (44%), que no señalan en ningún caso que haya crecido "mucho" (ver apéndice C, pregunta 38). Una explicación a este último hecho puede estar en que las hilaturas trabajan, en general, al máximo de capacidad productiva (por lo comentado anteriormente sobre el bajo margen de beneficios), por lo que la productividad no ha aumentado sustancialmente.

Un 33 % de las empresas no aprecia una variación significativa en la productividad, mientras que sólo un 5 % reconoce descensos. Por lo tanto, se puede concluir que el incremento en la gama de productos fabricados y la mayor versatilidad exigida no ha

repercutido, en general, de una forma negativa sobre los índices de productividad en los dos últimos años.

El aumento de la productividad ha venido inducido, en general, por la incorporación de maquinaria más productiva y una mayor racionalización de la producción. Esto explica que las empresas que afirman que la productividad ha crecido sean más numerosas a medida que aumentan de dimensión, dados sus mayores recursos financieros para la adquisición de equipo productivo, pasando del 50 % de empresas micro que dicen que ha aumentado significativamente al 83 % de las empresas más grandes.

¿Cuál ha sido la evolución de los costes laborales unitarios ? El 49 por cien de las empresas señala un aumento, es decir, reconoce que la productividad ha crecido *menos* que los costes por trabajador. Las empresas más perjudicadas son, de nuevo, las hilaturas, seguidas por las empresas de tejeduría y, a distancia, por las empresas de acabados, que son las que parecen haber experimentado mayores mejoras competitivas de costes en este sentido (ver cuadro nº 32).

Cuadro nº 7.32: Evolución de los costes laborales unitarios (%)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Aumento	49	48	50	62	52	32
No varía	25	25	25	19	25	28
Disminución	20	22	17	12	20	24
NS/NC	6	5	7	6	2	16
TOTAL	100	100	99	99	99	100

Coste laboral unitario: Coste por trabajador/ Productividad.

La disminución de los costes es señalada por el 20 % de las empresas, mientras que una cuarta parte de las empresas aprecia una evolución paralela entre productividad y costes por trabajador y un 6 % no sabe contestar a la pregunta.

#### 7.5.4 Horas extraordinarias e incentivos

La importancia de las horas extraordinarias no parece ser significativa, con el 73 por cien de las empresas que contestan esta pregunta que afirman que éstas representan

menos del 10 por cien del total de horas semanales trabajadas. Es importante destacar que el número de no respuestas a esta pregunta fue el más elevado de todo el cuestionario (27 empresas), dando a entender que la temática de las horas extraordinarias puede estar bastante ligada a la economía informal.

Al pregunta sobre la evolución de su importancia en los dos últimos años, sólo el 20 % de las empresas que contestan<sup>35</sup> dicen que ha aumentado su importancia, mientras un 45 % afirman que han disminuido y el 35 % restante no aprecian ninguna variación. En algunas de las empresas donde se afirma que han perdido importancia, la disminución es atribuida a "impedimentos legales" o porque "crearon problemas sindicales" (especialmente citado en las empresas de mayor dimensión de la V-A).

Algunos entrevistados expresaron el contrasentido que suponía el incremento de importancia de las horas extraordinarias junto con la disminución de la demanda global. El aumento de horas está dirigido, en estos casos, para poder dar un servicio más rápido y eficaz a los clientes. Otras empresas remarcaron que su utilización varía mucho según la temporada del año.

Otro aspecto interesante del funcionamiento interno de las empresas del área es analizar cuál es la extensión de los incentivos fuera de salario, como una forma de complementar y estimular el trabajo dentro de las empresas. Esta es una pregunta que, como la anterior, era rápidamente asociada por los entrevistados con la economía informal, lo que generó mucho recelo en las contestaciones de los encuestados. Esto puede explicar que sólo el 50 % de las empresas reconozca su existencia mientras el 45 % dice que no existen tales bonificaciones y el 5 % no contesta.

Por sectores, las hilaturas (56 %) y empresas de tejidos (52 %) son las que más reconocen la extensión de estas prácticas, seguidas a distancia por las empresas de acabados (40%). A medida que aumenta la dimensión de la empresa es mayor la proporción de empresas que dicen realizar este tipo de incentivos (ver apéndice C, pregunta 42).

¿ Quiénes son los beneficiarios de este tipo de bonificaciones ? La partida de "otros" es la más citada en la comarca del Alcoià-Comtat (70 %) remarcando, como decía un entrevistado, que "a todos (los trabajadores) les toca un poco". En la comarca de la Vall d'Albaida tienen más importancia, en cambio, los encargados de sección y el personal directivo, lo que muestra una vez más la existencia de un staff técnico más amplio.

---

<sup>35</sup> En este caso la tasa de respuesta fue del 9 por cien.

### 7.5.5 Introducción de la informática en las empresas

Una medida del incremento de la productividad en las empresas de la región puede ser conocer el grado de extensión con el que se están informatizando las empresas, así como saber cuáles son las secciones en las que ésta se está realizando. La introducción de medios informáticos es una forma de racionalizar y obtener mayores flujos de información internos y externos a las empresas. En particular resulta especialmente interesante conocer si se está introduciendo la informática en el proceso de fabricación como una forma de potenciar la versatilidad de la producción de las empresas.

Un 90 % de las empresas encuestadas dice tener informatizada alguna sección de la empresa. Este porcentaje es ligeramente superior en la comarca del A-C y en las empresas de tejidos (ambos con un 92 %). Las microempresas son las que tienen, con diferencia, el porcentaje menos alto de incorporación de medios informáticos (62.5%).

Las secciones de la empresa en que se ha introducido la informática vienen descritas en el cuadro nº 33. Como se puede observar, la parte de administración es citada en prácticamente todos los casos en que la empresa ha informatizado alguna parte de la empresa. La gestión de contabilidad y facturación son la parte de administración que más se ha informatizado en los últimos años. Las empresas de acabados son las que tienen un porcentaje menor en este aspecto, lo que es atribuible a que su volumen de trabajo en facturación y contabilidad es sensiblemente inferior al de los otros dos sectores, al trabajar con una cartera de clientes más reducida.

**Cuadro nº 7.33: Secciones de la empresa en que se ha introducido la informática (% sobre empresas que han introducido informática)**

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Administración	98	98	97	100	98	95
Producción	41	27	63	36	43	41
Diseño	17	11	26	0	17	27
Otros	14	11	20	7	13	23
<b>BASE RESP</b>	<b>90</b>	<b>55</b>	<b>35</b>	<b>14</b>	<b>54</b>	<b>22</b>

Nota: Respuestas múltiples.

A continuación, un 41 % de las empresas afirman haber informatizado secciones de producción de la empresa. Este porcentaje es casi tres veces más alto en las empresas de la Vall d'Albaida (63 %) que en las del Alcoià-Comtat (27 %).

El diseño asistido por ordenador (CAD) es citado por el 17 por cien de las empresas, también con una mayor importancia relativa en las empresas de la comarca de la V-A. Destaca la poca importancia en términos absolutos y relativos que tiene en las empresas de tejidos (17 %) frente al mayor porcentaje de las empresas de acabados (27 %), así como su nula implantación en las hilaturas. Las partidas de "otros" (citada en el 14 % de los casos) incluye básicamente los controles de calidad y el uso de la informática en el laboratorio (empresas de acabados principalmente).

Lógicamente, a medida que aumenta la dimensión de las empresas también lo hace el grado de informatización: mientras el 25 % de empresas con menos de 25 trabajadores dicen haber informatizado la sección de producción, este porcentaje aumenta al 68 % para las empresas con más de 50 trabajadores (en las más grandes el porcentaje es del 83 %).

En definitiva, la incorporación de la informática en el área de administración está muy extendida en las empresas del área. Sin embargo, en la parte de producción y diseño su difusión es mucho menor, destacando el elevado porcentaje relativo de las empresas de la comarca de la Vall d'Albaida.

#### 7.5.6 Conclusiones

El crecimiento de los costes laborales en los dos últimos años ha sido significativo según las opiniones de los entrevistados, superando al crecimiento de la productividad, lo que hace que una mayoría de empresas afirme que han aumentado sus costes laborales unitarios. Los costes financieros y energéticos también han tenido un crecimiento significativo para las empresas del área.

Las preguntas sobre el recurso a las horas extraordinarias y las bonificaciones extrasalariales fueron contestadas con mucho recelo por los encuestados, lo que hace que su grado de significatividad sea reducido. En cualquier caso, es de destacar la disminución de las horas *oficiales* extraordinarias trabajadas, junto con el reconocimiento de que existen incentivos económicos muy extendidos a toda la jerarquía de las empresas para estimular la productividad de los trabajadores y directivos.

La introducción de la informática está bastante extendida en algunas áreas (administración) mientras que en otras aún está en una fase inicial (producción, contabilidad de costes, diseño). La impresión general que se obtiene es que las empresas están realizando un importante esfuerzo de modernización en este sentido, que se ve

obstaculizado por la falta de desarrollo de un sector informático de apoyo en la región. La consolidación de una masa crítica de servicios informáticos en el área es, de esta forma, un aspecto fundamental para poder mantener el dinamismo y competitividad de las empresas en la década de los noventa.

## 7.6 RELACIONES ENTRE EMPRESAS

En este epígrafe nos interesa determinar cuáles son las relaciones verticales y horizontales entre las empresas de la región textil de A-O. Nos interesa conocer la importancia y el tipo de relaciones de subcontratación que predominan, así como la existencia de división del trabajo entre empresas. Adicionalmente se investiga la existencia de relaciones formales de cooperación de carácter horizontal.

### 7.6.1 Relaciones de subcontratación productiva

Tan sólo el 48 por cien de las empresas reconoce practicar algún tipo de subcontratación de su proceso productivo, mientras un mayoritario 52 % de empresas no realiza ningún tipo de subcontratación. Por comarcas, el fenómeno está más extendido en la V-A (55 %) que en el A-C (43 %). Sin embargo, las diferencias importantes se producen por sectores: mientras en tejidos un 64 % de las empresas reconocen practicar algún tipo de subcontratación, en las hilaturas (31 %) y empresas de acabados (20 %) este porcentaje es mucho menor.

El porcentaje de empresas que subcontratan no parece verse afectado significativamente por la dimensión de la empresa (al igual que ocurre con la variable antigüedad)<sup>36</sup>. El porcentaje de subcontratación es ligeramente menor en las empresas de mayor dimensión, con un 41 % de las empresas con más de 50 trabajadores, frente al 50 % medio del resto de segmentos.

Respecto al tipo de subcontratistas utilizados, los trabajadores autónomos son señalados por el 50 % de las empresas que declaran subcontratar (cuadro nº 34). Son particularmente importantes en el sector de tejidos (denominados *drapaires*) con un 55 % y, a distancia, en las hilaturas (40 %).

La categoría de "otras empresas similares", de cierta dimensión normalmente, son citadas por el 48 por cien de las empresas. El recurso a este tipo de empresas suele realizarse por la necesidad de obtener capacidad productiva adicional. En este caso se

---

<sup>36</sup> Ver apéndice C pregunta nº 18.



podría hablar de ciertas relaciones de cooperación horizontales, dado que no existe una relación jerárquica tan clara como en el caso de los trabajadores autónomos o el trabajo a domicilio. Su importancia es mucho mayor en las empresas que subcontratan de la V-A (59 %) que en el A-C.

Cuadro nº 7.34: Tipos de subcontratistas (%)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Trabajad. autónomos	50	50	50	40	55	20
Empresas similares	48	38	59	60	42	80
Otros (amas casa ..)	25	31	18	20	26	20
Antiguos trabajad.	4	4	5	0	5	0
BASE RESP	48	26	22	5	38	5

Nota: Respuestas múltiples.

Este tipo de relaciones constituyen la principal categoría en las hilaturas (60 %) y especialmente en el sector de acabados (80 %). Algunas empresas de acabados comentaban que habían hecho ellas mismas de subcontratistas para otras del mismo ramo por averías de estas últimas. Es este un caso interesante de cooperación puntual dentro del distrito, que le confiere flexibilidad y dinamismo para reaccionar rápidamente ante una eventualidad de este tipo.

La partida "otros" es citada tan sólo en el 25 % de los casos. En este apartado se incluye básicamente el trabajo a domicilio, normalmente realizado por amas de casa y de carácter informal. El no concretarlo de esa forma en el cuestionario intentaba evitar reticencias a la hora de contestar, viéndose los empresarios obligados a explicitar una partida ilegal. A pesar de esto, en algunos casos se tuvo la clara impresión de que los entrevistados evitaban pronunciarse sobre la existencia de este tipo de relaciones, lo que hace que el porcentaje obtenido sea seguramente menor del realmente existente. Su importancia relativa es bastante mayor en la comarca del A-C (31 %) que en la de la Vall d'Albaida (18 %), así como en las empresas de tejeduría.

Finalmente, la partida de " antiguos trabajadores de la empresa " (que puede mostrar más claramente una estrategia de descentralización del trabajo frente a la crisis) sólo es citada en dos casos (4 %), correspondientes a dos empresas con más de 50 trabajadores.

Hay que señalar que en algunos casos aislados los entrevistados confundieron la figura del subcontratista con la del proveedor (por ejemplo, algunos empresarios de tejidos citaron en "otros" empresas de hilaturas y acabados) o la realización de servicios externos (diseñador). Esto haría que el porcentaje de subcontratación indicado se viese reducido respecto al realmente obtenido.

Es interesante conocer la extensión de las tipologías de subcontratistas según la dimensión de la empresa. Según se puede observar en el cuadro nº 35, la subcontratación con empresas similares es más importante en las empresas de mayor dimensión. En los segmentos pequeño y mediano dominan los trabajadores autónomos mientras en las microempresas la figura más importante es la partida de "otros", es decir, el trabajo a domicilio.

Si se observa la suma total de porcentajes se puede constatar claramente que a medida que crece la dimensión de las empresas aumentan las modalidades de subcontratación utilizadas.

Cuadro nº 7.35: Tipo de subcontratación según dimensión empresa (% sobre empresas que subcontratan)

	1 - 10	11-25	26-50	51- 500
Trabajadores autónomos	25	67	53	44
Empresas similares	37	47	47	56
Otros (amas casa, etc)	50	7	33	22
Antiguos trabajadores	0	0	0	22
<b>BASE RESPUESTAS</b>	<b>8</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>9</b>

Nota: Respuestas múltiples.

Una cuestión crucial a analizar es determinar si la subcontratación está orientada a producir el mismo tipo de artículos fabricados dentro de la empresa o diferentes. En el primer caso, se trata de una estrategia puramente defensiva para resguardar a las empresas de las variaciones en la demanda, repercutiendo su coste sobre los agentes subcontratistas. En el segundo caso, la estrategia puede estar orientada hacia una mayor especialización y profundización de la división del trabajo entre las empresas del área.

A este respecto, el 47 % de las empresas que subcontratan afirman que los agentes subcontratistas producen artículos iguales o muy similares a los fabricados en la empresa, frente a un 53 % que afirma que producen artículos diferentes. La división del trabajo es, por tanto, un poco más importante que la pura estrategia de descentralización productiva<sup>37</sup>. La producción de artículos parecidos es ligeramente más importante relativamente en la comarca V-A (50 %) que en el A-C (44 %), donde parece existir mayor división del trabajo. El bajo número de respuestas obtenido hace que no sea posible realizar un análisis desagregado por sectores y dimensión.

La frecuencia de la relación con el tipo de subcontratista principal es muy estable (de carácter semanal), al ser señalada por el 85 % de las empresas que subcontratan. En particular todas las hilaturas que subcontratan tienen este tipo de frecuencia<sup>38</sup>. La relación mensual es citada sólo por el 8 por cien, mientras que la puntual (algunas veces a lo largo del año) tan sólo representa el 6 por cien.

La existencia de economía sumergida suele estar, en parte, ligada a las prácticas de subcontratación, siendo una consecuencia de la presión que imponen los clientes minoristas (situados normalmente fuera de la región textil) para los que trabajan las empresas, principalmente de tejidos, de Alcoi-Ontinyent. El proceso sería el siguiente (AFI, 1992):

- 1) Los distribuidores minoristas tienden a solicitar, por su propio interés, parte de sus pedidos sin factura a las empresas de A-O.
- 2) La venta sin factura genera *ingresos no declarados (caja B)* en los fabricantes.
- 3) Con estos ingresos las empresas financian, a su vez, la contratación sumergida de algunas fases de producción, principalmente de acabados.

#### 7.6.2 Relaciones de cooperación entre empresas

Tan sólo un 29 por cien de las empresas reconoce la existencia en la actualidad de algún tipo de cooperación con otras empresas frente a un mayoritario 71 % que dicen no tener. La relaciones de cooperación son más citadas en la comarca de la Vall d'Albaida (35 %) que en la del Alcoià-Comtat (25 %). Por sectores, los porcentajes son muy similares

---

<sup>37</sup> Un problema a tener en cuenta es la posible ambigüedad de la pregunta, al intervenir la subjetividad de cada entrevistado para decidir cuando los artículos son "los mismos o parecidos".

<sup>38</sup> La S.A.L. de hilatura entrevistada nos comentó que subcontrata con las otras cuatro cooperativas de hilados existentes en la zona.

(ver apéndice C, pregunta 25).

¿ Cómo se ve afectada la cooperación según la dimensión de la empresa ? A medida que aumenta el tamaño el grado de cooperación es mayor, pasando del 25 % para las empresas de menos de 51 trabajadores al 45.5 % para el segmento con más de 50 trabajadores (el porcentaje se eleva al 67% para las empresas con más de 100 trabajadores).

¿Cuál es el tipo de cooperación existente en esas 29 empresas que dicen tenerla ? La *fabricación conjunta* de algún producto es el tipo de cooperación más citado (57 %), siendo especialmente relevante en las empresas de la comarca de la V-A (71 %). A continuación le sigue en importancia el *intercambio de información técnica*, citado ya sólo por el 32 % de las empresas con algún tipo de cooperación. Es significativo que este porcentaje sea mínimo en las empresas de tejidos (19 %) y mucho más citado en las de acabados (57 %) e hilaturas (40 %)<sup>39</sup>. En ambos sectores, especialmente el primero, la interacción con las empresas clientes de tejidos respecto a los requerimientos en el acabado del tejido o en el tipo de hilo a utilizar es un importante factor de interacción productor-cliente facilitado por la cercanía geográfica.

Cuadro nº 7.36: Tipos de cooperación existentes (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A
Fabricación conjunta	57	43	71
Información técnica	32	29	36
Asociación exportación	21	21	21
Otros	18	29	7
BASE RESPUESTAS	28	14	14

Nota: Respuestas múltiples.

La *asociación para exportar* es citada por el 21 % de las empresas, siendo importante en las hilaturas (60 %), mientras que en las de tejidos su importancia es mínima (18 %) y en acabados inexistente. En la partida de "otros" se incluye la asociación

<sup>39</sup> Sin embargo, el bajo número de respuestas en estos dos sectores hace que estos porcentajes deban ser tomados con cautela.

comercial con otras empresas (3 empresas), los acuerdos de mantenimiento de precios<sup>40</sup> y las relaciones con proveedores (suministro de piezas de recambio).

Frente a este porcentaje de cooperación en el verano de 1.991, un porcentaje algo mayor, un 35 por cien de las empresas, reconoce haber realizado algún tipo de cooperación anteriormente (cuadro nº 37). Este porcentaje vuelve a ser mayor en las empresas de la comarca de la V-A (40 %) y, sobre todo, en el sector de hilaturas (un 50 %).

Cuadro nº 7.37: Existencia de cooperación (%)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Anterior	35	32	40	50	30.5	36
Actual	29	25	35	31	29	28

Por otra parte, se mantiene la misma correlación respecto a la dimensión de las empresas que en la cuestión anterior, aun más acusada si cabe: frente al 29 % de empresas con menos de 51 trabajadores que cooperó con anterioridad, el porcentaje se eleva al 59 % de las empresas con más de 50 trabajadores.

Cuadro nº 7.38: Tipos de cooperación existentes (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A
Fabricación conjunta	51	37	69
Información técnica	14	5	25
Asociación exportación	40	37	44
Otros	17	21	13
BASE RESP	35	19	16

Nota: Respuestas múltiples.

<sup>40</sup> Citado por una empresa de tejidos del A-C. Es una práctica bastante extraña en un área muy competitiva y donde domina el oportunismo.

Dentro de las empresas que tuvieron algún tipo de cooperación, el tipo dominante continua siendo la fabricación conjunta de productos (51 %). A continuación le sigue en importancia la asociación para exportar, con un elevado 40 %, particularmente importante en las empresas de tejidos (56 %).

El intercambio información técnica sólo es citado en el 14 % de los casos, siendo mucho más elevado en la comarca de la V-A que en el A-C. Finalmente la partida de "otros" es citada por el 17 % de empresas. La cooperación de algunas empresas de acabados con empresas clientes de tejidos resulta especialmente destacable. La mayor tradición de cooperación en la comarca de la Vall d'Albaida comparada con el A-C queda patente una vez más en la suma de porcentajes de tipos de cooperación realizados.

Los más significativo de estos datos es la disminución que se ha producido respecto al pasado en la formación de consorcios para la exportación, particularmente en las empresas de tejidos de la V-A, y el aumento en la actualidad de los intercambios de información técnica entre empresas.

Algunos entrevistados nos comentaron que no les interesaba la asociación para exportar por los problemas que creaba la constitución de una delegación en el extranjero. Los conflictos continuos de intereses y las prácticas oportunistas que se han dado en el área parecen haber generado una mala experiencia para la futura potenciación de este tipo de prácticas<sup>41</sup>.

Respecto a las posibilidades de cooperación futura, un elevado 67 por cien de empresas citan algún tipo de cooperación que les podrían resultar interesante. En la comarca de la V-A hay, una vez más, una mayor sensibilidad hacia la cooperación (un 77% de las empresas cita algún campo en el que podría convenirle esta práctica) comparada con el A-C (60 %). Por sectores, los porcentajes son similares.

La asociación para la exportación es la forma de cooperación posible futura más destacada (61 %), sobre todo en la comarca del A-C, a pesar de que su importancia es, lógicamente, mínima en las empresas de acabados.

---

<sup>41</sup> Según algunos comentarios realizados, el criterio de reparto de los costes por montar una oficina comercial en el extranjero (pagando un porcentaje proporcional a la facturación vendida o con cuotas iguales) o las discusiones que se generan entre las empresas exportadoras cuando la delegación comercial vende más los artículos de una empresa que los de otras son algunas disputas que ya parecen haber creado muchos problemas en el pasado.

El intercambio de información técnica y la fabricación conjunta de ciertos productos son citados por el 30 % de las empresas, destacando su mayor relevancia para las empresas de la Vall d'Albaida.

En la partida de "otros", los acuerdos para mantener precios fue significativamente lo más citado (11 empresas), en lo que parece ser más un deseo que una realidad alcanzable, seguido por la centralización con otras empresas de la gestión comercial (3), las compras de materias primas (2) y, finalmente, el intercambio de información sobre problemas de cobros con clientes y sobre la situación del mercado en general (2).

Cuadro n° 7.39: Campos posibles de cooperación futura (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Asoc. exportación	61	67	55	70	76	19
Informac. técnica	31	25	39	20	32	37
Fabricac. conjunta	30	19	42	20	31	25
Otros	27	28	26	40	22	31
BASE RESP.	67	36	31	10	41	16

Nota: Respuestas múltiples.

Algunas empresas nos comentaron que las relaciones de cooperación se pueden formalizar en líneas de productos complementarios, resultando en la práctica imposibles con empresas que fabrican artículos parecidos porque rápidamente aparecen las prácticas oportunistas (copias de diseños, guerras de precios, etc).

No existe una relación clara entre deseos de cooperación y dimensión de las empresas: mientras las empresas pequeñas muestran el mayor porcentaje de deseos de cooperación (84 %), seguidas por las empresas grandes (73 %), las empresas medianas aparecen con el porcentaje más bajo (54 %). La variable tamaño no influye, pues, a este respecto.

Por el contrario, existe una importante correlación entre mayores deseos de cooperación futura y antigüedad de las empresas: cuanto más reciente en su constitución, mayor es el deseo expresado de realizar acuerdos de cooperación. Así, frente al 50 % de empresas creadas antes de 1960 que creen conveniente algún tipo de cooperación futura,

el porcentaje se eleva hasta el 81 % en las empresas creadas en la última década. La experiencia pasada interviene, por tanto, negativamente en este aspecto<sup>42</sup>.

A pesar de estos porcentajes, si analizamos los tipos posibles de cooperación según la antigüedad podemos observar (cuadro n° 40) que las empresas más antiguas son las que indican más campos de cooperación futura posibles, destacando particularmente su énfasis en las asociaciones para exportar.

Cuadro n° 7.40: Campos posibles de cooperación futura según antigüedad de las empresas (% sobre respuestas afirmativas obtenidas)

	< 1960	60 - 69	70 - 79	80 - 91
Asociación exportación	89	67	50	57
Información técnica	22	27	45	24
Fabricación conjunta	33	40	18	33
Otros	22	20	36	24
<b>BASE RESPUESTAS</b>	9	15	22	21

Nota: Respuestas múltiples.

### 7.6.3 Externalización de servicios

Es interesante conocer las formas de colaboración externa entre empresas basadas en la externalización de ciertas actividades que no les resulta rentable a las empresas tener dentro de su organización interna. A este respecto, las respuestas a la pregunta 58 del cuestionario indican que prácticamente todas las empresas tienen externalizados la asesoría jurídica y/o fiscal. Sin embargo, los servicios técnicos de informática son citados por tan sólo el 41 % de las empresas<sup>43</sup>, lo que contrasta con el 90 % de empresas que decían tener

---

<sup>42</sup> Un ejemplo de comentario muy ilustrativo a este respecto lo dio un entrevistado de una importante empresa de tejidos del A-C: " No es que sea cerrado de mente sino que se, por experiencia, que este tipo de acuerdos fracasan ". En su caso el tipo de cooperación anterior había sido un consorcio para exportación.

<sup>43</sup> Curiosamente este es el mismo porcentaje de empresas que ha informatizado su sección de producción (ver cuadro n° 7.33) aunque en este caso el peso de la comarca del



informatizada alguna sección de la empresa (apartado 7.4, cuadro n ° 7.33).

Los servicios de diseño son mencionados en un 28 % de los casos, destacando en la comarca de la V-A una vez más y especialmente en el sector de tejidos. Las empresas que proporcionan servicios de información sobre clientes o mercados sólo son citadas en el 21 % de los casos. Finalmente el apartado de "otros servicios" (9 %) viene referido principalmente a la asistencia técnica para mantenimiento de la maquinaria e instalaciones (mecánicos, electricistas). Globalmente queda claro que las empresas de la comarca de la V-A y las del sector de tejeduría son las que tienen más servicios externalizados.

Cuadro n° 7.60: Tipos de servicios externos realizados para la empresa (% sobre respuestas positivas).

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Asesor jur-fiscal	99	98	100	100	98	100
Informática	41	36	50	25	50	32
Diseño	28	22	37	6	38	20
Dar información	21	22	18	19	23	16
Otros	9	7	13	13	9	8
BASE RESP	97	59	38	16	56	25

Nota: Respuestas múltiples.

Como ocurría en el caso de la cooperación, no existe una correlación clara entre externalización de servicios y dimensión de la empresa (ver apéndice C, pregunta 58), destacando en particular, como ocurre en otras preguntas, las grandes diferencias existentes entre los segmentos de empresas grandes y muy grandes<sup>44</sup>.

---

A-C es ligeramente superior.

<sup>44</sup> Llama la atención, así, la elevada externalización de los servicios de informática (67 %) y diseño (33 %) en las empresas de más de 100 trabajadores comparada con las empresas de 51-100 trabajadores (19 % en ambas).

#### 7.6.4 Conclusiones

De los resultados obtenidos en la encuesta se desprende que las prácticas de subcontratación no están demasiado extendidas en la región de A-O, especialmente en los sectores de acabados e hilaturas. Sí parece tener mayor importancia en las empresas de tejidos de la V-A, donde se aprecia dos grande segmentos: las empresas medianas y grandes, que producen para el mercado y han sido las incluidas principalmente en la muestra y las empresas pequeñas que producen para las primeras, que están poco representadas por las razones aducidas en el apartado 7.1. Según Creación & Co. (1991), este proceso de externalización se ha ido acentuando en la comarca de la V-A durante la última década, de modo que hoy el trabajo "a manos" es la única fuente de ingresos para la mayoría de lasa pequeñas empresas.

El tipo de relaciones existente con los subcontratistas es muy estable y tiene una cierta tradición histórica (el recurso a las amas de casa o a los drapaires, por ejemplo), lo que hace que no se pueda pensar en una estrategia masiva de descentralización productiva asociada a los efectos de la crisis.

Estos resultados cuantitativos hay que tomarlos, en cualquier caso, con cautela, dada su relación con la problemática de la economía sumergida y la evidente reticencia de los entrevistados a explicitar esta temática, a pesar del anonimato con el que se realizaban las encuestas.

El grado de cooperación formal reconocido por las empresas de A-O es muy bajo. Las prácticas oportunistas en el pasado y la cultura empresarial dominante en la zona han impedido una mayor extensión de este fenómeno. De cara al futuro un importante porcentaje de empresas (relativamente mayor en las de más reciente creación) piensa que pueden existir campos posibles de cooperación, aunque esta afirmación puede quedarse simplemente en buenas intenciones que no lleguen a realizarse en la práctica mientras no existan suficientes elementos incentivos de las relaciones de cooperación que castiguen, al mismo tiempo, las prácticas oportunistas potenciales.

## 7.7 POLITICA DE CONTRATACIONES LABORALES

En este apartado vamos a analizar cuál es la política seguida por las empresas de A-O a la hora de contratar nuevos trabajadores, centrándonos en la problemática de la flexibilidad laboral y la consideración que tiene para las empresas su mano de obra.

### 7.7.1 Flexibilidad de los contratos laborales

Un 42 por cien de las empresas que proporcionan los datos tienen plantillas muy rígidas, con un máximo del 10 % de sus trabajadores con contrato temporal<sup>45</sup>. Las empresas con trabajadores temporales inferiores a la cuarta parte de la plantilla suman el 72 por cien de la muestra. Con este conjunto de empresas coexiste, en el otro extremo, un 12 por cien de empresas que tienen más de la mitad de sus trabajadores con contratos temporales. Nos encontramos, por tanto, ante una realidad heterogénea.

**Cuadro nº 7.42: Porcentaje de trabajadores con contratos temporales sobre total plantilla (% sobre respuestas obtenidas)**

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
0 - 5 %	27	35	16	19	31	23
6 - 10 %	15	18	13	19	15	14
11 - 25 %	30	25	37	31	29	32
26 - 50 %	16	7	29	19	13	23
+ 50 %	12	16	5	13	13	9
<b>BASE RESP</b>	<b>93</b>	<b>55</b>	<b>38</b>	<b>16</b>	<b>55</b>	<b>22</b>

La comarca del Alcoià-Comtat tiene unas empresas con plantillas más rígidas que en la V-A, aunque el porcentaje de empresas con plantillas muy flexibles (más del 50%) es también más importante en el A-C. Por tanto, es en esta comarca donde coexisten

<sup>45</sup> A partir del número de trabajadores con contrato temporal obtenido en las respuestas a la pregunta 31 y del total de la plantilla contestado por las empresas, se calculó el porcentaje de trabajadores con contratos temporales cuya distribución por empresas aparece en el cuadro nº 42.

realidades más contrapuestas a este respecto. Por sectores, las plantillas más rígidas se encuentran en las empresas de tejeduría, mientras que los otros dos muestran una estructura parecida.

Mientras la dimensión de las empresas no afecta significativamente los resultados, la antigüedad de la empresa debe ser el dato clave al respecto, teniendo en cuenta que es en el año 1.984 cuando se produce la reforma del Estatuto de los Trabajadores, con la introducción de distintas modalidades de contratación temporal.

De esta forma, las empresas creadas en los últimos 5 años son, lógicamente, las que tienen mayor porcentaje de trabajadores temporales, con un 27 % de empresas que tienen más de la mitad de su plantilla en situación precaria. Frente a esto, un 54 % de las empresas creadas antes de 1.970 tienen un porcentaje de trabajadores temporales menor del 10 por cien. Las cargas que supone, por tanto, la mayor antigüedad de las empresas son evidentes.

**Cuadro nº 7.43: Porcentaje de trabajadores con contratos temporales según antigüedad empresas (% sobre respuestas obtenidas)**

	< 1.960	60 - 69	70 - 79	80 - 85	86 - 91
0 - 10 %	56	52	33	43	27
11 - 25 %	38	24	37	21	27
26 - 50 %	6	10	27	14	18
+ 50 %	0	14	3	21	27
<b>BASE RESP</b>	16	21	30	14	11

### 7.7.2 Nuevas contrataciones

En las nuevas contrataciones realizadas un 61 por cien de las empresas que contestan<sup>46</sup> afirman que todas o casi todas las nuevas contrataciones realizadas han sido temporales. Este porcentaje es mayor en la comarca de la V-A (67.5 %) que en el del A-C (56 %). Por sectores, las hilaturas tienen el mayor porcentaje (73 %), seguidas por

<sup>46</sup> Hubo un 5% de no respuesta, todas ellas correspondientes a empresas de la comarca del A-C y el 80 % en tejidos, precisamente los dos grupos que aparecen con proporciones más bajas de contratación temporal.

acabados (64 %) y las empresas de tejidos (56 %).

Una cuestión importante es determinar los factores considerados a la hora de contratar nuevos trabajadores en el área. El 57 por cien de las empresas destacan la experiencia profesional anterior en el sector textil como factor importante a la hora de contratar a un nuevo trabajador. Este porcentaje es mayor en la comarca de la V-A y significativamente menor en las empresas de acabados (cuadro nº 44).

A continuación, el conocimiento personal previo del trabajador es destacado por el 48 % de empresas, destacando su poca importancia en las empresas de hilatura. La formación formal o académica del trabajador sólo es citada por el 24 % de las empresas. Este porcentaje es ligeramente más importante en la comarca de la V-A y las empresas de tejidos.

Cuadro nº 7.44: Factores que se consideran a la hora de contratar nuevos trabajadores (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Experiencia sector	57	53	65	62	62	44
Conocimiento previo	48	46	52	19	53	56
Formación académica	24	22	27	6	31	20
Otros	22	29	12	31	17	28
<b>BASE RESPUESTAS</b>	<b>99</b>	<b>59</b>	<b>40</b>	<b>16</b>	<b>58</b>	<b>25</b>

Nota: Respuestas múltiples.

En el apartado de "otros" se apuntaron criterios tan genéricos como el trabajador tuviera simplemente ganas de trabajar o que fuesen familiares o conocidos. En este último caso la red de contactos familiares y el papel de la familia juegan un importante rol en la cultura empresarial local. La suma de porcentajes indica que se toman más factores en cuenta en la comarca de la V-A y sobre todo en el sector de tejidos, destacando los pocos factores citados en las hilaturas, donde la mano de obra empleada parece ser la más descualificada.

De estos datos se puede concluir que existen en el área tan sólo dos criterios de peso a la hora de contratar. El primero es la experiencia anterior, especialmente para

puestos de cierta importancia (encargados de sección, supervisores). A este respecto, se detectó en el área una cierta política de fichajes entre empresas por captar los encargados más capacitados y con más experiencia.

El segundo criterio utilizado es el mero conocimiento personal, a través de vínculos familiares o amistades, lo que refuerza el papel de empresas familiares en la región. Los criterios de formación académica más normalizada no parecen tener mucho peso en A-O, delatando una mano de obra poco cualificada<sup>47</sup>.

Es de destacar la existencia de una importante correlación entre dimensión y nivel demandado de formación académica: mientras para las empresas con menos de 25 trabajadores la formación es citada tan sólo por el 12.5 % de las empresas, en las empresas con más de 50 trabajadores el porcentaje aumenta al 45.5 por cien (ver apéndice C, pregunta 33).

Por año de creación, frente al 31 % de empresas anteriores a 1.970 que citan la formación académica de sus trabajadores a la hora de realizar contrataciones, este factor es citado sólo por el 12 % de las empresas creadas en la última década. Existe, por tanto, una mayor sensibilización hacia la formación académica reglada en las empresas más antiguas y de mayor dimensión, que tienden a dotarse de un mayor staff técnico.

¿Cuál es la cultura empresarial dominante en las empresas de A-O en lo que respecta a la consolidación de los puestos de trabajo de sus empleados? Podemos diferenciar dos culturas o filosofías alternativas a este respecto. En el primer tipo de cultura la mano de obra es considerada simplemente un factor de producción cuyo coste se intenta reducir al máximo. Esto genera la tendencia a sacrificar experiencia acumulada a cambio de flexibilidad y bajos costes laborales. En el segundo tipo, la mano de obra es considerada por la dirección de la empresa como un capital humano que se perfecciona en el tiempo a través de un sistema de aprendizaje interno que resulta costoso.

A este respecto no existen elecciones normativas donde las empresas eligen una u otra estrategia por criterios éticos. La respuesta está relacionada con el tipo de trabajo desempeñado (cualificado o no) y el coste de perder los conocimientos acumulados por el trabajador en la empresa, directamente proporcional a los costes de aprendizaje y el grado de disponibilidad de mano de obra de reserva.

Lo que muestran las respuestas de los encuestados (apéndice C, pregunta 34) es que

---

<sup>47</sup> Algunas empresas de la V-A comentaron que iban directamente a la oficina del INEM para que les consigan trabajadores sin establecer prácticamente ningún filtro a su contratación.

ante la disyuntiva de elegir entre contratar fijo a un trabajador con cierta experiencia laboral o contratar otro nuevo temporal, el 71 % de las empresas que contestan<sup>48</sup> mantendría al trabajador fijo, mientras un 29 % contrataría a uno nuevo temporal.

Por comarcas, la de A-C muestra una mayor tendencia a contratar fijo (74.5% de los que responden) frente a la V-A (67 %), mientras que por sectores esta política es mucho más importante en las empresas de tejidos (76 %), seguida por las empresas de acabados (65%) y las hilaturas (61%). Respecto al mayor porcentaje de empresas de tejidos que optarían por contratar fijo, un entrevistado de una de éstas comentaba: " Formar un trabajador dentro de la empresa cuesta un año. No se puede desperdiciar un buen trabajador".

Por otra parte, un elevado 77 por cien de las empresas considera que es difícil (42 %) o muy difícil (35 %) encontrar nuevos trabajadores *con la cualificación deseada*. La comarca de la V-A parece tener más problemas a este respecto, así como el sector de acabados y las hilaturas. Algunas empresas de Ontinyent manifestaron que no se encontraban con facilidad trabajadores para trabajos temporales (1-3 meses) recurriendo al INEM. En un municipio del A-C, Banyeres, todas las empresas entrevistadas manifestaron que era muy difícil encontrar trabajadores. Esto destaca la importancia de cada mercado local de trabajo.

Varias empresas expresaron, de una forma más general, su disconformidad con el actual sistema de formación académica reglada. Desde su punto de vista, la enseñanza no está enfocada hacia las necesidades de las empresas textiles de la región A-O. Todos los entrevistados coincidieron en señalar que es necesario enseñar a los trabajadores todas sus labores una vez incorporados a la empresa, a no ser que hayan tenido experiencia previa en el sector<sup>49</sup>.

### 7.7.3 Conclusiones

La primera conclusión que se puede extraer es la gran heterogeneidad de situaciones que se dan entre las empresas de la región en cuanto al grado de flexibilidad de las plantillas, lo que genera desventajas comparativas de costes laborales entre las empresas.

---

<sup>48</sup> La tasa de no respuesta a esta pregunta fue del 13 por cien.

<sup>49</sup> A este respecto, según los datos de una encuesta reciente de Creación & Co. (1991), el 58.4 % de las empresas de la Vall d'Albaida tienen dificultades para la contratación de personal cualificado técnicamente de acuerdo con el puesto de trabajo.

Todas las empresas recurren a trabajadores temporales cuando realizan nuevas contrataciones, fijándose fundamentalmente en su experiencia anterior en el sector o simplemente en si es familiar o conocido, rasgo éste característico de la concepción familiar de las empresas. Cuando se acaban los plazos legales para la contratación temporal, la mayoría de las empresas opta por consolidar como fijo al trabajador, dados los costes que entraña su aprendizaje dentro de la empresa, especialmente en los trabajos más cualificados o de tipo artesanal.

También existe una opinión mayoritaria respecto a la dificultad de encontrar nuevos trabajadores con la cualificación deseada, aunque esta problemática varía de unos municipios a otros, en función de la tasa de paro existente y las posibilidades de encontrar empleos alternativos.

## **7.8 PROBLEMATICA FINANCIERA**

La problemática de las fuentes de financiación en la pequeña empresa es un elemento clave para su estrategia de crecimiento, debido a las limitaciones que puede encontrar a la hora de captar nuevos capitales. En este apartado analizaremos cuales son las principales fórmulas financieras utilizadas por las empresas de A-O, nivel de impagados y la opinión de los empresarios sobre el sistema financiero en la región.

### **7.8.1 Modalidades de crédito concedido a las empresas de A-O**

Los efectos comerciales girados por los proveedores constituyen una modalidad de crédito utilizada mayoritariamente, al ser citada por el 79 % de las empresas que contestan esta cuestión<sup>50</sup>. Este porcentaje es particularmente elevado en la comarca del A-C (85 %) y en las empresas de acabados (95 %). Destaca, así mismo, la baja utilización relativa de las empresas de hilatura (ver cuadro nº 45).

El crédito bancario a corto plazo, utilizado básicamente para cubrir problemas de liquidez, sólo es citado por el 13 % de empresas, particularmente en las empresas de tejidos de la comarca de la V-A. El crédito a medio plazo es la modalidad de crédito bancario más utilizado, citado por el 36 % de las empresas, con particular importancia en la V-A (53 %). Finalmente el crédito concedido a largo plazo es citado en un 28 % de casos, con mayor importancia en los sectores más intensivos en capital, las empresas de

---

<sup>50</sup> El número de respuestas NS/NC a esta pregunta fue relativamente elevado, un 11 % de la muestra total, destacando particularmente en las empresas de acabados (24 %) y las hilaturas (19 %), es decir, en aquellos sectores más intensivos en capital y que dependen más del crédito bancario para realizar nuevas inversiones.



acabados (42 %) y las hilaturas (38 %).

**Cuadro n° 7.45: Modalidades de crédito concedidas en la actualidad a la empresa (% sobre respuestas obtenidas)**

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Letras proveedores	79	85	69	54	79	95
Corto plazo ( < 3 meses)	13	6	25	15	16	5
Medio plazo (3-18 meses)	36	25	53	38	37	32
Largo plazo (+ 18 meses)	28	25	33	38	21	42

Nota: Respuestas múltiples.

Queda claro, por tanto, la mayor utilización del crédito bancario en todas sus modalidades por las empresas de la V-A respecto a las del A-C, así como las mayores modalidades de crédito concedidas a las empresas de acabados, obligadas por la mayor cuantía que exigen sus inversiones en maquinaria. Es interesante analizar estas respuestas por dimensión y antigüedad de las empresas.

**Cuadro n° 7.46: Modalidades de crédito concedidas según la dimensión de las empresas (% sobre respuestas obtenidas)**

	1-10	11-25	26-50	+ 50
Letras proveedores	62	77	84	84
Corto plazo	8	23	12	5
Medio plazo	46	29	36	42
Largo plazo	15	29	28	37

Nota: Respuestas múltiples.

A medida que aumenta la dimensión aumenta las modalidades de crédito concedido, existiendo una cierta relación entre racionamiento de crédito y dimensión de las empresas. Destaca, sin embargo, la mayor proporción de crédito a medio plazo existente en las microempresas.

Tomando como referencia la antigüedad de las empresas, destaca el mayor uso de modalidades de financiación en las empresas más antiguas, especialmente en los créditos a medio plazo (65 %) aunque no existe una correlación general en este sentido. Por ejemplo, las empresas creadas en los años sesenta son las que menos utilizan el crédito bancario. En todos los segmentos, las letras de proveedores son el principal medio utilizado para obtener financiación.

Una modalidad financiera que ha tenido bastante aceptación (47 % de las empresas dicen utilizarlo) a la hora de financiar la compra de bienes de equipo es el *leasing*, contrato de arrendamiento de bienes con opción de compra, especialmente en la V-A (53 %). Destaca el bajo porcentaje de utilización en las hilaturas (38 %) a pesar de ser un sector intensivo en capital frente al 52,5 de las empresas de acabados. La posibilidad de efectuar una amortización acelerada<sup>51</sup>, la consideración de gasto fiscalmente deducible y la fácil adaptación a las exigencias de la producción de cada empresa ha determinado su relativamente amplia aceptación. De esta forma, el *leasing* ha permitido acelerar el proceso de difusión tecnológica dentro de las empresas textiles de Alcoi-Ontinyent.

El *factoring*, en cambio, sólo es utilizado por el 8 % de las empresas<sup>52</sup>. Entre los comentarios realizados se destacó la poca operatividad de este tipo de empresas financieras, indicando que prestaban servicios a muy altos intereses sin resolver los problemas de riesgos más graves para las empresas.

Por otra parte, si consideramos el crédito de capital circulante que conceden las empresas entrevistadas a sus clientes, el giro de efectos comerciales a clientes está ampliamente extendido, con un 90 % de las empresas que reconocen utilizarlo, un porcentaje superior al crédito obtenido para estos mismos fines de los proveedores.

---

<sup>51</sup> Las cuotas de alquiler comprenden la amortización completa del bien, siendo la duración del contrato normalmente inferior a la vida técnico-económica del activo.

<sup>52</sup> Algunas empresas citaron actividades de *factoring* (la empresa Crédito y Caución, por ejemplo) en el apartado de "otros", lo que aumentaría el porcentaje real de esta modalidad financiera.

### 7.8.2 Problemas de cobro

La mayoría de las empresas (64 %) dicen tener un nivel bajo de impagados y morosos; al reconocer sólo la existencia de casos aislados (ver cuadro nº 47). Las empresas más saneadas a este respecto son las de acabados (un 83 % tiene un nivel muy bajo), gracias a disfrutar de un contacto muy estrecho con los clientes en la zona. A continuación le siguen las hilaturas y finalmente las empresas de tejidos, con una clientela más diversificada y distante geográficamente. Los clientes detallistas de las empresas de tejidos son los que suelen crear más problemas, según los comentarios de estas empresas, lo que explica la situación más delicada en los problemas de pagos de este sector. Por otra parte, las empresas de la comarca de la V-A tienen globalmente una estructura de clientes un poco más saneada que las del A-C.

Cuadro nº 7.47: Nivel actual de impagados y clientes morosos (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
+ mitad clientes	1	2	0	0	2	0
+ cuarta parte	6	8	3	6	7	4
- cuarta parte	29	25	33	25	36	13
casos aislados	64	64	64	69	55	83

Esta cartera de clientes saneada obedece fundamentalmente a una política de selección de clientes muy cuidadosa, donde se han ido eliminando a todos los clientes problemáticos o bien se les ha exigido pagos al contado al realizar nuevos pedidos. Este hecho resalta la necesidad de las empresas del área de contar con fuentes de información eficientes sobre la solvencia de posibles nuevos clientes.

### 7.8.3 Opinión sobre el sistema financiero

Un mayoritario 61 % de las empresas considera que el sistema financiero de la región es malo como instrumento de apoyo a sus necesidades financieras. Hay que hacer constar que esto no es una calificación a su eficiencia sino a su papel real como instrumento de apoyo a la pequeña empresa. Esta pregunta generó en algunos casos ataques encendidos contra las entidades bancarias, que se pueden resumir en la frase de un entrevistado: " te cobran por respirar y sólo están a las maduras ".

**Cuadro nº 7.48: Opinión sobre el sistema financiero como instrumento de apoyo a las necesidades de la empresa (% sobre respuestas obtenidas)**

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Bueno	12	15	8	20	7	17
Regular	27	24	33	13	30	29
Malo	61	62	60	67	63	54

Los costes elevados de los intereses son el principal motivo de queja<sup>53</sup>, seguido por la impresión generalizada de que no prestan ayuda cuando esta es realmente necesaria para las empresas. La mala gestión de cobro de los efectos comerciales descontados a clientes es otro motivo importante de queja. A este respecto, muchos entrevistados coincidían en señalar que un negocio genuino para los bancos en el área es la devolución de efectos impagados, previamente descontados en el banco, ante los que la pequeña empresa no tiene ningún mecanismo de defensa.

La impresión generalizada transmitida por los entrevistados es que las empresas que no están en la actualidad muy financiadas "trabajan para el banco". Algunos entrevistados destacaban las diferencias con el sistema bancario europeo y confiaban en que la plena integración pudiese traer una mayor competencia y una mayor atención a las necesidades financieras de la pequeña empresa. En palabras de una empresa de tejidos: "En Europa los bancos son parte de la empresa, aconsejan sobre la viabilidad de las nuevas inversiones. Aquí, sin embargo, cuando puedes tener una posibilidad de rentabilizar mejor tu capital depositado en el banco no te dicen nada. Hay que pedir un poco a cada banco y con mucha burocracia".

Como colofón a estas declaraciones empresariales es muy significativa la respuesta de una empresa de acabados: "Mi opinión sobre el sistema financiero es buena. La razón es que no lo utilizo prácticamente, ya que estamos muy financiados". La importancia de formas más ágiles y menos gravosas de financiación para nuevas inversiones se refuerzan en la actualidad por la necesidad de estar más capitalizados, dado que las nuevas inversiones en bienes de equipo e infraestructuras requieren mucho capital.

---

<sup>53</sup> En algunos casos se argumentaba que los altos intereses estaban motivados porque el Banco de España "apretaba a los bancos", con lo que se trasladaba la culpa directamente al gobierno.

#### 7.8.4 Conclusiones

Como es bien conocido, los problemas macroeconómicos de la economía española en la lucha contra la inflación han llevado a una política monetaria restrictiva que ha elevado considerablemente los tipos de interés. Esto unido a la tradicional restricción de crédito a las pequeñas empresas dado su alto nivel de riesgo y las deficiencias de los sistemas financieros de pago (en particular de los efectos comerciales, muy utilizados en la financiación del capital circulante de las empresas textiles de A-O) hace que el sistema financiero del que dependen crucialmente las empresas sea valorado en general muy negativamente.

Las posibilidades de crecimiento de las empresas se ven así restringidas a aquellas empresas más capitalizadas fruto de altas tasas de autofinanciación previas. El carácter cada día más intensivo en capital de las nuevas inversiones dificulta aún más por el riesgo añadido que impone la política ineludible de continua actualización de la maquinaria.

La falta de canales de financiación para la industria del área es, de esta forma, una grave carencia junto con los problemas de cobros de las empresas que genera frecuentes crisis de liquidez que han ido acompañadas, en muchos casos, de suspensiones de pagos. La situación más crítica en este sentido parecen tenerla las empresas de tejidos que se enfrentan a un tipo de clientela muy fraccionada y alejada geográficamente de la región de A-O.

### 7.9 ESTRUCTURA Y ESTRATEGIA COMERCIAL

La estructura y estrategia comercial de las empresas en un sistema territorial es una cuestión crucial que aborda el problema que supone, especialmente para las empresas de pequeña dimensión, colocar los productos finales fabricados en un territorio productivo en los mercados finales. Esto suele requerir una red permanente de contactos entre el sistema territorial y sus empresas clientes y oferentes de inputs no producidos localmente. Los estudios sobre las PYME muestran, en general, que los problemas comerciales suelen ser más difíciles de solventar que aquellos referidos a la organización interna de la empresa (Salazar, 1990). En este apartado investigaremos la estrategia de fijación de precios, promoción y distribución comercial de las empresas entrevistadas. Así mismo se estudia la asistencia a Ferias, la política de intangibles y la problemática exportadora de las empresas textiles de A-O.

#### 7.9.1 Fijación de precios

En este apartado vamos a estudiar la tensión de fuerzas existente entre las

condiciones internas de la empresa y las condiciones del mercado existentes en la industria textil de A-O. Esto nos dará una indicación del grado de competencia existente y del tipo de estrategia competitiva de las empresas, en la medida en la que una estructura en la que el precio viene fijado básicamente por el mercado induce una estrategia competitiva basada en la presión sobre los precios y costes inferiores (*diferenciación en costes*). En la medida en que el mercado conceda un premio o renta monopolística por la adición de valor añadido a un producto en forma de mayor calidad, mejor diseño o mejor servicio al cliente será posible una *estrategia de diferenciación*.

El 79 por cien de las empresas afirman que fijan normalmente sus precios aplicando un margen de beneficio a los costes del producto (mark-up)<sup>54</sup>. La magnitud del margen, indicativo del mayor poder de mercado de la empresa, es significativamente mayor en las empresas de la comarca de la Vall d'Albaida (87 %) que en el Alcoià-Comtat. Por sectores, destaca el elevado porcentaje de las empresas de tejidos (89 %), seguido por las empresas de acabados. Esto contrasta con el bajo porcentaje relativo de las hilaturas (50 %), donde los clientes parecen tener un poder de negociación importante.

Cuadro nº 7.50: ¿ Cómo se fijan los precios de venta ? (en % sobre nº empresas que contestan)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Mark-up	79	72	87	50	89	72
Competencia	26	34	12	31	25	24
Cliente	18	21	15	44	11	20

Nota: Respuestas múltiples.

Algunas de las empresas que decían aplicar el método del mark-up, añadían a continuación que esto se quedaba muchas veces en un deseo teórico del empresario, pero que la realidad imponía la presión del cliente o de los precios de los productos directamente competidores. Ambos elementos están directamente ligados. Es más, la forma de ejercer el poder los clientes es normalmente, según nos señalaban los entrevistados, señalar que

<sup>54</sup> Algunas empresas afirmaron que la fijación del margen de beneficio no se calculaba sobre el total de costes sino sobre el precio de venta final para determinar el verdadero margen matemático de beneficio. Desde un punto de vista matemático este criterio es el correcto. Al indicar "margen sobre costes" sólo queríamos reflejar la idea de una técnica de fijación de precios basada en el mark-up.

ese mismo producto es fabricado por una empresa rival a menor precio y que si no consigue una rebaja, en caso de no existir unas condiciones de servicio especiales, decidirán comprar el producto a la otra empresa.

Este fenómeno hace crucial *atrapar* el cliente con un servicio y facilidades especiales, que haga imprescindible de alguna forma a la empresa suministradora<sup>55</sup>. Por otra parte, es una práctica habitual reducir el margen de beneficios aplicado a los pedidos de gran volumen con el cobro asegurado, existiendo auténticas batallas por la captación de los buenos clientes. Volveremos sobre este tema al hablar de los problemas de cobro.

La estrategia de intentar igualar o reducir los precios ofertados por la competencia es reconocida sólo en un 26 % de los casos, destacando que su importancia es casi tres veces mayor en el Alcoià-Comtat (34 %) que en la V-A (12 %). El 18 % de las empresas cita, finalmente, la presión del cliente como factor clave en la fijación de precios. Este fenómeno tiene mayor importancia en las empresas con productos de menor valor añadido.

Podemos observar, por tanto, que el 44 % de respuestas alude a una u otra forma de imposición externa en la fijación de los precios de venta. Este porcentaje es particularmente elevado en la comarca del A-C (55 %) y en las hilaturas (75 %). Algunos de los entrevistados comentaron que era precisamente la utilización en la práctica de estos dos últimos criterios lo que estaba haciendo cerrar a muchas empresas, al dejarlas sin umbral mínimo de rentabilidad con el que operar.

Las variedades en la gama de productos y clientes con los que trabaja la empresa, así como las cambiantes condiciones del mercado, afectan sustancialmente la política de fijación de precios de las empresas. En general se trata de una estrategia flexible, basada en unos precios de referencia calculados sobre los costes del producto, que se adapta a cada situación particular.

La dimensión de la empresa no influye excesivamente en el poder de negociación que tienen el cliente y la competencia<sup>56</sup>. Mientras las microempresas reconocen estos factores en un 56 % de los casos, las empresas grandes lo hacen en el 48 % (aunque las de más de 100 sólo lo reconoce el 17 %). Las pequeñas y medianas se sitúan en el 40 por cien. En todas ellas domina, en cualquier caso, el método de mark-up.

La situación coyuntural del mercado respecto a la oferta y demanda de productos

---

<sup>55</sup> Esto es destacado también por Fernández Sánchez (1990) como una característica constitutiva de la empresa post-industrial.

textiles genera fuertes guerras de precios entre las empresas locales, como indican las respuestas a la pregunta 24: un 90 % de las empresas admite la existencia de una competencia salvaje entre empresas debido a los excesos de oferta global en el mismo tipo de productos. Este porcentaje es un poco más elevado en la comarca de la Vall d'Albaida (95 %) que en la comarca de la A-C (87 %), lo que se contradice con el sistema declarado de fijación de precios, donde el sistema de mark-up estaba más extendido en esta última comarca. La contradicción se resuelve si pensamos que en esta pregunta se preguntaba por la existencia de casos *puntuales* que habían generado esta competencia. Por sectores el más afectado es, confirmando su precario poder de negociación, el de hilaturas (94 %), seguido por el de tejidos (91.5 %) y, a cierta distancia, el de acabados (84 %).

Estas guerras de precios se dan con especial intensidad, según los comentarios de los entrevistados, en calidades bajas (sin diseño), por ejemplo en tipos "crudos" de hilos o tapicerías "planas" sin dibujo. Sólo algunas empresas con tipos muy especializados de producción, poco frecuentes en el área y a nivel nacional, dijeron no tener excesivos problemas de competencia.

A la hora de ilustrar con comentarios y ejemplos estas prácticas se señaló la competencia salvaje proveniente de las empresas con gran cantidad de trabajo sumergido. Otro aspecto de la competencia destacado, relacionado en parte con este mismo tema, es la fuerte competencia en precios que realizan las empresas pequeñas y/o de nueva creación existentes en el área, que cuentan con una estructura de costes significativamente más reducida que las empresas ya consolidadas. Algunas empresas fabricantes de mantas de V-A comentaban que el mejor ejemplo de esta competencia en precios era la gran cantidad de empresas que habían cerrado en la comarca<sup>57</sup>.

En definitiva, como resumía bien un empresario de una empresa de acabados, " El incremento de la capacidad productiva en el área lleva siempre a la guerra de precios. Todos los productos textiles que tienen un poco de auge acaban viendo recortados sus precios".

Por *sectores*, los principales problemas específicos descritos fueron los siguientes:

a) Las hilaturas trabajan con márgenes de beneficio muy bajos debido a la tremenda competencia. Hace falta ser muy productivos y vender mucho para tener beneficios (especialmente en open-end). A este respecto, una empresa de hilatura importante señalaba

---

<sup>57</sup> En los años 89-91 se ha producido una guerra de precios particularmente virulenta en las empresas fabricantes de mantas de la V-A, según los propios comentarios de las empresas del área.



que se debe competir fundamentalmente por el servicio y la calidad y no por el precio, dado que es imposible hacerlo a los precios que se está importando hilo de algunos países.

b) En el sector de tejidos, una situación verdaderamente crítica se ha dado en las empresas especializadas en productos de rizo (toallas principalmente). Esto había hundido a casi todas las empresas, localizadas básicamente en Banyeres y la comarca de la V-A<sup>58</sup>. La descripción más sintética de la situación en tejidos la daba un empresario de la V-A: " Hay mucha competencia. Cuesta vender y cuesta cobrar".

c) En las empresas de acabados la guerra de precios se ha dado en la estampación especialmente.

### 7.9.2 Distribución comercial

Ya hemos visto en el capítulo 5 que en España el comercio detallista es claramente mayoritario (como ocurre en el caso italiano) en el sector textil con un 63 % del total, mientras que sólo el 22 % es vendido a través de cadenas comerciales. En correspondencia con esta estructura del mercado, en A-O los representantes comerciales de la empresa, ubicados en las principales ciudades donde tiene sus mercados éstas, son el principal canal comercial utilizado (54 %). Este porcentaje es particularmente alto en las empresas de tejidos (76 %) que comercian con el tipo de producto textil más acabado y exigen, por tanto, una atención comercial de carácter más minorista que las hilaturas (53 %). Estos agentes representantes suelen trabajar con una comisión acordada sobre el valor de las ventas realizadas. Normalmente trabajan para más de una empresa al mismo tiempo, aunque estas suelen pertenecer a sectores distintos.

Los viajantes de comercio son citados por un 26 % de las empresas, siguiendo una tónica de respuestas similar a la de los representantes, con dominio de las empresas del A-C y en particular de las de tejidos.

La red propia de distribución de la empresa es citada en segundo lugar por el 29 % de los entrevistados. Las empresas de la V-A tienen un porcentaje de respuestas más elevado en esta categoría que las del A-C. Para las empresas de acabados este es el principal medio de distribución dada su condición de empresas de servicios y tener la mayoría de su clientela en el área de A-O. Su planteamiento comercial es completamente distinto a los otros dos sectores, como manifiesta la no existencia de representantes ni

---

<sup>58</sup> Se comentó en las entrevistas que en el área de A-O el precio de un kilo de hilo para este tipo de producto costaba 900 pts mientras que las toallas procedentes de Portugal se estaban vendiendo a 600 pts como producto acabado.

viajantes de comercio.

Cuadro n° 7.51: Principales canales comerciales (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Representantes	54	57	50	53	76	0
Red propia	29	23	37	40	22	39
Viajantes com.	26	32	17	27	34	4
Comerciales	23	20	27	20	24	22
Otros	21	20	22	33	12	35

Nota: Respuestas múltiples.

Las grandes comerciales sólo son citadas en el 23 % de los casos, lo cual indica claramente que no se trabaja en general para mayoristas ( el papel que cumplirían los *impannatore* de Prato) o cadenas de distribución importantes.

En el apartado de "otros", la mayoría de empresas de acabados destacaron el hecho antes comentado de ser empresas de servicios que no necesitaban contar con canales comerciales específicos. Un entrevistado de una empresa de acabados señalaba explícitamente este contacto directo con los clientes del área: " Se tiene buena relación con los clientes. Los visitamos semanalmente para cobrar y charlar sobre la marcha del negocio en general ".

Algunas empresas de tejidos en el apartado de "otros" citaron las redes comerciales compartidas, sobre todo en el extranjero. También se citaron los jefes de venta y los propios empresarios de las empresas como los agentes que realizaban muchos contactos comerciales.

La conclusión global a extraer es que en la región de A-O se recurre a distintos mecanismos de distribución comercial, aunque es dominante la falta de una estructura comercial solida en la mayoría de empresas y el recurso a agentes externos a la empresa cuyo grado de motivación e integración con esta son muy variables, lo cual puede afectar significativamente su éxito comercial. Estos agentes externos juegan un papel más importante en la comarca del A-C y especialmente en las empresas de tejidos.

La investigación de mercados se realiza de manera informal, basada en relaciones

personales que generan la información básica. Su orientación fundamental es determinar las necesidades de los clientes y cómo la empresa puede satisfacerlas. En general, no existe la prospección de mercados sino que se practica una "estrategia de penetración del mercado", vendiendo los productos existentes para los mercados existentes en cada momento.

Dada esta estructura comercial es importante conocer la valoración que los propios entrevistados hacen de la red comercial de sus empresas. Tan sólo un 27 por cien de las empresas califica su red comercial como buena. Este porcentaje es particularmente bajo en la comarca del A-C (18 %) mientras las empresas de la V-A se muestran más satisfechas a este respecto (38 %).

Cuadro nº 7.52: Valoración de la red comercial (% sobre respuestas obtenidas).

	TOTAL	A-C	V-A
Buena	27	18	38
Aceptable	69	73	62
Mala	3	6	0
Pésima	1	2	0
TOTAL	100	100	100

La respuesta dominante es la de "aceptable" o valoración regular, con un 69 % de las respuestas. Finalmente sólo un 4 % de las empresas, todas ellas significativamente de la comarca del A-C, valoran como mala o pésima su red comercial actual. En definitiva, pues, esto refuerza el hecho de que las empresas del A-C valoran peor su red comercial que las empresas de la comarca vecina.

Estas contestaciones iban acompañadas de explicaciones sobre lo que fallaba en la estructura comercial. Se destacó en algunos casos el problema de que los representantes llevan demasiadas empresas en representación. De forma más general, la mayoría de empresas comentaron de alguna forma la dificultad intrínseca de encontrar buenos representantes comerciales que contribuyan activamente a aumentar la cartera de clientes de las empresas y que informen de forma precisa sobre las condiciones del mercado.

En el caso italiano, Porter (1990) atribuye a los clientes detallistas muy entendidos en calidades y diseños una parte importante del éxito competitivo de su industria textil. En

las empresas de Alcoi-Ontinyent, el papel jugado por estos no parece ser tan activo, perjudicando su capacidad de mejora continuada.

### 7.9.3 Promoción comercial

Tan sólo el 48 por cien de las empresas de A-O afirma utilizar algún tipo de publicidad como forma de promoción comercial. Este porcentaje es ligeramente superior en la comarca de la V-A (50 %) y en las empresas de tejidos (59 %) mientras es citado sólo por el 24 % de las empresas de acabados.

Del total de empresas que recurren a algún método publicitario, un 56 % utilizan simplemente revistas especializadas, mientras un 50 % menciona el apartado "otros medios publicitarios", normalmente de escasa difusión (páginas amarillas, catálogos, envío de muestrarios, etc.). Tan sólo un 10 % de estas empresas utiliza la radio o televisión como medios publicitarios, mientras un 8 % recurren a la prensa de difusión general. De estas últimas, todas son empresas de tejidos, la mayoría localizadas en la comarca de la V-A.

Es interesante conocer cuántas empresas de la zona exponen en Ferias como forma de promoción comercial. Esta es una variable indicativa de su grado de consolidación y de su deseo de ofrecer una imagen de calidad a la clientela.

El 40 % de las empresas entrevistadas son expositores en Ferias Comerciales, un porcentaje relativamente elevado que indica que en la muestra se encuentran bastantes de las empresas más dinámicas comercialmente de la zona. Este porcentaje es particularmente elevado en la comarca de la Vall d'Albaida (47.5 %) comparado con el A-C (35 %) y en las empresas de tejidos (56 %). En cambio, sólo dos empresas de las 25 de acabados (8 %) exponen, mientras en las hilaturas el porcentaje es del 31 por cien.

Existe una clara correlación, como sería de esperar, con la dimensión de las empresas: mientras sólo el 12 % de las microempresas expone, este porcentaje sube al 41 % para las empresas pequeñas y alcanza al 100 % de las empresas con más de 100 trabajadores. Es muy significativo, sin embargo que las empresas en el segmento 11-100 trabajadores se sitúen todas en el 40 % sin aumentos significativos a medida que crece el tamaño.

A partir de las Ferias donde se expone, citadas por los entrevistados, hemos elaborado el cuadro nº 53 recogiendo las principales áreas geográficas citadas. Las Ferias de la Comunidad Valenciana son señaladas por el 74 % de las empresas que exponen en Ferias, destacando en particular la Feria de Textil-Hogar que se celebra en Valencia. A

continuación le siguen las Ferias en países de la C.E.E. con un 61 % de respuestas<sup>59</sup>.

Cuadro n° 7.53: Lugares de las Ferias donde se expone (% sobre respuestas obtenidas).

	RESPUESTAS	% Total resp.
Comunidad Valenc.	28	74
C.E.E.	23	61
Resto España	6	16
Resto mundo	7	18
TOTAL	38	100

Llama la atención el escaso porcentaje que expone en Ferias en el resto del Estado español, tan sólo un 16 %, lo que es un claro indicador del grado de concentración del Textil-hogar en la Comunidad Valenciana con respecto al total nacional. En algunos casos, se comentaba que se asistía como expositor conjunto con otras casas, lo que permite reducir los elevados gastos que supone este tipo de promoción comercial.

#### 7.9.4 Asistencia a Ferias y política de intangibles

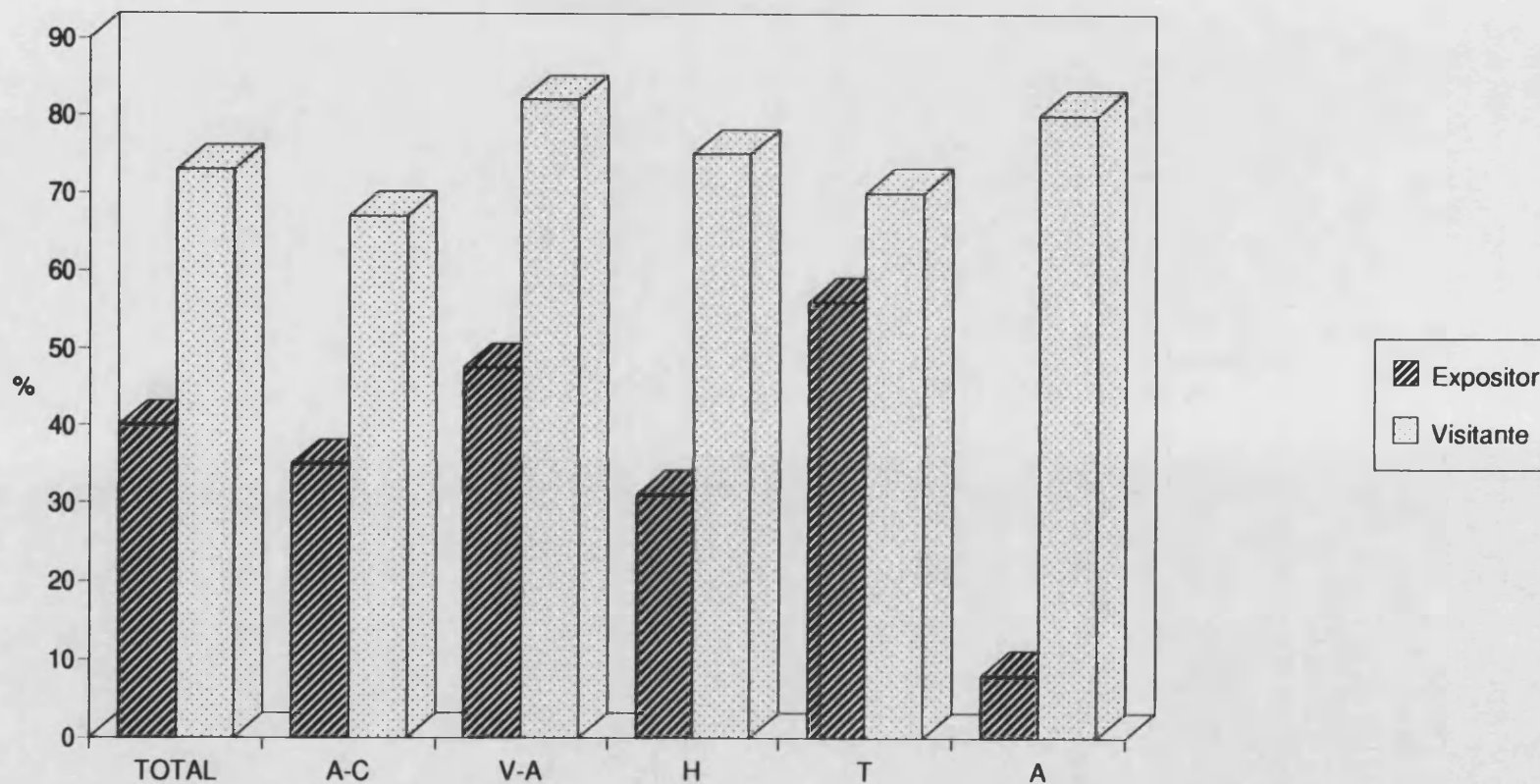
Un elevado 73 por cien de las empresas asiste con frecuencia a Ferias en calidad de visitantes (cuadro n° 54). Este porcentaje es significativamente más elevado en la comarca de la V-A (82 %) que en la del A-C. Por otra parte, destaca muy significativamente el mayor porcentaje en las empresas de acabados (80 %), mientras las de tejeduría sorprendentemente muestran un menor porcentaje relativo (70 %). El gráfico n° 7.4 muestra claramente estos resultados comparados con los de la asistencia a ferias como expositor.

La relación con la dimensión es significativa (ver cuadro n° 55). Mientras sólo el 44 % de las microempresas dicen asistir con frecuencia, en el segmento pequeño y mediano el porcentaje es del 76 %, elevándose al 90 % en las empresas de más de 50 trabajadores. Existe, por tanto, gran actividad en este sentido, a pesar de la reducida dimensión de muchas empresas.

---

<sup>59</sup> Las empresas de tejidos citaron especialmente la feria HeimTextil (Frankfurt), así como otras celebradas en Italia y Bélgica principalmente.

**Grafico nº 7.4:**  
**Asistencia a ferias como**  
**expositor y como**  
**visitante**



**Cuadro nº 7.54: Asistencia a Ferias como visitante (% sobre respuestas obtenidas).**

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Con frecuencia	73	67	82	75	70	80
Muy pocas veces	20	24	12	19	21	16
No, nunca	7	9	5	6	9	4

Las ferias más visitadas, aparte de Textil-Hogar (Valencia), se encuentran en países de la C.E.E. (más del 71 % de empresas las citan) destacando particularmente la ITMA de maquinaria que se celebra cada cuatro años<sup>60</sup>.

**Cuadro nº 7.55: Asistencia a Ferias como visitante según dimensión de las empresas (% sobre empresas que contestan)**

	1-10	11-25	26-50	+ 50
Con frecuencia	44	77	75	90
Muy pocas veces	37	13	25	5
No, nunca	19	10	0	5

En un momento crucial en el que la diferenciación del producto puede jugar un papel clave ante la pérdida de la ventaja competitiva tradicional, basada en una mano de obra barata y la imitación de diseños, es muy interesante conocer la importancia que las empresas de la región conceden a los intangibles (diseño, marca, prestigio comercial).

Un 49 por cien de las empresas concede mucha importancia a los intangibles de la empresa. Este porcentaje es ligeramente más alto en la comarca de la V-A y especialmente en las empresas de tejidos (60 %). Las hilaturas, en cambio, tienen un porcentaje muy bajo (19 %).

Las empresas de acabados se encuentran en una posición intermedia, aunque dada

---

<sup>60</sup> Por países destacan las Ferias de Alemania: HeimTextil (Frankfurt), Colonia, Dusseldorf e Italia: Star (Milán), Florencia, etc. También son muy citadas Decosit (Bélgica) y Paritex (Paris).

la naturaleza de sus actividades destaca el elevado porcentaje de empresas que asignan mucha importancia a estas variables. Esta es una confirmación más del elevado grado de desarrollo técnico alcanzado en la mayoría de estas empresas de A-O.

En un 18 % de empresas la importancia de los intangibles es poca (10 %) o nula (8 %), siendo el precio el único elemento competitivo considerado. Destaca negativamente el sector de hilatura con un 37 % de empresas que asignan esta valoración.

Cuadro nº 7.56: ¿ Qué importancia se da en su empresa a los intangibles (diseño, marca, prestigio) ? (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Mucha	49	46	52	19	60	44
Se tiene cta	33	36	27	44	30	32
Poca/ninguna	18	18	20	37	10	24

### 7.9.5 Exportación

Uno de los elementos más importantes a la hora de determinar la competitividad de una industria en un mundo crecientemente interconectado es la importancia de sus exportaciones. Esto será una medida de competitividad y dinamismo tanto mayor cuando los mercados de exportación sean más exigentes en calidad y presionen a las empresas a utilizar una estrategia de diferenciación de producto y no únicamente de minimización de costes (Porter, 1990).

La industria textil de A-O tradicionalmente ha servido mercados de exportación de baja calidad, basándose fundamentalmente en precios competitivos ayudados por una peseta devaluada, acuerdos bilaterales (de esto se beneficiaron principalmente las hilaturas) y las ayudas oficiales a la exportación de todo tipo, que incluían principalmente desgravaciones fiscales y crédito a la exportación.

Este panorama ha cambiado radicalmente desde la entrada en la CEE con la pérdida de todas las ayudas a la exportación y con la continua apreciación del tipo de cambio de la peseta especialmente frente al dolar, principal divisa usada en el comercio con los países de Oriente Medio, uno de los tradicionales clientes de la industria textil de A-O.

La pregunta que nos interesa, por tanto, aclarar en este epígrafe es cómo están



afectando todos estos factores adversos a las empresas exportadoras del área. En primer lugar interesa conocer cuál es el número de empresas exportadoras incluidas en la muestra analizada. El 57 por cien de las empresas exporta alguna parte de su producción total. Por comarcas, sorprendentemente, la proporción de empresas exportadoras es prácticamente la misma. Sin embargo, su importancia relativa en cuanto a valor de exportaciones es distinto como veremos más adelante.

Por sectores, las empresas de tejidos son las que más exportan (71 %), seguidas por las hilaturas (69 %). El porcentaje de empresas de acabados que exportan es muy bajo (16 %), como corresponde a empresas de servicios cuya principal clientela se encuentra situada en la región de A-O .

A medida que aumenta la dimensión de la empresa aumenta el porcentaje de empresas que exportan, pasando del 37 % en las empresas micro y el 56 % en las pequeñas al 100 % en las empresas más grandes. Sólo existe una excepción con el segmento de empresas grandes (51-100 trabajadores), donde el porcentaje es comparativamente inferior (50 %).

A partir del porcentaje de exportación sobre ventas totales que se pedía en la cuestión 49.<sup>a</sup> y la cifra de facturación hemos calculado (ver cuadro nº 57) el valor de las exportaciones y los porcentajes medios sobre ventas para las empresas que facilitaron los dos datos (el 84 % del total de exportadoras).

El valor total de las exportaciones de las 48 empresas que lo declaran fue en 1.990 de 10.650 millones de pesetas, lo que supone un 27.3 % del total de su facturación, 38.954 millones. Estas cifras globales dan una exportación media por empresa de 222 millones y una facturación media de 812 millones, lo que indica claramente que la dimensión media por cifra de ventas de las empresas exportadoras que facilitan estos datos es considerablemente mayor a la dimensión media de la muestra total.

Por comarcas, destaca considerablemente el mayor porcentaje de exportación de las empresas de la V-A, un 33.5 por cien, casi el doble del porcentaje en el A-C. Por sectores, el mayor porcentaje de exportación respecto a facturación se da en las empresas de tejidos (33 %), debido especialmente a la importante actividad exportadora de las empresas de la V-A. Las cuatro únicas empresas de acabados que exportan se encuentran situadas en la

---

<sup>61</sup> La tabulación de esta cuestión no aparece en el apéndice C por una omisión accidental en el procesado de los datos.

V-A y son las de mayor dimensión<sup>62</sup>

Cuadro n° 7.57: Volumen de exportaciones por empresa y porcentaje respecto a la facturación total

	A-C	V-A	TOTAL
H	X = 206 (6) X/V = 18.5 % V = 1114	X = 60 (2) X/V = 13.3 % V = 450	X = 170 (8) X/V = 17.9 % V = 948
T	X = 75 (18) X/V = 16.4 % V = 459	X = 383 (18) X/V = 41.6 % V = 921	X = 229 (36) X/V = 33.2 % V = 690
A	X = 0 (0)	X = 261 (4) X/V = 15.8 % V = 1648	X = 261 (4) X/V = 15.8 % V = 1648
TOT	X = 108 (24) X/V = 17.4 % V = 623	X = 336 (24) X/V = 33.5 % V = 1003	X = 222 (48) X/V = 27.3 % V = 812

Nota: X: Exportaciones, V: Ventas. Entre paréntesis aparece el número de entidades que aportaron los dos datos.

La distribución por porcentajes de exportación muestra que un 42 % de las empresas que aportan este dato exportan menos del 20 %, un porcentaje que se suele considerar mínimo para que una empresa tenga una política exportadora verdaderamente activa. Otro 33 % se sitúa en el intervalo 20-30 %, mientras sólo el 25 % restante (doce empresas) exporta más del 30 por cien<sup>63</sup>.

<sup>62</sup> En ellas se incluye la empresa más grande de la muestra total, que cuenta con una plantilla cercana a los 500 trabajadores y una facturación próxima a los 5000 millones de pts.

<sup>63</sup> De estas sólo cinco empresas (10 %) exporta más de la mitad de su cifra de facturación.

El principal mercado de exportación son los países de la CEE, citados por el 79 por cien de las empresas que exportan (cuadro nº 58). A continuación, los países árabes son el destino de un 54 por cien de las empresas exportadoras. Este porcentaje es mucho más alto en la comarca de la V-A (70 %).

Cuadro nº 7.58: Principales mercados de exportación (% verticales sobre empresas que exportan)

	TOTAL	A-C	V-A
C.E.E.	79	79	78
Países árabes	54	44	70
América	25	18	35
Africa, Asia, Oceanía	25	15	39
Europa - no CEE	19	12	30

Nota: Respuestas múltiples. Se citan sólo aquellas áreas de países cuya cifra exportada supone al menos el 10 % del total de exportaciones.

¿ Cuáles son los principales problemas que tienen las empresas de A-O para exportar ? En el cuadro nº 59 aparecen desagregados por comarca. Se ha desglosando la partida de "otros" (citada en un 51 % de los casos)<sup>64</sup>.

La ausencia de una red de distribución es el problema más citado. A continuación le sigue la falta de competitividad en precios derivada de la fuerte apreciación de la peseta. En particular, la pérdida de cotización del dolar hizo caer fuertemente las exportaciones, especialmente en los mercados árabes. La medida de defensa inmediata fue volcarse en el mercado interior, que se encontraba saturado. La consiguiente guerra de precios ha llevado a muchas empresas, especialmente en la V-A donde el volumen de exportación es más importante, a suspensiones de pagos y cierres.

Los trámites burocráticos y la seguridad en el cobro de la mercancía exportada son otros problemas destacados. Respecto a esto, se señaló el desfase temporal existente entre

---

<sup>64</sup> También se ha corregido al alza el número de respuestas NS/NC (doce en total, seis en cada comarca) respecto a lo que aparece en el apéndice C pues cuatro empresas que contestaron " no tengo ningún problema " habían sido computadas erróneamente en la partida de "otros".

el momento de realizar los pedidos y la recepción en la empresa de las cartas de crédito.

Cuadro n° 7.59: Principales problemas que se tiene para exportar (% sobre respuestas obtenidas de empresas exportadoras)

	TOTAL	A-C	V-A
Ausencia red distribuc.	44	46	41
Peseta fuerte/ Deval. \$	27	11	53
Trámites burocráticos	22	18	29
Competencia precios	22	14	35
Falta ayuda oficial	9	11	6
Seguridad cobro	9	11	6
<b>BASE RESPUESTAS</b>	<b>45</b>	<b>28</b>	<b>17</b>

Nota: Respuestas múltiples.

Respecto a la falta de ayuda oficial, una empresa de tejidos señalaba que " en España desde la entrada en la CEE no se apoya la exportación, mientras en otros países de la Comunidad sí, por ejemplo Italia o Portugal ".

La tradición de una política de exportación relativamente pasiva queda de manifiesto en la falta de agresividad comercial de la mayoría de empresas exportadoras y en carencias tan graves como la falta de conocimiento de idiomas extranjeros en los departamentos comerciales de las empresas.

#### 7.9.6 Conclusiones

Las actividades de fijación de precios, distribución, supervisión de ventas y asistencia a ferias comerciales son las principales y casi exclusivas actividades en el área comercial realizadas por las empresas de A-O.

La estrategia de fijación de precios está orientada a los costes con la utilización masiva del mark-up y los descuentos según volumen de compra. La estrategia orientada hacia la demanda es menos utilizada aunque adquiere mayor importancia en los segmentos de productos donde existe mayor competencia en precios.

Debido a sus limitados recursos, las pequeñas empresas del área persiguen fundamentalmente llevar sus productos al mercado con el menor coste y tiempo de ejecución. Se considera como actividades no prioritarias la investigación de mercados, la publicidad y el control y entrenamiento del personal de ventas (dado el bajo porcentaje de empresas con red comercial propia) dado que estas demandan unos costes operativos adicionales que la PYME no puede permitirse en la mayor parte de los casos<sup>65</sup>.

## 7.10 OPINION EMPRESARIAL SOBRE EL PAPEL DE LAS INSTITUCIONES

En este apartado se estudia el nivel de información y aceptación que las empresas textiles de Alcoi-Ontinyent tienen sobre algunos organismos públicos y privados directamente relacionados con la industria de la zona, así como el tipo de ayudas públicas que los empresarios demandan.

### 7.10.1 Instituto tecnológico textil (AITEX)

El Instituto Tecnológico textil (AITEX<sup>66</sup>) es una iniciativa del IMPIVA (Generalitat Valenciana), del que ha recibido la mayor parte de fondos para su infraestructura tecnológica. Cuenta con el apoyo de la Asociación de Empresarios textiles de la Comunidad Valenciana, que se plasma a nivel formal con la concesión de la presidencia del Instituto al presidente de la Asociación de Empresarios de la Comunidad Valenciana. Tiene su sede central en Alcoi, aunque está en avanzada fase de construcción una unidad técnica en Ontinyent<sup>67</sup>.

AITEX se puso en funcionamiento operativo en 1986 (aunque su inauguración oficial fue en mayo de 1987). Sus objetivos son facilitar a las empresas textiles las tareas de investigación, de formación e información, a nivel técnico o creativo (tendencias de moda).

Aparte de las importantes subvenciones oficiales de entidades como el IMPIVA y el Ministerio de Industria y Energía, AITEX financia una parte de sus actividades con las cuotas anuales de las empresas asociadas y las tarifas que aplican a los servicios de

---

<sup>65</sup> Ver Salazar (1990) para evidencias similares en el caso filipino.

<sup>66</sup> Las siglas corresponden al nombre oficial de "Asociación de Investigación de las industrias de Textiles-hogar, confección, géneros de punto y conexas".

<sup>67</sup> Existe otra unidad técnica ya en funcionamiento en Crevillent, municipio alicantino especializado en la fabricación de alfombras y hay otra en proyecto para instalar en el Parque Tecnológico de Valencia, especializada en el apoyo a la industria de la confección.

investigación específicamente encargados (dictámenes técnicos e investigaciones específicas).

La primera pregunta del cuestionario referente a instituciones intentaba determinar el número de empresas que habían tenido contacto con AITEX. Un elevado 71 por cien de las empresas ha tenido algún tipo de contacto con AITEX. Por comarcas el porcentaje es ligeramente superior en la V-A, lo que es más meritorio si pensamos que la sede de AITEX está en Alcoi. Por sectores destaca el porcentaje superior de las empresas de acabados. Esto se debe a que son normalmente estas empresas las que se ven obligadas a acudir a AITEX para determinar las causas de los fallos en el acabado de los productos (tintados especialmente).

**Cuadro nº 7.60: ¿ Ha tenido algún tipo de contacto con AITEX ? (en %)**

	TOT.	Comarca		Sector			Dimensión			
		A	O	H	T	A	1-10	11-25	26-50	+ 50
SI	71	70	73	69	70	76	31	66	86	91
NO	29	30	28	31	31	24	69	34	14	9

Existe una clara correlación entre la existencia de estos contactos y la dimensión de las empresas: mientras sólo el 31 % de las microempresas (5 de 11) ha tenido algún contacto, el porcentaje se eleva a un 91 % en las empresas con más de 50 trabajadores.

La correlación también es clara cuando se relaciona la antigüedad de la empresa con el porcentaje de contactos realizados: Mientras las empresas más antiguas dicen haber tenido algún contacto en el 89 % de los casos, las creadas en los años sesenta bajan hasta el 71 % y las creadas en los últimos cinco años lo declaran en el 64 % de los casos. Es decir, las empresas más consolidadas recurren más a los servicios de AITEX.

A partir de las contestaciones (la pregunta estaba abierta) al tipo de contactos realizados con AITEX hemos confeccionado el cuadro nº 81, donde aparecen los principales resultados<sup>68</sup>. Como se puede observar, en el 83 % de las 64 empresas que explicitan este tipo de contactos éstos han estado dirigidos a análisis de productos textiles y controles de calidad. Este porcentaje es más alto en la comarca del A-C. En esta

<sup>68</sup> Los resultados no coinciden con los del apéndice C a la pregunta 59.a porque se ha procedido a reorganizar la información facilitada por las empresas.

categoría se incluyen tres laboratorios de AITEX: el de física textil, el de química textil y el de reacción al fuego. Los análisis incluyen tanto la investigación de defectos en tejidos, hilos y fibras como la certificación de homologación y normalización de productos de acuerdo con las normas establecidas. Los controles de calidad son especialmente destacados por las empresas de acabados.

**Cuadro n ° 7.61: Tipo de contactos con AITEX (% sobre respuestas afirmativas obtenidas)**

	TOTAL	A-O	V-A	H	T	A
Análisis producto	83	89	75	89	81	84
Asesoría tecnológ	17	11	25	11	14	26
Información	17	25	7	11	19	16
Cursos formación	6	6	7	0	6	11
Otros (diseño,..)	5	3	7	0	8	0

Nota: Respuestas múltiples.

Normalmente este tipo de análisis no son de carácter preventivo, intentando evitar los problemas a priori, sino que actúan como "autopsias" de los fallos que se han producido en el proceso de elaboración del producto<sup>69</sup>. Las empresas del área no quieren, pues, diagnosis sino que se limitan a acudir a AITEX cuando un problema puntual no encuentra solución dentro de las empresas.

Las consultas de asesoría tecnológica son citadas por tan sólo el 17 % de empresas. Este servicio es más utilizado por las empresas de la comarca de la Vall d'Albaida y las de acabados. Es realizado en AITEX por el Departamento de Ingeniería, que tiene como figura principal al asesor tecnológico y como misiones fundamentales facilitar información y asesoramiento a las empresas para que éstas puedan mejorar la labor de innovación en productos, procesos y nuevas tecnologías.

La demanda de información en general (especialmente sobre las prestaciones que realizan el propio Instituto o el IMPIVA) es destacada también por el 17 % de empresas, siendo más citada en la comarca del Alcoià-Comtat. Esta labor es realizada por el departamento de Información y Documentación, que cuenta con una biblioteca y hemeroteca especializada en la industria textil, con una red informativa conectada a la Red

<sup>69</sup> Entrevista con Antonio García, 24-3-92.

de Información Valenciana (REDIVA)<sup>70</sup>.

Los cursos de formación realizados por AITEX sólo son mencionados por el 6 % de las empresas que explicitan estos contactos. Esta labor corresponde al Departamento de Formación, encargado de organizar los cursos, seminarios y conferencias de temas textiles.

El apartado de "otros servicios" tan sólo es citado por el 5 % de empresas, todas ellas de tejidos, lo que se explica por el tipo de actividad realizado en los dos departamentos que lo engloban: Departamento de Diseño y moda, que analiza la evolución de las tendencias de moda a nivel internacional, y el Departamento de CAD/CAM (diseño y fabricación asistidos por ordenador), encargado de facilitar la utilización de los nuevos métodos informáticos a los procesos de fabricación de las empresas. Un servicio específico que se está prestando es la generación de diseños por ordenador para telares jacquard<sup>71</sup>. Estos equipos son muy costosos y difícilmente serían amortizables por empresas de reducidas dimensiones como las que existen mayoritariamente en la región textil de A-O.

La opinión que merece a los entrevistados AITEX es muy interesante<sup>72</sup>. Un 61 por cien de las empresas considera que cumple un papel importante de apoyo a la industria textil mientras un 19 por cien de empresas considera que su papel es poco importante o no tiene ninguna utilidad y un 20 % no lo conoce (ver cuadro nº 62). El porcentaje de empresas que lo consideran importante es considerablemente más elevado en la comarca de la Vall d'Albaida (75 %), mientras en la comarca del Alcoià-Comtat el porcentaje se reduce al 52 por cien. Este es un importante rasgo sociológico que marca las diferencias de sensibilidad entre un área y otra. Mientras en el A-C la utilización de los servicios de AITEX obedece en general a causas muy puntuales, en la V-A parece haber una mayor inquietud hacia las nuevas tecnologías y las posibilidades que abre este tipo de organismos. Una parte de la explicación de esta diferencia está en el porcentaje de desconocimiento existente respecto a este instituto: la tasa es casi el doble en el A-C (25 %) que en la V-A (13 %).

Por sectores, la importancia de AITEX es menos valorada curiosamente por las empresas de tejidos (56 %), aunque también en este sector se produce el mayor porcentaje

---

<sup>70</sup> Esto permite el acceso a la documentación existente en toda la red de Institutos Tecnológicos y al servicio de documentación del IMPIVA.

<sup>71</sup> El técnico de la empresa va a AITEX con su disquette, realiza su diseño y se lleva el disquette con él, garantizando la confidencialidad de esta importante labor creativa.

<sup>72</sup> Es de destacar la no existencia de respuestas NS/NC a esta pregunta.



de desconocimiento (24 %).

Cuadro n° 7.62: Opinión de AITEX como institución de apoyo a la industria textil (en %)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Importante	61	52	75	69	56	68
Poco importante	12	15	8	6	15	8
Ninguna utilidad	7	8	5	6	5	12
No lo conozco	20	25	13	19	24	12

Si recalculamos los porcentajes, eliminando las empresas que dicen no conocer AITEX lo suficiente para valorarlo, nos encontramos con que el 76 por cien de las empresas lo consideran importante, el 15 % poco importante y el 9 % de ninguna utilidad. El porcentaje de importancia es mucho más alto en la comarca de la V-A (86 %) que en el A-C (69 %). Las hilaturas muestran el porcentaje más alto por sectores (85 %), seguido de las empresas de acabados (77 %) y tejidos (73 %).

Algunos de los comentarios negativos realizados por los empresarios restaban importancia al papel que juega el Instituto, comentando que se trataba simplemente de un laboratorio textil más, al que se le había dado mucha publicidad por parte del IMPIVA. En algunos casos se comentó que no se encontraba a la altura técnica de lo que sería necesario para las necesidades muy específicas de algunas empresas del área.

Si tomamos como punto de referencia la dimensión de las empresas, podemos observar (cuadro n° 63) que el grado de importancia atribuido va en aumento a medida que aumenta la dimensión, disminuyendo a su vez el grado de desconocimiento de esta institución.

El sesgo en contra de las empresas más pequeñas es evidente, como indica el 50 % de microempresas que dice no conocer esta institución. Conjuntamente en las empresas de menos de 26 trabajadores un 31 % de empresas dice no conocer realmente AITEX para poder valorarlo. Está claro, pues, que sus actividades son más conocidas y aprovechadas por las empresas de mayor dimensión y más dinámicas. Este parece ser un efecto buscado por el propio AITEX, consciente de las dificultades de llegar a todas las empresas del área en una primera fase y buscando, de esta forma, "captar" las empresas líderes de la región

para que éstas actúen como efectos demostración para el resto del entramado productivo<sup>73</sup>.

**Cuadro n° 7.63: Opinión de AITEX como institución de apoyo a la industria textil según dimensión empresas (en porcentajes).**

	1-10	11-25	26-50	51-100	+ 100
Importante	25	59	64	81	100
Poco importante	0	16	25	0	0
Ninguna utilidad	25	3	0	13	0
No la conozco	50	22	11	6	0
<b>BASE RESP.</b>	16	32	28	16	6

Si tomamos ahora como referencia la antigüedad de las empresas resulta evidente (cuadro n° 64) la existencia de una correlación entre grado de conocimiento de AITEX y antigüedad: las empresas creadas en los últimos cinco años dicen no conocer este organismo en el 36 % de los casos frente al 11 % de las empresas más veteranas. La importancia atribuida es muy alta en las empresas más antiguas (78 %), aunque las empresas creadas en los años sesenta sólo lo valoran de esta forma en el 54 % de los casos.

**Cuadro n° 7.64: Opinión de AITEX como institución de apoyo a la industria textil según antigüedad de las empresas (en %)**

	< 1960	60-69	70-79	80-85	86-91
Importante	78	54	65	53	55
Poco importante	6	21	10	20	0
Ninguna utilidad	6	8	7	7	9
No la conozco	11	17	19	20	36
<b>BASE RESP.</b>	18	24	31	15	11

<sup>73</sup> Entrevistas con Antonio García y Francisco Mas, marzo 1992.

### 7.10.2 Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa Valenciana (IMPIVA)

La opinión de las empresas respecto al IMPIVA, organismo dependiente de la Consellería d'Industria, Comerç i Turisme de la Generalitat Valenciana, es más crítico que el de AITEX, con tan sólo un 39 por cien de empresas que reconocen su importancia frente a igual porcentaje que considera que es poco importante o de ninguna utilidad y un porcentaje del 22 % de empresas que dice no conocer este organismo. Este menor porcentaje con respecto a AITEX puede ser explicado en parte porque el IMPIVA actúa en el área precisamente a través de AITEX, lo cual hace que una parte de su valoración este incluida en este organismo.

Cuadro nº 7.65: Opinión de IMPIVA como institución de apoyo a la industria textil (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Importante	39	30	51	33	39	43
Poco importante	19	21	15	40	12	22
Ninguna utilidad	20	21	18	13	19	26
No la conozco	22	27	15	13	30	9
BASE RESP	95	56	39	15	43	20

Por comarcas destaca claramente, una vez más, la mayor importancia atribuida por las empresas de la V-A (51 %) frente a las del A-C (30 %). También se repite el mayor índice de desconocimiento en el A-C, un importante factor a tener en cuenta<sup>74</sup>.

Por sectores, las opiniones más extremas se dan en las empresas de acabados, con los porcentaje más altos de las que consideran el IMPIVA importante y de las que lo consideran de utilidad nula. Destaca así mismo el elevado porcentaje de empresas de tejidos (30 %) que dicen desconocer el IMPIVA, aunque es el único sector donde el grado de importancia supera los porcentajes de los que lo consideran de poca o nula utilidad. Las hilaturas son las que realizan una valoración más negativa.

Bastantes empresarios entrevistados consideraban que el IMPIVA debía y podía jugar un papel importante en la industria valenciana, pero que tal y como funciona

<sup>74</sup> Si eliminamos las empresas que no conocen el IMPIVA la valoración de su importancia es del 41 % en el A-C y del 61 % en la V-A.

actualmente no lo cumple. Las quejas concretas estaban centradas en lo que se consideraba por parte empresarial como excesiva burocracia, muchos gastos fijos en instalaciones y publicidad y poca eficacia en las ayudas concedidas en forma de subvenciones<sup>75</sup>.

Otros empresarios recalcan que se deben dar subvenciones a las empresas "que se lo merezcan" y no simplemente a las que tengan mejores contactos con la Administración, que normalmente tienden a ser las de mayor dimensión. Este último comentario puede contrastarse con los resultados de esta pregunta según la dimensión de las empresas (cuadro nº 66). Mientras nada menos que el 56 % de microempresas dice no conocer el IMPIVA, el 83 % de las empresas más grandes le atribuyen un papel importante.

En los segmentos intermedios sorprende la posición especialmente crítica de las empresas grandes, donde un 43 % no le atribuye ninguna utilidad, mientras las empresas pequeñas tienen una mejor opinión. Una vez más, las diferencias entre los segmentos grande y muy grande de empresas es muy llamativa y no tiene una explicación clara.

Cuadro nº 7.66: Opinión de IMPIVA como institución de apoyo a la industria textil según dimensión empresas (en % sobre respecto respuestas obtenidas)

	1-10	11-25	26-50	51-100	+ 100
Importante	13	48	38	36	83
Poco importante	6	16	35	7	17
Ninguna utilidad	25	13	19	43	0
No la conozco	56	23	8	14	0
BASE RESP	16	31	26	14	6

### 3. Asociación Genérica de Empresarios del área de Alcoi (DATO)

Aparte de los organismos oficiales, es interesante conocer la opinión sobre un organismo de carácter privado organizado por los propios empresarios como es DATO. Esta organización fue promovida por el Ayuntamiento de Alcoi en colaboración con la Asociación de Empresarios local. Esta concebida para prestar servicios de asesoría

---

<sup>75</sup> Dos entrevistados comentaron que habían pedido una subvención que no había sido tomada en consideración.

empresarial y facilitar información en general a las empresas asociadas, realizando periódicamente cursos y seminarios.

**Cuadro nº 7.67: Opinión de DATO como institución de apoyo a la industria textil (en %)**

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Importante	15	17	13	13	17	12
Poco importante	11	15	5	6	10	16
Ninguna utilidad	11	13	8	6	14	8
No la conozco	63	55	75	75	59	64

Lo más destacable de los resultados obtenidos en la encuesta es que el 63 por cien de las empresas de A-O no conocen esta organización. La localización de su sede en Alcoi, explica el elevado porcentaje de desconocimiento en la comarca de la V-A (75 %), aunque el porcentaje en su principal área de influencia, la comarca del Alcoià-Comtat, también es muy elevado (55 %).

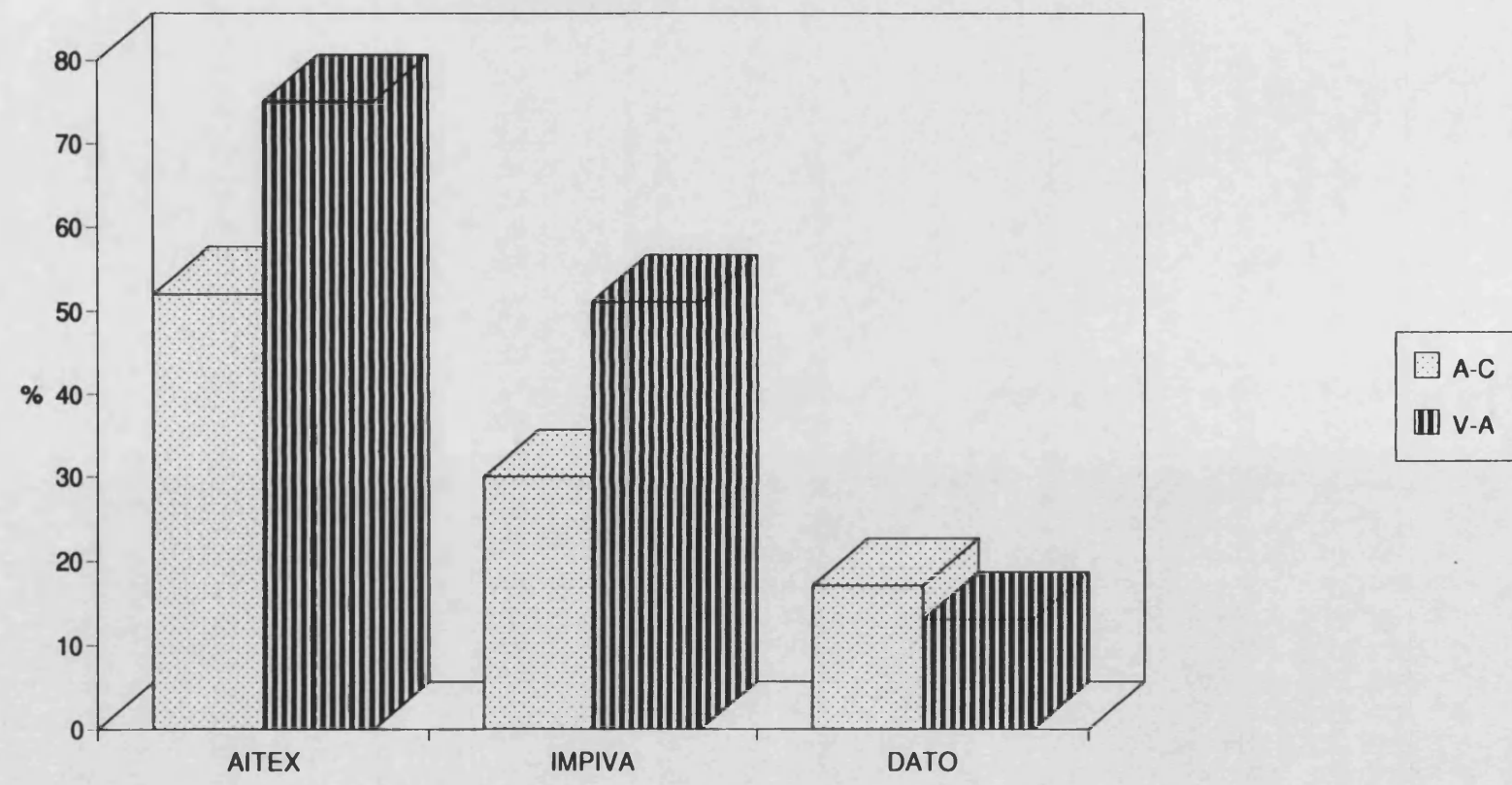
Tan sólo el 15 por cien de las empresas considera que cumple un papel importante<sup>76</sup>, frente al 22 % que considera que este es de poca o nula utilidad práctica. Hubo muy pocos comentarios por parte de los entrevistados respecto a este organismo. La opinión general es que la iniciativa no ha funcionado como se esperaba. El gráfico nº 7.5 permite ver comparativamente el grado de importancia global asignado a las tres instituciones encuestadas según las dos comarcas estudiadas.

#### 7.10.4 Medidas de apoyo a organismos públicos

Una cuestión clave para conocer la sensibilidad de los empresarios respecto a la ayuda que pueden prestar los organismos públicos es preguntarles qué medidas de apoyo pedirían para el sector. Los *incentivos a la inversiones* (en forma de subvenciones o desgravaciones fiscales) son la medida más solicitada, con un 68 % del total de respuestas. Este porcentaje es altísimo en la Vall d'Albaida (98 %), comparado con la comarca del Alcoià-Comtat (47 %). Por sectores, las empresas de acabados son las que más lo solicitan (80 %), seguidas por las hilaturas, es decir, aquellos sectores más intensivos en capital.

<sup>76</sup> La mayoría de estas empresas (especialmente en el A-C) son socios de esta institución.

**Grafico N° 7.5:**  
**N° empresas que consideran importante algunos organismos de apoyo a la industria**



El 52 % de las empresas demanda una mayor *flexibilidad laboral*, destacando de nuevo el mayor porcentaje de la comarca de la V-A (58 %) y de las hilaturas (67 %). Las medidas *proteccionistas* se citan en tercer lugar por el 37 % de las empresas, siendo, una vez más, mayor el porcentaje de la comarca de la Vall d'Albaida.

El apartado de otras ayudas fue citado por un 36 % de empresas. En él se incluyó fundamentalmente las *ayudas a la exportación* en forma de desgravaciones fiscales, crédito a la exportación, ayudas a la creación de consorcios y a la exposición en Ferias en el extranjero. Cuando se les comentaba a los entrevistados que la integración en la CEE impide realizar la mayoría de estas prácticas se citaba frecuentemente el caso de Italia, donde aseguraban que existe un apoyo público encubierto<sup>77</sup>.

Cuadro nº 7.88: ¿ Qué medidas de apoyo públicas pediría para el sector ? (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Subvenc /desgravac inversión	68	47	98	73	61	80
Mayor flexibilidad laboral	52	47	58	67	47	52
Proteccionismo	37	30	48	40	42	24
Otras ayudas (exportación, etc)	36	40	30	40	40	24
Ninguna ayuda	5	9	0	0	5	8
<b>BASE RESPUESTAS</b>	<b>97</b>	<b>57</b>	<b>40</b>	<b>15</b>	<b>57</b>	<b>25</b>

Nota: Respuestas múltiples.

Otras ayudas solicitadas fueron de tipo jurídico-administrativo, como conseguir un sistema legal que permita asegurar cobros y darle mayor poder de coacción a la letra de cambio (citado por empresas de tejidos). Otro tipo de intervención legal mencionada fue la de no autorizar suspensiones de pagos con tanta facilidad como se estaba realizando. Una empresa de acabados señalaba que " en muchos casos son un fraude encubierto. De esta forma se subvenciona a las empresas que van mal, perjudicando a las que van bien".

<sup>77</sup> En palabras de un empresario: " Allí hay gato encerrado: tienen calidad buena y bajos precios. Esto sólo puede darse con el apoyo del gobierno a la exportación y la economía sumergida".

Tan sólo un 5 % de empresas no son partidarias de pedir ningún tipo de ayuda pública, todas ellas localizadas significativamente en la comarca del Alcoià-Comtat. En cualquier caso, la opinión empresarial generalizada en el área parece estar bastante en contra, sin embargo, del intervencionismo estatal<sup>78</sup>.

Las ayudas directas eran consideradas, en general, como ineficaces. Respecto a las que concedía el FEDER, por ejemplo, un empresario de una empresa de acabados comentaba: " Cuesta más el cartel que te obligan a poner en la fachada y todo el papeleo que tienes que realizar que lo que recibes. La mayoría de veces que pides ayudas te acabas arrepintiéndote de haberlas pedido ".

En otros casos se hizo mención a la existencia de canales de información privilegiados, lo que crea muchos recelos a la hora de solicitar cierto tipo de ayudas. En palabras de un entrevistado: " Si quieres solicitar la devolución de los derechos arancelarios de importación por compra de maquinaria no producida en España estás obligado a hacer una descripción técnica minuciosa del tipo de máquina importada. Esto hace que a los cuatro días se haya enterado toda la competencia a través de los agentes que tramitan estas ayudas". La defensa escrupulosa de la confidencialidad en la prestación de servicios fue, sin embargo, resaltada en las entrevistas que realizamos a AITEX y el IMPIVA.

Cuadro nº 7.69: ¿ Qué medidas de apoyo públicas pediría para el sector ? Distribución según dimensión empresas (% sobre respuestas obtenidas)

	1-10	11-25	26-50	51-100	+ 100
Subvenc /desgravac inversión	60	75	57	71	100
Flexibilidad laboral	40	41	61	57	83
Proteccionismo	53	50	29	7	50
Otras ayudas (exportación)	20	38	39	36	33
Ninguna ayuda	13	3	4	7	0
<b>BASE RESPUESTAS</b>	<b>15</b>	<b>32</b>	<b>28</b>	<b>14</b>	<b>6</b>

Nota: Respuestas múltiples.

<sup>78</sup> Esto queda patente en el siguiente comentario de un empresario: " El Estado sólo crea gastos y costos. No ayuda eficientemente a un sólo empresario o trabajador".



Si pasamos a estudiar el tipo de medidas de apoyo demandadas ateniéndonos a la dimensión de las empresas, podemos observar que son las empresas de más de 100 trabajadores las que solicitan más ayudas de todo tipo, aunque en el resto de segmentos no existe una correlación clara entre dimensión y esta variable. Es de señalar la mayor demanda de flexibilidad en las empresas mayores de 25 trabajadores, así como las demandas de proteccionismo en las empresas más pequeñas y, curiosamente, en las más grandes.

Si tomamos como referencia la antigüedad de las empresas, las empresas más antiguas y las de más reciente creación son las que solicitan más ayudas oficiales (cuadro nº 70). La demanda de flexibilidad laboral es considerablemente superior en las empresas más antiguas (78 %), lo cual era de esperar. Sin embargo, sorprende que esta demanda sea mayor relativamente (55 %) en las empresas creadas en los cinco últimos años que en las de las dos décadas anteriores (40 % para las creadas en los años 60 y 70).

También sorprende el elevado número de empresas creadas en los últimos cinco años que citan medidas proteccionistas (73 %), dado que su creación se ha realizado dentro del marco de la CEE, frente a los muy inferiores porcentajes del resto de empresas. La influencia de la dimensión y la antigüedad no son, por tanto, muy claras, excepto para algunos segmentos específicos.

Cuadro nº 7.70: ¿ Qué medidas de apoyo públicas pediría para el sector ? Distribución según antigüedad empresas (% sobre respuestas obtenidas)

	< 1960	60-69	70-79	80-85	86-91
Subvenc /desgravac inversión	61	57	77	71	82
Flexibilidad laboral	78	43	40	57	55
Proteccionismo	33	26	33	36	73
Otras ayudas	44	52	30	36	9
Ninguna ayuda	6	4	7	7	0
<b>BASE RESPUESTAS</b>	18	23	30	14	11

Nota: Respuestas múltiples.

Dado este conjunto de opiniones sobre las instituciones de ámbito regional o las medias posibles de política económica a nivel nacional es interesante ahora conocer la opinión de los empresarios sobre el papel que pueden jugar los organismos locales

(básicamente Ayuntamientos), de tanta importancia en algunas áreas de la Tercera Italia.

A este respecto el 85 % de las empresas considera que los ayuntamientos o las instituciones comarcales deben jugar algún papel de apoyo a la industria local. Un 11 % considera que no deben jugar ningún papel, casi el doble del porcentaje obtenido en la pregunta anterior, mientras el 4 % no contesta. Estas dos últimas posturas son, sin embargo, exclusivas de la comarca del A-C. Esto hace que el porcentaje afirmativo sea del 100 % en la V-A frente al 75 % del A-C, confirmando una vez más la mayor vocación comunitaria y pro-intervencionista de los empresarios de esta comarca. Por sectores, destaca el menor porcentaje a favor de iniciativas locales de las empresas de tejidos (80 %) frente al más del 90 % de los otros dos subsectores.

Dentro de las medidas de apoyo concreto solicitadas (cuadro nº 71) destaca en primer lugar la creación de polígonos industriales, particularmente demandado en la V-A (78 %) y por las empresas de acabados. A continuación le sigue los incentivos a la inversión local, con un 60 % de respuestas. Los entrevistados destacaron frecuentemente la necesidad de abaratar los precios del suelo industrial.

Cuadro nº 7.71: Tipo de apoyo de organismos locales o comarcales (% de respuestas afirmativas contestadas)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Polígono industrial	65	53	78	53	62	78
Incentivos inversión	60	53	68	60	62	57
Otros	27	26	28	53	20	22
<b>BASE RESPUESTAS</b>	<b>83</b>	<b>43</b>	<b>40</b>	<b>15</b>	<b>45</b>	<b>23</b>

Nota: Respuestas múltiples.

El apartado de "otras medidas" fue citado en un 27 % de los casos, con particular importancia en el sector de hilaturas (53 %). Destacan en primer lugar las acciones encaminadas a mejorar la infraestructura, en particular las comunicaciones. Le sigue en importancia la disminución de las trabas burocráticas para los permisos de obras y otros tipos de licencias municipales, junto con la disminución de las contribuciones municipales

(esta media es más demandada en el A-C)<sup>79</sup>.

Respecto a la creación de polígonos industriales, algunas empresas puntualizaron que se debía aumentar el suelo industrial, pero sin aumentar sustancialmente el precio del metro cuadrado como estaba ocurriendo en los últimos casos. Este es un buen ejemplo del tipo de contradicciones en que se incurre dada la cultura imperante: se quiere conseguir mucho pero sin asumir individualmente los costes, un comportamiento típico de *free rider*. Puestos a elegir, los empresarios de la zona suelen preferir el suelo barato a contar con más servicios a un mayor precio. La realidad es que las áreas industriales de reciente urbanización ofrecen suelo a precios muy elevados, que quizá se podrían moderar<sup>80</sup>.

### 7.11 EXPECTATIVAS FUTURAS DE LAS EMPRESAS

En este apartado se describen cuáles eran las expectativas a medio plazo de las empresas en julio de 1991, con la vista puesta en el Mercado Unico de 1993 y la experiencia reciente en el proceso de progresiva liberalización comercial. Hay que señalar que en el momento en que fueron realizadas las entrevistas la guerra del Golfo Pérsico había finalizado hacia escasamente cuatro meses. Además el mes de julio no suele ser un buen mes para la industria textil ante la falta de demanda estacional.

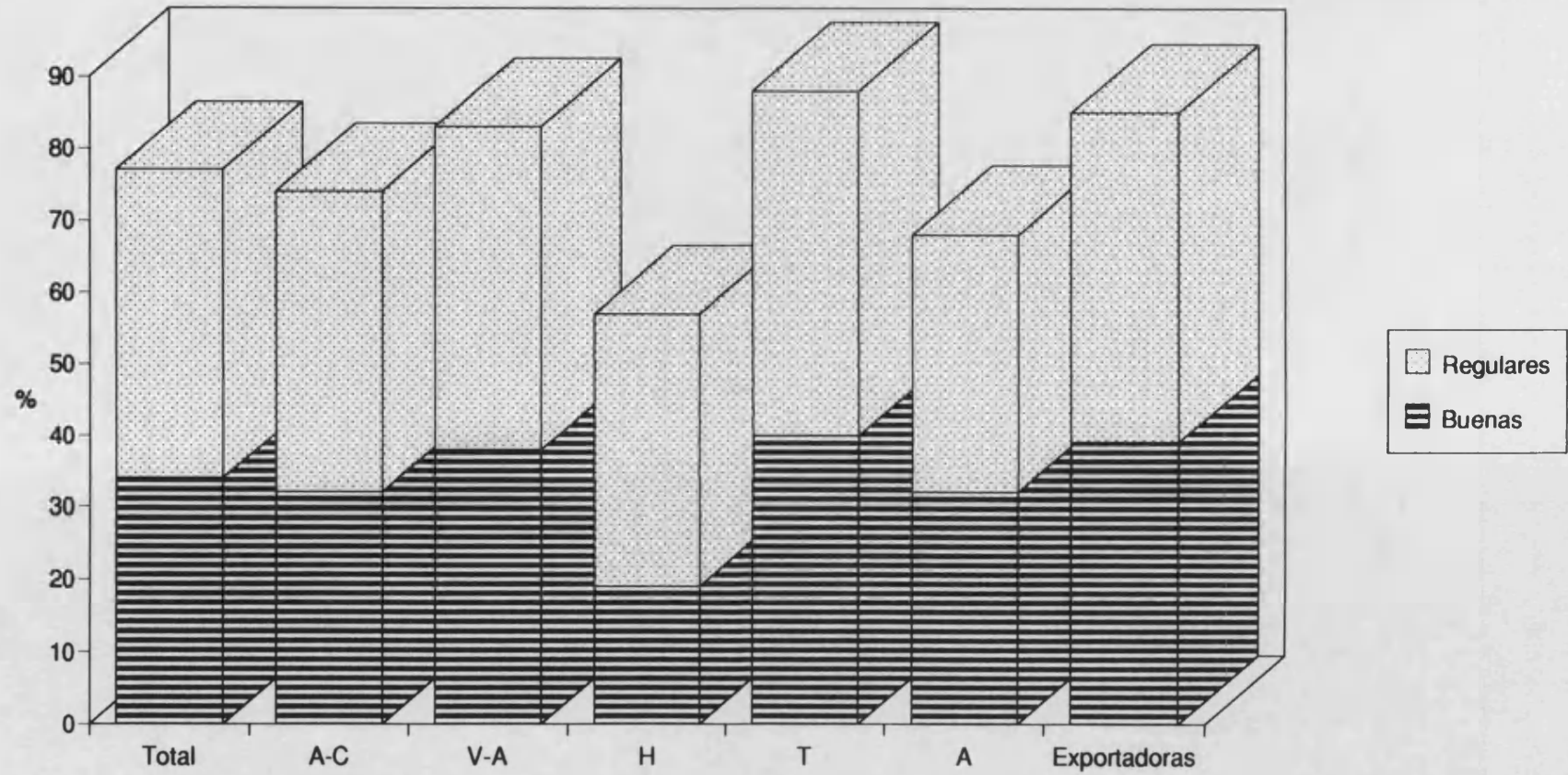
Cuadro nº 7.72: ¿Cómo valora las expectativas de su empresa a medio plazo? (% sobre respuestas obtenidas)

	TOTAL	A-C	V-A	H	T	A
Buenas	34	32	38	19	40	32
Regulares	43	42	45	38	48	36
Malas	16	19	13	25	9	28
Muy malas	6	7	5	19	3	4

<sup>79</sup> Un tipo de postura muy crítica hacia la actuación de los organismos locales puede resumirse en las palabras de un entrevistado del Alcoià-Comtat: " Todo tipo de ayudas, porque no ayudan en nada. Sólo hacen que subir impuestos y fastidiar ".

<sup>80</sup> Algunas empresas comentaron la especulación en el precio del suelo industrial que se había producido en ciertos municipios.

**Grafico nº 7.6:  
Expectativas de las empresas**



El 77 por cien de las empresas consideran que sus expectativas son buenas (34 %) o regulares (43 %), frente al 22 por cien que piensa que son malas (16 %) o muy malas (6 %). El optimismo es mayor en la comarca de la Vall d'Albaida y particularmente en las empresas de tejidos. En contraste, las hilaturas tienen unas expectativas mucho más pesimistas (ver cuadro nº 72 y gráfico 7.6).

Si tomamos como punto de referencia la dimensión de las empresas no se pueden extraer conclusiones claras, como ocurría con otras preguntas. El segmento de empresas más grandes es el que dice tener mejores perspectivas, seguido a continuación por el de empresas más pequeñas. En los tres segmentos restantes la dimensión no juega un papel diferenciador claro (apéndice C, pregunta 65).

Tampoco existe una correlación clara entre antigüedad y expectativas. Destacan tan sólo las situaciones más extremas que se registran en el segmento de empresas más antiguas, con el mayor porcentaje de perspectivas buenas (39 %) y que cuentan al mismo tiempo con el mayor porcentaje de perspectivas malas (39 %), aunque también son el único segmento que no tienen ninguna empresa con perspectivas muy malas.

Entre las razones positivas de estas expectativas destacadas por las empresas figura en primer lugar una oferta de productos textiles de calidad (15 empresas la citan), seguida por un mercado de la empresa en expansión (8), la flexibilidad productiva que proporciona una fácil capacidad de adaptación a los cambios (5) y otras razones (5).

La impresión global que se extrae de las entrevistas es que las expectativas serán buenas para las empresas que sobrevivan al proceso de ajuste de los niveles de productividad e incorporación de nuevas tecnologías que está teniendo lugar para adecuarse al creciente grado de competitividad de los mercados textiles.

En el cuadro nº 73 hemos sistematizado las principales razones dadas a las expectativas negativas. Su importancia no es cuantitativa, dado el carácter abierto de estas contestaciones<sup>81</sup>, sino que sirven de orientación sobre los principales comentarios realizados.

La fuerte competencia existente, acompañada por una crisis de sobreproducción, en la mayor parte de segmentos del mercado textil es considerada la principal razón de las expectativas pesimistas. La competencia se está dando especialmente en precios, proveniente de la vecina Portugal y de los países de Extremo Oriente. La competencia en

---

<sup>81</sup> Si se les hubiese preguntado explícitamente seguramente muchas más empresas habrían suscrito estas contestaciones. Ver la pregunta 65 en el cuestionario incluido en el apéndice B.

calidad y tecnología, aun no demasiado expandida en los segmentos de calidad media del mercado, procede de los países CEE, particularmente Italia.

Cuadro nº 7.73: Razones negativas de estas expectativas.

	TOTAL	A-C	V-A
Fuerte competencia	18	12	6
Oferta poco competitiva	7	2	5
Subsector en declive	5	4	1
Dependen evoluc. clientes	5	3	2
Falta información mdo.	5	3	2
Inestabilidad demanda	4	4	0
Dificultad de cobros	4	4	0
Falta de apoyo público	4	2	2

Una oferta poco competitiva debido principalmente a la fabricación de productos poco exclusivos es el segundo motivo más citado. En palabras de una empresa de A-C: " A pesar de haber cierto desfase tecnológico, el principal problema es la concepción del trabajo. Siempre se ha copiado y esto no crea mercado. Hay que cambiar de mentalidad e invertir en investigación".

El hecho de que se trate de un subsector textil en declive, con un mercado maduro es citado en las hilaturas (3) y empresas de tejidos (2). Las empresas de acabados dependen del trabajo que les den sus clientes (básicamente empresas de tejidos) y para este subsector las expectativas, desde su punto de vista, no son buenas. En este apartado fue también destacado la falta de flexibilidad laboral para adaptarse a los vaivenes de la demanda existente en las empresas con plantillas más antiguas.

Casi todas las empresas son conscientes de que hay que innovar y mejorar la calidad, como pudimos comprobar a lo largo de las entrevistas. La cuestión clave radica en la desorientación y grandes dosis de incertidumbre existentes, lo que hace que la falta de información sobre la evolución del mercado sea citada como un problema importante. La importancia de clientes expertos y entendidos, con buen conocimiento del mercado y de las tendencias de moda, puede jugar un papel crucial a este respecto, tal y como destaca Porter (1990).

Las dificultades de cobros, generadoras de frecuentes crisis de liquidez que han desembocado en muchas suspensiones de pagos en el área, fueron especialmente mencionadas por las empresas de tejidos del A-C. Por otra parte, la falta de capitalización para acometer nuevas inversiones cada vez más intensivas en capital también fue destacado como un problema particularmente grave, fundamentalmente por los elevados costes que supone en la actualidad recurrir a la financiación crediticia en el sistema financiero español. Esto hace que las únicas empresas que tienen buenos resultados en la actualidad son aquellas que cuentan con elevadas tasas de autofinanciación.

Los principales problemas detectados en la encuesta de Creación & Co. (1991) sobre la Vall d'Albaida son similares a los encontrados en nuestra investigación: la financiación y los problemas de mercados/competencia. Es significativo que las empresas entrevistadas en este estudio consideran mayoritariamente (74.5 % de su muestra) que están preparadas para acometer las estrategias que consideran adecuadas. Las que consideran que no lo están (25.5 % del total) destacan como razones principales la falta de liquidez y la falta de subvenciones y ayudas.

Si consideramos, volviendo a nuestra investigación, las expectativas del segmento de empresas con un porcentaje de exportaciones relevante (al menos el 20 % de su facturación), podemos comprobar que las expectativas de éstas<sup>82</sup> son ligeramente mejores que las del conjunto de la muestra: el 86 % de las empresas considera que sus expectativas son buenas (39 %) o regulares (47 %) mientras un 14 % las considera malas (7 %) o muy malas (7 %).

Hay que tener en cuenta que la crisis de Kuwait y la pérdida general de los mercados árabes ha ocasionado numerosas suspensiones de pagos en empresas muy volcadas a la exportación, lo que no contribuye precisamente a alentar este tipo de actividades, especialmente en los mercados de productos de peor calidad y sometidos a fuertes fluctuaciones en la divisa.

En definitiva, el porcentaje de exportación (como ocurre con la dimensión de las empresas) es una variable cuantitativa que no tiene suficientemente capacidad explicativa por sí misma. Lo importante es conocer los mercados de destino de la exportación realizada. En la medida que estos sean más exigentes en cuanto a calidades existirá un mayor estímulo a la mejora continua de productos y procesos.

---

<sup>82</sup> Tan sólo son 28 empresas las que facilitan el porcentaje de exportación y tienen este porcentaje mínimo de exportación sobre ventas.

### Tasas de no respuesta obtenidas

Vamos a analizar, como colofón final a este capítulo, las tasas de no respuesta obtenidas en el cuestionario que puede ser significativas de la sensibilidad empresarial existente sobre ciertas cuestiones (en caso de no querer contestar) o sobre su grado de información (en caso de no saber contestar). Los niveles de respuesta fueron en general muy elevados, con la excepción principal de la pregunta sobre la importancia de las horas extraordinarias que tuvo una tasa de no respuesta del 27 por cien, siendo especialmente elevada en la comarca de la V-A (35 %) y las empresas de acabados (36 %). El cuadro nº 74 recoge las preguntas que registraron las mayores tasas de no respuesta.

Todas las preguntas que aparecen con las mayores tasas, a excepción de la ya comentada, parecen obedecer más a la falta de información de los empresarios que a un deseo de no facilitar ésta. Así, los entrevistados tuvieron especiales problemas para conocer el porcentaje de infrautilización de capacidad productiva, qué costes habían aumentado más o el ciclo de vida de sus productos, variables absolutamente básicas a la hora de afrontar una estrategia de especialización flexible. Valoraciones cualitativas sobre la política de personal o sobre la red comercial también contaron con un cierto nivel de no respuesta, aunque en este caso puede obedecer a una excesiva generalidad de la pregunta.

Cuadro nº 7.74: Tasas mayores de no respuesta obtenidas (en %).

	TOTAL	A-C	V-A	SECT
Importancia horas extraordinar.	27	22	35	A
% infrautilización capacidad	17	23	9	T
Costes más han aumentado	15	18	10	H
Reducción tiempo vida productos	15	13	18	H
Elegir contratar fijo/temporal	13	15	10	H
Valoración red comercial	12	15	8	H

Nota: Se indica el sector que tiene la tasa de no respuesta más elevada.

A continuación de las preguntas destacadas en el cuadro nº 74 se sitúa el aumento en la importancia de las horas extraordinarias (9 %) y con un 7 % de no respuesta cinco cuestiones: cifra de facturación, número de trabajadores con contratos temporales, campos posibles de cooperación futura, evolución de la capacidad de los trabajadores para cambiar de tareas y mayores necesidades de mano de obra a este respecto.



## 8. CARACTERISTICAS ESTRUCTURALES Y DINAMICA EVOLUTIVA DE LA REGION TEXTIL DE ALCOI-ONTINYENT

En este capítulo se intenta dar una explicación de la estructura institucional y dinámica del sistema de empresas textiles de la región Alcoi-Ontinyent. Para ello nos serviremos del enfoque teórico expuesto en los capítulos 2 y 3 de la tesis y la evidencia empírica obtenida en el trabajo de campo.

La información proporcionada por los empresarios expuesta en el capítulo anterior ha sido complementada con la proporcionada por las entrevistas realizadas a otros agentes que tienen una buena visión global del sector y juegan un papel importante en la industria textil comarcal (sindicatos, patronal, asociaciones de servicios empresariales, instituto tecnológico, centros de enseñanza). También se ha obtenido información en mayor profundidad sobre el tipo de comportamientos de las empresas mediante el estudio de cinco casos de empresas textiles pertenecientes a la comarca del Alcoià-Comtat. La información cualitativa disponible sobre la Vall d'Albaida es, por esta razón, menor.

### 8.1 EL PROCESO DE REORGANIZACION PRODUCTIVA INTERNA DE LAS EMPRESAS

En este apartado vamos a hacer una recapitulación de las características organizativas de las empresas y las variaciones que se están produciendo en los últimos años, analizando en particular si cumplen las características que definen la estrategia de la especialización flexible o están en camino de conseguirlo.

La imagen que surge de las entrevistas realizadas es que las empresas textiles de A-O se encuentran mayoritariamente en un *proceso de transición* hacia el modelo de especialización flexible. El sistema de organización dominante hasta años recientes puede ser denominado "producción en masa primitiva" o proto-producción en masa (*proto mass production*) (Murray, 1992)<sup>1</sup>. Este tipo de organización ha estado adecuado a un tipo de desarrollo particular durante las últimas dos décadas, que resumimos a continuación.

El rápido crecimiento de la demanda interna a partir de la década de los sesenta y la externa (mercados de Oriente Medio) desde mediados de los años setenta, como consecuencia de la elevación de los precios del petróleo, implicó que existiese un incentivo

---

<sup>1</sup> La problemática productiva de las empresas de A-O tiene muchas similitudes con la industria de Chipre analizada por el equipo de la Universidad de Sussex (Murray et al, 1987, Kaplinsky, 1991, Murray, 1992).

sobre el volumen más que la calidad<sup>2</sup>. El fuerte crecimiento de la demanda y los bajos tipos de interés animaron compras masivas de nueva maquinaria, la copia de diseños extranjeros (principalmente italianos) y la concentración en la producción de elevados volúmenes. Esto fue acompañado de una buena disponibilidad de mano de obra poco cualificada, que era formada dentro de las empresas por personal con experiencia. En este sentido, hasta finales de los años 1970 el crecimiento fue claramente de carácter *extensivo*.

Las sucesivas elevaciones en los salarios durante toda la década de 1970 incentivaron aún más la búsqueda de nuevos bienes de capital más productivos que ahorrasen mano de obra. Este proceso fue especialmente intenso en la comarca de la V-A donde las exportaciones alcanzaron su punto más alto a mediados de la década pasada. En la comarca del A-C, sin embargo, los efectos de la crisis trajeron consigo en el caso de Alcoi el cierre de empresas, principalmente las de mayor dimensión y antigüedad, y el despido de muchos trabajadores.

El estancamiento de la demanda y la apertura progresiva de los mercados exteriores como consecuencia del ingreso en la CEE aumentó la competencia. Las inversiones en nueva tecnología de producción elevó la productividad pero también ha contribuido a generar problemas de exceso de capacidad productiva característicos de las crisis cíclicas textiles, agravado con la apreciación de la peseta frente al dolar y la creciente penetración de las importaciones.

Con esta perspectiva del desarrollo reciente vamos a pasar a sintetizar cuáles son los principales cambios que se están produciendo en la organización productiva interna de las empresas.

#### 8.1.1 Inestabilidad de la demanda, reducción de series y problemas asociados

Como hemos visto en el capítulo anterior, las empresas textiles de A-O han aumentado claramente en los últimos años la variedad de productos fabricados, lo que ha ido acompañado de una reducción de las series producidas. Esto ha generado un importante aumento de costes para las empresas, debido principalmente al aumento en los tiempos de parada de las máquinas, la obligación de producir muestrarios más extensos (especialmente en las empresas de tejidos) y los problemas de tipo mecánico que implica el ajuste de las máquinas a los cambios de producción, con un porcentaje sorprendentemente elevado de empresas que lo citan (44 %). Esto muestra claramente, en nuestra opinión, que la tecnología de las empresas textiles de la región dista aún mucho de ser una tecnología

---

<sup>2</sup> En algunas entrevistas a representantes de instituciones se destacó la cantidad de malas prácticas realizadas por algunas empresas oportunistas ante el fuerte crecimiento de los mercados árabes, con unos niveles de calidad muy bajos.

flexible preparada para atender con rapidez los cambios continuos en la producción.

El crecimiento de costes ha exigido aumentar la rentabilidad de las empresas. La decisión estratégica de mantener o aumentar el volumen de ventas implica que se ha estado aceptando pedidos más pequeños, lo que ha generado problemas significativos en sistemas productivos organizados para producir series más largas.

La infrautilización de capacidad productiva está bastante generalizada (53 %), especialmente en las empresas de tejidos debido a la inestabilidad del volumen global de la demanda es el principal problema destacado, junto con la parada de máquinas que imponen los constantes cambios para servir productos diferentes.

La reestructuración del sistema de producción parece ser bastante frecuente, destacando los cambios en la disposición de la maquinaria y la reestructuración de secciones productivas. Los problemas productivos que entraña el aumento en la gama de productos fabricados y la reducción de series han afectado significativamente los inventarios de las empresas de A-O. Una de las mayores sorpresas con que nos hemos encontrado en las encuestas es que un 64 % de las empresas de tejidos y un 40 % de las hilaturas afirman haber aumentado sus stocks finales.

Esto nos lleva a detectar la coexistencia en las empresas textiles de la región Alcoi-Ontinyent de *dos estrategias*. Un primer grupo de empresas ha *aumentado* sus stocks finales, en una estrategia de previsión de la demanda, para atender con rapidez los pedidos de los clientes (es el caso de algunas hilaturas) o bien ha incrementado stocks en unos productos muy estandarizados, normalmente de menor calidad y márgenes de beneficio para el fabricante muy ajustados, que no tiene problemas de demanda inestable.

La segunda estrategia se ajusta más a los postulados de la especialización flexible y el sistema JIT, al consistir en la *disminución o eliminación* completa de stocks de productos terminados, pasando a trabajar únicamente sobre pedido. En algunas de las empresas que han asumido como norma general esta estrategia se puede encontrar una política de segmentación de mercados que hace que en los productos de menor valor añadido y características standard aún se produzcan series más largas de las requeridas, que se almacenan en espera de encontrar una salida bastante segura. En los artículos de mayor valor añadido, en cambio, se tiende a trabajar sobre pedido. El temor a no darles salida y tener que venderlos a bajo precio actúa de freno, incluso en las empresas con menor índice de utilización de la capacidad productiva.

Este aumento de stocks finales y el previsible mantenimiento de stocks de materias primas ha debido contribuir a disminuir el ratio de rotación de stocks y aumentar las necesidades de espacio para hacer frente a las cantidades crecientes de trabajo en proceso

y el almacén de bienes acabados, donde ha aumentado fuertemente la complejidad del empaquetado y facturación final.

Según la distinción de Coriat (1991), en las empresas de A-O domina una estrategia de *diferenciación pasiva*, que implica una simple adaptación de los bienes y servicios que ofrece una empresa a los cambios identificados en la composición de la demanda. Las empresas se especializan en los modelos y variantes que están en mayor demanda en el mercado.

Un dato positivo es que ha existido un gran dinamismo inversor, con el 77 % de las empresas que dicen haberse visto *obligadas* a realizar inversiones en nueva maquinaria para ajustarse mejor al aumento de la variedad de artículos fabricados. Sin embargo, el 49 % de las empresas reconoce que la productividad ha crecido menos que los costes por trabajador en los últimos años. Las empresas más perjudicadas son las hilaturas, seguidas por las empresas de tejeduría.

Las tecnologías flexibles no parecen haberse introducido aún lo suficiente para remediar los problemas productivos asociados a una producción cada vez más flexible y especializada. Los elevados costes de capital que supone la adquisición de nueva maquinaria hacen que sólo las empresas más consolidadas puedan hacer frente a nuevas compras de equipo con componentes electrónicos adaptados para la producción flexible.

A este respecto, tan sólo un 41 % de las empresas afirman haber informatizado secciones de producción de la empresa. Este porcentaje es casi tres veces más alto en las empresas de la Vall d'Albaida que en las del Alcoià-Comtat. El diseño asistido por ordenador (CAD) es citado sólo por el 17 % de las empresas, también con una mayor importancia relativa en las empresas de la comarca de la V-A.

En definitiva, consideramos que no está extendida aún una mentalidad basada en una organización del trabajo basada en un sistema *Just-In-Time*, sino que se utilizan estrategias mixtas y no se suele valorar suficientemente el elevado coste de almacenamiento que supone la acumulación de stocks de entrada y salida, posiblemente por unas prácticas de contabilidad que tienden a considerarlo como un activo, como comentamos en el capítulo 2.

### 8.1.2 Cambios en la organización interna del trabajo

Las empresas reconocen que se ha producido un aumento de la comunicación entre los trabajadores que realizan distintas tareas productivas para atender el incremento en la variedad de productos fabricados. Esto vendría a confirmar, por tanto, la hipótesis de Piore (1988) sobre el aumento en las comunicaciones laterales dentro de las secciones productivas

de las empresas. Sin embargo, el 65 % de las empresas califican sus trabajadores como especializados.

Todos los indicios apuntan a que en las empresas de la zona domina, a pesar del aumento de la comunicación lateral entre trabajadores, el modelo jerárquico de organización del trabajo apoyado en ciertas prácticas tayloristas, tales como mediciones individuales de productividad.

A pesar de estas prácticas tayloristas, el 71 % de las empresas entrevistadas optaría por mantener al trabajador fijo en la plantilla, lo que indica que la noción de un recurso con una cualificación y un aprendizaje acumulado dentro de la empresa prime sobre la noción de un simple coste a minimizar. Las empresas de la comarca del Alcoià-Comtat muestran una mayor tendencia a contratar fijo frente a la Vall d'Albaida, mientras por sectores esta política es mucho más importante en las empresas de tejidos, donde el conocimiento especializado parece ser mayor, dado que la formación de un trabajador dentro de este tipo de empresas suele llevar cierto tiempo.

Tan sólo un 27 % de las empresas afirma que los operarios cualificados (encargados de secciones de producción, por ejemplo) intervienen en el proceso de creación de nuevos productos. El hecho de realizar las encuestas a los empresarios puede haber hecho que la labor diaria de los operarios cualificados, especialmente en lo que se refiere a las mejoras incrementales derivadas del *learning by doing*, haya sido infravalorada. Destaca, en cambio, la importancia que tiene la figura del propio empresario en este importante proceso, al ser citado por el 63 % de las empresas (especialmente en las de tejidos).

El alto componente artesanal de la producción textil de A-O, independientemente de los cada vez mayores niveles de capitalización y tecnología incorporados en las empresas más dinámicas, es un factor generador de ventajas competitivas para las empresas de la zona. Esto implica la existencia de un complejo y sofisticado modo de producción, en el que la experiencia técnica acumulada juega un papel fundamental, constituyéndose en una fuerte barrera de entrada técnica para nuevas empresas<sup>3</sup>.

A pesar de la pequeña dimensión general de las empresas, lo que conlleva la inexistencia de algún tipo de investigación organizada, sí existe un proceso de pequeñas innovaciones continuas altamente significativas por sus repercusiones sobre la productividad global de las empresas. Esto hace que la organización de los procesos productivos se vea

---

<sup>3</sup> Sanchís et al (1989:47) señalan al hablar de procesos productivos con elevado componente artesanal: "las capacidades profesionales y los saberes técnicos necesarios para gestionarlos dependen muy directamente de la experiencia acumulada en cada empresa: son transmitidos por canales particularistas y celosamente protegidos de posibles competidores."

constantemente mejorada, fruto de la experiencia interna. En algunos casos, la pericia técnica de los encargados de fábrica produce auténticas transformaciones técnicas de la maquinaria original, adaptándola a las necesidades productivas.

Las empresas del área están reorganizando continuamente su producción para adecuarse a los cambios cualitativos de la demanda. Los problemas de control de la producción generados por una demanda más variada, han implicado un incremento de trabajadores indirectos para controlar los ajustes ante el aumento del número de series producidas, el trabajo en progreso y la creciente complejidad de los stocks de entrada y salida.

Los problemas más habituales a los que se enfrentan, a este respecto, las empresas de A-O son la reestructuración continua de las líneas de producción, el intento de cumplir los límites temporales impuestos por los clientes, el equilibrio de los diferentes puntos de producción y la recuperación de pedidos aún no realizados por suponer cantidades pequeñas en espera de nuevos pedidos. Este tiempo perdido impide dedicar atención a asuntos más estratégicos y ha atrapado en el muy corto plazo a la gerencia, creando una sensación psicológica de caos continuo muy negativa.

### 8.1.3 Posibilidades de conseguir la especialización flexible

La creciente diversificación de la demanda puede generar, con una adecuada reestructuración técnico-organizativa, una fuente importante de ventajas competitivas, permitiendo producir un tipo de producto particularizado sobre el que se puede obtener, en muchos casos, un importante margen de beneficios que supere los costes asociados a la pérdida de productividad global.

El aumento en el *know-how* productivo de las empresas de A-O, derivado de la mayor versatilidad productiva impuesta por la demanda y las mejoras organizativas asociadas a la exigencia de tiempos de entrega rápidos en la fabricación, han repercutido positivamente en el aumento de la eficiencia del sistema de producción, aumentando la cualificación profesional de los trabajadores mediante la experiencia continuada en el puesto de trabajo.

El cambio de filosofía productiva que se está produciendo está basado en dos componentes principales:

- 1) Producción en pequeñas series y reorganización de la línea de producción. En la nueva distribución del trabajo los trabajadores realizan tareas diferentes en varias máquinas, mientras antes tendían a realizar trabajos más repetitivos y especializados.

2) La integración de producción y comercialización. La fabricación sobre orden de pedido, en contraste con la fabricación sobre previsión de la demanda, permite un ahorro de costes en stocks que no se pueden vender y permite tener una gran capacidad de respuesta rápida a los cambios en la demanda. En muchos casos una tecnología *ahorradora de tiempo* es más eficiente que una tecnología *ahorradora de costes*<sup>4</sup> y así parecen haberlo percibido las empresas de A-O.

Sin embargo, estos cambios se realizan sin tener una concepción clara de la aparición de un nuevo paradigma tecnoproductivo. Esto sugiere la posibilidad de que la mayoría de empresarios continúen pensando que las características de la demanda obedecen a una situación transitoria y que a medio plazo se volverá a las largas series de producción.

## 8.2 SUBCULTURA LOCAL Y COMPORTAMIENTO EMPRESARIAL

### 8.2.1 Subcultura local

La base social del área, con una mayoría de empresas de propiedad familiar y un fuerte sentido de identidad local, es muy similar a la descrita en los distritos industriales italianos. La existencia de una estructura social con una elevada propensión a la movilidad social ha jugado un papel crucial a la hora de definir un sistema de valores e incentivos comunes en la región textil de Alcoi-Ontinyent y constituye una importante fuente de externalidades. Este es un factor, como señala Belussi (1987), de legitimación social de los agentes triunfadores y fracasados, dando cohesión social y contribuyendo a la asunción de los valores básicos.

El tipo de estructura socioeconómica de A-O fomenta la aparición de iniciativas empresariales en una gran variedad de formas, debido a que la alta movilidad social permite que aumente continuamente el número de nuevos empresarios y especialistas previamente empleados como trabajadores asalariados. En este sentido se ha dado, especialmente en los municipios de más reciente industrialización, un proceso de industrialización "sin ruptura", (Fuá y Zacchia, 1983), en la que los agricultores se incorporan como trabajadores a la industria y más tarde, en algunos casos, crean sus propias empresas.

El vacío dejado en el campo es cubierto por un cierto flujo de emigración procedente principalmente de las regiones interiores de Castilla y Extremadura, que

---

<sup>4</sup> Esto explica, por ejemplo, que en la fase de realización de re-órdenes de compra, Benetton realice el tintado de las prendas al final del proceso productivo, a pesar de que los costes de producción utilizando este procedimiento aumentan un 30 % (Belussi, 1987).

normalmente accederán, más tarde, a puestos de trabajo en la industria y, en algunos casos, también crearán sus propias empresas. La capacidad de asimilación de posibles corrientes migratorias dentro del distrito y el correspondiente choque de culturas que ello genera es un elemento importante que permite entender tanto el dinamismo del distrito, mediante la aportación de nuevas ideas<sup>5</sup>, como su continuidad, sin que se afecte el núcleo básico del sistema de valores y motivaciones de la comunidad local (Becattini, 1990).

Al mismo tiempo, también se constata la conversión continua de empresas subcontratistas en empresas terminales, permitiéndoles contactar directamente con el mercado. En todos los casos, su conocimiento de alguna parte del proceso productivo facilita su pase al trabajo independiente.

Contrariamente a la imagen que se suele transmitir sobre los distritos industriales, la información sobre las empresas que tienen buenos resultados económicos no se difunde rápidamente en la región de A-O. Al principio sólo se transmite en forma de información privilegiada por algunos agentes en contacto directo con las empresas, por ejemplo, las entidades bancarias (que suelen tener una información muy buena de la situación de las empresas con que trabajan en el área) o algún trabajador de la empresa, que la transmite a sus círculos de confianza. Las empresas sólo inician la fase de consolidación cuando las tasas de autofinanciación se elevan significativamente. Cuando se convierte en dominio público suele ya haber alcanzado un importante nivel de acumulación que se suele traducir en mejoras de la imagen física externa de la empresa<sup>6</sup>.

La imagen, por tanto, de una sociedad abierta para los que viven en ella, aun en territorios de dimensiones modestas, es errónea. No todos tienen la misma facilidad de acceso a determinados flujos de información, en especial los de carácter mercantil. La empresa del vecino puede ser un misterio para el fabricante de al lado que sólo puede analizar su aspecto exterior y, con un poco de suerte, su balance bancario.

Un elemento importante de la cultura local, similar al descrito en los distritos industriales, es la flexibilidad en el empleo, en la que distintos agentes del área realizan varios trabajos, obteniendo así rentas adicionales. Por ejemplo, trabajadores industriales con trabajos temporales en la agricultura a tiempo parcial o personal de entidades bancarias que actúan como contables de empresas.

---

<sup>5</sup> Houssel (1985) destaca especialmente el papel de los inmigrantes en la introducción de nuevas ideas en las industrias autóctonas desarrolladas en el medio rural.

<sup>6</sup> Esto se da sólo después de que el empresario haya satisfecho sus necesidades personales de alojamiento de calidad, buen coche, etc. y se puede permitir el lujo de invertir en la mejora de las instalaciones industriales.



Uno de los planteamientos más interesantes para explicar el fenómeno de los distritos industriales está basado en antropología y la noción de confianza en las relaciones personales que trascienden la esfera de la producción<sup>7</sup>. Dado que las empresas de A-O son en su inmensa mayoría de carácter familiar, la estructura familiar y los ciclos de vida de la familia tienen una gran influencia que se suele plasmar en una concepción patrimonialista de las empresas<sup>8</sup>. Los comportamientos de los empresarios locales no se ven influenciados por motivaciones únicamente económicas, sino que también es importante el deseo de ser independiente, llevando el control personal de las actividades que se llevan a cabo en su empresa.

Un elemento que juega crecientemente en contra del área es la poca tradición de educación superior y el escaso espíritu cosmopolita. Sólo los empresarios y personal técnico que realizan frecuentes viajes tienen contacto con las tendencias de moda y un mayor espíritu innovador<sup>9</sup>. Sin embargo, hay que señalar que en este aspecto el ciudadano medio del área se ha abierto mucho al exterior en los últimos años, como consecuencia del mayor nivel de renta de la zona y la tendencia general en España a viajar más.

A largo plazo una mayor apertura al exterior puede traer, como contrapartida, el peligro de perder la identidad cultural común, aunque a corto plazo se ve difícil romper la ética imperante de trabajo duro<sup>10</sup> y la importante función de integración cultural que juegan las instituciones asociadas a las fiestas locales de moros y cristianos. Aunque las fiestas locales solo duran unos días al año, durante el resto de éste los miembros de las filás se reúnen con frecuencia, normalmente semanal, en esta especie de peñas o clubes. Las diferencias de clase se borran y el empresario suele departir perfectamente con cualquier trabajador.

Finalmente, es importante destacar la falta de una cultura de consenso existente en la zona, no sólo a nivel de la clase empresarial, queda reflejada en el fracaso político del proyecto de ciudad lineal entre los municipios de Alcoi, Cocentaina y Muro, que no siguió

---

<sup>7</sup> En Nadvi (1992) se hace especial hincapié en la potencialidad de este aparato teórico.

<sup>8</sup> Este fenómeno es destacado también por Sanchís et al (1989) en su estudio del empresariado valenciano.

<sup>9</sup> " Nosotros hemos intentado mejorar nuestras instalaciones y el nivel técnico de nuestros empleados, moviéndonos mucho por el mundo para ir conociendo tendencias" (Declaraciones de José Niñerola a *Crónica* nº 49, 5-1-90).

<sup>10</sup> Una cosa que llama la atención de los profesionales foráneos que trabajan en el área es la poca vida nocturna que existe en la zona durante los días laborales, consecuencia de las largas jornadas laborales y la concepción estajanovista del trabajo.

adelante por los intereses encontrados de los distintos municipios<sup>11</sup>.

### 8.2.2 Características sociológicas del empresario de A-O

Ya en la fase de la revolución industrial de Alcoi, como hemos visto en el capítulo 6, aparecen una característica clave que se repetirá hasta nuestros días en la región de A-O: la existencia de un espíritu empresarial innovador, siempre atento a la adquisición de nuevas tecnologías y la búsqueda sistemática de ventajas de costes centradas en el aumento de la productividad física.

El empresario típico de Alcoi-Ontinyent es un agente emprendedor que ha quemado las naves abandonando su puesto de trabajo asalariado para pasar a la condición de independiente creando su propia empresa. Esta transformación es frecuente en el área aunque el hecho de que sólo se conozcan los casos de éxito hace que no se dé la suficiente importancia a los muchos intentos fracasados.

Ya hemos visto en el capítulo anterior que la formación reglada tiene poco peso en la formación básica de los empresarios que han fundado una empresa, aunque ésta varía mucho según la comarca considerada: mientras los empresarios que no tienen estudios o éstos son primarios se eleva al 70 % en la comarca del Alcoià-Comtat, este porcentaje se reduce al 23 % en los empresarios entrevistados de la Vall d'Albaida. Este es un importante elemento que puede contribuir a dar una cultura empresarial distinta a las empresas de cada comarca.

Por otra parte, los estudios universitarios tan sólo han sido cursados por el 28 % de empresarios entrevistados en la V-A y un 13 % en el A-C. A este respecto no se observa una mejora en las empresas creadas recientemente. En cambio, el porcentaje de empresarios con estudios inferiores o nulos es mayor en las empresas más antiguas como efecto de la extensión de la enseñanza básica obligatoria en tiempos más recientes.

Gracias a los frecuentes viajes que realizan y a la red de relaciones personales, los empresarios más dinámicos de A-O suelen ser muy sensibles al pulso del cambio tecnológico. Los avances tecnológicos de carácter general se traducen con cierta rapidez en usos más especializados, que a menudo se derivan de un estrecho contacto con los clientes. El sector textil es el tema constante de discusión empresarial y la intensa rivalidad con las empresas que producen productos similares conduce a una rápida imitación de las buenas ideas y a la búsqueda constante de nuevas fuentes de competencia.

---

<sup>11</sup> En particular la rivalidad entre Alcoi y Cocentaina, lo que explica también la existencia de dos comarcas oficiales distintas, el Alcoià y el Comtat, en vez de una única, como sería lógico.

Las decisiones empresariales de inversión en nuevos procesos se encuentran estrechamente relacionadas con la problemática de la orientación productiva. La información sobre los requerimientos del mercado facilitada por clientes y la información técnica facilitada primordialmente por las Ferias de maquinaria o agentes especializados son dos elementos claves a la hora de decidir una nueva inversión en maquinaria productiva<sup>12</sup>. El resto corresponde a la intuición y capacidad particular de asumir riesgos de cada empresario, fuertemente influidas por su experiencia empresarial pasada.

A la hora de contratar trabajadores, como hemos visto en el capítulo anterior, existen dos criterios principales: La experiencia anterior en la industria textil, especialmente para puestos de cierta importancia y el conocimiento personal, a través de vínculos familiares o amistades, lo que refuerza el papel de empresas familiares en la región. Los criterios de formación académica más normalizada no parecen tener mucho peso en A-O, delatando una mano de obra poco cualificada.

El comportamiento empresarial se adapta a las circunstancias específicas existentes. El *problema evolutivo* que esto plantea aparece cuando estas circunstancias cambian y no son percibidas correctamente. Es aquí donde la falta de adaptación evolutiva puede hundir una empresa. Por ejemplo, las variables básicas que definían la estrategia de las empresas textiles de A-O a finales de los años 1960 eran tres:

1- Una fuerte demanda, en la que se incorpora cada vez más el elemento de moda, lo que hace que adquiera un carácter más irregular y se empiece a demandar tiradas de series más cortas respecto a lo que era la norma en la producción de pañería tradicional.

2- Los precios de las materias primas subían sostenidamente. Esto generaba un incentivo a acumular inventarios de materias primas, dada su continuada revalorización.

3- Tipos de interés muy bajos en términos reales para financiar el capital circulante. La maquinaria se vendía a plazos, con reserva del dominio para el vendedor en caso de incumplimiento. En un período de expansión esto permitía amortizar la maquinaria rápidamente con los beneficios obtenidos. El depender del crédito financiero era una estrategia habitual, primándose el endeudamiento sobre la autofinanciación.

En la actualidad, las estrategias a seguir son las opuestas a las que eran óptimas a finales de los sesenta: el precio de las materias primas tiende a bajar ante la reducción de barreras arancelarias y los tipos reales de interés son muy elevados. Cuando un empresario ha tenido éxito con una determinada estrategia cuesta cambiar la mentalidad para adaptarla

---

<sup>12</sup> La maquinaria productiva instalada en el Alcoià-Comtat es, desde mediados de la década de 1970, importada en su inmensa mayoría.

a las nuevas circunstancias. Esto puede contribuir a explicar los elevados stocks de materias primas y los problemas sufridos durante la crisis de principios de los ochenta en muchas empresas debido a su dependencia del crédito bancario.

Hay que distinguir la cultura empresarial de la *cultura especulativa*. Esta última es la que creemos domina en las empresas de A-O. Dadas las características estructurales de la industria textil y el elevado grado de incertidumbre sobre la evolución del mercado, en las empresas no hay dirección estratégica a medio y largo plazo, sino que se resuelven los problemas de cada día. La fuerte identidad local es otra característica importante de los empresarios de la región, como muestra las pocas aventuras empresariales expansionistas que se han dado fuera de la región de A-O y la falta de éxito que las ha acompañado<sup>13</sup>.

La cultura empresarial del área ayuda a convivir con la incertidumbre permanente propia del sector textil. La existencia de una relación directa entre el grado de necesidad y la asunción de riesgos explica el dinamismo y carácter emprendedor de los empresarios de A-O<sup>14</sup>. El mejor resumen de las características emprendedoras y al mismo tiempo ferozmente individualistas de los empresarios locales quedan reflejadas en las siguientes declaraciones de un líder empresarial:

" La idiosincrasia del empresario de Ontinyent es su audacia, su independencia, su gran energía, su gran individualismo. ¡ Ese ha sido su gran éxito ! Pero, sin embargo, el conjunto, el asociacionismo, la solidaridad, no ha dado resultados (...) Ese ha sido y es un mal endémico. Lejos de unirse frente a los problemas y conseguir ayudas y beneficios externos, nos hemos enfrentado en competencias inútiles. "<sup>15</sup>

Estos rasgos de fuerte individualismo y la carencia de estudios formales superiores son encontrados habitualmente en los estudios de distritos industriales. La principal diferencia con A-O es que en los primeros existe una capacidad colectiva para organizarse y defender intereses comunes de la que parece se ha carecido en el desarrollo de Alcoi-Ontinyent durante las últimas décadas.

---

<sup>13</sup> A este respecto un empresario señalaba: " preferí dedicarme de lleno a la industria de mi pueblo. Me tiraba mucho Ontinyent.(...) En lo de América yo nunca puse demasiadas ilusiones. Esta muy lejos y yo soy de la filosofía de aquel viejo dicho 'el ojo del amo engorda el caballo'. " (Entrevista a Rafael Sanchis, *Crónica* nº 85, 1991.

<sup>14</sup> Musyck (1992) señala el mismo fenómeno en los empresarios de Flandes: existen triunfadores porque se teme menos perder debido a la falta de alternativas.

<sup>15</sup> Declaraciones de José Niñerola a *Crónica* nº 49, 5-1-90.

### 8.2.3 Conocimiento tácito

Becattini ha enfatizado el papel del bagaje cultural sobre el que los distritos se han desarrollado. Su importante observación de que una habilidad que puede aparecer muy abundante a nivel local puede ser escasa en el mercado mundial es muy interesante (Becattini, 1990). Este fondo cultural y conocimiento tácito es de gran importancia productiva y económica. Como ha señalado Brusco (1990), esto puede no ser completamente apreciado localmente porque la extensión en toda el área local de esa cultura sirve para inhibir un punto de vista distanciado que reconozca su mérito.

La importancia del conocimiento tácito y la complejidad de cada negocio en particular, que hace la experiencia acumulada sea un activo fundamental, queda reflejada en este comentario, muy significativo, de un empresario: " Comprendí que la industria de Ontinyent es muy peculiar. No se pueden aplicar principios generales. Cada éxito o cada fracaso es una experiencia que tienes que aprender. "<sup>16</sup>

La creación de conocimiento ha tenido lugar en las empresas de A-O con mucha mayor intensidad que en cualesquiera otras instituciones de la región, al igual que ha ocurrido en los casos de Japón o Italia (Porter, 1990). La importancia de la experiencia técnica acumulada en forma de conocimiento tácito es lo que explica que la mayoría de nuevos empresarios salgan de antiguos trabajadores con cierto grado de cualificación (los encargados de planta son el caso más representativo de "fugas" en este sentido) y una gran experiencia en procesos de fabricación muy especializados, pero muy poca experiencia y conocimientos en áreas como la administrativa o la financiera, lo que suele ocasionar no pocos problemas de gestión a las nuevas empresas.

Un magnífico ejemplo de la importancia del conocimiento tácito en el desarrollo histórico de la industria textil de la zona es proporcionado por el presbítero Vicedo en esta anécdota de principios de siglo XX:

"En cierta ocasión habitaba en la Ciudad [Alcoi] una persona bastante entendida en cosas de su carrera y al ver como hombres sin cultura ganaban aquí abundante dinero, quiso aventurarse en un negocio; amigos suyos trataron de disuadirle, más insistió en su empresa, diciendo que los de aquí no sabían contar, y al poco tiempo tuvo que suspender operaciones y marcharse con la música a otra parte, porque los que no sabían contar, le contaron lo que él tenía y no había bastante para pagar las deudas contraídas - Y como éste hay muchos - que para incautos- están los duchos." (Vicedo,

---

<sup>16</sup> Entrevista a Rafael Sanchis, *Crónica* nº 85, 1991.

1925:281-282)

El difícil entorno de A-O, con sus deficientes infraestructuras y servicios públicos, ha generado históricamente un tipo curioso de ventaja, similar al de las empresas italianas (Porter, 1990): Las empresas son intensamente pragmáticas y se acomodan muy bien a la adaptación y la improvisación, buscando incesantemente la forma de superar las limitaciones del entorno en lugar de sucumbir a ellas. La investigación dentro de las empresas suele ser de un carácter extremadamente aplicado, fuertemente orientada hacia los productos. Sin embargo, las empresas de A-O son maestras, como ya hemos comentado, a la hora de adaptar tecnologías importadas y aplicarlas a aquellos usos en particular que más les interesan.

### 8.3 LA DINAMICA DEL PROCESO DE CREACION, CRECIMIENTO Y DESAPARICION DE EMPRESAS TEXTILES

Los datos de que disponemos nos impiden realizar una valoración cuantitativa de cuál ha sido la evolución global de la industria local en términos de tasa de supervivencia y ratios de nacimientos y defunciones de empresas. Lo que sí se puede intentar describir son las características habituales de los procesos de creación, crecimiento y desaparición de empresas en A-O, dadas las importantes implicaciones que tiene sobre el proceso de desarrollo de este sistema territorial de pequeñas empresas.

#### 8.3.1 Creación de empresas

El *know-how* técnico precede la constitución de la empresa y puede ser considerado una condición necesaria para explicar la creación de la empresa y su éxito posterior. Ya hemos visto que la mayoría de los empresarios fundadores habían tenido experiencia previa en el sector como trabajadores (más frecuente en el Alcoià-Comtat), empresarios u "otros puestos" (normalmente staff técnico, más frecuente en las empresas de la Vall d'Albaida). El sector de tejeduría tiene el porcentaje más elevado de empresarios con experiencia anterior, mostrando unas tasas de movilidad más altas debidas probablemente a las menores barreras de entrada que exigen este tipo de empresas.

La dinámica habitual en la creación de empresas es la siguiente. Un trabajador se sale de una empresa, como consecuencia del efecto demostración o alguna desavenencia personal. El efecto demostración actúa de manera que "eleva más rápidamente las aspiraciones que las capacidades" (Fuá, 1980:27). Esto hace que las ocupaciones laborales que no satisfacen las aspiraciones esperadas tiendan a ser abandonadas, potenciando la aparición de nuevas iniciativas empresariales.

La falta de capital suele llevar al nuevo empresario o trabajador autónomo a la

compra de algunas máquinas de segunda mano, empezando a trabajar, fines de semana incluidos, con la ayuda de toda la familia y el beneficio de unos gastos fijos mínimos. Los resultados a medio plazo pueden ser básicamente de dos tipos:

a) Se ve obligado a subsistir como drapaire de otras empresas, con la ayuda familiar y elevadas tasas de productividad por las largas jornadas laborales a pesar de contar con maquinaria obsoleta.

b) Si tiene una racha de suerte donde consigue encontrar un nicho de mercado (normalmente en la gama más baja del mercado) la empresa empieza a crecer rápidamente. Su competitividad está basada en una estructura de costes mínima y empieza a atacar a la empresa consolidada que produce la misma línea de productos. Esta cuenta con mayores gastos fijos y de mantenimiento y crecientes costes de transacción internos por el aumento de burocracia y la pérdida de incentivos de su personal directivo.

Dado que la capacidad de diseño e innovación no difieren mucho entre las empresas de A-O, dada la facilidad técnica de imitación existente en los segmentos de calidad media-baja, se puede afirmar que tan sólo el diferencial de productividad de la empresa consolidada, debido a la disponibilidad de maquinaria más moderna y en fase más avanzada de amortización, puede mantener competitiva a la empresa establecida.

De una forma intuitiva este fenómeno puede establecer una analogía con el comportamiento de los ciclistas en ruta: Una empresa empieza desde cero con unos costes de estructura muy bajos y se *pega a rueda* (adopta las mismas prácticas en la fijación de precios y las mismas técnicas productivas que la empresa de la que se marchó el trabajador). La empresa consolidada es un objetivo fácilmente controlable. Su mayor estructura de costes juega el mismo papel que el desgaste frente al viento. De esta forma, las pequeñas empresas tienden a apoyarse en la información recogida por las empresas de mayor dimensión, lo que les permite sobrevivir imitando los modelos de éxito de otras empresas.

Según Tirole (1988), este fenómeno de acoso y derribo se ve desalentado en la medida que la experiencia adquirida por las empresas establecidas reduce sus costes de producción corrientes y esto puede considerarse una forma de capital. Esta experiencia proporciona a las empresas una ventaja competitiva y puede desalentar la entrada a otras empresas. Sin embargo, este razonamiento es estático: Desde una perspectiva evolutiva, la experiencia acumulada puede estar basada en prácticas y métodos, que Nelson y Winter (1982) denominan "rutinas", que pueden quedar repentinamente obsoletos, mientras la empresa entrante tiene mayores facilidades para establecer un sistema productivo y organizativo innovador.

El fenómeno de crecimiento a la sombra de empresas consolidadas también se da entre regiones industriales, dado que los distintos sistemas productivos territoriales están conectados con los mismos mercados nacionales e internacionales. Un ejemplo reciente muy significativo es el hecho de que las empresas de tapicería de la comarca del A-C parece que están capturando el mercado de las empresas catalanas, de mayor dimensión, las cuales se han visto con graves problemas de competitividad ante sus mayores estructuras de costes y su falta de flexibilidad productiva para adecuarse a las cambiantes condiciones de la demanda y los requerimientos de sus clientes. Esto también muestra la capacidad de mejora tecnológica basada en procesos de imitación de diseños de las empresas de A-O, dado que el mercado de las empresas catalanas estaba situado en el segmento medio-alto.

El desplazamiento generado por las empresas textiles del Alcoià-Comtat sobre sus homólogas catalanas y, en general, de unos territorios sobre otros, puede explicarse así: "el fácil éxito de algunas regiones en crecimiento fue debida al hecho de que ellas no tuvieron que crear nuevas demandas o nuevos mercados, sino simplemente capturar mercados existentes, con todas las facilidades de distribución proporcionadas por los que las habían creado tradicionalmente." (Pollard, 1981).

### 8.3.2 El proceso de crecimiento de las empresas y sus límites

La organización y gestión de las empresas de A-O se caracteriza por una estructura ligera y flexible en la que el empresario es ayudado por un número reducido de colaboradores de su confianza a los que les deja libertad en la dirección de su departamento. En la comarca de la Vall d'Albaida la organización de las empresas es menos personalista que en el A-C. Una prueba de esto está en que la Sociedad Anónima, como hemos visto en el capítulo anterior, está mucho más extendida que en el Alcoià-Comtat, lo que se corresponde también con la mayor dimensión media de estas empresas. El número de socios de las empresas guarda una lógica similar, siendo más alto en la comarca de la V-A y creciendo más rápidamente respecto a su número fundacional que en las empresas de A-C. De esta forma en las empresas de mayor dimensión se aprecia una mayor tendencia a la separación entre los socios legales y los que realmente gestionan la empresa.

Ya hemos visto en el capítulo 6 que la forma habitual de crecimiento en las empresas más dinámicas está basada en el aumento de productividad obtenido con las constantes innovaciones de proceso. Las empresas tradicionales no innovan, en parte, porque el hacerlo hace que su dotación de activos quede obsoleta. El problema fundamental es que los activos y las técnicas de una empresa consolidada están previstos específicamente para su anterior estrategia y tecnología. Las nuevas empresas competidoras, en cambio, tienen menores costes de innovación.



La importancia que tiene la compra de maquinaria en el total de inversiones y la mayor creación de empleo que se produce en las inversiones en empresas de nueva creación son otros datos aportados por las entrevistas. La inversión en maquinaria es la clave de la orientación productiva de las empresas de A-O. La elección adecuada en el momento justo, fruto muchas veces del azar, dado el alto grado de incertidumbre sobre las cambiantes condiciones de la demanda, hace que los beneficios de la empresa se disparen o se mantengan estancados.

En nuestro trabajo de campo hemos podido observar la existencia de algunos factores de carácter sociológico que parecen tener gran importancia en la región textil a la hora de impedir la expansión a largo plazo de las empresas consolidadas (Such, 1990). Estos factores son de dos tipos:

a) Problemas de relevo intergeneracional. En muchos casos los hijos de empresarios no siguen al frente de las labores de dirección de las empresas familiares, lo que lleva a la progresiva descomposición de éstas, dado el fuerte componente patrimonial familiar que tienen.

El sector textil, en este sentido, parece estar dentro de los sectores tradicionales que debido a sus dificultades estructurales casi permanentes y su alto grado de inestabilidad no parecen resultar especialmente atractivos para los hijos de empresarios. Otros sectores valencianos, caracterizados por un mayor dinamismo tecnológico (cerámica, por ejemplo), parecen estar incentivando más el asentamiento de segundas generaciones de empresarios con conocimientos formales superiores (Sanchís et al, 1989), lo que tiende a garantizar la viabilidad de las empresas a más largo plazo.

b) Los empresarios cuando han conseguido consolidar una empresa suelen volverse más conservadores. El coste de oportunidad de su capital acumulado es cada vez mayor, conscientes de la inestabilidad y vulnerabilidad del sector. Por eso suelen optar, en algunos casos, por emplear la riqueza acumulada en la *diversificación* de inversiones, en vez de inyectar nuevo capital en las empresas textiles, perjudicando, en ausencia de altas tasas de autofinanciación internas, la capitalización y la propia viabilidad de las empresas textiles a medio y largo plazo. La frecuente compra de segunda vivienda en el campo (tipo chalet) parece haber sido la principal actividad inversora beneficiada en este sentido.

Al iniciarse la empresa, los sueldos gerenciales son bajos y el nivel de extracción o reparto de beneficios muy alto. Esto da flexibilidad para adecuarse a las fluctuaciones, pero mantiene bajos los niveles de autofinanciación. A medida que la empresa se consolida aumenta la parte de sueldos gerenciales fijos y disminuye relativamente el reparto de beneficios. Los costes de personal aumentan a costa de los beneficios. De esta forma, la estructura de costes se hace progresivamente más rígida y menos adaptable a los vaivenes

continuos de la coyuntura, sembrando las semillas de su propia destrucción.

### 8.3.3 La desaparición de empresas

En un proceso claramente evolutivo, los primeros síntomas del declive de una empresa son difíciles de vislumbrar, debido a la lealtad de los clientes y a los beneficios que se derivan de la inexistencia de nuevas inversiones. Una vez iniciado el declive, no obstante, resulta difícil de detener (Porter, 1990). Los problemas de las empresas clásicas se amplían y acumulan en un proceso autorreforzante.

En nuestro trabajo de campo hemos detectado tres causas principales que han actuado como detonantes del cierre de empresas durante los últimos años en la región de A-O:

a) La concentración de riesgos en mercados exportadores basados en una competencia de precios y sometidos a fluctuaciones cíclicas del tipo de cambio (especialmente con el dólar) ha hecho cerrar a muchas empresas.

b) La mala administración, en particular la falta de previsión financiera, lo que ha llevado a muchas suspensiones de pagos que se han transformado posteriormente en quiebras.

c) La descapitalización de las empresas debido a las elevadas tasas de extracción realizadas en su etapa de crecimiento inicial. Esto afecta necesariamente la fase de desarrollo en que se encuentra la empresa y explica el elevado grado de mortalidad de empresas, sobre todo en aquellas que no han potenciado su capitalización debido a la extracción de beneficios que se realiza a la primera oportunidad que se tiene. Como señalaba muy ilustrativamente un empresario, " Se puede vivir *de* la industria, chupándole la sangre a la empresa, o *para* la industria, reinvertiendo constantemente"<sup>17</sup>.

Todo este tipo de comportamientos y fenómenos contribuyen así a acentuar la situación de permanente inestabilidad de las PYME de la zona, reflejada en las altas tasas de natalidad y mortalidad de empresas<sup>18</sup>.

---

<sup>17</sup> Entrevista con José Niñerola, 25-3-92. Según este empresario, en el área las empresas que desaparecen antes de tres años son el 50 por cien. Las que lo hacen antes de cinco años son el 70 por cien.

<sup>18</sup> Este rasgo queda perfectamente reflejado en el caso de las empresas alicantinas en Alcaraz y Hernández (1989).

El proceso de creación, desarrollo y desaparición de empresas en A-O descrito parece apoyar, al igual que el concepto de distrito industrial, las ideas intuitivas de Marshall (1920), quien ya destacó que las empresas, como los árboles, pierden vitalidad gradualmente y acaban siendo vencidas por empresas de constitución más reciente. Esta idea se puede ver en el comentario muy ilustrativo del ciclo vital de las empresas del área realizada por un empresario:

" Hay que potenciar holdings de empresas, no empresas grandes. Una empresa es como una persona, con su vida biológica. Cuando llega a su madurez tiene que engendrar hijos para continuar su supervivencia, con el apoyo financiero y la experiencia de la empresa madre."<sup>19</sup>

#### 8.4 RELACIONES INTER-EMPRESAS

En este apartado distinguimos, siguiendo la línea argumental de capítulos anteriores, entre dos tipos de relaciones distintas. Las de carácter vertical, en las que las empresas están conectadas con proveedores y clientes y las relaciones horizontales entre empresas que producen el mismo tipo de productos. Dentro de estas últimas distinguiremos entre las relaciones de competencia e interacción estratégica y las que tienen carácter cooperativo.

El análisis de la relaciones entre empresas permite determinar la existencia o no de "eficiencia colectiva" (Schmitz, 1989), donde la aglomeración de empresas facilita la mezcla de eficiencia y flexibilidad a través de la *división del trabajo* entre empresas dentro del distrito.

##### 8.4.1 Relaciones verticales de subcontratación y cooperación

Ya hemos visto que tan sólo el 48 % de las empresas entrevistadas dice practicar algún tipo de subcontratación de su proceso productivo, siendo este fenómeno más extendido en la comarca de la Vall d'Albaida y especialmente en las empresas de tejidos. La frecuencia de la relación con el tipo de subcontratista principal es muy estable, de carácter semanal. Respecto al tipo de subcontratistas utilizados, los trabajadores autónomos son particularmente importantes en el sector de tejidos (*drapaires*) y en el sector de acabados (para la realización de ciertas tareas, como el proceso de enconado a partir de hilo en madeja).

---

<sup>19</sup> Entrevista a José Niñerola, 25-3-92.

Tan sólo el 25 % de las empresas cita el trabajo a domicilio, normalmente realizado por amas de casa y de carácter informal. Este porcentaje es seguramente menor del realmente existente debido a que los entrevistados evitaron en algunos casos pronunciarse sobre la existencia de este tipo de relaciones. Por otra parte, no existen prácticamente relaciones de subcontratación, como ocurre en Prato, con antiguos trabajadores de la empresa.

La división del trabajo con empresas o agentes subcontratistas que producen artículos diferentes es un poco más importante (53 %) que la pura estrategia de descentralización productiva con agentes que producen artículos iguales o muy similares a los fabricados en la empresa. La descentralización es ligeramente más importante en la comarca V-A (50 %) que en el A-C (44 %), donde parece existir mayor división del trabajo.

Los trabajadores autónomos subcontratistas no se han asociado para consolidarse e innovar. En general utilizan maquinaria de segunda mano<sup>20</sup> y su interés está centrado en la cantidad en vez de calidad. Muy pocos subcontratistas se han especializado en productos de mayor calidad. Los principales problemas de los drapaires son los pactos de tarifas con sus empresas clientes, que no se cumplen por la feroz competencia existente entre ellos, la descapitalización y la falta de ayuda y trabas administrativas de los Ayuntamientos (López y García, 1985). Es muy significativo que la Asociación de Drapaires de Alcoi se disolviese hace un par de años.

Las relaciones con los proveedores y clientes de las empresas de A-O suelen estar basados en las relaciones personales y se caracterizan por la continuidad durante largos períodos de tiempo<sup>21</sup>. Los proveedores dan un servicio bastante eficiente a sus clientes, con un intercambio tecnológico y de ideas provechoso. En cambio, el hecho de que la maquinaria sea importada hace que no se de la adecuada relación productor-usuario, que constituye un elemento estratégico crucial en el reforzamiento de un sistema productivo territorial.

---

<sup>20</sup> La típica empresa drapaire en Alcoi tenía en 1985 una media de tres telares y dos operarios. En ese año la Asociación de Drapaires de Alcoi contaba con 221 empresas con un número total de telares de 686 y empleando unos 400 operarios (López y García, 1985:36).

<sup>21</sup> Esto es destacado por Porter (1990) en los distritos industriales italianos.

#### 8.4.2 Relaciones de competencia entre empresas

Las relaciones horizontales entre las empresas textiles que fabrican el mismo tipo de productos se caracterizan por el fuerte componente de competencia que existe entre ellas. Como hemos visto en el capítulo anterior, la cooperación formal no existe prácticamente, fruto de la gran desconfianza existente entre los competidores directos locales. La competencia entre los mismos es muchas veces brutal, recurriendo las empresas más consolidadas a guerras de precios para conseguir aumentar la cuota de mercado.

El proceso generalizado de imitación se convierte en un freno a la innovación para las empresas más dinámicas que ven las grandes dificultades que tienen para apropiarse los beneficios de sus innovaciones. Esto conlleva, además, que no exista una cierta capacidad de autorregulación de la capacidad productiva global, lo que ha generado sistemáticamente crisis de sobreproducción y una competencia despiadada dentro del mismo territorio. En contrapartida, este fenómeno facilita los procesos de imitación y difusión de innovaciones.

Dentro de la lógica de la dinámica capitalista, la falta de información sobre la capacidad productiva global de los fabricantes comarcales lleva a que los distintos agentes observen tasas de ganancia en determinadas líneas productivas, se aboquen a procesos importantes de inversión que acaban desembocando en un *exceso de capacidad productiva global*<sup>22</sup>. La imagen que resulta de las interacciones entre las empresas locales se asemeja a la de los buscadores de oro, cada uno ocupando una parte del río. El que lo descubre no dice nada y continúa explotando la fuente de riqueza hasta que sus nuevos hábitos de vida le delatan, llamando la atención de los otros buscadores. La aleatoriedad en la localización del oro es asimilable a las tremendas oscilaciones cíclicas de los productos textiles.

AFI (1992) destaca la existencia entre los fabricantes de textil-hogar del A-C un componente de prestigio a la hora de abastecer con sus productos a distribuidores nacionales importantes. La proximidad geográfica de las empresas favorece la aceptación de condiciones de precios tremendamente ajustadas, viéndose las grandes comerciales favorecidas por la fuerte competencia entre fabricantes.

El ejemplo de la industria del mueble de Londres descrita en el capítulo 2 (Best, 1990) demuestra de qué forma tan rápida la industria textil de A-O podría colapsar si no existe una adecuada estrategia productiva a nivel de todo el sistema territorial de empresas. Recordemos que en ese caso de estudio la coordinación del mercado prevaleció: En vez de

---

<sup>22</sup> Una pregunta interesante es plantearse hasta qué punto este fenómeno sería desincentivado con una mayor información. Personalmente soy bastante escéptico al respecto.

economías externas de escala derivadas de la especialización entre las empresas y unas mayores interacciones creativas con fabricantes de maquinaria y clientes, cada empresa producía el mismo producto y competía sobre la base de costes mínimos. La incapacidad colectiva de los fabricantes para adoptar un enfoque colectivo que permitiera contraatacar el poder de los compradores comerciales en masa y promover la reestructuración productiva mediante el desarrollo de actividades complementarias fue ajena a un grupo de productores que siempre habían considerado, como en el caso de A-O, soluciones individuales.

En el caso del Alcoià-Comtat, la propensión de los fabricantes a plegarse al poder negociador de las grandes comerciales parece que se ha moderado recientemente, según señala el mismo estudio de AFI (1992). Algunos fabricantes, intuyendo las nefastas consecuencias de una estrategia como la seguida por la industria del mueble londinense, sólo están dispuestos a negociar con las comerciales cuando disponen de un producto con la suficiente exclusividad y diferenciación de producto. Incluso, como veíamos en el capítulo anterior, bastantes empresas hablan de intentar acuerdos para mantener precios ante los graves perjuicios causados por las guerras en el área, aunque la extensión de las prácticas oportunistas y la falta de instituciones reguladoras hacen que, de momento, esto parezca más un deseo que una realidad alcanzable.

Finalmente hay que señalar que la fuerte competencia existente entre las empresas de A-O se traduce a menudo en aumentos y disminuciones rápidas de la demanda de mano de obra de las empresas, así como en índices elevados de cierre y constitución de empresas. En consecuencia una proporción importante de los costes sociales de la competencia se traslada a los trabajadores en forma de rotación involuntaria. Las incertidumbres también merman el incentivo de empresas y trabajadores para invertir en la formación en el puesto de trabajo y la adquisición de nuevas cualificaciones profesionales.

#### 8.4.3 Relaciones horizontales de cooperación

El problema de valorar la cooperación existente en un territorio resulta difícil, como señalábamos en el capítulo 2, dado que se trata de una materia en general mal conceptualizada. Para ser operativos es necesario centrarse en temáticas muy específicas.

En A-O se puede hablar, por ejemplo, de ciertas relaciones de cooperación horizontales, dado que no existe una relación jerárquica clara, en la subcontratación de capacidad productiva a otras empresas similares, lo que confiere flexibilidad y dinamismo. Esta práctica suele realizarse para resolver excesos puntuales de demanda o debido a causas accidentales (por ejemplo, averías). Su importancia es mucho mayor en la comarca de la V-A y en las empresas de acabados e hilaturas.

De forma general, ya hemos visto que sólo un 29 % de las empresas entrevistadas reconoce la existencia en la actualidad de algún tipo de cooperación formal con otras empresas, estando estas relaciones un poco más extendidas en la comarca de la Vall d'Albaida. La fabricación conjunta de algún producto es el tipo de cooperación más común, seguido a distancia por el intercambio de información técnica y la asociación para exportar. Es significativo que este porcentaje sea mínimo en las empresas de tejidos que, en general, se muestran más reacias a cooperar.

Un porcentaje algo mayor (35 %) reconoce haber realizado algún tipo de cooperación anteriormente. Este porcentaje vuelve a ser mayor en las empresas de la comarca de la V-A y, sobre todo, en el sector de hilaturas. Lo más significativo es la disminución que se ha producido respecto al pasado en la formación de consorcios para la exportación, particularmente en las empresas de tejidos de la V-A, y el aumento en la actualidad de los intercambios de información técnica entre empresas.

La asociación para la exportación es la posibilidad de cooperación futura más destacada, especialmente en la comarca del A-C. En la creación de comerciales parece necesaria la asociación de empresas con líneas de productos complementarias, con varias gamas de precios-calidades, dado que la experiencia muestra la práctica imposibilidad de llegar a acuerdos con empresas que fabrican artículos parecidos, ya que rápidamente aparecen las prácticas oportunistas (copias de diseños, incumplimiento de precios, etc).

Los consorcios de exportación no han proliferado debido a la fuerte inversión que requieren o han tenido una vida corta porque domina el oportunismo y las empresas quieren vender directamente al cliente. La clave del problema radica en que no se pueden hacer, como demuestra la experiencia, consorcios con empresas que tienen su propia red de distribución en esos productos exportados. La existencia de dos redes paralelas de distribución hace que se incentiven las prácticas oportunistas que benefician a la red propia.

El intercambio de información técnica y la fabricación conjunta de ciertos productos son citados por muchas menos empresas, destacando su mayor relevancia para las empresas de la Vall d'Albaida. También se citaron la centralización de la gestión comercial y las compras de materias primas con otras empresas, así como el intercambio de información sobre clientes problemáticos y sobre la situación del mercado en general.

#### 8.4.4 Conclusiones

El marcado carácter individualista del empresario de A-O, especialmente señalado en la comarca del A-C, es la otra cara de la moneda de su carácter emprendedor y dinámico. Este rasgo sociológico ha impedido la articulación de relaciones horizontales entre unidades productivas. Los comportamientos oportunistas han primado siempre sobre

la base cooperativa que permitiría obtener un mayor beneficio global. Los acuerdos sobre precios, por ejemplo, han sido incumplidos sistemáticamente por alguna empresa que prefería bajarlos para conseguir vender más que los demás<sup>23</sup>. Esto ha ocurrido entre los drapaires también, que normalmente no han respetado los acuerdos de precios globales.

El tipo de coordinación que predomina en A-O entre las diferentes unidades productivas de la cadena de producción se basa más en relaciones puramente mercantiles que en unas de carácter consultivo y cooperativo. A pesar de esta falta de cooperación formal, la innovación de producto incorporada en una determinada fase productiva se suele transmitir rápidamente, en la forma de un producto mejorado, a todo las fases hacia delante del proceso de fabricación<sup>24</sup>.

A pesar de todas estas características no cooperadoras en el terreno formal, cabe preguntarse por la extensión de la cooperación informal. Esta puede abarcar relaciones de amistad personal entre empresarios, lo que facilita los intercambios de información (conocimientos tecnológicos, de mercado) y la prestación de ayudas de tipo técnico. Por otra parte, los lugares de reunión común (filás, bares, clubes deportivos, etc) también contribuyen significativamente a la difusión de información.

La información empírica disponible no nos permite, sin embargo, hacer una valoración cuantitativa de la extensión de estas formas de cooperación informal, aunque todos los indicios apuntan a que están bastante extendidas, como es característico de un colectivo social fuertemente identificado con una cultura común.

## 8.5 EL PAPEL DE LAS ORGANIZACIONES EN LA REGION DE A-O

Tras analizar la reestructuración en la organización interna de las empresas y sus interacciones con otras empresas, el siguiente nivel de análisis nos lleva a la problemática regional-sectorial y el papel clave que en ella pueden jugar los organismos públicos y privados. En este apartado analizamos las actuaciones de los principales organismos que tienen una incidencia en las empresas de A-O. Algunas de estas iniciativas tienen aún una corta existencia, nacidas en bastantes casos por el desarrollo de las competencias

---

<sup>23</sup> En este sentido, no parece que la proximidad geográfica desincentive el oportunismo, como sugiere el análisis teórico de Dei (1988) aplicado al modelo del distrito industrial italiano.

<sup>24</sup> Por ejemplo, un tipo de hilo nuevo, un nuevo tipo de estampado, o el diseño jacquard realizado por una empresa de servicios especializada contribuyen a la innovación del tejido fabricado.



autonómicas transferidas a la Generalitat Valenciana. Esto hace que sea difícil realizar una adecuada valoración de sus actuaciones.

A continuación pasamos a analizar brevemente cada una de las principales instituciones que juegan actualmente un papel significativo en la región textil de Alcoi-Ontinyent.

#### 8.5.1 Instituto Tecnológico AITEX

Desde su puesta en funcionamiento en 1986, este organismo es el que tiene los objetivos más ambiciosos, hasta la fecha, para potenciar la industria textil local y contribuir a darle una cierta imagen de calidad de cara al exterior<sup>25</sup>. La labor de AITEX como centro de servicios reales a las empresas de A-O es fundamental porque las PYME textiles no pueden disponer individualmente de un laboratorio textil ni la I+D necesaria.

Sin embargo, el tipo de análisis normalmente demandados por las empresas locales a AITEX no son de carácter preventivo, intentando evitar los problemas a priori, sino que actúan como "autopsias" de los fallos que se han producido en el proceso de elaboración del producto<sup>26</sup>. Las empresas del área no buscan, pues, diagnosis de los posibles problemas que pueden aparecer en sus innovaciones de producto, sino que se limitan a acudir a AITEX cuando un problema puntual no encuentra solución dentro de las empresas. En este sentido falta una colaboración más sistemática.

Una de las iniciativas más novedosas de AITEX es el intento de potenciación en la región de los textiles técnicos. Este tipo de productos es el sector textil con mayor potencial de crecimiento actual, dado que ofrece soluciones de ingeniería muy avanzadas. La experiencia existente en la región textil de Lyon, una de las que cuenta con un sector de industrias más amplio en este tipo de productos, ha sido tomada como punto de referencia.

El proceso que se sigue es la adquisición por parte de AITEX, mediante subvenciones oficiales, de la maquinaria que parece más adecuada a una producción rentable. Su instalación permite un estudio de las dificultades de su puesta en marcha y la investigación y desarrollo de unos productos estudiados de acuerdo con el mercado.

---

<sup>25</sup> Como nos comentaba un entrevistado de este organismo, cuando se producen visitas de delegaciones el primer lugar del área que se visita es AITEX, dado que contribuye a dar una imagen de calidad y elevado nivel técnico que luego no se encuentra con tanta frecuencia entre las empresas del área. En sus propias palabras, " En AITEX se ha lavado la cara a muchas empresas" (Entrevista con Antonio García, 24-3-92).

<sup>26</sup> Entrevista con Antonio García, 24-3-92.

Posteriormente se oferta la posibilidad a un grupo empresarial dispuesto a emprender la iniciativa y adquirir la maquinaria. A continuación se inicia un período de formación de personal para la nueva empresa, que adquirirá la cartera de pedidos y comenzará la fabricación a gran escala<sup>27</sup>. La primera experiencia fue la constitución en 1990 de la empresa *Tejidos y Materiales Industriales S.A.*, que ha adquirido recientemente (finales 1991) una planta multiaxial idéntica a la que se instaló en AITEX en junio de 1990<sup>28</sup>.

El problema principal en este tipo de productos textiles es la venta, dirigida a organismos públicos (CASA, BAZAN, RENFE, etc) donde priman, además de unos elevados conocimientos técnicos para saber vender adecuadamente el producto, las relaciones políticas y los contactos privilegiados. Las características particulares de este mercado rompen completamente con los esquemas de distribución comercial utilizados normalmente por las empresas de A-O basados en un sistema de representantes con una baja cualificación técnica.

En cualquier caso, está claro que el desarrollo de este novedoso sector no puede ser la panacea de los problemas del textil local, aunque puede servir para reorientar la actividad productiva de las empresas más innovadoras y que cuenten con una mayor dimensión.

Finalmente hay que señalar que este tipo de institución debe afrontar dos problemas prácticos de cierta relevancia, comunes a todos los organismos públicos con fuertes conexiones con el mundo empresarial privado. En primer lugar, es necesario evitar las fugas de personal cualificado mediante una adecuada remuneración. Este tipo de organismo tiende a ser la plataforma ideal para jóvenes licenciados que adquieren una adecuada experiencia técnica y luego son contratados por empresas privadas. En segundo lugar, existe otro peligro potencial, derivado de las posibles prácticas oportunistas de empresas que quieran comprar información privilegiada.

La forma de financiación de AITEX depende aún claramente de la aportación del IMPIVA, aunque se está intentando financiar una parte de sus gastos corrientes mediante el cobro de servicios prestados. El objetivo a largo plazo es ser sostenible por sí misma, lo que sería una indicación de su éxito.

---

<sup>27</sup> *Ciudad*, "Extra Textil-Hogar 92", enero 1992.

<sup>28</sup> Su coste fue de 60 millones de pesetas y el presupuesto de este proyecto para el período 89-91 de 300 millones.

### 8.5.2 IMPIVA

La actuación del gobierno regional en materia de política industrial aplicada a la PYME se ha concretado en la creación de un organismo específico, el IMPIVA. Las actividades de este instituto, que comenzó a funcionar a mediados de la pasada década, se han canalizado principalmente a través de la red de institutos tecnológicos y la concesión de ayudas financieras en forma de subvenciones<sup>29</sup>.

Las ayudas directas no cuentan con la aprobación mayoritaria de las empresas de la zona, especialmente las de menor dimensión, que consideran que benefician sistemáticamente a las empresas de mayor dimensión, normalmente mejor relacionadas con la Administración. A este respecto, Trigilia (1992) recuerda, a partir de la experiencia de las políticas aplicadas en el sur de Italia, que es inútil, y a menudo contraproducente, basarse en una política de incentivos financieros directos dirigida a pequeñas empresas individuales. Esto ejerce una atracción en empresas de mayor dimensión que ven como pueden obtener recursos extra para financiar sus costosos programas de reestructuración. En algunos casos, la existencia de incentivos directos tiende a fomentar iniciativas de dudosa eficiencia, basadas más en la protección política que en decisiones empresariales bien calculadas.

Por otra parte, el IMPIVA está estimulando, mediante subvenciones de una parte importante del coste total, la realización de estudios de consultoría para analizar los problemas internos de las empresas. Una pregunta que podemos plantearnos es si conocen estos consultores y están convencidos de las ventajas de la estrategia de especialización flexible o intentan primar sistemas de racionalización de tipo fordista.

En nuestra opinión, el principal peligro del gobierno regional es convertirse en una tecnocracia que simplemente ha trasladado el centro de Madrid a Valencia, pero que no llega a penetrar realmente en la sensibilidad y la subcultura específica de cada territorio industrial sobre el que se intenta actuar. En este sentido, la iniciativa de descentralizar y actuar principalmente a través de los institutos tecnológicos es muy positiva y así parecen valorarlo también los empresarios entrevistados, como hemos visto al constatar la mayor valoración que se hace de AITEX comparada con el IMPIVA.

El *CEEI (Centro Europeo de Empresas e Innovación)* es otro organismo dependiente del IMPIVA. Tiene una de sus sedes en Alcoi, en el mismo edificio donde se encuentra AITEX. Hasta diciembre de 1991 se habían creado con la ayuda de este organismo 14

---

<sup>29</sup> El IMPIVA concede subvenciones a fondo perdido que suponen entre el 8 y el 15 % del total de la inversión. Son de tres tipos: inversión en tecnologías normales, tecnologías nuevas y promoción de la calidad.

empresas, con un número mínimo de puestos de trabajo creados en cada una. Una de las críticas formuladas por algún entrevistado es que este organismo está intervenido casi exclusivamente por el IMPIVA, a pesar de contar con una representación formal de muchas instituciones, lo cual no ocurre en instituciones de este tipo en el resto de la CEE.

Un elemento que llama la atención en el contexto de la política regional es que no se haya potenciado la creación de un banco de desarrollo regional que facilite la concesión de créditos y la potenciación de iniciativas de *joint-venture*, que la banca comercial no está dispuesta a asumir por el riesgo que entraña<sup>30</sup>. A nivel nacional, el Banco de Crédito Industrial no ha jugado con las PYME el activo papel que podía haber desempeñado. Iniciativas de este tipo existen, sin embargo, en muchos distritos industriales descritos por la literatura.

### 8.5.3 Asociaciones de Empresarios

Históricamente la labor de las Asociaciones de Empresarios a nivel local no ha sido muy activa. Durante el período de autarquía la Asociación de Alcoi se dedicó, como en el resto de asociaciones empresariales del Estado, a distribuir los cupos de fabricación y las cargas fiscales.

El empresario de la región textil de A-O se ha limitado a participar en el desarrollo de la sociedad civil en el plano económico. A este respecto es ilustrativo el comentario de un empresario de Ontinyent:

" No hemos sido caciques, como en otros pueblos que han utilizado su fuerza económica. Aquí nos hemos mantenido totalmente al margen, confiando en que los políticos, independientemente de su signo, resolvieran los problemas pendientes. Seguramente ese ha sido el gran error, porque yo personalmente siempre he pensado que la asociación [de empresarios] debía tener una participación en la marcha de la ciudad más importante de la que ha tenido hasta ahora."<sup>31</sup>

Esta filosofía parece que está cambiando, especialmente en la comarca de la Vall d'Albaida, cuyos representantes empresariales juegan un importante papel en la asociación

---

<sup>30</sup> Por ejemplo, en Baden-Württemberg existe un banco que provee de garantías para la obtención de créditos (Schmitz, 1992), mientras en Modena se fundó a mediados de los años setenta un Consorcio para garantizar préstamos a las pequeñas empresas (Brusco y Righi, 1989).

<sup>31</sup> Declaraciones de Francisco Santonja a *Crónica* nº 49, 5-1-90.

de empresarios regional y AITEX. La Asociación de Empresarios de esta comarca está jugando un papel más activo a la hora de recoger y hacer de portavoz de las deficiencias a nivel comarcal con los organismos oficiales. La unificación de las distintas asociaciones locales en una única comarcal y la contratación de una plantilla profesional son dos iniciativas que están contribuyendo a dinamizar este organismo.

En la comarca del Alcoià-Comtat, sin embargo, la falta de interés político de los empresarios se manifiesta en el escaso éxito de las reuniones de las asociaciones locales y la falta de candidatos empresariales para ocupar cargos representativos. La dedicación exclusiva que exigen las empresas y la falta de confianza en la capacidad de promover iniciativas de estos organismos explican la pasividad empresarial. Finalmente, una iniciativa reciente, la asociación DATO, no parece haber alcanzado mucho éxito, dado la elevada tasa de desconocimiento de sus labores (63 %) que mostraron las empresas entrevistadas.

#### 8.5.4 Sindicatos

Una de las características particulares del partido comunista italiano en Emilia-Romagna, diferente del papel jugado en España y Francia, es que ha apoyado la creación de pequeñas empresas y ayudado a que los trabajadores asalariados puedan convertirse en autónomos y puedan crear sus propias empresas (Capecchi, 1990). Por otra parte, la asunción del modelo de distrito industrial implica un cambio de mentalidad de los sindicatos, abandonando el nivel más simple de las empresas individuales como unidades de análisis y centrándose en la mayor complejidad que implica el concepto de un sistema local de empresas. Como señala Brutti (1992), este cambio de perspectiva no es fácil de realizar, especialmente para los sindicatos. Hay obstáculos culturales, ideológicos y políticos.

En Alcoi, el sindicato dominante, Comisiones Obreras, parece asumir que es necesario un planteamiento más amplio y creativo a la hora de enfocar los problemas estructurales que padece la industria textil de la zona. Como señala su líder comarcal: " No queremos ser simples enterradores de empresas. Estamos hartos de vernos la cara con los empresarios sólo para hacer expedientes de liquidación"<sup>32</sup>.

El problema crucial al que tienen que hacer frente los sindicatos y las asociaciones de empresarios es enfatizar y volver operativa la especificidad de los sistemas territoriales de pequeñas empresas en cuanto territorios donde son necesarias unas relaciones sindicales particulares. Un aspecto importante es la necesidad de asumir que aunque las negociaciones se realicen a nivel nacional, exista luego la capacidad de adecuar su aplicación a las

---

<sup>32</sup> Entrevista con Francisco Molina, 17-3-92.

características de cada territorio<sup>33</sup>. La negociación sindical centralizada en Madrid y su incapacidad de negociación ha traído continuos problemas a nivel de las empresas del distrito que quizá podrían haberse resuelto más eficazmente con negociaciones descentralizadas.

Por otra parte, la integración en la Comunidad Europea está llevando a una progresiva apertura al exterior de asociaciones de empresarios y sindicatos. Así, el proyecto TEX-SUD, por ejemplo, intenta potenciar la realización de contactos e intercambios de información entre las Asociaciones de Empresarios textiles de Valencia, Milán y Atenas. Por parte sindical entre las nuevas iniciativas destaca el establecimiento de contactos de Comisiones Obreras con la CGIL italiana, realizando intercambios de ideas y experiencias.

### 8.5.5 Centros de Formación

Ya hemos visto en el capítulo 6 que en el primer tercio del siglo XIX la industria de Alcoi fue pionera en la creación de una Escuela Industrial, seguramente el antecedente más antiguo en España de las escuelas industriales. En 1853, hay un nuevo intento de potenciar la enseñanza industrial con la creación de la "Escuela Industrial Elemental", lo que muestra la inquietud institucional por desarrollar el capital humano del área.

En la actualidad Alcoi cuenta con tres escuelas que imparten enseñanzas textiles: la *Escuela de Ingenieros Técnicos Industriales*, la de *Artes Aplicadas y Oficios Artísticos* y la de *Formación Profesional*. Sin embargo, hemos visto en el capítulo anterior que un elevado 77 % de las empresas considera que es difícil o muy difícil encontrar nuevos trabajadores con la cualificación deseada. Varias empresas expresa, a su vez, su disconformidad con el actual sistema de formación académica reglada, señalando que la enseñanza no está enfocada hacia las necesidades de las empresas textiles de la región A-O, como queda reflejado en las declaraciones de un líder empresarial: " Disponemos de máquinas sofisticadas que nadie sabe manejar adecuadamente. Nos informatizamos y sacamos un reducido rendimiento. Está mucho más avanzada la técnica material que la preparación humana."<sup>34</sup>

En la actualidad parece existir una mayor sensibilidad hacia la educación formal tanto por parte de los empresarios como de los trabajadores. En la comarca de la Vall

---

<sup>33</sup> Según Brutti (1992) la negociación debe realizarse a dos niveles: nacional y a nivel del distrito. Estos dos niveles deben mantener separados los procesos de negociación para evitar cualquier interacción, dejando a la negociación local la determinación de las subidas salariales, horas trabajadas y derechos.

<sup>34</sup> Declaraciones de José Niñerola a *Crónica* nº 49, 5-1-90.

d'Albaida, por ejemplo, esto queda reflejado en el aumento de la gente que va a la *Escuela Permanente de Formación de Adultos*<sup>35</sup>.

El *Centro Comarcal de Formación Profesional Ocupacional*, con sede en Ontinyent, es una innovadora iniciativa de la Consellería de Trabajo y Seguridad Social<sup>36</sup>. Fue inaugurado en mayo de 1990 y está financiado por la Generalitat Valenciana y el FEDER, aunque la gestión es privada, de momento. La idea es no tener una plantilla administrativa funcional, rígida y burocratizada, sino gestionarla como una empresa privada sin ánimo de lucro<sup>37</sup>. En el consejo directivo están representados AITEX, la asociación de empresarios y los sindicatos.

Su oferta docente pretende estar estrechamente conectada con la demanda del mercado comarcal. A estos efectos, intenta estar en continuo contacto con las empresas, tanto a través del estudio de mercados potenciales como a través de reuniones con empresarios. La plantilla de profesores del centro es flexible: son profesionales liberales que imparten los cursos cobrando un tanto por hora lectiva<sup>38</sup>.

La demanda para asistir a los cursos que imparte el centro es muy elevada<sup>39</sup>. La selección de alumnos se realiza mediante un sistema de prioridades, en el que los trabajadores que necesitan realizar un curso de reciclaje para ser contratados tienen preferencia<sup>40</sup>. Uno de los aspectos más interesantes de este tipo de cursos de reciclaje es que, según el director del centro, muchos trabajadores que los realizan consiguen la suficiente motivación para establecerse por su cuenta.

Desde este Centro se está intentando aprovechar iniciativas como la del plan

---

<sup>35</sup> Entrevista con Rafael Pla, 25-3-92.

<sup>36</sup> Sólo existe, por ahora, otra iniciativa de este tipo en Elda.

<sup>37</sup> En palabras del director del centro " No nos queremos transformar en un nuevo INEM burocratizado" (Entrevista con Rafael Pla, 25-3-92 ). Toda la información facilitada sobre este Centro proviene de esta entrevista.

<sup>38</sup> Previamente, se crea una bolsa de expertos, con unos controles de selección. A continuación se imparte a todos los profesores un curso de metodología de enseñanza dirigido por psicólogos.

<sup>39</sup> Durante 1991 hubo 800 alumnos admitidos, aproximadamente un 40 % de las 2000 solicitudes presentadas.

<sup>40</sup> El resto de alumnos, cuyas edades abarcan desde los 16 a los 60 años, se selecciona mediante test psicotécnicos.

FORCE de la CEE para la potenciación de la formación profesional continuada, mediante el intercambio de experiencia laborales entre empresas de la Comunidad Europea. Un problema común a este tipo de experiencias de intercambio es que las empresas receptoras no suelen estar incentivadas suficientemente, dado el coste que les supone tener a trabajadores propios enseñando al visitante. Tan sólo si existen relaciones de clientela que interesa cuidar o posibilidades comerciales a explotar estas iniciativas son más atractivas para las empresas receptoras y tienen más posibilidades de desarrollarse<sup>41</sup>.

#### 8.5.6 Otros organismos

El papel de los Ayuntamientos ha sido especialmente destacado en el caso italiano. En otros casos, como en la exitosa región alemana de Baden-Württemberg, su papel ha sido relativamente pasivo (Schmitz, 1992). En la región de A-O su actuación ha sido muy pasiva. Como señalaba un empresario de la Vall d'Albaida:

" El sentimiento de pueblo lo ha tenido que llevar cada industrial. Cuando has querido instalar una nave industrial has tenido que ser tú quien realice toda la infraestructura. ¿Dónde están los servicios? No hemos tenido ningún apoyo de la alcaldía de Ontinyent"<sup>42</sup>

El papel de apoyo de los Ayuntamientos en la oferta de suelo industrial y servicios condiciona cada vez más la localización de la industria. Esto explica, por ejemplo, el desplazamiento masivo de industrias de Ontinyent hacia Agullent, debido a las facilidades de servicios. Esta política de localización puede extenderse más allá de los límites de la comarca. Como señala el líder empresarial comarcal: " hoy se puede afirmar que es mucho más conveniente y rentable instalar una industria en Xàtiva. Allí las facilidades son abundantes, las comunicaciones, los servicios sanitarios, todo."<sup>43</sup>

En el análisis de la historia alcoyana encontramos, como hemos visto en el capítulo 6, numerosos ejemplos de instituciones sociales creadas para reducir los problemas sociales que fueron apareciendo. Las empresas alcoyanas, en una actuación de carácter paternalista, financiaron escuelas de formación y una red de instituciones sociales. El objetivo era doble: contribuir a la mejora continuada de los conocimientos técnicos de la industria local y

---

<sup>41</sup> Se ha iniciado ya una experiencia de enviar a dos trabajadores de la V-A a Alemania a aprender CAD. Cuando vuelvan darán un curso a otros trabajadores en el centro. La empresa alemana venderá a continuación los equipos necesarios.

<sup>42</sup> Declaraciones de Enrique Terol, *Crónica* nº 49, 5-1-90.

<sup>43</sup> Entrevista a José Niñerola, *Crónica* nº 49, 5-1-90.



mitigar las crecientes tensiones de clase.

En la actualidad hay en Alcoi otras dos instituciones, herencia de su pasado industrial, que juegan un papel importante de apoyo a la industria textil local. *Textil Alcoyana* es la descendiente directa de la Real Fábrica de Paños. Tras la guerra civil su papel se ha limitado a ser el de una asesoría laboral de las empresas textiles alcoyanas, llevando a su cargo, entre otras cosas, el pago de las contribuciones a la Seguridad Social de las empresas asociadas. La *Cámara de Comercio e Industria* de Alcoi, por su parte, es otra institución que ha jugado un papel relevante en el entorno empresarial alcoyano desde su fundación en 1887, aunque padece la misma falta de atención empresarial que la que sufre la Asociación de Empresarios<sup>44</sup>.

Otra institución, externa al área, pero que juega un importante papel en la promoción comercial de la región textil es la *Feria de Textil-Hogar*, que se celebra anualmente en Valencia desde 1970. Sin embargo, su difusión no es muy amplia a nivel internacional, a pesar de celebrarse en el mes de enero, aprovechando la celebración inmediatamente anterior de la Feria de textil-hogar de Frankfurt, la más importante del mundo<sup>45</sup>.

Una de las posibilidades más interesantes de poner a prueba el entramado institucional de la región textil es la reciente aparición del *plan RETEX* de la Comunidad Europea para la modernización textil en determinadas regiones<sup>46</sup>. Su duración es de cinco años y cuenta con un importante presupuesto (500 millones de ecus). Esto también muestra que la burocracia con las instituciones de la CEE exige una ventanilla única y formas ágiles

---

<sup>44</sup> Como botón de muestra se puede señalar que de los 625 empresarios que aparecían en el censo electoral sólo acudieron 38 a votar (un 6 %) para elegir a los miembros que forman parte del pleno de la Cámara de Comercio e Industria de Alcoi (*Ciudad*, 16-2-91).

<sup>45</sup> Los clientes que acuden a Frankfurt no suelen venir a Valencia. Esto le lleva a declarar a un empresario: "Creo que habrá que ir pensando en esta Feria de Valencia para el mercado nacional y la de Frankfurt para la exportación" (*Ciudad*, "Así fue Textil-Hogar 92", enero 1992).

<sup>46</sup> El 80 % de la ayuda se concederá a las regiones del objetivo nº 1 (en las que se incluye, de momento, la Comunidad Valenciana) que cuenten, como mínimo 2000 puestos de trabajo en la industria textil y que éstos representen más del 10 % de los puestos de trabajo en el sector industrial. Todas estas condiciones son cumplidas por nuestra área de estudio.

de gestionar las ventajas que actualmente se intentan canalizar a través de AITEX<sup>47</sup>.

La existencia de una cantidad significativa de organismos plantea la cuestión de su complementariedad y adecuada coordinación. A este respecto parece existir el mismo fenómeno de mezcla de cooperación y competencia que se da en la comunidad local de empresas. La competencia institucional puede reforzar la infraestructura institucional de una región (Schmitz, 1992), permitiendo al usuario una elección mas amplia y obligando a las instituciones a ofrecer servicios realmente demandados por las empresas. Sin embargo, la falta de una adecuada coordinación institucional por conflictos internos entre las instituciones puede impedir formas de ayuda a las empresas más efectivas. La poca relación existente en Alcoi, por ejemplo, entre un instituto tecnológico como AITEX y la institución universitaria, representada localmente por la Escuela de Ingenieros Técnicos Industriales, es un claro ejemplo en este sentido.

Los problemas de medición de la intervención institucional resultan, en cualquier caso, difíciles de resolver: ¿ cómo aislar los efectos de una determinada política ? Por otra parte, a la hora de realizar la valoración podemos preguntarnos si las opiniones de los empresarios son la mejor fuente de evaluación, teniendo en cuenta que muchas veces no se dice lo que realmente se piensa sino lo que se desea transmitir<sup>48</sup>. En cualquier caso, hay que señalar que en la información cualitativa obtenida de las instituciones, al igual que la de los empresarios, lo que se nos ha transmitido no es probablemente, como señalan Sanchís et al (1989), la realidad existente, sino una combinación de ésta con la voluntad de transformarla.

#### 8.5.7 Conclusiones

El fuerte sesgo individualista del empresario de A-O ha contribuido a la falta de potenciación e integración social del entramado institucional. Por otra parte, el abandono histórico que ha sufrido por parte de la Administración Pública explica la existencia de un cierto escepticismo ante las nuevas iniciativas de la Administración autonómica. Como señala Ybarra (1990b), las políticas aplicadas hasta ahora se limitan sólo a la esfera productiva (fundamentalmente basadas en el desarrollo de servicios de apoyo a las empresas), dejando de lado la esfera social e institucional con su dinámica autónoma, sus

---

<sup>47</sup> La capacidad de organización de los italianos para acogerse a este tipo de planes fue destacada en las entrevistas sostenidas con sindicatos y patronal.

<sup>48</sup> Algún autor ha hablado de "burguesía mendicante " para referirse al empresario que siempre encuentra motivos de queja en la actuación pública. El característico discurso pesimista del empresario valenciano permite entender también aforismos como el de que "el empresario vive de las pérdidas".

vicios adquiridos (individualismo, desconfianza hacia el sector público) y su particular forma de autorreproducción. Esto disminuye fuertemente la efectividad de las medidas adoptadas en la esfera productiva y esconde la crucial realidad social e institucional de la zona.

Podemos describir la etapa actual, caracterizada por una mayor intervención institucional, como una fase de transición que exige una adaptación cultural y psicológica de la clase empresarial. La iniciativa de AITEX es la que parece contar con las mejores expectativas empresariales en el área. Su capacidad para desarrollar unos lazos más estrechos con las empresas textiles de la región, por lo menos con las más innovadoras, puede ser crucial para permitir la diversificación y mejora de calidad de las empresas más dinámicas. Esto puede difundirse al resto de empresas mediante efectos demostración.

En cualquier caso, la mera provisión de servicios colectivos no es suficiente para mejorar la competitividad de la industria local, a pesar de sus indudables efectos positivos, si las empresas persiguen estrategias de crecimiento individuales y no valoran la coordinación, considerando que la autosuficiencia equivale al éxito. La provisión de servicios colectivos es particularmente efectiva en los distritos industriales, como señalan Bull et al (1991), precisamente porque las empresas locales están ya interconectadas a través de relaciones de subcontratación sistemáticas y forman un entramado industrial flexible.

## **8.6 COMPARACION CON EL DISTRITO TEXTIL DE PRATO**

En lo que concierne a los distritos italianos en general y al de Prato en particular, sabemos bastante sobre cómo surgieron y cuál era su estructura funcional a finales de los setenta y principios de los ochenta pero poco sobre las transformaciones que están ocurriendo en la actualidad, tal y como señala el propio Trigilia (1992). Esto genera un problema manifiesto a la hora de comparar un territorio como el estudiado en esta tesis con otro idealizado en una época y coyuntura determinadas. De hecho, por ejemplo, algunos indicios hablan de que Prato está atravesando en la actualidad una etapa crítica (Schmitz, 1992b). En cualquier caso, parece posible establecer algunas comparaciones con la información disponible entre la región de A-O y el distrito textil de Prato descrito en el apartado 3.5.

### **8.6.1 Evolución histórica**

La capacidad para superar crisis tras crisis ha sido la característica más destacable tanto del sistema de empresas de Prato como de Alcoi. La evolución de ambos municipios guarda muchas similitudes: los dos eran a finales del siglo XIX importantes centros de

producción lanera, quizá con mayor apertura comercial en el caso italiano, que competía con los tejidos baratos de lana británicos en los mercados de los países en vías de desarrollo. Como en Alcoi, la industria continuó expandiéndose con este tipo de productos gracias principalmente a sus bajos salarios. En ambos lugares las empresas arriendan equipo a los trabajadores, convirtiéndose éstos en subcontratistas, con el fin de transformar costes fijos en variables.

Durante el período 1951-61 Prato experimenta una fase de fuerte crecimiento, adelantándose en casi una década a la que se producirá en A-O. El *boom*, como en A-O, viene motivado por unas tasas de beneficios muy elevadas que permiten adquirir rápidamente, mediante la autofinanciación, un material muy moderno en un proceso de aumento de la competitividad autorreforzante. Tales beneficios se explican en la fase inicial por los bajos costes laborales y por una fuerte demanda, así como por algunos incentivos legislativos (tipos de interés preferenciales, etc). A estos factores competitivos favorables se añaden factores de flexibilidad productiva, en la que los fabricantes tienen por principio ser dóciles a los deseos de la clientela y utilizan al máximo la flexibilidad del aparato productivo.

La supremacía conservada por Prato y las empresas de Alcoi-Ontinyent se explica por la complejidad de la comercialización y la experiencia acumulada por la antigüedad de su organización. Los artículos textiles de consumo corriente se canalizan hacia una clientela difusa, cuyo comportamiento es sensible a la moda y la coyuntura. La experiencia de mercado y la posesión de una red comercial por parte del fabricante son, por tanto, fundamentales.

Ante la llegada de las crisis la forma de superarlas ha sido, en ambos casos, mediante el abandono progresivo de la producción de calidad corriente, que necesita mucha mano de obra para un bajo valor añadido y la búsqueda de la máxima productividad compatible con el imperativo de mantener la flexibilidad de la producción.

A la hora de encontrar diferencias entre ambos sistemas de producción, se puede destacar que una característica clave del modelo de organización de la producción industrial en Alcoi, que ha perdurado a lo largo de todo su desarrollo histórico es que siempre han sido los fabricantes y no los comerciantes, quienes han controlado el poder. Esta es una importante diferencia con respecto al papel histórico jugado por los "impannatori" en Prato. Estos han potenciado, a diferencia de los trabajadores autónomos de A-O, la producción por subcontratación altamente mecanizada.

También han sido importantes en el éxito competitivo de la industria textil pratense los elementos que han hecho posible el éxito de la línea de moda italiana en los países desarrollados y su papel de pioneros de la estética industrial, de la que la producción de

A-O no se ha podido beneficiar.

### 8.6.2 Estructura industrial y creación de instituciones

Las prácticas de subcontratación están muy extendidas en todas las áreas textiles. Sin embargo, en ciertas áreas industriales (por ejemplo, Prato, Como o Lyon) se subcontrata fundamentalmente un tipo de trabajo diferente al realizado en la empresa primaria, siendo las empresas que contratan y los subcontratistas complementarias en términos de especialización de tareas. En A-O, en cambio, la subcontratación del mismo tipo de trabajo por problemas de insuficiencia de capacidad productiva tiene un peso significativo. Esto implica trabajar sobre una base *ad hoc* para adecuarse a las variaciones de la demanda.

En Prato nos encontramos con empresas especializadas en la comercialización que carecen de instalaciones productivas propias, los *impannatori*. Estos agentes compran los productos a empresas auxiliares, generalmente de carácter familiar y con el estatuto jurídico de empresas artesanas<sup>49</sup>. El *impannatore* juega un papel muy activo en la organización interna de las empresas subcontratistas: les aconseja sobre la gestión, la distribución de la maquinaria y los métodos más eficientes de producción. Pero el conocimiento técnico y el acceso al mercado de éstas es muy limitado. La productividad del trabajo en las empresas subcontratistas se suele ser superior debido al mayor control de la dirección sobre los trabajadores, en muchos casos miembros de su familia, y su habilidad para potenciar la realización del trabajo de forma más rápida<sup>50</sup>.

En la región de Alcoi-Ontinyent, en cambio, como consecuencia de su herencia histórica, la mayor parte de la producción es comercializada directamente por la empresa con sus clientes. Por otra parte, la imagen del trabajador autónomo que actúa como subcontratista (*drapaire*) está mucho más desprestigiada que en el caso de Prato. La estrategia de crecimiento de las empresas, similar a la que se da en el caso de Leicester, no ha primado el desarrollo de empresas subcontratistas de pequeñas dimensiones con un equipo productivo actualizado y capacidad de innovación.

---

<sup>49</sup> La legislación italiana tiene la figura de empresa artesana, que reporta a la empresa que adopta ese status considerables ventajas de tipo legal y fiscal. Este es un claro ejemplo de la influencia que ejercen las instituciones en el desarrollo del proceso de descentralización.

<sup>50</sup> Este fenómeno también es destacado en el estudio de Benetton de Belussi (1987) donde calcula que la productividad del trabajo en las empresas subcontratistas es un 10 % superior a la que se obtiene en la producción dentro de las plantas propiedad de Benetton.

Los problemas sociales que encontramos en la historia industrial de Alcoi no han sido exclusivos de nuestra región de estudio ni una excusa para la existencia de un débil entramado institucional. En Prato, por ejemplo, no hubo firma de acuerdos de negociación colectiva entre sindicatos y patronal durante más de una década después de una serie de huelgas sin éxito a finales de los años cuarenta (Zeitlin, 1992). La capacidad para superar estos conflictos mediante un acto de "amnesia colectiva" (Sabel, 1992) ha sido clave en ambos casos.

Sin embargo, a diferencia de Alcoi-Ontinyent, las empresas de Prato han contribuido a las asociaciones sectoriales que desempeñan un papel muy activo<sup>51</sup>. En Prato, por medio de cinco asociaciones sectoriales diferentes hay investigación conjunta en nuevas tecnologías, se coopera en las compras de servicios, materias primas y equipos, se explota un almacén general y se hace un continuo esfuerzo para influir en la mejora de la infraestructura local<sup>52</sup>. Y todo esto a pesar de que la competencia en la zona es extraordinariamente intensa (Porter, 1990). Esta capacidad de movilizar el entramado social es una característica claramente diferente de la realidad existente en la región de Alcoi-Ontinyent.

## 8.7 POTENCIALIDADES Y DEBILIDADES DEL SISTEMA TERRITORIAL DE A-O

En este apartado final sintetizamos lo que consideramos son las principales debilidades y potencialidades estructurales de la región textil de Alcoi-Ontinyent en la actualidad, realizando algunas recomendaciones de política económica.

### 1 Debilidades

A partir de todas las consideraciones realizadas, las principales debilidades de las empresas textiles de la región A-O pueden ser sintetizadas, a grandes rasgos, en los siguientes ocho puntos:

a) Oferta de productos de calidad media-baja basados en una concepción del trabajo donde predomina la copia de modelos y falta la creación de productos de mayor

---

<sup>51</sup> " Aunque son ferozmente individualistas (las empresas de Prato), saben agruparse en asociaciones empresariales eficaces para asegurar la promoción de su ciudad " (Houssel, 1985:86).

<sup>52</sup> El proyecto SPRINT (*Sistema Prato Innovazione Tecnológica*) muestra la capacidad de movilización colectiva de este distrito industrial. Se trata de una asociación fundada en 1983 por un conjunto de organismos públicos y privados.

exclusividad. El potencial exportador de A-O se encuentra cada vez más en los países industrializados que en los de menor desarrollo. En los primeros, el consumo mayoritario de productos de elevada calidad media hace que el precio se haya convertido en una variable de segundo grado, siendo la primera la perfección del producto textil. Sin embargo, los segmentos del mercado en que están especializadas la mayoría de empresas de A-O hace que los empresarios consideren más preocupante la eliminación del Acuerdo Multifibras que la llegada del Mercado Unico<sup>53</sup>.

b) Principios de organización tayloristas con crecientes situaciones de caos productivo. La falta de concepción de una estrategia de especialización flexible y los beneficios que se pueden derivar de ella impide acelerar y dar coherencia a las respuestas organizativas de las empresas.

c) En el plano de las relaciones verticales falta una mayor cooperación consultiva en las relaciones con los proveedores. Esto impide un mayor intercambio de ideas que contribuya a potenciar los procesos de innovación dentro de las empresas. También es importante la falta de desarrollo de los sectores de apoyo a la industria textil (diseño, informática).

d) Ausencia de un sector de maquinaria textil competitivo a nivel local y nacional. La tecnología utilizada es, en general, moderna pero está por detrás de los líderes mundiales y la dependencia externa dificulta las mejoras constantes derivadas de la interacción usuario-fabricante. Lo único que existe es un sector metal-mecánico relativamente amplio, articulado a través de múltiples talleres de reducida dimensión, que permite realizar labores de reparación y mantenimiento de maquinaria, lo que facilita la existencia y amplitud del mercado de bienes de equipo de segunda mano. Sin embargo, este sector adolece de un adecuado nivel de formación y tecnología, que lo imposibilita para actuar como receptor y propulsor de innovaciones tecnológicas, en particular las dirigidas a incorporar en los equipos productivos componentes electrónicos.

e) La fuerte competencia existente, acompañada por una crisis de sobreproducción, en la mayor parte de segmentos del mercado textil es considerada por los propios empresarios locales, como hemos visto, la principal razón de las expectativas pesimistas. La competencia se está dando especialmente en precios, proveniente de la vecina Portugal y de los países de Extremo Oriente. La competencia en calidad y tecnología, aún no demasiado expandida en los segmentos de calidad media del mercado, procede de los países

---

<sup>53</sup> Una empresario señalaba recientemente: " La empresa no le tiene miedo a la competencia exterior europea. La única competencia que nos asusta es la del tercer mundo, Portugal, Taiwan y Pakistán entre otros" (*Ciudad*, "Extra Textil-Hogar 92", enero 1992).

CEE, particularmente Italia.

f) Dificultades financieras (problemas de financiación y de cobro) que ponen constantemente en la cuerda floja a muchas empresas por problemas de liquidez.

g) Falta de una política comercial más agresiva y organizada de las empresas, especialmente en la comarca del A-C, así como la ausencia de una cultura exportadora activa. El proteccionismo histórico, junto con la ayuda de un tipo de cambio favorable de la peseta y ayudas a la exportación, han hecho que exista esta carencia de filosofía exportadora en permanente búsqueda de nuevos mercados, especialmente en los de mayor nivel de exigencia. El carácter fuertemente individualista del empresario local ha jugado su papel. El mejor resumen a esta situación lo hace un empresario de la Vall d'Albaida: "Hasta hoy un industrial cogía sus muestras y su maletín y se iba a Oriente o a Africa, sin apenas saber inglés. Hoy la dinámica es diferente, el estilo que se requiere también."<sup>54</sup>

h) La falta de técnicas de gestión innovadoras entre los empresarios y la insuficiente política de reciclaje laboral son una de las debilidades estructurales más importantes de este territorio. El paso de una cultura mecánica, claramente dominante, a una cultura electrónica puede suponer que toda una generación de trabajadores se quede repentinamente desfasada técnicamente si no se implementan políticas adecuadas de reciclaje. Se pueden hacer comentarios similares con respecto al marketing y las relaciones de mercado. Estos aspectos están asumiendo una importancia creciente como recurso competitivo. Las pequeñas empresas de A-O, sin embargo, tienden a estar orientadas más hacia el producto que hacia el mercado.

### 8.7.2 Potencialidades

Cuatro puntos constituyen, a nuestro juicio, las principales potencialidades del área:

a) La cultura industrial existente, basada en una larga tradición de iniciativa empresarial, es una fuente de iniciativas empresariales. La existencia de una clase empresarial innovadora, que tiene la visión intuitiva necesaria para darse cuenta de la importancia de las innovaciones tecnológicas cuando las ve trabajar y actúa rápidamente en consecuencia. Un empresariado dinámico, con ganas de aprovechar oportunidades y asumir riesgos, es el principal activo con que cuenta A-O de cara a su futuro industrial.

b) Compromiso de los empresarios con el sector textil. Este sector cuenta ya con una larga historia y un prestigio que se puede intentar potenciar: las mantas de Ontinyent,

---

<sup>54</sup> Declaraciones de José Niñerola, *Crónica* nº 73, 11-1-91.



por ejemplo, son muy conocidas en los mercados internacionales.

c) Aumento de la especialización en algunos subsectores textiles. La evolución del producto y las correspondientes innovaciones de proceso que permiten fabricarlo ha sido muy grande, mostrando la sensibilidad y dinamismo empresarial ante la evolución de los gustos y tendencias. Destaca especialmente el desarrollo del sector de acabados, sector clave a la hora de proporcionar valor añadido a los artículos textiles, y la diversificación de productos en las empresas de tejeduría.

d) Capacidad de respuesta rápida y flexible a las demandas de los clientes<sup>55</sup>. El excelente servicio al cliente es una de las bazas competitivas más importantes de las empresas de la región. Como señalaba un empresario: " Lo que hay que hacer es trabajar y dejar de quejarse tanto. Hay que olvidarse del teléfono y volcarse en atenciones al cliente, haciendo más visitas y mas kilómetros, con tal de ofrecerle un buen servicio."<sup>56</sup>

### 8.7.3 Algunas recomendaciones de política económica

A pesar de que esta tesis doctoral no persigue propósitos de carácter normativo, puede ser interesante formular algunas vías posibles de intervención pública que permitan potenciar y reforzar el sistema territorial de empresas.

La primera recomendación consiste en definir adecuadamente la unidad de análisis a nivel de la intervención pública. Ya hemos comentado que la demarcación comarcal y provincial impide tener una visión unitaria de la región textil de A-O. Los pocos trabajos de investigación publicados continúan insistiendo en esta diferenciación territorial o bien se limitan al análisis sectorial regional<sup>57</sup>.

---

<sup>55</sup> Un empresario del sector de tejidos del A-C señalaba: " no le tenemos miedo a Europa. Nosotros estamos facturando hoy pedidos que nos encargaron ayer. Ofrecer un buen servicio es primordial y es por ahí por donde hay que incidir. Quizá los europeos nos superen en mejor maquinaria, pero el tipo de empresa casi familiar tiene otras ventajas que nivelan la balanza." (*Ciudad*, "Extra Textil-Hogar 92", enero 1992).

<sup>56</sup> *Ciudad*, "Así fue Textil-Hogar 92", enero 1992.

<sup>57</sup> Los más recientes lo confirman: Creación (1991) analiza la comarca de la Vall d'Albaida, AFE (1992) sólo considera el sector de textil-hogar en el Alcoià-Comtat y las publicaciones de la Asociación de Empresarios de la Comunidad Valenciana no hacen un análisis diferenciado por territorios que permita distinguir a la región de A-O de, por ejemplo, la industria de alfombras de Crevillent o la existente alrededor del núcleo metropolitano de Valencia.

La idea de la región textil de A-O alrededor de la sierra de Mariola es bastante reciente e implica una nueva etapa de cooperación y profundización y desarrollo del sistema productivo territorial<sup>58</sup>. Hay que potenciar el sistema de empresas mediante una intensificación de los intercambios comerciales entre las empresas de las dos áreas. La reciente mejora de la N-340 que facilita enormemente el paso del puerto de Albaida y las mejoras del firme de la carretera de Agres van en esta dirección. El aumento de la competencia interna y de la masa crítica de empresas sólo puede resultar beneficioso si va acompañado de especialización y mayor división del trabajo<sup>59</sup>.

Al mismo tiempo es claro que esta mayor comunicación en términos físicos debe ir acompañada de una mejora en el grado de comunicación entre los agentes económicos y los organismos públicos y privados que permita, entre otras cosas, conseguir un mejor conocimiento propio del sector.

Toda decisión económica debe ser precedida por una comprensión clara de la dinámica de la localidad y su entorno, diferentes en cada territorio. Esto hace que políticas de desarrollo espacial homogéneas no tengan ningún sentido (Granados, 1992). Hasta ahora, un fallo fundamental de las políticas industriales y de la falta de una verdadera comprensión del fenómeno del distrito industrial es que éstos no han estado reconocidos por la legislación:

" La intervención pública no sabe nada de distritos. De hecho, crisis de empleo que afectan a distritos enteros se manejan como crisis basadas en una mirada de puntos industriales separados, a menudo con diferentes niveles de protección social. Es necesario superar esta falta de identidad y la ausencia incluso de reconocimiento legal. " (Brutti, 1992:254).

El desarrollo de una estrategia de especialización flexible exige enfatizar la importancia de la descentralización. Este papel lo está jugando ya el gobierno regional, aunque existe el peligro de que la centralidad de Madrid se traslade a Valencia y se continúe, por falta de un verdadero acercamiento a los actores implicados, sin llegar al corazón de los problemas de las áreas afectadas. La política del IMPIVA de situar los institutos tecnológicos en las territorios industriales donde se requiere su ayuda es excelente

---

<sup>58</sup> La patronal regional parece estar a favor de la reforma de las estructuras territoriales para hacer desaparecer las provincias y potenciar la unión por sectores económicos de regiones con intereses comunes (*Crónica*, nº 78, 22-3-91).

<sup>59</sup> Un ejemplo de los beneficios derivados de una mayor integración entre las dos comarcas podemos encontrarlo en la mayor utilización por parte de las empresas de tejidos del A-C de las empresas de acabados de la V-A debido a su calidad y precios más competitivos.

en este sentido<sup>60</sup>. Adicionalmente, la mezcla de financiación privada y pública en los institutos tecnológicos, dando un cierto control a los empresarios locales, da mayor sensación de participación en un área tradicionalmente escéptica ante la iniciativa pública.

La implementación de una estrategia de especialización flexible exige una política económica formulada en colaboración con aquellos agentes cuyos intereses están en juego y de carácter flexible (Triglia, 1992). A este respecto es fundamental que el gobierno regional tenga un conocimiento actualizado de la evolución de la industria, dada su extraordinaria dinamicidad y la facilidad con la que se producen retrasos y distorsiones en la información (Murray, 1992). Esto sólo se puede combatir por la circulación continua de personal cualificado, realizando visitas frecuentes a las empresas (si están dispuestas a asumir el coste).

A nivel de medidas concretas, los incentivos a la inversión (en forma de desgravaciones fiscales y mayores facilidades de amortización) son la medida más solicitada por los empresarios entrevistados, especialmente en los sectores más intensivos en capital (acabados e hilaturas) y en la comarca de la Vall d'Albaida.

Por otra parte, una estrategia de especialización flexible exige un sistema bancario con una mayor visión de desarrollo a largo plazo, característica de los bancos de desarrollo (Murray, 1992). El problema no es sólo obtener financiación a largo plazo sino poder contar con entidades que asesoren a las empresas en cuestiones financieras y tengan una cierta especialización sectorial.

En la región de A-O las pocas facilidades crediticias que gozaban las PYME se han visto empeoradas por las condiciones financieras actuales, caracterizada por altos tipos de interés, que han generado serios apuros en las empresas con elevado nivel de endeudamiento. Todo esto tiene un claro reflejo negativo en las decisiones de inversión, como reconocen las propias asociaciones empresariales: "Bajo estas condiciones, la pequeña empresa sólo invierte cuando puede autofinanciarse y renuncia a ampliar su industria o su negocio con fondos ajenos, frenada por su elevado coste y su responsabilidad personal subsidiaria"<sup>61</sup>.

Por otra parte, el sistema de financiación del capital circulante mediante la extendida práctica del giro de efectos comerciales proporciona una gran inestabilidad al

---

<sup>60</sup> Así mismo las estructuras flexibles de estos institutos, así como la del Centro de Formación Ocupacional, actúan en contra de transformar la plantilla laboral en funcionarios poco flexibles e innovadores.

<sup>61</sup> Textil Alcoyana, S.A. (1990:19).

sistema de pequeñas empresas comarcales, facilitando la generación de *efectos dominó* cuando alguna empresa importante hace suspensión de pagos y deja cuantiosas cantidades de efectos impagados. Otros instrumentos financieros como el *factoring* resultan demasiado gravosos y son poco practicados<sup>62</sup>.

Es claro, pues, que las instituciones financieras son excesivamente restrictivas en su política crediticia hacia las PYMEs, conscientes de su vulnerabilidad, y no suelen ayudar financieramente cuando esta ayuda se hace más necesaria<sup>63</sup>. Las quejas empresariales sobre los bancos comerciales se extienden a la pasividad de su política, prestando sólo a corto y medio plazo. Es particularmente grave la falta de apoyo técnico y de conocimiento específico sectorial<sup>64</sup>.

---

<sup>62</sup> Algunos entrevistados nos comentaron la existencia de una tendencia creciente para trabajar con pagos al contado, sobre todo con los nuevos clientes o los morosos.

<sup>63</sup> En Sanchís et al (1989:62) se destaca también al hablar de los empresarios valencianos el rechazo que muestran respecto a las instituciones financieras privadas "puesto que más del 80% piensa que la banca no favorece el ascenso y crecimiento de la pequeña y mediana empresa."

<sup>64</sup> Esto es común en la banca comercial de muchos países. Ver Murray (1992) para el caso de Chipre.

## 9. CONCLUSIONES

En este último capítulo hacemos un rápido balance de la problemática abordada a lo largo de esta tesis doctoral, intentando conseguir una visión de conjunto y una evaluación de la importancia y limitaciones de nuestros hallazgos para el desarrollo de esta problemática interdisciplinar.

Esta tesis doctoral tenía el objetivo básico de elaborar una explicación dinámica del proceso de industrialización desarrollado por el sistema territorial de pequeñas empresas textiles de Alcoi-Ontinyent. El marco teórico de referencia ha sido, en primer lugar, la teoría de la especialización flexible y dentro de ésta, como una variante particular, el modelo del distrito industrial basado en los procesos de desarrollo industrial de la *Tercera Italia*. Ambas teorizaciones destacan el dinamismo y capacidad competitiva que pueden tener las pequeñas empresas agrupadas en sistemas territoriales con una importante división del trabajo y relaciones cooperativas.

La interpretación de espacio que hemos usado en esta tesis ha estado centrada en el concepto más amplio de *territorio*, considerado como un sistema de relaciones socioeconómicas desarrolladas dentro de un marco geográfico específico. Estas relaciones son el fruto de la sedimentación de una serie de factores locales de carácter histórico, social y cultural, que contribuyen a generar procesos de desarrollo significativamente diferentes debido a las condiciones específicas locales.

En coherencia con esta concepción territorial, el concepto de distrito industrial ha quedado definido como un territorio caracterizado por la existencia de una población de pequeñas y medianas empresas pertenecientes al mismo sector industrial, con una gran densidad de relaciones inter-empresa basadas en la división del trabajo, unas relaciones cooperativas y unos rasgos socioculturales propios de la comunidad local. Este particular sistema de organización industrial permite obtener ganancias de flexibilidad y eficiencia derivadas de las economías externas a todas las empresas especializadas del área. Estos efectos positivos han sido recogidos con el término *eficiencia colectiva* por Schmitz (1989).

El distrito industrial ha sido considerado un concepto rico por la utilización de una perspectiva interdisciplinar y territorial, pero esencialmente estático y peligrosamente idealizado, dado que sus características básicas se corresponden con un territorio y un período histórico determinado (básicamente la *Tercera Italia* en la década de 1970).

Por ello hemos introducido el concepto más amplio de *sistema territorial de pequeñas empresas*, donde concebimos una agrupación territorial de empresas como un complejo sistema orgánico de agentes económicos, empresas e instituciones que se

desarrolla continuamente en el tiempo mediante un proceso evolutivo. Esto implica que este sistema sólo puede ser analizado adecuadamente tomando como variable de referencia el proceso de desarrollo histórico, articulado en torno a tres dimensiones básicas: el cambio tecnológico, las variables económicas (inversión, coste de los recursos, precios, etc.) y las instituciones que gobiernan las decisiones y expectativas de los agentes locales.

Esto implica ir mas allá del análisis de las relaciones de intercambio en términos puramente de mercado. La noción de red, en cambio, proporciona una imagen más adecuada de las múltiples interrelaciones complejas existentes en un territorio. Por otra parte, implícitamente indica que el comportamiento de un agente económico está influenciado, en gran parte, por el comportamiento de otros agentes económicos y por la naturaleza de sus relaciones con ellos.

En una perspectiva dinámica la cuestión más importante a investigar en los sistemas territoriales de pequeñas empresas es, a nuestro juicio, la cuestión de su *eficiencia dinámica*, es decir, su capacidad de crecimiento independiente de la evolución de la demanda. En el capítulo 3 hemos visto que la clave para conseguir la eficiencia dinámica está en la capacidad de adaptación del sistema territorial a las cambiantes condiciones de su entorno, reestructurando su organización interna y sus reglas de comportamiento. Ante los cambios que se producen en las condiciones externas (tecnológicas, de mercado, etc.) son posibles, como hemos visto, dos soluciones: el declive del sistema territorial, incapaz de hacer frente a las nuevas condiciones o la emergencia de un sistema de organización transformado más complejo.

Tras plantear el marco teórico, que nos ha permitido formular implícitamente las principales hipótesis a contrastar, hemos pasado a investigar nuestro caso de estudio particular. La investigación empírica ha estado centrada en la identificación de los recursos clave (capital humano, organización productiva, conexiones entre empresas, financiación, red comercial, etc.) que permiten ser competitivas a las empresas del área y contribuir, así, a la eficiencia dinámica del sistema. Este enfoque, sin embargo, no ha implicado aceptar un modelo mecanicista puesto que hemos enfatizado a lo largo de la tesis el importante papel de la creatividad de los agentes económicos, las elecciones y el propio azar en los procesos de desarrollo económico.

El estudio de la región textil de Alcoi-Ontinyent ha estado vertebrado en torno a las dos comarcas que componen este territorio, el Alcoià-Comtat y la Vall d'Albaida, con sus propias lógicas de desarrollo histórico que han sido estudiadas en el capítulo 6. Al mismo tiempo, la interpretación de la dinámica económica de A-O se ha hecho no sólo desde el punto de vista territorial, sino también en términos de sectores definidos tecnológicamente.

En el aspecto territorial, la región de A-O guarda muchos puntos de contacto con los elementos que definen los distritos industriales italianos: un entorno no metropolitano basado en ciudades de mediana y pequeña dimensión, una estructura social basada en la preponderancia de pequeños empresarios y trabajadores industriales y un conjunto de valores locales compartidos (iniciativa individual, ética de trabajo duro y una identidad cultural común).

En cuanto al proceso de crecimiento industrial de A-O, hemos observado la evolución de dos modelos de desarrollo muy diferentes. Mientras el caso de Alcoi constituye, junto con algunos territorios de Cataluña, el primer caso de revolución industrial en la España de principios del siglo XIX, Ontinyent no experimentará una fase de fuerte crecimiento industrial hasta la década de 1950. Sin embargo, a partir de ese momento su crecimiento será, en términos relativos, muy superior al de Alcoi.

Las economías externas han jugado un papel clave en la consolidación del proceso de industrialización en las etapas iniciales, como se ejemplifica en el caso de Alcoi descrito en el capítulo 6. En este sentido, la disponibilidad de una cultura empresarial y técnica fue fundamental, junto con el ahorro en costes que suponía disponer de una importante masa laboral y la rápida difusión de innovaciones mediante procesos de imitación, todo lo cual permitió mantener la ventaja competitiva durante un buen período de tiempo.

Más tarde aparecen, sin embargo, deseconomías de aglomeración, plasmadas en la elevación de costes laborales y suelo industrial, los conflictos sociales y el creciente conservadurismo empresarial. Estos costes sólo pueden ser contrarrestados para mantener competitivas a las empresas de ese territorio si existe una elevada movilidad social, como ha sido el caso de Alcoi.

A partir de la década de 1960 el rápido crecimiento de la demanda interna en un medio ambiente proteccionista y, desde mediados de los años setenta, la externa (principalmente los mercados de Oriente Medio), implicó que existiese un incentivo para primar la producción de elevados volúmenes más que la calidad. Este fuerte crecimiento de la demanda, que permitía obtener elevadas tasas de beneficio a las empresas entrantes en el sector, junto con las facilidades crediticias existentes, animaron compras masivas de nueva maquinaria, que contribuyó a elevar significativamente la productividad física. Las ventajas competitivas se derivaban de la capacidad de copia de diseños de mayor calidad, la disponibilidad de mano de obra poco cualificada y los bajos costes fijos de las empresas de pequeña dimensión existentes en A-O. En este sentido, hasta principios de los años 1980 el crecimiento fue de carácter extensivo.

Las sucesivas elevaciones en los salarios durante toda la década de 1970 motivaron en las empresas más dinámicas la búsqueda de nuevos bienes de capital más productivos.

El estancamiento de la demanda de ciertos productos textiles y la apertura progresiva de los mercados exteriores, como consecuencia del ingreso en la CEE, aumentó fuertemente la competencia. Se empezaron a generar problemas de exceso de capacidad productiva característicos de las crisis cíclicas textiles, agravados con la apreciación de la peseta. En el mercado interior se ha producido, como consecuencia de la saturación de la oferta, un fuerte aumento de competencia en precios, especialmente en el sector de la manta de la V-A. Esto ha llevado al inicio de la diversificación de productos hacia gamas con mayor demanda o a convertirse en comerciales de productos importados o producidos en el interior.

Entrando ya en la problemática actual de las empresas, nuestro trabajo de campo ha mostrado que la estrategia de especialización flexible no se encuentra generalizada, en todos los aspectos que ha destacado la literatura especializada, en las empresas de A-O. Se tiende a la producción en pequeñas series y a reducir el ciclo de vida de los productos. Sin embargo, la carencia de tecnologías flexibles basadas en sistemas de información electrónicos hacen que la necesidad de tener flexibilidad estática, es decir, una adaptabilidad de los sistemas de producción a los movimientos en la demanda del mercado se realice con importantes costes productivos para las empresas.

Sin embargo, sí existe una cierta *flexibilidad dinámica*, es decir, una capacidad para la innovación continua en procesos y productos basada en un proceso de adaptación pasiva donde, en bastantes casos, los productos fabricados se realizan a la medida del cliente. El buen servicio a los clientes, en forma de una capacidad de respuesta rápida y flexible a las demandas de éstos, es una de las bazas competitivas más importantes de las empresas de la región.

La falta de un enfoque sistémico que aborde los problemas derivados de la inestabilidad de la demanda han contribuido a generar importantes problemas de control de la producción. A este respecto, no existe aún en las empresas de A-O un énfasis especial en la economización del capital circulante, a través de técnicas de producción *Just-in Time* y tasa de defectos mínima.

Uno de los principales problemas detectados es que los sistemas de organización del trabajo en las empresas de A-O, a pesar de ser relativamente flexibles, aún tienen características típicamente tayloristas, como las mediciones de productividad individual y una clara jerarquía. Por otra parte, la mano de obra no está suficientemente cualificada, especialmente en las fases de hilatura y acabados. La falta de una adecuada formación profesional queda de manifiesto en las declaraciones de los propios empresarios, donde se remarca el desfase existente entre el nivel tecnológico de los bienes de equipo utilizados y la preparación del capital humano.



La creación de conocimiento productivo se da en las empresas de A-O con mucha mayor intensidad que en las instituciones de formación reglada. La importancia de la experiencia técnica acumulada en forma de conocimiento tácito y la complejidad de cada negocio en particular, es lo que explica que la mayoría de nuevos empresarios salgan de antiguos trabajadores con cierto grado de cualificación y una gran experiencia en procesos de fabricación muy especializados, pero poca experiencia y conocimientos mínimos en áreas como la administrativa o la financiera, lo que suele ocasionar problemas de gestión a las nuevas empresas.

El grado de especialización y división del trabajo entre las empresas de A-O está bastante extendido, dada la separación existente en la mayoría de empresas entre las fases de hilatura, tejidos y acabados y la existencia de relaciones de subcontratación de ciertas fases productivas por trabajadores autónomos o amas de casa. Existe también subcontratación de capacidad productiva a otras empresas similares. Esta práctica suele realizarse para resolver excesos puntuales de demanda o debido a causas accidentales, siendo su importancia es mucho mayor en la comarca de la V-A y en las empresas de acabados e hilaturas.

Esto nos lleva a apreciar la existencia de una cierta *eficiencia colectiva*, que permite obtener ganancias de eficiencia y flexibilidad productiva derivadas de la aglomeración de empresas que realizan actividades productivas relacionadas. Las economías externas reducen los costes de transacción y permiten alimentar continuamente los flujos de información entre los productores locales, contribuyendo a potenciar un know-how adaptado a las propias necesidades de la zona. Sin embargo, las relaciones con otras empresas no parecen haberse hecho más orgánicas en la última década, tanto a nivel vertical como horizontal. Existe un claro contraste entre los buenos deseos de cooperación futura y la pobre cooperación de carácter formal existentes en la actualidad y en el pasado.

Las principales debilidades detectadas en el sistema territorial de empresas de A-O son una oferta de productos de calidad media-baja, basados en la copia de modelos. Esto se ve agravado por la ausencia de un sector de maquinaria textil competitivo a nivel local y nacional. Esta dependencia externa en las innovaciones de proceso dificulta las mejoras constantes derivadas de la interacción usuario-fabricante. La existencia de un sector metal-mecánico relativamente amplio, articulado a través de múltiples talleres de reducida dimensión, permite realizar labores de reparación y mantenimiento de maquinaria. Sin embargo, este sector adolece de un adecuado nivel de formación del capital humano y tecnología, que lo imposibilita para actuar como receptor y propulsor de innovaciones tecnológicas.

La falta de técnicas de gestión innovadoras entre los empresarios y la insuficiente política de reciclaje laboral son otras importantes debilidades estructurales. El paso de una

cultura mecánica, claramente dominante en A-O en la actualidad, a una cultura electrónica puede suponer que toda una generación de trabajadores se quede repentinamente desfasada técnicamente si no se implementan políticas adecuadas de reciclaje.

La ausencia de una política comercial más organizada también es otro problema importante, especialmente en la comarca del A-C, así como la ausencia de una cultura exportadora activa. El proteccionismo histórico, junto con la ayuda de un tipo de cambio favorable de la peseta y las ayudas a la exportación, han hecho que exista esta carencia de filosofía exportadora en permanente búsqueda de nuevos mercados, especialmente en los de mayor nivel de exigencia. El carácter fuertemente individualista del empresario local ha jugado su papel a la hora de bloquear consorcios de exportación.

Las principales potencialidades del sistema territorial de empresas de A-O son, en primer lugar, la cultura industrial existente, basada en una larga tradición de iniciativa empresarial. La existencia de una clase empresarial dinámica, con ganas de aprovechar oportunidades y asumir riesgos, es el principal activo con que cuenta A-O de cara a su futuro industrial.

En segundo lugar, el aumento de la especialización producido durante las dos últimas décadas en algunos subsectores textiles, destacando especialmente el desarrollo del sector de acabados, clave a la hora de proporcionar valor añadido a los artículos textiles, así como la diversificación de productos en las empresas de tejeduría. La evolución del producto y las correspondientes innovaciones de proceso que permiten fabricarlo ha sido muy significativa en la última década, mostrando la sensibilidad y dinamismo empresarial ante la evolución de los gustos y tendencias.

El estudio del crecimiento industrial de A-O muestra que éste se ha desarrollado completamente al margen de las organizaciones regionales y locales y tampoco se ha beneficiado sustancialmente de los planes de reconversión nacionales. A partir de mediados de la década de los ochenta, con la asunción de mayores competencias por el gobierno de la Generalitat Valenciana, se ha observado un cambio de la estructura del sistema de empresas de A-O. El cambio ha ido en la dirección de una creciente intervención de ciertos organismos del gobierno regional (el IMPIVA y su actuación a través de AITEX) en la provisión colectiva de servicios reales a las empresas. Esto podría suponer, como sugiere Brusco (1990) para los distritos industriales italianos, la transición a un modelo cualitativamente distinto, aunque en nuestra zona de estudio estas iniciativas no parece estar aún suficientemente asimiladas por las empresas, dada la cultura empresarial existente.

En cualquier caso, la mera provisión de servicios colectivos, como hemos enfatizado a lo largo de la tesis, no es suficiente para mejorar la competitividad de la industria local, a pesar de sus efectos positivos, si las empresas persiguen, como parece ser el caso de A-

O, estrategias de crecimiento individuales, considerando que la autosuficiencia equivale al éxito y no valoran suficientemente la coordinación entre las distintas unidades productivas de la cadena de producción.

Nuestra investigación ha destacado, en el plano normativo, la necesidad de definir adecuadamente la unidad de análisis a nivel de la intervención pública, ya que la demarcación comarcal y provincial actualmente existente impide tener una visión unitaria de la región textil de A-O. La idea de la región textil de A-O como un territorio productivo único es bastante reciente e implica una nueva etapa de cooperación y profundización del sistema productivo territorial. La potenciación de este sistema se está viendo facilitado por la mejora de comunicaciones entre las dos comarcas, lo que facilita la intensificación de los intercambios comerciales entre ellas. El aumento de la competencia interna y de la masa crítica de empresas puede, de esta forma, resultar muy beneficioso si va acompañado de especialización y mayor división del trabajo.

#### Algunas conclusiones generales adicionales

El enfoque interdisciplinar adoptado en esta investigación, siguiendo la creciente literatura sobre distritos industriales y las transformaciones en la organización de los sistemas productivos es, como la realidad estudiada, muy complejo. Esto se refleja a menudo en el carácter fragmentario del análisis. Los dominios de los sistemas territoriales de empresas son difíciles de circunscribir, debido a que su estudio en profundidad es difícil, ya que las estadísticas existentes se ofrecen por sectores industriales y no por espacios especializados productivamente. El estudio de esta compleja realidad exige, como señala Housel (1985), un conocimiento profundo del territorio de estudio y un trabajo de investigación sobre una realidad en mutación constante.

En nuestra investigación se ha destacado que el tamaño ha perdido mucha importancia como factor explicativo de ciertos fenómenos estudiados. Ser competitivo hoy en día no es básicamente una cuestión de dimensión. Por el contrario, es la habilidad para *adaptarse a un entorno* que se ha vuelto más incierto e inestable, lo que parece ejercer una influencia decisiva en el éxito de una empresa. La creación de sinergias organizativas (mediante la formación, por ejemplo, de redes productivas) está asumiendo una importancia mayor que el tamaño de las plantas de producción individuales. Por otra parte, resulta cada vez más difícil agrupar las pequeñas y medianas empresas en una única categoría.

En esta tesis hemos intentado resaltar que la organización productiva del distrito no está autocontenida, jugando un importante papel las ferias comerciales y tecnológicas en la difusión de nuevas ideas. Este aspecto no ha sido enfatizado suficientemente por la literatura especializada, que en algunos casos da la impresión de caracterizar el D.I. como

una unidad productiva completa perfectamente integrada. La complejidad de las relaciones productivas con la realidad exterior al sistema territorial son, en realidad, mucho mayores.

Esta investigación ha pretendido destacar la pluralidad de caminos de desarrollo y modelos locales existentes, enfatizando que no existen estadios de desarrollo prefijados. Lo que importa es la variable tiempo, el momento histórico, que juega un papel crucial en la explicación de los procesos de desarrollo. Las circunstancias siempre cambiantes en términos de mercados, recursos, tecnología, acción política son las que determinan el curso de cada proceso de desarrollo.

En los procesos de desarrollo hay un elemento de irreversibilidad permanente: la elección de un camino irrevocablemente cierra otro. La implicación es que el azar o la casualidad juega un papel significativo a la hora de dar forma a un sistema territorial de empresas particular, dado que las empresas se desarrollan en respuesta a oportunidades que fueron creadas por los ajustes previos. El proceso de ajuste mutuo entre las empresas de un sistema territorial crea nuevas posibilidades que alteran para siempre la constelación de empresas, sus experiencias y capacidades.

En lo que concierne a los distritos italianos, por ejemplo, sabemos poco sobre las transformaciones que están ocurriendo en la actualidad. Esto genera un problema manifiesto a la hora de comparar los procesos de desarrollo de un territorio, como el estudiado en esta tesis, con otros idealizados en una época y coyuntura determinadas. Durante la década de los ochenta un conjunto de variables que previamente actuaron en favor de las pequeñas empresas italianas parecen haber cambiado. Por ejemplo, algunos autores señalan la emergencia de grupos de empresas más formalizados y la aparición de signos de desarticulación en el sistema de empresas generados por el impacto desigual de las nuevas tecnologías sobre la pequeña dimensión.

### Cuestiones pendientes de análisis

Por lo que respecta a la capacidad de eficiencia dinámica de los distritos industriales, creemos que es necesario construir una teoría evolutiva dinámica que aún está por desarrollar de una forma analítica satisfactoria. Los determinantes de la ventaja competitiva de un sistema territorial de empresas constituyen un sistema complejo y evolutivo, en el que cada determinante influye en los otros. La acción autorreforzante de las ventajas crea un entorno territorial particular que es difícil de reproducir por los competidores de otras regiones.

Una teoría evolutiva puede tratar la innovación organizativa de la misma forma que trata la innovación técnica. El desafío a largo plazo, como ya señalaban Nelson y Winter

(1982), es descubrir técnicas y métodos analíticos que hagan un tratamiento rico de la empresa individual compatible con la capacidad de análisis de sistemas más grandes (en nuestro caso, sistemas territoriales de empresas).

En un período en el que el individualismo metodológico de la economía ortodoxa está empezando a revelar su esterilidad y falta de poder explicatorio, es fascinante ver lo provechoso que puede ser un modelo socioeconómico, aún poco desarrollado, como el formulado para los distritos industriales de la Tercera Italia.

Sin embargo, el estudio de los sistemas territoriales de empresa como el de Alcoi-Ontinyent nos previene de crear interpretaciones demasiado rígidas de los modelos teóricos del comportamiento de una industria y sugiere que los hallazgos del trabajo de campo deben ser usados para crear tipologías rigurosas pero imaginativas, que marquen las diferencias entre distintas realidades territoriales. Esperamos que este trabajo de investigación haya contribuido a mejorar la conciencia de la diversidad de formas de desarrollo y su crucial componente territorial.

**REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

ALCARAZ, Vicente y HERNANDEZ, Clemente (1989): Cambios en el tejido empresarial de la provincia de Alicante, FUNDESEM, Alicante.

AMIN, Ash y ROBINS, K. (1990): " The re-emergence of regional economies? The mythical geography of flexible accumulation", Environment and Planning D: Society and Space, Vol. 8, pp. 7-34.

ANALISTAS FINANCIEROS INTERNACIONALES (1992): El sector textil-hogar en la comarca de l'Alcoià, Informe elaborado para la Caja de Ahorros del Mediterráneo, mimeo, (sin lugar publicación), 71 pp.

ASOCIACION DE EMPRESARIOS TEXTILES DE LA REGION DE VALENCIA (1991): El textil valenciano frente al mercado único europeo, mimeo, Valencia.

BAGNASCO, Arnaldo (1977): Tre Italie: la problematica territoriale dello sviluppo, Il Mulino, Bologna.

BAGNASCO, Arnaldo (1988): La costruzione sociale del mercato, Il Mulino, Bologna.

BANCO BILBAO-VIZCAYA (1990): Renta nacional de España y su distribución provincial 1987, Madrid.

BANCO ESPAÑOL DE CREDITO (varios años): Anuario del Mercado Español, Madrid.

BECATTINI, Giacomo (1979): " Dal settore industriale al distretto industriale: alcune considerazioni sull' unità d'indagine dell' economia industriale ", Rivista di economia e politica industriale, No. 1, pp. 7-21.

BECATTINI, Giacomo (1987): " L'unità d'indagine " en Becattini (ed): Mercato e forze locali: Il distretto industriale, Il Mulino, Bologna, pp. 35-48.

BECATTINI, Giacomo (1989a): " Los distritos industriales y el reciente desarrollo italiano", Sociología del Trabajo, No. 5, pp. 3-17.

BECATTINI, Giacomo (1989b): " Sectors and/or districts: some remarks on the conceptual foundations of industrial economics" en E. Goodman et al (eds), pp. 123-135.

BECATTINI, Giacomo (1990): " The Marshallian industrial district as a socio-economic notion " en F. Pyke et al (eds), Capt. 4, pp. 37-51.

BECATTINI, Giacomo (1991): " The industrial district as a creative milieu " en G. Benko y M. Dunford (eds), pp 102-114.

BELLANDI, Marco (1986): " El Distrito Industrial en Alfred Marshall ", Estudios Territoriales, No. 20, pp. 31-44.

BELLANDI, Marco (1989): " The industrial district in Marshall" en E. Goodman et al (eds), pp. 136-152.

BELUSSI, Fiorenza (1987): " Benetton: Information Technology in production and distribution. A case study of the innovative potential of traditional sectors" , SPRU Occasional Paper No. 25, University of Sussex.

BENKO, Georges y DUNFORD, Mick (eds) (1991): Industrial change and regional development: the transformation of new industrial spaces, Belhaven Press, Londres.

BENTON, Lauren (1992): " The emergence of industrial districts in Spain : Industrial restructuring and diverging regional responses ", en F. Pyke y W. Sengenberger (eds), pp. 48-86.

BERENGUER, Julio (1977): Historia de Alcoy. Recopilación de documentos, testimonios, datos y noticias, Llorens, Alcoy (3 Vols.).

BESSANT, John (1991): Managing Advanced Manufacturing Technology. The challenge of the Fifth Wave, NCC Blackwell, Oxford.

BEST, Michael (1990): The New Competition. Institutions of Industrial Restructuring, Polity Press, Cambridge.

BIANCHI, Giuliano (1990): " Innovating in the local systems of small medium sized enterprises: The experience of Tuscany ", Entrepreneurship and Regional Development, Vol. 2, pp. 57-69.

BIANCHI, Patrizio y GUALTIERI, Giuseppina (1990): " Emilia-Romagna and its industrial districts: the evolution of a model" en R. Leonardi y R. Nanetti (eds): The Regions and European Integration. The case of Emilia-Romagna, Pinter, Londres, pp. 83-103.

BOUSSEMART, Benoît y DE BANDT, Jacques (1988): " The european textile industries: Widely varying structures" en H.W. De Jong (ed.), The structure of European industry, Kluwer Academic Publishers, pp. 183-209.



BRUSCO, Sebastiano (1982): " The Emilian model: Productive decentralisation and social integration", Cambridge Journal of Economics, No. 6, pp. 167-184.

BRUSCO, Sebastiano (1990): " The idea of the Industrial District: Its genesis " en Pyke, F. et al (eds), Capt. 2, pp. 10-19.

BRUSCO, Sebastiano (1992): " Small firms and the provision of real services " en F. Pyke y W. Sengenberger (eds), pp. 177-196.

BRUSCO, Sebastiano y RIGHI, Ezio (1989): " Local government, industrial policy and social consensus: the case of Modena (Italy)", Economy and Society, Vol. 18, No. 4, pp. 406-424.

BULL, Anna et al. (1991): " Small firms and industrial districts, structural explanations of small firm viability in three countries ", Entrepreneurship and Regional Development, Vol. 3, pp. 83-99.

BURNS, P. y DEWHURST, J. (eds) (1989): Small business and entrepreneurship, Mac Millan, Londres.

CAPECCHI, Vittorio (1990): " A history of flexible specialisation and industrial districts in Emilia-Romagna" en F. Pyke et al (eds), pp. 20-36.

CARLSSON, Bo (1989): " Flexibility and the theory of the firm", International Journal of Industrial Organization, No. 7, pp. 179-203.

CASTILLO, Juan José (1989): "La división del trabajo entre empresas", Sociología del Trabajo, No. 5, pp. 19-40.

CLARK, Kim B. (1990): " Para competir con éxito, no basta una tecnología avanzada", Harvard- Deusto Business Review, No. 42, 2º semestre, pp. 101-106.

CLARK, Norman y JUMA, Calestous (1987): Long-Run Economics. An Evolutionary Approach to Economic Growth, Pinter, Londres.

CONSEJO DE CAMARAS DE COMERCIO DE LA COMUNIDAD VALENCIANA (varios años): El comercio exterior de la Comunidad Valenciana, Valencia.

CONSEJO DE CAMARAS DE COMERCIO DE LA COMUNIDAD VALENCIANA (1989): Informe Económico Regional 1988, Valencia.

CONSELLERIA D'ECONOMIA I HISENDA (1986): Anuari Estadístic de la Comunitat Valenciana, 1985, Valencia.

CONSELLERIA D'ECONOMIA I HISENDA (1989): Estadística Municipal 1988, Valencia.

CONSELLERIA D'INDUSTRIA, COMERÇ I TURISME (1990a): La inversión industrial registrada en 1989, Serie Informes, Valencia.

CONSELLERIA D'INDUSTRIA, COMERÇ I TURISME (1990b): La industria valenciana 1980-86. Sectores de demanda fuerte, media y débil, Valencia.

CONSELLERIA DE TREBALL I SEGURETAT SOCIAL (1989): " La situación de Alcoy y el impulso al desarrollo local (La experiencia de PROCOTEX) ", Estadístiques d'Ocupació, Colección Suplementos, Vol. 3, pp. 50-61.

COOKE, Philip y Da ROSA PIRES, A. (1985): " Productive decentralisation in three European regions", Environment and Planning A, Vol. 17, pp. 527-554.

CORIAT, Benjamín (1991): " Technical flexibility and mass production: flexible specialisation and dynamic flexibility" en G. Benko y M. Dunford (eds), Capt. 7, pp. 134-158.

COSTA CAMPI, Ma Teresa (1987): " De los modelos de equilibrio regional al modelo de industrialización difusa ", Papers de Seminari, No. 27-28, pp. 281-304.

COSTA CAMPI, M<sup>a</sup> Teresa (1988): " Descentramiento productivo y difusión industrial. El modelo de especialización flexible", Papeles de Economía Española, No. 35, pp. 251-276.

COURLET, Claude y PECQUEUR, B. (1991): " Local industrial systems and externalities: an essay in typology ", Entrepreneurship and Regional Development, Vol. 3, pp. 305-315.

CREACION & CO (1991): Análisis socioeconómico de la Vall d'Albaida. Mercado de trabajo y estructura productiva, Conselleria de Treball i Afers Socials/ Caixa d'Estalvis d'Ontinyent, (sin lugar publicación).

CURRAN, James et al. (eds) (1986): The survival of the small firm, (2 Vols.), Gower, Aldershot.

DEI, Gabi (1988): " El mercado comunitario del distrito industrial", Papers de Seminari, No. 29-30, pp. 180-218.

DEI, Gabi (1989): " Prato: 1944-1963. Reconstruction and transformation of a local system of production ", mimeo, Università di Firenze.

DOSI, Giovanni y ORSENIGO, Luigi (1988): " Coordination and transformation: an overview of structures, behaviours and change in evolutionary environments " en Dosi, G. et al (eds), Capt. 2, pp. 13-37.

DOSI, Giovanni (1988): " The nature of the innovative process" en Dosi,G. et al. (eds), Capt. 10, pp. 221-238.

DOSI, Giovanni et al (eds) (1988): Technical Change and Economic Theory, Pinter, Londres.

FERNANDEZ ARAOZ, Fernando (1991): " Especialización flexible en los países en vías de desarrollo: La industria del cuero en Ecuador ", mimeo, Institute of Development Studies, University of Sussex, Brighton, 90 págs.

FERNANDEZ SANCHEZ, E. (1990): " Características estratégicas de la empresa postindustrial", Economía Industrial, No. 274, pp. 181-190.

FUA, Giorgio (1980): Problemas del desarrollo tardío en Europa, Institució Alfons El Magnànim, Valencia, 1983.

FUA, Giorgio y ZACCHIA, C. (1983): Industrializzazione senza fratture, Il Mulino, Bolonia.

GABINETE SIGMA (1974): La economía de Alcoy y Comarca. Aspectos históricos y estructuras actuales, Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Alcoy, Alcoy.

GAMBETTA, D. (ed): Trust. Making and Breaking Cooperative Relations, Basil Blackwell, Oxford.

GARMENDIA, Jose A. (1988): " La cultura de la empresa: Una aproximación teórica y práctica", Revista Española de Investigaciones Sociológicas, No. 41, pp. 7-23.

GAROFOLI, Gioacchino (1991): " The Italian model of spatial development in the 1970s and 1980s " en G. Benko y M. Dunford (eds), Capt. 4, pp. 85-101.

GAROFOLI, Gioacchino (1992a): " Endogenous development and Southern Europe: An introduction" en G. Garofoli (ed), pp. 1-13.

GAROFOLI, Gioacchino (1992b): " Industrial districts: Structure and transformation" en G. Garofoli (ed), pp. 49-60.

GAROFOLI, Gioacchino (ed) (1992): Endogenous development and Southern Europe, Avebury, Aldershot.

GEROSKI, P.A. (1992): " Vertical relations between firms and industrial policy ", Economic Journal, Vol. 102, pp. 138-147.

GIAOUTZI, Maria et al. (eds) (1988): Small and medium size enterprises and regional development, Routledge, Londres.

GOODMAN, Edward et al (eds) (1989): Small firms and industrial districts in Italy, Routledge, Londres.

GRANADOS, Vicente (1992): " Autonomous development as a strategy for regional policy: A balance-sheet of Spanish experience with special reference to Andalusia " en G. Garofoli (ed), pp. 185-193.

HADJIMICHALIS, Costis y PAPAMICHOS, Nicos (1990): " Desarrollo local en el sur de Europa: Hacia una nueva mitología ", Estudios Regionales, No. 26, pp. 113-144.

HIRST, Paul y ZEITLIN, Jonathan (1991): " Flexible specialization versus post-Fordism: theory, evidence and policy implications ", Economy and Society, Vol. 20, No. 1, pp. 1-56.

HOFFMAN, Kurt y RUSH, Howard (1988): Micro-electronics and clothing. The impact of technical change on a global industry, Praeger, Nueva York.

HOUSSEL, Jean-Pierre (1985): De la industria rural a la economía sumergida, Institució Alfons el Magnànim, I.V.E.I., Valencia.

HUDSON, Pat (1989a): " The regional perspective " en P. Hudson (ed), pp. 5-38-

HUDSON, Pat (1989b): " Capital and credit in the West Riding wool textile industry" en P. Hudson (ed), pp. 69-99.

HUDSON, Pat (ed) (1989): Regions and industries. A perspective on the industrial revolution in Britain, Cambridge University Press, Cambridge.

ILLERIS, Sven (1992): " The Herning-Ikast textile industry: an industrial district in West Jutland ", Entrepreneurship and Regional Development, Vol. 4, pp. 73-84.

INSTITUT VALENCIA D'ESTADISTICA (1989): Anuari Estadístic de la Comunitat Valenciana 1988, Valencia.

INSTITUT VALENCIA D'ESTADISTICA (1991): Estadísticas del comercio exterior de la Comunidad Valenciana, 1990, Valencia.

INSTITUT VALENCIA D'ESTADISTICA (varios años): Resultats de l'enquesta industrial de l'INE per a la Comunitat Valenciana, Valencia.

INSTITUTO ESPAÑOL DEL COMERCIO EXTERIOR (1991): Censo Oficial de Exportadores Españoles, 1990, Secretaria de Estado de Comercio, Madrid.

IVAÑEZ, José M<sup>a</sup> (1981): "Una aproximación al análisis de las crisis textiles: Crisis estructural y crisis cíclica", Economía Industrial, No. 213, pp. 31-43.

KAPLINSKY, Raphael (1991): " From Mass Production to Flexible Specialisation: A Case Study from a Semi-Industrialised Economy " Institute of Development Studies Discussion Paper n° 295, University of Sussex, Brighton.

KLEIN, Burton (1977): Dynamic Economics, Harvard University Press, Cambridge, Mass.

KLEIN, Burton H. (1988): " Luck, necessity, and dynamic flexibility " en H. Hanusch (ed): Evolutionary economics. Applications of Schumpeter's ideas, Cambridge University Press, Cambridge, pp. 95-127.

LAFUENTE, Alberto y YAGÜE, M<sup>a</sup> Jesús (1989): " Ventajas competitivas y tamaño de las empresas: Las PYME ", Papeles de Economía Española, No. 39, pp. 165-184.

LEBORGNE, Danièle y LIPIETZ, Alain (1991): " Two social strategies in the production of new industrial spaces " en G. Benko y M. Dunford (eds), Capt. 2, pp. 27-50.

LEWIS, J.R. y WILLIAMS, A.M. (1987): " ¿ Descentralización de la producción o desarrollo endógeno ? Pequeñas empresas industriales y desarrollo regional en el centro de Portugal ", Estudios Territoriales, No. 23, pp. 95-122.

LOPEZ NOVO, Joaquín (1989): " Condiciones y límites de la flexibilidad productiva: Un caso de estudio", Sociología del Trabajo, No. 8 (nueva época), pp. 81-107.

LOPEZ-AMO y GARCIA PAYA (1985): " El sector textil alcoyano " en Alcoy: Horizonte 2000, Caja de Ahorros de Alicante y Murcia, Alcoy.

LUNDVALL, Bengt-Ake (1988): " Innovation as an interactive process: from user-producer interaction to the national system of innovation " en G. Dosi et al (eds), pp. 349-369.

LYBERAKI, Antigone (1988): Small Firms and Flexible Specialisation in Greek Industry, Tesis doctoral sin publicar, University of Sussex, Brighton.

MAILLAT, Denis (1988): " The Role of Innovative Small and Medium-sized Enterprises and the Revival of Traditionally Industrial Regions " en M. Giaoutzi et al. (eds), pp. 71-84.

MAILLAT, Denis y LECOQ, B. (1992): " New technologies and transformation of regional structures in Europe: The role of the milieu ", Entrepreneurship and Regional Development, Vol. 4, pp. 1-20.

MARSHALL, Alfred (1919): Industry and Trade, Mac Millan, Londres.

MARSHALL, Alfred (1920): Principles of Economics, (8ª edición del autor), Mac Millan, Londres, 1967.

MARTINELLI, Flavia y SCHOENBERG, Erica (1991): " Oligopoly is alive and well: notes for a broader discussion of flexible accumulation " en G. Benko y M. Dunford (eds), Capt. 6, pp. 117-133.

MAS, Francisco et al. (1990): " Política industrial y modelos de organización ", Economía Industrial, No. 276, pp. 61-72.

MINISTERIO DE INDUSTRIA (1991): Plan de Competitividad de la industria textil y de la confección, mimeo, Madrid, 76 pp.

MOKYR, Joel (1990): The Lever of Riches: Technological Creativity and Economic Progress, Oxford University Press, Oxford, 1992.

MURRAY, Robin et al (1987): Cyprus Industrial Strategy, Institute of Development Studies / United Nations Industrial Development Organisation, University of Sussex, Brighton.

MURRAY, Robin (1992): " Flexible specialisation in small island economies: The case of Cyprus ", en F. Pyke y W. Sengeneberger (eds), pp. 255-276.

MUSYCK, Bernard (1992): Autonomous industrialisation in South West Flanders, mimeo, tesis doctoral de próxima lectura, University of Sussex.

NADVI, Khalid (1992): " Small firm industrial districts in the Pakistani Punjab ", mimeo, DPhil Research Proposal, University of Sussex.

NELSON, Richard y WINTER, Sydney (1982): An evolutionary theory of economic change, Belknap, Cambridge, Mass.

OHMAE, Kenichi (1989): " La verdadera estrategia se basa en aumentar el valor de la oferta a los clientes ", Harvard-Deusto Business Review, 3º trimestre, pp. 75-84.

OLSON, Mancur (1965): The Logic of Collective Action. Public goods and the theory of the groups, Harvard University Press, Cambridge, Mass., 1971.

ORNIA, Florencio (1981): " La crisis del sector textil en el contexto de crisis generalizadas de la industria española ", Economía Industrial, No. 213, pp. 57-69.

PARDO, Miguel (1988): "La industria textil y de la confección", Revista Valenciana d'Estudis Autònoms, No. 11-12, pp. 219-233.

PAVITT, K. (1984): " Patterns of technical change: towards a taxonomy and a theory ", Research Policy, Vol. 13, No. 6, pp. 343-374.

PECQUEUR, Bernard y SILVA, Mario (1992): " Territory and economic development: The example of diffuse industrialisation" en G. Garofoli (ed), pp. 17-29.

PENROSE, Edith (1959): The theory of the growth of the firm, Basil Blackwell, Oxford, (2ª ed, 1980).

PIORE, Michael (1988): " La reforma de las sociedades en la industria manufacturera americana y el desafío a la teoría económica ", Información Comercial Española, No. 658, pp. 139-153.

PIORE, Michael (1990): " Work, labour and action: Work experience in a system of flexible production " en Pyke, F. et al (eds), Capt. 5, pp. 52-74.

PIORE, Michael y SABEL, Charles (1984): La segunda ruptura industrial, Alianza Universidad, Madrid, 1990.

POLLARD, Sidney (1981): Peaceful Conquest. The Industrialization of Europe 1760-1970, Oxford University Press, Oxford.

POLLERT, Anna (ed) (1991): Farewell to Flexibility ?, Basil Blackwell, Oxford.

PORTER, Michael (1990): La ventaja competitiva de las naciones, Plaza y Janés, Barcelona, 1.991.

PRATTEN, C.F. (1991): The competitiveness of small firms, Cambridge University Press, Cambridge.

PYKE, Frank y SENGENBERGER, Werner (1990): " Introduction " en F. Pyke et al (eds), Capt. 1, pp. 1-9.

PYKE, Frank et al (eds) (1990): Industrial Districts and Inter-Firm Cooperation, International Institute for Labour Studies, Ginebra.

PYKE, Frank y SENGENBERGER, Werner (eds) (1992): Industrial districts and Local Economic Regeneration, International Institute for Labour Studies, Ginebra.

RANDALL, Adrian (1989): " Work, culture and resistance to machinery in the West of England woollen industry " en P. Hudson (ed): Regions and industries. A perspective on the industrial revolution in Britain, Cambridge University Press, Cambridge, pp. 175-198.

REVERT, Antonio (1975): " Orígenes de la burguesía y del proletariado en Alcoy (1800-1874) " en I Ciclo de Historia Alcoyana, Seminario de Estudios Alcoyanos, Alcoi, pp. 41-65.

RICO, Antonio (1988): " La experiencia valenciana en la promoción de la innovación ", Papeles de Economía Española, No. 35, pp. 142-152.

RICO, Antonio (1986): " Difusión espacial del crecimiento: Referencia al caso valenciano ", Papeles de Economía Española, No. especial Comunidad Valenciana, pp. 240-265.



SABEL, Charles (1988): " The re-emergence of regional economies", Papers de Seminari, No. 29-30, pp. 73-140.

SABEL, Charles (1992): " Studied trust: Building new forms of co-operation in a volatile economy " en F. Pyke y W. Sengenberger (eds), pp. 215-250.

SABEL, Charles y ZEITLIN, Jonathan (1985): " Historical alternatives to mass production: Politics, markets and technology in nineteenth century industrialization", Past and Present, No. 108, pp. 133-176.

SACHWALD, Frédérique (1990): " ¿ Qué teoría de la empresa permite entender la competitividad ? ", Economía Pública, Vol. 9, No. 4, pp. 113-137.

SALAZAR, Melito et al (1990): Small and Medium Business Improvement in the Philippines, Institute for Small-Scale Industries, University of the Philippines.

SANCHEZ, Amat y TORREJON, Miguel (1988): " Impacte laboral del Pla de Reconversió textil al País Valencià ", Revista de Treball, No. 6, pp. 65-82.

SANCHIS, Enric et al. (1989): " La nueva pequeña empresa de la industria valenciana ", Sociología del Trabajo, No. 5, pp. 41-65.

SANCHIS, Enric (1990): Pequeña empresa y desarrollo económico, mimeo, Alicante.

SANCHIS, Rogelio (1985): " Alcoy ante los retos industriales " en Alcoy: Horizonte 2000, Caja de Ahorros de Alicante y Murcia, Alcoy, pp. 13-19.

SAYER, Andrew (1986): " New developments in manufacturing: the Just-In-Time system", Capital and Class, No. 30, pp. 43-72.

SCOTT, Allen J. (1988): New industrial spaces. Flexible production organisation and regional development in North America and Western Europe, Pion, Londres.

SCHMITZ, Hubert (1982): Manufacturing in the Backyard - Case Studies on Accumulation and Employment in Small-scale Brazilian Industry, Frances Pinter, Londres.

SCHMITZ, Hubert (1985): Technology and Employment Practices in Developing Countries, Croom Helm, Londres.

SCHMITZ, Hubert (1989): " Flexible Specialisation - A New Paradigm of Small-Scale Industrialisation ? ", I.D.S. Discussion Paper, No. 261, Brighton.

SCHMITZ, Hubert (1990): " Small firms and flexible specialisation in developing countries", Labour and Society, Vol. 15, No. 3, pp. 257-285.

SCHMITZ, Hubert (1991): " What is to be done ? A proposal for research on small firm industrial organisation ", mimeo, Institute of Development Studies, Brighton.

SCHMITZ, Hubert (1992a): " Industrial Districts: Model and Reality in Baden - Württemberg " en Pyke, F. y Sengenberger, W. (eds).

SCHMITZ, Hubert (1992b): " On the clustering of small firms", IDS Bulletin, Vol. 23, No. 3, pp. 64-69.

SCHUMPETER, Joseph (1942): Capitalismo, socialismo y democracia, Folio, Barcelona, 1984.

SENGENBERGER, Werner y PYKE, Frank (1990): " Small firm industrial districts and local economic regeneration: Research and policy issues", mimeo, Conferencia Internacional sobre Distritos Industriales, Ginebra.

SENGERBERGER, Werner et al. (eds.) (1990): The re-emergence of small enterprises, International Institute for Labour Studies, Ginebra.

SFORZI, Fabio (1989): " The geography of industrial districts in Italy " en E. Goodman y J. Bamford (eds), pp. 153-165.

SFORZI, Fabio (1990): " The quantitative importance of Marshallian industrial districts in the Italian economy " en F. Pyke et al (eds), pp. 75-107.

SOFEMASA (1987): " Estudio de viabilidad de los talleres de confección de Alcoy", Revista de Treball, No. 3, pp. 87-106.

SOLE, Carlota (1987): " El sistema asociativo empresarial en el sector textil español", Corporatismo y diferenciación regional, M<sup>o</sup> de Trabajo y Seguridad Social, Madrid, pp. 211-249.

SPÄTH, Brigitte (1992): " The institutional environment and communities of small firms", IDS Bulletin, Vol. 23, No.3, pp. 8-14.

STALK, George (1989): " Tiempo: la próxima fuente de ventajas competitivas", Harvard-Deusto Business Review, 1<sup>o</sup> trimestre, pp. 80-94.

STIGLER, George (1951): " The division of labor is limited by the extent of the market", The Journal of Political Economy, Vol. 59, No. 3, pp. 185-193.

STÖHR, W. (1981): " Development from below: the botton-up and pheriphery inward development paradigm" en W. Stöhr y D. Taylor: Development from above or below ?, Wiley and Sons, Chichester, pp. 39-72.

STOREY, D.J. (1982): Entrepreneurship and the new firm, Croom Helm, Londres.

STORPER, Michael (1989): " The transition to flexible specialisation in the US film industry: external economies, the division of labour, and the crossing of industrial divides", Cambridge Journal of Economics, 13, pp. 273-305.

STORPER, Michael (1990): " Reply to Amin and Robins " en F. Pyke et al (eds), pp. 228-237.

STORPER, Michael (1991): Industrialization, economic development and the region question in the Third World: from import substitution to flexible specialization, Pion, Londres.

STORPER, Michael y SCOTT, Allen (1989): " The geographical foundations and social regulation of flexible production complexes" en J. Wolch y M. Dear (eds) The power of geography. How territory shapes social life, Unwin Hyman, Boston.

STORPER, Michael y SCOTT, Allen (1990): " La organización y los mercados locales de trabajo en la era de la producción flexible", Revista Internacional del Trabajo, Vol. 109, No. 3, pp. 439-460.

STORPER, Michael y WALKER, Richard (1989): The Capitalist Imperative. Territory, Technology, and Industrial Growth, Basil Blackwell, Nueva York.

SUAREZ-VILLA, Luis (1986): " El empresario, factor estratégico en las transformaciones territoriales", Estudios Territoriales, nº 20, pp. 55-86.

SUCH, Juan (1990): " El distrito industrial como modelo interpretativo de organización industrial: El caso de la industria textil del Alcoa-Comtat ", mimeo, Departamento de Economía Aplicada, Universidad de Valencia.

SWEENEY, Gerald (1987): Innovation, Entrepreneurs and Regional Development, Pinter, Londres.

SWEENEY, Gerald (1988): " Innovación tecnológica y reorientación del desarrollo regional", Papeles de Economía Española, No. 35, pp. 115-131.

SWEENEY, Gerald (1991): " Technical culture and the local dimension of entrepreneurial vitality ", Entrepreneurship and Regional Development, Vol. 3, pp. 363-378.

TAYLOR, Frederick (1911): The Principles of Scientific Management, W.W.Norton, Nueva York, 1967.

TEECE, David (ed) (1987): The Competitive Challenge. Strategies for Industrial Innovation and renewal, Ballinger, Cambridge, Mass.

TEXTIL ALCOYANA, S.A. (1990): Memoria año 1989, Alcoy.

TINACCI, Maria (1989): " Innovative capacities of industrial districts. Hypothesis and verification; the case-study of Prato in Tuscany ", Studi e Discussioni, Dipartimento di Scienze Economiche, Università degli Studi di Firenze.

TIROLE, Jean (1988): La teoría de la organización industrial, Ariel economía, Barcelona, 1.990.

TOMAS CARPI, Juan A. (1985): La lógica del desarrollo económico: El caso valenciano, PREVASA, Caja de Ahorros de Valencia, Valencia.

TOMAS CARPI, Juan A. (1990a): " La comarca del Alcoiá-Comtat " en Tomás, J.A. (Coord): Estudio económico sobre ordenación del territorio en la Comunidad Valenciana, (32 Vol.), Conselleria de Obres Públiques y Universitat de València, Valencia.

TOMAS CARPI, Juan A. (1990b): " La comarca de la Vall d'Albaida " en Tomás, J.A. (Coord).

TÖRNQVIST, G. et al. (eds) (1986): Division of Labour, Specialization, and Technical Change, Liber, Lund.

TORTOSA, José M. (1988): " La economía sumergida en la provincia de Alicante: El juego de las máscaras ", Revista Española de Investigaciones Sociológicas, No. 41, pp. 153-173.

TOYNE, Brian et al. (1984): The Global Textile Industry, George Allen & Unwin, Londres.

- TRIGILIA, Carlo (1990): " Work and politics in the Third Italy's industrial districts " en F. Pyke et al (eds), pp. 160-183.
- TRIGILIA, Carlo (1992): " Italian industrial districts: Neither myth nor interlude ", en F. Pyke y W. Sengenberger (eds), pp. 33-47.
- VAZQUEZ BARQUERO, Antonio (1988a): Desarrollo local. Una estrategia de creación de empleo, Pirámide, Madrid.
- VAZQUEZ BARQUERO, Antonio (1990): " Las regiones periféricas de la Comunidad ante el desafío del Mercado Unico", Estudios Territoriales, No. 32, pp. 49-64.
- VAZQUEZ BARQUERO, Antonio (1992a): " Local development and flexible accumulation: Learning from history and policy " en G. Garofoli (ed), pp. 31-47.
- VAZQUEZ BARQUERO, Antonio (1992b): " Local development and the regional state in Spain " en G. Garofoli (ed), pp. 103-116.
- VELTZ, Pierre (1991): " New models of production organisation and trends in spatial development " en G. Benko y M. Dunford (eds), Capt. 10, pp. 193-204.
- VICEDO, Remigio (1925): Guía de Alcoy, El Serpis, Alcoy.
- VON HIPPEL, Eric (1988): Sources of innovation, Oxford University Press, Oxford.
- VV AA (1973): Gran Enciclopedia de la Región Valenciana, Valencia.
- WARNER, M. et al. (eds) (1990): New Technology and Manufacturing Management. Strategic Choices for Flexible Production Systems, John Wiley & Sons, Chichester.
- WERNER INTERNATIONAL MANAGEMENT CONSULTANTS (1990): Potential effects of free textile imports on the spanish textile and clothing industry, mimeo, Bruselas.
- WHITE, M. et al. (1988): Small firms' innovation. Why regions differ, Policy Studies Institute Publications, Londres.
- WILLIAMS, Karel et al. (1987): " The end of mass production? ", Economy and Society, Vol. 16, No. 3, pp. 405-439.
- WILLIAMSON, Oliver (1985): Las instituciones económicas del capitalismo, Fondo de Cultura Económica, México, 1989.

YBARRA, Josep A. (1986): " La informalización industrial en la economía valenciana: Un modelo para el subdesarrollo", Revista de Treball, No. 2, pp. 88-103.

YBARRA, Josep A. (1990a): La racionalidad económica de la industrialización difusa, mimeo, Alicante.

YBARRA, Josep A. (1990b): Realidades tradicionales en contextos de cambio: Distritos industriales en España (El caso del País Valenciano) , mimeo, Alicante.

YOUNG, Allyn (1928): " Increasing Returns and Economic Progress", The Economic Journal, Vol. 38, No. 152, pp. 527-542.

ZEITLIN, Jonathan (1992): " Industrial districts and local economic regeneration: Overview and comment ", en F. Pyke y W. Sengenberger (eds), pp. 279-294.

**APENDICE A:**  
**MEMORIA ESTADISTICA**

## APENDICE A: MEMORIA ESTADISTICA

### 1. Consideraciones generales.

En esta memoria estadística vamos a analizar los procedimientos por los que se obtuvo la información de las empresas textiles de A-O y el análisis de su fiabilidad. Las fuentes de información existentes sobre la región textil de A-O son escasas y poco fiables. No se dispone de información cuantitativa desagregada sobre aspectos cruciales para nuestro estudio. Además, es de destacar la falta de homogeneidad en el grado de desagregación con que se elaboran los datos. El bajo nivel de fiabilidad es la carencia más grave. En muchas ocasiones los datos no están actualizados, lo que produce errores de relevancia.

Por todas estas razones es recomendable acudir directamente a las entidades objeto de estudio para recabar la información de tipo cuantitativo y cualitativo deseada. El método más apropiado consiste en la elaboración de una encuesta normalizada y estructurada.

Como punto de arranque en el diseño de la encuesta se considera la especificación del universo, integrado en este caso por el censo de empresas objeto de estudio. Por su naturaleza y actividad se consideraron tres grupos diferentes de actividades textiles a analizar:

- 1 - Hilaturas.
- 2 - Empresas de tejeduría o tisaje.
- 3 - Empresas de tintes y acabados (ramo del agua).

El cuestionario, cuya versión final se recoge en el apéndice B, fue el mismo para todas las entidades de los tres subsectores, a pesar de existir diferencias importantes en sus modos de funcionamiento y problemática productiva. Una vez recogidos los cuestionarios, de cuyo contenido y diseño nos ocuparemos más adelante, se procedió a normalizar los datos obtenidos, de manera que la información grabada en soporte informático<sup>1</sup> ha sido la misma en todas las entidades.

---

<sup>1</sup> Se utilizó el paquete estadístico BARBRO para el procesado final de los datos. La presentación completa de éstos aparece en el apéndice C.



## 2. Directorios.

El directorio del universo de la encuesta fue proporcionado por la Asociación de Empresarios Textiles de la Región de Valencia<sup>2</sup>. No fue posible encontrar otros directorios tan completos en cuanto al número de empresas textiles de la zona incluidas. En este directorio aparecen, lógicamente, las entidades voluntariamente afiliadas, lo que genera un indudable sesgo al universo considerado. En concreto este sesgo puede estar dirigido a las empresas exportadoras, que fueron las principales beneficiarias de la existencia de la Asociación hasta 1.986, ya que esta entidad gestionaba directamente la desgravación fiscal a la exportación que quedó eliminada con la entrada en la CEE. En cualquier caso, el censo es bastante representativo de las empresas textiles existentes en la zona, especialmente de las más consolidadas.

Un dato importante es la fecha de referencia para el directorio utilizado. Este estaba actualizado al mes en el que nos fue suministrado, junio de 1.991. El directorio estaba compuesto de 349 empresas textiles pertenecientes a toda la Comunidad Valenciana. La información que se suministraba era el nombre y domicilio social de la empresa, el tipo de productos fabricados y su número de teléfono/fax. A partir de esta lista inicial se procedió a una depuración inicial de todas aquellas empresas no pertenecientes a la región textil de A-O, tal y como queda definida en el capítulo 4 de esta tesis.

Tras esta depuración de carácter territorial se pudo comprobar que el 88% de las empresas del directorio (307 empresas en total) pertenecían a la región de A-O, lo que da una idea de la importancia de la zona de estudio en el conjunto del textil valenciano. A continuación se procedió a clasificar por subsectores las empresas de A-O a partir de los datos sobre líneas de productos fabricados ofrecidos en el directorio.

Con esta información el universo de análisis quedó reducido a los tres subsectores de nuestro interés definidos antes, excluyendo las empresas pertenecientes al subsector de elaboración de materias primas a partir de artículos de regenerado, confección para prendas exteriores y empresas comerciales que no se dedicaban a la fabricación directa. Esta segunda depuración eliminó 41 empresas de A-O, quedando el universo de análisis final, y por tanto el número global de empresas objeto de estudio, configurado por 266 empresas, distribuidas por comarca y subsector de la forma indicada en el cuadro nº 1.

---

<sup>2</sup> Agradezco aquí la deferencia de su Secretario General, Juan B. Medina, al facilitarme los listados de las empresas pertenecientes a la Asociación.

Cuadro nº A.1: Universo de análisis.

	A-C	V-A	REGION A-O
Hilaturas	28	11	39
Tejidos	125	64	189
Acabados	21	17	38
<b>TOTALES</b>	<b>174</b>	<b>92</b>	<b>266</b>

Como se puede observar en el cuadro nº 1, el número de empresas de la comarca del Alcoià-Comtat es mayoría con respecto a las de la Vall d'Albaida, con un 65.4 por cien del total. Por subsectores, el sector de tejidos tiene, con 189 empresas, la mayor representación con un 71 por cien de las empresas totales, seguido a gran distancia por las hilaturas y las empresas de acabados, ambas con algo más de un 14 por cien. Estas proporciones por subsectores se mantienen en cada comarca, con la principal diferencia de la preponderancia relativa de las hilaturas en el A-C (16 %) frente a una preponderancia relativa de los acabados en la V-A (18.5 %).

A partir de este universo de análisis se procedió a realizar una encuesta no exhaustiva, dado el elevado tamaño relativo del universo, que entrañaba altos costes dada la escasa dotación de medios disponible. Para este fin se imponía diseñar una muestra estadísticamente significativa.

### 3. Encuestas piloto.

Antes de proceder con la encuesta proyectada se llevó a cabo distintas encuestas piloto en la que se entrevistaron un total de 21 empresas textiles, 11 del A-C, 4 de V-A y 8 del área metropolitana de Valencia<sup>3</sup>. El objetivo era ensayar los cuestionarios inicialmente elaborados. La elección de las empresas se realizó con criterios subjetivos, dado el carácter meramente orientativo de esta fase, primando la fácil accesibilidad a las empresas.

La realización de estas encuestas piloto permitió revisar algunas de las preguntas

---

<sup>3</sup> Estas últimas fueron realizadas por M<sup>a</sup> Angeles de Ramón en un estudio conjunto para determinar las similitudes y diferencias en la problemática de las empresas textiles de la región de A-O y la de aquellas difuminadas alrededor de una gran área urbana.

formuladas en los cuestionarios, principalmente buscando una mayor precisión en las respuestas y disminuyendo la posible ambigüedad.

Como las empresas habían sido elegidas por su fácil accesibilidad al entrevistador no era posible estimar el nivel de respuesta esperado para la futura realización de la encuesta sobre una muestra aleatoria, aunque se preveía que sería alto dado que el grupo colaborador que iba a realizar la labor de campo éramos todos de la zona objeto de estudio, lo que permitía una mayor accesibilidad a muchas empresas a través de la movilización de distintos contactos en el área.

#### 4. Diseño de la muestra.

Los dos problemas básicos que plantea el diseño de una muestra son, en primer lugar, determinar el *tamaño* de la misma, conjugando el afán por disminuir el coste de la investigación con el de aumentar la fiabilidad de los resultados. En segundo lugar, proponer la forma en que deben ser *seleccionadas* las entidades que constituyen la muestra. La selección de las entidades debe realizarse por un procedimiento probabilístico en el que intervenga el azar si se pretende obtener inferencia estadística.

En nuestro caso teniendo en cuenta el tamaño del universo considerado y los costes de la realización de las encuestas<sup>4</sup>, junto con el grado de desagregación deseado para los resultados, se decidió elegir un tamaño muestral de 120 empresas. A partir del tamaño del universo existente y la muestra considerada se puede deducir que en la estimación de una proporción a nivel global de toda la región estudiada, en el caso más desfavorable y un grado de confianza del 95.5 por cien, el error cometido será menor que más/menos 6.77 por cien<sup>5</sup>.

Este nivel de error global para todo el tamaño muestral considerado aumenta, lógicamente, al aumentar el grado de desagregación que resulta de cruzar las dos comarcas y los tres subsectores considerados.

Una vez fijado el tamaño muestral se procedió a distribuir la muestra con los dos niveles de desagregación deseados, lo que daba lugar a seis cruces o *celdas*. Para determinar el tamaño que debía tener la muestra de cada celda resultado del cruce comarca-

---

<sup>4</sup> La falta de presupuesto monetario para la realización de las encuestas era un dato clave a este respecto.

<sup>5</sup> Para un grado de confianza del 95.5 % y sabiendo el tamaño del universo (N) y el de la muestra (n), el error de muestreo lo determina la siguiente fórmula:  

$$E = [1 / (n)^{1/2}] \times [(N-n)/(N-1)]^{1/2}.$$

subsector se fijó como objetivo que el grado de fiabilidad de los resultados fuera similar en todas las celdas. Con este fin se utilizó un *criterio de proporcionalidad corregida*. Es decir, sobre cada celda se seleccionó una muestra de tamaño fijo <sup>6</sup> y el número de entidades restantes hasta completar la muestra global se distribuyó de forma proporcional al tamaño de la celda en el universo respecto al tamaño del universo total<sup>7</sup>.

La elección de este criterio de proporcionalidad corregida garantiza que una parte de la dimensión de la muestra de cada celda es independiente del tamaño poblacional de ésta. De esta forma se incrementa la *fracción de muestreo* (proporción del tamaño muestral frente al poblacional) de las celdas con menor número de entidades en el universo total, haciendo que los niveles de fiabilidad sean similares en todas las celdas consideradas<sup>8</sup>.

Como puede observarse si comparamos el cuadro n° 2 con el n° 1, las fracciones de muestreo van desde el máximo en la celda de hilaturas en la Vall d'Albaida (100% del tamaño poblacional, es decir la encuesta es exhaustiva en este segmento) hasta las empresas de tisaje del A-C (31.2 % de la población). La fracción de muestreo del total de la muestra es del 45.1 % respecto al total poblacional.

Cuadro n° A.2: Tamaños muestrales.

	A-C	V-A	TOTAL
Hilaturas	16	11	27
Tejidos	39	25	64
Acabados	15	14	29
TOTALES	70	50	120

<sup>6</sup> En concreto el tamaño fijo fue un 50 % del tamaño muestral, es decir 60, lo que asignaba una cantidad fija mínima de 10 empresas por cada celda.

<sup>7</sup> Un ejemplo de los cálculos realizados puede resultar más claro. La elección del tamaño muestral (15) de la celda de empresas de acabados de A-C, que en el universo cuenta con 21 empresas, se obtuvo así: 10 como parte fija y 5 como parte proporcional redondeada por exceso [la proporción da  $4.74 = 21 \times (60/266)$ ].

<sup>8</sup> La fiabilidad de los resultados de una investigación por muestreo depende de la fracción de muestreo y del tamaño del universo. Para una misma fracción de muestreo la fiabilidad es mayor cuanto más elevado sea el tamaño del universo. A la inversa, con diferentes tamaños del universo para cada celda como en nuestro caso las fracciones de muestreo deben ser más altas en las celdas más pequeñas para garantizar niveles de fiabilidad similares.

Una vez determinados los tamaños muestrales para cada celda considerada se compuso la relación de entidades que integraban cada muestra mediante muestreo aleatorio simple irrestricto, utilizando un programa informático que genera series de números aleatorios.

Sin embargo, la aleatoriedad no fue completa. Se introdujo un sesgo significativo en contra de las empresas de determinados municipios realizando algunas sustituciones (de carácter aleatorio) respecto a la lista de entidades obtenida inicialmente. En concreto se eliminaron algunas empresas de Banyeres por el alto coste de realización de las entrevistas dada su ubicación geográfica y los municipios de residencia de los encuestadores y se sustituyeron por empresas de Cocentaina y Muro. En la V-A se eliminaron algunas empresas de Albaida a favor de empresas de Ontinyent.

Adicionalmente, se elaboró una lista con algunas entidades suplentes para cada celda en previsión de un índice de no respuesta elevado. El objetivo fijado era conseguir un nivel de respuesta mínimo de 100 entidades.

## 5. Labor de campo.

Al elaborar un plan de actuación para la obtención de información se pretende, por una parte, disminuir al máximo posible la no respuesta y, por otra, evitar los sesgos que por actuaciones inadecuadas se puedan introducir. La existencia de diferencias entre los agentes encuestadores, tanto en su proceder como especialmente en la interpretación subjetiva de las respuestas dadas suele traducirse en sesgos significativos que pueden intentar disminuirse estableciendo normas de conducta comunes y ejerciendo algunos tipos de control específicos.

En nuestro caso, para la realización del trabajo de campo se dividió la tarea del grupo encuestador entre las dos comarcas de estudio. Los cuestionarios no fueron enviados por correo sino que se procedió, en algunos casos, al contacto telefónico previo o bien, en el resto de casos, se intentó la entrevista *in situ* sin previo aviso. Esta estrategia de acometida directa dio buenos frutos en la mayoría de los casos. La presencia física directa del entrevistador en la empresa y la promesa de no hacer muy larga la entrevista hicieron, de esta forma, que se concediesen algunas entrevistas que de una forma más organizada y protocolaria podrían haberse dilatado innecesariamente o no haberse realizado<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> Hay que tener en cuenta la importante limitación de tiempo con que se trabajaba. El objetivo era realizar todas las entrevistas durante el mes de julio de 1.991 antes del cierre por vacaciones de las empresas.

A medida que se iban realizando los cuestionarios me eran entregados a mi como coordinador, encargándome de revisarlos y solicitar las aclaraciones oportunas. Casi toda la labor de campo se realizó durante el mes de julio de 1.991, lo que da una gran homogeneidad temporal a las encuestas.

## 6. Revisión del directorio.

Para determinar el número de entidades con actividad de entre las relacionadas en cada muestra se procedió a *eliminar* todas aquellas en las que tras más de una visita y varios intentos de contacto telefónico no hubo forma de establecer contacto o nos comunicaron que se encontraban en una situación de suspensión de pagos o quiebra.

En el Alcoià-Comtat dos empresas de hilaturas estaban en suspensión de pagos, mientras que el resto de empresas de la muestra estaban en actividad y con los domicilios sociales correctamente indicados. En la Vall d'Albaida, sin embargo, hubo un total de siete empresas que no estaban en actividad: dos empresas no hubo forma de localizar según la dirección dada el directorio y distintas investigaciones suplementarias realizadas, en una empresa se habían incendiado recientemente sus instalaciones y cuatro empresas estaban en suspensión de pagos o cierre definitivo. En definitiva, la calidad del directorio de empresas en cuanto a su grado de actualización efectivo era muy bueno dado que el 92.5 por cien de las empresas de la muestra estaba en actividad en el momento de realizar el estudio.

### Cuadro nº A.3: Incidencias registradas en la muestra teórica.

ALCOIA - COMTAT	HILAT	TEJID	ACABAD
Susp. pagos- cierre	- 2	-	-
sucursales	- 1	-	- 1
cambios subsector	- 1	+ 1	-
TOTAL incidencias	- 4	+ 1	- 1
<b>VALL D'ALBAIDA</b>			
No existencia	- 1	- 1	-
Susp. pagos- cierre	- 1	- 2	- 2
cambios subsector	- 1	+1 -1	+ 1
TOTAL incidencias	- 3	- 3	- 1

Adicionalmente, se eliminaron dos empresas del A-C (1 hilatura y una de acabados) que nos informaron ser sucursales de otras empresas ya entrevistadas por nosotros, siendo el gerente el mismo en los dos casos, lo que imposibilitaba, lógicamente, realizar una nueva entrevista. En otros tres casos, el subsector al que correspondía la empresa estaba errado en los directorios proporcionados, lo que se comprobó durante la realización de las entrevistas. En concreto, dos empresas eran de tejidos en vez de hilaturas y una era de acabados en vez de tejidos. Todas estas incidencias quedan reflejadas en el cuadro nº 3.

La muestra efectiva, es decir el conjunto de entidades de la muestra inicial o teórica que permanecen al suprimir de ésta las que han cesado en su actividad más los cambios de subsector reseñados aparecen en el cuadro nº 4.

Cuadro nº A.4 : Tamaño de las muestras efectivas.

	A-C	V-A	TOTAL
Hilaturas	12	8	20
Tejidos	40	22	62
Acabados	14	13	27
TOTALES	66	43	109

Con estas variaciones la muestra efectiva se ve reducida en un 9.2 % respecto a la muestra teórica. Es mayor en una celda (tejidos de A-C) a la muestra teórica, siendo menor en el resto de celdas. El subsector más afectado es el de hilaturas, que ve reducido en un 26 % su tamaño respecto a la muestra teórica. Por comarcas la mas afectada por las variaciones es la de la V-A, con una reducción del 14 %.

#### 7. Nivel de respuesta y fiabilidad de los resultados.

El nivel de respuesta alcanzado puede ser considerado muy alto, dadas las características de este tipo de encuestas y las peculiaridades de las empresas de la zona de estudio. En esto jugó un papel clave los distintos contactos que los entrevistadores movilizaron para tener acceso a algunas empresas y que, de otra forma, habría resultado imposible realizar dadas sus reticencias iniciales.

Por otra parte las empresas que no cumplimentaron el cuestionario nunca expresaron

su negativa claramente, sino que en general realizaban dilaciones poniendo como excusa la falta de tiempo o la ausencia de la persona cualificada para contestar las preguntas. Normalmente tras tres intentos infructuosos y la intuición clara de que no había voluntad de colaborar la empresa era marcada como que rehusaba contestar la encuesta.

A medida que se realizaba la labor de campo y dado el grado de no respuesta que se estaba dando, se decidió realizar algunas sustituciones en las celdas más mermadas de la muestra teórica inicial, las mínimas posibles dado el coste adicional que entrañaban y la premura de tiempo con que se realizaba el trabajo de campo. En total se realizaron cinco sustituciones, todas ellas en la comarca de la Vall d'Albaida (3 empresas de tisaje y 2 de acabados<sup>10</sup>), dada la mayor incidencia en esta comarca de anomalías en el directorio y el hecho de contar con un menor tamaño muestral respecto a la otra comarca. En estas cinco sustituciones no se comprobó ninguna irregularidad y todas estaban en actividad en el momento de realizar la entrevista.

Una última aclaración. En algunas empresas estaban agrupadas actividades de más de un subsector, por ejemplo hilaturas y tejidos. En estos casos se asignaron al sector de tejidos a pesar de existir una parte de la producción perteneciente a otros subsectores. Esto es una muestra más de la gran heterogeneidad organizativa de las empresas del área.

Cuadro nº A.5 : Tamaño de las muestras efectivas finales (Cuadro nº 4 más las sustituciones realizadas).

	A-C	V-A	TOTAL
Hilaturas	12	8	20
Tejidos	40	25	65
Acabados	14	15	29
TOTALES	66	48	114

Con tan sólo 11 empresas ( 3 hilaturas, 4 de tejeduría y 4 de acabados) que rehusaron realizar la entrevista la tasa de respuesta respecto a la muestra efectiva es del 90.35 %, muy alta. El subsector con menor nivel de respuesta relativo es el de hilatura. Las empresas de tejeduría fueron las más participativas relativamente al tener un mayor número de empresas.

---

<sup>10</sup> No fue posible realizar sustituciones en la mermada celda de hilaturas de la V-A dado que en esta celda la encuesta era exhaustiva como hemos señalado antes.



Si calculamos el nivel de respuesta sobre la muestra teórica más las sustituciones realizadas resulta un 82.4 por cien, indicador que debe interpretarse como un indicador del coste de obtención de información.

Cuadro n ° A.6: Nivel de respuesta sobre la muestra efectiva final (en porcentajes).

	A - 0	V - A	TOTALES
Hilaturas	91.7	75.0	85.0
Tejidos	92.5	96.0	93.8
Acabados	85.7	86.7	86.2
TOTALES	90.9	89.6	90.3

Como se puede observar en el cuadro n° 7, que indica el número de cuestionarios finalmente contestados, se produjo una complicación adicional. Dos de las empresas entrevistadas resultaron ser comerciales que no realizaban ninguna actividad de producción. En otro caso se trataba de una empresa de servicios. Estas tres empresas fueron excluidas de la muestra que se procesó informáticamente y cuyos resultados aparecen tabulados en el apéndice C, aunque sus puntos de vista se han tenido en cuenta a lo largo de la tesis, dada su posición privilegiada de conocedores del sector en el área.

Cuadro n ° A.7 : Número de cuestionarios recogidos.

	A - C	V - A	TOTALES
HILATURAS	10	6	16
TEJIDOS	36	23	59
ACABADOS	12	13	25
COM/ SERV	2	1	3
TOTALES	60	43	103

Una vez finalizadas las entrevistas una de las normas establecidas era redactar brevemente algunas impresiones subjetivas sobre las reacciones del entrevistado, su actitud,

etc durante la realización del cuestionario. A partir de estos comentarios se elaboró una escala de puntuaciones de 1 a 4, en función de los baremos que se reseñan en el cuadro nº 8 (entre paréntesis aparecen los porcentajes obtenidos para cada escala de puntuación).

Aplicando este baremo la media de la muestra total da 2.36, es decir un grado de respuesta normal -bueno. En concreto cinco empresas de tejidos y una de acabados nos enseñaron sus instalaciones.

Cuadro nº A.8: Escala valoración grado recepción entrevista.

	GRADO DE RECEPCION	% TOTAL
1	MALA. No contesta muchas preguntas, quiere acabar rápido.	8.7
2	NORMAL. Incluye los entrevistados que rellenaron personalmente el cuestionario.	52.4
3	BUENA. Se explaya en comentarios. Muchos deseos de colaborar.	33.0
4	MUY BUENA. Gran colaboración. Enseña instalaciones.	5.8

En el cuadro nº 9 se especifican las medias obtenidas por este procedimiento de puntuación subjetiva para cada celda. Como se puede observar, las empresas más colaboradoras fueron en general las de las empresas de tejidos.

Cuadro nº A.9: Media grado recepción entrevistas.

	A-C	V-A	TOTAL
HILATURAS	2.2	2.3	2.2
TEJIDOS	2.4	2.5	2.4
ACABADOS	2.5	2.0	2.2
TOTALES	2.4	2.3	2.4

### 8. Sesgos de la muestra efectuada.

A la hora de cuantificar los errores de muestreo interviene el tamaño final de las muestras investigadas y los posibles sesgos que puedan introducirse en la minoración del tamaño de la muestra inicialmente diseñada.

Como ya hemos señalado en el epígrafe 4, un sesgo introducido a efectos operativos fue primar las empresas de determinados municipios respecto a las de otros por criterio de operatividad y disminución de costes. El cuadro nº 10 muestra la distribución por municipios de los cuestionarios recogidos y los porcentajes por comarca y región textil.

Cuadro nº A.10 : Distribución por municipios de las empresas entrevistadas.

	EMPRESAS	% COMARCA	% REGION A-O
Alcoi	25	41.7	24.3
Cocentaina	14	23.3	13.6
Muro	15	25.0	14.6
Banyeres	6	10.0	5.8
Ontinyent	33	76.7	32.0
Bocairent	3	7.0	2.9
Albaida	3	7.0	2.9
Agullent	3	7.0	2.9
Aielo	1	2.3	1.0
<b>TOTALES</b>	<b>103</b>	<b>-</b>	<b>100</b>

Otro tipo de sesgo, éste de carácter involuntario, es el derivado de la posibilidad de que cierto tipo de entidades, con características comunes y específicas hayan presentado una mayor tasa de no respuesta. A este respecto no se puede establecer ninguna conclusión categórica aunque, a través de fuentes informadas en la zona, se detectó que algunas empresas florecientes en años muy recientes se negaban a conceder entrevistas. Esto es un ejemplo muy ilustrativo del temor en la zona a que la prosperidad de una empresa debida a la explotación de una determinada línea de productos sea conocida por posibles

competidores. Otras empresas que se encontraban en una situación precaria también rechazaron contestar<sup>11</sup>.

En definitiva, después de la experiencia que ha significado la realización de las encuestas se pueden destacar principalmente, desde un punto de vista estadístico, que el directorio disponible de empresas bajo estudio estaba muy actualizado. Sin embargo, sería de desear para futuros estudios un censo más exhaustivo que no incluya sólo una parte, aunque muy significativa, de las empresas textiles existentes en la región de Alcoi-Ontinyent.

---

<sup>11</sup> Este dos tipos de sesgo, empresas en dificultades y empresas muy exitosas, son también destacados en un reciente estudio de Pratten (1991) sobre una muestra de empresas en la región de East Anglia (Reino Unido).

**APENDICE B:**  
**EL CUESTIONARIO UTILIZADO**

## ENCUESTA A EMPRESAS TEXTILES DE LA REGION ALCOI- ONTINYENT

C1. COMARCA: \_\_\_\_\_ C2. SUBSECTOR: H T A Otros

MUNICIPIO: \_\_\_\_\_ Cargo entrevistado: \_\_\_\_\_

-----

Muchas gracias por su colaboración. La información contenida en este cuestionario es totalmente CONFIDENCIAL, sujeta a secreto estadístico (Ley 12/89 de Estadísticas. 9/V/89).

-----

D1. N° Socios: \_\_\_\_\_ D2. Régimen jurídico: \_\_\_\_\_

C3. N° Trabajadores: \_\_\_\_\_ D3. Facturación anual: \_\_\_\_\_  
(mill. pts)I. CREACION DE LA EMPRESA \_\_\_\_\_

D4. Año creación: \_\_\_\_\_ D5. N° Socios fundadores: \_\_\_\_\_

1 - ¿ Fue Vd. miembro fundador de la empresa?.

2. No (pasar a nº 6) 1. Sí

2 - ¿ Cual fue la razón por la que se creó la empresa ?:

1 - Vocación empresarial

2 - Falta de alternativas laborales (paro)

3 - Trabajador que decidió establecerse por su cuenta

4 - Otros: \_\_\_\_\_

3 - ¿ Qué nivel de estudios tenía?

1 - Ninguno

2 - E.G.B.

3 - Bachillerato Superior

4 - Formación Profesional

5 - Universidad

4 - ¿ Tenía experiencia anterior en el sector textil ?

2. No

1. Sí

4.a - En caso afirmativo:

1 - Trabajador

2 - Encargado de sección

3 - Empresario/ Gerente

4 - Otros: \_\_\_\_\_

5 - ¿ Cómo se financió la empresa inicialmente? (Marcar sólo partidas mayores del 20% total):

	%
1 - Crédito bancario	_____
2 - Dinero propio socio/s	_____
3 - Dinero familiar socio/s	_____
4 - Otros: _____	_____

## II. SISTEMA DE PRODUCCION

6 - ¿ Ha aumentado claramente en los últimos años la variedad de la gama de productos que fabrica ?

2 No (pasar a nº 12)      1 Sí      3 NS/NC

7 - ¿ Le obliga esto a la producción de series cada vez más cortas en un determinado producto ?.

2 No      1 Sí      3 NS/NC

8 - ¿ Ha implicado, en su empresa, un claro aumento de costes la producción de series más cortas ?

2 No      1 Sí      3 NS/NC

8.a - En caso afirmativo:

- 1 - Aumento tiempos de parada máquinas
- 2 - Problemas mecánicos al ajustar máquinas
- 3 - Producción muestrarios más extensos
- 4 - Aumento coste materias primas (lotes más pequeños)
- 5 - Otros: \_\_\_\_\_

9 - ¿ Las máquinas trabajan de forma significativamente menos productiva que cuando se producía menor variedad de artículos?

2 No      1 Sí      3 NS/NC

Razones: \_\_\_\_\_

10 - ¿ Se ha visto obligado a realizar inversiones en nueva maquinaria que se adapte mejor a esta producción más variada ?

2 No (me sirve la misma)      1 Sí      3 NS/NC

11 - ¿ La mayor diversidad de productos demandados exige de sus trabajadores mayor comunicación entre las distintas tareas productivas ?

2 No 1 Sí 3 NS/NC

12 - ¿ Ha realizado cambios en la organización interna de la producción en los últimos años ?

2 No 1 Sí 3 NS/NC

12.a - En caso afirmativo, ha sido en:

- 1 - Almacén de proveedores
- 2 - Disposición de la maquinaria
- 3 - Reestructuración de secciones
- 4 - Otros: \_\_\_\_\_

13 - ¿ Se ha reducido, en general, el tiempo de vida de sus productos en el mercado ?

2 No 1 Sí 3 NS/NC

14 - ¿ Ha percibido en los últimos años una mayor presión de los clientes por obtener sus pedidos en el menor tiempo posible?

2 No 1 Sí 3 NS/NC

15 - ¿ Ha habido alguna variación en el comportamiento de los stocks producidos en la empresa en los últimos años ?

- 1 - Aumento
- 2 - Disminución
- 3 - Se han eliminado (se trabaja sobre pedido)
- 4 - No han variado significativamente
- 5 - NS/NC

Razones de esta evolución: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

16 - ¿ Quienes intervienen en el proceso de creación del producto nuevo ?

- 1 - Empresario
- 2 - Operarios cualificados
- 3 - Ingeniero técnico
- 4 - Diseñador
- 5 - Cliente
- 6 - Otros : \_\_\_\_\_
- 7 - NS/NC



17 - Principales tipos de maquinaria instalada en los últimos años (unidades productivas completas) y precio actual aproximado.

- \_\_\_\_\_ Precio: \_\_\_\_\_ (mill.)
- \_\_\_\_\_ Precio: \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_ Precio: \_\_\_\_\_
- NS/NC

18 - ¿ Practica algún tipo de subcontratación de parte del proceso productivo?.

- 2 No (pasar a nº 22)      1 Sí      3 NS/NC

19 - Tipos de subcontratistas :

- 1 - Trabajadores antiguos de la empresa
- 2 - Trabajadores autónomos
- 3 - Otras empresas similares
- 4 - Otros (amas de casa, etc.): \_\_\_\_\_
- 5 - NS/NC

20 - ¿ Esta subcontratación produce el mismo o parecido tipo de producto que el fabricado dentro de la empresa ?

- 2 No      1 Sí      3 NS/NC

20.a En caso afirmativo, especificar tipo de subcontratistas:

\_\_\_\_\_

21 - La frecuencia de la relación con el tipo de subcontratistas más importante es:

- 1 - Estable (semanal)
- 2 - Ocasional (mensual)
- 3 - Puntual (algunas veces a lo largo del año)
- 4 - NS/NC

22 - Dado el parque de maquinaria instalado y la mano de obra disponible, ¿ Hay una falta de utilización de la capacidad productiva de la empresa ?

- 2 No (pasar a nº 24)      1 Sí      3 NS/NC

22.a - En caso afirmativo, % Aproximado: \_\_\_\_\_

23 - ¿ Cuáles cree que pueden ser las razones de esta infrautilización de capacidad productiva ?:

- 1 - Falta de planificación de la producción
- 2 - Demanda muy variable en cuanto a productos
- 3 - Demanda inestable en cuanto a volumen
- 4 - Otros: \_\_\_\_\_
- 5 - NS/NC

24 - ¿ Ha observado si los excesos de oferta global en el mismo tipo de productos generan una competencia salvaje entre empresas vía reducción de precios ?

- 2 No
- 1 Sí
- 3 NS/NC

Ejemplo: \_\_\_\_\_

25 - ¿ Actualmente existe algún tipo de cooperación entre su empresa y otras?

- 2 No
- 1 Sí
- 3 NS/NC

25.a En caso afirmativo, ¿ de qué tipo?:

- 1 - Asociación para exportar
- 2 - Fabricación conjunta de algún producto
- 3 - Intercambio de información técnica
- 4 - Otros: \_\_\_\_\_
- 5 - NS/NC

26 - ¿ Ha habido cooperación anteriormente alguna vez?.

- 2 No
- 1 Sí
- 3 NS/NC

26.a En caso afirmativo, ¿ de qué tipo?:

- 1 - Asociación para exportar
- 2 - Fabricación conjunta de algún producto
- 3 - Intercambio de información técnica
- 4 - Otros: \_\_\_\_\_
- 5 - NS/NC

27 - ¿ En qué campos cree Vd. que podría convenirle a su empresa que hubieran formas de cooperación con otras empresas ?

- 1 - En ninguno
- 2 - Asociación para exportar
- 3 - Fabricación conjunta de algún producto
- 4 - Intercambio de información técnica
- 5 - Otros: \_\_\_\_\_
- 6 - NS/NC

28 - ¿ Cómo calificaría la capacidad de los trabajadores de su empresa para cambiar de tarea ?

- 1 - Muy especializado (No varían sus tareas)
- 2 - Especializado (Varían poco de tareas)
- 3 - Versátil (hacen bastantes tareas diferentes)
- 4 - Muy versátil (realizan cualquier tipo de tarea)
- 5 - NS/NC

29 - ¿ Ha apreciado una evolución en este sentido en los últimos años?

- 1 - No
- 2 - Sí, hacia una mayor especialización
- 3 - Sí, hacia una mayor capacidad para cambiar de tareas
- 4 - NS/NC

30.a - La nueva maquinaria adquirida en los últimos años requiere menos trabajadores para operar con ella (ahorra trabajo)?

- 1 - No
- 2 - Sí, claramente
- 3 - Sólo en algunos casos
- 4 - NS/NC

30.b - ¿ Ha observado una mayor necesidad de mano de obra para atender los cambios en las tareas productivos ?

- 2 No                      1 Sí                      3 NS/NC

31 - Nº de trabajadores con contratos temporales: \_\_\_\_\_

32 - En las nuevas contrataciones que ha realizado, los trabajadores con contrato temporal han sido:

- 1 - Todos
- 2 - Casi todos
- 3 - La mitad
- 4 - Pocos
- 5 - Ninguno
- 6 - NS/NC

33 - ¿ Cuáles son los factores que considera a la hora de contratar nuevos trabajadores?

- 1 - Experiencia profesional en el sector
- 2 - Formación académica
- 3 - Conocimiento personal previo
- 4 - Otros: \_\_\_\_\_
- 5 - NS/NC

34 - En el caso de tener que elegir entre contratar fijo a un buen trabajador con cierta experiencia (2 años) o contratar un nuevo trabajador temporal, elige:

- 1 - Mantener al antiguo, ahora con contrato fijo
- 2 - Contratar uno nuevo, temporal
- 3 - NS/NC

35 - ¿ Cómo valora, en general, el grado de dificultad a la hora de encontrar nuevos trabajadores con la cualificación deseada?

- 1 - Muy difícil
- 2 - Difícil
- 3 - Fácil
- 4 - NS/NC

36 - ¿ Qué sistema utiliza para calcular el coste real de producción de los bienes que vende?

- 1 - Programa informático de costes
- 2 - Se calcula de forma aproximada por escandallo
- 3 - Otros: \_\_\_\_\_
- 4 - NS/NC

37 - ¿ Qué partidas de costes ha observado que han aumentado en su empresa de una forma más clara en los 2 últimos años (citar dos) ?

- 1 - Costes laborales
- 2 - Costes financieros
- 3 - Costes de proveedores
- 4 - Costes energéticos
- 5 - Otros: \_\_\_\_\_
- 6 - NS/NC

38 - ¿ Cómo valora la evolución de la productividad en la empresa en los 2 últimos años?

- 1 - Ha crecido mucho
- 2 - Ha crecido bastante
- 3 - No ha crecido apenas
- 4 - Ha descendido
- 5 - NS/NC

\* Razones de esta evolución: \_\_\_\_\_

39 - Comparando la evolución de la productividad y de los costes por trabajador encuentra que:

- 1 - La productividad ha crecido más que los costes
- 2 - La productividad ha crecido menos
- 3 - La evolución ha sido parecida
- 4 - NS/NC

40 - ¿ Cual suele ser la importancia de las horas extraordinarias (%) a la semana?: \_\_\_\_\_

41 - ¿ Ha aumentado su importancia en los 2 últimos años ?

- 1 - Sí
- 2 - No, han perdido importancia
- 3 - Ha permanecido igual
- 4 - NS/NC

Razones : \_\_\_\_\_

42 - ¿ Existen bonificaciones extra - salariales ?.

- 2 No            1 Sí            3 NS/NC

42.a - En caso afirmativo, tipo de beneficiarios:

- 1 - Personal directivo
- 2 - Personal de administración
- 3 - Encargados de sección
- 4 - Otros (trabajadores en general, etc): \_\_\_\_\_
- 5 - NS/NC

43 - ¿ En qué secciones de la empresa se ha introducido la informática ?

- 1 - Ninguna
- 2 - Administración
- 3 - Producción
- 4 - Diseño
- 5 - Otros: \_\_\_\_\_
- 6 - NS/NC

### III. COMERCIALIZACION

44 - ¿ Cómo se fijan los precios de venta de los productos ?

- 1 - Poniendo un margen de bº sobre los costes del producto.
- 2 - Suele marcarlos fundamentalmente el cliente.
- 3 - Se miran los de la competencia y se intenta reducir su precio.
- 4 - Otros: \_\_\_\_\_
- 5 - NS/NC

45 - ¿ Cuáles son los principales canales comerciales de la empresa ?

- 1 - Grandes comerciales
- 2 - Agentes comisionistas (representantes en plaza)
- 3 - Viajantes de comercio
- 4 - Red propia de distribución
- 5 - Otros: \_\_\_\_\_
- 6 - NS/NC

46 - ¿ Cómo valora su actual red comercial ?

- 1 - Buena
- 2 - Aceptable
- 3 - Mala
- 4 - Pésima
- 5 - NS/NC

Razones: \_\_\_\_\_

47 - ¿ Qué tipos de publicidad utiliza para promocionar sus productos ?

- 1 - Ninguno
- 2 - Revistas especializadas
- 3 - Prensa de difusión general
- 4 - Radio y/o T.V.
- 5 - Otros: \_\_\_\_\_
- 6 - NS/NC

48 - ¿ Qué importancia se da en su empresa a los intangibles (diseño, marca, prestigio) ?

- 1 - Mucha
- 2 - Se tiene en cuenta
- 3 - Poca
- 4 - Prácticamente ninguna
- 5 - NS/NC

49 - ¿ Exporta producción ?

- 2 No
- 1 Sí
- 3 NS/NC

49.a - En caso afirmativo, % sobre ventas totales: \_\_\_\_\_%

50 - ¿ A qué países exporta? (Indicar sólo 10% o más )

- 1 - Países árabes \_\_\_\_\_
  - 2 - CEE \_\_\_\_\_
  - 3 - Resto Europa \_\_\_\_\_
  - 4 - América \_\_\_\_\_
  - 5 - Africa, Asia y Oceanía \_\_\_\_\_
  - 6 - NS/NC
- 100 = Total exportación

51 - ¿ Cuáles considera que son los principales problemas que tiene para exportar ? :

- 1 - Ausencia red de distribución
- 2 - Trámites burocráticos (aduanas..)
- 3 - Otros: \_\_\_\_\_
- 4 - NS/NC

52 - ¿ Asiste su empresa a Ferias como expositor ?

- 2 No
- 1 Sí
- 3 NS/NC

52.a - En caso afirmativo, ¿ En dónde expone ?

---

53 - ¿ Asiste su empresa a Ferias como visitante ?

- 1 - No hemos estado nunca
- 2 - Muy pocas veces
- 3 - Con frecuencia
- 4 - NS/NC

53.a - Citar las más visitadas:

---

---

---

#### IV. FINANCIACION.

54 - ¿ Cuáles son actualmente las modalidades del crédito concedido a su empresa ?

- 1 - Corto plazo (efectos comerciales de proveedores)
- 2 - Corto plazo (otros)
- 3 - Medio plazo (3 meses - 18 meses)
- 4 - Largo plazo (más de un año y medio)
- 5 - NS/NC

55 - ¿ Qué formulas financieras especiales utiliza?.

- 1 - Giro de efectos comerciales a clientes
- 2 - Leasing
- 3 - Factoring (gestión de cobro de efectos comerciales)
- 4 - Otros: \_\_\_\_\_
- 5 - NS/NC

56 - Aproximadamente, ¿ Cual es actualmente el nivel de impagados y clientes morosos en su empresa ?:

- 1 - Muy alto, más de la mitad de los clientes.
- 2 - Alto, más de una cuarta parte de los clientes.
- 3 - Bajo, menos de la cuarta parte de los clientes.
- 4 - Muy bajo, sólo algunos casos aislados.
- 5 - NS/NC



57 - ¿ Qué opinión le merece el sistema financiero que conoce (bancos, cajas de ahorro, etc.) como instrumento de apoyo a las necesidades financieras de su empresa ?

- 1 - Bueno
- 2 - Regular
- 3 - Malo
- 4 - NS/NC

57.a - Razones: \_\_\_\_\_

58 - ¿ Qué tipos de servicios se realizan para la empresa desde fuera de la misma ?.

- 1 - Ninguno
- 2 - Diseño
- 3 - Asesoramiento jurídico y/o fiscal
- 4 - Servicios técnicos de informática
- 5 - Proporcionar información (clientes, mercados)
- 6 - Otros: \_\_\_\_\_
- 7 - NS/NC

#### V. ORGANISMOS PUBLICOS.

59 - ¿ Ha tenido algún tipo de contacto con AITEX ?.

- 2 No
- 1 Sí
- 3 NS/NC

59.a - En caso afirmativo, ¿ Con qué fin ?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

60 - ¿Qué opina de AITEX como institución de apoyo a la industria textil?

- 1 - No la conozco
- 2 - Importante
- 3 - Poco importante
- 4 - No tiene ninguna utilidad
- 5 - NS/NC

61 - ¿ Qué opinión le merece el IMPIVA como organismo de apoyo a la PYME valenciana?

- 1 - No la conozco
- 2 - Importante
- 3 - Poco importante
- 4 - No tiene ninguna utilidad
- 5 - NS/NC

62 - ¿ Y de organizaciones empresariales como D.A.T.O. ?

- 1 - No la conozco
- 2 - Importante
- 3 - Poco importante
- 4 - No tiene ninguna utilidad
- 5 - NS/NC

63 - ¿Qué medidas de apoyo públicas (Consellería, Ministerio de Industria) pediría para el sector?

- 1 - Ningún tipo de ayuda.
- 2 - Medidas proteccionistas frente a importaciones
- 3 - Mayor flexibilidad del mercado laboral
- 4 - Subvenciones y/o desgravaciones fiscales a la inversión
- 5 - Otros: \_\_\_\_\_
- 6 - NS/NC

64 - ¿ Cree que los Ayuntamientos o alguna institución comarcal deben jugar algún papel de apoyo a la industria de la zona ?

- 2 No            1 Sí            3 NS/NC

64.a - En caso afirmativo, ¿Cuál ?

- 1 - Creación de polígonos industriales
- 2 - Incentivos a la inversión local
- 3 - Otros: \_\_\_\_\_
- 4 - NS/NC

65 - ¿ Cómo valora las expectativas de su empresa en una perspectiva a medio plazo (mercado único en el 93) ?

- 1 - Buenas
- 2 - Regulares
- 3 - Malas
- 4 - Muy malas
- 5 - NS/NC

65.a Razones de estas expectativas : \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**APENDICE C:**  
**RESULTADOS DE LA ENCUESTA**

## APENDICE C: TABULACION DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA

La tabulación de los datos fue realizada por la empresa especializada *Mainar Marketing*<sup>1</sup>. Los datos finales se presentan en las hojas siguientes. En cada pregunta aparecen desglosadas las respuestas según cuatro cruces realizados: comarca, subsector, número de trabajadores y año de creación de la empresa, éstas dos últimas distribuidas según intervalos diseñados al efecto.

Los datos se presentan para cada cuestión de dos formas diferentes. En primer lugar aparecen en valor absoluto y en la siguiente hoja expresados en porcentajes verticales.

A la hora de procesar los datos de algunas respuestas cuantitativas abiertas se estableció intervalos numéricos, dada la falta de significatividad de la media en un conjunto de respuestas con una alta varianza. Esto afecta a los datos iniciales de la empresa (nº trabajadores, facturación anual y año creación) y a las preguntas 22a, 31 y 40.

En el procesado de los datos también se crearon distintas contestaciones normalizadas a las respuestas de tipo cualitativo dadas a las preguntas 52a, 53a, 57a, 59a, 65a y 65b para facilitar el aprovechamiento estadístico de esta información.

En la presentación de los datos se ha eliminado las respuestas dadas a la pregunta 17 (precios maquinaria instalada) ante la escasa significatividad de las contestaciones obtenidas. Finalmente, hay que señalar que en el proceso de tabulación de los datos se pudo comprobar posteriormente que se había producido un pequeño error, como ya se comenta en el capítulo 7, al asignar dos empresas de tejeduría de la Vall d'Albaida a la comarca del Alcoià-Comtat.

---

<sup>1</sup> Agradezco en este punto la colaboración técnica y diligencia mostradas por M<sup>a</sup> José Mainar.









## Verticales con Chisquare

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO	ONTE		HILA	TEJI	ACA	1	11	26	51 A	+ DE	ANTES	1960	1970	1980	1986
	TAL	ALCOY	NIENTE	TURAS	DOS	BADOS	A 10	A 25	A 50	A 100	100	1960	A 1969	A 1979	A 1985	A 1991
TOTAL	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
Nº DE SOCIOS FUNDADORES																
D5																
CONTESTAN .....	96.0	95.0	97.5	100.0	94.9	96.0	100.0	100.0	92.9	93.8	100.0	100.0	95.8	95.5	93.3	100.0
MEDIA .....	4.22	4.00	4.54	4.50	4.02	4.50	2.38	4.53	3.92	5.80	5.33	2.78	3.61	3.45	3.21	11.36
¿FUE VD. MIEMBRO FUNDADOR DE LA EMPRESA?																
P1																
Sí .....	49.0	51.7	45.0	56.3	49.2	44.0	56.3	56.3	53.6	31.2	16.7	5.6	58.3	45.2	73.3	81.8
No .....	51.0	48.3	55.0	43.8	50.8	56.0	43.8	43.8	46.4	68.8	83.3	94.4	41.7	54.8	26.7	18.2
BASE FUNDADOR .....	49	31	18	9	29	11	9	18	15	5	1	1	14	14	11	9
RAZON POR LA QUE SE CREO LA EMPRESA																
P2																
Vocación empresari	42.9	51.6	27.8	33.3	48.3	36.4	44.4	50.0	33.3	40.0	100.0	0.0	42.9	57.1	45.5	22.2
Paro, falta altern	4.1	6.5	0.0	0.0	6.9	0.0	22.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	18.2	0.0
Decidió por cuenta	30.6	29.0	33.3	33.3	27.6	36.4	22.2	22.2	46.7	20.0	0.0	100.0	35.7	0.0	36.4	55.6
...Otros...	28.6	22.6	38.9	33.3	24.1	36.4	22.2	33.3	26.7	40.0	0.0	0.0	35.7	42.9	9.1	22.2
NIVEL DE ESTUDIOS TENIA																
P3																
Ninguno .....	14.3	19.4	5.6	0.0	17.2	18.2	0.0	11.1	20.0	20.0	0.0	0.0	35.7	7.1	9.1	0.0
E.G.B. ....	36.7	48.4	16.7	55.6	37.9	18.2	55.6	44.4	20.0	40.0	0.0	0.0	35.7	35.7	54.5	22.2
Bachiller Superior	18.4	9.7	33.3	11.1	13.8	36.4	11.1	22.2	13.3	40.0	0.0	0.0	0.0	28.6	0.0	55.6
Formación Porfesio	10.2	6.5	16.7	22.2	6.9	9.1	22.2	5.6	13.3	0.0	0.0	100.0	0.0	7.1	18.2	11.1
Universidad .....	18.4	12.9	27.8	0.0	24.1	18.2	11.1	16.7	26.7	0.0	100.0	0.0	21.4	21.4	18.2	11.1
NS/NC .....	2.0	3.2	0.0	11.1	0.0	0.0	0.0	0.0	6.7	0.0	0.0	0.0	7.1	0.0	0.0	0.0
¿TENIA EXPERIENCIA ANTERIOR EN EL SECTOR TEXTIL?																
P4																
Sí .....	81.6	77.4	88.9	66.7	89.7	72.7	88.9	77.8	86.7	80.0	100.0	100.0	100.0	57.1	72.7	100.0
No .....	18.4	22.6	11.1	33.3	10.3	27.3	11.1	22.2	13.3	20.0	0.0	0.0	0.0	42.9	27.3	0.0
BASE EXPERIENCIA .	40	24	16	6	26	8	8	14	13	4	1	1	14	8	8	9
PUESTO QUE DESEMPEÑABA																
P4A																
Trabajador .....	27.5	41.7	6.3	16.7	30.8	25.0	37.5	28.6	23.1	25.0	0.0	0.0	42.9	12.5	37.5	11.1
Encargado sección	17.5	25.0	6.3	33.3	19.2	0.0	0.0	21.4	23.1	25.0	0.0	0.0	28.6	0.0	12.5	22.2
Empresario/Gerente	27.5	29.2	25.0	33.3	26.9	25.0	37.5	14.3	38.5	25.0	0.0	100.0	21.4	50.0	12.5	22.2
...Otros.....	30.0	8.3	62.5	16.7	26.9	50.0	25.0	42.9	15.4	25.0	100.0	0.0	14.3	37.5	37.5	44.4
FORMA DE FINANCIACION DE LA EMPRESA																
P5																
Crédito bancario .	27.5	29.2	25.0	33.3	30.8	12.5	50.0	35.7	15.4	0.0	0.0	0.0	14.3	25.0	37.5	44.4
Dinero propio soci	62.5	54.2	75.0	66.7	53.8	87.5	87.5	57.1	53.8	50.0	100.0	0.0	57.1	50.0	87.5	66.7
Dinero familiar so	20.0	16.7	25.0	16.7	19.2	25.0	12.5	14.3	38.5	0.0	0.0	100.0	21.4	12.5	0.0	33.3
Otros .....	5.0	0.0	12.5	0.0	7.7	0.0	12.5	7.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	12.5	11.1

## Absolutos

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ONTE ALCOY	NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
I. SISTEMA DE PRODUCCION																
AUMENTO CLARO VARIEDAD DE LA GAMA DE PRODUCTOS FABRICA P6																
Sí .....	77	49	28	11	49	17	9	26	24	12	5	16	17	24	12	7
No .....	22	10	12	5	10	7	6	6	4	4	1	2	6	7	3	4
NS/NC .....	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
BASE AUMENTO .....	77	49	28	11	49	17	9	26	24	12	5	16	17	24	12	7
PRODUCCION DE SERIES MAS CORTAS DE ALGUN PRODUCTO P7																
Sí .....	60	38	22	9	39	12	7	23	15	9	5	11	14	19	10	5
No .....	17	11	6	2	10	5	2	3	9	3	0	5	3	5	2	2
AUMENTO DE COSTES POR PRODUCCION DE SERIES MAS CORTAS P8																
Sí .....	57	35	22	10	35	12	6	18	18	9	5	11	13	19	9	4
No .....	14	8	6	1	9	4	1	7	4	2	0	4	2	4	2	2
NS/NC .....	6	6	0	0	5	1	2	1	2	1	0	1	2	1	1	1
BASE AUMENTO COSTE	57	35	22	10	35	12	6	18	18	9	5	11	13	19	9	4
RAZONES DEL AUMENTO DE COSTES P8A																
Aumen.tiempo par.m	49	30	19	10	27	12	3	15	17	9	4	10	11	18	6	3
Problemas mecánico	25	14	11	6	14	5	2	10	8	3	1	5	7	9	3	1
Muestrarios más ex	30	17	13	3	22	5	4	8	10	4	3	7	7	9	3	4
Costes mat. primas	19	9	10	2	14	3	4	5	8	0	2	5	2	5	5	1
NS/NC .....	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0

## Verticales con Chisquare

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ONTE ALCOY	NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1	11	26	51	A + DE	ANTES	1960	1970	1980	1986
							A 10	A 25	A 50	A 100	100	1960	A 1969	A 1979	A 1985	A 1991
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
<b>II. SISTEMA DE PRODUCCION</b>																
<b>AUMENTO CLARO VARIEDAD DE LA GAMA DE PRODUCTOS FABRICA</b>																
<b>P6</b>																
Sí .....	77.0	81.7	70.0	68.8	83.1	68.0	56.3	81.3	85.7	75.0	83.3	88.9	70.8	77.4	80.0	63.6
No .....	22.0	16.7	30.0	31.2	16.9	28.0	37.5	18.8	14.3	25.0	16.7	11.1	25.0	22.6	20.0	36.4
NS/NC .....	1.0	1.7	0.0	0.0	0.0	4.0	6.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	4.2	0.0	0.0	0.0
BASE AUMENTO .....	77	49	28	11	49	17	9	26	24	12	5	16	17	24	12	7
<b>PRODUCCION DE SERIES MAS CORTAS DE ALGUN PRODUCTO</b>																
<b>P7</b>																
Sí .....	77.9	77.6	78.6	81.8	79.6	70.6	77.8	88.5	62.5	75.0	100.0	68.8	82.4	79.2	83.3	71.4
No .....	22.1	22.4	21.4	18.2	20.4	29.4	22.2	11.5	37.5	25.0	0.0	31.2	17.6	20.8	16.7	28.6
<b>AUMENTO DE COSTES POR PRODUCCION DE SERIES MAS CORTAS</b>																
<b>P8</b>																
Sí .....	74.0	71.4	78.6	90.9	71.4	70.6	66.7	69.2	75.0	75.0	100.0	68.8	76.5	79.2	75.0	57.1
No .....	18.2	16.3	21.4	9.1	18.4	23.5	11.1	26.9	16.7	16.7	0.0	25.0	11.8	16.7	16.7	28.6
NS/NC .....	7.8	12.2	0.0	0.0	10.2	5.9	22.2	3.8	8.3	8.3	0.0	6.3	11.8	4.2	8.3	14.3
BASE AUMENTO COSTE	57	35	22	10	35	12	6	18	18	9	5	11	13	19	9	4
<b>RAZONES DEL AUMENTO DE COSTES</b>																
<b>P8A</b>																
Aumen.tiempo par.m	86.0	85.7	86.4	100.0	77.1	100.0	50.0	83.3	94.4	100.0	80.0	90.9	84.6	94.7	66.7	75.0
Problemas mecánico	43.9	40.0	50.0	60.0	40.0	41.7	33.3	55.6	44.4	33.3	20.0	45.5	53.8	47.4	33.3	25.0
Muestrarios más ex	52.6	48.6	59.1	30.0	62.9	41.7	66.7	44.4	55.6	44.4	60.0	63.6	53.8	47.4	33.3	100.0
Costes mat. primas	33.3	25.7	45.5	20.0	40.0	25.0	66.7	27.8	44.4	0.0	40.0	45.5	15.4	26.3	55.6	25.0
NS/NC .....	1.8	2.9	0.0	0.0	2.9	0.0	0.0	5.6	0.0	0.0	0.0	0.0	7.7	0.0	0.0	0.0

## Absolutos

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA		ONTE NIENTE	SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ALCOY		HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE AUMENTO COSTE	57	35	22	10	35	12	6	18	18	9	5	11	13	19	9	4
BASE AUMENTO .....	77	49	28	11	49	17	9	26	24	12	5	16	17	24	12	7
¿LAS MAQUINAS TRABAJAN CON MENOS PRODUCTIVIDAD...? P9																
Sí .....	43	24	19	9	23	11	5	13	14	7	3	8	8	14	7	5
No .....	33	24	9	2	25	6	4	13	9	5	2	8	8	10	5	2
NS/NC .....	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0
NECESIDAD DE REALIZAR INVERSIONES EN NUEVA MAQUINARIA P10																
Sí .....	59	37	22	6	39	14	6	20	17	12	3	13	13	18	9	5
No, sirve la misma	17	11	6	5	9	3	3	6	6	0	2	3	3	6	3	2
NS/NC .....	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0
NECESIDAD DE MAYOR COMUNICACION ENTRE DISTINTAS TAREAS P11																
Sí .....	56	36	20	7	36	13	6	19	17	8	5	12	13	19	7	5
No .....	15	11	4	1	11	3	3	5	5	2	0	3	1	5	3	2
NS/NC .....	6	2	4	3	2	1	0	2	2	2	0	1	3	0	2	0
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
¿HA REALIZADO CAMBIOS EN ORGANIZACION INTERNA PRODUC.? P12																
Sí .....	81	46	35	14	46	21	7	27	24	16	6	17	20	26	11	6
No .....	18	13	5	2	12	4	9	4	4	0	0	1	4	5	4	4
NS/NC .....	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
BASE CAMBIOS .....	81	46	35	14	46	21	7	27	24	16	6	17	20	26	11	6
TIPO DE CAMBIOS P12A																
Almacén proveedor	29	12	17	4	18	7	2	8	9	6	3	6	10	9	4	0
Disposición maquin	56	35	21	11	32	13	5	18	16	11	5	15	18	15	4	3
Reestructura.secc	47	25	22	12	24	11	2	18	12	10	4	11	13	16	4	3
Otros .....	18	10	8	3	8	7	2	5	5	5	0	3	3	6	5	1
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
REDUCCION DEL TIEMPO DE VIDA DE PRODUCTOS EN MERCADO P13																
Sí .....	53	34	19	5	40	8	10	21	13	4	4	8	12	18	7	7
No .....	32	18	14	6	15	11	3	7	12	8	2	8	8	9	4	3
NS/NC .....	15	8	7	5	4	6	3	4	3	4	0	2	4	4	4	1

## Verticales con Chisquare

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ONTE ALCOY	NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE AUMENTO COSTE	57	35	22	10	35	12	6	18	18	9	5	11	13	19	9	4
BASE AUMENTO .....	77	49	28	11	49	17	9	26	24	12	5	16	17	24	12	7
¿LAS MAQUINAS TRABAJAN CON MENOS PRODUCTIVIDAD...?																
P9																
Sí .....	55.8	49.0	67.9	81.8	46.9	64.7	55.6	50.0	58.3	58.3	60.0	50.0	47.1	58.3	58.3	71.4
No .....	42.9	49.0	32.1	18.2	51.0	35.3	44.4	50.0	37.5	41.7	40.0	50.0	47.1	41.7	41.7	28.6
NS/NC .....	1.3	2.0	0.0	0.0	2.0	0.0	0.0	0.0	4.2	0.0	0.0	0.0	5.9	0.0	0.0	0.0
NECESIDAD DE REALIZAR INVERSIONES EN NUEVA MAQUINARIA																
P10																
Sí .....	76.6	75.5	78.6	54.5	79.6	82.4	66.7	76.9	70.8	100.0	60.0	81.3	76.5	75.0	75.0	71.4
No, sirve la misma	22.1	22.4	21.4	45.5	18.4	17.6	33.3	23.1	25.0	0.0	40.0	18.8	17.6	25.0	25.0	28.6
NS/NC .....	1.3	2.0	0.0	0.0	2.0	0.0	0.0	0.0	4.2	0.0	0.0	0.0	5.9	0.0	0.0	0.0
NECESIDAD DE MAYOR COMUNICACION ENTRE DISTINTAS TAREAS																
P11																
Sí .....	72.7	73.5	71.4	63.6	73.5	76.5	66.7	73.1	70.8	66.7	100.0	75.0	76.5	79.2	58.3	71.4
No .....	19.5	22.4	14.3	9.1	22.4	17.6	33.3	19.2	20.8	16.7	0.0	18.8	5.9	20.8	25.0	28.6
NS/NC .....	7.8	4.1	14.3	27.3	4.1	5.9	0.0	7.7	8.3	16.7	0.0	6.3	17.6	0.0	16.7	0.0
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
¿HA REALIZADO CAMBIOS EN ORGANIZACION INTERNA PRODUC.?																
P12																
Sí .....	81.0	76.7	87.5	87.5	78.0	84.0	*43.8	84.4	85.7	100.0	100.0	94.4	83.3	83.9	73.3	*54.5
No .....	18.0	21.7	12.5	12.5	20.3	16.0	*56.3	12.5	14.3	0.0	0.0	5.6	16.7	16.1	26.7	36.4
NS/NC .....	1.0	1.7	0.0	0.0	1.7	0.0	0.0	3.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	9.1
BASE CAMBIOS .....	81	46	35	14	46	21	7	27	24	16	6	17	20	26	11	6
TIPO DE CAMBIOS																
P12A																
Almacén proveedor	35.8	26.1	48.6	28.6	39.1	33.3	28.6	29.6	37.5	37.5	50.0	35.3	50.0	34.6	36.4	0.0
Disposición maquin	69.1	76.1	60.0	78.6	69.6	61.9	71.4	66.7	66.7	68.8	83.3	88.2	90.0	57.7	36.4	50.0
Reestructura.secci	58.0	54.3	62.9	85.7	52.2	52.4	28.6	66.7	50.0	62.5	66.7	64.7	65.0	61.5	36.4	50.0
Otros .....	22.2	21.7	22.9	21.4	17.4	33.3	28.6	18.5	20.8	31.2	0.0	17.6	15.0	23.1	45.5	16.7
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
REDUCCION DEL TIEMPO DE VIDA DE PRODUCTOS EN MERCADO																
P13																
Sí .....	53.0	56.7	47.5	31.2	*67.8	*32.0	62.5	65.6	46.4	25.0	66.7	44.4	50.0	58.1	46.7	63.6
No .....	32.0	30.0	35.0	37.5	25.4	44.0	18.8	21.9	42.9	50.0	33.3	44.4	33.3	29.0	26.7	27.3
NS/NC .....	15.0	13.3	17.5	31.2	6.8	24.0	18.8	12.5	10.7	25.0	0.0	11.1	16.7	12.9	26.7	9.1

Absolutos

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ONTE ALCOY	ONTE NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
PRESION DE CLIENTES PARA OBTENER PEDIDOS P14				MENOR TIEMPO												
Sí .....	97	59	38	15	59	23	16	31	27	15	6	17	24	30	15	10
No .....	3	1	2	1	0	2	0	1	1	1	0	1	0	1	0	1
VARIACION EN COMPORTAMIENTO DE LOS STOCKS ULTIMOS AÑOS P15																
Aumento .....	45	28	17	6	38	1	7	15	10	8	4	10	12	12	4	6
Disminución .....	13	11	2	1	8	4	1	5	3	4	0	3	3	5	2	0
Se han eliminado ..	26	15	11	7	12	7	5	9	9	3	0	6	3	9	4	4
No han variado ...	14	4	10	1	3	10	1	4	6	0	2	1	5	3	4	1
NS/NC .....	4	4	0	1	0	3	2	0	1	1	0	0	1	2	1	0
PERSONAS INTERVIENEN EN PROCESO DE CREACION NUEVO PRO. P16																
Empresario .....	60	37	23	8	44	8	12	22	17	4	5	12	14	18	11	4
Operarios cualific	26	15	11	3	16	7	3	10	10	2	1	5	4	8	6	3
Ingeniero técnico	28	11	17	2	18	8	1	9	8	5	4	6	7	9	4	2
Diseñador .....	37	17	20	0	28	9	2	12	9	8	4	5	8	13	8	3
Cliente .....	41	27	14	8	19	14	9	9	13	7	2	7	12	11	8	2
Otras personas ...	14	7	7	4	8	2	3	4	2	4	1	2	3	6	1	2
NS/NC .....	4	1	3	1	1	2	1	1	2	0	0	1	0	1	0	2



## Verticales con Chisquare

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ONTE ALCOY	ONTE NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
PRESION DE CLIENTES PARA OBTENER PEDIDOS P14				MENOR TIEMPO												
Sí .....	97.0	98.3	95.0	93.8	100.0	92.0	100.0	96.9	96.4	93.8	100.0	94.4	100.0	96.8	100.0	90.9
No .....	3.0	1.7	5.0	6.3	0.0	8.0	0.0	3.1	3.6	6.3	0.0	5.6	0.0	3.2	0.0	9.1
VARIACION EN COMPORTAMIENTO DE LOS STOCKS ULTIMOS AÑOS P15																
Aumento .....	45.0	46.7	42.5	37.5	*64.4	4.0	43.8	46.9	35.7	50.0	66.7	55.6	50.0	38.7	26.7	54.5
Disminución .....	13.0	18.3	5.0	6.3	13.6	16.0	6.3	15.6	10.7	25.0	0.0	16.7	12.5	16.1	13.3	0.0
Se han eliminado .	26.0	25.0	27.5	43.8	20.3	28.0	31.2	28.1	32.1	18.8	0.0	33.3	12.5	29.0	26.7	36.4
No han variado ...	14.0	6.7	*25.0	6.3	5.1	*40.0	6.3	12.5	21.4	0.0	33.3	5.6	20.8	9.7	26.7	9.1
NS/NC .....	4.0	6.7	0.0	6.3	0.0	12.0	12.5	0.0	3.6	6.3	0.0	0.0	4.2	6.5	6.7	0.0
PERSONAS INTERVIENEN EN PROCESO DE CREACION NUEVO PRO. P16																
Empresario .....	60.0	61.7	57.5	50.0	*74.6	*32.0	75.0	68.8	60.7	25.0	83.3	66.7	58.3	58.1	73.3	36.4
Operarios cualific	26.0	25.0	27.5	18.8	27.1	28.0	18.8	31.2	35.7	12.5	16.7	27.8	16.7	25.8	40.0	27.3
Ingeniero técnico	28.0	*18.3	*42.5	12.5	30.5	32.0	6.3	28.1	28.6	31.2	66.7	33.3	29.2	29.0	26.7	18.2
Diseñador .....	37.0	*28.3	*50.0	0.0	*47.5	36.0	12.5	37.5	32.1	50.0	66.7	27.8	33.3	41.9	53.3	27.3
Cliente .....	41.0	45.0	35.0	50.0	32.2	56.0	56.3	28.1	46.4	43.8	33.3	38.9	50.0	35.5	53.3	18.2
Otras personas ...	14.0	11.7	17.5	25.0	13.6	8.0	18.8	12.5	7.1	25.0	16.7	11.1	12.5	19.4	6.7	18.2
NS/NC .....	4.0	1.7	7.5	6.3	1.7	8.0	6.3	3.1	7.1	0.0	0.0	5.6	0.0	3.2	0.0	18.2

## Absolutos

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ONTE ALCOY	NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
SUBCONTRATACION DE PARTE DEL PROCESO PRODUCTIVO P18																
Sí .....	48	26	22	5	38	5	8	15	15	6	3	9	12	13	9	5
No .....	52	34	18	11	21	20	8	17	13	10	3	9	12	18	6	6
BASE SUBCONTRATA .	48	26	22	5	38	5	8	15	15	6	3	9	12	13	9	5
TIPOS DE SUBCONTRATISTAS P19																
Traba. antiguos emp	2	1	1	0	2	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1
Trabaja. autónomos	24	13	11	2	21	1	2	10	8	3	1	3	9	7	4	1
Otras empresas sim	23	10	13	3	16	4	3	7	7	3	2	5	3	7	6	2
Otros (amas casa)	12	8	4	1	10	1	4	1	5	1	1	2	4	3	2	1
RESULTADO DEL PRODUCTO EL MISMO O PARECIDO QUE EMPRESA P20																
Sí .....	22	11	11	2	18	2	4	9	4	2	2	4	5	6	4	3
No .....	25	14	11	2	20	3	4	6	11	3	1	4	7	7	5	2
NS/NC .....	1	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0
FRECUENCIA DE RELACION SUBCONTRATISTA MAS IMPORTANTE P21																
Estable (semanal)	41	22	19	5	32	4	6	13	13	6	2	8	12	10	6	5
Ocasional (mensual)	4	2	2	0	4	0	1	1	1	0	1	1	0	3	0	0
Puntual (algunas..)	3	2	1	0	2	1	1	1	1	0	0	0	0	0	3	0
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
FALTA DE UTILIZACION DE CAPACIDAD PRODUCTIVA EMPRESA P22																
Sí .....	53	31	22	6	34	13	8	17	16	5	6	13	16	13	8	3
No .....	46	28	18	10	24	12	8	14	12	11	0	5	8	18	7	7
NS/NC .....	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
BASE FALTA UTILIZA	53	31	22	6	34	13	8	17	16	5	6	13	16	13	8	3
% APROXIMADO P22A																
Del 1 al 10% .....	2	1	1	2	0	0	0	0	1	0	1	2	0	0	0	0
Del 11 al 20% .....	11	2	9	1	7	3	1	1	4	1	4	4	4	3	0	0
Del 21 al 40% .....	23	15	8	3	14	6	3	10	8	1	1	5	8	6	2	2
Del 41 al 60% .....	5	3	2	0	3	2	1	2	1	1	0	0	1	3	1	0
Más del 60% .....	3	3	0	0	3	0	2	1	0	0	0	0	0	1	2	0
NS/NC .....	9	7	2	0	7	2	1	3	2	2	0	2	3	0	3	1



## Verticales con Chisquare

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ONTE ALCOY	NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
SUBCONTRATACION DE PARTE DEL PROCESO PRODUCTIVO																
P18																
Sí .....	48.0	43.3	55.0	31.2	*64.4	*20.0	50.0	46.9	53.6	37.5	50.0	50.0	50.0	41.9	60.0	45.5
No .....	52.0	56.7	45.0	68.8	*35.6	*80.0	50.0	53.1	46.4	62.5	50.0	50.0	50.0	58.1	40.0	54.5
BASE SUBCONTRATA .	48	26	22	5	38	5	8	15	15	6	3	9	12	13	9	5
TIPOS DE SUBCONTRATISTAS																
P19																
Traba. antiguos emp	4.2	3.8	4.5	0.0	5.3	0.0	0.0	0.0	0.0	16.7	33.3	11.1	0.0	0.0	0.0	20.0
Trabaja. autónomos	50.0	50.0	50.0	40.0	55.3	20.0	25.0	66.7	53.3	50.0	33.3	33.3	75.0	53.8	44.4	20.0
Otras empresas sim	47.9	38.5	59.1	60.0	42.1	80.0	37.5	46.7	46.7	50.0	66.7	55.6	25.0	53.8	66.7	40.0
Otros (amas casa)	25.0	30.8	18.2	20.0	26.3	20.0	50.0	6.7	33.3	16.7	33.3	22.2	33.3	23.1	22.2	20.0
RESULTADO DEL PRODUCTO EL MISMO O PARECIDO QUE EMPRESA																
P20																
Sí .....	45.8	42.3	50.0	40.0	47.4	40.0	50.0	60.0	26.7	33.3	66.7	44.4	41.7	46.2	44.4	60.0
No .....	52.1	53.8	50.0	40.0	52.6	60.0	50.0	40.0	73.3	50.0	33.3	44.4	58.3	53.8	55.6	40.0
NS/NC .....	2.1	3.8	0.0	20.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	16.7	0.0	11.1	0.0	0.0	0.0	0.0
FRECUENCIA DE RELACION SUBCONTRATISTA MAS IMPORTANTE																
P21																
Estable (semanal)	85.4	84.6	86.4	100.0	84.2	80.0	75.0	86.7	86.7	100.0	66.7	88.9	100.0	76.9	66.7	100.0
Ocasional (mensual)	8.3	7.7	9.1	0.0	10.5	0.0	12.5	6.7	6.7	0.0	33.3	11.1	0.0	23.1	0.0	0.0
Puntual (algunas..)	6.2	7.7	4.5	0.0	5.3	20.0	12.5	6.7	6.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	33.3	0.0
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
FALTA DE UTILIZACION DE CAPACIDAD PRODUCTIVA EMPRESA																
P22																
Sí .....	53.0	51.7	55.0	37.5	57.6	52.0	50.0	53.1	57.1	31.2	100.0	72.2	66.7	41.9	53.3	27.3
No .....	46.0	46.7	45.0	62.5	40.7	48.0	50.0	43.8	42.9	68.8	0.0	27.8	33.3	58.1	46.7	63.6
NS/NC .....	1.0	1.7	0.0	0.0	1.7	0.0	0.0	3.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	9.1
BASE FALTA UTILIZA	53	31	22	6	34	13	8	17	16	5	6	13	16	13	8	3
% APROXIMADO																
P22A																
Del 1 al 10% .....	3.8	3.2	4.5	33.3	0.0	0.0	0.0	0.0	6.3	0.0	16.7	15.4	0.0	0.0	0.0	0.0
Del 11 al 20% .....	20.8	6.5	40.9	16.7	20.6	23.1	12.5	5.9	25.0	20.0	66.7	30.8	25.0	23.1	0.0	0.0
Del 21 al 40% .....	43.4	48.4	36.4	50.0	41.2	46.2	37.5	58.8	50.0	20.0	16.7	38.5	50.0	46.2	25.0	66.7
Del 41 al 60% .....	9.4	9.7	9.1	0.0	8.8	15.4	12.5	11.8	6.3	20.0	0.0	0.0	6.3	23.1	12.5	0.0
Más del 60% .....	5.7	9.7	0.0	0.0	8.8	0.0	25.0	5.9	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	7.7	25.0	0.0
NS/NC .....	17.0	22.6	9.1	0.0	20.6	15.4	12.5	17.6	12.5	40.0	0.0	15.4	18.8	0.0	37.5	33.3

Absolutos

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ONTE ALCOY	ONTE NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE FALTA UTILIZA	53	31	22	6	34	13	8	17	16	5	6	13	16	13	8	3
RAZONES INFRAUTILIZACION DE LA CAPACIDAD PRODUCTIVA P23																
Falta planificación	2	1	1	0	2	0	0	0	1	0	1	0	1	0	0	1
Demanda variable	24	15	9	4	15	5	1	9	8	2	3	8	4	8	3	1
Demanda inestable	35	22	13	4	22	9	6	9	15	1	3	10	11	9	4	1
Otras	15	8	7	1	11	3	3	5	3	3	1	4	6	1	3	1
NS/NC	1	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
COMPETENCIA SALVAJE ENTRE EMPRESAS VIA REDUC. PRECIOS P24																
Sí	90	52	38	15	54	21	14	31	23	14	6	17	22	26	14	10
No	9	7	2	1	4	4	2	0	5	2	0	1	2	5	1	0
NS/NC	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
EXISTENCIA ACTUALMENTE DE COOPERACION CON OTRA EMPRESA P25																
Sí	29	15	14	5	17	7	4	7	8	6	4	8	7	9	1	4
No	71	45	26	11	42	18	12	25	20	10	2	10	17	22	14	7
BASE COOPERACION	29	15	14	5	17	7	4	7	8	6	4	8	7	9	1	4
TIPO DE COOPERACION ACTUAL P25A																
Asocia. exportar	6	3	3	3	3	0	1	0	1	2	2	4	1	0	1	0
Fabrica. algún pro	16	6	10	3	8	5	2	3	3	5	3	4	5	4	0	3
Intercam. infor. téc	9	4	5	2	3	4	1	3	1	3	1	2	2	4	0	1
Otros	5	4	1	0	5	0	0	1	3	1	0	1	1	2	0	1
NS/NC	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
EXISTENCIA ANTERIORMENTE DE COOPERACION P26																
Sí	35	19	16	8	18	9	3	11	8	8	5	10	10	9	1	5
No	65	41	24	8	41	16	13	21	20	8	1	8	14	22	14	6
BASE HUBO COOPERA	35	19	16	8	18	9	3	11	8	8	5	10	10	9	1	5
TIPO DE COOPERACION ANTERIOR P26A																
Asocia. exportar	14	7	7	2	10	2	0	3	5	2	4	5	6	2	0	1
Fabrica. algún pro	18	7	11	5	9	4	2	6	4	3	3	7	3	4	1	3
Intercam. infor. téc	5	1	4	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	0	1
Otros	6	4	2	2	2	2	0	1	0	5	0	3	1	1	0	1

## Verticales con Chisquare

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO	ONTE		HILA	TEJI	ACA	1	11	26	51	+ DE	1960	1970	1980	1986	
	TAL	ALCOY	NIENTE	TURAS	DOS	BADOS	A 10	A 25	A 50	A 100	100	ANTES	A	A	A	
							1960	1969	1979	1985	1991					
BASE FALTA UTILIZA	53	31	22	6	34	13	8	17	16	5	6	13	16	13	8	3
RAZONES INFRAUTILIZACION DE LA CAPACIDAD PRODUCTIVA																
P23																
Falta planificació	3.8	3.2	4.5	0.0	5.9	0.0	0.0	0.0	6.3	0.0	16.7	0.0	6.3	0.0	0.0	33.3
Demanda variable	45.3	48.4	40.9	66.7	44.1	38.5	12.5	52.9	50.0	40.0	50.0	61.5	25.0	61.5	37.5	33.3
Demanda inestable	66.0	71.0	59.1	66.7	64.7	69.2	75.0	52.9	93.8	20.0	50.0	76.9	68.8	69.2	50.0	33.3
Otras	28.3	25.8	31.8	16.7	32.4	23.1	37.5	29.4	18.8	60.0	16.7	30.8	37.5	7.7	37.5	33.3
NS/NC	1.9	3.2	0.0	0.0	0.0	7.7	0.0	5.9	0.0	0.0	0.0	7.7	0.0	0.0	0.0	0.0
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
COMPETENCIA SALVAJE ENTRE EMPRESAS VIA REDUC. PRECIOS																
P24																
Sí	90.0	86.7	95.0	93.8	91.5	84.0	87.5	96.9	82.1	87.5	100.0	94.4	91.7	83.9	93.3	90.9
No	9.0	11.7	5.0	6.3	6.8	16.0	12.5	0.0	17.9	12.5	0.0	5.6	8.3	16.1	6.7	0.0
NS/NC	1.0	1.7	0.0	0.0	1.7	0.0	0.0	3.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	9.1
EXISTENCIA ACTUALMENTE DE COOPERACION CON OTRA EMPRESA																
P25																
Sí	29.0	25.0	35.0	31.2	28.8	28.0	25.0	21.9	28.6	37.5	66.7	44.4	29.2	29.0	6.7	36.4
No	71.0	75.0	65.0	68.8	71.2	72.0	75.0	78.1	71.4	62.5	33.3	55.6	70.8	71.0	93.3	63.6
BASE COOPERACION	29	15	14	5	17	7	4	7	8	6	4	8	7	9	1	4
TIPO DE COOPERACION ACTUAL																
P25A																
Asocia. exportar	20.7	20.0	21.4	60.0	17.6	0.0	25.0	0.0	12.5	33.3	50.0	50.0	14.3	0.0	100.0	0.0
Fabrica. algún pro	55.2	40.0	71.4	60.0	47.1	71.4	50.0	42.9	37.5	83.3	75.0	50.0	71.4	44.4	0.0	75.0
Intercam.infor.téc	31.0	26.7	35.7	40.0	17.6	57.1	25.0	42.9	12.5	50.0	25.0	25.0	28.6	44.4	0.0	25.0
Otros	17.2	26.7	7.1	0.0	29.4	0.0	0.0	14.3	37.5	16.7	0.0	12.5	14.3	22.2	0.0	25.0
NS/NC	3.4	6.7	0.0	0.0	5.9	0.0	0.0	0.0	12.5	0.0	0.0	0.0	14.3	0.0	0.0	0.0
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
EXISTENCIA ANTERIORMENTE DE COOPERACION																
P26																
Sí	35.0	31.7	40.0	50.0	30.5	36.0	18.8	34.4	28.6	50.0	83.3	55.6	41.7	29.0	6.7	45.5
No	65.0	68.3	60.0	50.0	69.5	64.0	81.3	65.6	71.4	50.0	16.7	44.4	58.3	71.0	93.3	54.5
BASE HUBO COOPERA	35	19	16	8	18	9	3	11	8	8	5	10	10	9	1	5
TIPO DE COOPERACION ANTERIOR																
P26A																
Asocia. exportar	40.0	36.8	43.8	25.0	55.6	22.2	0.0	27.3	62.5	25.0	80.0	50.0	60.0	22.2	0.0	20.0
Fabrica. algún pro	51.4	36.8	68.8	62.5	50.0	44.4	66.7	54.5	50.0	37.5	60.0	70.0	30.0	44.4	100.0	60.0
Intercam.infor.téc	14.3	5.3	25.0	12.5	11.1	22.2	33.3	9.1	12.5	12.5	20.0	10.0	10.0	22.2	0.0	20.0
Otros	17.1	21.1	12.5	25.0	11.1	22.2	0.0	9.1	0.0	62.5	0.0	30.0	10.0	11.1	0.0	20.0

Absolutos

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ONTE ALCOY	NIENTE NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE HUBO COOPERA	35	19	16	8	18	9	3	11	8	8	5	10	10	9	1	5
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
CAMPOS PODRIA CONVENIR FORMA DE COOPER. OTRAS EMPRESAS P27																
En ninguno .....	26	18	8	5	14	7	7	3	11	1	3	6	8	8	2	1
Asocia. exportar .	41	24	17	7	31	3	6	18	9	6	2	8	10	11	7	5
Fabrica. algún pro	20	7	13	2	14	4	3	10	1	5	1	3	6	4	2	5
Intercom.infor.téc	21	9	12	2	13	6	1	9	3	6	2	2	4	10	1	4
Otros .....	18	10	8	4	9	5	2	6	5	4	1	2	3	8	3	2
NS/NC .....	7	6	1	1	4	2	0	2	2	2	0	3	1	1	1	1
III. MERCADO LABORAL																
CAPACIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA PARA CAMBIAR DE TAREA P28																
Muy especializado	25	19	6	3	15	7	4	8	7	4	1	5	7	7	4	2
Especializado ....	40	19	21	8	21	11	3	15	11	6	5	7	10	13	7	3
Versátil .....	29	17	12	4	18	7	4	9	10	6	0	5	6	11	1	6
Muy versátil .....	5	4	1	1	4	0	5	0	0	0	0	1	1	0	2	0
NS/NC .....	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
APRECIACION DE EVOLUCION EN ESTE SENTIDO ULTIMOS AÑOS P29																
No .....	31	20	11	6	22	3	4	13	10	3	1	7	8	8	4	3
Sí, mayor especial	30	17	13	4	17	9	4	9	6	6	4	5	5	8	8	4
Sí, mayor capacida	32	17	15	5	16	11	8	9	11	3	1	5	10	12	2	3
NS/NC .....	7	6	1	1	4	2	0	1	1	4	0	1	1	3	1	1
LA NUEVA MAQUINARIA ADQUIRIDA, AHORRA TRABAJO. P30A																
No .....	24	14	10	2	11	11	4	6	9	3	1	1	3	10	6	4
Sí, claramente ...	59	37	22	10	38	11	8	22	14	12	2	12	16	17	8	6
Sólo algunos casos	16	8	8	3	10	3	4	3	5	1	3	5	5	3	1	1
NS/NC .....	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0
MAYOR NECESIDAD DE MANO DE OBRA CAMBIOS TAREAS PRODUC. P30B																
Sí .....	26	14	12	2	17	7	0	7	8	6	4	5	7	9	3	2
No .....	67	41	26	13	37	17	15	24	18	9	1	11	17	19	11	8
NS/NC .....	7	5	2	1	5	1	1	1	2	1	1	2	0	3	1	1
% DE TRABAJADORES CON CONTRATOS TEMPORALES P31																
Del 0 al 5% .....	25	19	6	3	17	5	4	7	9	3	2	6	11	3	4	1
Del 6 al 10% .....	14	9	5	3	8	3	1	4	4	5	0	3	0	7	2	2
Del 11 al 25% .....	28	14	14	5	16	7	3	10	8	4	3	6	5	11	3	3
Del 26 al 50% .....	15	4	11	3	7	5	6	4	3	1	1	1	2	8	2	2
Del 51 al 100% ...	11	9	2	2	7	2	2	5	2	2	0	0	3	1	3	3
NS/NC .....	7	5	2	0	4	3	0	2	2	1	0	2	3	1	1	0

## Verticales con Chisquare

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ONTE ALCOY	ONTE NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE HUBO COOPERA	35	19	16	8	18	9	3	11	8	8	5	10	10	9	1	5
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
CAMPOS PODRIA CONVENIR FORMA DE COOPER. OTRAS EMPRESAS P27																
En ninguno .....	26.0	30.0	20.0	31.2	23.7	28.0	43.8	9.4	39.3	6.3	50.0	33.3	33.3	25.8	13.3	9.1
Asocia. exportar .	41.0	40.0	42.5	43.8	*52.5	12.0	37.5	56.3	32.1	37.5	33.3	44.4	41.7	35.5	46.7	45.5
Fabrica. algún pro	20.0	*11.7	*32.5	12.5	23.7	16.0	18.8	31.2	3.6	31.2	16.7	16.7	25.0	12.9	13.3	45.5
Intercom.infor.téc	21.0	15.0	30.0	12.5	22.0	24.0	6.3	28.1	10.7	37.5	33.3	11.1	16.7	32.3	6.7	36.4
Otros .....	18.0	16.7	20.0	25.0	15.3	20.0	12.5	18.8	17.9	25.0	16.7	11.1	12.5	25.8	20.0	18.2
NS/NC .....	7.0	10.0	2.5	6.3	6.8	8.0	0.0	6.3	7.1	12.5	0.0	16.7	4.2	3.2	6.7	9.1
III. MERCADO LABORAL																
CAPACIDAD DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA PARA CAMBIAR DE TAREA P28																
Muy especializado	25.0	31.7	15.0	18.8	25.4	28.0	25.0	25.0	25.0	25.0	16.7	27.8	29.2	22.6	26.7	18.2
Especializado ....	40.0	31.7	52.5	50.0	35.6	44.0	18.8	46.9	39.3	37.5	83.3	38.9	41.7	41.9	46.7	27.3
Versátil .....	29.0	28.3	30.0	25.0	30.5	28.0	25.0	28.1	35.7	37.5	0.0	27.8	25.0	35.5	6.7	54.5
Muy versátil .....	5.0	6.7	2.5	6.3	6.8	0.0	31.2	0.0	0.0	0.0	0.0	5.6	4.2	0.0	13.3	0.0
NS/NC .....	1.0	1.7	0.0	0.0	1.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	6.7	0.0
APRECIACION DE EVOLUCION EN ESTE SENTIDO ULTIMOS AÑOS P29																
No .....	31.0	33.3	27.5	37.5	37.3	12.0	25.0	40.6	35.7	18.8	16.7	38.9	33.3	25.8	26.7	27.3
Sí, mayor especial	30.0	28.3	32.5	25.0	28.8	36.0	25.0	28.1	21.4	37.5	66.7	27.8	20.8	25.8	53.3	36.4
Sí, mayor capacida	32.0	28.3	37.5	31.2	27.1	44.0	50.0	28.1	39.3	18.8	16.7	27.8	41.7	38.7	13.3	27.3
NS/NC .....	7.0	10.0	2.5	6.3	6.8	8.0	0.0	3.1	3.6	25.0	0.0	5.6	4.2	9.7	6.7	9.1
LA NUEVA MAQUINARIA ADQUIRIDA, AHORRA TRABAJO. P30A																
No .....	24.0	23.3	25.0	12.5	18.6	*44.0	25.0	18.8	32.1	18.8	16.7	5.6	12.5	32.3	40.0	36.4
Sí, claramente ...	59.0	61.7	55.0	62.5	64.4	44.0	50.0	68.8	50.0	75.0	33.3	66.7	66.7	54.8	53.3	54.5
Sólo algunos casos	16.0	13.3	20.0	18.8	16.9	12.0	25.0	9.4	17.9	6.3	50.0	27.8	20.8	9.7	6.7	9.1
NS/NC .....	1.0	1.7	0.0	6.3	0.0	0.0	0.0	3.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.2	0.0	0.0
MAYOR NECESIDAD DE MANO DE OBRA CAMBIOS TAREAS PRODUC. P30B																
Sí .....	26.0	23.3	30.0	12.5	28.8	28.0	0.0	21.9	28.6	37.5	66.7	27.8	29.2	29.0	20.0	18.2
No .....	67.0	68.3	65.0	81.3	62.7	68.0	93.8	75.0	64.3	56.3	16.7	61.1	70.8	61.3	73.3	72.7
NS/NC .....	7.0	8.3	5.0	6.3	8.5	4.0	6.3	3.1	7.1	6.3	16.7	11.1	0.0	9.7	6.7	9.1
% DE TRABAJADORES CON CONTRATOS TEMPORALES P31																
Del 0 al 5% .....	25.0	31.7	15.0	18.8	28.8	20.0	25.0	21.9	32.1	18.8	33.3	33.3	*45.8	9.7	26.7	9.1
Del 6 al 10% .....	14.0	15.0	12.5	18.8	13.6	12.0	6.3	12.5	14.3	31.2	0.0	16.7	0.0	22.6	13.3	18.2
Del 11 al 25% .....	28.0	23.3	35.0	31.2	27.1	28.0	18.8	31.2	28.6	25.0	50.0	33.3	20.8	35.5	20.0	27.3
Del 26 al 50% .....	15.0	6.7	*27.5	18.8	11.9	20.0	*37.5	12.5	10.7	6.3	16.7	5.6	8.3	25.8	13.3	18.2
Del 51 al 100% ...	11.0	15.0	5.0	12.5	11.9	8.0	12.5	15.6	7.1	12.5	0.0	0.0	12.5	3.2	20.0	27.3
NS/NC .....	7.0	8.3	5.0	0.0	6.8	12.0	0.0	6.3	7.1	6.3	0.0	11.1	12.5	3.2	6.7	0.0

## Absolutos

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ALCOY	ONTE NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
EN NUEVAS CONTRATA., LOS TRABAJ. CONTRATO TEMPORAL... P32																
Todos .....	43	25	18	10	23	10	5	14	13	10	1	7	10	14	6	6
Casi todos .....	15	6	9	1	8	6	3	4	4	2	2	1	4	5	2	2
La mitad .....	8	1	7	0	5	3	2	2	1	0	2	2	2	2	1	1
Pocos .....	21	17	4	3	13	5	3	10	5	2	1	6	2	8	4	1
Ninguno .....	8	6	2	1	6	1	2	2	2	2	0	2	3	1	1	1
NS/NC .....	5	5	0	1	4	0	1	0	3	0	0	0	3	1	1	0
FACTORES CONSIDERA A LA HORA DE CONTRATAR NUEVOS TRABAJADORES P33																
Experiencia profes	57	31	26	10	36	11	9	19	16	8	4	13	13	16	8	7
Formación académic	24	13	11	1	18	5	1	5	8	7	3	5	8	8	1	2
Conocimiento perso	48	27	21	3	31	14	11	18	10	6	3	9	8	14	9	7
Otros .....	22	17	5	5	10	7	2	5	7	6	2	7	5	7	1	2
NS/NC .....	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
ELECCION ENTRE CONTRATAR FIJO A TRABAJADOR CON EXPERIENCIA O NUEVO TEMPORAL P34																
Mantener al antiguo	62	38	24	8	39	15	11	19	16	11	5	10	16	20	10	5
Contratar uno nuev	25	13	12	5	12	8	4	9	7	3	1	6	5	9	1	4
NS/NC .....	13	9	4	3	8	2	1	4	5	2	0	2	3	2	4	2
GRADO DE DIFICULTAD PARA CONTRATAR NUEVOS TRABAJADORES P35																
Muy difícil .....	35	26	9	7	17	11	5	11	9	9	1	4	7	12	7	5
Difícil .....	42	18	24	7	23	12	7	14	11	4	4	10	10	13	5	3
Fácil .....	22	15	7	2	18	2	3	7	8	3	1	4	7	6	2	3
NS/NC .....	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0
SISTEMA UTILIZA PARA CALCULAR COSTE REAL DE PRODUCCION P36																
Programa ordenador	27	10	17	2	18	7	1	5	9	9	3	6	6	9	2	4
Aprox. escandallo	77	50	27	14	45	18	14	29	20	9	3	15	16	24	13	8
Otros .....	6	3	3	2	2	2	1	1	2	1	0	2	4	0	0	0
PARTIDAS COSTES HAN AUMENTADO FORMA MAS CLARA 2 AÑOS P37																
Costes laborales .	67	39	28	11	37	19	8	19	23	9	6	12	18	21	10	5
Costes financieros	51	25	26	10	32	9	9	18	11	8	3	14	9	12	7	8
Costes proveedores	16	8	8	2	10	4	3	5	3	3	1	3	4	5	2	2
Costes energéticos	51	30	21	11	26	14	11	13	13	9	4	8	14	15	6	7
Otros .....	15	11	4	3	9	3	1	6	4	4	0	6	4	3	2	0
EVOLUCION PRODUCTIVA EN EMPRESA EN LOS 2 ULTIMOS AÑOS P38																
Ha crecido mucho .	13	8	5	0	9	4	3	3	3	4	0	3	6	1	1	2
Ha crecido bastant	46	26	20	7	26	13	5	17	12	7	5	9	10	13	9	5
No ha crecido apen	33	20	13	6	21	6	8	9	11	2	1	5	7	11	5	4
Ha descendido ....	5	3	2	1	3	1	0	2	2	1	0	1	1	3	0	0
NS/NC .....	3	3	0	2	0	1	0	1	0	2	0	0	0	3	0	0



## Verticales con Chisquare

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ONTE ALCOY	NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
EN NUEVAS CONTRATA., LOS TRABAJ. CONTRATO TEMPORAL...																
P32																
Todos .....	43.0	41.7	45.0	62.5	39.0	40.0	31.2	43.8	46.4	62.5	16.7	38.9	41.7	45.2	40.0	54.5
Casi todos .....	15.0	10.0	22.5	6.3	13.6	24.0	18.8	12.5	14.3	12.5	33.3	5.6	16.7	16.1	13.3	18.2
La mitad .....	8.0	1.7	17.5	0.0	8.5	12.0	12.5	6.3	3.6	0.0	33.3	11.1	8.3	6.5	6.7	9.1
Pocos .....	21.0	28.3	10.0	18.8	22.0	20.0	18.8	31.2	17.9	12.5	16.7	33.3	8.3	25.8	26.7	9.1
Ninguno .....	8.0	10.0	5.0	6.3	10.2	4.0	12.5	6.3	7.1	12.5	0.0	11.1	12.5	3.2	6.7	9.1
NS/NC .....	5.0	8.3	0.0	6.3	6.8	0.0	6.3	0.0	10.7	0.0	0.0	0.0	12.5	3.2	6.7	0.0
FACTORES CONSIDERA A LA HORA DE CONTRATAR NUEVOS TRABAJADORES																
P33																
Experiencia profes	57.0	51.7	65.0	62.5	61.0	44.0	56.3	59.4	57.1	50.0	66.7	72.2	54.2	51.6	53.3	63.6
Formación académic	24.0	21.7	27.5	6.3	30.5	20.0	6.3	15.6	28.6	43.8	50.0	27.8	33.3	25.8	6.7	18.2
Conocimiento perso	48.0	45.0	52.5	18.8	52.5	56.0	68.8	56.3	35.7	37.5	50.0	50.0	33.3	45.2	60.0	63.6
Otros .....	22.0	28.3	12.5	31.2	16.9	28.0	12.5	15.6	25.0	37.5	33.3	38.9	20.8	22.6	6.7	18.2
NS/NC .....	1.0	1.7	0.0	0.0	1.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	6.7	0.0
ELECCION ENTRE CONTRATAR FIJO A TRABAJADOR CON EXPERIENCIA O NUEVO TEMPORAL																
P34																
Mantener al antiguo	62.0	63.3	60.0	50.0	66.1	60.0	68.8	59.4	57.1	68.8	83.3	55.6	66.7	64.5	66.7	45.5
Contratar uno nuev	25.0	21.7	30.0	31.2	20.3	32.0	25.0	28.1	25.0	18.8	16.7	33.3	20.8	29.0	6.7	36.4
NS/NC .....	13.0	15.0	10.0	18.8	13.6	8.0	6.3	12.5	17.9	12.5	0.0	11.1	12.5	6.5	26.7	18.2
GRADO DE DIFICULTAD PARA CONTRATAR NUEVOS TRABAJADORES																
P35																
Muy difícil .....	35.0	43.3	22.5	43.8	28.8	44.0	31.2	34.4	32.1	56.3	16.7	22.2	29.2	38.7	46.7	45.5
Difícil .....	42.0	*30.0	*60.0	43.8	39.0	48.0	43.8	43.8	39.3	25.0	66.7	55.6	41.7	41.9	33.3	27.3
Fácil .....	22.0	25.0	17.5	12.5	30.5	8.0	18.8	21.9	28.6	18.8	16.7	22.2	29.2	19.4	13.3	27.3
NS/NC .....	1.0	1.7	0.0	0.0	1.7	0.0	6.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	6.7	0.0
SISTEMA UTILIZA PARA CALCULAR COSTE REAL DE PRODUCCION																
P36																
Programa ordenador	27.0	*16.7	*42.5	12.5	30.5	28.0	6.3	15.6	32.1	*56.3	50.0	33.3	25.0	29.0	13.3	36.4
Aprox. escandallo	77.0	83.3	67.5	87.5	76.3	72.0	87.5	90.6	71.4	56.3	50.0	83.3	66.7	77.4	86.7	72.7
Otros .....	6.0	5.0	7.5	12.5	3.4	8.0	6.3	3.1	7.1	6.3	0.0	11.1	16.7	0.0	0.0	0.0
PARTIDAS COSTES HAN AUMENTADO FORMA MAS CLARA 2 AÑOS																
P37																
Costes laborales .	67.0	65.0	70.0	68.8	62.7	76.0	50.0	59.4	82.1	56.3	100.0	66.7	75.0	67.7	66.7	45.5
Costes financieros	51.0	*41.7	*65.0	62.5	54.2	36.0	56.3	56.3	39.3	50.0	50.0	77.8	37.5	38.7	46.7	72.7
Costes proveedores	16.0	13.3	20.0	12.5	16.9	16.0	18.8	15.6	10.7	18.8	16.7	16.7	16.7	16.1	13.3	18.2
Costes energéticos	51.0	50.0	52.5	68.8	44.1	56.0	68.8	40.6	46.4	56.3	66.7	44.4	58.3	48.4	40.0	63.6
Otros .....	15.0	18.3	10.0	18.8	15.3	12.0	6.3	18.8	14.3	25.0	0.0	*33.3	16.7	9.7	13.3	0.0
EVOLUCION PRODUCTIVA EN EMPRESA EN LOS 2 ULTIMOS AÑOS																
P38																
Ha crecido mucho .	13.0	13.3	12.5	0.0	15.3	16.0	18.8	9.4	10.7	25.0	0.0	16.7	25.0	3.2	6.7	18.2
Ha crecido bastant	46.0	43.3	50.0	43.8	44.1	52.0	31.2	53.1	42.9	43.8	83.3	50.0	41.7	41.9	60.0	45.5
No ha crecido apen	33.0	33.3	32.5	37.5	35.6	24.0	50.0	28.1	39.3	12.5	16.7	27.8	29.2	35.5	33.3	36.4
Ha descendido ....	5.0	5.0	5.0	6.3	5.1	4.0	0.0	6.3	7.1	6.3	0.0	5.6	4.2	9.7	0.0	0.0
NS/NC .....	3.0	5.0	0.0	12.5	0.0	4.0	0.0	3.1	0.0	12.5	0.0	0.0	0.0	9.7	0.0	0.0

## Absolutos

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ONTE ALCOY	NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
COMPARA. DE EVOLUCION PRODUCTIVIDAD Y COSTES TRABAJA. P39																
Produ. más que cost	20	13	7	2	12	6	2	4	8	4	2	7	8	3	0	2
Produc. menos cost	49	29	20	10	31	8	8	19	13	4	3	7	8	20	8	5
Ha sido parecida .	25	15	10	3	15	7	6	8	6	4	1	3	7	5	6	4
NS/NC .....	6	3	3	1	1	4	0	1	1	4	0	1	1	3	1	0
HORAS EXTRAORDINARIAS (X) A LA SEMANA P40																
Del 0 al 5% .....	40	23	17	7	28	5	4	18	8	5	4	10	9	12	5	3
Del 6 al 10% .....	13	9	4	2	5	6	2	2	4	3	1	2	3	4	3	1
Del 11 al 25% .....	12	9	3	0	7	5	3	3	4	2	0	2	3	2	5	0
Del 26 al 50% .....	8	6	2	3	5	0	2	4	2	0	0	1	3	2	1	1
NS/NC .....	27	13	14	4	14	9	5	5	10	6	1	3	6	11	1	6
¿HA AUMENTADO SU IMPORTANCIA EN LOS 2 ULTIMOS AÑOS? P41																
Sí .....	18	12	6	5	8	5	2	5	8	1	1	4	7	2	4	1
No, han perdido im	41	21	20	6	23	12	7	9	11	9	4	8	10	12	6	5
Ha permanecido igu	32	19	13	4	21	7	6	16	4	5	1	3	5	15	5	4
NS/NC .....	9	8	1	1	7	1	1	2	5	1	0	3	2	2	0	1
¿EXISTEN BONIFICACIONES EXTRA-SALARIALES? P42																
Sí .....	50	30	20	9	31	10	6	17	13	8	5	11	15	14	5	5
No .....	45	26	19	7	24	14	10	13	13	8	1	6	7	17	9	5
NS/NC .....	5	4	1	0	4	1	0	2	2	0	0	1	2	0	1	1
BASE BONIFICACION	50	30	20	9	31	10	6	17	13	8	5	11	15	14	5	5
TIPO DE BONIFICACION P42A																
Personal directivo	25	13	12	4	17	4	2	7	9	2	4	8	9	5	2	1
Per. administració	13	5	8	3	8	2	0	4	5	1	3	5	4	2	2	0
Encargados sección	23	10	13	3	14	6	1	7	8	2	4	8	7	6	2	0
Otros .....	30	21	9	7	17	6	4	9	9	5	3	6	10	7	3	4
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
SECCIONES DE LA EMPRESA HAN INTRODUCIDO LA INFORMATICA P43																
Ninguna .....	10	5	5	2	5	3	6	2	1	0	0	0	4	2	2	2
Administración ...	88	54	34	14	53	21	10	30	26	16	5	18	19	28	13	9
Producción .....	37	15	22	5	23	9	4	8	9	10	5	9	10	11	4	3
Diseño .....	15	6	9	0	9	6	1	2	3	6	2	2	5	4	3	1
Otros .....	13	6	7	1	7	5	1	3	3	3	2	1	5	4	3	0



## Verticales con Chisquare

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO	ONTE		HILA	TEJI	ACA	1	11	26	51 A	+ DE	1960	1970	1980	1986	
	TAL	ALCOY	NIENTE	TURAS	DOS	BADOS	A 10	A 25	A 50	A 100	100	ANTES	A	A	A	
							1960	1969	1979	1985	1991					
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
COMPARA. DE EVOLUCION PRODUCTIVIDAD Y COSTES TRABAJA.																
P39																
Produ. más que cost	20.0	21.7	17.5	12.5	20.3	24.0	12.5	12.5	28.6	25.0	33.3	38.9	33.3	9.7	0.0	18.2
Produc. menos cost	49.0	48.3	50.0	62.5	52.5	32.0	50.0	59.4	46.4	25.0	50.0	38.9	33.3	64.5	53.3	45.5
Ha sido parecida	25.0	25.0	25.0	18.8	25.4	28.0	37.5	25.0	21.4	25.0	16.7	16.7	29.2	16.1	40.0	36.4
NS/NC	6.0	5.0	7.5	6.3	1.7	16.0	0.0	3.1	3.6	25.0	0.0	5.6	4.2	9.7	6.7	0.0
HORAS EXTRAORDINARIAS (%) A LA SEMANA																
P40																
Del 0 al 5%	40.0	38.3	42.5	43.8	47.5	*20.0	25.0	*56.3	28.6	31.2	66.7	55.6	37.5	38.7	33.3	27.3
Del 6 al 10%	13.0	15.0	10.0	12.5	8.5	24.0	12.5	6.3	14.3	18.8	16.7	11.1	12.5	12.9	20.0	9.1
Del 11 al 25%	12.0	15.0	7.5	0.0	11.9	20.0	18.8	9.4	14.3	12.5	0.0	11.1	12.5	6.5	*33.3	0.0
Del 26 al 50%	8.0	10.0	5.0	18.8	8.5	0.0	12.5	12.5	7.1	0.0	0.0	5.6	12.5	6.5	6.7	9.1
NS/NC	27.0	21.7	35.0	25.0	23.7	36.0	31.2	15.6	35.7	37.5	16.7	16.7	25.0	35.5	6.7	54.5
¿HA AUMENTADO SU IMPORTANCIA EN LOS 2 ULTIMOS AÑOS?																
P41																
Sí	18.0	20.0	15.0	31.2	13.6	20.0	12.5	15.6	28.6	6.3	16.7	22.2	29.2	6.5	26.7	9.1
No, han perdido im	41.0	35.0	50.0	37.5	39.0	48.0	43.8	28.1	39.3	56.3	66.7	44.4	41.7	38.7	40.0	45.5
Ha permanecido igu	32.0	31.7	32.5	25.0	35.6	28.0	37.5	*50.0	14.3	31.2	16.7	16.7	20.8	*48.4	33.3	36.4
NS/NC	9.0	13.3	2.5	6.3	11.9	4.0	6.3	6.3	17.9	6.3	0.0	16.7	8.3	6.5	0.0	9.1
¿EXISTEN BONIFICACIONES EXTRA-SALARIALES?																
P42																
Sí	50.0	50.0	50.0	56.3	52.5	40.0	37.5	53.1	46.4	50.0	83.3	61.1	62.5	45.2	33.3	45.5
No	45.0	43.3	47.5	43.8	40.7	56.0	62.5	40.6	46.4	50.0	16.7	33.3	29.2	54.8	60.0	45.5
NS/NC	5.0	6.7	2.5	0.0	6.8	4.0	0.0	6.3	7.1	0.0	0.0	5.6	8.3	0.0	6.7	9.1
BASE BONIFICACION	50	30	20	9	31	10	6	17	13	8	5	11	15	14	5	5
TIPO DE BONIFICACION																
P42A																
Personal directivo	50.0	43.3	60.0	44.4	54.8	40.0	33.3	41.2	69.2	25.0	80.0	72.7	60.0	35.7	40.0	20.0
Per. administració	26.0	16.7	40.0	33.3	25.8	20.0	0.0	23.5	38.5	12.5	60.0	45.5	26.7	14.3	40.0	0.0
Encargados sección	46.0	33.3	65.0	33.3	45.2	60.0	16.7	41.2	61.5	25.0	80.0	72.7	46.7	42.9	40.0	0.0
Otros	60.0	70.0	45.0	77.8	54.8	60.0	66.7	52.9	69.2	62.5	60.0	54.5	66.7	50.0	60.0	80.0
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
SECCIONES DE LA EMPRESA HAN INTRODUCIDO LA INFORMATICA																
P43																
Ninguna	10.0	8.3	12.5	12.5	8.5	12.0	37.5	6.3	3.6	0.0	0.0	0.0	16.7	6.5	13.3	18.2
Administración	88.0	90.0	85.0	87.5	89.8	84.0	*62.5	93.8	92.9	100.0	83.3	100.0	79.2	90.3	86.7	81.8
Producción	37.0	*25.0	*55.0	31.2	39.0	36.0	25.0	25.0	32.1	*62.5	83.3	50.0	41.7	35.5	26.7	27.3
Diseño	15.0	10.0	22.5	0.0	15.3	24.0	6.3	6.3	10.7	*37.5	33.3	11.1	20.8	12.9	20.0	9.1
Otros	13.0	10.0	17.5	6.3	11.9	20.0	6.3	9.4	10.7	18.8	33.3	5.6	20.8	12.9	20.0	0.0

Absolutos

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ONTE ALCOY	NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
IV. COMERCIALIZACION																
¿COMO SE FIJAN LOS PRECIOS DE VENTA DE LOS PRODUCTOS? P44																
Poniendo margen bº	77	42	35	8	51	18	14	23	20	14	5	10	20	28	11	7
Marca el cliente .	18	12	6	7	6	5	4	6	5	3	0	2	4	3	4	5
Se mira competenci	25	20	5	5	14	6	5	7	6	6	1	11	4	3	5	2
Otros .....	8	1	7	0	6	2	2	3	1	1	1	2	0	2	3	1
NS/NC .....	2	2	0	0	2	0	0	0	0	1	0	1	0	0	1	0
PRINCIPALES CANALES COMERCIALES DE LA EMPRESA P45																
Grandes comerciale	22	11	11	3	14	5	5	3	6	5	2	6	6	4	2	4
Agentes comisionis	52	32	20	8	44	0	4	21	16	5	5	12	12	14	8	6
Viajante comercio	25	18	7	4	20	1	2	8	11	3	1	7	6	8	2	1
Red propia distrib	28	13	15	6	13	9	5	10	4	7	2	5	7	9	5	2
Son servicios ....	2	2	0	0	0	2	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0
Otros .....	18	9	9	5	7	6	1	7	6	3	1	1	4	8	3	2
NS/NC .....	4	4	0	1	1	2	2	1	0	1	0	0	1	2	0	1
VALORACION DE SU ACTUAL RED COMERCIAL P46																
Buena .....	23	9	14	2	12	9	5	2	9	5	1	4	7	6	4	2
Aceptable .....	59	36	23	9	41	9	9	26	12	7	5	14	14	17	7	6
Mala .....	3	3	0	0	3	0	0	1	2	0	0	0	0	2	0	1
Pésima .....	1	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0
Son servicios ....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
NS/NC .....	12	9	3	4	3	5	2	2	4	3	0	0	2	5	3	2
TIPOS DE PUBLICIDAD UTILIZA PARA PROMOCIONAR PRODUCTOS P47																
Ninguno .....	52	32	20	9	24	19	8	18	18	5	1	6	10	19	8	8
Revistas especiali	27	14	13	4	19	4	3	10	4	7	3	4	10	7	4	2
Prensa difusión ge	4	2	2	0	2	2	0	0	1	2	1	2	1	1	0	0
Radio y/o T.V. ...	5	1	4	0	5	0	0	1	0	0	4	3	2	0	0	0
Otros .....	24	16	8	3	19	2	5	6	6	6	1	7	5	7	4	1
IMPORTANCIA SE DA EN SU EMPRESA A INTANGIBLES P48																
Mucha .....	48	27	21	3	34	11	6	16	9	11	5	9	10	14	11	4
Se tiene en cuenta	32	21	11	7	17	8	8	7	12	4	1	6	9	11	2	4
Poca .....	10	6	4	2	4	4	1	5	3	1	0	2	3	2	1	2
Prácticamen.ningun	8	4	4	4	2	2	1	3	4	0	0	1	1	4	0	1
NS/NC .....	2	2	0	0	2	0	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0

## Verticales con Chisquare

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION					
	TO	ONTE		HILA	TEJI	ACA	1	11	26	51	A	+ DE	ANTES	1960	1970	1980	1986
	TAL	ALCOY	NIENTE	TURAS	DOS	BADOS	A 10	A 25	A 50	A 100	A 100	1960	A 1969	A 1979	A 1985	A 1991	
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11	
IV. COMERCIALIZACION																	
¿COMO SE FIJAN LOS PRECIOS DE VENTA DE LOS PRODUCTOS?																	
P44																	
Poniendo margen bº	77.0	70.0	87.5	*50.0	*86.4	72.0	87.5	71.9	71.4	87.5	83.3	*55.6	83.3	90.3	73.3	63.6	
Marca el cliente	18.0	20.0	15.0	*43.8	*10.2	20.0	25.0	18.8	17.9	18.8	0.0	11.1	16.7	9.7	26.7	*45.5	
Se mira competenci	25.0	*33.3	*12.5	31.2	23.7	24.0	31.2	21.9	21.4	37.5	16.7	*61.1	16.7	9.7	33.3	18.2	
Otros	8.0	1.7	17.5	0.0	10.2	8.0	12.5	9.4	3.6	6.3	16.7	11.1	0.0	6.5	20.0	9.1	
NS/NC	2.0	3.3	0.0	0.0	3.4	0.0	0.0	0.0	0.0	6.3	0.0	5.6	0.0	0.0	6.7	0.0	
PRINCIPALES CANALES COMERCIALES DE LA EMPRESA																	
P45																	
Grandes comerciale	22.0	18.3	27.5	18.8	23.7	20.0	31.2	9.4	21.4	31.2	33.3	33.3	25.0	12.9	13.3	36.4	
Agentes comisionis	52.0	53.3	50.0	50.0	*74.6	0.0	25.0	65.6	57.1	31.2	83.3	66.7	50.0	45.2	53.3	54.5	
Viajante comercio	25.0	30.0	17.5	25.0	*33.9	4.0	12.5	25.0	39.3	18.8	16.7	38.9	25.0	25.8	13.3	9.1	
Red propia distrib	28.0	21.7	37.5	37.5	22.0	36.0	31.2	31.2	14.3	43.8	33.3	27.8	29.2	29.0	33.3	18.2	
Son servicios	2.0	3.3	0.0	0.0	0.0	8.0	0.0	0.0	3.6	6.3	0.0	0.0	4.2	0.0	6.7	0.0	
Otros	18.0	15.0	22.5	31.2	11.9	24.0	6.3	21.9	21.4	18.8	16.7	5.6	16.7	25.8	20.0	18.2	
NS/NC	4.0	6.7	0.0	6.3	1.7	8.0	12.5	3.1	0.0	6.3	0.0	0.0	4.2	6.5	0.0	9.1	
VALORACION DE SU ACTUAL RED COMERCIAL																	
P46																	
Buena	23.0	*15.0	*35.0	12.5	20.3	36.0	31.2	6.3	32.1	31.2	16.7	22.2	29.2	19.4	26.7	18.2	
Aceptable	59.0	60.0	57.5	56.3	*69.5	*36.0	56.3	*81.3	42.9	43.8	83.3	77.8	58.3	54.8	46.7	54.5	
Mala	3.0	5.0	0.0	0.0	5.1	0.0	0.0	3.1	7.1	0.0	0.0	0.0	0.0	6.5	0.0	9.1	
Pésima	1.0	1.7	0.0	6.3	0.0	0.0	0.0	3.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.2	0.0	0.0	
Son servicios	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	
NS/NC	12.0	15.0	7.5	25.0	5.1	20.0	12.5	6.3	14.3	18.8	0.0	0.0	8.3	16.1	20.0	18.2	
TIPOS DE PUBLICIDAD UTILIZA PARA PROMOCIONAR PRODUCTOS																	
P47																	
Ninguno	52.0	53.3	50.0	56.3	*40.7	*76.0	50.0	56.3	64.3	31.2	16.7	33.3	41.7	61.3	53.3	72.7	
Revistas especiali	27.0	23.3	32.5	25.0	32.2	16.0	18.8	31.2	14.3	43.8	50.0	22.2	41.7	22.6	26.7	18.2	
Prensa difusión ge	4.0	3.3	5.0	0.0	3.4	8.0	0.0	0.0	3.6	12.5	16.7	11.1	4.2	3.2	0.0	0.0	
Radio y/o T.V.	5.0	1.7	10.0	0.0	8.5	0.0	0.0	3.1	0.0	0.0	66.7	16.7	8.3	0.0	0.0	0.0	
Otros	24.0	26.7	20.0	18.8	*32.2	8.0	31.2	18.8	21.4	37.5	16.7	38.9	20.8	22.6	26.7	9.1	
IMPORTANCIA SE DA EN SU EMPRESA A INTANGIBLES																	
P48																	
Mucha	48.0	45.0	52.5	18.8	*57.6	44.0	37.5	50.0	32.1	68.8	83.3	50.0	41.7	45.2	73.3	36.4	
Se tiene en cuenta	32.0	35.0	27.5	43.8	28.8	32.0	50.0	21.9	42.9	25.0	16.7	33.3	37.5	35.5	13.3	36.4	
Poca	10.0	10.0	10.0	12.5	6.8	16.0	6.3	15.6	10.7	6.3	0.0	11.1	12.5	6.5	6.7	18.2	
Prácticamen.ningun	8.0	6.7	10.0	25.0	3.4	8.0	6.3	9.4	14.3	0.0	0.0	5.6	4.2	12.9	0.0	9.1	
NS/NC	2.0	3.3	0.0	0.0	3.4	0.0	0.0	3.1	0.0	0.0	0.0	0.0	4.2	0.0	6.7	0.0	

## Absolutos

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ALCOY	ONTE NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
¿EXPORTA PRODUCCION? P49																
SÍ .....	57	34	23	11	42	4	6	18	17	8	6	11	17	16	8	4
No .....	43	26	17	5	17	21	10	14	11	8	0	7	7	15	7	7
BASE EXPORTA .....	57	34	23	11	42	4	6	18	17	8	6	11	17	16	8	4
PAISES A LOS QUE EXPORTA P50																
Países árabes .....	31	15	16	7	23	1	3	10	7	6	4	5	9	9	5	3
C.E.E. ....	45	27	18	7	35	3	5	17	13	5	4	9	13	12	6	4
Resto de Europa ..	11	4	7	1	10	0	1	3	2	3	2	3	2	2	2	2
América .....	14	6	8	1	12	1	1	5	5	2	1	2	2	6	2	2
Africa,Asia y Ocea	14	5	9	2	12	0	1	4	4	1	4	4	3	5	1	1
PRINCIPALES PROBLEMAS QUE TIENE PARA EXPORTAR P51																
Ausencia red distr	20	13	7	3	16	1	3	10	4	2	1	2	5	7	5	1
Trámites burocráti	10	5	5	3	6	1	1	2	4	2	0	2	4	4	0	0
Otros .....	29	18	11	8	20	1	3	7	10	5	4	9	7	9	2	2
NS/NC .....	8	4	4	0	7	1	1	2	2	1	1	1	3	0	2	1

## Verticales con Chisquare

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ONTE ALCOY	NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
¿EXPORTA PRODUCCION? P49																
Sí .....	57.0	56.7	57.5	68.8	*71.2	16.0	37.5	56.3	60.7	50.0	100.0	61.1	70.8	51.6	53.3	36.4
No .....	43.0	43.3	42.5	31.2	*28.8	84.0	62.5	43.8	39.3	50.0	0.0	38.9	29.2	48.4	46.7	63.6
BASE EXPORTA .....	57	34	23	11	42	4	6	18	17	8	6	11	17	16	8	4
PAISES A LOS QUE EXPORTA P50																
Países árabes .....	54.4	44.1	69.6	63.6	54.8	25.0	50.0	55.6	41.2	75.0	66.7	45.5	52.9	56.3	62.5	75.0
C.E.E. ....	78.9	79.4	78.3	63.6	83.3	75.0	83.3	94.4	76.5	62.5	66.7	81.8	76.5	75.0	75.0	100.0
Resto de Europa ..	19.3	11.8	30.4	9.1	23.8	0.0	16.7	16.7	11.8	37.5	33.3	27.3	11.8	12.5	25.0	50.0
América .....	24.6	17.6	34.8	9.1	28.6	25.0	16.7	27.8	29.4	25.0	16.7	18.2	11.8	37.5	25.0	50.0
Africa,Asia y Ocea	24.6	14.7	39.1	18.2	28.6	0.0	16.7	22.2	23.5	12.5	66.7	36.4	17.6	31.2	12.5	25.0
PRINCIPALES PROBLEMAS QUE TIENE PARA EXPORTAR P51																
Ausencia red distr	35.1	38.2	30.4	27.3	38.1	25.0	50.0	55.6	23.5	25.0	16.7	18.2	29.4	43.8	62.5	25.0
Trámites burocráti	17.5	14.7	21.7	27.3	14.3	25.0	16.7	11.1	23.5	25.0	0.0	18.2	23.5	25.0	0.0	0.0
Otros .....	50.9	52.9	47.8	72.7	47.6	25.0	50.0	38.9	58.8	62.5	66.7	81.8	41.2	56.3	25.0	50.0
NS/NC .....	14.0	11.8	17.4	0.0	16.7	25.0	16.7	11.1	11.8	12.5	16.7	9.1	17.6	0.0	25.0	25.0

Absolutos

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ALCOY	ONTE NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE EXPORTA	57	34	23	11	42	4	6	18	17	8	6	11	17	16	8	4
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
ASISTENCIA A FERIAS COMO EXPOSITOR P52																
Sí .....	40	21	19	5	33	2	2	13	12	7	6	9	11	11	5	4
No .....	60	39	21	11	26	23	14	19	16	9	0	9	13	20	10	7
BASE EXPONE .....	40	21	19	5	33	2	2	13	12	7	6	9	11	11	5	4
LUGARES DONDE EXPONE P52A																
Ferias C. Valencia	28	14	14	2	24	2	1	9	8	6	4	4	9	10	3	2
Ferias resto Españ	6	4	2	1	4	1	0	0	3	2	1	2	4	0	0	0
Ferias C.E.E. ....	23	12	11	3	19	1	2	4	9	3	5	7	8	3	3	2
Ferias resto mundo	7	1	6	1	6	0	0	3	1	1	2	2	2	1	2	0
NS/NC .....	2	0	2	1	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
ASISTENCIA A FERIAS COMO VISITANTE P53																
No, nunca .....	7	5	2	1	5	1	3	3	0	1	0	0	2	2	1	2
Muy pocas veces ..	19	14	5	3	12	4	6	4	7	0	1	3	6	3	3	3
Con frecuencia ...	71	38	33	12	39	20	7	23	21	14	5	15	14	25	11	6
NS/NC .....	3	3	0	0	3	0	0	2	0	1	0	0	2	1	0	0
BASE VISITANTE ...	90	52	38	15	51	24	13	27	28	14	6	18	20	28	14	9
FERIAS MAS VISITADAS P53A																
Textil-Hogar Valen	44	27	17	6	20	18	10	13	13	7	0	8	7	15	8	5
Ferias resto Españ	14	11	3	3	5	6	2	4	4	4	0	2	4	3	3	2
Ferias países CEE	62	35	27	9	35	18	5	19	21	10	6	14	14	19	10	5
Ferias resto mundo	1	0	1	0	1	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0
NS/NC .....	13	7	6	2	8	3	3	3	4	2	0	2	4	3	3	1
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
V. FINANCIACION																
MODALIDADES DE CREDITO CONCEDIDO A EMPRESA ACTUALMENTE P54																
C. plazo (efectos)	70	45	25	7	45	18	8	24	21	11	5	13	19	20	10	8
Corto plazo (otros)	12	3	9	2	9	1	1	7	3	0	1	1	3	4	4	0
Medio plazo (3-18m)	32	13	19	5	21	6	6	9	9	4	4	11	4	7	6	3
Largo plazo(+1½año)	25	13	12	5	12	8	2	9	7	5	2	4	3	10	6	2
NS/NC .....	11	7	4	3	2	6	3	1	3	3	0	1	4	5	0	1



## Verticales con Chisquare

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ONTE ALCOY	NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE EXPORTA	57	34	23	11	42	4	6	18	17	8	6	11	17	16	8	4
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
ASISTENCIA A FERIAS COMO EXPOSITOR P52																
Sí .....	40.0	35.0	47.5	31.2	*55.9	8.0	12.5	40.6	42.9	43.8	100.0	50.0	45.8	35.5	33.3	36.4
No .....	60.0	65.0	52.5	68.8	*44.1	92.0	87.5	59.4	57.1	56.3	0.0	50.0	54.2	64.5	66.7	63.6
BASE EXPONE .....	40	21	19	5	33	2	2	13	12	7	6	9	11	11	5	4
LUGARES DONDE EXPONE P52A																
Ferias C. Valencia	70.0	66.7	73.7	40.0	72.7	100.0	50.0	69.2	66.7	85.7	66.7	44.4	81.8	90.9	60.0	50.0
Ferias resto Españ	15.0	19.0	10.5	20.0	12.1	50.0	0.0	0.0	25.0	28.6	16.7	22.2	36.4	0.0	0.0	0.0
Ferias C.E.E. ....	57.5	57.1	57.9	60.0	57.6	50.0	100.0	30.8	75.0	42.9	83.3	77.8	72.7	27.3	60.0	50.0
Ferias resto mundo	17.5	4.8	31.6	20.0	18.2	0.0	0.0	23.1	8.3	14.3	33.3	22.2	18.2	9.1	40.0	0.0
NS/NC .....	5.0	0.0	10.5	20.0	3.0	0.0	0.0	7.7	8.3	0.0	0.0	11.1	0.0	0.0	0.0	25.0
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
ASISTENCIA A FERIAS COMO VISITANTE P53																
No, nunca .....	7.0	8.3	5.0	6.3	8.5	4.0	18.8	9.4	0.0	6.3	0.0	0.0	8.3	6.5	6.7	18.2
Muy pocas veces ...	19.0	23.3	12.5	18.8	20.3	16.0	37.5	12.5	25.0	0.0	16.7	16.7	25.0	9.7	20.0	27.3
Con frecuencia ...	71.0	63.3	82.5	75.0	66.1	80.0	*43.8	71.9	75.0	87.5	83.3	83.3	58.3	80.6	73.3	54.5
NS/NC .....	3.0	5.0	0.0	0.0	5.1	0.0	0.0	6.3	0.0	6.3	0.0	0.0	8.3	3.2	0.0	0.0
BASE VISITANTE ...	90	52	38	15	51	24	13	27	28	14	6	18	20	28	14	9
FERIAS MAS VISITADAS P53A																
Textil-Hogar Valen	48.9	51.9	44.7	40.0	39.2	*75.0	76.9	48.1	46.4	50.0	0.0	44.4	35.0	53.6	57.1	55.6
Ferias resto Españ	15.6	21.2	7.9	20.0	9.8	25.0	15.4	14.8	14.3	28.6	0.0	11.1	20.0	10.7	21.4	22.2
Ferias países CEE	68.9	67.3	71.1	60.0	68.6	75.0	*38.5	70.4	75.0	71.4	100.0	77.8	70.0	67.9	71.4	55.6
Ferias resto mundo	1.1	0.0	2.6	0.0	2.0	0.0	0.0	0.0	0.0	7.1	0.0	5.6	0.0	0.0	0.0	0.0
NS/NC .....	14.4	13.5	15.8	13.3	15.7	12.5	23.1	11.1	14.3	14.3	0.0	11.1	20.0	10.7	21.4	11.1
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
V. FINANCIACION																
MODALIDADES DE CREDITO CONCEDIDO A EMPRESA ACTUALMENTE P54																
C. plazo (efectos)	70.0	75.0	62.5	*43.8	76.3	72.0	50.0	75.0	75.0	68.8	83.3	72.2	79.2	64.5	66.7	72.7
Corto plazo (otros)	12.0	5.0	22.5	12.5	15.3	4.0	6.3	21.9	10.7	0.0	16.7	5.6	12.5	12.9	26.7	0.0
Medio plazo (3-18m)	32.0	*21.7	*47.5	31.2	35.6	24.0	37.5	28.1	32.1	25.0	66.7	*61.1	16.7	22.6	40.0	27.3
Largo plazo(+1 año)	25.0	21.7	30.0	31.2	20.3	32.0	12.5	28.1	25.0	31.2	33.3	22.2	12.5	32.3	40.0	18.2
NS/NC .....	11.0	11.7	10.0	18.8	3.4	*24.0	18.8	3.1	10.7	18.8	0.0	5.6	16.7	16.1	0.0	9.1

## Absolutos

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION					
	TO	ONTE		HILA	TEJI	ACA	1	11	26	51	A	+ DE	ANTES	1960	1970	1980	1986
	TAL	ALCOY	NIENTE	TURAS	DOS	BADOS	A 10	A 25	A 50	A 100		100	1960	A 1969	A 1979	A 1985	A 1991
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6		18	24	31	15	11
FORMULAS FINANCIERAS ESPECIALES UTILIZA P55																	
Giro de efectos co	88	54	34	14	55	19	13	29	25	14	6		18	21	26	11	11
Leasing .....	46	25	21	6	28	12	5	16	14	8	1		9	10	14	9	4
Factoring .....	8	5	3	1	7	0	1	3	2	1	1		3	1	1	2	1
Otros .....	17	6	11	1	11	5	4	5	3	3	2		2	4	5	4	2
NS/NC .....	2	2	0	0	0	2	0	0	1	1	0		0	0	2	0	0
NIVEL ACTUAL DE IMPAGADOS Y CLIENTES MOROSOS P56																	
Muy alto, + mitad	1	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0		0	0	0	1	0
Alto, + ½ parte ..	6	5	1	1	4	1	1	2	0	1	1		2	2	1	1	0
Bajo, - ½ parte ..	28	15	13	4	21	3	2	12	7	4	3		7	6	7	5	2
Muy bajo, algunos	63	38	25	11	32	20	12	17	21	11	2		8	16	23	7	9
NS/NC .....	2	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0		1	0	0	1	0
OPINION SISTEMA FINANCIERO CONOCE APOYO A NECESIDADES P57																	
Bueno .....	11	8	3	3	4	4	2	3	3	2	1		3	2	4	1	1
Regular .....	26	13	13	2	17	7	3	12	5	1	3		4	7	5	6	3
Malo .....	58	34	24	10	35	13	11	16	19	10	2		11	14	19	8	6
NS/NC .....	5	5	0	1	3	1	0	1	1	3	0		0	1	3	0	1
BASE REGULAR MALO	84	47	37	12	52	20	14	28	24	11	5		15	21	24	14	9
RAZONES NEGATIVAS P57A																	
Costes elevados ..	44	18	26	8	26	10	8	16	10	6	4		6	10	13	6	9
No ayudan se neces	16	11	5	1	10	5	4	5	5	2	0		5	1	7	1	2
Otros .....	18	7	11	1	12	5	1	6	7	2	2		3	5	5	5	0
NS/NC .....	13	12	1	1	11	1	4	4	2	2	0		2	3	4	3	0
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6		18	24	31	15	11
VI. ADMINISTRACION Y SERVICIOS																	
TIPOS DE SERVICIOS REALIZAN PARA EMPRESA DESDE FUERA P58																	
Ninguno .....	1	0	1	0	1	0	0	1	0	0	0		0	0	1	0	0
Diseño .....	27	13	14	1	21	5	2	12	7	3	2		5	7	5	7	3
Asesora.jurí.-fisc	96	58	38	16	55	25	15	30	28	16	6		18	23	30	14	10
Servi. informática	40	21	19	4	28	8	6	13	13	3	4		10	9	11	4	6
Proporcionar infor	20	13	7	3	13	4	1	8	6	3	1		5	4	6	5	0
Otros .....	9	4	5	2	5	2	1	2	3	2	1		3	3	1	1	1
NS/NC .....	2	1	1	0	2	0	1	0	0	0	0		0	0	0	1	1



## Verticales con Chisquare

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION					
	TO	ONTE		HILA	TEJI	ACA	1	11	26	51	A	+ DE	1960	1970	1980	1986	
	TAL	ALCOY	NIENIE	TURAS	DOS	BADOS	A 10	A 25	A 50	A 100	100		ANTES	A	A	A	
	1960	1969	1979	1985	1991												
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6		18	24	31	15	11
FORMULAS FINANCIERAS ESPECIALES UTILIZA P55																	
Giro de efectos co	88.0	90.0	85.0	87.5	93.2	76.0	81.3	90.6	89.3	87.5	100.0	100.0	87.5	83.9	73.3	100.0	
Leasing .....	46.0	41.7	52.5	37.5	47.5	48.0	31.2	50.0	50.0	50.0	16.7	50.0	41.7	45.2	60.0	36.4	
Factoring .....	8.0	8.3	7.5	6.3	11.9	0.0	6.3	9.4	7.1	6.3	16.7	16.7	4.2	3.2	13.3	9.1	
Otros .....	17.0	*10.0	*27.5	6.3	18.6	20.0	25.0	15.6	10.7	18.8	33.3	11.1	16.7	16.1	26.7	18.2	
NS/NC .....	2.0	3.3	0.0	0.0	0.0	8.0	0.0	0.0	3.6	6.3	0.0	0.0	0.0	6.5	0.0	0.0	
NIVEL ACTUAL DE IMPAGADOS Y CLIENTES MOROSOS P56																	
Muy alto, + mitad	1.0	1.7	0.0	0.0	1.7	0.0	6.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	6.7	0.0	
Alto, + ¼ parte ..	6.0	8.3	2.5	6.3	6.8	4.0	6.3	6.3	0.0	6.3	16.7	11.1	8.3	3.2	6.7	0.0	
Bajo, - ¼ parte ..	28.0	25.0	32.5	25.0	35.6	12.0	12.5	37.5	25.0	25.0	50.0	38.9	25.0	22.6	33.3	18.2	
Muy bajo, algunos	63.0	63.3	62.5	68.8	*54.2	80.0	75.0	53.1	75.0	68.8	33.3	44.4	66.7	74.2	46.7	81.8	
NS/NC .....	2.0	1.7	2.5	0.0	1.7	4.0	0.0	3.1	0.0	0.0	0.0	5.6	0.0	0.0	6.7	0.0	
OPINION SISTEMA FINANCIERO CONOCE APOYO A NECESIDADES P57																	
Bueno .....	11.0	13.3	7.5	18.8	6.8	16.0	12.5	9.4	10.7	12.5	16.7	16.7	8.3	12.9	6.7	9.1	
Regular .....	26.0	21.7	32.5	12.5	28.8	28.0	18.8	37.5	17.9	6.3	50.0	22.2	29.2	16.1	40.0	27.3	
Malo .....	58.0	56.7	60.0	62.5	59.3	52.0	68.8	50.0	67.9	62.5	33.3	61.1	58.3	61.3	53.3	54.5	
NS/NC .....	5.0	8.3	0.0	6.3	5.1	4.0	0.0	3.1	3.6	18.8	0.0	0.0	4.2	9.7	0.0	9.1	
BASE REGULAR MALO	84	47	37	12	52	20	14	28	24	11	5	15	21	24	14	9	
RAZONES NEGATIVAS P57A																	
Costes elevados ..	52.4	*38.3	*70.3	66.7	50.0	50.0	57.1	57.1	41.7	54.5	80.0	40.0	47.6	54.2	42.9	100.0	
No ayudan se neces	19.0	23.4	13.5	8.3	19.2	25.0	28.6	17.9	20.8	18.2	0.0	33.3	4.8	29.2	7.1	22.2	
Otros .....	21.4	14.9	29.7	8.3	23.1	25.0	7.1	21.4	29.2	18.2	40.0	20.0	23.8	20.8	35.7	0.0	
NS/NC .....	15.5	25.5	2.7	8.3	21.2	5.0	28.6	14.3	8.3	18.2	0.0	13.3	14.3	16.7	21.4	0.0	
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11	
VI. ADMINISTRACION Y SERVICIOS																	
TIPOS DE SERVICIOS REALIZAN PARA EMPRESA DESDE FUERA P58																	
Ninguno .....	1.0	0.0	2.5	0.0	1.7	0.0	0.0	3.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	3.2	0.0	0.0	
Diseño .....	27.0	21.7	35.0	6.3	*35.6	20.0	12.5	37.5	25.0	18.8	33.3	27.8	29.2	16.1	46.7	27.3	
Asesora.jurí.-fisc	96.0	96.7	95.0	100.0	93.2	100.0	93.8	93.8	100.0	100.0	100.0	100.0	95.8	96.8	93.3	90.9	
Servi. informática	40.0	35.0	47.5	25.0	47.5	32.0	37.5	40.6	46.4	18.8	66.7	55.6	37.5	35.5	26.7	54.5	
Proporcionar infor	20.0	21.7	17.5	18.8	22.0	16.0	6.3	25.0	21.4	18.8	16.7	27.8	16.7	19.4	33.3	0.0	
Otros .....	9.0	6.7	12.5	12.5	8.5	8.0	6.3	6.3	10.7	12.5	16.7	16.7	12.5	3.2	6.7	9.1	
NS/NC .....	2.0	1.7	2.5	0.0	3.4	0.0	6.3	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	6.7	9.1	

Absolutos

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO	ONTE		HILA	TEJI	ACA	1	11	26	51	A	+ DE	1960	1970	1980	1986
	TAL	ALCOY	NIENTE	TURAS	DOS	BADOS	A 10	A 25	A 50	A 100		100	ANTES 1960	A 1969	A 1979	A 1985
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
VII. ORGANISMOS PUBLICOS																
¿HA TENIDO ALGUN TIPO DE CONTACTO CON "AITEK"?																
P59																
Sí .....	71	42	29	11	41	19	5	21	24	15	5	16	17	21	10	7
No .....	29	18	11	5	18	6	11	11	4	1	1	2	7	10	5	4
BASE AITEK .....	71	42	29	11	41	19	5	21	24	15	5	16	17	21	10	7
¿CON QUE FIN?																
P59A																
Análisis muestras	46	27	19	7	26	13	3	14	14	9	5	11	12	13	5	5
Control calidad ..	10	6	4	0	6	4	0	2	3	4	1	2	2	3	3	0
Consultas, informa	14	11	3	2	9	3	1	6	3	4	0	4	2	6	0	2
Otros servicios ..	12	4	8	1	7	4	0	5	4	2	1	4	1	3	4	0
NS/NC .....	6	5	1	2	4	0	1	1	3	1	0	1	1	3	1	0
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
OPINION DE "AITEK" COMO INSTITUCION DE APOYO																
P60																
No la conozco ....	20	15	5	3	14	3	8	7	3	1	0	2	4	6	3	4
Importante .....	61	31	30	11	33	17	4	19	18	13	6	14	13	20	8	6
Poco importante ..	12	9	3	1	9	2	0	5	7	0	0	1	5	3	3	0
Ninguna utilidad .	7	5	2	1	3	3	4	1	0	2	0	1	2	2	1	1
OPINION DE "IMPIVA" COMO ORGANISMO DE APOYO A "PYME"																
P61																
No la conozco ....	21	15	6	2	17	2	9	7	2	2	0	2	3	7	5	3
Importante .....	37	17	20	5	22	10	2	15	10	5	5	8	8	13	5	3
Poco importante ..	18	12	6	6	7	5	1	5	9	1	1	5	4	4	3	2
Ninguna utilidad .	19	12	7	2	11	6	4	4	5	6	0	3	8	3	2	3
NS/NC .....	5	4	1	1	2	2	0	1	2	2	0	0	1	4	0	0
OPINION DE ORGANIZACIONES EMPRESARIALES "D.A.T.O."																
P62																
No la conozco ....	63	33	30	12	35	16	13	19	16	11	3	12	10	19	13	8
Importante .....	15	10	5	2	10	3	0	7	6	2	0	2	5	7	0	1
Poco importante ..	11	9	2	1	6	4	1	3	3	2	2	1	5	3	2	0
Ninguna utilidad .	11	8	3	1	8	2	2	3	3	1	1	3	4	2	0	2
MEDIDAS DE APOYO PUBLICAS PEDIRIA PARA EL SECTOR																
P63																
Ningún tipo ayuda	5	5	0	0	3	2	2	1	1	1	0	1	1	2	1	0
Proteccionistas im	36	17	19	6	24	6	8	16	8	1	3	6	6	10	5	8
Mayor flexibilidad	50	27	23	10	27	13	6	13	17	8	5	14	10	12	8	6
Subvenciones, desgr	66	27	39	11	35	20	9	24	16	10	6	11	13	23	10	9
Otros .....	35	23	12	6	23	6	3	12	11	5	2	8	12	9	5	1
NS/NC .....	3	3	0	1	2	0	1	0	0	2	0	0	1	1	1	0

## Verticales con Chisquare

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TOTAL	ALCOY	ONTENIENTE	HILATURAS	TEJIDOS	ACABADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
VII. ORGANISMOS PUBLICOS																
¿HA TENIDO ALGUN TIPO DE CONTACTO CON "AITEK"?																
P59																
Sí .....	71.0	70.0	72.5	68.8	69.5	76.0	*31.2	65.6	85.7	93.8	83.3	88.9	70.8	67.7	66.7	63.6
No .....	29.0	30.0	27.5	31.2	30.5	24.0	*68.8	34.4	14.3	6.3	16.7	11.1	29.2	32.3	33.3	36.4
BASE AITEK .....	71	42	29	11	41	19	5	21	24	15	5	16	17	21	10	7
¿CON QUE FIN?																
P59A																
Análisis muestras	64.8	64.3	65.5	63.6	63.4	68.4	60.0	66.7	58.3	60.0	100.0	68.8	70.6	61.9	50.0	71.4
Control calidad ..	14.1	14.3	13.8	0.0	14.6	21.1	0.0	9.5	12.5	26.7	20.0	12.5	11.8	14.3	30.0	0.0
Consultas, informa	19.7	26.2	10.3	18.2	22.0	15.8	20.0	28.6	12.5	26.7	0.0	25.0	11.8	28.6	0.0	28.6
Otros servicios ..	16.9	9.5	27.6	9.1	17.1	21.1	0.0	23.8	16.7	13.3	20.0	25.0	5.9	14.3	40.0	0.0
NS/NC .....	8.5	11.9	3.4	18.2	9.8	0.0	20.0	4.8	12.5	6.7	0.0	6.3	5.9	14.3	10.0	0.0
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
OPINION DE "AITEK" COMO INSTITUCION DE APOYO																
P60																
No la conozco ....	20.0	25.0	12.5	18.8	23.7	12.0	*50.0	21.9	10.7	6.3	0.0	11.1	16.7	19.4	20.0	36.4
Importante .....	61.0	*51.7	*75.0	68.8	55.9	68.0	25.0	59.4	64.3	81.3	100.0	77.8	54.2	64.5	53.3	54.5
Poco importante ..	12.0	15.0	7.5	6.3	15.3	8.0	0.0	15.6	*25.0	0.0	0.0	5.6	20.8	9.7	20.0	0.0
Ninguna utilidad .	7.0	8.3	5.0	6.3	5.1	12.0	25.0	3.1	0.0	12.5	0.0	5.6	8.3	6.5	6.7	9.1
OPINION DE "IMPIVA" COMO ORGANISMO DE APOYO A "PYME"																
P61																
No la conozco ....	21.0	25.0	15.0	12.5	28.8	8.0	*56.3	21.9	7.1	12.5	0.0	11.1	12.5	22.6	33.3	27.3
Importante .....	37.0	*28.3	*50.0	31.2	37.3	40.0	12.5	46.9	35.7	31.2	83.3	44.4	33.3	41.9	33.3	27.3
Poco importante ..	18.0	20.0	15.0	37.5	11.9	20.0	6.3	15.6	*32.1	6.3	16.7	27.8	16.7	12.9	20.0	18.2
Ninguna utilidad .	19.0	20.0	17.5	12.5	18.6	24.0	25.0	12.5	17.9	37.5	0.0	16.7	33.3	9.7	13.3	27.3
NS/NC .....	5.0	6.7	2.5	6.3	3.4	8.0	0.0	3.1	7.1	12.5	0.0	0.0	4.2	12.9	0.0	0.0
OPINION DE ORGANIZACIONES EMPRESARIALES "D.A.T.O."																
P62																
No la conozco ....	63.0	55.0	75.0	75.0	59.3	64.0	81.3	59.4	57.1	68.8	50.0	66.7	*41.7	61.3	86.7	72.7
Importante .....	15.0	16.7	12.5	12.5	16.9	12.0	0.0	21.9	21.4	12.5	0.0	11.1	20.8	22.6	0.0	9.1
Poco importante ..	11.0	15.0	5.0	6.3	10.2	16.0	6.3	9.4	10.7	12.5	33.3	5.6	20.8	9.7	13.3	0.0
Ninguna utilidad .	11.0	13.3	7.5	6.3	13.6	8.0	12.5	9.4	10.7	6.3	16.7	16.7	16.7	6.5	0.0	18.2
MEDIDAS DE APOYO PUBLICAS PEDIRIA PARA EL SECTOR																
P63																
Ningún tipo ayuda	5.0	8.3	0.0	0.0	5.1	8.0	12.5	3.1	3.6	6.3	0.0	5.6	4.2	6.5	6.7	0.0
Proteccionistas im	36.0	28.3	47.5	37.5	40.7	24.0	50.0	50.0	28.6	6.3	50.0	33.3	25.0	32.3	33.3	72.7
Mayor flexibilidad	50.0	45.0	57.5	62.5	45.8	52.0	37.5	40.6	60.7	50.0	83.3	77.8	41.7	38.7	53.3	54.5
Subvenciones, desgr	66.0	45.0	97.5	68.8	59.3	80.0	56.3	75.0	57.1	62.5	100.0	61.1	54.2	74.2	66.7	81.8
Otros .....	35.0	38.3	30.0	37.5	39.0	24.0	18.8	37.5	39.3	31.2	33.3	44.4	50.0	29.0	33.3	9.1
NS/NC .....	3.0	5.0	0.0	6.3	3.4	0.0	6.3	0.0	0.0	12.5	0.0	0.0	4.2	3.2	6.7	0.0

Absolutos

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TO TAL	ALCOY	ONTE NIENTE	HILA TURAS	TEJI DOS	ACA BADOS	1	11	26	51	+ DE	ANTES 1960	1960	1970	1980	1986
							A 10	A 25	A 50	A 100	A 100		A A 1969	A A 1979	A A 1985	A A 1991
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
APOYO DE LOS AYUNTAMIENTOS A LA INDUSTRIA DE LA ZONA P64																
Sí .....	85	45	40	15	47	23	13	31	20	13	6	16	17	27	14	10
No .....	11	11	0	0	9	2	2	1	5	3	0	1	5	4	0	1
NS/NC .....	4	4	0	1	3	0	1	0	3	0	0	1	2	0	1	0
BASE APOYO .....	85	45	40	15	47	23	13	31	20	13	6	16	17	27	14	10
TIPO DE APOYO P64A																
Polígonos industri	54	23	31	8	28	18	9	21	12	7	3	11	11	14	10	8
Incentivos inversi	50	23	27	9	28	13	7	19	14	5	4	9	9	13	9	9
Otros .....	22	11	11	8	9	5	3	4	5	6	3	7	6	4	4	1
NS/NC .....	2	2	0	0	2	0	0	1	1	0	0	1	0	1	0	0
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
VALORACION DE LAS EXPECTATIVAS DE EMPRESA MEDIO PLAZO P65																
Buenas .....	34	19	15	3	23	8	6	8	10	6	3	7	8	11	4	4
Regulares .....	43	25	18	6	28	9	7	16	10	6	3	4	12	14	8	4
Malas .....	16	11	5	4	5	7	3	3	6	4	0	7	1	5	2	1
Muy malas .....	6	4	2	3	2	1	0	4	2	0	0	0	3	1	1	1
NS/NC .....	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1
BASE POSITIVAS ...	77	44	33	9	51	17	13	24	20	12	6	11	20	25	12	8
RAZONES POSITIVAS P65A																
Adaptación cambios	5	2	3	0	4	1	2	0	1	0	2	2	0	3	0	0
Oferta de calidad	15	7	8	0	12	3	3	4	4	2	2	3	3	6	1	2
Mercado expansión	8	6	2	1	5	2	2	2	2	2	0	0	2	2	2	2
Otros .....	5	2	3	0	3	2	1	0	2	2	0	1	0	3	1	0
No razones positiv	34	23	11	5	24	5	5	12	9	5	2	3	9	12	7	2
NS/NC .....	15	7	8	3	7	5	1	7	3	2	1	3	6	2	2	2
BASE NEGATIVAS ...	65	40	25	13	35	17	10	23	18	10	3	11	16	20	11	6
RAZONES NEGATIVAS P65B																
Subsector declive	5	4	1	3	2	0	1	2	1	1	0	1	1	2	0	1
Inestabilidad dema	4	4	0	1	0	3	1	0	2	1	0	0	2	1	1	0
Fuerte competencia	18	12	6	3	11	4	1	8	5	3	1	3	6	5	4	0
Oferta poco compet	7	2	5	1	4	2	1	2	2	2	0	1	0	1	2	3
Dificultad red com	2	2	0	0	2	0	1	1	0	0	0	0	1	0	1	0
Dificultad cobros	4	4	0	1	3	0	1	1	1	1	0	2	1	0	1	0
Otros (falta ayuda	12	9	3	2	6	4	2	3	5	2	0	3	2	6	1	0
No razones negativ	10	2	8	1	5	4	2	4	1	1	2	1	4	2	1	2
NS/NC .....	13	9	4	3	8	2	2	5	4	1	0	3	2	4	3	0

## Verticales con Chisquare

## ENCUESTA EMPRESAS TEXTILES \* ALCOY-ONTENIENTE \*

	COMARCA			SUBSECTOR			Nº TRABAJADORES					AÑO CREACION				
	TOTAL	ALCOY	ONTENIENTE	HILATURAS	TEJIDOS	ACABADOS	1 A 10	11 A 25	26 A 50	51 A 100	+ DE 100	ANTES 1960	1960 A 1969	1970 A 1979	1980 A 1985	1986 A 1991
BASE TODOS	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
APOYO DE LOS AYUNTAMIENTOS A LA INDUSTRIA DE LA ZONA P64																
Sí .....	85.0	75.0	100.0	93.8	79.7	92.0	81.3	96.9	*71.4	81.3	100.0	88.9	70.8	87.1	93.3	90.9
No .....	11.0	18.3	0.0	0.0	15.3	8.0	12.5	3.1	17.9	18.8	0.0	5.6	20.8	12.9	0.0	9.1
NS/NC .....	4.0	6.7	0.0	6.3	5.1	0.0	6.3	0.0	10.7	0.0	0.0	5.6	8.3	0.0	6.7	0.0
BASE APOYO .....	85	45	40	15	47	23	13	31	20	13	6	16	17	27	14	10
TIPO DE APOYO P64A																
Polígonos industri	63.5	*51.1	*77.5	53.3	59.6	78.3	69.2	67.7	60.0	53.8	50.0	68.8	64.7	51.9	71.4	80.0
Incentivos inversi	58.8	51.1	67.5	60.0	59.6	56.5	53.8	61.3	70.0	38.5	66.7	56.3	52.9	48.1	64.3	90.0
Otros .....	25.9	24.4	27.5	*53.3	19.1	21.7	23.1	12.9	25.0	46.2	50.0	43.8	35.3	14.8	28.6	10.0
NS/NC .....	2.4	4.4	0.0	0.0	4.3	0.0	0.0	3.2	5.0	0.0	0.0	6.3	0.0	3.7	0.0	0.0
BASE TODOS .....	100	60	40	16	59	25	16	32	28	16	6	18	24	31	15	11
VALORACION DE LAS EXPECTATIVAS DE EMPRESA MEDIO PLAZO P65																
Buenas .....	34.0	31.7	37.5	18.8	39.0	32.0	37.5	25.0	35.7	37.5	50.0	38.9	33.3	35.5	26.7	36.4
Regulares .....	43.0	41.7	45.0	37.5	47.5	36.0	43.8	50.0	35.7	37.5	50.0	22.2	50.0	45.2	53.3	36.4
Malas .....	16.0	18.3	12.5	25.0	*8.5	28.0	18.8	9.4	21.4	25.0	0.0	*38.9	4.2	16.1	13.3	9.1
Muy malas .....	6.0	6.7	5.0	18.8	3.4	4.0	0.0	12.5	7.1	0.0	0.0	0.0	12.5	3.2	6.7	9.1
NS/NC .....	1.0	1.7	0.0	0.0	1.7	0.0	0.0	3.1	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	9.1
BASE POSITIVAS ...	77	44	33	9	51	17	13	24	20	12	6	11	20	25	12	8
RAZONES POSITIVAS P65A																
Adaptación cambios	6.5	4.5	9.1	0.0	7.8	5.9	15.4	0.0	5.0	0.0	33.3	18.2	0.0	12.0	0.0	0.0
Oferta de calidad	19.5	15.9	24.2	0.0	23.5	17.6	23.1	16.7	20.0	16.7	33.3	27.3	15.0	24.0	8.3	25.0
Mercado expansión	10.4	13.6	6.1	11.1	9.8	11.8	15.4	8.3	10.0	16.7	0.0	0.0	10.0	8.0	16.7	25.0
Otros .....	6.5	4.5	9.1	0.0	5.9	11.8	7.7	0.0	10.0	16.7	0.0	9.1	0.0	12.0	8.3	0.0
No razones positiv	44.2	52.3	33.3	55.6	47.1	29.4	38.5	50.0	45.0	41.7	33.3	27.3	45.0	48.0	58.3	25.0
NS/NC .....	19.5	15.9	24.2	33.3	13.7	29.4	7.7	29.2	15.0	16.7	16.7	27.3	30.0	8.0	16.7	25.0
BASE NEGATIVAS ...	65	40	25	13	35	17	10	23	18	10	3	11	16	20	11	6
RAZONES NEGATIVAS P65B																
Subsector declive	7.7	10.0	4.0	23.1	5.7	0.0	10.0	8.7	5.6	10.0	0.0	9.1	6.3	10.0	0.0	16.7
Inestabilidad dema	6.2	10.0	0.0	7.7	0.0	17.6	10.0	0.0	11.1	10.0	0.0	0.0	12.5	5.0	9.1	0.0
Fuerte competencia	27.7	30.0	24.0	23.1	31.4	23.5	10.0	34.8	27.8	30.0	33.3	27.3	37.5	25.0	36.4	0.0
Oferta poco compet	10.8	5.0	20.0	7.7	11.4	11.8	10.0	8.7	11.1	20.0	0.0	9.1	0.0	5.0	18.2	50.0
Dificultad red com	3.1	5.0	0.0	0.0	5.7	0.0	10.0	4.3	0.0	0.0	0.0	0.0	6.3	0.0	9.1	0.0
Dificultad cobros	6.2	10.0	0.0	7.7	8.6	0.0	10.0	4.3	5.6	10.0	0.0	18.2	6.3	0.0	9.1	0.0
Otros (falta ayuda	18.5	22.5	12.0	15.4	17.1	23.5	20.0	13.0	27.8	20.0	0.0	27.3	12.5	30.0	9.1	0.0
No razones negativ	15.4	5.0	32.0	7.7	14.3	23.5	20.0	17.4	5.6	10.0	66.7	9.1	25.0	10.0	9.1	33.3
NS/NC .....	20.0	22.5	16.0	23.1	22.9	11.8	20.0	21.7	22.2	10.0	0.0	27.3	12.5	20.0	27.3	0.0