

**ESTRATEGIAS LOGÍSTICAS EN EL SECTOR CERÁMICO.  
UN ENFOQUE EXPLORATORIO**

**Ana Marques Marzal  
F. Xavier Molina-Morales \*  
Teresa Vallet Bellmunt**

Universitat Jaume I

\* Datos de contacto:

Universitat Jaume I, Castellón  
Departamento de Administración de Empresas y Marketing  
Campus Riu Sec  
12080 Castellón (Spain)  
Telefono: (964) 728541  
Fax: (964) 728629  
E-mail: molina@emp.uji.es

**Bloque A. Empresa cerámica y mercados  
A1 Gestión Empresarial  
Estrategia empresarial**

**Palabras clave:** *Benchmarking*, ajuste (*fit*), estrategia proactiva, integración, logística, distrito industrial.

**Resumen:**

Este artículo explora las implicaciones de la estrategia logística de las empresas del distrito cerámico sobre el desempeño empresarial. Se presenta un marco teórico en el cual describimos, por una parte, los tipos de estrategias logísticas (integración, reactiva y proactiva); y en segundo lugar, el efecto sobre los resultados (reducción de costes, mejora de la calidad y mejora de la posición competitiva). Tras la revisión teórica, se enuncian diversas hipótesis y se diseña una investigación empírica, basada en una muestra de empresas pertenecientes a la industria cerámica española en la Comunidad Valenciana. Los resultados apoyan la importancia clave de la logística para este grupo de empresas.

La logística es una función integrada que coordina y optimiza todas las actividades logísticas, y desempeña un papel de coordinación que puede conceder a la empresa una ventaja competitiva (Stock et al., 1999). En nuestro caso, nos hemos centrado en un contexto específico de distritos industriales, donde la gestión logística está conectada con la viabilidad y la evolución del sistema completo (Brandolini, 2000) y donde la cadena de suministros tiene un protagonismo determinante para el sistema de relaciones interempresariales, conjunto de interés para su estudio (Carbonara et al., 2002).

El estudio empírico ha sido desarrollado sobre una muestra definitiva de 81 empresas, de los cuales 41 pertenecían al conjunto de las empresas fabricantes de azulejos y los 30 restantes a empresas proveedoras.

Con el fin de controlar el posible sesgo de los no-respondientes, comparamos una serie de características estructurales como el tamaño, dedicación, estructura de propiedad y localización de los grupos de empresas respondientes y no-respondientes y no se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre los dos grupos.

Nuestro trabajo por un lado, aporta en la investigación logística una visión estratégica en la que se propone la integración de esta función dentro de la estrategia general empresarial concediéndole a ésta su importancia real, y así, este trabajo ha permitido establecer una serie de factores y relaciones vinculadas con la valoración y percepción de las empresas respecto a la función logística, y, por otro lado, desde el punto de vista estratégico, nuestro trabajo ha contribuido a la clarificación de la importancia de la función logística, explorando los criterios

alternativos y posibles contradicciones que tienen las empresas a la hora de diseñar e implementar sus estrategias.

Consideramos que el resultado más relevante es el comportamiento tan desigual que existe entre las empresas cerámicas y las no cerámicas. Este hecho puede indicarnos la presencia de unos factores específicos y propios de los distritos industriales.

Aun así, entendemos el presente estudio como una primera aproximación a la problemática de la estrategia y, gestión logística en particular, en entornos específicos marcados por la necesidad de concepciones sistémicas que superen los límites de la empresa individual.