

# **Plan de Competitividad**

**Sector Madera y Mueble de la  
Comunidad Valenciana  
2005-2007**



**GENERALITAT VALENCIANA**

**CONSELLERIA D'EMPRESA, UNIVERSITAT I CIÈNCIA**

Justo Nieto Nieto

Conseller de Empresa, Universidad y Ciencia

La empresa valenciana afronta cambios profundos en el entorno de su desempeño: en los últimos años las nuevas tecnologías y la irrupción de países de reciente industrialización han modificado sustancialmente las condiciones operativas en los mercados mundiales. En ese contexto económico la globalización se ha hecho definitiva y la organización empresarial ha de adaptarse a esas nuevas circunstancias, mucho más en un sistema productivo como el nuestro cuyo núcleo funcional es la pequeña empresa.

La globalización es un fenómeno de dimensión universal que caracteriza el escenario de la economía mundial presente. En él las empresas valencianas, sobre todo las pequeñas y medianas, han de jugar un papel importante como lo han hecho hasta ahora, con conocimiento de los retos y de las posibilidades de negocio que ello comporta, sabiendo aprovechar esas oportunidades y teniendo la seguridad y la certeza de que disponen de los elementos que garanticen su feliz desenvolvimiento en los mercados mundiales.

Ese cambio en el comportamiento del empresariado de la Comunidad se ha de sustentar sobre la pedagogía de la globalidad y el conocimiento, las dos pautas que han conducir desde ahora mismo las estrategias y la conducta. Su capacidad de liderazgo en este proceso es indiscutible como lo ha sido hasta ahora; él será el signo que presida esta nueva época de avance y consolidación de la economía valenciana en la globalidad que ahora se inicia. Liderazgo que ya se ha puesto de manifiesto en la decisión de dar un cambio de rumbo en la orientación a su estrategia operativa general, y plantear al Gobierno Valenciano un Plan de Competitividad de la empresa valenciana.

La confección de este Plan, que contiene una descripción de los retos que afronta cada sector productivo y propone las líneas de acción que marquen las políticas de apoyo a cada uno de ellos, parte del convencimiento de la necesidad de fortalecer aquellos factores estratégicos, tanto en su organización interna como en su acción operativa, que sean más eficaces de cara a obtener resultados inmediatos que ayuden a consolidar su posición en los mercados ante sus clientes y frente a los competidores.

La preparación y el desarrollo de los trabajos que han dado lugar a los distintos documentos que forman el Plan ha seguido una pauta común: el protagonismo de las asociaciones representativas de cada uno de los sectores en la detección de los retos,

---

en la definición de las respectivas estrategias principales y en la formulación de las acciones concretas a seguir en cada una de ellas. De todo ello ha tomado buena nota la conselleria de Empresa, Universidad y Ciencia, encargada por el President de la Generalitat de dirigir y llevar a término esta iniciativa.

Los tres ámbitos de responsabilidad política que coinciden en esta conselleria, el Conocimiento, la Formación Superior y la Acción empresarial, se hacen patentes en las propuestas que configuran cada programa sectorial, aplicadas a las circunstancias particulares respectivas de cada cual. Esa coincidencia confirma el acierto en la creación de esta conselleria en el seno del Gobierno Valenciano con la misión de acompañar al empresariado, en especial al pequeño empresario, a cruzar con decisión y vocación ganadora el espacio de oportunidades que le ofrece la globalización de la economía.

Es mi voluntad hacer real lo pertinente: la conselleria ofrece todos los medios de promoción, los recursos de formación y las infraestructuras de investigación y transferencia tecnológica que reúne a disposición de los sectores productivos, para hacer de ellos instrumentos de la innovación, en lo que ahora ya existe o para hacer surgir lo que está latente a la espera de un emprendedor que lo haga real. Un ofrecimiento que ayude a resolver los retos presentes de la empresa valenciana en su combate diario con la competitividad: la violencia del despertar diario al mercado tiene sentido si encuentra el respeto de la sociedad y la simpatía del gobernante.

Esta opción política toma riesgos importantes. El riesgo es la esencia de la empresa: sin riesgo no hay ganancia. La conselleria de Empresa, Universidad y Ciencia quiere compartir con el empresariado de la Comunidad esa aventura que da como premio la libertad y el bienestar de que disfruta esta sociedad. De esa alianza sólo cabe esperar beneficios para el conjunto de la socioeconomía, en riqueza y empleo.

El Plan de Competitividad de la Empresa Valenciana 2005 – 2007 descansa sobre el liderazgo empresarial de su desarrollo, en la acción interna de acomodar la organización al mercado como la exterior al asumir la globalidad como horizonte. El documento que hoy se presenta, y que a continuación sigue, dedicado al Sector de la Madera y Mueble, es el primero y ejemplo de otros. Su contenido refleja los retos y oportunidades como los siente el sector; ofrece un diagnóstico real de la situación que afronta; propone un conjunto complejo y estructurado de soluciones, e invita al Gobierno Valenciano a compartir el camino, a través de esta conselleria. Invitación que se acepta de corazón.

No hay límite que no se pueda ganar si hay voluntad y conocimiento de alcanzarlo. Ésta es en retrospectiva la mayor lección y el mejor valor que el empresario ha dado a la sociedad valenciana; y que hoy se retoman con total decisión para seguir adelante y culminar una trayectoria repleta de hitos.

Valencia, 19 de mayo de 2005

---

## Índice de contenidos

<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>2. ASPECTOS CRÍTICOS DEL SECTOR.....</b>	<b>3</b>
<b>3. PLAN DE MEDIDAS DE ACTUACIÓN.....</b>	<b>4</b>
<b>Área de actuación 1. Desarrollo empresarial .....</b>	<b>5</b>
<i>Actuación 1.1. Centro de prospectiva tecnológica y económica sectorial.....</i>	<i>5</i>
<i>Actuación 1.2. Congreso internacional de coyuntura del sector del mueble.....</i>	<i>6</i>
<i>Actuación 1.3. Investigación de mercados: comercialización y márketing.....</i>	<i>7</i>
<i>Actuación 1.4. Planes estratégicos de negocio individuales.....</i>	<i>8</i>
<i>Actuación 1.5. Imagen de calidad del producto .....</i>	<i>9</i>
<i>Actuación 1.6. Sistemas informáticos de gestión (GDP: Gestión de procesos).....</i>	<i>11</i>
<i>Actuación 1.7. Sistemas de fabricación flexibles .....</i>	<i>12</i>
<i>Actuación 1.8. Centro de desarrollo de producto (CDP).....</i>	<i>13</i>
<i>Actuación 1.9. Sistema logístico integral .....</i>	<i>15</i>
<b>Área de actuación 2. Formación y Capital humano empresarial.....</b>	<b>16</b>
<i>Actuación 2.1. Implantación de sistemas retributivos competitivos .....</i>	<i>16</i>
<i>Actuación 2.2. Observatorio de empleo.....</i>	<i>18</i>
<i>Actuación 2.3. Formación específica para directivos. Gestión y Dirección de empresas.....</i>	<i>19</i>
<i>Actuación 2.4. Formación específica para mandos intermedios.....</i>	<i>20</i>
<i>Actuación 2.5. Planes de mejora de los recursos humanos .....</i>	<i>21</i>
<i>Actuación 2.6. Formación continua: Actualización de conocimientos especializados .....</i>	<i>22</i>
<i>Actuación 2.7. Especialización en diseño y hábitat .....</i>	<i>23</i>
<i>Actuación 2.8. Planes de mejora continua.....</i>	<i>24</i>
<b>Área de actuación 3. Innovación y fortalecimiento del sistema de I+D+i.....</b>	<b>25</b>
<i>Actuación 3.1. I+D sobre maderas alternativas y tableros derivados de la madera para la fabricación de mobiliario, elementos de carpintería y de envase y embalaje.....</i>	<i>25</i>
<i>Actuación 3.2. Investigación sobre materiales no derivados de la madera con prestaciones mejoradas o avanzadas.....</i>	<i>27</i>
<i>Actuación 3.3. I+D sobre nanotecnologías para superficies multifuncionales de mobiliario .....</i>	<i>29</i>
<i>Actuación 3.4. I+D sobre biotecnología aplicada al sector madera-mueble y envase-embalaje .....</i>	<i>30</i>
<i>Actuación 3.5. I+D sobre tecnologías de la información aplicadas al sector madera y mueble .....</i>	<i>31</i>
<i>Actuación 3.6. I+D sobre medio ambiente en el sector madera y mueble .....</i>	<i>32</i>
<i>Actuación 3.7. Mobiliario ergonómico: Diseño y valoración .....</i>	<i>34</i>
<i>Actuación 3.8. Investigación prenormativa .....</i>	<i>36</i>
<i>Actuación 3.9. Definición de necesidades de I+D+i en las PYME y transferencia de resultados de investigación.....</i>	<i>37</i>

---

<i>Actuación 3.10. .... Proyectos de I+D cooperativos, colectivos e integrados para PYME</i> .....	38
<b>Área de actuación 4. Cooperación</b> .....	<b>39</b>
<i>Actuación 4.1. Oportunidades de cooperación: fabricantes-proveedores</i> .....	39
<i>Actuación 4.2. Alianzas estratégicas-Cooperación</i> .....	41
<b>Área de actuación 5. Creación de empresas y apoyo a emprendedores</b> .....	<b>42</b>
<i>Actuación 5.1. Sociedades de apoyo a la capitalización de PYME</i> .....	42
<b>4. PRIORIZACIÓN DE LAS MEDIDAS DE ACTUACIÓN</b> .....	<b>44</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

El sector madera y mueble valenciano vive un momento crucial. Se constata una pérdida de competitividad exterior que, junto con el aumento acelerado de las importaciones, hace necesario que tanto las empresas como las administraciones y las asociaciones del sector exploren nuevas estrategias que lo sitúen en una posición más favorable dentro del mercado global en el que opera.

En la Comunidad Valenciana, las ventas de mobiliario al exterior alcanzaron un valor de 657,2 millones de euros durante 2004, lo que supone un incremento del 3,3% respecto al ejercicio de 2003. La importación de muebles se situó en 781 millones de euros, es decir, un 23% más que en el año 2003.

### *El sector de la madera y el mueble en la Comunidad Valenciana*

<b>COMUNIDAD VALENCIANA</b> <i>Millones de €</i>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>
<b>Número de empresas</b>	4.004	4.047	4.072	4.051	4.030
<b>Empleo</b>	50.712	49.786	46.032	45.753	44.350
<b>Tamaño medio de la empresa</b>	11,8	12,02	12,6	11,8	11
<b>Facturación (Millones €)</b>	3.797	3.838	3.887	3.894	3.887
<b>Exportación (Millones €)</b>	661,9	641,4	679,9	635,4	657,2
<b>Importación (Millones €)</b>	526,1	508,0	524,2	600,5	781,6
<b>VAB</b>	1.158,9	1.174,1	1.183,7	1.171,7	
<b>Contribución al PIB valenciano</b>	2,17%	2,03%	1,91%	1,8%	

Fuente: FEVAMA

La globalización ha conducido a un nuevo modelo económico al que las empresas están obligadas a adaptarse. Junto a factores estructurales, otros aspectos coyunturales como son la apreciación del euro y la crisis económica en algunos de sus mejores mercados, como es el caso de Alemania, las empresas se enfrentan al auge de los países asiáticos con costes bajísimos con los que es imposible competir.

Aunque la situación en el sector de la madera-mueble no es alarmante, las empresas deben hacer un análisis responsable, serio y profundo de la situación para detectar los puntos fuertes y débiles y actuar en consecuencia. Participar en el marco de un gran mercado global muy competitivo, sobresaturado de oferta y con consumidores cada vez más selectivos y exigentes, impone a las empresas un cambio de cultura en el que el mercado sea el sujeto de sus operaciones, lo que implica una revisión continua de sus estrategias que las lleve a trabajar con una gran capacidad de anticipación a los cambios del entorno económico internacional.

La realidad económica está protagonizada por la diferenciación, la cooperación empresarial, la externalización, la internacionalización y la multilocalización. Dada la imposibilidad de competir en precio con las economías emergentes, una de las prioridades estratégicas que se apuntan es la diferenciación, para lo que conviene incrementar las inversiones en diseño e innovar en aspectos como la atención al cliente, proponiendo un servicio exclusivo y una garantía de marca. En este sentido, en los últimos años las empresas del sector han experimentado un salto cualitativo que ha incrementado su nivel de competitividad, ofreciendo un producto cuya máxima garantía es la calidad tanto en los materiales, como en el proceso de fabricación, y entre cuyos valores añadidos, además del diseño, se encuentra la variedad de estilos que presenta y su capacidad de adaptación a los gustos y necesidades de la demanda.

A su vez, habría que tratar de aumentar los márgenes comerciales. El productor español ha de apostar por un contacto más directo con el consumidor, eliminando en la medida de lo posible los márgenes de los intermediarios y fomentar la cooperación empresarial que facilite la explotación de sinergias.

Hay mercados donde el camino por recorrer es aún muy largo, en los que la oferta del sector es aún muy escasa e incluso nula. La labor de penetración en estos mercados debe ser también uno de los aspectos a considerar. Aquí adquieren una importancia relevante los servicios de prospección de mercados, organización de misio-

---

nes directas e inversas, exposiciones agrupadas en las principales ferias del sector, labores de información y tramitación de las ayudas provenientes de las administraciones públicas.

Una cuestión muy complicada y prácticamente imposible para la mayoría de las PYME de este sector, es la multilocalización, ya que acometerla requiere de una fuerte capacidad de inversión y financiación. En principio sólo se trata de una opción válida para las empresas con madurez exportadora y, probablemente, de forma individual casi inalcanzable. Por eso, hay que entender multilocalización como una oportunidad de incrementar la competitividad, siempre manteniendo el valor añadido del producto y la mano de obra cualificada en España.

Hay que abandonar definitivamente el factor precio como clave de competitividad internacional. Las claves de la competitividad se basan en:

- ▶ la diferenciación,
- ▶ la I+D+i,
- ▶ el diseño y en marca,
- ▶ la mejora del servicio al cliente,
- ▶ la inversión en redes comerciales,
- ▶ una mayor flexibilidad en las condiciones comerciales,
- ▶ la mejora de la cualificación de los recursos humanos

Este compromiso hace necesario acometer cambios estructurales para aumentar la eficiencia y la capacidad de adaptación de las empresas del sector a la globalización de los mercados y la creciente reducción de los ciclos de vida de producto. Todo ello supone una serie de reformas que conducirán a una modernización de los procesos productivos, a una mejora de la productividad y a una mayor diferenciación de los productos, que permitirá que nuestras empresas puedan ser competitivas.

Junto al esfuerzo particular de la empresa, deben jugar un papel importante tanto las asociaciones empresariales sectoriales, como las instituciones públicas comprometiéndose a reforzar sus líneas de apoyo para la necesaria transformación que debe acometer el sector madera y mueble que permita avanzar en su internacionalización. Así que para abordar estos cambios es fundamental la implicación de la administración autonómica en las soluciones a los retos que actualmente se le presentan a este sector. Conjuntamente se debe profundizar en la aplicación del diseño, la innovación, la I+D, la formación de los trabajadores y directivos y una nueva y decidida gestión de los recursos humanos que prime la motivación y la competencia de los trabajadores.

El sector necesita un compromiso serio y firme del Gobierno Valenciano porque las PYME representan más del 90% de las empresas de este sector en la Comunidad Valenciana. Ellas necesitan un apoyo decidido a los cambios estructurales que urge incorporar para mantener el empleo de el sector de la madera y el mueble, que da trabajo directo a 45.000 personas en la Comunidad Valenciana y que facturó directamente cerca de 4.000 millones de euros en 2004.

---

## 2. ASPECTOS CRÍTICOS DEL SECTOR

Por todo lo anterior, se destacan brevemente los siguientes puntos:

- **Escasa dimensión de las empresas.** El predominio de las PYME en el sector dificulta acometer determinadas inversiones y proyectos empresariales –inversiones tecnológicas y en modernización de instalaciones, acceso a canales de distribución, penetración en nuevos mercados y segmentos– que les permita mejorar su competitividad y productividad, proyectos que sí podrían abordarse mediante el desarrollo de estrategias de cooperación, alianzas, fusiones, etc.
- **Insuficiente formación especializada, alta y media, y de profesionales en el sector.** Las empresas del sector se caracterizan por plantillas maduras y poco estructuradas, y con una formación técnica insuficiente, pero con un alto potencial de desarrollo y de experiencia. Se detecta la necesidad de concienciar y sensibilizar a los empresarios y directivos del sector acerca de la importancia de los Recursos Humanos como elemento clave de la competitividad y diferenciación de las empresas, así como sobre la importancia y resultados positivos que puede aportar a la empresa la implantación de políticas de recursos humanos, ya que comprometen a los trabajadores con los objetivos de la empresa, los retiene y fideliza facilitando la captación de los mejores para la elevación del valor añadido en las empresas.
- **Inexistencia de una imagen de empresa, país, marca.** Falta una cultura de marca dentro del sector que se vería impulsada si se implantara una marca-país, al modo del “made in Spain”, ya que en la actualidad la marca-empresa es compleja dado el reducido tamaño de la gran mayoría de las empresas del sector.
- **Internacionalización.** Se ha detectado una disminución de la asistencia a las ferias internacionales más importantes, siendo éstas un elemento clave en el proceso de internacionalización ya que facilitan el acceso a nuevos compradores y a nuevos mercados como elementos estratégicos de comercialización.
- **Acceso a las redes de distribución.** Predominan en el sector estructuras comerciales de corte tradicional en las que los fabricantes no controlan, generalmente, ni la distribución ni la red comercial, siendo los representantes y los distribuidores los que concentran esas funciones. Ello dificulta el contacto del fabricante con el consumidor final y el conocimiento directo de las modas, sus gustos y preferencias. Es importante que este acceso a las redes de distribución no se limite únicamente al mercado nacional, sino que abarque un concepto global del mercado y tenga miras internacionales.
- **Diseño y calidad.** En este sector, el diseño y la fabricación adquieren, si cabe, más importancia que en otros sectores ya que se trata de productos donde la percepción del consumidor, de las modas y corrientes del mercado son decisivas a la hora de su compra ya que cualquier actuación que mejore el nivel tecnológico y la eficiencia en las actividades involucradas en el diseño, se traslada directamente a la cuota de mercado y rentabilidad de la empresa.
- **Insuficiente utilización de la capacidad de diseño e I+D.** Aunque existen infraestructuras tecnológicas importantes al servicio del sector, se detecta insuficiente implantación efectiva de la I+D en las empresas del sector para provocar la innovación en los procesos y productos.
- **Flexibilización de costes.** La competencia de países emergentes y la concentración del valor añadido sectorial en los distribuidores implican la necesidad de reducir los costes laborales. Es necesario optimizar y flexibilizar los costes mediante la introducción de Sistemas de Retribución variable en las empresas, siendo necesaria la puesta en marcha de medidas que lleven a las empresas a implantar tales sistemas ligados a la mejora de la competitividad. Los recursos humanos, que se consideran como una de las armas competitivas por las economías emergentes basadas en los bajos costes salariales, deben ser concientes en las economías avanzadas de que deben aportar al máximo sus capacidades personales para mantener los niveles de bienestar alcanzados y la empleabilidad, adoptando conductas y hábitos de comportamiento en que primen la implicación, aportación y compartición del saber, trabajo en equipo y ética laboral permanente.
- **Estrategias empresariales: organización, producción y mercado.** El liderazgo empresarial debe mejorar la eficiencia en los sistemas de producción y fabricación a través de actuaciones innovadoras y del uso de nuevas tecnologías de diseño y fabricación.
- **Difícil acceso a financiación ajena.** Establecimiento de fórmulas de capital-semilla y capital-riesgo para las empresas del sector que pretendan desarrollar proyectos especialmente vinculados con las nuevas tecnologías, así como facilitar alianzas financieras para empresas con potencial de desarrollo y resultados. En definitiva ayudar a las empresas que tengan vocación de crecimiento en volumen de negocio para conseguir empresas con tamaños competitivos.

### 3. PLAN DE MEDIDAS DE ACTUACIÓN

A continuación, se muestra, por una parte, las Actuaciones identificadas en el sector del Madera y Mueble y, por otra, las Claves de Competitividad en las que dichas Actuaciones inciden para poder abordar con garantías de éxito los retos que se avecinan en el sector.

Acciones (Miles de euros)	Tamaño empresas	Formación especializada	Imagen de marca-país	Redes comerciales competitivas	Diseño y calidad	Flexibilización de costes	Insuficiente aplicación I+D	Estrategia: producción y mercado
<b>AREA DE DESARROLLO EMPRESARIAL</b>								
Centro de prospectiva tecnológica y económica sectorial.								
Congreso nacional de coyuntura del sector del mueble.								
Investigación de mercados, comercialización y marketing.								
Planes estratégicos de negocio individuales								
Imagen de calidad de producto.								
Sistemas informáticos de gestión (GDP)								
Sistemas de fabricación flexible.								
Centro de Desarrollo de Producto (CDP).								
Sistema logístico integral.								
<b>AREA DE CAPITAL HUMANO EMPRESARIAL</b>								
Sistemas retributivos competitivos								
Observatorio de empleo.								
Formación específica para directivos								
Formación específica mandos intermedios								
Planes de mejora de los Recursos Humanos								
Formación continua: conocimientos especializados.								
Especialización en Diseño y Hábitat.								
Mejora continua								
<b>AREA DE INNOVACIÓN Y FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE I+D+i</b>								
I+D sobre maderas alternativas y tableros derivados madera.								
Investigación sobre materiales no derivados de la madera.								
I+D sobre nanotecnologías para superficies mobiliario.								
I+D sobre biotecnología sector madera, mueble, embalaje.								
I+D sobre tecnologías de la información en el sector								
I+D sobre medioambiente en el sector madera – mueble								
Mobiliario ergonómico: diseño y valoración.								
Investigación prenORMATIVA, difusión e implantación calidad.								
Definición de necesidades de I+D+i en las PYME.								
Proyectos de I+D cooperativos, colectivos e integrados.								
<b>AREA DE COOPERACIÓN</b>								
Cooperación fabricantes-proveedores.								
Alianzas estratégicas – Cooperación.								

## Área de actuación 1. Desarrollo empresarial

### Actuación 1.1. Centro de prospectiva tecnológica y económica sectorial

Descripción	
Tipología	Sectorial
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anticipar los cambios estratégicos que van a afectar a las PYME del sector, definiendo los escenarios competitivos y su probabilidad de que se den como realidad, a través de a generación de un panel delphi de expertos internacionales relacionados con el sector del mueble y la madera en el ámbito mundial.</li> </ul>
Descripción	<p>Este centro elaboraría informes orientados a las PYME para que estas lo integrasen en sus planes estratégicos, pudiendo diseñar acciones anticipativas a los cambios que refuercen sus ventajas competitivas:</p> <p>Entre los temas que se tratarán, destacan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Las estrategias de negocio en el sector mueble y madera</li> <li>La evolución de los cambios sociológicos del consumo en su relación con el mueble.</li> <li>Tendencias de diseño en el hábitat</li> <li>Evolución de las tecnologías emergentes y nuevos materiales y su aplicación sectorial</li> <li>Los procesos de predistribución del valor añadido en el sistema de valor del mueble.</li> </ul>
Aspectos críticos	Insuficiente orientación estratégica de las empresas del sector
Modalidad de actuación	Acciones especiales
Modalidad de financiación	Subvenciones no reintegrables

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
Factibilidad					
Impacto					
Coste					
Plazo					

Universo	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble
	Empresas	4.030 empresas
	Empleados	44.350
Alcance	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble
	Empresas	Directo: 1.000 empresas Indirecto: 4.000 empresas
	Empleados	Directo: 11.000 Indirecto: 44.000

Implantación				
Líneas existentes de apoyo	Programa			Organismo
		Programa de Servicios tecnológicos para la industria		
Coste	2005	2006	2007	TOTAL
	160.000 €	160.000 €	160.000 €	480.000€
Seguimiento	Empresas usuarias de este servicio			

## Actuación 1.2. Congreso internacional de coyuntura del sector del mueble

Descripción	
Tipología	Sectorial
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Permitir el acceso a información estratégica y actualizada sobre la coyuntura sectorial</li> </ul>
Descripción	<p>Organización de un congreso nacional que posibilite a la empresa afrontar la realidad del presente y el futuro con la información estratégica actualizada y conocer experiencias internacionales exitosas de gestión empresarial. En concreto permite:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Conocer las variables macroeconómicas que afectan a las empresas del mueble.</li> <li>■ Tener una visión global de los principales cambios estratégicos en el ámbito mundial en el sector del mueble.</li> <li>■ Conocer la evolución de los sectores proveedores, fabricantes y distribución del mueble en España.</li> <li>■ Analizar temas candentes del sector del mueble: la externalización de los procesos y la protección del diseño.</li> <li>■ Conocer la distribución y consumo de muebles.</li> <li>■ Analizar las experiencias exitosas internacionales.</li> </ul>
Aspectos críticos	Insuficiente orientación estratégica de las empresas del sector
Modalidad de actuación	Acciones especiales
Modalidad de financiación	Subvención no reintegrable

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
Factibilidad					
Impacto					
Coste					
Plazo					

Universo	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble
	Empresas	4.030 empresas
	Empleados	44.350
Alcance	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble
	Empresas	Directo: 1.050 empresas (350 anuales) Indirecto: 3.000 empresas
	Empleados	Directo: 11.550 Indirecto: 33.000

Implantación				
	2005	2006	2007	TOTAL
Coste	60.000 €	60.000 €	60.000 €	180.000€
Seguimiento	Empresas e instituciones asistentes al congreso			

## Actuación 1.3. Investigación de mercados: comercialización y marketing

Descripción	
Tipología	Horizontal
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aportar la información necesaria para la planificación de las acciones comerciales de las empresas así como la definición e implementación de acciones de marketing operativo y estratégico</li> </ul>
Descripción	<p>Se proponen investigaciones de mercado con las siguientes tipologías:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Test de concepto: ayuda en la toma de decisiones de la gestación y desarrollo de productos en las empresas. En concreto: medir la posible aceptación o rechazo del nuevo producto en el mercado.</li> <li>■ Test de producto: ayuda en la toma de decisiones referentes a producto cuando se crea uno nuevo o surge la posibilidad de modificar el existente, permitiendo a la empresa adoptar la decisión más idónea minimizando el riesgo.</li> <li>■ Estudios de posicionamiento: La identificación de las estrategias de la competencia y el posicionamiento relativo de la empresa respecto a sus competidores permitirá posicionarse dentro de los grupos estratégicos de competidores.</li> <li>■ Estudios de satisfacción y fidelización del cliente: facilitarán a la empresa la toma de decisiones a tiempo antes de que afecten a las ventas futuras, o bien fidelizar los clientes.</li> </ul>
Aspectos críticos	Insuficiente orientación estratégica de las empresas del sector
Modalidad de actuación	Acciones especiales
Modalidad de financiación	Subvenciones no reintegrables

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
Factibilidad	1				
Impacto		1			
Coste			1		
Plazo				1	

Universo	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble
	Empresas	4.030 empresas
	Empleados	44.350
Alcance	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble
	Empresas	Directo: 75 empresas (25 anuales) Indirecto: 150 empresas
	Empleados	Directo: 825 Indirecto: 1650

Implantación				
Líneas existentes de apoyo	Programa			Organismo
		Programa de servicios tecnológicos para la industria		
Coste	2005	2006	2007	TOTAL
	450.000 €	450.000 €	450.000 €	1.350.000€
seguimiento	Estudios llevados a cabo y aplicación práctica			

## Actuación 1.4. Planes estratégicos de negocio individuales

Descripción	
Tipología	Horizontal
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Minimizar el riesgo en la toma de decisiones estratégicas de la empresa a medio y largo plazo.</li> <li>■ Aportar una visión común de futuro en el seno del equipo directivo. Esa visión de futuro debe centrarse fundamentalmente en aspectos relacionados con la innovación.</li> <li>■ Aportar un instrumento de coordinación y facilitar el seguimiento de las acciones emprendidas, lo que permite una interpretación neutra de las desviaciones entre objetivos y resultados, e incrementa la agilidad de las reacciones de la empresa frente a cambios imprevistos.</li> <li>■ Posibilitar la generación de organizaciones más rigurosas basadas en la planificación de acciones en contraposición a una gestión intuitiva y orientada al corto plazo.</li> </ul>
Descripción	Elaboración de Planes estratégicos individuales para las empresas del sector.
Aspectos críticos	Insuficiente orientación estratégica de las empresas.
Modalidad de actuación	Convocatorias de proyectos empresariales
Modalidad de financiación	Subvenciones no reintegrables

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
Factibilidad					
Impacto					
Coste					
Plazo					

Universo	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble
	Empresas	4.030 empresas
	Empleados	44.350
Alcance	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble
	Empresas	Directo: 30 empresas (10 anuales) Indirecto: 100 empresas
	Empleados	Directo: 330 Indirecto: 1.100

Implantación				
	2005	2006	2007	TOTAL
Coste	500.000 €	500.000 €	500.000 €	1.500.000€
Seguimiento	Planes de negocio realizados Planes de negocio aplicados en las empresas beneficiarias			

## Calidad, Organización y productividad

### Actuación 1.5. Imagen de calidad del producto

Descripción	
<b>Tipología</b>	Sectorial
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aumentar hasta 400, actualmente 185, el número de empresas usuarias del símbolo de calidad AIDIMA en los próximos 4 años.</li> <li>■ Promocionar el uso y percepción de los productos de madera desde el punto de vista del consumidor, de los profesionales y de los niños, tratando de dirigir los mensajes principales hacia el estilo de vida, diseño, sostenibilidad, moda, etc.</li> </ul>
<b>Descripción</b>	<p>El análisis del proceso de desarrollo de producto tiene, entre sus fases, la verificación de calidad en la fase más lógica del proceso: la creación de los prototipos.</p> <p>Este proyecto pretende agrupar todas las empresas que tienen una estrategia de producto y basan su competitividad en la calidad de sus fabricados y la adecuación al uso, independientemente del tipo de mueble que fabriquen o del canal que se utilice para su puesta en el mercado.</p> <p>El proyecto en su conjunto, reforzaría de forma muy sustancial la imagen de calidad del mueble fabricado en la Comunidad Valenciana, tanto en el mercado nacional como sobre todo el mercado internacional. Para potenciar esa imagen de calidad resulta imprescindible abordar importantes acciones de publicidad y difusión del símbolo de calidad, como marca paraguas de las empresas</p> <p>Entre los temas que se tratarán de prospectar en el proyecto "ROADMAD", epígrafe "VIVIR CON MADERA"</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Cambiar radicalmente la imagen de los productos de madera.</li> <li>■ Convertir a la madera en material líder en aplicaciones para construcción e interiores, uso de mobiliario, etc.</li> </ul> <p>Promocionar la línea de acción VIVIR CON MADERA, junto con otras Comunidades Autónomas como Galicia y Andalucía, y empresas líderes del sector, participando en el proyecto liderado por la CEI-BOIS (Patronal Europea de la Madera)</p>
<b>Aspectos críticos</b>	Inexistencia de una imagen de empresa, país marca
<b>Modalidad de actuación</b>	Acciones especiales
<b>Modalidad de financiación</b>	Subvención no reintegrable

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>					
<b>Impacto</b>					
<b>Coste</b>					
<b>Plazo</b>					

<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble, industrias auxiliares y afines
	<b>Empresas</b>	4.030 empresas
	<b>Empleados</b>	44.350
<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble, industrias auxiliares y afines
	<b>Empresas</b>	Directa: 240 empresas (80 anuales) Indirecta: 2.400 empresas y 4.000 en el marco de la acción "Vivir con madera"
	<b>Empleados</b>	Directa: 2.640 Indirecta: 26.400 y 44.000

<b>Implantación</b>				
<b>Líneas existentes de apoyo</b>	<b>Programa</b>			<b>Organismo</b>
	PCCP: Programas de sistemas de calidad (ENTIDADES)			IMPIVA
<b>Coste</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>TOTAL</b>
Actuación	1.200.000€	1.200.000€	1.200.000€	3.600.000€
Publicidad y difusión del símbolo de calidad	350.000 €	350.000 €	350.000 €	1.050.000 €
Vivir con madera	120.000€	120.000€	120.000€	360.000€
<b>Seguimiento</b>	Número de empresas con el sello de calidad AIDIMA			

## Actuación 1.6. Sistemas informáticos de gestión (GDP: Gestión de procesos)

Descripción	
<b>Tipología</b>	Horizontal/Sectorial Sistemas de gestión horizontal aplicados e implantados con la especialización sectorial.
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Impulso a la introducción y generalización de las TICs en las PYME del sector</li> </ul>
<b>Descripción</b>	<p>Los sistemas de información que abarcan todas las áreas de gestión (ERP) y están diseñados para resolver los problemas específicos del sector mueble, permiten aumentar la productividad directa de las empresas a través del control de la actividad, el ahorro de tiempos improductivos directos e indirectos al disponer de la información en el momento se necesita, la reducción del ciclo logístico (desde que se recibe el pedido hasta que el cliente lo recibe), control y mejora en la gestión del capital circulante, la reducción del tiempo de desarrollo de producto, la gestión de las personalizaciones de producto para cada cliente, etc</p> <p>De esta forma, la implantación de estos sistemas de gestión permitirá a las empresas del sector incrementar su competitividad frente a la industria de otras zonas, bien a través del aumento directo de la productividad o bien gestionando de forma eficiente la diferenciación del producto fabricado.</p>
<b>Aspectos críticos</b>	Insuficiente implantación de estrategias de gestión
<b>Modalidad de actuación</b>	Acciones especiales
<b>Modalidad de financiación</b>	Subvenciones no reintegrables

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>	■	■	■	■	
<b>Impacto</b>	■	■	■	■	
<b>Coste</b>	■	■	■	■	
<b>Plazo</b>	■	■	■	■	

<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	4.030 empresas
	<b>Empleados</b>	44.350
<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	Directo: 75 empresas (50 prioritarias y 25 en segunda instancia) Indirecto: 300
	<b>Empleados</b>	Directo: 825 (550 y 275) Indirecto: 3.300

Implantación				
Líneas existentes de apoyo	Programa			Organismo
	PCCP: Programa Sociedad de la información			IMPIVA
	PCCP: programa de innovación de procesos			IMPIVA
Coste	2005	2006	2007	TOTAL
	750.000€	750.000€	1.000.000€	2.500.000€
		750.000€	500.000€	1.250.000€
Seguimiento	Empresas que implantan un sistema GDP			

## Actuación 1.7. Sistemas de fabricación flexibles

Descripción	
<b>Tipología</b>	Horizontal/Sectorial Sistemas de gestión horizontal aplicados e implantados con la especialización sectorial.
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Facilitar a las empresas del sector el desarrollo y posterior fabricación de nuevos productos de forma constante, ofreciendo al consumidor numerosas opciones de personalización en el producto</li> <li>■ Establecer una clara diferenciación con productos importados difícilmente personalizables.</li> <li>■ Dotar a las empresas de procesos de fabricación que sean capaces de producir una gran variedad de productos, en pequeñas cantidades y en un plazo de tiempo razonablemente corto, manteniendo un coste de fabricación asumible para el consumidor. La reducción en los plazos de entrega del producto adquiere una enorme importancia en un contexto en el que el consumidor es cada vez mas impaciente.</li> </ul>
<b>Descripción</b>	El diseño del sistema productivo debe considerar el objetivo global de alcanzar la máxima flexibilidad en todos los aspectos (plazo, variedad y cantidad), combinando procesos tecnológicamente avanzados con procesos tradicionales que no se pueden automatizar, y todos ellos coordinados mediante un sistema de gestión y control eficaz.
<b>Aspectos críticos</b>	Insuficiente implantación de estrategias de producción flexibles
<b>Modalidad de actuación</b>	Acciones especiales
<b>Modalidad de financiación</b>	Subvenciones no reintegrables

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>	■	■	■	■	
<b>Impacto</b>	■	■	■	■	
<b>Coste</b>	■	■	■	■	
<b>Plazo</b>	■	■	■	■	

<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	4.030 empresas
	<b>Empleados</b>	44.350
<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	Directo: 90 empresas Indirecto: 1.000 empresas
	<b>Empleados</b>	Directo: 990 Indirecto: 11.000

Implantación					
Líneas existentes de apoyo	Programa		Organismo		
		PCCP: Programa Sociedad de la información		IMPIVA	
		PCCP: programa de innovación de procesos		IMPIVA	
Coste	2005	2006	2007	TOTAL	
	200.000€	500.000€	500.000€	1.200.000€	
Seguimiento	Número de empresas que han implantado este sistema				

## Actuación 1.8. Centro de desarrollo de producto (CDP)

Descripción	
<b>Tipología</b>	Sectorial
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Proporcionar a las empresas del sector de la madera y del mueble un servicio de gestión integral en el ciclo de vida de los nuevos productos diferenciados a lanzar en el mercado: diseño, fabricación, distribución y logística.</li> </ul>
<b>Descripción</b>	<p>Este centro de desarrollo de producto ofrecería a las empresas los siguientes servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Asesoramiento en el proceso de generación del concepto de producto (test de concepto) y análisis de la viabilidad comercial del mismo en los canales de distribución (test de producto)</li> <li>▶ Asesoramiento y diseño con nuevos materiales, despieces y escandallos, ensambles, etc.</li> <li>▶ Elaboración de planos 3D</li> <li>▶ Integración de planos 3D en sistemas avanzados 3D de CAD/CAM/CAE para el diseño y fabricación</li> <li>▶ Test virtual del prototipo (enlace entre realidad virtual, prototipado y fabricación)</li> <li>▶ Integración en producción automatizada en serie</li> <li>▶ Integración de ficheros de CAD/CAM/CAE en sistemas de gestión de la producción.</li> <li>▶ Sistema interno de gestión de producto (PDM) en empresa o entre empresas proveedoras y fabricantes: diseño-fabricación-logística.</li> <li>▶ Cumplimiento de aspectos logísticos y medioambientales.</li> <li>▶ Diseño de la estrategia de márketing para el lanzamiento del producto al mercado.</li> </ul>
<b>Aspectos críticos</b>	Insuficiente utilización de la capacidad de diseño e I+D+i
<b>Modalidad de actuación</b>	Convocatorias a infraestructuras
<b>Modalidad de financiación</b>	Subvenciones no reintegrables

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>	█				
<b>Impacto</b>	█				
<b>Coste</b>	█				
<b>Plazo</b>	█				

<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	4.030 empresas
	<b>Empleados</b>	44.350
<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	Directo: 30 empresas (10 anuales) Indirecto: 100 empresas
	<b>Empleados</b>	Directo: 330 Indirecto: 1.100

Implantación						
Líneas existentes de apoyo	Programa			Organismo		
		PCCP: Programa de diseño			IMPIVA	
		Plan de diseño			IMPIVA	
Coste	2005	2006	2007	TOTAL		
	240.000 €	240.000 €	240.000 €	720.000€		
Seguimiento	Número de empresas usuarias de centro de diseño de producto					

## Actuación 1.9. Sistema logístico integral

Descripción	
<b>Tipología</b>	Sectorial
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar el sistema logístico para obtener una mejora en los costes originados por este concepto</li> </ul>
<b>Descripción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir un sistema logístico de distribución física que optimice los costes de distribución, reduzca los incidentes en calidad, mejore los tiempos de puesta en clientela y reduzca las manipulaciones</li> <li>Diseñar e introducir en el sector la Unidad Logística de carga y manipulación</li> <li>Estandarizar sistemas de embalaje por unidades tipificadas de producto</li> <li>Definir e implantar sistemas de transporte</li> <li>Introducir las TIC en los procesos de distribución</li> </ul>
<b>Aspectos críticos</b>	<p>Redes comerciales inadecuadas La influencia de los costes logísticos de distribución en el sector del mueble sobre la cuenta de explotación es significativa. Además, las incidencias surgidas en este proceso suponen un alto coste y una merma importante en la imagen.</p> <p>Un área sensible para competir con las economías del sureste asiático es la logística y distribución física.</p>
<b>Modalidad de actuación</b>	Acciones especiales
<b>Modalidad de financiación</b>	Subvención no reintegrable

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>					
<b>Impacto</b>					
<b>Coste</b>					
<b>Plazo</b>					

<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	4.030 empresas
	<b>Empleados</b>	44.350
<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	Directo: 120 empresas Indirecto: 2.000 empresas
	<b>Empleados</b>	Directo: 1.320 Indirecto: 22.000

Implantación				
Líneas existentes de apoyo	Programa		Organismo	
		PCCP: Programa de Innovación en procesos: Gestión y Organización en la PYME		IMPIVA
<b>Coste</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>TOTAL</b>
	300.000€	700.000€	700.000€	1.700.000€
<b>Seguimiento</b>	Modificaciones identificadas en el sistema logístico y empresas beneficiarias			

## Área de actuación 2. Formación y Capital humano empresarial

### Actuación 2.1. Implantación de sistemas retributivos competitivos

Descripción	
<b>Tipología</b>	Sectorial
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Motivar, incentivar y conseguir la mayor implicación de los trabajadores en la consecución de los objetivos de la empresa</li> <li>■ Estimular y compensar el esfuerzo del colectivo de trabajadores de la empresa</li> <li>■ Implicar a los trabajadores de la empresa, a través de una metodología participativa, en el proceso de definición de los objetivos sobre los que se basará el sistema de retribución variable.</li> <li>■ Desarrollar una herramienta de retribución homogénea, eficiente, rápida y sencilla, teniendo en cuenta la realidad empresarial y productiva existente en la actualidad.</li> </ul>
<b>Descripción</b>	<p>Se trata de analizar la situación actual de la empresa de cara a diagnosticar las disfunciones y debilidades, así como la actitud de los trabajadores que pueda estar afectando negativamente a la productividad. Al mismo tiempo, se persigue detectar las fortalezas existentes en la actualidad de la organización</p> <p>En segundo lugar se sustituirá el sistema de retribución actual por un sistema de retribución variable que contemple la introducción de incentivos salariales ligados a la obtención de los objetivos empresariales. De esta manera los costes salariales se flexibilizarán y adaptarán a la realidad de la empresa, a su productividad y rentabilidad.</p> <p>Al proponerse realizar cambios retributivos, es necesario analizar el contexto cultural y humano de la empresa. El análisis permitirá, por una parte, un conocimiento más exhaustivo de la realidad empresarial, lo que garantizará la realización de un sistema de retribución particularizado. Por otra parte, con este análisis se pretende conocer las opiniones personales de los trabajadores, sus objetivos personales, su implicación con el proyecto de empresa y su visión acerca de los cambios que se pretenden introducir.</p> <div style="text-align: center; margin-top: 20px;"> </div>
<b>críticos</b>	La política retributiva de la empresa no puede entenderse como un punto aislado dentro de la misma, ya que se encuentra íntimamente relacionada, no solo con la consecución de la estrategia general de la empresa, sino con los objetivos personales de los trabajadores que la componen.
<b>actuación</b>	Acciones especiales

<b>Modalidad de financiación</b>	Subvención no reintegrable
----------------------------------	----------------------------

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>					El modelo ya está desarrollado y se trata de implantarlo en las empresas del sector
<b>Impacto</b>					
<b>Coste</b>					
<b>Plazo</b>					Periodificado en los tres años con mayor intensidad en el 2006 y 2007

<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	4.030
	<b>Empleados</b>	44.350
<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	Directo: 150 empresas (100+50) Indirecto: 600 empresas
	<b>Empleados</b>	Directo: 1.650 Indirecto: 6.600

Implantación				
Líneas existentes de apoyo	Programa			Organismo
		PCCP: programa de innovación en procesos: Gestión y organización en la PYME		
<b>Coste</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>TOTAL</b>
	100.000 €	100.000 €	100.000 €	300.000 €
		100.000€	100.000€	200.000€
<b>Periodificación de la actuación</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Etapa inicial: Arranque del proyecto</li> <li>Etapa I: Diagnóstico competitivo</li> <li>Etapa II: Sistema de Retribución variable</li> <li>Etapa III: Presentación e implantación</li> </ul>				
<b>Seguimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de empresas que aplican un Sistema de retribución variable</li> </ul>			

## Actuación 2.2. Observatorio de empleo

Descripción	
Tipología	Horizontal
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proporcionar información que permita diseñar estrategias y políticas de actuación, para realizar acciones anticipatorias ante aquellos cambios que están afectando y afectarán directamente a los recursos humanos de las empresas.</li> </ul>
Descripción	<p>Se trata de analizar la evolución que están experimentando los diferentes puestos de trabajo de las empresas del sector, desde el punto de vista de nuevos requerimientos en cuanto a habilidades, competencias, conocimientos y cualificaciones requeridas, detectando incluso posibles "puestos emergentes".</p> <p>Al mismo tiempo se determinará la influencia de los cambios tecnológicos y la I+D sobre los recursos humanos del sector.</p> <p>La información que se obtenga facilitará la mejora de la gestión operativa y estratégica de las empresas, contribuyendo al incremento de la eficiencia y competitividad, y por tanto al crecimiento sostenido y a la generación de empleo en las empresas.</p>
Aspectos críticos	Insuficiente formación especializada en el sector acorde con los requisitos impuestos por los cambios organizativos y tecnológicos.
Modalidad de actuación	Acciones especiales
Modalidad de financiación	Subvención no reintegrable

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
Factibilidad					
Impacto					El universo afectado es muy amplio lo que facilitará la dispersión de la información
Coste					
Plazo					

Universo	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble
	Empresas	4.030
	Empleados	44.350
Alcance	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble
	Empresas	Directo: 1.000 empresas Indirecto: 4.000 empresas
	Empleados	Directo: 11.000 Indirecto: 44.000

Implantación				
	2005	2006	2007	TOTAL
Coste	100.000 €	200.000 €	100.000 €	400.000 €
Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de empresas que han modificado sus estrategias</li> </ul>			

## Actuación 2.3. Formación específica para directivos. Gestión y Dirección de empresas.

Descripción	
<b>Tipología</b>	Horizontal
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mejorar las capacidades y habilidades de liderazgo y dirección de los gerentes de las empresas, facilitándoles aquellas herramientas que les permitan desarrollar planes de acción y elaboración de estrategias para adaptarse a los nuevos cambios de mercado, entorno, competidores, etc.</li> <li>■ Facilitar conocimientos y herramientas destinados a la implicación del equipo directivo en el necesario cambio organizacional derivado de la futura reestructuración; es decir, de los previsible cambios estructurales del sector</li> </ul>
<b>Descripción</b>	Organización de programas formativos para los niveles estratégicos de las empresas.
<b>Aspectos críticos</b>	Insuficiente formación especializada en el sector acorde con los requisitos impuestos por los cambios organizativos y tecnológicos.
<b>Modalidad de actuación</b>	Convocatorias de Recursos Humanos
<b>Modalidad de financiación</b>	Subvención no reintegrable

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>					
<b>Impacto</b>					Afecta a un número limitado de empresas
<b>Coste</b>					
<b>Plazo</b>					Se trata de una acción periodificada en el tiempo que cubre todos los años del Plan de Competitividad

<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	4.030
	<b>Empleados</b>	44.350
<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	Directo: 45 empresas Indirecto: 300 empresas
	<b>Empleados</b>	Directo: 495 Indirecto: 3.300

Implantación				
Líneas existentes de apoyo	Programa			Organismo
	Programa de ayudas para la elaboración de materiales formativos para la industria			IMPIVA
	Programa de formación para la industria			IMPIVA
<b>Coste</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>TOTAL</b>
	36.000 €	90.000 €	90.000 €	216.000€
<b>Seguimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de programas formativos desarrollados</li> </ul>			

## Actuación 2.4. Formación específica para mandos intermedios

Descripción	
Tipología	Horizontal
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Motivar cambios en la mentalidad de los mandos intermedios y en los estilos de comunicación y dirección de los mismos</li> <li>■ Facilitar pautas de comportamiento y conocimiento de herramientas que les facilite un cambio de mentalidad, que dé lugar a un cambio organizativo en la empresa</li> <li>■ Conocer todos y cada uno de los cambios, tanto tecnológicos como productivos y de materiales, que puedan afectar al desarrollo de su actividad profesional, facilitando la profesionalidad del sector.</li> </ul>
Descripción	Organización de programas formativos para los niveles medios
Aspectos críticos	Insuficiente formación especializada en el sector acorde con los requisitos impuestos por los cambios organizativos y tecnológicos.
Modalidad de actuación	Convocatorias de Recursos Humanos
Modalidad de financiación	Subvención no reintegrable

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
Factibilidad					
Impacto					
Coste					
Plazo					

Universo	Subsectores	Conjunto del sector
	Empresas	4.030
	Empleados	44.350
Alcance	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble
	Empresas	Directo: 135 empresas
	Empleados	Directo: 1.485

Implantación				
Líneas existentes de apoyo	Programa	Organismo		
	Programa de ayudas para la elaboración de materiales formativos para la industria	IMPIVA		
	Programa de formación para la industria	IMPIVA		
		FORCEM/SERVEF		
Coste	2005	2006	2007	TOTAL
	12.000 €	12.000 €	12.000 €	36.000€
Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de programas formativos desarrollados</li> </ul>			

## Actuación 2.5. Planes de mejora de los recursos humanos

Descripción	
<b>Tipología</b>	Horizontal
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer las líneas generales de actuación en el proceso de reorganización de la empresa que ayuden a decidir si mantener o reemplazar su estructura actual; o introducir aquellas mejoras que se consideren necesarias en función de su coyuntura actual y futura.</li> </ul>
<b>Descripción</b>	<p>Se trata de analizar en qué medida la "configuración estructural" de la empresa está siendo la más adecuada para lo cual se analizarán los siguientes aspectos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nivel de coordinación entre las distintas áreas de la empresa, y cómo se desarrollan en la práctica.</li> <li>Calificación de las relaciones jerárquicas de la empresa y su coherencia con los valores de la empresa</li> <li>Funcionamiento de los sistemas de información de la empresa y su cultura organizativa</li> </ul> <p>Una vez realizado el análisis se trata de realizar una propuesta que redunde en una mejora de la estructura de recursos humanos de la empresa.</p>
<b>Aspectos críticos</b>	Insuficiente formación especializada en el sector y de profesionales y de sistemas organizativos que favorezcan el desarrollo de las capacidades de su capital humano
<b>Modalidad de actuación</b>	Acciones especiales
<b>Modalidad de financiación</b>	Subvención no reintegrable

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>					
<b>Impacto</b>					El impacto de esta acción es limitado
<b>Coste</b>					
<b>Plazo</b>					

<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	4.030
	<b>Empleados</b>	44.350
<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	Directo: 30 empresas (10 anuales) Indirecto: 100 empresas
	<b>Empleados</b>	Directo: 330 Indirecto: 1.100

Implantación					
Líneas existentes de apoyo	Programa		Organismo		
		PCCP: programa de innovación en procesos: Gestión y organización en la PYME		IMPIVA	
<b>Coste</b>		<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>TOTAL</b>
		150.000 €	180.000 €	210.000 €	540.000€
<b>Seguimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de empresas que han introducido modificaciones en sus sistemas organizativos</li> </ul>				

## Actuación 2.6. Formación continua: Actualización de conocimientos especializados

Descripción	
Tipología	Sectorial
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar las capacidades de los recursos humanos del sector lo relativo a la especialización sectorial.</li> </ul>
Descripción	<p>Se trata de organizar y promover actividades formativas orientadas a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Actualizar y/o reciclar los conocimientos de los trabajadores del sector de la madera y el mueble en todos y en cada uno de los aspectos relacionados con la producción, nuevos materiales, nuevos procesos y técnicas y tecnologías de fabricación, teniendo siempre en cuenta la normativa relacionada con los mismos.</li> <li>Dar a conocer la legislación, normativa y reglamentación existente en la actualidad en cuanto a seguridad y salud laboral, así como en materia de prevención de riesgos que afecten al sector y que en muchos casos es de obligado cumplimiento.</li> <li>Facilitar la incorporación de las tecnologías de la información y diseño en las empresas del sector.</li> </ul>
Aspectos críticos	Insuficiente formación especializada en el sector y de profesionales
Modalidad de actuación	Convocatoria de Recursos Humanos
Modalidad de financiación	Subvenciones no reintegrables,

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
Factibilidad					
Impacto					
Coste					
Plazo					

Universo	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble
	Empresas	4.030
	Empleados	44.350
Alcance	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble
	Empresas	Directo: 180 empresas
	Empleados	Directo: 1.980

Implantación				
Líneas existentes de apoyo	Programa		Organismo	
	Programa de ayudas para la elaboración de materiales formativos para la industria		IMPIVA	
	Programa de formación para la industria		IMPIVA	
		FUNDACIÓN TRIPARTITA/SERVEF		
Coste	2005	2006	2007	TOTAL
	120.000 €	120.000 €	120.000 €	360.000€
Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de programas formativos desarrollados</li> </ul>			

## Actuación 2.7. Especialización en diseño y hábitat

Descripción	
Tipología	Horizontal
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Generar una cultura empresarial desde el punto de vista tanto de diseño como de desarrollo de producto.</li> <li>■ Generar una cultura de diferenciación a través del diseño de los productos.</li> </ul>
Descripción	Incorporar a las empresas de equipos de personas especializadas técnicamente en todos aquellos aspectos relacionados con el hábitat y el diseño.
Aspectos críticos	Insuficiente formación especializada en el sector y de profesionales
Modalidad de actuación	Convocatoria de Recursos Humanos
Modalidad de financiación	Subvenciones no reintegrables,

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
Factibilidad					
Impacto					
Coste					
Plazo					

Universo	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble
	Empresas	4.030
	Empleados	44.350
Alcance	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble
	Empresas	Directo: 60 empresas
	Empleados	Directo: 660

Implantación				
Líneas existentes de apoyo	Programa			Organismo
	PCCP: programa de diseño			IMPIVA
	Plan de diseño			IMPIVA
Coste	2005	2006	2007	TOTAL
	60.000 €	60.000 €	60.000 €	360.000€
Seguimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de programas formativos desarrollados</li> </ul>			

## Actuación 2.8. Planes de mejora continua

Descripción	
<b>Tipología</b>	Horizontal
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Introducir en los recursos humanos de las empresas la sensibilización y motivación a la mejora continua como forma de conciencia colectiva sectorial.</li> <li>■ Diseminar en las estructuras empresariales los modelos de trabajo en red y en equipo.</li> <li>■ Permear los requisitos y exigencias del mercado, sociedad, entorno medioambiental y propiedad entre todos los niveles de la organización empresarial.</li> <li>■ Fomentar el uso de herramientas workflow entre los recursos humanos.</li> <li>■ Introducir sistemas de generación, acceso, difusión y compartición del conocimiento.</li> </ul>
<b>Descripción</b>	Diseño de seminarios y de acciones a medida en empresas para que el capital humano de las mismas aporte al máximo sus capacidades personales, adoptando conductas y hábitos de comportamiento en que prime la implicación, aportación y compartición del saber, el trabajo en equipo y la ética laboral permanente.
<b>Aspectos críticos</b>	Modificaciones de los sistemas organizativos y de la cultura empresarial: integración de los recursos humanos en la estrategia empresarial.
<b>Modalidad de actuación</b>	Acciones especiales
<b>Modalidad de financiación</b>	Subvención no reintegrable

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>	■	■	■	■	
<b>Impacto</b>	■	■	■	■	
<b>Coste</b>	■	■	■	■	
<b>Plazo</b>	■	■	■	■	

<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	4.030
	<b>Empleados</b>	44.350
<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	Directo: 30 empresas Indirecto: 300 empresas
	<b>Empleados</b>	Directo: 330 Indirecto: 3.300

Implantación				
Líneas existentes de apoyo	Programa			Organismo
		PCCP: Programa de Innovación de procesos: Gestión y Organización en la PYME		
<b>Coste</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>TOTAL</b>
	100.000 €	150.000 €	150.000 €	400.000€
<b>Seguimiento</b>	Número de seminarios llevados a cabo Número de implantaciones llevadas a cabo			

## Área de actuación 3. Innovación y fortalecimiento del sistema de I+D+i

### Actuación 3.1. I+D sobre maderas alternativas y tableros derivados de la madera para la fabricación de mobiliario, elementos de carpintería y de envase y embalaje.

Descripción	
Tipología	Sectorial
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Contrarrestar la alta dependencia de importación de maderas y semielaborados derivados (tableros, chapas, etc.)</li> </ul>
Descripción	<p>Creación de maderas alternativas y tableros derivados modificados con tecnologías físicas, químicas y biotecnológicas para la fabricación de mobiliario y elementos de carpintería (puertas, pavimentos, ventanas, estructuras, etc.) en la Comunidad Valenciana</p> <p>Mejora de las características físico-mecánicas de las partes y piezas de madera y derivados, así como de sus propiedades técnicas (protección y secado, mecanizado, encolado, acabado, curvado, etc.) dando respuesta a la aparición de nuevas necesidades y demandas de los consumidores.</p>
Aspectos críticos	Insuficiente utilización de la capacidad de I+D
Modalidad de actuación	Convocatorias a proyectos
Modalidad de financiación	Subvenciones no reintegrables

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
Factibilidad					
Impacto					Aunque aparentemente el número de empresas involucrado en actividades de I+D+i es bajo, lo cierto es que la mayor parte de esta I+D+i se realiza en los sectores proveedores del sector del mueble. Por ello el efecto inducido y la transferencia de los resultados de estas innovaciones al resto del sistema de valor del mueble son mucho mayores.
Coste					
Plazo					Las actividades de I+D+i tienen largos periodos de obtención de resultados tangibles y la factibilidad lleva el riesgo implícito a todo proyecto de I+D+i. Al tratarse de un plan de competitividad a tres años, el horizonte temporal es corto, lo cual condiciona la valoración del plazo a la baja.

Universo	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble y Envase y embalaje
	Empresas	4.030 empresas
	Empleados	44.350
Alcance	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble Envase y embalaje
	Empresas	Directo: 45 empresas Indirecto: 200 empresas
	Empleados	Directo: 495 Indirecto: 2.200

Implantación					
Líneas existentes de apoyo	Programa			Organismo	
	• Programa de Investigación y Desarrollo tecnológico (Empresas)			IMPIVA	
	• Programa de cooperación tecnológica entre centros de investigación y tecnología (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)			IMPIVA	
	• Programa de investigación, desarrollo e innovación (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)			IMPIVA	
• Programa de servicios tecnológicos para la industria (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)			IMPIVA		
Coste	2005	2006	2007	TOTAL	
	600.000 €	650.000 €	700.000€	1.950.000€	
Seguimiento		• Número de proyectos de I+D desarrollados			

## Actuación 3.2. Investigación sobre materiales no derivados de la madera con prestaciones mejoradas o avanzadas

Descripción	
<b>Tipología</b>	Sectorial
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Fabricar y comercializar productos tradicionales, mejorando sensiblemente sus actuales prestaciones (pinturas, barnices y demás recubrimientos sintéticos: melaminas, PVC, estratificados, etc.), haciéndoles más resistentes a las agresiones reales durante su vida útil, más ajustadas al uso, con mejor facilidad de limpieza, etc. Otro posible ejemplo sería la creación de nuevos adhesivos resistentes a condiciones climáticas o de uso extremas.</li> <li>■ Diseñar y lanzar al mercado nuevos materiales o materiales 'composites' o inteligentes que posibiliten nuevos usos en los sectores del mueble y afines, como son:               <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Espumas de alta resiliencia con mayor durabilidad o de recuperación retardada</li> <li>▶ Cueros y tejidos autolimpiables o de fácil limpieza</li> <li>▶ Plásticos y materiales en general auto reparables en el caso de daños menores, fundamentalmente relacionados con la estética</li> <li>▶ Utilización de residuos, procedente de este u otros sectores, para obtener nuevos materiales con prestaciones técnicas suficientes.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Descripción</b>	Desarrollar proyectos de investigación que permitan conseguir los objetivos
<b>Aspectos críticos</b>	Insuficiente utilización de la capacidad de I+D
<b>Modalidad de actuación</b>	Convocatorias a proyectos
<b>Modalidad de financiación</b>	Subvenciones no reintegrables

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>					Aunque aparentemente el número de empresas involucrado en actividades de I+D+i es bajo, lo cierto es que la mayor parte de esta I+D+i se realiza en los sectores proveedores del sector del mueble. Por ello el efecto inducido y la transferencia de los resultados de estas innovaciones al resto del sistema de valor del mueble son mucho mayores.
<b>Impacto</b>					
<b>Coste</b>					
<b>Plazo</b>					Las actividades de I+D+i tienen largos periodos de obtención de resultados tangibles y la factibilidad lleva el riesgo implícito a todo proyecto de I+D+i Al tratarse de un plan de competitividad a tres años, el horizonte temporal es corto, lo cual condiciona la valoración del plazo a la baja.

<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble, especialmente empresas de materiales usados en el mueble
	<b>Empresas</b>	4.030 empresas
	<b>Empleados</b>	44.350
<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble, especialmente empresas de materiales usados en el mueble
	<b>Empresas</b>	Directa: 50 empresas Indirecta: 200 empresas
	<b>Empleados</b>	Directa: 550 Indirecta: 2.200

Implantación				
Líneas existentes de apoyo	Programa		Organismo	
	• Programa de Investigación y Desarrollo tecnológico (Empresas)		IMPIVA	
	• Programa de cooperación tecnológica entre centros de investigación y tecnología (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)		IMPIVA	
	• Programa de investigación, desarrollo e innovación (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)		IMPIVA	
	• Programa de servicios tecnológicos para la industria (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)		IMPIVA	
Coste	2005	2006	2007	TOTAL
	300.000 €	900.000 €	900.000 €	2.100.000€
Seguimiento	• Número de proyectos de I+D desarrollados			

## Actuación 3.3. I+D sobre nanotecnologías para superficies multifuncionales de mobiliario

Descripción	
Tipología	Sectorial
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Avanzar en el desarrollo de actividades de I+D en el ámbito de las nanotecnologías</li> </ul>
Descripción	I+D sobre nanopartículas, formulaciones y desarrollo de pinturas y barnices nanoestructurados con nuevas funciones: superficies autolimpiables, repelentes al agua, de efecto camaleónico (cambio de color de las superficies de mobiliario) y con mejores prestaciones físico mecánicas.
Aspectos críticos	Insuficiente utilización de la capacidad de I+D
Modalidad de actuación	Convocatorias a proyectos
Modalidad de financiación	Subvenciones no reintegrables

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
Factibilidad					
Impacto					Aunque aparentemente el número de empresas involucrado en actividades de I+D+i es bajo, lo cierto es que la mayor parte de esta I+D+i se realiza en los sectores proveedores del sector del mueble. Por ello el efecto inducido y la transferencia de los resultados de estas innovaciones al resto del sistema de valor del mueble son mucho mayores.
Coste					
Plazo					Las actividades de I+D+i tienen largos periodos de obtención de resultados tangibles y la factibilidad lleva el riesgo implícito a todo proyecto de I+D+i Al tratarse de un plan de competitividad a tres años, el horizonte temporal es corto, lo cual condiciona la valoración del plazo a la baja.

Universo	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble y Proveedores de pinturas y barnices
	Empresas	4.030 empresas
	Empleados	44.350
Alcance	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble Proveedores de pinturas y barnices
	Empresas	Directo: 15 Indirecto: 200
	Empleados	Directo: 165 Indirecto: 2.200

Implantación				
Líneas existentes de apoyo	Programa	Organismo		
		• Programa de Investigación y Desarrollo tecnológico (Empresas)	IMPIVA	
• Programa de cooperación tecnológica entre centros de investigación y tecnología (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)		IMPIVA		
• Programa de investigación, desarrollo e innovación (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)		IMPIVA		
• Programa de servicios tecnológicos para la industria (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)		IMPIVA		
Coste	2005	2006	2007	TOTAL
	100.000 €	400.00 €	400.000 €	900.000€
Seguimiento	• Número de proyectos de I+D desarrollados			

## Actuación 3.4. I+D sobre biotecnología aplicada al sector madera-mueble y envase-embalaje

Descripción	
<b>Tipología</b>	Sectorial
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Avanzar en el desarrollo de actividades de I+D en el ámbito de la biotecnología</li> </ul>
<b>Descripción</b>	I+D sobre tratamientos alternativos biotecnológicos para la mejora de las prestaciones del mobiliario y productos de carpintería/construcción y envase/embalaje derivados de la madera en ambientes exteriores y en condiciones higrotérmicas variables. En definitiva se trataría de sustituir productos empleados en la protección de la madera que actualmente son más agresivos, por otros totalmente inofensivos para el medioambiente.
<b>Aspectos críticos</b>	Insuficiente utilización de la capacidad de I+D
<b>Modalidad de actuación</b>	Convocatorias a proyectos
<b>Modalidad de financiación</b>	Subvenciones no reintegrables

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>					
<b>Impacto</b>					Aunque aparentemente el número de empresas involucrado en actividades de I+D+i es bajo, lo cierto es que la mayor parte de esta I+D+i se realiza en los sectores proveedores del sector del mueble. Por ello el efecto inducido y la transferencia de los resultados de estas innovaciones al resto del sistema de valor del mueble son mucho mayores.
<b>Coste</b>					
<b>Plazo</b>					Las actividades de I+D+i tienen largos periodos de obtención de resultados tangibles y la factibilidad lleva el riesgo implícito a todo proyecto de I+D+i Al tratarse de un plan de competitividad a tres años, el horizonte temporal es corto, lo cual condiciona la valoración del plazo a la baja.

<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	4.030 empresas
	<b>Empleados</b>	44.350
<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	Directo: 30 empresas Indirecto: 200 empresas
	<b>Empleados</b>	Directo: 330 Indirecto: 2.200

Implantación				
Líneas existentes de apoyo	Programa	Organismo		
		• Programa de Investigación y Desarrollo Tecnológico (Empresas)	IMPIVA	
• Programa de cooperación tecnológica entre centros de investigación y tecnología (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)		IMPIVA		
• Programa de investigación, desarrollo e innovación (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)		IMPIVA		
• Programa de servicios tecnológicos para la industria (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)		IMPIVA		
<b>Coste</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>TOTAL</b>
	250.000€	300.000€	350.000€	900.000€
<b>Seguimiento</b>	• Número de proyectos de I+D desarrollados			

## Actuación 3.5. I+D sobre tecnologías de la información aplicadas al sector madera y mueble

Descripción	
<b>Tipología</b>	Horizontal
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Avanzar en el desarrollo de actividades de I+D en el ámbito de las TIC</li> </ul>
<b>Descripción</b>	Desarrollo e integración de plataformas de comercio electrónico entre proveedores (maderas, tableros, herrajes, pinturas, barnices, colas y adhesivos, semielaborados, etc.) y fabricantes de mobiliario (B2B) así como entre fabricantes de mobiliario y distribuidores (B2C)
<b>Aspectos críticos</b>	Insuficiente utilización de la capacidad de I+D
<b>Modalidad de actuación</b>	Convocatorias a proyectos
<b>Modalidad de financiación</b>	Subvenciones no reintegrables

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>					
<b>Impacto</b>					Aunque aparentemente el número de empresas involucrado en actividades de I+D+i es bajo, lo cierto es que la mayor parte de esta I+D+i se realiza en los sectores proveedores del sector del mueble. Por ello el efecto inducido y la transferencia de los resultados de estas innovaciones al resto del sistema de valor del mueble son mucho mayores.
<b>Coste</b>					
<b>Plazo</b>					Las actividades de I+D+i tienen largos periodos de obtención de resultados tangibles y la factibilidad lleva el riesgo implícito a todo proyecto de I+D+i Al tratarse de un plan de competitividad a tres años, el horizonte temporal es corto, lo cual condiciona la valoración del plazo a la baja.

<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	4.030 empresas
	<b>Empleados</b>	44.350
<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	Directo: 90 empresas Indirecto: 300 empresas
	<b>Empleados</b>	Directo: 990 Indirecto: 3.300

Implantación				
Líneas existentes de apoyo	Programa			Organismo
	• Programa de Investigación y Desarrollo tecnológico (Empresas)			IMPIVA
	• Programa de cooperación tecnológica entre centros de investigación y tecnología (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)			IMPIVA
	• Programa de investigación, desarrollo e innovación (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)			IMPIVA
	• Programa de servicios tecnológicos para la industria (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)			IMPIVA
	• PCCP: Programa de Sociedad de la información			IMPIVA
Coste	2005	2006	2007	TOTAL
	200.000€	250.000€	200.000€	650.000€
Seguimiento	• Número de proyectos de I+D desarrollados			

## Actuación 3.6. I+D sobre medio ambiente en el sector madera y mueble

Descripción	
<b>Tipología</b>	Sectorial
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Avanzar en el desarrollo de actividades de I+D en el ámbito de la protección del medioambiente</li> </ul>
<b>Descripción</b>	<p>Se contempla la realización de las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ I+D acciones de difusión de las ventajas medioambientales de la madera frente a otros materiales sustitutivos en mobiliario, carpintería, construcción, envase y embalaje: cadena monte-industria-consumo (adaptación a la estrategia de desarrollo sectorial de la Comisión Europea (DG Investigación y DG Empresa).</li> <li>■ I+D sobre tecnologías limpias en fabricación y logística.</li> <li>■ Análisis del ciclo de vida de productos de mobiliario, carpintería, construcción, envase y embalaje: reutilización y reciclaje, desarrollo de nuevos materiales biocompuestos y productos derivados.</li> </ul> <p>Los productos resultantes pueden ser mejor aprovechados desde el punto de vista del marketing medioambiental, lo que ayuda a penetrar en nuevos mercados más exigentes y mejorar sensiblemente los niveles actuales de seguridad en los productos fabricados. El empleo de estos productos debe ir acompañado por la emisión de certificados que se publiquen, incluso de forma corporativa, para que así tengan más identidad y el usuario los valore más.</p> <p>AIDIMA está ya trabajando en el tema de los adhesivos de origen natural, comportamiento frente al fuego de materiales, aprovechamiento de residuos o subproductos, minimización de impactos medioambientales.</p>
<b>Aspectos críticos</b>	Insuficiente utilización de la capacidad de I+D
<b>Modalidad de actuación</b>	Convocatorias a proyectos
<b>Modalidad de financiación</b>	Subvenciones no reintegrables

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>					
<b>Impacto</b>					Aunque aparentemente el número de empresas involucrado en actividades de I+D+i es bajo, lo cierto es que la mayor parte de esta I+D+i se realiza en los sectores proveedores del sector del mueble. Por ello el efecto inducido y la transferencia de los resultados de estas innovaciones al resto del sistema de valor del mueble son mucho mayores.
<b>Coste</b>					
<b>Plazo</b>					Las actividades de I+D+i tienen largos periodos de obtención de resultados tangibles y la factibilidad lleva el riesgo implícito a todo proyecto de I+D+i. Al tratarse de un plan de competitividad a tres años, el horizonte temporal es corto, lo cual condiciona la valoración del plazo a la baja.

<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	4.030 empresas
	<b>Empleados</b>	44.350
<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	Directo: 20 empresas Indirecto: 200 empresas
	<b>Empleados</b>	Directo: 220 Indirecto: 2.200

Implantación					
Líneas existentes de apoyo	Programa			Organismo	
	• Programa de Investigación y Desarrollo tecnológico (Empresas)			IMPIVA	
	• Programa de cooperación tecnológica entre centros de investigación y tecnología (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)			IMPIVA	
	• Programa de investigación, desarrollo e innovación (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)			IMPIVA	
• Programa de servicios tecnológicos para la industria (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)			IMPIVA		
Coste		2005	2006	2007	TOTAL
		300.000€	500.000€	400.000€	1.200.000€
Seguimiento		• Número de proyectos de I+D desarrollados			

## Actuación 3.7. Mobiliario ergonómico: Diseño y valoración

Descripción	
Tipología	Sectorial
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Implantar en las empresas protocolos generales para diseñar en conformidad con las directrices básicas de la ergonomía y dispongan de un sistema técnico de valoración, basado en procedimientos objetivos y/o subjetivos.</li> </ul>
Descripción	<p>Los muebles deberán disponer de una ficha técnica y de otra ergonómica, en las que se den la valoración y significado correspondientes. Hay que tener en cuenta que el componente ergonómico no suele estar presente en los muebles que vienen de Asia, usen buenos materiales, o no.</p> <p>AIDIMA ha trabajado este aspecto en un proyecto de investigación de ámbito europeo. Se debe continuar investigando puesto que la experiencia desarrollada revela grandes posibilidades de desarrollo en esta línea para el sector, no estando cubiertas en la actualidad las necesidades y exigencias del consumidor.</p>
Aspectos críticos	Insuficiente utilización de la capacidad de I+D
Modalidad de actuación	Convocatorias a proyectos
Modalidad de financiación	Subvenciones no reintegrables

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
Factibilidad					Aunque aparentemente el número de empresas involucrado en actividades de I+D+i es bajo, lo cierto es que la mayor parte de esta I+D+i se realiza en los sectores proveedores del sector del mueble. Por ello el efecto inducido y la transferencia de los resultados de estas innovaciones al resto del sistema de valor del mueble son mucho mayores.
Impacto					
Coste					
Plazo					Las actividades de I+D+i tienen largos periodos de obtención de resultados tangibles y la factibilidad lleva el riesgo implícito a todo proyecto de I+D+i Al tratarse de un plan de competitividad a tres años, el horizonte temporal es corto, lo cual condiciona la valoración del plazo a la baja.

Universo	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble, especialmente muebles de asiento
	Empresas	4.030 empresas
	Empleados	44.350
Alcance	Subsectores	Conjunto del sector madera-mueble, especialmente muebles de asiento
	Empresas	Directo: 50 empresas Indirecto: 200 empresas
	Empleados	Directo: 550 Indirecto: 2.200

Implantación		
	Programa	Organismo
Líneas existentes de apoyo	• Programa de Investigación y Desarrollo Tecnológico (Empresas)	IMPIVA
	• Programa de cooperación tecnológica entre centros de investigación y tecnología (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)	IMPIVA
	• Programa de investigación, desarrollo e innovación (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)	IMPIVA
	• Programa de servicios tecnológicos para la industria (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)	IMPIVA
	• Programa de diseño (EMPRESAS ENTIDADES)	IMPIVA

---

<b>Coste</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>TOTAL</b>
	180.000€	320.000€	400.000€	900. 000€
<b>Seguimiento</b>	• Número de protocolos diseñados			

## Actuación 3.8. Investigación prenormativa

Descripción	
<b>Tipología</b>	Sectorial
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Disponer de una normativa específica del sector mueble, así como de especificaciones, que, siendo de cumplimiento voluntario o no, puedan asegurar la valía e idoneidad del producto para usos determinados.</li> </ul>
<b>Descripción</b>	<p>Esta actuación está orientada a la Investigación prenormativa, y la difusión e implantación de los procedimientos de valoración de la calidad. La investigación debe ir acompañada por la certificación de los productos en conformidad a estas normas y la difusión de las mismas para que el público o usuario las pueda conocer, valorar y preferir productos con los certificados correspondientes. Estos certificados pueden tomar la forma de símbolo de calidad, en el caso de que los productos y empresas cumplan también con los requisitos de gestión de empresa que exige AIDIMA.</p> <p>Esta acción dotaría a las empresas valencianas de claras ventajas competitivas respecto a los productores de otros países o zonas geográficas, y proporcionaría incluso a la Administración Autonómica criterios fiables a la hora de efectuar sus compras.</p>
<b>Aspectos críticos</b>	Aunque existe normativa relativa al mueble, quedan muchas lagunas, debido a que las normas no son totalmente apropiadas por no simular agresiones reales o no están actualizadas al estado del arte o requisitos del mercado de hoy en día
<b>Modalidad de actuación</b>	Acciones especiales
<b>Modalidad de financiación</b>	Subvenciones no reintegrables

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>					
<b>Impacto</b>					Aunque aparentemente el número de empresas involucrado en actividades de I+D+i es bajo, lo cierto es que la mayor parte de esta I+D+i se realiza en los sectores proveedores del sector del mueble. Por ello el efecto inducido y la transferencia de los resultados de estas innovaciones al resto del sistema de valor del mueble son mucho mayores, llegando en ocasiones a abarcar la totalidad del mismo, como podría ser el caso de la investigación prenormativa.
<b>Coste</b>					
<b>Plazo</b>					Las actividades de I+D+i tienen largos periodos de obtención de resultados tangibles y la factibilidad lleva el riesgo implícito a todo proyecto de I+D+i Al tratarse de un plan de competitividad a tres años, el horizonte temporal es corto, lo cual condiciona la valoración del plazo a la baja.

<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	4.030 empresas
	<b>Empleados</b>	44.350
<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	Directo: 20 empresas Indirecto: 500 empresas
	<b>Empleados</b>	Directo: 220 Indirecto: 5.500

Implantación				
<b>Líneas existentes de apoyo</b>	<b>Programa</b>			<b>Organismo</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de investigación, desarrollo e innovación (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)</li> </ul>			IMPIVA
<b>Coste</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>TOTAL</b>
	300.000€	300.000€	300.000€	900.000€
<b>Seguimiento</b>	Normativas desarrolladas			

## Actuación 3.9. Definición de necesidades de I+D+i en las PYME y transferencia de resultados de investigación

Descripción	
<b>Tipología</b>	Sectorial
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ I+D sobre sistemas adecuados y flexibles de transferencia de conocimiento: identificación de necesidades de innovación y transferencia de resultados de la I+D.</li> </ul>
<b>Descripción</b>	<p>Incorporación de tecnologías emergentes de nueva aplicación, generadas en el sector o transferidas de otros sectores a empresas de la industria de madera y mueble.</p> <p>I+D sobre nuevas estrategias de diferenciación de las PYME de la Comunidad Valenciana en un entorno competitivo global: predicción y prospectiva de mercado y de consumo.</p> <p>Desarrollo de modelos de cooperación internacional en el aprovisionamiento, fabricación y distribución de mobiliario, sobre todo enfocado a las oportunidades de la reciente ampliación de la Unión Europea.</p>
<b>Aspectos críticos</b>	Insuficiente utilización de la capacidad de I+D
<b>Modalidad de actuación</b>	Convocatorias a proyectos
<b>Modalidad de financiación</b>	Subvenciones no reintegrables

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>	■	■	■	■	
<b>Impacto</b>	■	■	■	■	
<b>Coste</b>	■	■	■	■	
<b>Plazo</b>	■	■	■	■	

<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	4.030 empresas
	<b>Empleados</b>	44.350
<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	Directo: 120 empresas (40/año) Indirecto: 500 empresas
	<b>Empleados</b>	Directo: 1.320 Indirecto: 5.500

Implantación				
Líneas existentes de apoyo	Programa			Organismo
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de Investigación y Desarrollo Tecnológico (Empresas)</li> </ul>		
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de cooperación tecnológica entre centros de investigación y tecnología (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)</li> </ul>			IMPIVA
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de investigación, desarrollo e innovación (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)</li> </ul>			IMPIVA
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de servicios tecnológicos para la industria (INSTITUTOS TECNOLÓGICOS)</li> </ul>			IMPIVA
<b>Coste</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>TOTAL</b>
	250.000€	250.000€	250.000€	750.000€
<b>Seguimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de actividades de transferencia llevadas a cabo</li> </ul>			

## Actuación 3.10. Proyectos de I+D cooperativos, colectivos e integrados para PYME

Descripción	
<b>Tipología</b>	Horizontal
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Participación de PYME de la Comunidad Valenciana en proyectos europeos de I+D (proyectos cooperativos para PYME, proyectos colectivos para PYME y proyectos integrados para PYME)</li> </ul>
<b>Descripción</b>	<p>Iniciación y captación de proyectos europeos de I+D integrados orientados al consumidor: Integración de tecnologías emergentes en el sector e integración de procesos en la cadena de valor (aprovisionamiento, diseño, producción y distribución).</p> <p>Se pueden citar dos ejemplos concretos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La cocina del futuro: Integración de tecnologías emergentes (nuevos materiales y superficies nanoestructuradas y multifuncionales, herrajes y sistemas adaptados ergonómicamente, domótica integral en la cocina, TICs para el diseño, fabricación, distribución e instalación en obra, etc.) para desarrollar conjuntamente la cocina requerida por la sociedad en el futuro.</li> <li>■ La madera en el hábitat: integración de tecnologías emergentes (maderas alternativas y modificadas, nuevos tratamientos de protección, nuevos tratamientos superficiales decorativos, TICs adaptadas al diseño estructural, nuevas soluciones de pavimentos y cerramientos exteriores, etc.) para desarrollar el hábitat en madera del futuro.</li> </ul>
<b>Aspectos críticos</b>	Insuficiente utilización de la capacidad de I+D
<b>Modalidad de actuación</b>	Acciones especiales
<b>Modalidad de financiación</b>	Subvenciones no reintegrables

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>					
<b>Impacto</b>					
<b>Coste</b>					
<b>Plazo</b>					

<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	Directo: 120 empresas (40/año) Indirecto: 500 empresas
	<b>Empleados</b>	Directo: 1.320 Indirecto: 5.500
<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	Directo: 45 empresas
	<b>Empleados</b>	Directo: 495

Implantación				
Líneas existentes de apoyo	Programa			Organismo
		Programa de cooperación tecnológica entre centros de investigación y tecnología		
<b>Coste</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>TOTAL</b>
	250.000€	250.000€	250.000€	750.000€
<b>Seguimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de Proyectos cooperativos, Proyectos colectivos y Proyectos integrados realizados.</li> </ul>			

## Área de actuación 4. Cooperación

### Actuación 4.1. Oportunidades de cooperación: fabricantes-proveedores

Descripción	
<b>Tipología</b>	Horizontal
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Facilitar a las empresas del sector –fabricantes, subcontratistas y proveedores de materias primas- la utilización compartida de recursos disponibles, incluyendo capital intelectual.</li> <li>■ Reorientar la actividad de algunas empresas hacia la especialización productiva, facilitando la consecución de economías de escala que permitan incrementar su productividad y reducir costes.</li> <li>■ Promoción de la industria auxiliar de la Comunidad Valenciana a nivel Internacional (AUXIWEB)</li> </ul>
<b>Descripción</b>	<p>Esta acción va encaminada a identificar las empresas, fabricantes e industria auxiliar, y en qué condiciones pueden adoptar una de las siguientes vías:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ empresas que podrían orientar su actividad hacia la especialización productiva (por ejemplo, fabricando únicamente determinado tipo de elementos, lo que permitiría reducir costes por la mera especialización y la economía de escala generada); o bien,</li> <li>■ empresas que disponen de recursos susceptibles de ser compartidos sin perjuicio para la competitividad individual de cada uno de ellos; estos recursos compartidos pueden ser instalaciones, almacenes, personas, conocimiento, etc.</li> </ul> <p>Igualmente se trata de identificar las oportunidades de colaboración entre cierto tipo de industria auxiliar que puede aportar un valor añadido al proceso de diseño del mobiliario, y aquellos fabricantes cuya estrategia de desarrollo de producto les permita externalizar parte de este desarrollo. La colaboración en etapas tempranas del diseño de producto permite aplicar técnicas de Ingeniería Concurrente entre diversos equipos de diseño, aunque estén ubicados en puntos geográficamente alejados si se aprovecha la tecnología de comunicación ya disponible en la actualidad. Esto permitiría reducir el tiempo necesario para desarrollar eficazmente un producto, especialmente cuando trabajasen de forma coordinada Diseñadores-Industria Auxiliar-Fabricante.</p> <p>Del mismo modo la identificación de proveedores que reuniesen determinadas características tecnológicas y contasen con personal técnicamente preparado y dispuesto a trabajar en equipos multidisciplinares, permitiría crear un sistema de búsqueda y selección rápida vía Internet que ayudaría a los fabricantes a encontrar los proveedores adecuados</p>
<b>Aspectos críticos</b>	La competencia internacional requiere que ciertas empresas tengan una dimensión mínima que les permita alcanzar economías de escala desde el punto de vista productivo. Como opción alternativa al crecimiento de las empresas fabricantes se puede contemplar un aumento del “tamaño productivo” basándose en la industria auxiliar o en el uso compartido de recursos ociosos con otras empresas de fabricación.
<b>Modalidad de actuación</b>	Acciones especiales
<b>Modalidad de financiación</b>	Subvención no reintegrable

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>					
<b>Impacto</b>					Tiene un efecto final que implica a un número importante de empresas
<b>Coste</b>					
<b>Plazo</b>					Se trata de una acción periodificada en el tiempo que cubre todos los años del Plan de Competitividad

<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	4.030
	<b>Empleados</b>	44.350
<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	Directo: 200 empresas (100+100) Indirecto: 2.000 empresas
	<b>Empleados</b>	Directo: 2.200 Indirecto: 22.000

<b>Implantación</b>				
<b>Líneas existentes de apoyo</b>	<b>Programa</b>		<b>Organismo</b>	
		PCCP: programa de redes interempresariales de cooperación		IMPIVA
<b>Coste</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>TOTAL</b>
	100.000 €	200.000 €	200.000 €	500.000 €
	100.000 €	200.000 €	200.000 €	500.000 €
<b>Seguimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de acciones en cooperación con resultados demostrables</li> <li>Número de empresas participantes</li> </ul>			

## Actuación 4.2. Alianzas estratégicas - Cooperación

Descripción	
<b>Tipología</b>	Horizontal
<b>Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aumentar el tamaño medio de las empresas del sector</li> <li>■ Promover la cooperación empresarial</li> </ul>
<b>Descripción</b>	<p>Sería deseable aumentar el tamaño medio de las empresas a través de fusiones o absorciones o, en su defecto, promover la cooperación entre empresas en distintos ámbitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ I+D</li> <li>▶ Centrales de compras</li> <li>▶ Redes de distribución</li> <li>▶ Internacionalización</li> </ul>
<b>Aspectos críticos</b>	El reducido tamaño de las empresas se ha convertido en una barrera infranqueable a la hora de abordar determinadas políticas como la innovación, el diseño y la exportación, etc.
<b>Modalidad de actuación</b>	Acciones especiales, Convocatorias de proyectos empresariales
<b>Modalidad de financiación</b>	Subvención no reintegrable

Justificación					
	1	2	3	4	Justificación
<b>Factibilidad</b>					
<b>Impacto</b>					
<b>Coste</b>					
<b>Plazo</b>					

<b>Universo</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	4.030
	<b>Empleados</b>	44.350
<b>Alcance</b>	<b>Subsectores</b>	Conjunto del sector madera-mueble
	<b>Empresas</b>	Directo: 60 empresas
	<b>Empleados</b>	Directo: 660

Implantación				
Líneas existentes de apoyo	Programa			Organismo
		• Programa de cooperación tecnológica entre centros de investigación y tecnología		
	• Programa de investigación y Desarrollo Tecnológico			IMPIVA
	• PCCP: programa de redes interempresariales de cooperación			IMPIVA
Coste	2005	2006	2007	TOTAL
	320.000€	320.000€	320.000€	960.000€
<b>Seguimiento</b>	• Número de acciones en cooperación con resultados demostrables			

## Área de actuación 5. Creación de empresas y apoyo a emprendedores

### Actuación 5.1. Sociedades de apoyo a la capitalización de PYME

Descripción	
Tipología	Horizontal
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Reforzar la capacidad y autonomía de las PYME</li> <li>■ Evitar fracasos innecesarios por razones de Insuficiente financiación</li> <li>■ Hacer viable la supervivencia y crecimiento de las PYME</li> </ul>
Descripción	<p>Tres fórmulas, al menos, pueden ser utilizadas para facilitar a las PYME el capital necesario sin obligar al sistema financiero a incurrir en opciones y riesgos inadecuados:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ <b>CAPITAL SEMILLA:</b> tiene la misión de facilitar la fase de concepción, diseño y evaluación del proyecto empresarial y sus primeros pasos. El capital semilla puede tener una aplicación especial en proyectos especialmente vinculados con nuevas tecnologías, particularmente TIC, desarrolladas por nuevos emprendedores.</li> <li>■ <b>CAPITAL RIESGO:</b> tiene la función de aportar capital, bien para las fases iniciales de la actividad, bien para suplir su déficit en determinados momentos a lo largo de su desarrollo, déficit que limita las posibilidades de la compañía. El capital riesgo puede ser de gran utilidad para facilitar la introducción de las nuevas tecnologías en los sectores tradicionales, hacer viables procesos de expansión de empresas con éxito inicial pero con recursos financieros insuficientes, o facilitar transformaciones importantes en la empresa; incluso, transformaciones parciales de su titularidad.</li> <li>■ <b>ALIANZAS FINANCIERAS:</b> pueden cumplir cualquiera de las dos funciones anteriores y otras más, desde la aportación de recursos propios por inversores ya asentados en el tejido empresarial y con experiencia dilatada de gestión y gobierno. Las alianzas financieras deben ser simplemente facilitadas, detectando en las empresas con éxito inversores potenciales cuyas mejores oportunidades no se encuentren, precisamente, dentro de su propio sector. Los receptores de estas inversiones eventuales pueden ser, tanto nuevos emprendedores como empresarios jóvenes con alguna experiencia, o empresas ya asentadas pero con potencial de desarrollo y resultados.</li> </ul> <p>Aunque nunca han tenido especial brillantez en la Comunidad Valenciana, en diversos momentos de los últimos años han existido algunas sociedades de capital riesgo, incluso tuteladas o participadas por la Generalitat; menos historia tiene el capital semilla en la Comunidad y los casos de alianzas financieras son muy raros y fruto de la espontaneidad. Recientemente no se detecta ninguna entidad operativa en estos campos.</p>
Aspectos críticos	<p>Las PYME presentan, en general, importantes déficits de recursos propios desde su inicio, que suelen acompañarles a lo largo de toda su vida. En la mayoría de los casos la propia debilidad financiera de estas empresas impide dar soluciones propias a tal problema; asimismo la condición de empresas familiares de la mayoría de las mismas limita extraordinariamente la aportación de capital ajeno a los titulares de ellas.</p> <p>El sistema financiero de la Comunidad Valenciana –como el resto del sistema financiero que aquí ejerce- ofrece soluciones de crédito convencionales. Pero, si bien en el caso de las empresas grandes se producen algunos casos de entrada de capital externo, éste fenómeno es rarísimo en las medianas empresas e inédito en las pequeñas.</p> <p>En el momento del inicio de un proyecto empresarial, en su lanzamiento y puesta en marcha y en determinados puntos de inflexión que se dan en la evolución de las empresas, los recursos propios resultan insustituibles.</p> <p>La socorrida fórmula de resolver con recursos ajenos –vía crédito- la insuficiencia o carencia de los propios genera efectos muy negativos sobre la empresa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Endeudamiento desproporcionado con relación a la dimensión de la empresa.</li> </ul>

- 
- ▶ Elevados costes financieros, pese a los bajos tipos.
  - ▶ Deterioro de la solvencia empresarial frente a todo tipo de acreedores.
  - ▶ Estrechamiento del margen de maniobra económico-financiero de la empresa.
  - ▶ Limitación de la misma ante nuevas oportunidades

## 4. PRIORIZACIÓN DE LAS MEDIDAS DE ACTUACIÓN

Una vez conocidas las necesidades del sector y los planes de actuación encaminados a incidir en las claves de competitividad del sector en el futuro más inmediato, se han priorizado dichas acciones siguiendo los criterios definidos en la introducción del Plan de Competitividad de la empresa valenciana.

<i>(Nivel 3= máxima prioridad)</i>	Prioridad 3			Prioridad 2			Prioridad 1		
	2005	2006	2007	2005	2006	2007	2005	2006	2007
<b>Acciones (Miles de euros)</b>									
<b>AREA DE DESARROLLO EMPRESARIAL</b>									
Centro de prospectiva tecnológica y económica sectorial.	160	160	160						
Congreso nacional de coyuntura del sector del mueble.	60	60	60						
Investigación de mercados, comercialización y marketing.							450	450	450
Planes estratégicos de negocio individuales							500	500	500
Imagen de calidad de producto.	1.000	1.500	2.150				120	120	120
Sistemas informáticos de gestión (GDP)	750	750	1.000					750	500
Sistemas de fabricación flexible.				200	500	500			
Centro de Desarrollo de Producto (CDP).				240	240	240			
Sistema logístico integral.	300	700	700						
<b>AREA DE CAPITAL HUMANO EMPRESARIAL</b>									
Sistemas retributivos competitivos	100	100	100		100	100			
Observatorio de empleo.	100	200	100						
Formación específica para directivos/ gestión y dirección.				36	90	90			
Formación específica mandos intermedios empresas sector.	12	12	12						
Planes de mejora de los Recursos Humanos							150	180	210
Formación continua conocimientos especializados.				120	120	120			
Especialización en Diseño y Hábitat.				60	60	60			
Mejora continua				100	150	150			
<b>AREA DE INNOVACIÓN Y FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE I+D+i</b>									
I+D sobre maderas alternativas y tableros derivados madera.				600	650	700			
Investigación sobre materiales no derivados de la madera.							300	900	900
I+D sobre nanotecnologías para superficies mobiliario.				100	400	400			
I+D sobre biotecnología sector madera, mueble, embalaje.							250	300	350
I+D sobre tecnologías de la información en el sector				200	250	200			
I+D sobre medioambiente en el sector madera – mueble							300	500	400
Mobiliario ergonómico: diseño y valoración.							180	320	400
Investigación prenormativa, difusión e implantación calidad.				300	300	300			
Definición de necesidades de I+D+i en las PYME.	250	250	250						
Proyectos de I+D cooperativos, colectivos e integrados.	250	250	250						
<b>AREA DE COOPERACIÓN</b>									
Cooperación fabricantes-proveedores.				100	200	200	100	200	200
Alianzas estratégicas – Cooperación.				320	320	320			
<b>TOTAL ACCIONES</b>	<b>2.982</b>	<b>3.982</b>	<b>4.782</b>	<b>2.376</b>	<b>3.380</b>	<b>3.380</b>	<b>2.350</b>	<b>4.220</b>	<b>4.030</b>
	<b>11.746</b>			<b>9.136</b>			<b>10.600</b>		
	<b>31.482</b>								

---

***Deglose por años y prioridades***

<b>Acciones (Miles de euros)</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>
Prioridad 1	<b>2.350</b>	<b>4.220</b>	<b>4.030</b>
Prioridad 2	<b>2.376</b>	<b>3.380</b>	<b>3.380</b>
Prioridad 3	<b>2.982</b>	<b>3.982</b>	<b>4.782</b>
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>7.708</b>	<b>11.582</b>	<b>12.192</b>
		<b>31.482</b>	

---