

CONSIDERACIONES BASICAS SOBRE REUBICACION INDUSTRIAL

Felipe CALLE SANCHEZ-HERMOSILLA
Empresa Nacional Adaro

RESUMEN

Se realiza una breve reflexión sobre algunas de las actuales estrategias de las empresas europeas y su inclinación sobre la diversificación geográfica. Complementada por la motivación que puede llevar a una empresa a una decisión de reubicación.

Posteriormente, se detallan aquellos factores que inciden principalmente en las decisiones de localización clasificándolos por su importancia.

Al final, se incluyen algunos ejemplos de reubicación industrial en estudio y llevadas a la práctica.

Si examinamos las estrategias utilizadas en los últimos años por las empresas europeas, en un mercado común cada vez más integrado, se ven que apuntan hacia nuevas tendencias: están intentando concentrarse en la principal línea de producto y abandonar otras actividades.

En un plano más específico, y en síntesis, puede observarse que las empresas europeas están inclinándose, mayoritariamente, bien por concentrarse en sus productos de primera línea (actividades centrales) o bien aumentando su diversificación geográfica como alternativa a la diversificación de producto en un área geográfica limitada.

En España, la revisión de muchas de las estructuras básicas del sistema industrial dominante en los años sesenta, y parte de los setenta, ha tenido lugar la aparición de un importante número de pequeñas y medianas industrias que introducen un claro elemento de ruptura con formas de producción anteriores, tanto en lo que se refiere a la gran escala, característica de décadas pasadas, como a la sustitución de determinados lugares, hasta entonces persistentemente preferidos por la inversión industrial por otros de menor tradición.

Este fenómeno, común al conjunto de las economías occidentales, da lugar, en los años ochenta, a la consolidación de nuevas zonas industriales, en detrimento de otras de antigua industrialización.

En definitiva, estamos tratando de nuevas localizaciones que conllevan la instalación de fábricas nuevas y, en muchos casos, la reubicación de otras ya instaladas.

MOTIVACION

Si los problemas de la fábrica suponen principalmente manutención de materiales y almacenamiento, nuevos procesos tecnológicos, control de producción y almacenes y faltas de profundidad en la gestión, una nueva localización de la fábrica puede ser la respuesta.

Una nueva localización significa, por definición, el cierre de ciertos estamentos y la apertura de otros, lo que implica que la recolocalización puede desechar, rápidamente, el capital antiguo, la tecnología y la política, por otros nuevos. De este modo, la decisión a favor de una nueva localización gana terreno si los problemas de la fábrica están menos relacionados con una mayor extensión y en mayor proporción con los procesos tecnológicos y de control. Sin olvidar, en este último apartado, la problemática derivada del medio ambiente.

Sin embargo en la práctica las acciones se suceden de muy distinta manera: es un hecho constatado que la necesidad de una nueva reubicación llega al equipo directivo cuando una empresa, por la expansión alcanzada necesita un nuevo lugar, más amplio o mejor dispuesto que el anterior para desarrollar sus facetas empresariales.

Y no es una contradicción porque en resumen, sobre lo que intentamos llamar la atención es que un movimiento estratégico de reubicación puede ser muy interesante cuando la problemática está en la tecnología, movimiento, que en la práctica no se tiene normalmente en cuenta, ya que se produce reubicación cuando se necesita expansión física.

Las nuevas localizaciones de las fábricas son experiencias traumáticas para el equipo directivo, de ahí que traten de evitarse en lo posible. En la actualidad, en USA, territorio lo suficientemente extenso como para que puedan darse todo tipo de casos y situaciones, se llevan a la práctica sólo una 3ª parte de los estudios emprendidos de traslados.

LOCALIZACION

Las decisiones de localización son muy complejas conforme aumenta la escala de la industria, ya que en función de los diferentes niveles de riesgo, de la necesidad de establecer relaciones espaciales, técnicas y económicas con otras plantas existentes y de la división del mercado, se

intentaran establecer costes locacionales comparativos hasta tomar la decisión definitiva.

Generalmente los estudios que se realizan inciden en una combinación de las economías de suministro, producción y distribución que son las que tienen un peso mayor en el proceso de toma de decisiones, aunque también entran en juego otros aspectos -difícilmente cuantificables- que pueden tener su importancia. En efecto, la localización se produce en un contexto social determinado y la mayoría de las localizaciones resultan subóptimas; por ello, es totalmente lógico encontrar multitud de asentamientos industriales espontáneos y hasta anómalos que escapan de las rigideces de los modelos teóricos.

En el diagrama, que se incluye a continuación, se presentan los factores más importantes utilizados y su interrelación, en un intento de reconstrucción esquemática del proceso, teóricamente la evaluación de ventajas y desventajas de cada localización conducirá a la empresa a la elección de su localización final que teóricamente, se correspondería con el lugar donde la suma de factores hiciesen posible que la inversión que se pretende realizar tuviese su máxima expectativa de rentabilidad.

PUESTA EN PRACTICA

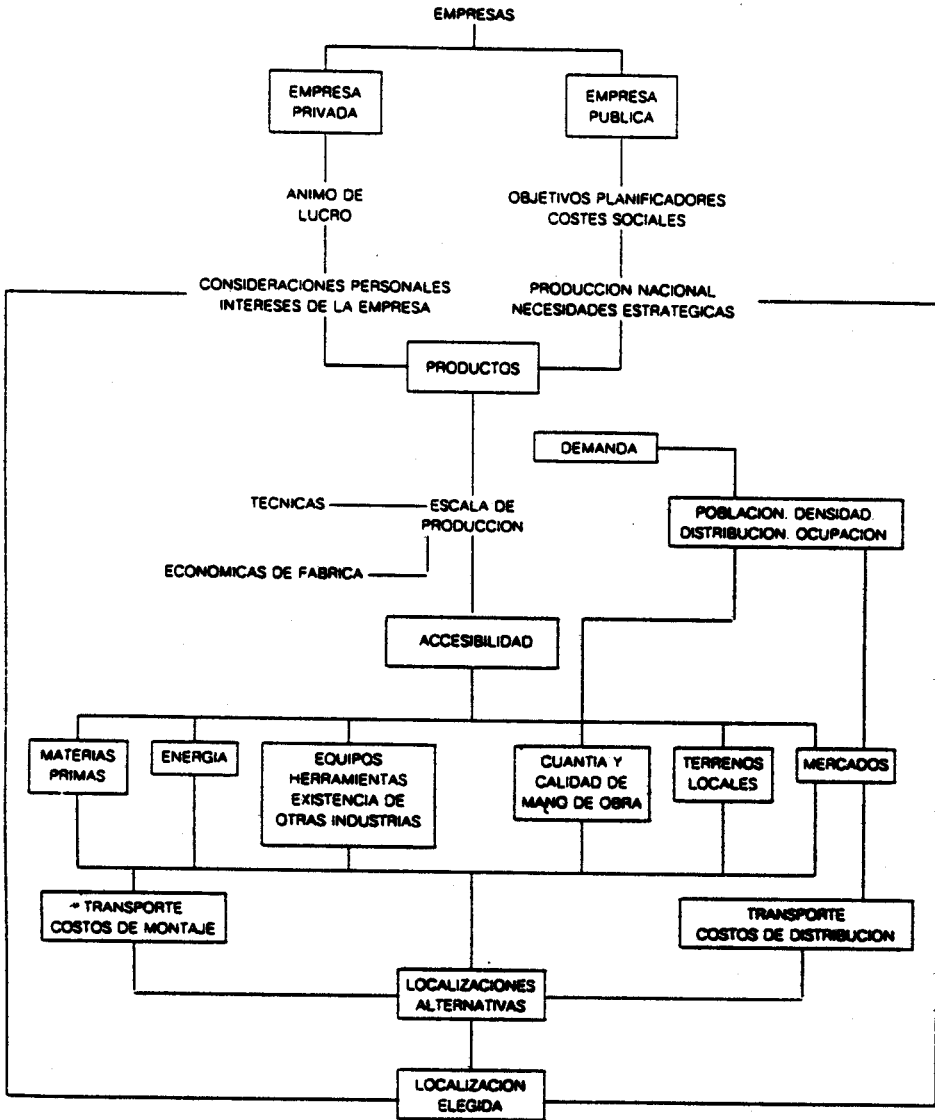
La decisión acerca dónde localizar la fábrica dentro de una región es a veces muy clara y otras veces desconcertante.

En el diagrama anterior han sido señalados aquellos -factores de suma importancia- cuyos costes puede ser estimados fácilmente.

Y es importante evaluar estos costes, pero raramente completan el cuadro de posibilidades ni a veces presentan una diferencia suficientemente significativa, como para llevar a cabo la elección de la localización de la fábrica estrictamente en base a su peso específico.

La empresa no debiera confiar en ningún análisis cuantitativo para localizar, con nitidez, una zona o región óptima. Más aún, la empresa debiera esperar a que un cierto número de localizaciones diferentes presentaran más o menos la misma estructura de costes.

Lo deseable para la siguiente fase en la selección de un lugar de emplazamiento debiera ser una exploración de aquellos detalles intangibles y calificativos sobre la localización, que, pudiera esperarse, contribuyeran al éxito competitivo de la empresa. Pudiera ser difícil y a veces



Factores que influyen en las decisiones de localización industrial y su interrelación.

imposible cuantificar dichos factores, pero no por ello son menos reales y la empresa debiera resistir la tentación de dejar fuera de consideración un cierto número de análisis razonados y cuantitativos.

Estos factores intangibles pueden ser de muchos tipos: riesgos asociados con costes evaluados cuantitativamente; potencial de ventas del lugar; el "clima de negocios"; posibilidades de formación académica o no; la actitud de la mano de obra en relación con la productividad, cambio y sindicación; atributos estéticos y culturales de la zona; actitud de la Administración Pública; distancias entre residencias y lugar de trabajo; sinergias con otras empresas

Generalmente, una comparación cuidadosa, punto por punto, de estos factores difíciles de cuantificar, frente a las exigencias que un producto, una zona o un proceso, pueden ejercer sobre la función de fabricación puede aportar argumentos decisivos para decidirse por un área en particular.

Una zona no precisa de una alta calificación en todos y cada uno de los factores decisivos, pero debiera puntuar en alto grado en aquéllos que realmente establecen diferencias en la competitividad de la fábrica.

La empresa debiera estar preparada tanto para estudiar análisis sobre localizaciones como para, finalmente, no establecer preferencias de unos lugares sobre otros.

Finalmente, sobre el plazo de decisiones -que en ningún caso deben ser precipitadas- puede apuntarse que para decidir si se procede a un traslado o no debieran emplearse de 5 a 6 meses; en la búsqueda de un nuevo emplazamiento, unos 5 meses; y aún otros 3 y hasta 6 más planificando el traslado y la puesta en marcha.

LOS EJEMPLOS

En España el proceso más conocido es el estudio de viabilidad de reubicación que actualmente realiza la Junta de Andalucía (Agencia de Medio Ambiente) sobre la industria química de Huelva, radicada junto a la capital en La Punta del Sebo.

Un informe de la "Industrial Relations Services" muestra que en Gran Bretaña la reubicación de empresas tiene un movimiento incesante y puede calcularse que es un mercado (para las empresas consultoras) que crece alrededor de un 20% al año.

Del total de las reubicaciones recientes efectuadas en Gran Bretaña, el 59% corresponde al sector de producción, el 31% al sector servicios, el 8% a compañías minoristas y el resto a industrias de alta tecnología. El 22% de las reubicaciones muestran una migración desde Londres hacia los condados que rodean a la gran capital, el corredor de la M4, y sobre todo hacia los condados de Hertfordshire y Oxfordshire.

Entre las razones principales de este movimiento destacan la necesidad de expansión y los altos costes de la capital Londres, y entre los aspectos que más se valoran para elegir un lugar u otro, la posibilidad de expansión, que el mercado laboral no esté copado (hay ciudades en el Sur de Inglaterra donde el paro es nulo) buenas comunicaciones, ciudades residenciales y costes bajos.

BIBLIOGRAFIA

AURIOLES, J. "Dinamicidad industrial española en los años ochenta". Papeles de Economía Española. nº 34. 1988.

BLASCO, J. "La distribución competencial en materia de política regional en el estado de las Autonomías". Estudios Territoriales nº 20, 1986.

EUROPYME "El boom de un nuevo mercado: la relocalización de empresas", Mayo 1990.

ITUR-MOPU "Actividad industrial y sistemas urbanos". Cuadernos de la Dirección General de Arquitectura. 1989.

JACQUEMIN, A. "El reto del Mercado Interior Europeo y el papel del análisis microeconómico". Revista ICE. Febrero 1990.

SCHMENNER, R.W. "Alternativas para el emplazamiento industrial". Harvard Deusto Business Review. 1981.

STÖHR, W.B. "Cambios estructurales en la industria y estrategias de desarrollo regional". ONUDI 1984. Estudios Territoriales nº 20, 1986.