Estudio sobre el sector de la piedra natural: análisis estratégico y de internacionalización empresarial

Enero 2021

FINANCIADO POR:

REALIZADO POR:







ASOCIACIÓN DE LA COMUNIDAD VALENCIANA



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

ÍNDICE

	1. Introducción 5
	2. Análisis externo14
	2.1. Delimitación del sector 14
	2.2. La oferta y la demanda de la piedra natural 22
	2.2.1. Análisis de mercado: la industria de la piedra natural en el mundo
	2.2.2. El sector de la piedra natural en España
	2.2.2.1. Análisis de la competencia: Región de Murcia y Andalucía.
	31
3.	Análisis interno: la piedra natural en la provincia de Alicante 34
	3.1. Encuesta realizada a las empresas asociadas 37
	3.2. "Mármol de Alicante" como indicación geográfica de productos no agrícolas
	3.3. Quejas relacionadas con las prácticas contrarias al Derecho de la Unión
	Europea 59
4.	DAFO
5.	Análisis estratégico de la estructura del sector del mármol 70
	5.1. Análisis estratégico por tipo de material70
	5.2. Análisis de los mercados tradicionales y posibles mercados para la piedra alicantina
	5.2.1. Estados Unidos de América



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

	5.2.2. México	79
	5.2.3. Venezuela, Colombia y otros países Centroamericanos	80
	5.2.4. Marruecos	82
	5.2.5. Oriente Medio	83
	5.2.6. Egipto	85
	5.2.7. China	86
	5.2.8. India	88
	5.2.9. Corea del Sur	89
	5.2.10. Japón	90
	5.2.11. África	91
6.	Análisis de los principales y potenciales mercados	93
	6.1. Internacionalización	94
	6.2. Estrategias de países a seguir	95
	6.2.1. Italia	95
	6.2.2. Turquía	96
	6.2.3. India y China	.97
	6.3. Estrategia de competencia	97
	6.4. Aprender del sector nacional	98
7.	Conclusiones	99
8.	Recomendaciones1	l 01



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

9.	Bibliografía y otros materiales consultados	126
	9.1. Bibliografía consultada	126
	9.2. Otros materiales consultados	127
10	Enlaces web consultados	120



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

1. Introducción.

La piedra natural ha destacado siempre por ser un material de gran belleza, por su resistencia, durabilidad y versatilidad. Es por ello por lo que puede considerarse como uno de los materiales de construcción más antiguos. Su valor se define, en gran medida, según la cantera de la que se extraiga, dándole unas características inequívocas y ligando su consumo a los flujos internacionales; esto provoca que la mayoría de los competidores del sector apuesten por estrategias de diferenciación basándose en la calidad.

En concreto, el sector del mármol ha demostrado una enorme capacidad para moldear y cambiar el entorno, transformando grandes superficies montañosas y de carácter agrario en canteras a cielo abierto.

España es uno de los principales países del mundo productores de la piedra natural. Encontramos uno de los focos más relevantes de actividad en la comarca alicantina del Medio Vinalopó. En esta zona geográfica el sector empezó a desarrollarse tempranamente, hay documentos que prueban la existencia de las primeras fábricas en la ciudad de Novelda en el siglo XVIII. Fue en el año 1754 cuando el entonces Marqués de La Romana y señor territorial de las villas y baronías de Mogente y Novelda, Don Pedro Caro y Maza de Lizana, creó una fábrica de serrar mármoles que empleaba a veinte o treinta canteros y amoladores (Rico Amorós, 2001). Sin embargo, tuvo muchas dificultades para seguir funcionando y, al final, no pudo procesar debido al gran volumen y peso de los productos realizados y al mal estado de las redes viarias.

A finales del siglo XIX la mejora de las infraestructuras viarias, en general, – caminos y carreteras-, y la inauguración en 1858 del ferrocarril Alicante-Almansa, en particular, supuso un hito importante para el desarrollo del sector. Hasta bien entrado el siglo XX, siguió siendo una actividad secundaria para la economía comarcal debido a su bajo valor añadido y al elevado coste de extracción, ya que, básicamente, se trabajaba de manera artesanal.

No obstante, no es hasta los años sesenta cuando el sector se moderniza y aumenta su capacidad productiva gracias a las nuevas tecnologías. Paralelamente, en ese mismo momento, comienza a explotarse en el Monte Coto de Pinoso uno de los yacimientos de



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

mármol más grandes que existen en el mundo, lo que ha dado mayor fortaleza a esta industria que, a partir de entonces, empieza a configurarse tal y como la conocemos hoy en día.

Hay que destacar que, bajo la denominación de piedra natural o roca ornamental, se engloban aquellas rocas que, una vez extraídas y tras un proceso de elaboración, son aptas para ser utilizadas como materiales nobles de construcción, elementos de ornamentación, arte funerario o escultórico y objetos artísticos variados, conservando íntegramente su composición, textura y propiedades fisicoquímicas.

Según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE) el sector referido en el presente estudio pertenece al grupo 0811, "Extracción de piedra ornamental y para la construcción, piedra caliza, yeso, creta y pizarra", así como, al grupo 2370, "Corte, tallado y acabado de la piedra".

Del mismo modo, respecto al Impuesto sobre las Actividades Económicas (IAE) se engloba dentro del grupo 2312, "Extracción de rocas y pizarras para la construcción" y del grupo 244, "Industrias de la piedra natural".

Por quedar fuera del alcance del presente estudio no se incluirá aquí una clasificación ni caracterización exhaustiva de los tipos de piedra natural. Se empleará por el contrario la terminología habitual en el mercado, la cual, ha perdido su rigor geológico y petrográfico, pero que simplifica notablemente las denominaciones.

Comercialmente la piedra natural se clasifica en tres grupos genéricos: mármoles, granitos y pizarras. Su interés económico reside en características tan variadas como su vistosidad, propiedades físico-mecánicas y aptitud para el pulido.

Las normas en uso establecen las siguientes definiciones comerciales, concretamente, nos centraremos en las citadas en la UNE 12670 Piedra Natural:

Mármol (UNE 12670-2.1.243): Piedra natural compacta y que admite el pulido, utilizada en decoración y construcción, compuesta fundamentalmente por minerales con dureza entre 3 y 4 en la escala de Mohs (tales como calcita, dolomita y serpentina), por ejemplo, mármoles según la clasificación científica y



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

mármoles cipolínicos, así como las siguientes piedras naturales, siempre que admitan el pulido a espejo: calizas, mármoles, dolomías, brechas calcáreas travertinos y serpentinitas.

- Caliza marmórea (UNE 12670-2.4.14): Término comercial para calizas compactas que admiten el pulido a espejo y suelen clasificarse como mármoles en el sentido comercial.
- Granito (UNE 12670-2.1.156): Piedra Natural compacta y que admite el pulido, utilizada en decoración y construcción que fundamentalmente consiste en minerales con una dureza entre 5 y 7 en la escala de Mohs, tales como el cuarzo y el feldespato, p.ej. el granito según la definición científica, otras rocas plutónicas, rocas volcánicas con estructura porfirítica, rocas metamórficas con composición mineralógica similar a los granitoides como el gneis e incluso calizas en algunas regiones de Europa.
- Pizarra (UNE 12670-2.1.389): Rocas que son fácilmente lajables en láminas delgadas a lo largo del plano de foliación resultado de una esquistosidad de flujo, causada por un metamorfismo de grado bajo o muy bajo debido a la compresión tectónica. Se diferencian de las lutitas lajosas sedimentarias en que éstas siempre abren por el plano de estratificación.
- Arenisca (UNE 12670-2.1.362): Roca sedimentaria compuesta por granos de cuarzo, feldespato, mica y pequeños fragmentos de rocas más antiguas (...) es una piedra natural tal y como indica la definición científica de arenisca con un cemento que puede ser silicatado, de calcita, de minerales de la arcilla o de óxidos de hierro.
- Alabastro (UNE 12670-2.1.6): Variedad compacta y de grano fino de yeso generalmente de color blanco o pastel y traslúcido.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

- Basalto (UNE 12670-2.1.37): Roca volcánica compuesta esencialmente de plagioclasa (labradorita- anortita) y piroxeno y tiene una textura de grano fino a densa (...). El basalto es una roca natural tal y como indica la definición científica de basalto y otras rocas como basaltos, picritas, diabasas, doleritas y microgabros.

En la siguiente imagen se pueden observar la distribución por tipos de productos que se extraen de las canteras españolas.



Gráfico 1: Áreas de extracción de piedra natural en España. Fuente: Cluster Piedra.

La mayor parte de éstas se obtienen de trabajos de cantería y se emplean en proyectos urbanos según la tradición arquitectónica y artística local. Su presencia es destacada en el ámbito del patrimonio artístico.

En cuanto al sistema de clasificación de mercancías de piedra natural objeto de comercio internacional, presenta las siguientes partidas arancelarias para las operaciones de importación/exportación:



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

CÓDIGO ARANCELARIO

DESCRIPCIÓN

MÁRMOL EN BRUTO

25.15.11.00	Mármol y travertinos, de densidad aparente superior o igual a 2,5, incluso devastados o simplemente troceados por aserrado o de otro modo, en bruto o devastados.
25.15.12.20	Mármol y travertinos, simplemente troceados por aserrado o de otro modo, en bloques o en placas cuadradas o rectangulares, de espesor igual o inferior a 4 cm.
25.15.12.50	Mármol y travertinos, simplemente troceados por aserrado o de otro modo, en bloques o en placas cuadradas o rectangulares, de espesor superior a 4 cm., pero igual o inferior a 25 cm.
25.15.12.90	Mármol y travertinos, simplemente troceados por aserrado o de otro modo, en bloques o en placas cuadradas o rectangulares, de espesor superior a 25 cm.
25.15.20.00	"Ecaussines" y demás piedras calizas de talla o de construcción, de densidad aparente superior o igual a 2,5, y alabastro, incluso devastados o simplemente troceados por aserrado o de otro modo, en bloques o en placas cuadradas o rectangulares.
25.16.21.00	Arenisca en bruto o devastada.
25.16.22.00	Arenisca, simplemente troceada, por aserrado o de otro modo, en bloque o en placas cuadradas o rectangulares.
25.16.90.00	Las demás piedras de talla o construcción, simplemente troceadas, por aserrado o de otro modo, en bloque o en placas cuadradas o rectangulares, de espesor no superior a 25 cm.
25.15.41.00	Gránulos, tasquiles y polvo de piedras de las partidas 2515 ó 2516, incluso tratados



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

térmicamente, de mármol.

MÁRMOL ELABORADO

68.02.10.00	Losetas, cubos, dados y artículos similares, de cualquier forma, en los que la superficie mayor pueda inscribirse en un cuadrado de lado inferior a 7 cm., gránulos, tasquiles y polvo, coloreados artificialmente.
68.02.21.00	Mármol, travertinos, alabastro y sus manufacturas simplemente talladas o aserradas, con superficie plana o lisa.
68.02.22.00	Las demás piedras calizas y sus manufacturas simplemente talladas o aserradas, con superficie plana o lisa.
68.02.29.00	Piedras de talla o de construcción simplemente talladas o aserradas, con superficie plana o lisa (excepto piedras calizas y granito).
68.02.91.10	Alabastro pulimentado, decorado o trabajado de otro modo, pero sin esculpir.
68.02.91.90	Mármol y travertinos trabajados de otro modo, y alabastro esculpido a mano.
68.02.92.10	Las demás piedras calizas pulimentadas, decoradas o trabajadas de otro modo, pero sin esculpir.
68.02.92.90	Las demás piedras calizas trabajadas de otro modo o esculpidas a mano.
68.02.99.90	Piedra de talla o construcción (salvo pizarras, calizas y granito) trabajada y sus manufacturas (excepto pulimentada, decorada o trabajada de otro modo, sin esculpir, de peso neto o igual o superior a 10 Kg.; simplemente tallada o aserrada, con superficie plana o lisa; en losetas, cubos o similares, en los que la superficie mayor pueda inscribirse en un cuadrado de lado inferior a 7cm, gránulos, taquiles y polvos coloreados artificialmente).



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

GRANITO EN BRUTO

25.16.11.00	Granito en bruto o devastado.
25.16.12.10	Granito, incluso simplemente troceado por aserrado o de otro modo, en bloques o en placas cuadradas o rectangulares, de espesor igual o inferior a 25cm.
25.16.12.90	Granito, incluso simplemente troceado por aserrado o de otro modo, en bloques o en placas cuadradas o rectangulares (excepto de espesor igual o inferior a 25 cm).

GRANITO ELABORADO

68.01.00.00	Adoquines, encintado y losas para pavimento, de piedra natural (excepto la pizarra).	
68.02.23.00	Granitos en losetas, cubos, dados y artículos similares, tasquiles y polvos, coloreados artificialmente.	
68.02.93.10	Granito pulimentado, decorado o trabajado de otro modo, pero sin esculpir, de peso neto igual o superior a 10 Kg.	
68.02.93.90	Los demás esculpidos a mano.	
68.02.99.10	Piedra de talla o de construcción (con exclusión de la pizarra, calizas y granito)	
	pulimentada, decorada o trabajada de otro modo, de peso neto igual o superior a 10 Kg. (excepto esculpida o simplemente tallada o aserrada, con superficie plana o lisa).	

PIZARRA EN BRUTO

25.14.00.00 Pizarra, incluso devastada o simplemente troceada, por aserrado o de otro modo, en placas cuadradas o rectangulares.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

PIZARRA ELABORADA

68.03.00.10 Pizarra natural trabajada y manufacturas de pizarra

natural o aglomerada para tejados y fachadas.

68.03.00.90 Pizarra natural trabajada y manufacturas de pizarra

natural o aglomerada (excepto para tejados y

fachadas).

Resulta también necesario destacar que, como cualquier otro sector de la actividad, la industria de la piedra natural se ha visto afectada positivamente en los ciclos económicos alcistas y negativamente en los ciclos bajistas. Sin embargo, en muy pocas veces, el sector de la piedra natural habrá salido tan mal parado como en el momento actual, tras haber atravesado la crisis financiera y económica más importante de los últimos cien años. La llegada de la crisis en el año 2.007 provocó un estancamiento en este sector. A ello se suma que la competencia entre países sigue creciendo y también que les haya surgido nuevos productos de competencia directa. El empeoramiento del sector ha generado que muchas de las empresas apuesten por la internacionalización.

Por todo lo anteriormente expuesto, el objetivo del presente estudio es la analizar el sector del mármol y la piedra natural en todo el territorio de la Comunidad Valenciana, con la finalidad de aumentar y perfeccionar la internacionalización de las empresas especializadas en el sector.

Al mismo tiempo, se busca detectar cuáles son los factores claves de éxito para operar en el mismo, de manera que su identificación pueda servir de ayuda a las empresas del sector a tomar las decisiones más adecuadas, pero también a las instituciones que deben apoyar y orientar a dichas empresas en las estrategias que emprendan.

En concreto, se focalizará en impulsar la internacionalización de las citadas empresas mediante el reconocimiento de la oportunidad en su nicho de mercado.

INTERNATIONAL TRADE Tel: 966 23 89 00

NEW COEX, S.L.

Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Para ello, será necesario analizar la demanda a nivel internacional, tanto del mármol como de piedra natural, con la finalidad de encontrar mercados de oportunidad para las referidas materias.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

2. Análisis externo.

2.1. Delimitación del sector.

Uno de los problemas más difíciles del análisis sectorial es la definición del sector, ya que, en principio ninguno tiene límites claros. Trazar límites de sectores y mercados es una cuestión de grado, de forma que, en algunos casos, será necesario definir el sector en un sentido amplio, pero para analizar más específicamente las cuestiones de interés puede ser preciso definirlo de forma más estricta.

Un sector puede definirse como todas aquellas empresas que son sustituibles tanto desde el punto de vista de la oferta como desde el punto de vista de la demanda. Esta definición tiene dos importantes implicaciones:

- Que todas las empresas utilizan los mismos recursos y la misma tecnología, de forma que cualquiera de ellas puede producir perfectamente los mismos productos y servicios que prestan cada una de las demás.
- Que, al mismo tiempo, los clientes consideran que los productos de todas esas empresas son sustitutivos entre sí, es decir, que aportan la misma utilidad.

Es necesario recalcar que, simultáneamente, han de cumplirse las dos premisas anteriores para que pueda hablarse del mismo sector industrial, ya que, en otro caso, pueden producirse situaciones de aparente contradicción. Es decir, si solamente se tiene en cuenta el criterio de la demanda, la piedra natural quedaría integrada en el sector de materiales de construcción para cubrir paredes, pavimentar suelos, decorar estancias, etc., donde también se incluyen otros productos tan diversos como la cerámica o el compacto.

Evidentemente, se trata éste de un sector demasiado amplio y heterogéneo como para analizarlo conjuntamente y obtener unas conclusiones claras. Por ello, es necesario recurrir al criterio de la oferta, de forma que el sector estaría formado por todas aquellas empresas que utilizan la misma tecnología, es decir, las que trabajan la piedra natural como material de construcción y de decoración.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

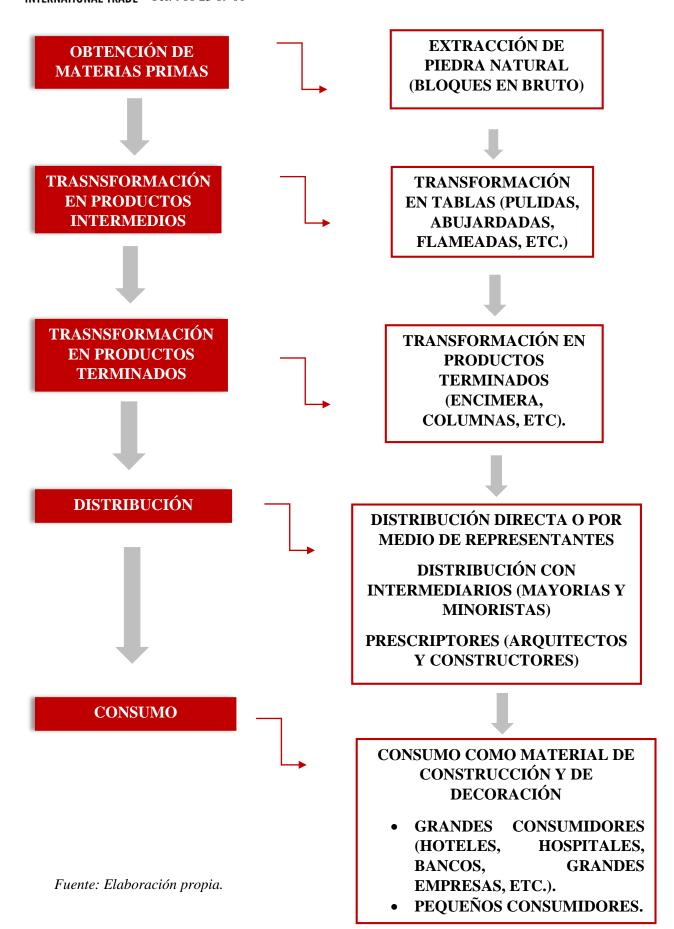
Una vez se ha definido el sector objeto de análisis del presente estudio como aquel formado por todas aquellas empresas que trabajan la piedra natural, resulta que todavía existen empresas muy diferentes dentro del sector en el sentido de que no todas trabajan en la misma fase del proceso productivo. No es lo mismo estudiar las empresas que obtienen las materias primas, que aquellas otras que se dedican a transformarla o bien las empresas que se encargan de distribuir y comercializar el producto hasta llegar al consumidor final.

En el caso de la piedra natural, la hilera de producción estaría integrada por las siguientes fases:

- a) Obtención de materias primas: extracción de la piedra natural.
- b) Transformación en productos intermedios (tablas pulidas, abujardadas, flameadas, etc.).
- c) Transformación en productos terminados (pavimento, revestimiento, encimeras, columnas).
- d) Distribución, que podrá ser:
 - Directa o por medio de representantes;
 - Con intermediarios (mayoristas o minoristas); y/o,
 - A través de prescriptores (arquitectos y constructores).
- e) Consumo, a través de:
 - Grandes consumidores (hoteles, hospitales, bancos, etc.); y/o,
 - Pequeños consumidores.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00





Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

En cuento a la extracción es el conjunto de actividades orientadas a la explotación de canteras con, las cuales, se obtienen como producto los bloques de piedra natural en bruto. Las empresas extractoras son aquellas que se dedican exclusivamente a la extracción de piedra natural.

Por lo que se refiere a la parte industrial del sector, es aquella que se dedica al corte y elaboración o transformación de los bloques de piedra en bruto. En una primera fase, los productos obtenidos a través del proceso industrial de transformación o elaboración son bienes semielaborados, es decir, tablas cortadas en diferentes tipos de acabado (pulido, abujardado, flameado, etc.). En una segunda fase de transformación, se obtienen los productos terminados que requieren de un mayor grado de elaboración y pueden ser estandarizados con unas medidas prestablecidas (losa, plaqueta, etc.) o productos hechos a medida (encimeras, bancos, columnas, etc.).

Tras el proceso de trasformación, el producto acabado tiene que distribuirse para poder llegar al consumidor. La distribución se realiza fundamentalmente de forma directa o por medio de representantes, siendo muy pocas las veces que el producto pasa a través de intermediarios o canales de distribución (mayoristas y minorista). Una característica propia de este sector es que, muchas veces, no son los consumidores los que demandan el producto, correspondiendo esta responsabilidad a los prescriptores (arquitectos y constructores o inmobiliarias).

Por último, el producto llega al consumidor final quien lo va a utilizar como material de construcción o de decoración. Suelen distinguirse principalmente dos tipos de consumidores: los grandes consumidores (hoteles, hospitales, bancos, grandes empresas, Administraciones públicas, etc.) y los pequeños consumidores.

Por lo tanto, en lo que respecta a la cadena de valor de la piedra natural, gracias a la madurez del sector, está bien definida y repercute además en otros sectores como el logístico, químico y otros servicios profesionales donde el sector genera consumos más que relevantes.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Algunas empresas importantes logran ocupar toda la cadena de valor, teniendo importantes ventajas competitivas, pero, a su vez, soportando una enorme carga de costos fijos. Esta cadena se puede clasificar de la siguiente forma:

- Empresas extractoras o Canteras: Son empresas que se dedican a la producción inicial de la piedra natural, convirtiendo la montaña en materia prima y muchas veces en producto terminado. Utilizando maquinaria pesada, hilos diamantados de corte y capital humano muy especializado, dado los riesgos inherentes de trabajar en un ambiente tan inhóspito, estas empresas dan la forma primaria al mármol convirtiéndolo en metros cúbicos que posteriormente serán trabajados en telares de corte o corta bloques. También es la forma primaria de exportación y es donde empieza la internacionalización del sector, que tiene como principales destinos, en este formato, a China, Egipto, India e Italia.
- Talleres de elaboración primaria: Después de una importante gestión logística, que también nutre a muchas empresas y autónomos con camiones de distribución local, el mármol es llevado a talleres que procesan los bloques en metros cúbicos y dan forma a tablas en bruto o baldosas, según sea el corte realizado. Hay empresas que exclusivamente se dedican al corte de bloques en cúbicos y, posteriormente, trasladan a otros talleres para realizar acabados sobre las tablas o baldosas. La internacionalización juega un papel importante en estas empresas, ya que, la producción en Bruto suele tener como principales destinos Marruecos, Venezuela, Colombia, República Dominicana entre otros países Centroamericanos.
- Talleres de Elaboración Secundaria: Son empresas o unidades productivas que realizan acabados técnicos sobre el mármol, como el apomazado, pulido o envejecido. Técnicamente son las que generan mayor valor añadido sobre el producto, ya que, permiten mejorar sustancialmente la calidad de la piedra en bruto y, además, clasificar eficientemente los tipos y calidades de la piedra. Es el producto que adquieren las comercializadoras mayoristas en todo el mundo y es donde se marcan las diferencias de un país a otro respecto a la calidad y a la garantía de un trabajo bien hecho.
- Talleres de Elaboración terciaria o a proyectos: Son talleres con pequeñas maquinarias como discos puentes, pulidoras de cantos, biselados etc. Dan forma a las



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

láminas o losas para su consumo o instalación final en proyectos. Este tipo de servicio es cada vez más demandado debido al auge de proyectos llave en mano gestionados por contratistas y arquitectos que buscan ahorrarse la gestión a través de comerciales mayoristas y solicitan los productos a medida.

- Comercializadoras: Estas empresas son las más flexibles del mercado y, muchas veces, las que mejor defiende el valor añadido de los productos, ya que, no tienen una elevada carga de costes fijos. Pueden adquirir sus productos en cualquier eslabón de la cadena y subcontratar los sucesivos acabados. Muchas empresas subsisten por la sinergia creada entre empresas comercializadoras, especializadas en la internacionalización y la exportación y empresas locales de elaboración, especializadas en dar los acabados que requiera cada mercado.

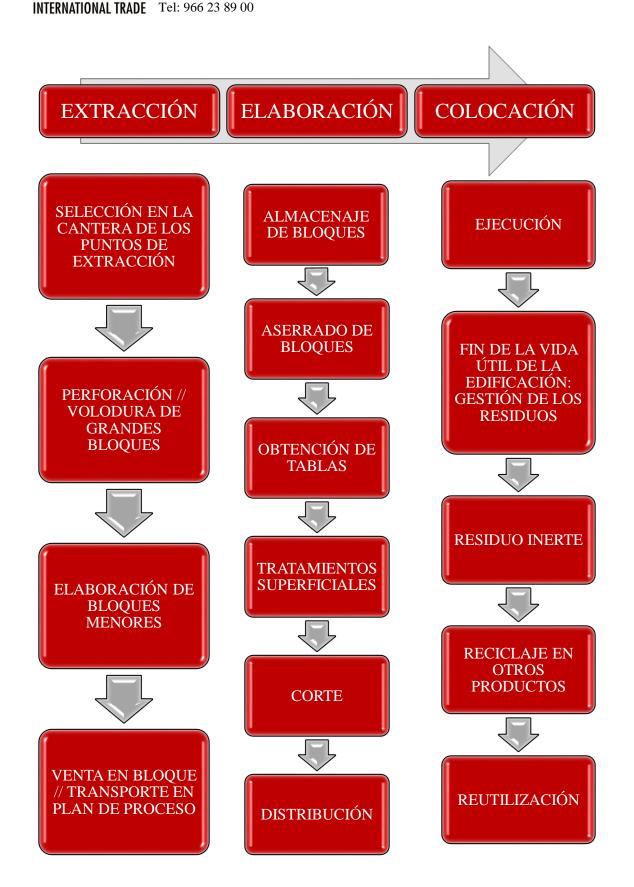
A modo de resumen, destacar que la cadena de valor de la piedra natural inicia su actividad en las canteras y continúa en las fábricas. Las empresas de maquinaria forman parte de todo este proceso y los colocadores lo continúan con la instalación de los productos transformados, donde una vez finalizada la vida útil de la edificación, el material puede ser desechado sin ser un elemento contaminante para el medio ambiente e incluso puede ser reutilizado. Se completa así la cadena de valor de la piedra natural que puede llegar a ser cíclica.

Hoy, en España, los bloques de piedra son serrados, cortados o pulidos en modernas fábricas. En estas factorías la piedra natural se extrae de las montañas y se transforma en productos finales como baldosas, fachadas o encimeras.

Estos trabajos llegan al consumidor final gracias al trabajo de los colocadores, instaladores, marmolistas, etc., que son los profesionales que se encargan de hacer llegar la piedra al proyecto constructivo correspondiente y colocarla.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).



Fuente: Cluster Piedra. Elaboración propia.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Una vez conocidas las fases en las que se integran la hilera de producción de la piedra natural y su cadena de valor, vamos a definir los conceptos de sector industrial, negocio y mercado en este sector.

El sector industrial está formado por todas las empresas que transforman la piedra natural en productos terminados, con independencia de las funciones que cubran y de los clientes a que vendan sus productos. Ahora bien, dentro de esta industria, hay empresas con diferentes negocios, teniendo en cuenta que no todas se dedican a todos los segmentos de clientes y funciones. Así, por ejemplo, hay alguna que solamente se dedican a la fabricación de pavimento y hay otras que solamente venden a nivel nacional.

Para concluir el presente apartado, junto a la industria de elaboración de la piedra natural, existen otros sectores industriales donde, a partir de una determinada tecnología, las empresas fabrican productos que cubren las mimas funciones de pavimentación, revestimiento, encimeras y decoración; es el caso de la industria de la cerámica, la moqueta y el compacto. En realidad, se trata de productos sustitutivos de la piedra natural que, aun perteneciendo a otros sectores industriales, conviene vigilar de cerca.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

2.2. La oferta y la demanda de la piedra natural.

A lo largo del presente apartado se tratará de analizar estratégicamente la oferta o producción del sector de la piedra natural en el mundo, en España y, por último, en la provincia de Alicante; teniendo como objetivo conocer la estructura del sector y su evolución en los últimos años. En la medida de lo posible se tratará de distinguir entre la actividad extractiva y la industrial o manufacturera, finalizando con un breve análisis de la demanda en el sector de la piedra natural.

Hay que destacar que, para estudiar y conocer en profundidad el sector de la piedra natural en la provincia de Alicante y, en concreto, en la comarca del Vinalopó, es preciso hacer una comparación con las características del sector industrial en otras zonas líderes de España y del mundo, debido a que las empresas alicantinas no se encuentran aisladas de la globalización de la industria de la piedra, sino que se ven afectadas por compañías de cualquier parte del mundo. Por lo tanto, deben de ser incluidas con la finalidad de conseguir unos resultados y unas conclusiones más cercanas a la realidad existente en el sector.

2.2.1. Análisis de mercado: la industria de la piedra natural en el mundo.

Según el Stone Sector 2018, el comercio internacional de productos de piedra en el año 2017 alcanzó un valor de 23.500 millones de euros. Esto determinó una variación del -1,7% en comparación con 2016 y una cantidad total manejada de aproximadamente 88,1 millones de toneladas (+12,26% respecto a 2016).



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

COMERCIO INTERNACIONAL DE PIEDRA NATURAL (IMPORTACIONES / EXPORTACIONES)					
	2015	2016	2017	% Var 2017/16	
Valor (millones €)	25.644,22	23.899,56	23.500,00	-1,7	
Cantidad (millones t)	77,1	77,3	88,1	12,3	
Auv* (euro per ton)	332,61	309,18	266,74	-15,9	

Comercio Internacional de la piedra natural. Fuente: Global Trade Atlas, procesamiento: IMM. NB: * Auv: valor unitario medio de los materiales comercializados (importados y exportados).

CUOTAS DE MERCADO (PRINCIPALES 10 PAÍSES 2017)				
PAÍS	2015	2016	2017	
China	42,4	40,4	34,4	
Italy	12,4	12,8	13,8	
Turkey	11,2	11,5	13,5	
India	9,8	10,3	11,2	
Brazil	6,8	6,8	6,9	
Spain	3,7	3,7	3,6	
Greece	1,8	2,1	3,1	
Iran	1	1,5	2,3	
Portugal	1,4	1,3	1,4	
Egypt	1,5	1,4	1,3	

Cuotas de mercado de los 10 principales países exportadores. Fuente: Global Trade Atlas, procesamiento: IMM.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

China es el primer país en términos de cuota de mercado, que en 2017 llegó al 34,4%, a pesar de disminuir un 40% con respecto a 2016. España se encuentra en el sexto lugar con el 3,6% de la cuota de mercado.

El principal mercado para la demanda de importaciones también es China con 2.378 millones de euros, (+ 25,4%), seguido por los Estados Unidos, 2.211 millones de euros, (-2.95%). Sin embargo, China importó casi solo bloques sin procesar, los Estados Unidos prácticamente productos elaborados.

A una distancia clara están Corea del Sur (761 millones de euros), Japón (467 millones), India (344 millones), Alemania (336 millones), Italia (317 millones), Reino Unido (236 millones), Canadá (232 millones). y Francia (215 millones).

LA DEMANDA INTERNACIONAL DE PRODUCTOS DE PIEDRA CLASIFICA LOS PRIMEROS DIEZ PAÍSES DEL 2017					
COUNTRY	2015	2016	2017	Var% 2017/2016	
China	2.014,25	1.895,63	2.378,21	25,46	
United States	2.461,61	2.279,02	2.211,32	-2,95	
South Korea	690,47	728	761,05	4,54	
Japan	574,71	511,94	467,34	-8,71	
India	454,77	375,82	344,45	-8,36	
Germany	375,07	339,07	336,46	-2,43	
Italy	365,12	336,53	317,59	-5,71	
United Kingdom	276,85	251,4	235,64	-6,29	
Canada	254,57	234,62	231,71	-1,01	
France	206,67	205,93	215,43	3,66	

La demanda internacional de productos de piedra clasifica los primeros diez países del 2017 (valor en euros). Fuente: Global Trade Atlas, procesamiento: IMM.

Llegados a este punto, resulta necesario recalcar que más del 50% de los principales países consumidores de piedra natural, tanto en bruto como en



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

acabados, desde el 2018, son productores de petróleo. La bajada de los precios del reducido enormemente la ejecución de nuevos petróleo ha provectos gubernamentales y privados en estos países, además han ralentizado el consumo en piedra natural de los mismos en los últimos tres años.

Las exportaciones intraeuropeas han ido en incremento de manera constante, pero no son suficientes como para mantener un sector que depende principalmente de USA y de los Países Árabes.

Y, como ya se ha comentado anteriormente, el segmento consumidor de piedra natural a nivel mundial se segmenta en dos principales grupos: las obras de lujo y las obras públicas. Las ventas al primer segmento han caído por desmejora de la marca y el valor arquitectónico de la piedra natural; y, las segundas se han reducido por las caídas de los precios en materias primas de los países en desarrollo y la reducción en inversión.

2.2.2. El sector de la piedra natural en España.

A pesar de suponer un porcentaje relativamente pequeño del PIB nacional, en el entorno de un 0,16% / PIB en el año 2019 (valor similar al de 2018), el sector de la piedra natural es de gran importancia para las zonas productoras, ejerciendo de arrastre y de motor económico de regiones como Comunidad Valenciana, Región de Murcia, Galicia o Castilla y León, entre otras.

Dentro del ámbito nacional, la piedra natural es un sector económico tradicional y maduro que está viviendo una etapa de transformación debido al cambio del panorama económico internacional. El aumento de la competencia de nuevos países, así como, la aparición de productos nuevos, muy competitivos, ha llevado al sector español de la piedra natural a cambiar su estrategia de crecimiento en los últimos años, basándose en actuaciones de diferenciación a través de una fuerte inversión en internacionalización y en I+D+I, tratando de situarse en una posición de liderazgo, tanto en el proceso de extracción y elaboración, como en la posterior comercialización y marketing del producto.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

En 2019, España fue el séptimo productor y el sexto exportador de piedra natural del mundo y el primer productor de pizarra para techar del mundo.

Los datos muestran que España exporta gran parte de la piedra natural en bruto, un 29,4%, frente al producto elaborado, un 70,6%. El sector de la piedra natural ha de ser más competitivo a este respecto, donde la industria auxiliar está altamente cualificada para llevar a cabo esta tarea, cuyo fomento crearía un mayor tejido empresarial y se podría exportar los productos con un alto valor añadido.

La industria encargada de la extracción y producción del material para su comercialización se encuentra localizada en puntos concretos de la geografía nacional, y casi siempre en zonas de interior que no disponen de otra industria.

Otra característica que define al sector extractivo y elaborador de la piedra natural es el tamaño de las empresas que lo componen que en su mayor parte se trata de empresas familiares de pocos trabajadores que explotan canteras de gran potencial. Su capacidad de trabajo, junto con el referido potencial de los yacimientos, ha hecho que en la última década se haya producido una importante expansión de la capacidad exportadora de estas empresas familiares. De esta forma, en este sector se pueden encontrar empresas de 10 trabajadores que exportan el 10% de su producción.

La industria de la piedra natural se apoya en la industria auxiliar que le proporciona los medios técnicos y materiales para realizar la extracción, la elaboración y su instalación. En este sector complementario se encuadran los fabricantes de maquinaria, de abrasivos, de herramientas diamantadas y los fabricantes, distribuidores e instaladores de anclajes.

Por último, hay que destacar la existencia de un amplio conjunto de empresas minoristas que comercializan al detalle, denominadas comúnmente "marmolistas", que se abastecen de la industria transformadora de piedra natural y que agrupan en sus actividades a miles de empresas de pequeño tamaño.

Por lo que respecta a la producción por Comunidades Autónomas, las cifras de ventas según concentración geográfica fueron las siguientes:



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

PRODUCCIÓN: CIFRA DE VENTAS Y CONCENTRACIÓN GEOGRÁFICA			
Comunidad Autónoma	Valor (miles de €)	Porcentaje/total	
GALICIA	595	37,3	
COMUNIDAD VALENCIANA	473	29,7	
ANDALUCÍA	174	10,9	
CASTILLA Y LEÓN	132	8,3	
MURCIA	50	3,1	
OTROS	170	10,7	
TOTAL	1.594	100,0	

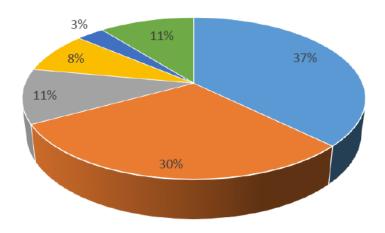
Cifra de ventas y concentración geográfica. Fuente: Cluster Piedra. Elaboración propia.

Se puede observar que la Comunidad Valenciana y Galicia encabezan la lista de cifras de ventas, seguidas a gran distancia por Castilla y León, Murcia y Andalucía.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

PRODUCCIÓN: CIFRA DE VENTAS Y CONCENTRACIÓN GEOGRÁFICA (miles de €)



GALICIA - COMUNIDAD VALENCIANA - ANDALUCIA - CASTILLA Y LEON - MURCIA - OTROS

Producción en cifra de ventas y concentración geográfica. Fuente: Cluster Piedra.

En cuanto a las cifras de empleo directo e indirecto, el sector español de la piedra natural presentó 15.350 las siguientes cifras de 2019 distribuido por comunidades autónomas.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

EMPLEO DIRECTO Y CONCENTRACIÓN GEOGRÁFICA				
Comunidad Autónoma	Valor	Porcentaje/total		
ANDALUCÍA	1.796	11,70%		
GALICIA	2.674	17,42%		
COMUNIDAD VALENCIANA	2.993	19,50%		
REGIÓN DE MURCIA	686	4,47%		
CASTILLA Y LEÓN	892	5,81%		
OTRAS	6.310	41,11%		
	15.350	100,00%		

Empleo directo y concentración geográfica. Fuente: Cluster Piedra. Elaboración propia.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

EMPLEO DIRECTO Y CONCENTRACIÓN GEOGRÁFICA	
Valor	Porcentaje/total
4.490	11,70%
6.685	17,40%
7.483	19,50%
1.715	4,50%
2.230	5,80%
15.776	41,10%
38.375	100,00%
	Valor 4.490 6.685 7.483 1.715 2.230 15.776

Empleo directo y concentración geográfica. Fuente: Cluster Piedra. Elaboración propia.

Comparando estos datos con los años anteriores, se aprecia una reducción del tejido empresarial y del número de trabajadores del sector, que está estrechamente vinculado con la reducción de la producción donde en los años 2005 a 2006 fueron de crecimiento equilibrado, pero en 2007 se produjo un ligero descenso que en 2008 se convirtió en una bajada considerable, lo cual también sucedió en la bajada en el total del valor en 2008 situándose en los 2.503 millones de Euros frente a los 3.202,39 de un año antes. En el 2019 se situó en 1.594 millones de euros, igualando la facturación con respecto a 2018.

Por otro lado, también se manifiesta una clara diferencia entre empresas extractoras y elaboradoras: El número de empresas que han desaparecido es sensiblemente mayor entre las dedicadas a la extracción. Estas empresas suelen tener un mayor volumen de activos que mantener y menor flexibilidad para afrontar los descensos de facturación. Por



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

otro lado, el número de empleos destruidos entre las empresas de elaboración ha sido igualmente significativo y las empresas han acometido este adelgazamiento y evitado el cierre.

La actual situación de crisis sanitaria mundial producida por la COVID-19, es evidente que la misma ha afectado de lleno a este sector, no solo por la imposibilidad de producir durante los confinamientos, sino por los elevados costos fijos de producción, inclusive estando paradas las empresas. Es un hecho que el sector sobrevive, principalmente, gracias a las exportaciones, debido a que el mercado nacional es muy reducido.

2.2.2.1. Análisis de la competencia: Región de Murcia y Andalucía.

Entre las comunidades más importantes que se dedican a esta actividad se encuentran la Comunidad Valenciana, Andalucía y la Región de Murcia. Una de las características de las empresas que operan en este sector es que todas tienes un carácter familiar y que apuestan por la exportación. Además, hay que destacar que el conjunto de empresas minoristas que existen, en cada territorio, se dedican al mármol o granito.

En cuanto a la industria del mármol y la piedra natural de la Región de Murcia fundamenta su competitividad en la gran riqueza de recursos naturales con la que cuenta y en la potencialidad geológica de sus comarcas interiores.

La gama de materiales es muy amplia, con una gran diversidad tanto en colores (desde los apreciados colores claros: cremas, alba, etc.) hasta tonos exclusivos (rojo, gris, azul, etc.), como en texturas (mármol, areniscas, calizas, etc.).

Sobre esta base, las principales empresas extractoras y transformadoras han desarrollado estructuras productivas sólidas, con recursos humanos cualificados y un alto nivel tecnológico, consolidando posiciones sostenibles en los principales mercados internacionales, creando en ciertos casos redes empresariales de carácter multinacional.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Su sistema productivo se completa con empresas con menor grado de integración, con talleres de elaboración de productos finales, con industrias auxiliares, y con entidades y organizaciones vinculadas, generando una red de tipo "clúster" en el que las relaciones y vínculos intersectoriales refuerzan sus expectativas de desarrollo y crecimiento.

El incremento sostenido de las exportaciones, la comercialización cada vez más frecuente de productos transformados con alto valor añadido, la incorporación de tecnologías avanzadas, la protección ambiental y la consolidación de mercados son los principales factores que se unen a la nobleza y variedad del mármol y la piedra murciana, para sostener el avance competitivo del sistema productivo.

En lo que respecta la industria del mármol y la piedra natural de Andalucía, enfatizar que ésta alcanza el 80% de la producción nacional de mármoles. De las cifras de las últimas décadas se desprende que la producción andaluza representa en torno al 40% de la producción española de mármoles. A su vez, Almería aporta el 75% de la producción regional y, dentro de ella, hay que citar las piedras de la sierra de los Filabres (Macael, Cobdar, Chercos, Lijar, Lubrín) que representan el 95% de la producción de Almería. Macael extrae unas 800.000 toneladas/año y los otros pueblos unas 200.000 toneladas/año.

El mármol "Blanco Macael" es la columna vertebral del posicionamiento de las empresas del sector; aporta la marca, la calidad del producto y la tradición del "saber trabajar" la piedra, pero para desarrollar una estrategia más expansiva, resulta muy difícil hacerlo si es sobre la única base de trabajar ese tipo de mármol, y aún más difícil si ha de ser sobre la base de los usos constructivos de bajo valor económico (baldosas y escaleras) y gran empleo de materia prima, frente a la alta rentabilidad de los trabajos de alta elaboración y consiguiente valor añadido (plaquetas de fino grosor; encimeras o mostradores, macizos, etc.).

Macael necesita acceder, organizar y controlar a otros materiales próximos a su entorno. En este sentido se comprende por qué en el término de Cullar, Chirivel, Loja o Castril, se han puesto en explotación numerosas canteras de mármol crema, marrón, rosa, etc. Son piedras de las que existen grandes reservas, canteras muy amplias para trabajar



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

con alta productividad, puesto que son piedras obtenidas en bloques de grandes dimensiones, fáciles de cortar y con un desperdicio moderadamente razonable. Además, y esto es lo más importante, son tonalidades que gustan dentro y fuera de España.

Deben aprovechar su "saber hacer" en el tema de las canteras, para explotar, los yacimientos de piedra del norte de África y de Sudamérica, y no dejar que sean italianos o portugueses los que den el primer paso.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

3. Análisis interno: la piedra natural en la provincia de Alicante.

En el apartado anterior ha quedado patente que la Comunidad Valenciana y, más concretamente la provincia de Alicante, es una de las principales áreas españolas dedicada al trabajo de la piedra natural.

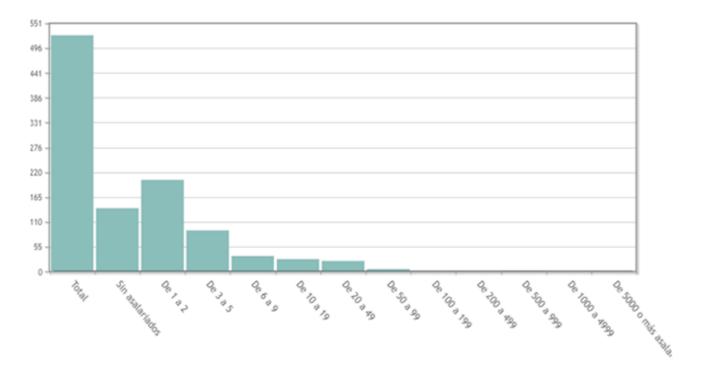
En la provincia de Alicante, el sector mármol que se concentra básicamente en seis localidades: Novelda, Monforte del Cid, La Romana, Monóvar, La Algueña y Pinoso, todo ello en el Vinalopó. De hecho, el cluster de Novelda (por etiquetarlo) constituye el mayor centro neurálgico de producción y concentración geográfica en España, representando más del 50% de la producción española y más del 60% del total exportación de mármol. Allí se concentran más de 3.000 puestos de trabajo y unas empresas, cubriendo todas las fases de extracción, elaboración, comercializadoras y transportistas, entre otras.

En cuanto al número de empresas, en el DIRCE (237) del INE, en el año 2020 aparecen un total de 496 empresas, frente a las aparecen 518 empresas del año 2019 o a las 537 empresas del año 2018, en claro descenso desde las 769 empresas del año 2008. Con los datos del Portal Estadístico de la GVA, en 2008 aparecen 669 empresas y 8.900 ocupados, mientras que en 2014 son 554 empresas y unos 4518 ocupados (grupo 24, Otros productos minerales no metálicos).

El 80% aproximado de las empresas del sector son micro pymes de menos de 10 trabajadores, el 18% entre 10 y 49, y de 50 a 249 el 2%. Sólo hay una empresa grande (Levantina).



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00



Explotación Estadística del Directorio Central de Empresas, Comunidad Valenciana, Corte, tallado y acabado de la piedra, Extracto de asalariados, 2019.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

En el caso del cluster de Novelda, sus empleados representan cerca del 80% de la ocupación en el Sector y más del 20% del total ocupación en España.

En cuanto a la exportación, el cluster del mármol de Elda es el primer exportador de España en piedra natural (partida arancelaria 25 y 68 bruto + elaborado de piedra), representando sobre 60% de las exportaciones de mármol elaborado (partida 6802) de toda España y el 75% de mármol bruto (partida 2515) (fuente IVE, GVA).

En septiembre de 2016, según AMA, el 80% de la exportación de producto bruto correspondía a la Comunidad Valenciana, siendo un sector claramente exportador, sobre todo en los productos especiales de Crema Marfil, Rojo Alicante y Dark Emperador, Coralito y Piedra Bateig. España es el sexto exportador mundial (después de China, India, Irán, Italia y Turquía). Los principales mercados de destino son China, Arabia Saudita, Estados Unidos, Argelia, Francia, Emiratos Árabes, Brasil y Qatar, en este orden.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Los municipios con mayor concentración de producción de mármol son Novelda, Elda, Monforte y La Romana, concentrando 2.216 ocupaciones industriales en CNAE 23 Fabricación de productos minerales no metálicos (sin contar la extracción o minería). Contando la extracción (CNAE 08), aumentaríamos a 2.569 ocupados, con la extracción del Pinos (272) y Novelda (81).

En Novelda más de la mitad de sus ocupados industriales (56%) se dedican al mármol, y el resto a la alimentación (Carmencita). El sector, agrupado en Novelda y alrededores, tiene una empresa tractora (Levantina) que es la más representativa del sector, realizando incluso productos compactos (similares al Silestone de Cosentino), si bien se encuentra dicha fase en Almassora, Castellón (Neolith), además de la piedra natural/mármol en la zona del cluster de Novelda.

En total, en la Comunidad Valenciana existen unas 900 empresas de las cuales, unas 50 empresas se ubican en la zona del cluster de extracción (Novelda, La Romana, Pinoso, etc.), convirtiendo así a la Comunidad Valenciana en el número uno de España en exportación al extranjero, aportando unas 3.500 ocupaciones industriales en la Comunidad Valenciana y facturando alrededor de 1.000 millones de euros en total (año 2016).

En lo que respecta a la política monetaria, remarcar que, desde 2018, ha prevalecido una política monetaria laxa. Sin embargo, el sector del mármol al estar estrechamente vinculado con la construcción, es un sector castigado por los créditos ICO y subvenciones. La internacionalización del sector no es tomada en cuenta y su "carencia" aparente de tecnología lo relega a bajas posibilidades de financiamiento. La misma política monetaria laxa, combinada con una constante caída de las ventas, ha permitido a las empresas más importantes del sector aumentar la oferta de manera desproporcionada, provocando así una caída constante de los precios de la piedra natural alicantina, creando un círculo nocivo para el sector de reducción de beneficios e incluso pérdidas, despidos masivos, incapacidad de llevar a cabo nuevas inversiones en maquinaria, incapacidad desarrollar campañas de marketing internacional y, por lo tanto, las empresas más pequeñas han quedado obsoletas, fuera del mercado y algunas completamente cerradas.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

La caída de precios de la piedra natural alicantina ha repercutido incluso en su propia imagen y marca, al estar relacionada con un producto barato ha perdido prestigio arquitectónico, llegando a haber incluso imitaciones en el mercado de porcelanicos a un precio más elevado que la piedra natural.

La paridad Euro/dólar, desde 2018, ha repercutido positivamente las exportaciones de mármol alicantino sin lograr un impacto absoluto que promueva las exportaciones extracomunitarias, se puede observar como los incrementos en las exportaciones han sido principalmente a países de la zona euro. En el último semestre de 2020 el Euro dólar se ha posicionado en torno a 1,20 \$ por Euro, con lo que se espera una incidencia negativa en las exportaciones, ya que, la ventaja competitiva se reduce cuando se comparan costos totales con países que exportan con denominaciones en Dólar.

3.1. Encuesta realizada a las empresas asociadas.

Uno de los "puntos fuertes" del presente estudio es la realización de la encuesta llevada a cabo a las empresas asociadas de Mármol de Alicante, Asociación de la Comunidad Valenciana. Gracias a su realización, podemos conocer el estado organizativo y financiero de las empresas del sector; las acciones de marketing que realizan y en las que invierte cada empresa; además de su "posicionamiento" a nivel internacional.

La finalidad de dicha encuesta es la de extraer tanto las fortalezas como debilidades del sector, para, así, poder plantearles acciones concretas que servirán de ayuda a lo largo de todo el proceso.

No obstante, y debido a la situación de crisis sanitaria que estamos viviendo en la actualidad, como consecuencia de la COVID-19, las empresas asociadas se encontraron reticentes a la realización de dicha encuesta.

Destacar que, de las 46 empresas asociadas, 20 de ellas contestaron íntegramente y de forma válida a la misma. En contraposición, las restantes, o no contestaron, o no



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

contestaron íntegramente a todas las preguntas, por lo que su encuesta no pudo tomarse como válida.

Las encuestas se realizaron de forma presencial, vía mail enviando la encuesta en formato PDF, telefónicamente o a través de google meet.

En cuanto al contenido de la encuesta, todas las preguntas recibieron una puntuación en función del criterio de los investigadores, primando la orientación de las empresas a la internacionalización, la atención al cliente, al marketing, la tecnología y la inversión en maquinaria; esta puntuación creó un total que llamaremos "SCORE de INTERNACIONALIZACIÓN" que, además, fue comparado con las cuentas anuales depositadas por las empresas en el Registro Mercantil, utilizando la plataforma SABI.

La puntuación máxima fue de 72 sobre 91 puntos posibles, y sólo 8 empresas lograron estar por encima de la media, la cual, fue de 45 puntos.

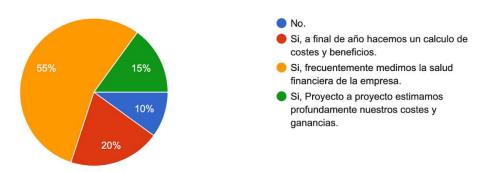
Las empresas mostraron resultados consistentes entre su facturación, ratios financieros y respuestas, teniendo mejor desempeño económico aquellas con mejores Scores, en contrapartida, aquellas cuyas respuestas fueron más deficientes y obtuvieron la puntuación más baja, son las que muestran peores ratios contables.

Como ya hemos comentado anteriormente, se realizaron un total de 20 encuestas efectivas. Dichas encuestas arrojaron los siguientes resultados:



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

1. ¿Tiene su empresa un departamento de análisis de costes, perdidas y ganancias? 20 respuestas



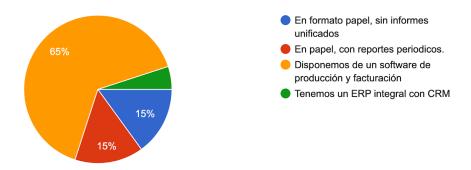
El 70% de las empresas encuestadas activamente miden la rentabilidad de sus operaciones, estas empresas mostraron (contablemente, según análisis en declaraciones mercantiles) una rentabilidad estable a lo largo de los años. En contraposición, un 10% de las empresas encuestadas no tienen un departamento de análisis de costes, pérdidas y ganancias; y, el 20% restante, sólo realiza un cálculo de los costes y beneficios a final de año.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

2. ¿Cómo se recoge, custodia la información y el conocimiento en su empresa? Partes de producción, clientes, marketing.

20 respuestas



Solo una empresa de las 20 encuestadas dispone de un ERP integral con gestión Comercial (CRM).

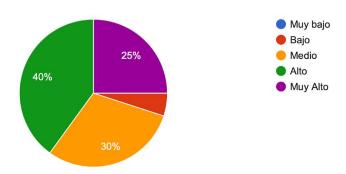
Tres de las empresas encuestadas custodian la información en papel, de manera no unificada. y, otro 15% también custodia la información de su empresa en papel, pero con reportes periódicos. En cambio, el 65% del sector dispone de un software organizativo, pero no orientado a la gestión de Marketing y atención al cliente.





Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

5. ¿Qué nivel de credibilidad crediticia tiene su empresa? 20 respuestas



Esta respuesta fue contrastada con la información depositada en los registros mercantiles y algunas empresas muestran un alto Ratio de Endeudamiento, con escasa rentabilidad financiera y poca capitalización propia, lo que aumenta el riesgo de quiebra en caso de bajada de facturación. Las empresas con mejor "Score de Internacionalización" son las que tienen las mejores ratios financieros.

En base a las respuestas ofrecidas por las empresas asociadas, el 25% asegura tener un nivel de credibilidad crediticia muy alto y un 40% alto. No obstante, un 30% de las empresas que han contestado a la encuesta confirmando que tienen un nivel de credibilidad crediticia medio y sólo un 5% que su nivel es bajo.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

6. ¿Cuál es el nivel de cash flow-flujo de caja en su empresa (puede su empresa pagar obligaciones a corto plazo)?
20 respuestas

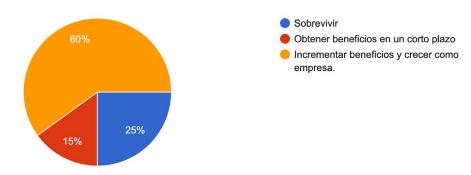


Las 8 empresas que estuvieron por encima de la media de respuestas, es decir, las que tuvieron el mejor Score de Internacionalización, son aquellas que contablemente mostraron una mejor ratio de liquidez, consiguiendo incluso empresas que, aunque no facturan demasiado, están muy bien capitalizadas. Ello se traduce en que un 45% de las empresas consideran que están muy bien capitalizadas; y, el otro 55% que podría pagar sus obligaciones a corto plazo, pero con la incertidumbre de lo que pueda pasar en el futuro.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

9. ¿Cuál es el objetivo principal de su estrategia de precios? 20 respuestas



El 40% de las empresas mostró una estrategia de precios pobre, incluyendo cinco empresas de las encuestadas, que establece sus precios para sobrevivir. En cambio, la mayoría de las empresas encuestadas, en concreto, el 60%, tiene como principal objetivo incrementar sus beneficios y crecer como empresa.

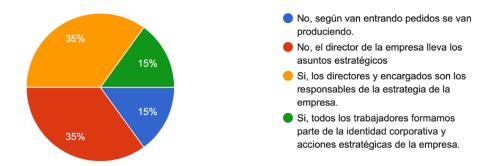


COEX

Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

10. ¿Existe en su empresa una estrategia o identidad empresarial conocida por todos los trabajadores?

20 respuestas

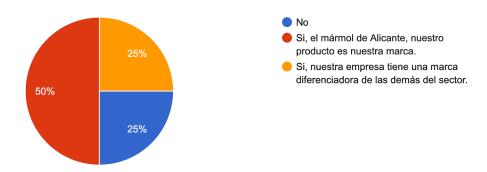


Solo un 15% de las empresas tiene una identidad corporativa integral en la que participan todos sus trabajadores, cohesionadamente. Otro 15% reconoce no tener ninguna estrategia a seguir por todos los trabajadores, sino que, conforme van entrando pedidos, se van produciendo. No obstante, en un 35% de las empresas encuestadas, es el director de la misma quien se encarga de la llevanza de los asuntos estratégicos; junto al otro 35%, quienes aceptan que son los directores y encargados los responsables de la estrategia de su empresa.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

12. ¿Posee su empresa una Marca o producto diferenciador? 20 respuestas

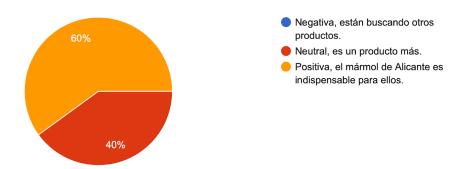


Solo el 25% de las empresas tienen una marca propia diferenciadora, sin embargo, el análisis de mercado que realizamos muestra que la cifra es aún menor. La principal marca de las empresas es el "Mármol de Alicante", tal y como reconoce el 50% de las mismas. En un sector tan disgregado, con empresas de distintos tamaños y capacidades económicas, abre un abanico de acciones importantes de salvaguarda de la marca comercial o denominación de origen que puede abanderar la Asociación del mármol; siendo este un activo común de más del 50% de las empresas, es menester un abordaje sectorial, donde todos participen y colaboren. En cambio, otro 25% de las empresas encuestadas declara no poseer una marca o producto diferenciador.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

23. ¿Cuál es la actitud de los clientes en relación con los productos ofrecidos? Opinión de sus clientes del mármol de Alicante. 20 respuestas

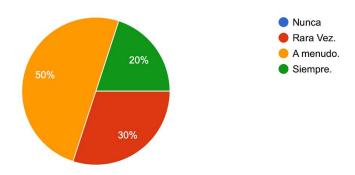


El mármol de Alicante es un activo indispensable para los clientes del 60% de las empresas encuestadas, lo que es garantía de un mercado cautivo que existe bajo el paraguas de una denominación de origen consolidada y que merece ser potenciada. No obstante, el 40% reconoce que sus clientes mantienen una actitud "neutral" en relación con los productos que les ofrecen, debido a que lo consideran uno más dentro del mercado.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

30. ¿Con qué frecuencia puede un cliente negociar precios? 20 respuestas

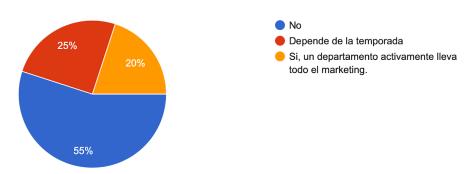


Un 70% de las empresas afirma que los clientes negocian precios "a menudo" o "siempre", esto se añade a la necesidad de crear una marca más sólida que disminuya la capacidad de los compradores a negociar los precios. Sin embargo, el 30% restante declara que "rara vez" un cliente le negocia los precios.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

14. ¿Existe en su empresa un desarrollo rápido de las campañas de marketing? 20 respuestas

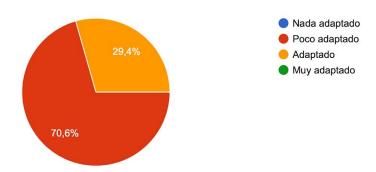


Solo un 20% de las empresas del sector es proactivo a la hora de desarrollar campañas de marketing. En contraposición, un 80% de las empresas del sector carece de dicha proactividad, ya que, tal y como han manifestado, o no existe tal desarrollo o, sí existe, depende de la temporada en la que se encuentren.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

18. ¿Cómo ve digitalmente el sector? 17 respuestas

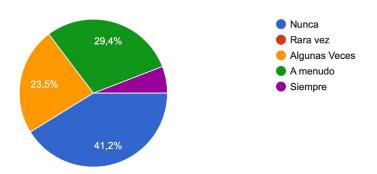


Se encuentra un consenso general en cuanto a la respuesta de cómo se ve digitalmente el sector, y es que está poco adaptado a las nuevas herramientas de marketing disponibles. Es visiblemente llamativo que sólo un 29,4% de las empresas encuestadas vea adaptado el sector a nivel digital, frente al 70,6% que niega dicha adaptación.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

20. ¿Invierten en marketing digital? (Posicionamiento SEO, redes sociales, etc.) 17 respuestas



En concordancia con la pregunta 18, un 41.2% de las empresas encuestas afirma que nunca invierte en marketing digital. No obstante, el 23,5% reconoce que "algunas veces" ha invertido en marketing digital.

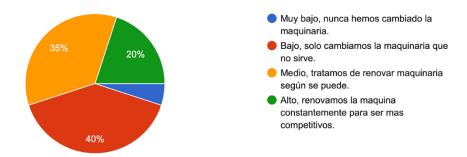
Resulta destacable que, las cinco empresas con mejor Score de Internacionalización son aquellas que "a menudo" invierten en marketing digital y todas obtuvieron beneficios en los últimos dos años.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

23. ¿Qué proporción de sus ventas anuales son destinadas a la amortización de maquinaria y renovación de activos fijos?

20 respuestas

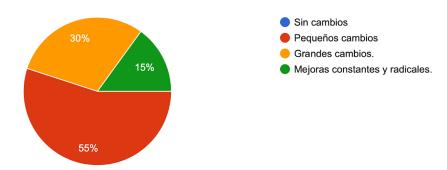


Solo 4 de las 20 empresas encuestadas invierten activamente en ser más competitivos con mejores activos fijos, estas empresas además de tener el mejor Score de Internacionalización, son aquellas que mostraron las mejores ratios contables. En cambio, el 35% de las empresas encuestadas declara tratan de renovar la maquinaria según van pudiendo, frente al 40% de estas quienes aceptan que sólo cambian la maquinaria ya no les sirve.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

29. ¿Hasta qué punto ha cambiado su empresa la tecnología en los últimos 5 años? Nueva maquinaria, sistemas informáticos, embalaje etc. ^{20 respuestas}

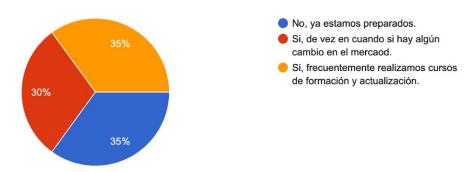


En los últimos 5 años, un 55% de las empresas afirman haber tenido "pequeños cambios" tecnológicos en su organización. Sólo un 30% ha confesado realizar "grandes cambios" a nivel tecnológico en los últimos 5 años, frente al 15% que ha declarado realizar "mejoras constantes y radicales".



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

24. ¿Realizan jornadas de formación o cursos de internacionalización frecuentemente? 20 respuestas



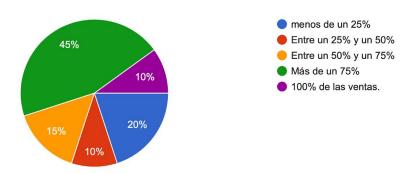
Solo 35% de las empresas frecuentemente forma a sus trabajadores con temas de internacionalización, consistentemente estas empresas son las que mejor Score de Internacionalización global tuvieron y las que se muestran más sólidas contablemente.

Dato curioso, ya que, otro 35% de las empresas encuestadas afirman no realizar dichas jornadas de formación o cursos de internacionalización porque ya se encuentran preparados. Y el 30% restante exclusivamente las realizan cuando hay algún cambio en el mercado.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

26. ¿Qué proporción de sus ventas son exportaciones? 20 respuestas



La internacionalización del sector es un factor clave en la facturación de las empresas encuestadas, ya que, las exportaciones representan un porcentaje muy significativo de la facturación total.

El 55% de las empresas encuestadas reconoce que la proporción de ventas en exportación son entre un 75% y un 100%.

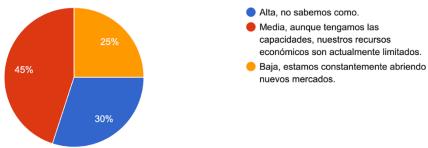


Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

32. ¿Qué dificultad encontraría su empresa abrir nuevos mercados y conseguir mas cuota en su mercado actual?

20 respuestas





Solo un 25% de las empresas tienen la capacidad para abrir e invertir en nuevos mercados constantemente. En cambio, un 30% afirma que no sabe cómo abrir nuevos mercados ni cómo conseguir más cuota en su actual mercado; y, el 45% restante, encuentra dificultades a la hora de explorar nuevos países por limitación de recursos. Una situación fácilmente mejorable, a través de implementación de herramientas de marketing digital.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

3.2. "Mármol de Alicante" como indicación geográfica de productos no agrícolas.

Durante el desarrollo del presente estudio se ha planteado la posibilidad de que "Mármol de Alicante" pudiera convertirse en una indicación geográfica de productos no agrícolas debido a que, en un principio, cumpliría con los requisitos para ello pues se trata como un signo utilizado, tiene su origen geográfico concreto y sus cualidades, reputación y características se deben, esencialmente, a su lugar de origen; identificándose como un producto originario del lugar.

No obstante, tras la Resolución del Parlamento Europeo, de 6 de octubre de 2015, sobre la posible ampliación de la protección de las indicaciones geográficas de la Unión Europea a productos no agrícolas, publicada en 2015, la Comisión Europea ha trabajado constantemente para su regularización a nivel europeo. En este sentido, la Unión Europea se integra en el Sistema de Lisboa para el registro internacional de denominaciones de origen. El Arreglo de Lisboa relativo a la Protección de las Denominaciones de Origen y su Registro Internacional pretendió crear un sistema que facilitase el reconocimiento y la protección de las denominaciones de origen de un país contratante en los demás países contratantes. Se trata de un sistema de registro internacional que se conoce, junto con el Acta de Ginebra, como Sistema de Lisboa.

Pues bien, en este contexto, los países miembros del Sistema de Lisboa trabajaron durante largo tiempo en un nuevo instrumento que lo actualizara y lo hiciera más atractivo. Estos trabajos culminaron el 20 de mayo de 2015, fecha en la que se adoptó el Acta de Ginebra del Arreglo de Lisboa. Son muchas las novedades respecto al Arreglo como: la introducción de las indicaciones geográficas, la posibilidad de que la solicitud de registro la presente directamente quienes tienen derecho a usar la denominación de origen (en vez de la administración competente), la posibilidad de que la denegación se lleve a cabo a petición de una parte interesada, la clarificación del ámbito de protección, etc. Sin embargo, en lo que aquí interesa, la novedad más significativa es la posibilidad de que se adhieran al Sistema de Lisboa las organizaciones intergubernamentales. Esta última novedad es la que ha permitido la adhesión de la Unión Europea al Sistema de Lisboa, en virtud del depósito realizado el 26 de noviembre de 2019.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Además, estaba previsto que la entrada en vigor del Acta de Ginebra se produjera a los tres meses de la quinta adhesión, resultando que la de la UE ha sido la quinta, por lo que su adhesión ha propiciado la entrada en vigor del Acta, tuvo lugar el 26 de febrero de 2020.

Por otro lado, con la integración de la UE en el Sistema de Lisboa, se abre la posibilidad (al menos en teoría) de proteger, en el territorio de la UE, denominaciones de origen de productos no agrícolas, categoría de productos no incluida en el sistema sui generis de protección de denominaciones de origen de la Unión Europea.

De momento, lo que ha previsto al respecto la Unión Europea se encuentra contenido en el Reglamento (UE) 2019/1753 del Parlamento Europeo y del Consejo de 23 de octubre de 2019 sobre la actuación de la Unión tras su adhesión al Acta de Ginebra del Arreglo de Lisboa relativo a las Denominaciones de Origen y las Indicaciones Geográficas. El citado Reglamento ha previsto un trámite de oposición en el que ha establecido como uno de los motivos de oposición que la indicación geográfica registrada se refiera "a un producto respecto del cual no está prevista ninguna protección a escala de la Unión de las indicaciones geográficas" (= artículo 6.e del Reglamento). No obstante, el Reglamento no establece que deba denegarse necesariamente la protección de denominaciones de origen de este tipo de productos (los no agrícolas) y, de hecho, la posibilidad de que éstas sean protegidas se prevé expresamente en el artículo 7.2 del Reglamento (UE) 2019/1753.

La decisión de conceder protección en la Unión Europea a una indicación geográfica inscrita en el registro internacional, se adoptará mediante un acto de ejecución que también determinará el alcance de la protección concedida y que podrá incluir condiciones.

En cualquier caso, la entrada de la Unión Europea en el Sistema de Lisboa es el enésimo incentivo de la Unión Europea para la ampliación de su sistema sui generis de denominaciones de origen a los productos no agrícolas. Otro incentivo más, también muy reciente, ha sido la publicación, en noviembre de 2019, del estudio que cuantifica el coste



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

de la ausencia de legislación de la Unión Europea sobre esta materia, elaborado por el Servicio de Estudios del Parlamento Europeo.

El estudio más reciente al respecto es el del 12 de marzo de 2020, en la cual la Comisión Europea publicó un estudio sobre los aspectos económicos de la protección de la Indicación Geográfica a nivel de la Unión Europea para productos no agrícolas. El estudio analiza el panorama de las IGs no agrícolas en los países de la Unión Europea, así como los posibles efectos hacia los consumidores, productores y regiones de la introducción de un sistema sui generis para las indicaciones geográficas no agrícolas en la Unión Europea. La conclusión principal es que un sistema sui generis de la UE para las no agrícolas sería beneficioso tanto para los consumidores como para los productores. Desde el punto de vista de los consumidores, aumentaría la transparencia del mercado y reduciría la presencia de productos no auténticos y otras prácticas engañosas. En cuanto a los productores, dicho sistema aumentaría los ingresos y generaría efectos indirectos en sus regiones.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

3.3. Quejas relacionadas con las prácticas contrarias al Derecho de la Unión Europea.

Entre las líneas de investigación del presente estudio, también se ha tratado de estudiar si se ha presentado alguna queja relacionada con las prácticas contrarias al Derecho de la Unión procedentes del sector de la piedra natural y del mármol.

Pues bien, tras contactar con la Comisión Europea nos confirmaron que, en el área del derecho de mercado interior y la libre circulación de mercancías (Artículos 34-36 TFEU), la Comisión europea no ha recibido denuncias sobre el sector de la piedra natural o el mármol en los últimos años.

No obstante, y tras conseguir esta confirmación, realizamos una exhaustiva búsqueda en la página del Tribunal de Justicia de la UE por si existía la posibilidad de que hubiera alguna Sentencia o Jurisprudencia al respecto, además de ponernos en contacto con la Dirección General de la competencia en la Comisión europea, por si hubiera alguna denuncia o investigación al respecto.

De nuevo, nos volvieron a confirmar que no existe que ja alguna procedente del sector de la piedra natural y del mármol, como así ratificaron las empresas Asociadas en la encuesta realizada.

No obstante, y con la finalidad de que pueda ser de utilidad para las empresas asociadas, procedemos a explicarles el mecanismo que tienen a su alcance, al ser ciudadanos europeos y residentes en Europa, por si quieren denunciar un posible incumplimiento del Derecho comunitario en el sector del mármol o de la piedra natural:

✓ Quejas ante la Comisión Europea:

La Comisión es la institución de la Unión Europea competente para controlar el cumplimiento de la normativa comunitaria, pudiendo abrir procedimientos de infracción contra los Estados miembros de la UE que pueden llevar a un recurso ante el Tribunal de Justicia, y este a su vez condenar al Estado por incumplimiento.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

La Comisión Europea ha creado el Formulario de denuncia por incumplimiento del Derecho comunitario. El fin del formulario de denuncia por incumplimiento del Derecho comunitario es que cualquier persona pueda presentar una queja ante la Comisión cuando estime que una medida de un Estado miembro -ya sea legislativa, administrativa o reglamentaria- es contraria a una disposición o principio del Derecho comunitario.

El formulario puede enviarse directamente a la Comisión Europea en Bruselas, a través de correo postal:

Comisión Europea

Att. Catherine Day

Secretaria General

B- 1049 Bruselas

A través de correo electrónico: SG-PLAINTES@ec.europa.eu

O a través de las representaciones de la Comisión Europea tanto en Madrid como en Barcelona:

Representación en Madrid

Pº de la Castellana. 46

E- 28046 Madrid

Tlf-914238000

eu-es-docu@ec.europa.eu

Att. Javier Ruiz Tomás

Representación en Barcelona

Po Gracia, 90, 1º

E- 08008 Barcelona

Tfl- 934677380

burbar@ec.europa.eu



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

a) Quejas ambientales:

Cuando estamos ante una posible vulneración de normativa ambiental comunitaria podemos realizar, directamente, la queja ante la Dirección de medio ambiente.

La queja se enviará a la atención de Ion Codescu:

Tel.: 322-2968763

Dirección Postal:

Environment Directorate General

European Commission

B- 1049 Brussels

La realización de la queja no implica ningún coste.

El denunciante recibirá un numero de entrada de registro. Si se decide por la Comisión no registrar el escrito, se informará al denunciante por carta motivada.

Presentada la queja, la Dirección General de Medio Ambiente de la Comisión Europea realiza el estudio de la queja, pide información al Estado español (autoridad competente). Si la CE no está satisfecha con la respuesta enviará una carta de emplazamiento a las autoridades españolas. Si siguen sin estar conformes con la contestación de la autoridad competente española, la Comisión emitirá un dictamen motivado, lo que abre la posibilidad de ir al Tribunal de Justicia Europeo.

b) SOLVIT:

SOLVIT es una red en línea de resolución de problemas en la que los Estados miembros de la UE trabajan en colaboración para resolver de manera pragmática los problemas que provoca la aplicación incorrecta de la legislación relativa al mercado interior por parte de autoridades públicas.

Cuando presente su caso a SOLVIT, el Centro SOLVIT de su país (denominado «Centro SOLVIT de origen») revisará el contenido de su solicitud para cerciorarse de que se trata de un caso de aplicación incorrecta de las normas del mercado interior y de que se ha ofrecido toda la información necesaria. A continuación, el Centro introducirá su



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

caso en un sistema de bases de datos en línea y aquél será enviado automáticamente al Centro SOLVIT del otro Estado miembro en el que se ha producido el problema

El Centro SOLVIT responsable deberá confirmar en el plazo de una semana si se encargará de su caso. Ello dependerá en gran medida de si considera que la presentación del caso está justificada y de si resulta probable que pueda resolverse de manera pragmática. En determinados casos el problema puede residir en la propia norma, y no sólo en su aplicación. Cuando la solución de un problema exija la abolición de una norma concreta, puede llevar muchos meses (o más tiempo) y posiblemente exigir una acción judicial formal. En tales casos, SOLVIT no puede hacer gran cosa, aunque un Estado miembro que ha aceptado modificar una norma impugnada puede optar por renunciar a aplicarla.

El plazo para hallar una solución al problema es de 10 semanas.

Los dos centros SOLVIT trabajarán, conjuntamente, para tratar de solucionar el problema; el Centro SOLVIT de origen mantendrá al interesado informado de la evolución y la solución propuesta.

SOLVIT constituye lo que denominamos un mecanismo alternativo de solución de conflictos, que funciona con mucha más rapidez que en el caso de presentación de una reclamación formal. El solicitante no está obligado a aceptar la solución que se le proponga, pero no puede recusarla formalmente a través de SOLVIT. No obstante, en caso de que no se resuelva un problema o de que considere que es inaceptable la solución propuesta, aún puede emprender una acción judicial ante un tribunal nacional o presentar ante la Comisión Europea una reclamación formal.

Estos son algunos de los casos donde se ha planteado un caso SOLVIT:

- Reconocimiento de titulaciones y cualificaciones profesionales.
- Acceso a la educación.
- Permisos de residencia.
- Derecho de voto.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Tel: 966 23 89 00

Seguridad social.

Derechos en el ámbito laboral.

Permiso de conducción.

Matriculación de vehículos de motor.

Controles fronterizos.

Acceso de los productos al mercado.

Acceso de los servicios al mercado.

Establecimiento como trabajador por cuenta propia.

Contratación pública.

Fiscalidad.

Libre circulación de capitales o pagos.

Elformulario rellenar está el siguiente enlace: en

http://ec.europa.eu/solvit/site/docs/complaints/form_es.pdf

También se puede contactar con la oficina Solvit en España:

Contacto: Ana Iglesias

Tel.: 91 379 99 99

Mail: solvit@ue.maec.es

Es aconsejable que, en materia ambiental, no se tramite el sistema SOLVIT, sino que directamente se haga la queja ante la Comisión Europea. Igualmente, tampoco se aconseja cuando hay abierto otro procedimiento judicial sobre el caso que se quiera denunciar.

c) Tribunal de Justicia de las Comunidades Europeas:

Es la institución judicial de la Comunidad Europea con sede en Luxemburgo. La mayoría de los casos que les llegan son a través del procedimiento de infracción (queja ante la Comisión Europea).



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Para recurrir ante este organismo se necesita estar representado por abogado.

A continuación, facilitamos el formulario a cumplimentar en caso de querer presentar una queja ante la Comisión Europea.

DENUNCIA ANTE LA COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS POR INCUMPLIMIENTO DEL DERECHO COMUNITARIO

- 1. Apellidos y nombre del denunciante:
- 2. En su caso, representado por:
- 3. Nacionalidad:
- **4.** Dirección o sede social:
- **5.** Teléfono / fax / correo electrónico:
- **6.** Ámbito y lugar o lugares de actividad:
 - a. Estado miembro u organismo público que, en opinión del denunciante, hayan incumplido el Derecho comunitario:
 - **b.** Exposición lo más precisa posible de los hechos alegados:
- 7. En la medida de lo posible, cítese la disposición o disposiciones de Derecho comunitario (Tratados, Reglamentos, Directivas, Decisiones, etc.) que el denunciante considera infringidas por el Estado miembro en cuestión:
- 8. Cuando proceda, menciónese la existencia de una financiación comunitaria (indicando, si es posible, la referencia) de que se beneficie o pudiera beneficiarse el Estado miembro en cuestión, en relación con los hechos imputados:
- 9. Eventuales gestiones ya iniciadas ante los servicios de la Comisión (si es posible, adjúntese copia de la correspondencia intercambiada):



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

- 10. Posibles gestiones ya iniciadas ante otras instituciones u órganos comunitarios (por ejemplo, comisión de peticiones del Parlamento Europeo, Defensor del Pueblo Europeo). Si es posible, indíquese la referencia dada por estos órganos a las acciones efectuadas por el denunciante:
- 11. Gestiones ya iniciadas ante las autoridades nacionales —centrales, regionales o locales— (si es posible, adjúntese copia de la correspondencia intercambiada):
 - 11.1. Gestiones administrativas (por ejemplo, denuncia ante las autoridades administrativas nacionales -centrales, regionales o locales- competentes, o ante el Defensor del Pueblo nacional o regional):
 - 11.2. Recurso ante los tribunales nacionales u otros procedimientos utilizados (por ejemplo, arbitraje o conciliación). (Menciónese si ya se ha dictado Sentencia o se ha adoptado una Decisión y adjúntese, en su caso, el texto de dicha Sentencia o Decisión):
- 12. En su caso, menciónense y adjúntense los justificantes y elementos de prueba que puedan aportarse en apoyo de la denuncia, incluidas las disposiciones nacionales pertinentes:
- 13. Confidencialidad (señálese con una cruz una de las casillas siguientes):

"Autorizo a la Comisión a revelar mi identidad en sus gestiones ante las autoridades del Estado miembro contra el que se dirige la denuncia."

"Solicito a la Comisión que no revele mi identidad en sus gestiones ante las autoridades del Estado miembro contra el que se dirige la denuncia."

14. Lugar, fecha y firma del denunciante/representante:

Nota explicativa que deberá figurar en el reverso del formulario de denuncia:



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Cada Estado miembro es responsable de la aplicación (transposición dentro de los plazos, conformidad y aplicación correcta) del Derecho comunitario en su ordenamiento jurídico interno. En virtud de los Tratados, la Comisión de las Comunidades Europeas velará por la aplicación correcta del Derecho comunitario. Por tanto, cuando un Estado miembro no respete este Derecho, la Comisión dispone de poderes propios (el recurso por incumplimiento) para intentar poner fin a esta infracción y, cuando proceda, recurrirá al Tribunal de Justicia de las Comunidades Europeas. La Comisión realizará, bien sobre la base de una denuncia, bien a partir de presunciones de infracciones que ella misma detecte, las gestiones que considere justificadas.

Por incumplimiento se entenderá la violación por los Estados miembros de sus obligaciones derivadas del Derecho comunitario. Este incumplimiento podrá consistir en un acto positivo o en una omisión. Por Estado se entenderá el Estado miembro que infrinja el Derecho comunitario, cualquiera que sea la autoridad - central, regional o local responsable del incumplimiento.

Cualquier persona podrá acusar a un Estado miembro mediante la presentación de una denuncia ante la Comisión, denunciando una medida (legislativa, reglamentaria o administrativa) o una práctica imputable a un Estado miembro que considere contrarias a una disposición o a un principio de Derecho comunitario. El denunciante no tendrá que demostrar la existencia de un interés por su parte; tampoco tendrá que probar que tiene un interés principal y directo en la infracción que denuncia. Se recuerda que para que una denuncia sea admisible, es necesario que denuncie una violación del Derecho comunitario por un Estado miembro.

Por otro lado, los servicios de la Comisión podrán apreciar, a la luz de las normas y prioridades establecidas por la Comisión para el inicio y la continuación de los procedimientos de infracción, si debe o no darse curso a una denuncia.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

4. DAFO.

En el presente apartado procedemos a realizar un DAFO del sector de la piedra natural en la provincia de Alicante. El objetivo de este análisis es el de identificar las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que puedan afectar, en mayor o menor medida, a la consecución de los objetivos organizacionales de dicho sector.

En lo que respecta a las **<u>Debilidades</u>**, encontramos:

- 1. Altos costos fijos para soportar las consecuencias de la pandemia mundial.
- **2.** Poca capacidad de endeudamiento.
- 3. Poca capitalización de las empresas de todos los tamaños.
- **4.** Ventas en declive.
- **5.** Mercado nacional muy reducido.
- **6.** Incapacidad de colocar todo el stock producido en las diferentes calidades.
- 7. Mal marketing de las calidades inferiores de los mármoles producidos en Alicante, son discriminadas no sólo en precio sino en denominación comercial.
- **8.** Carencia de marketing internacional.
- **9.** Incapacidad para mantener recursos humanos valiosos dentro del sector.
- 10. Imposibilidad de financiarse a través de créditos de la Generalitat, otros créditos públicos o captar subvenciones.
- 11. Mayores costes salariales según convenio colectivo, además de mayores costes de en Seguridad Social.
- 12. Mayor coste de la energía eléctrica respecto a otros países competidores.
- 13. Baja capacidad de negociación con clientes.

En cuanto a las **Amenazas**, existe:

- 1. Crecimiento y mayor penetración en el mercado de productos sustitutivos y alternativos.
- **2.** Aparición de mármoles chinos.
- 3. Mejora de los procesos productivos de países competidores tales como Egipto, Turquía, China.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

- **4.** Tendencia positiva del euro dólar.
- 5. Ventaja tecnológica en acabados finales de otros países competidores tales como Italia o USA.
- 6. Endurecimiento de medidas medioambientales que eleven los costos de producción.
- 7. Profundización de la crisis económica post Pandemia con alta incidencia en la construcción.
- 8. Nuevas y más trabas arancelarias y parafiscales que entorpezcan la internacionalización del sector. Ej: SASO en Arabia Saudí.
- 9. Subida de tipos arancelarios en países en desarrollo para las piedras naturales con acabados. Ej. Egipto, China.

Entre sus Fortalezas, destacan:

- 1. Tradición industrial marmolera centenaria.
- 2. Recursos humanos técnicos ampliamente disponibles.
- 3. Productos introducidos en todos los mercados a nivel mundial.
- 4. Demanda cautiva de nuestra piedra natural, especialmente en Países Árabes y Sudamérica.
- 5. Garantía de la marca España, genera seguridad comparativamente con países como Turquía, Egipto o China.
- 6. Cualidades técnicas de la piedra natural alicantina, de fácil producción, alto brillo y consistencia, en comparación con piedras similares de otros países.
- 7. Capacidad instalada capaz de absorber altísimos incrementos en la demanda.
- 8. Ventaja geográfica para manufacturar piedras de otros orígenes y re-exportarlas, añadiendo valor alicantino.

Y, por último, se destacan las siguientes **Oportunidades**:

1. Mejorar los procesos productivos, actualizando la maquinaria instalada para ofrecer mejores acabados.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

- 2. Añadir valor tecnológico a la piedra natural, mejorando los procesos de resinado y corte para generar una ventaja competitiva real.
- 3. Globalizar la oferta del sector a través la internacionalización de almacenes propios, con la intención de controlar la cadena de distribución.
- **4.** Balancear el poder de negociación con clientes, incentivando la demanda a través de un marketing mix moderno, una producción limitada y de calidad.
- **5.** Fortalecimiento de las relaciones de las empresas alicantinas con los prescriptores de compra, como arquitectos, ingenieros, asociaciones de constructores, etc.
- 6. Dar a conocer y posicionar el mármol alicantino en el segmento más alto de los consumidores.
- 7. Con la mejora tecnológica, atacar mercados no tradicionales del sector y profundizar presencia en los mercados tradicionales.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

5. Análisis estratégico de la estructura del sector del mármol.

La internacionalización juega un papel fundamental en toda la cadena de valor de la piedra natural, siendo la exportación el destino de las ventas de un 60-80%, en la fase inicial de la extracción en canteras, y en torno a un 90% en las demás etapas de valor añadido. Sin duda, es a través de la exportación que el sector materializa sus beneficios y consigue estabilidad y crecimiento.

Todos los esfuerzos en mejoras productivas y comercialización deben estar enfocados pues en la internacionalización como motor principal, cuasi absoluto, de la riqueza de la localidad.

5.1. Análisis estratégico por tipo de material.

Entre los principales mármoles en el sector se encuentran:

a) El Omnipresente "Crema Marfil Coto":

Se dice que es el mármol más conocido a nivel mundial, con unas características únicas de relación de costo de producción, homogeneidad, dureza y brillo, comparativamente con mármoles crema de otros países u otras regiones de España.

Esta cualidad única no ha evitado que sea un mármol cada vez menos utilizados en proyectos de alto perfil o en proyectos gubernamentales, prácticamente no se ha expuesto en las últimas cinco ferias MARMOMACC o COVERINGS, siendo eclipsado por materiales exóticos, más caros y rentables incluso para empresas alicantinas, o por los cientos de materiales calizos a un precio más competitivo.

El Crema marfil peca pues, de haberse convertido en una especie de Revestimiento Commodity, que está como un mármol tradicional, pero no como una apuesta arquitectónica de vanguardia y garantía de calidad.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Hay mercados cautivos con el consumo del Crema Marfil, como los Países Árabes, México, República Dominicana o Colombia, pero es un mármol que prácticamente ha desaparecido de los proyectos norteamericanos o europeos.

La tendencia por los mármoles blancos y grises le ha arrebatado gran parte de su cuota de mercado y, además adolece de una diferenciación por estándares de calidad y no por tipos, como vemos en mármoles italianos. Es por esto que se puede encontrar en el mercado calidades como: ECO, Stock, Clásico, Comercial, Standar, Primera, Extra, que sirven como segmentos de calidad en función de la pureza del material, sin tener en cuenta la calidad de los acabados o el tipo de material, puesto que Crema Marfil Coto es una cantera con hasta 20 tipos de materiales con fondo crema, pero totalmente distintos entre ellos.

Comparativamente con la clasificación que realizan los italianos, teniendo en una cantera materiales como Arabescato, Carrara, Venatto, Statuario, Calacatta, o los tops ventas GOLD, la cultura empresarial de Alicante ha segmentado los tipos de materiales discriminatoriamente, estableciendo las calidades anteriormente dichas o nombres a materiales menos valorados en el mercado como GRANO DE ARROZ o Aguas Oscuras. Muy diferente a los levantinos, en Turquía se han establecidos códigos que no hacen referencia a la calidad, tales como AX, CXS, AF, A1, OA1A etc, siendo una solución mejor incluso que nuestra discriminación actual.

La riqueza del Coto es infinita, su belleza como cantera tiene incluso valor turístico. Cuenta en su seno con materiales profundamente oscuros que brillan potentemente y que tendría cabida en cientos de proyectos con un buen enfoque de marketing. LEVANTINA ha intentado la puesta en valor de materiales como el COTO GOLD, tratando de posicionarlo en un precio medio y con mucha variedad de acabados. El coto tiene, además, en sus espaldas materiales llenos de vetas doradas y con una dureza envidiable, Canteras que no pudieron competir porque en la clasificación discriminatoria de materiales un crema marfil lleno de vetas doradas seria clásico o stock, mientras que similares en Italia serían Venattos, Spyder u otros. También cuenta con materiales asombrosamente uniformes como CANTERAS ALPI o SELLER, que son materiales que



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

por la misma clasificación discriminatoria nunca han podido posicionarse en un segmento de precios alto, a pesar de su homogeneidad y disponibilidad y brillo.

La clasificación discriminatoria ha premiado a materiales del coto como EUROSTONE y a una porción representativa de la producción de LEVANTINA y MARCOTSA o quizás la antigua "V" de la extinta Mármoles Bempe. Estos mármoles extremadamente limpios, claros, con apenas manchas y un brillo óptimo, han conseguido mantener los precios más altos, a costa de generar pérdidas en las otras producciones por la misma discriminación de precios y calidades negativa. Contrasta, además, con las actuales tendencias arquitectónicas con materiales altamente veteados, ricos en movimientos. De modo que, durante muchos años, esta clasificación de materiales puros benefició al sector, debido a que era tendencia dicha uniformidad, hoy día, mercados como el americano claman por materiales vivos, con acabados muy profesionales.

Es menester, pues, enfocar esfuerzos en una mejor clasificación positiva, haciendo consenso cultural en el sector por tipos de materiales, con un marketing atractivo y gran variedad de acabados perfectamente realizados, clasificados y embalados, tal como exitosamente lo han hecho empresas sólidas, con buenos crecimientos como EMEREX, Dece e Pietra, Pulycort, entre otros.

b) El muy elegante "Marrón Emperador":

La producción del marrón emperador se ha ido concentrando con el paso del tiempo en dos principales productores, ROMANENSE de MARMOLES, LEVANTINA, HERMANOS JIMÉNEZ y, quizás, BENICANTIL DE MÁRMOLES.

Si analizamos la evolución de precios del producto acabado, bien sea tabla pulida o losa, el marrón emperador se ha depreciado al menos un 30% en los últimos tres años, a pesar de que su coste de producción ha sido constante. En 2017 era difícil encontrarlo por menos de 28 euros la tabla pulida, en el último año llegó a estar en 22 euros, incluso ofertas más agresivas para exportaciones directas a países árabes, aunque la clasificación discriminatoria en este material se centra menos en su apreciación estética.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Las dificultades técnicas propias del Marrón emperador hacen que el acabado tenga que ser perfecto, con mucha inversión, centrado en un resinado perfecto y un buscando un color y brillo intenso. Muchas empresas no logran realizar este acabado a ese nivel, pero basándose en precios más bajos han afectado el precio medio del mercado y, además, en los mercados finales, por cuestión de calidad, han permitido la entrada de materiales más sólidos y mejor acabados como el marrón emperador turco o chino.

Siendo los materiales de ROMANENSE, LEVANTINA y HERMANOS JIMENEZ los más tradicionales, encontramos otro Marrón Emperador que bien podría tener otro nombre, como el de BENICANTIL de MÁRMOLES; que siendo marrón tiene unas características bastante distintas al tradicional y que con un buen marketing podría posicionarse quizás en un segmento más alto, como lo ha hecho la empresa MARMOLES SERRAT con su Gris Pulpis.

En este producto es más que nunca la modernización de la maquinaria actual, sobre todo la de resinado, reforzado y pulitura de las piezas, siendo una excelentísima calidad el único camino posible para una mayor demanda y mejores precios en este producto.

c) El olvidado "Rojo Alicante":

Las dificultades técnicas en la producción de este material y su fragilidad han hecho de esta joya un material cada vez menos apreciado y buscado. Sirve de referencia para lo que puede convertirse el marrón emperador en un futuro si no se mejoran los activos fijos de producción. Con el Rojo Alicante casi ninguna empresa del sector se atreve y si se atreve, solo muy pocas logran hacerlo perfecto, bien resinado y con brillos óptimos. Durante mucho tiempo ha sufrido la exclusión en proyectos grandes por la búsqueda de materiales uniformes como la crema marfil, pero en la moda arquitectónica actual no parece descabellado ser una apuesta exclusiva, como una opción para los gustos más exóticos y opulentos. Este material no deja indiferente a nadie y verlo colocado en algunos elementos arquitectónicos llama muchísimo la atención, como en la puerta de salida del Congreso de Diputados donde puede verse diariamente en los informativos.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

d) La riqueza única del "Bateig":

Es una biocalcarenita extraída en la provincia de Alicante que posee un alto grado de homogeneidad, ya que, tanto sus propiedades mecánicas como su aspecto y color se mantienen inalterables al paso del tiempo.

La empresa Bateig es, sin duda, el modelo a seguir de todo el sector alicantino de la piedra. Ninguna empresa ha logrado de forma tan efectiva la puesta en valor de su material, en diversos mercados, con alianzas estratégicas tan potentes y con una renovación de maquinaria e inversión en activos fijos modernos tan importante, como BATEIG.

A su escala, es una empresa sólida, con un segmento de mercado muy bien definido y con un producto perfectamente acabado y clasificado no en calidades sino en tipos. Es positivo ver en Bateig un departamento comercial internacional por zonas geográficas, diversos representantes de ventas en países y potentes alianzas de producción como las tiendas APPLE. Dentro de Bateig, es valioso notar parecidos con empresas italianas de envergadura, ya que, cuentan con diversas maquinarias para el tallado e infinitos acabados de su piedra, no solo centrándose en el bloque o la tabla pulida, sino en esculturas o muy variados tipos de losas, en tamaños y texturas.

La ventaja competitiva de Bateig es diferente a la variedad de empresas que existen en Alicante, debido a que esta cuenta con toda la cadena de producción y comercialización e incluso con representaciones exclusivas controla el producto final en cada mercado.

Lo que sí es replicable en todo el sector es la clasificación positiva de sus materiales, así como la inversión activa en maquinarias de producción y la internacionalización perfecta lograda después de inversión en marketing, ferias y alianzas comerciales.

e) "Spanish Gold" y "Negro Romano":



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Materiales muy exclusivos producidos por Romanense de Mármoles, que no han podido calar fuerte en el mercado, no son especialmente fáciles de elaborar y no han sido una apuesta firme a nivel de marketing por su principal productor ni por los comerciales del sector.

"Negro Marquina":

Aunque no es un material alicantino, es común verlo en las fábricas del sector y en todos los almacenes. Se ha convertido en una bandera y en un material que ha resistido bien las pérdidas en precio del sector. Su éxito se ha basado en un buen marketing, de cara a los mercados finales, bien promocionado en los destinos por los importadores y sobre todo en un perfecto acabado de su pulitura, siendo solo discriminado en precio cuando no se alcanza brillo o resinado óptimo.

g) Otros materiales importados:

No siendo parte de la riqueza natural alicantina, hoy es común ver en todas las empresas y almacenes, al menos un 50% de materiales importados, principalmente de Italia, Irán, Turquía o México. Materiales que una vez elaborados son "Made in Alicante", como cualquier otro, y en los que sin duda como análisis estratégico se refuerza la hipótesis de mejorar con urgencia el aparato productivo de la zona, especialmente en los resinados y las pulituras.

Muchos compradores consiguen bloques de tabla pulida italiana más baratos en España que en Italia porque aquí se elabora ciertamente con costes más bajos, pero también con resinas y acabados inferiores. Y, aunque parezca una ventaja competitiva a corto plazo en precio, lo que ha logrado es posicionarnos como una alternativa barata, pero no valiosa. Empresas como Gonzalez y Mestre que realizan un acabado perfecto y consistente con el paso del tiempo, a precios no tan accesibles han logrado que Alicante sea el epicentro de materiales iraníes, turcos, mexicanos o marroquíes.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

De replicar este concepto de calidad no solo se logrará impulsar la comercialización de estos materiales importados, sino competir mejor con los materiales propios. Es decir, así como ponemos en valor los materiales iraníes, con acabados mejores que en origen, mejorar nuestros propios acabados será garantía de mejores negocios.

5.2. Análisis de los mercados tradicionales y posibles mercados para la piedra alicantina.

5.2.1. Estados Unidos de América.

Las exportaciones de Piedra Natural Alicantina (TARIC 6802) han pasado de casi 22 millones de euros en 2015 y 1392 operaciones, a apenas 11 millones de euros y 700 operaciones en 2019. A octubre de 2020, las exportaciones apenas llegan a los 4 millones de Euros, según la Cámara de Comercio.

El producto alicantino ha perdido, al menos, el 50% de las exportaciones al principal consumidor de piedra natural del mundo, país que, además, ha logrado un crecimiento sostenido en los últimos 10 años y una expansión sobre todo en el sector de la construcción donde estados como Florida, Texas o Nueva York, consumen cantidades importantes de piedra natural.

Este es un mercado que se caracteriza por altísimas exigencias en calidad, tanto en acabados, embalaje y garantías postventa. Tienen la particularidad de demandar formatos distintos en losas, con un espesor máximo de 1 cm y medidas en pulgadas y en tablas de mármol casi siempre prefieren 3 cm de espesor, pudiendo afirmarse que es un mercado que requiere su producción específica y no producción en masa.

Casos de éxito dentro del sector son las empresas LEVANTINA y EMEREX que, además de contar con almacenes propios en el país, disponen de un aparato productivo especializado en este y concentrado en una clasificación y embalaje minucioso de todas



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

las piezas, siendo especialmente notable el caso de EMEREX, por su tamaño, especialización y definición clara del negocio.

Resulta necesario resaltar que la distribución de la piedra natural en Estados Unidos sigue una estructura compleja, debido a que entran en juego múltiples actores, como son:

- a) Importador: dedicado a la importación y almacenaje del producto. Según las bases de datos de la Oficina Económica y Comercial de Miami, el número de importadores en Estados Unidos es reducido.
- b) Distribuidor: recurre al importador para obtener productos. Venden a tiendas minoristas, centradas en un público retail.
- c) Distribuidor + importador: son distribuidores que actúan a su vez como importadores, obteniendo el producto directamente de canteras extranjeras, ya que, cuentan con capacidad financiera suficiente para ello.
- d) Minorista: suele ser una tienda con un showroom que vende al público principal. Puede que compre al distribuidor o que acuda directamente a la cantera de origen.
- e) Fabricador: empresas que dan forma a la piedra para adaptarla a un proyecto particular.
- f) Instalador: empresa que instala la piedra natural una vez ha sido adaptada a las necesidades específicas de un proyecto. En muchos casos es el propio fabricante quién presta este servicio.
- g) Prescriptor: es una persona o entidad encargada de recomendar el uso o consumo de un determinado producto y que, finalmente, será quien determine qué piedra se usará en un proyecto, así como el origen de la misma.

No obstante, siendo conscientes de que no todas las empresas pueden hacer los mismos esfuerzos que empresas como LEVANTINA O EMEREX, les recomendamos especializarse en alguno de los actores del canal de distribución. Para ello, vendrán muy bien las subvenciones para la internacionalización dirigidas, entre otras acciones, a la asistencia a ferias internacionales, a la realización de proyectos de marketing digital internacional o a inscribirse en asociaciones de construcción, arquitectura, diseño, etc.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

Es indispensable mejorar la posición en este mercado y recuperar la cuota perdida, la mejora y modernización de los sistemas productivos, especialmente de los talleres secundarios que dan acabados finales, de resinado y pulido. Así como mejorar los sistemas de embalaje, que comparativamente con otros países parecen no dar la protección adecuada que demanda el sector.



Elaboración Propia.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

5.2.2. México.

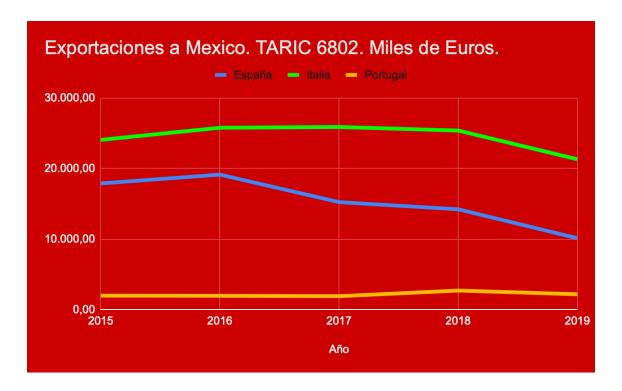
Es un mercado muy importante para el mármol alicantino, ya que, ha escogido nuestros mármoles como indispensable para diversos proyectos y se ha extendido el uso de los mismos a lo largo de la última década. Sin embargo, las exportaciones han caído 39% en el periodo 2015-2019, según las cifras de la Cámara de Comercio.

Según las estadísticas de la Comisión Europea, las exportaciones de piedra natural de otros países han fluctuado de la misma forma, sin embargo, el producto italiano ha logrado soportar mejor las caídas y ha logrado una fuerte subida en los años positivos, ganando segmento de mercado.

Aunque la economía mexicana ha sufrido algunos reveses estos años con la devaluación del Peso Mexicano y la caída de los precios del petróleo es un mercado donde hay que trabajar constantemente con posicionamiento de Marketing, visitas y ferias, ya que, normalmente, los proyectos son elaborados localmente dejando como segmento más importante del mercado a los importadores mayoristas.

Recomendamos las acciones de marketing digital internacional y promoción similares a las de Estados Unidos y, a su vez, hacer un esfuerzo especial a los grandes importadores con una estrategia personalizada a cada uno de ellos: actuar en base a estrategia de precio, calidad y diferenciación para combatir contra mármol con acabados de la calidad de Italia y la nueva competencia de acabados y precio de China, India y Turquía.

Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00



Fuente: Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de España. Elaboración Propia.

5.2.3. Venezuela, Colombia y otros países Centroamericanos.

Aunque en millones de euros este grupo de países no representa un volumen exagerado, en número de operaciones y toneladas métricas si, ya que, estos países se nutren de las calidades y acabados más económicos, permitiendo a las empresas del sector un gran desahogo de productos que no podrían colocar ni en el mercado interno.

A pesar de ser países inestables económica y políticamente, el uso de mármol está arraigado en los proyectos de las clases altas y proyectos comerciales y hoteleros de envergadura. Además, el producto español es líder indiscutible del mercado, pero con la aparición de cada vez más alternativas egipcias, turcas y chinas, la piedra alicantina corre riesgo de quedarse rezagada por estas.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

Son, sin duda, mercados a tener en cuenta sobretodo porque no requieren grandes financiamientos ni inversiones en marketing, a diferencia de otros como EE. UU., y logran llenar de liquidez a las empresas para mantenerse estables en otros mercados. Como dificultad productiva, estos mercados suelen requerir espesores de 1.5 cm. que buscan optimizar los costes logísticos y dar versatilidad a los productos para sus usos en suelos y paredes.

La recomendación en estos mercados es trabajar con asociaciones "*in situ*" y poner en valor la piedra natural a nivel técnico, más allá de la competencia de precios con otros productores, la ventaja idiomática sería clave para facilitar dicha tarea.

Panamá muestra un excelente comportamiento manteniendo y aumentando el consumo de mármol en la provincia y es sin duda el mercado a tener en cuenta de los anteriormente nombrados.

	Venezuela, Colombia, Costa Rica y Panamá.								
Exportaciones de Alicante. Miles de Euros TARIC 251512 y 6802.									
. ~		_	~ .		~	. 5.			

Año.	Venezuela	Colombia	Costa Rica	Panamá	Total
2015	1.128,90	3.821,33	447,53	1.294,96	6.692,72
2016	1.290,83	3.697,63	681,31	907,81	6.577,58
2017	1.161,73	3.380,42	652,83	1.486,90	6.681,88
2018	1.050,09	2.707,04	608,85	1.168,33	5.534,31
2019	727,12	2.655,30	284,88	1.724,88	5.392,18

Fuente: Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de España. 2020.

Elaboración propia.



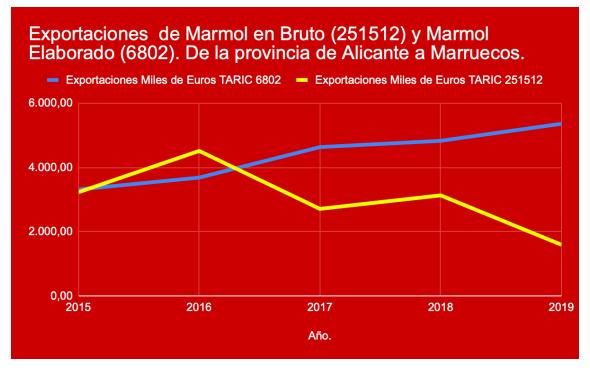
Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

5.2.4. Marruecos.

Es un mercado que no ha dejado de crecer en los últimos 10 años y hoy día representa un volumen de ventas casi como EE.UU. Al igual que los países Centroamericanos, es un mercado que no busca valor añadido en acabados, sino que se concentra en el precio, aun así, es un importante desahogo financiero para las empresas que "desechan" las muy bajas calidades en este mercado y logran monetizar enormes inventarios.

Hay empresas del sector que se han dedicado exclusivamente a producir a Marruecos con márgenes muy bajos, pero han demostrado que es posible hacerlo a través de una exhaustiva clasificación de las calidades, logrando garantizar al importador distintas calidades incluso en los "stocks" estos se han mostrados dispuestos a pagar algún euro de más por el producto, que en términos porcentuales puede suponer un incremento del 20%.

Por tanto, aunque no sea un mercado que enriquezca especialmente al sector, sí permite mantener una escala productiva importante, manteniendo un circulante positivo en la zona. Por la proximidad geográfica, es un mercado que siempre conviene promover y con una mejor clasificación técnica de los productos más económicos, se puede intentar posicionar el producto alicantino en un segmento ligeramente más alto.





Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

5.2.5. Oriente Medio.

Esta importante zona económica representa cerca del 50% de las exportaciones totales de Piedra Alicantina trabajada (TARIC 6802), que se han mantenido estables en torno a 50 millones de euros los últimos 5 años. Esta zona está comprendida por: Arabia Saudí, Emiratos Árabes Unidos, Dubái, Qatar, Kuwait, Yemen, Omán, Irak, Israel, entre otros. Siendo Arabia Saudí el destino de la mitad de las exportaciones a esta zona económica.

Es tan importante el comercio entre Alicante y esta zona económica que existen empresas árabes que tienen compradores locales, residenciados en Alicante, monitorizando las calidad y logística de las mismas. Además, algunas empresas alicantinas pertenecen a empresarios de orígenes árabes, siendo de particular relevancia en el sector INTERMARMOR e INTERSALCO.

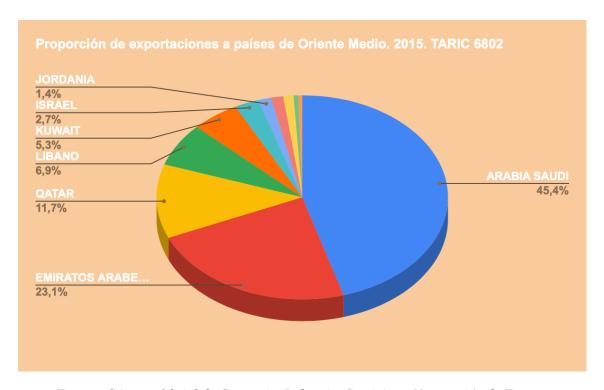
La barrera lingüística y las costumbres distintas parecen una barrera importante para desarrollar campañas de marketing, pero la posición dominante de este mercado en la producción local, además de la presencia de compradores activos en la zona, debería ser la base para realizar constantemente desde la asociación, actividades de integración entre los productores y los agentes del mercado.

A nivel técnico, parece que estos compradores reclaman cada vez mejor calidad en acabados, estricta clasificación y mejor embalaje, aceptando todos los tipos de mármol siempre que estén bien clasificados según cajones o caballetes y perfectamente pulidos.

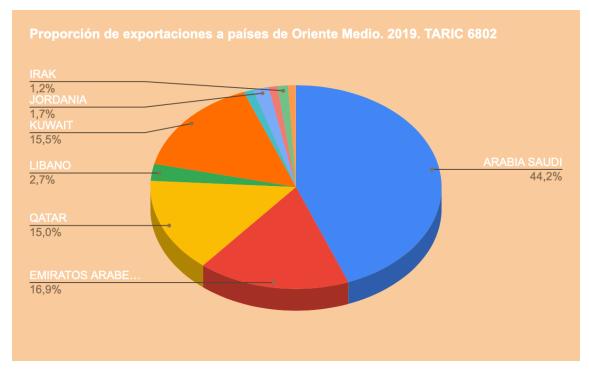
Los productores deben esforzarse cada vez más en lograr estos estándares y conocer realmente las exigencias de este mercado, ya que no se trata solamente de que un bloque de mármol sea perfectamente impoluto y pueda venderse más caro, sino de una mejora en todo el proceso productivo de todos los tipos de mármol que forman parte de la riqueza natural alicantina.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00



Fuente: Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de España. Elaboración Propia.



Fuente: Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de España. Elaboración Propia.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

5.2.6. Egipto.

Es un importante destino de bloques de cantera, especialmente de Marrón Emperador y Rojo Alicante.

Debido a la política arancelaria del país, los productos con acabados finales soportan una carga impositiva muy alta, y gracias a esto la demanda de bloques se ha mantenido estable en torno a los 2 millones de euros en los últimos 5 años.

Sin duda un mercado al que las canteras deben apostar porque se está convirtiendo en un eje productivo, con maquinaria bastante más moderna que la local, un consumo interno fuerte y en constante crecimiento, que además sirve de puente para otros Países Árabes.

Egipto. Exportaciones de la Provincia de Alicante.				
Año.	Miles de Euros TARIC 25151100			
2015	2.017,54			
2016	2.213,68			
2017	1.617,58			
2018	2.771,77			
2019	1.611,81			

Fuente: Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de España. 2020.

Elaboración Propia.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

5.2.7. China.

Es el principal comprador de bloques de la región, aunque su consumo se ha reducido más de un 50% en 2019, las exportaciones alicantinas de bloques rozaron los 20 millones de euros.

Tienen una excelente ventaja logística respecto a otros países, disfrutando de precios de fletes a incluso un tercio de lo que costaría enviar a otro país.

Es ingenuo pretender que las canteras dejen de vender a China y comercialicen solamente a los productores locales, ya que, este comprador por sí solo representa más facturación que la demanda local.

Es difícil determinar si la producción china de piedra alicantina ha hecho daño a las fábricas de Alicante, cuando se analizan los precios finales totales de los mármoles acabados, entre China y España, la diferencia es insignificante, la verdadera ventaja china no es en precio, sino técnica y de suministro.

China logra producir a 1.8 cm de espesor lo que permite mejorar los costes logísticos de los importadores, además de tener un acabado más que respetable, no solo en los pulidos sino en los desbastados, que cada vez es más difícil hacerlos en España. Además, un productor chino cuenta con una variedad de mármoles impresionante, convirtiéndose en una central mundial de venta de, prácticamente, cualquier mármol relevante independientemente de su origen.

Las fábricas de Alicante deben aprender mucho del modelo de comercialización chino, ampliando la variedad de posibles mármoles, mejorando la posibilidad de acabados y, sobre todo, teniendo un departamento comercial suficientemente grande para poder conseguir mejores y mayores ventas. El departamento comercial de una empresa pequeña en China tiene, al menos, 10 comerciales independientes.

Estar en China es poder llegar al mayor número de consumidores de mármol del mundo; y, por tanto, obtener un mayor posicionamiento de marca y calidad del "Mármol de Alicante".



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

La venta a China de la producción en canteras permite alcanzar economías de escala en todo el sector, que garantizan la estabilidad de precios y el crecimiento del mismo, es pues un mercado tradicional que debe fomentarse y estrecharse.

La principal web mundial de B2B (Business-to-business) y, en China, es Alibaba donde podemos encontrar cientos de empresas ofreciendo mármol de todos los lugares del mundo. Sin embargo, solo hay dos empresas españolas.

Quizás, no como herramienta de comercio electrónico, sino como "escaparate virtual" sería conveniente estar presente ahí; siendo necesario ofrecer información en idioma chino en las webs de las empresas asociadas.



Fuente: Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de España. Elaboración Propia.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

5.2.8. India.

Debe ser la apuesta lógica e inmediata para la exportación de bloques en bruto desde las canteras. Tímidamente India ha duplicado sus compras en la región en los últimos 3 años.

A nivel demográfico, económico y como posible potencia re exportadora de piedra natural (debido a sus propias riquezas minerales) las empresas alicantinas deben centrar el foco en este país, asistir a ferias del sector y promover distintas campañas para estimular un mayor consumo del producto español.

INDIA. Exportaciones de la Provincia de Alicante.				
Año.	Exportaciones Miles de Euros TARIC 25151100			
2015	279,26			
2016	133,35			
2017	219,08			
2018	384,52			
2019	358,43			

Fuente: Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de España. 2020.

Elaboración propia.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

5.2.9. Corea del Sur.

Las exportaciones de piedra con acabados finales se han mantenido estables a lo largo de estos últimos 5 años, en torno al millón y medio de euros.

Creemos que, gracias a su poca dependencia de los precios del petróleo, Corea representa una oportunidad única para el sector, con unos datos macroeconómicos brillantes, introducirse en este mercado con fuerza debe ser una prioridad para el sector, ya que, a nivel estadístico, comparativamente con otros países europeos que están posicionados, en Corea aún se pueden triplicar las ventas de piedra natural alicantina.

COREA DEL SUR. Exportaciones de la Provincia de Alicante.				
Año.	Exportaciones Miles de Euros TARIC 6802			
2015	1.266,27			
2016	1.585,93			
2017	1.700,88			
2018	1.279,87			
2019	1.206,89			

Fuente: Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de España. 2020.

Elaboración propia.

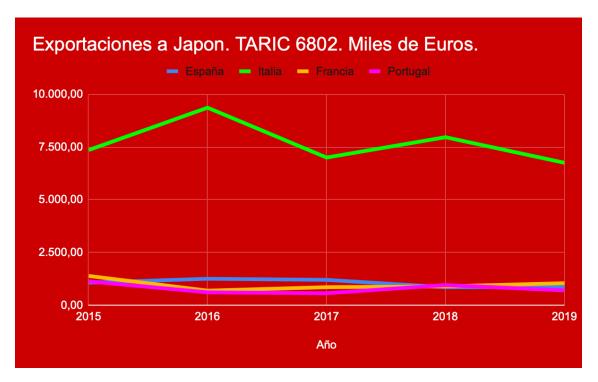


Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

5.2.10. Japón.

Las exportaciones de Piedra natural a Japón, desde Alicante, se han duplicado en el último trienio, según datos de la Cámara de Comercio, específicamente en la partida arancelaria 6802.

Comparativamente con el posicionamiento de piedras de Italia, Francia o Portugal, el consumo de mármol español aún puede multiplicarse por 8. Por lo que parece un mercado virgen, poco explotado por los empresarios alicantinos y con garantías comparativas de crecimiento.



Fuente: Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de España. Elaboración Propia.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

5.2.11. África.

África está llena de oportunidades para el sector, con países que claramente han aumentado el consumo de piedra natural alicantina en los últimos años y que además no representan una gran dificultad a nivel de marketing ni elevados costes de introducción para los empresarios de nuestra región.

Países como Argelia, Libia, Túnez, Ghana, Nigeria y Angola, han triplicado sus compras en la provincia y la tendencia se mantiene positiva.

Sudáfrica.

En Sudáfrica es bien conocida la calidad del mármol español y sobre todo el mármol de Alicante. Las perspectivas del sector de la piedra natural son muy interesantes, aun con la crisis de la COVID-19. La población sudafricana sufre una gran desigualdad en riqueza y el 20% de la población más rica dispone del 65% del poder adquisitivo del país. Esto presenta a las compañías de productos de gama media-alta un mercado de 11 millones de personas con gran poder adquisitivo concentrados en 3 núcleos urbanos: Gauteng, KwaZuluNatal y Western Cape.

Recodamos el acercamiento a los actores del sector (distribuidores, prescriptores, ect.) de estos núcleos y, a la vez, presenta también una oportunidad el hecho de que los distribuidores sudafricanos realizan igualmente operaciones en los países limítrofes.





Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

ÁFRICA (6802) TOP 12				
PAÍS	2015	2019		
LIBIA	1.190,17	1.796,84		
ARGELIA	1.967,30	1.341,84		
NIGERIA	636,48	1.115,45		
ANGOLA	58,96	453,98		
GHANA	327,69	430,87		
TUNEZ	305,45	326,80		
SENEGAL	40,50	280,61		
SUDAFRICA	421,07	182,51		
COSTA DE MARFIL	235,76	169,73		
CONGO (REP)	1,75	148,89		
KENIA	77,16	131,56		
CAMERUN	158,08	90,78		
Total	5.420,37	6.469,86		

Fuente: Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de España. *2020.*

Elaboración propia.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

6. Análisis de los principales y potenciales mercados.

Las exportaciones nacionales de mármol tienen como principales destinos China, Arabia Saudita, Francia, Reino Unido, Estados Unidos y Emiratos Árabes Unidos. Seguidamente tenemos algunos países interesantes. Ahora bien, la internacionalización en cada uno de estos mercados debe ser tratada de manera diferente según el país, tipo de empresa y producto.

China es un gran consumidor de mármol ya no solo por consumo propio, sino porque re-exporta su producción. Todo esto hace que pueda llegar a diferentes mercados con gran variedad de productos y acabados. Es necesario vender a China para mantener las empresas a flote a sabiendas que, en principio, vender a China puede suponer que después compitamos en los mismos mercados con nuestros propios productos. Por lo que, ante esta tesitura, la estrategia a seguir de las empresas de Mármol de Alicante sería en conseguir una unificación criterios y promover con fuerza en los mercados finales de los productores chinos un producto de calidad, reconocido y demandado.

Oriente Medio y sobre todo Arabia Saudí, Emiratos Árabes, se engloba en países exportadores de petróleo que en estos momentos puede tener un problema de liquidez, pero aun así mercados muy interesantes. En este sentido una estrategia a seguir es mejorar la calidad de embalaje y clasificación del material. Es muy importante solucionar los problemas de entrada a estos países por temas de regulación parafiscal.

Estados Unidos, Francia y Reino Unido pasan ahora por momentos de crisis, pero son países con gran gusto por el mármol, por eso, debemos hacer valer nuestra calidad y estimular la demanda con marketing y diseño por encima de todo para poder competir con lo económico de Turquía China, India y lo más caro de Italia.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

6.1. Internacionalización.

Como respuesta a la enorme competitividad en los mercados internacionales, muchas de las estrategias se han centrado en: la planificación de la calidad y en la diferenciación del producto ofertado.

La innovación y la adquisición de valor por parte de las empresas y sus productos, que se ha manifestado tan necesaria, abarca numerosas áreas: tecnología, marketing, internacionalización. formación. organización, gestión de posicionamiento estratégico, etc. Es de vital importancia una puesta en común de todas las formas en las que se hacen necesarias la internacionalización, la innovación y la cooperación.

En este sentido, iniciativas como la creación de una marca están enfocadas a la difusión de la imagen de calidad de los productos españoles.

Asimismo, la disponibilidad de una tecnología punta y de profesionales cualificados debe favorecer la presencia de nuevos productos con mayor valor añadido entre los ofertados por las empresas de Mármol de Alicante: la creación de arte (mosaicos, esculturas, etc.), mobiliario con fuerte carga de diseño (baños, mobiliario para jardín, etc.) y nuevos acabados para los materiales.

Avanzando en el canal de venta internacional y pasando de la mera exportación hacia una mayor presencia en el mercado de destino puede obtener dos ventajas inmediatas: un mayor valor añadido en el producto y un mayor control del producto y su mercado. Un ejemplo a seguir es la política de expansión de Cosentino Group, Bateig o Bemarsa que realizan una verdadera implantación como marca en los mercados a los que accede.

La compra de canteras y fábricas en mercados objetivos puede reducir la competitividad y ayudar a la ampliación de la gama de productos ofertados por los asociados.

Las grandes oportunidades de la piedra natural pasan por estrategias innovadoras de marketing y cambio en los canales tradicionales de venta. La creación



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

de una "marca región", la mayor implicación en los proyectos, presencia de showrooms en mercados objetivo etc. son el cauce para generar valor añadido y mantener la estructura productiva mientras la demanda doméstica no se recupere. Asimismo, la calidad del producto permite que exista un gran potencial de concienciación de diseñadores y prescriptores sobre las bondades de éste a fin de mantener las cuotas de mercado frente a nuevos productos sustitutivos. En este sentido, la gran vinculación entre diseño e industria existente en la piedra natural italiana debe ser un espejo en el que mirarse.

6.2. Estrategias de países a seguir.

6.2.1. Italia.

✓ La producción de Italia.

Italia tiene un gran recorrido en la fabricación y comercialización de la piedra natural. Sus materiales y sus acabados son muy bien reconocidos a nivel mundial y es el mayor rival de España con respecto a la calidad y comercialización. Los italianos venden muy bien.

✓ Imitar el trabajo de Italia.

La comercialización en Italia destaca por la calidad del producto, del acabado y de la presentación fundamentalmente.

Las empresas italianas utilizan la mejor tecnología en el corte y la elaboración del producto. Aunque es una industria muy diseminada, empresas grandes y pequeñas apuestan en invertir en maquinaria de última generación que les haga mejorar la producción en rentabilidad y calidad, en la calidad de los acabados, la personalización y el embalaje para dar mayor seguridad a sus envíos internacionales.

A la vez, destacar la gran vinculación entre diseño e industria existente en la piedra natural italiana factor fundamental de promoción internacional.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Además, una tarea muy interesante de Italia es la clasificación del producto donde a cada calidad le dan un nombre y contrariamente aquí donde la clasificación es peyorativa: Primera calidad, segunda calidad etc. lo que es muy perjudicial para la comercialización del Mármol de Alicante.

6.2.2. Turquía.

✓ La producción en Turquía.

El año pasado, las exportaciones de piedra turca natural, incluyendo mármol procesado y sin cortar, granito, travertinos y pizarra, totalizaron 7.94 millones de toneladas, según la Asociación de Exportadores de Minerales de Estambul. Turquía también es el principal exportador mundial de mármol, seguido de Italia y Grecia.

✓ Imitar el trabajo de Turquía.

Turquía como China e India están trabajando duramente en la estrategia de Italia de trabajar con la tecnología más avanzada en el corte y elaboración del mármol, que unido a los costes más bajo de mano de obra y energía suponen un serio rival para Italia y para el sector español con costes más bajos que Italia, es decir, está desplazando a España en el rango de calidad precio. Además, cada vez cuenta con mayor variedad de mármoles y acabados de buena calidad por lo que posiblemente sea el país rival más importante que tenga España a medio y largo plazo.

Por otro lado, comparte una ubicación muy cercana a Italia, Grecia y España por lo que también hay que contar con la rivalidad logística y de distribución.

El mármol de Alicante debería realizar un gran esfuerzo por adquirir la mejor tecnología y poder reducir sus costes de producción y mejorar sus acabados para poder competir con Turquía en calidad y precio con sus productos similares.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

6.2.3. India y China.

Al igual que Turquía, India y China se ha reforzado tecnológicamente y producen con los costes más bajos. Además, siendo países muy grandes el potencial que tienen de canteras y de variedad de productos es enorme. Ahora bien, comercialmente los mármoles más utilizados y más conocidos son los del arco mediterráneo y por ello, ambos países están obligados a comprar estas variedades para poder conseguir ser los mayores distribuidores del mundo.

Como ya hemos hablado en otros apartados, la ventaja logística unida a la de producción a costes bajos junto a una gran variedad de mármoles y demanda de sus propios países que les permite seguir creciendo constantemente y evitar las crisis y tendencias del mercado, sus estrategias a seguir son las de adquirir la mejor tecnología de producción y adquirir las variedades más consumidas para llegar a ser mejores distribuidores a nivel mundial.

6.3. Estrategia de competencia.

El Mármol de Alicante debe aprovecharse de esta situación para conseguir introducirse lo mayormente posible en estos centros de distribución gracias a la fama de sus productos y variedades por delante de Turquía y en menor medida Grecia. Por tanto, la estrategia a seguir sería:

- Es una buena planificación de internacionalización hacia China e India como centros de distribución.
- Para competir con Turquía hay que aumentar la competitividad a través de la tecnología y mejores acabados.
- Que las empresas de Mármoles de Alicante trabajen con la mayor variedad posible de productos y servicios, adquiriendo otros materiales tanto nacionales como internacionales y poder ser centro de distribución para



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Europa, África, Oriente Medio y parte Este de América en la medida posible compitiendo con Turquía, India y China.

6.4. Aprender del sector nacional.

✓ La cerámica de Castellón y la imitación del mármol.

El gran desarrollo de los productos sustitutivos del mármol viene desde nuestro propio país adaptándose a nuevas necesidades del mercado de la construcción como es la reducción de costes, la adaptabilidad de los materiales y la mayor variedad y opciones. En este sentido tenemos mucho que aprender de las estrategias que están siguiendo tanto en la elaboración de productos con mucha variedad, acabados, diseños y tendencias y cómo aprovechan están novedades para sus estrategias de marketing para la promoción y comunicación ya sea en marketing directos, marketing digital, asistencia a ferias internacionales, eventos para distribuidores y prescriptores de producto. El mejor ejemplo es de Cosentino Group, Bateig, Bemarsa, que utiliza todas las herramientas disponibles para su expansión internacional.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

7. Conclusiones.

PRIMERA. - Sector de la piedra natural = piedra natural como material de construcción y de decoración. El sector de la piedra natural está formado por todas aquellas empresas que utilizan la misma tecnología, es decir, las que trabajan la piedra natural como material de construcción y de decoración. Y, el sector industrial, por todas las empresas que transforman la piedra natural en productos terminados, con independencia de las funciones que cubran y de los clientes a que vendan sus productos.

SEGUNDA. - Piedra natural = petróleo. Más del 50% de los principales países consumidores de piedra natural, tanto en bruto como en acabados, desde el 2018, son productores de petróleo. Las bajadas de los precios del petróleo han reducido, enormemente, la ejecución de nuevos proyectos gubernamentales y privados en estos países, además, que han ralentizado el consumo en piedra natural de los mismos, en los últimos tres años.

TERCERA. - Novelda (Alicante) = centro neurálgico de producción y concentración geográfica en España de la piedra natural. La Comunidad Valenciana y, más concretamente la provincia de Alicante, es una de las principales áreas españolas dedicada al trabajo de la piedra natural. En concreto, cluster de Novelda (por etiquetarlo) constituye el mayor centro neurálgico de producción y concentración geográfica en España, representando más del 50% de la producción española y más del 60% del total exportación de mármol. Allí se concentran más de 3.000 puestos de trabajo y unas 50 empresas, cubriendo todas las fases de extracción, elaboración, comercializadoras y transportistas, entre otras.

CUARTA. - Deterioro de la imagen y de la marca en el sector de la piedra natural. La caída de precios de la piedra natural alicantina ha repercutido incluso en su propia imagen y marca, al estar relacionada con un producto barato ha perdido prestigio arquitectónico y se llega a ver incluso imitaciones en el mercado de porcelanicos a un precio más elevado que la piedra natural.

La principal marca de las empresas es el "Mármol de Alicante" y en un sector tan disgregado y con empresas de distintos tamaños y capacidades económicas, abre un



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

abanico de acciones importantes de salvaguarda de la marca comercial o denominación de origen que puede abanderar la Asociación del mármol. Siendo este un activo común de más del 50% de las empresas, es menester un abordaje sectorial, donde todos participen y colaboren.

QUINTA. – Mármol de Alicante = activo indispensable para los clientes. El mármol de Alicante es un activo indispensable para los clientes del 60% de las empresas encuestadas, lo que es garantía de un mercado cautivo que existe bajo el paraguas de una denominación de origen consolidada y que merece ser potenciada. Este refuerzo de la marca limitaría la capacidad de los clientes a negociar precios, un factor negativo para todas las empresas encuestadas.

SEXTA. - Necesidad de apostar por el marketing digital internacional. Solo un 20% de las empresas del sector es proactivo a la hora de desarrollar campañas de marketing y existe consenso general en cuanto al marketing digital del sector, que está poco adaptado a las nuevas herramientas disponibles.

SÉPTIMA. - Necesidad de mejor tecnología y de transformación digital para relanzar el sector de la piedra natural. Destacar la gran vinculación entre diseño e industria existente en la piedra natural italiana factor fundamental de su promoción internacional, como camino a seguir para los exportadores alicantinos.

Las industrias del sector del mármol de Alicante deberían realizar un gran esfuerzo por adquirir la mejor tecnología y poder reducir sus costes de producción y mejorar sus acabados para poder competir con Turquía en calidad y precio con sus productos similares. Las empresas Alicantinas encuestadas apenas han tenido cambios tecnológicos en los últimos cinco años.

En definitiva, el sector de la piedra natural no ha entrado, todavía, en los procesos de transformación digital; destacando, entre estos, la falta de inversión en presencia y estrategia digital por parte de las empresas de este nicho de mercado.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

8. Recomendaciones.

PRIMERA: Mejorar la imagen y el posicionamiento de los mármoles de Alicante.

La clasificación nominativa de las calidades de los materiales, especialmente la del crema marfil, es negativa. Estableciendo un rango de calidades tal como primera, segunda, stock, se aumentan los precios de determinados tipos de producto, pero se degradan aquellos que son los más comunes.

Por otro lado, el 75% de las empresas encuestadas afirma que el Mármol de Alicante es su principal producto y marca comercial, es decir, el centro de su ventaja competitiva.

A continuación, se detallan las <u>acciones específicas</u> que servirán para mejorar la imagen y el posicionamiento de los mármoles de Alicante:

- Cambiar la nomenclatura de clasificación de calidad en los mármoles por tipos de los mármoles, especialmente del Crema Marfil.
- 2. Eliminar la clasificación de stock, clásico, comercial, selecto y primera para todos los mármoles y valorarlos según tipos (al estilo italiano). Dentro de los tipos, también cambiar la nomenclatura específica por nombres más positivos, tal como se recomiendan en la siguiente tabla:

Nombre actual	Nombre Recomendado
Crema Marfil Grano de Arroz	Crema Marfil Estelar
Crema Marfil Aguas Oscuras o Claras	Crema Marfil Wavell
Crema Marfil Veta dorada (Alpi o seller)	Crema Marfil Coto Alto
Crema Marfil Primera (Especialmente Eurostone, Levantina y Marcotsa)	Crema Marfil Primera
Crema Marfil V o Palometa	Crema Marfil Cloudy



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

- 3. Mejorar las "jergas locales", con formación, dónde se degradan los materiales por su veteado natural, sus tonos, tratando de vender una uniformidad estética utópica.
- **4.** Actualizar la imagen corporativa de las empresas, refrescamiento de logo, colores y, sobretodo, desarrollar una filosofía, misión, visión y valores donde participen todos los trabajadores.
- 5. Crear y promover una marca conjunta, como "Mármoles de Alicante", ya que, es el principal activo de las empresas.
- 6. Promoción nacional e internacional, en revistas como FOCUSPIEDRA o sitios web como STONECONTACT o LINKEDIN.
- 7. Promover todos los materiales de la región y los propios de las empresas asociadas de Alicante, como el Bateig o el Gris Pulpis, Amarillo Fosil, entre otros; y. desarrollar el conocimiento técnico sobre estos.
- 8. Desarrollar un muestrario conjunto, en digital y físico, actualizado y real, bajo el paraguas de la nueva marca, que se haga llegar a la mayor cantidad de prescriptores posibles, tales como asociaciones de arquitectos, de contratistas, de constructores, a nivel nacional e internacional apoyándose en instituciones como el ICEX o las Delegaciones Comerciales de las Embajadas de España.
- 9. Promocionar el "Mármol de Alicante" en ferias locales de cada país de interés, a través de los socios locales de las empresas; y hacer un plan de promoción, con muestras, descuentos, posicionamiento de marca, que son más accesibles y menos costosas que trasladar una delegación a cada feria.
- 10. Promocionar la marca "Mármol de Alicante" en medios locales de cada país de interés, conjuntamente con distribuidores locales, incentivando esta promoción de manera conjunta y con imágenes que evoquen la experiencia de desarrollar proyectos con los mármoles alicantinos, como lo hace Cosentino o Compac con cada país.

INTERNATIONAL TRADE Tel: 966 23 89 00

NEW COEX, S.L.

Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

11. Aplicar todas las acciones recomendadas en el plan de marketing digital para posicionar la imagen del "Mármol de Alicante" en las redes sociales.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

SEGUNDA: Mejorar el capital humano y comercial de la industria del sector del mármol.

El 65% del sector no realiza cursos de formación para la internacionalización constantemente.

A nivel industrial el conocimiento a los nuevos trabajadores se transmite de forma empírica, dentro del puesto de trabajo, sin análisis técnicos, con apenas formación en cuanto al tratado del producto y por inercia propia de la demanda.

Aunque el sector disponga de recursos humanos abundantes por la caída de la producción, la formación técnica debe ser constante.

A continuación, se detallan las acciones específicas que servirán para mejorar el capital humano y comercial de la industria:

- 1. Promover ciclos formativos o FP relacionados específicamente con el sector, con formación técnica en los acabados y la producción de mármoles.
- Desarrollar cátedras de gestión de empresas y marketing para empresarios y directores de empresas del sector, enfocados especialmente en la industria del mármol.
- 3. Reforzar los conocimientos en finanzas y contabilidad de costes a empresarios, directores y administrativos del sector, analizándolo desde la problemática de liquidez propia del mismo, establecimiento de precios estables, amortización de capital invertido y oportunidades financieras del mercado.
- **4.** Realizar jornadas formativas en previsión y anticipación a las variaciones de tipo de cambio, para la protección de las ventas y la rentabilidad de la empresa, a través de mecanismos propios de la banca para esto.
- 5. Reforzar la formación en prevención laboral, aprovechando la formación incluida en las mutuas aseguradoras.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

- **6.** Asociarse con academias locales para la formación en idiomas a comerciales y administrativos, especialmente en el inglés y árabe.
- 7. Aliarse con consultoras de comercio internacional, como COEX INERNATIONAL TRADE, para crear ciclos de formación continua a comerciales y administrativos sobre internacionalización, INCOTERMS, etc.
- **8.** Desarrollar intercambios culturales profesionales, desde la asociación y sus asociados, con embajadas y asociaciones de los países de interés para empatizar y conocer las necesidades reales de estos.
- **9.** Establecimiento de una academia permanente sobre los Mármoles de Alicante, sus tipos y usos, donde constantemente se enseñen los atributos de la piedra natural alicantina a terceros y a propios del sector.
- 10. Creación de un centro de investigación de mercado, conformado por las propias empresas del sector, donde se analicen las tendencias, los nuevos productos y las posibilidades en cuanto a calidad y acabados que se puedan conseguir, usando técnicas de otros países en Alicante.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

TERCERA: Modernizar los procesos productivos de las empresas del sector.

Según la encuesta realizada por los investigadores, solo un 20% de las empresas proactivamente actualiza su maquinaria, siendo estos procesos el centro del valor añadido y la base para una demanda estable.

En el caso de las canteras, la mejora en maquinaria pesada permitiría extraer bloques de mayor tamaño.

En algunas empresas la maquinaria debe refundarse y actualizarse por completo. Mejores maquinarias harían más productivo el sector, además de que reducirían los costes fijos y variables, ya que, se optimizarán los rendimientos por turno.

Los precios finales de venta se podrían mejorar, el consumo mundial de revestimientos en piedra reclama mejores acabados, no mejores precios, los precios caen por la falta de calidad.

A continuación, se detallan las acciones específicas que servirán para modernizar los procesos productivos en el sector:

- Hacer prioritaria la modernización del sector y reconocer la obsolescencia de ciertas empresas respecto a otros competidores nacionales e internacionales.
- Establecer una estructura "sincera" de costes y precios del sector, teniendo en cuenta la amortización y renovación de la maquinaria. (Formar a las empresas que no tengan capacidad para esto).
- 3. Informar a todos los miembros de la Asociación y al sector en general de los costes reales de producción, teniendo en cuenta factores a mediano y a largo plazo, como el crecimiento de la empresa, no solo su supervivencia.
- 4. Establecer un estándar técnico de acabados, verificado por un organismo independiente, como la Asociación del Mármol con criterios fácilmente comparables entre las empresas (Brillo, resinados, calibres etc).



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

- Crear una puntuación técnica de calidad en el sector para promover la competitividad y la calidad real del producto entre empresas.
- Apoyar comercialmente, con apartados en la Web, Banners, notas de prensa en periódicos de la comunidad, a las empresas que apuesten por la modernización.
- 7. Capacitación e implementación de algún Software CRM y, si la empresa tiene posibilidades económicas, un Software ERP, para la integración de la producción y las ventas, además de modernizar la gestión de clientes. Hay versiones incluso gratuitas que ayudarían a la empresa a mejorar su prospección de clientes. Un ejemplo sería Hubspot. La mayoría de estos subvencionables.
- Solicitar financiamientos ICO para la renovación de maquinaria, con las tasas de interés casi a cero a mediano plazo, es una oportunidad única para hacerlo. Otros países lo están haciendo.
- **9.** Apoyarse en las subvenciones gubernamentales para este fin, tales como las aprobadas por la Conselleria para mejorar la competitividad del sector (2019/12562).



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

CUARTA: Posicionar el Mármol de Alicante en el mundo.

En casi todos los destinos principales de exportación del mármol de alicante, se ha perdido cuota de mercado en los últimos cinco años. Los compradores están ahí, pero el sector no va a por ellos. Otros materiales han aguantado mejor la bajada e incluso se han mantenido.

Por otro lado, hay varios países con oportunidades claras donde Turquía o Italia tienen mejor posicionado el producto que las industrias alicantinas, llegando a quintuplicar el volumen de negocio, como Japón, Corea del Sur, varios países africanos, etc.

* Recuperar el mercado perdido:

Analizando el flujo comercial desde China que compra bloques para reexportar o las exportaciones a Estados Unidos, comparándolo, además, con el flujo de productos sustitutivos como el Porcelánico, se aprecia una caída de la demanda en los mercados principales, a excepción de Arabia Saudí.

Creemos que la falta de una marca fuerte, que promocione el mármol de la región, está mellando las posibilidades de muchas pequeñas y medianas empresas que no pueden desarrollar acciones de marketing de envergadura.

Estas acciones están enfocadas en "hacer que los clientes compren", es decir, promover el uso del mármol alicantino en el consumidor final y prescriptores para que los contratistas y promotores de los proyectos o los importadores, se decanten por el uso de los productos de la región.

Hemos establecido las siguientes acciones con la finalidad de recuperar cuota en los mercados principales del sector:

1. Cooperar o asociarse con organizaciones en los mercados objetivos, de prescriptores, tales como asociaciones de constructores o arquitectos.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

- En el caso de las canteras o empresas de suficiente envergadura, contratar un representante comercial y, si es posible, una oficina comercial en el país de destino para acercarse a posibles clientes y estrechar la cadena comercial.
- 3. Hacer promoción en medios locales de los países objetivos, desde la marca central de Mármol de Alicante, incluso desde Instagram, segmentando el público buscado.
- 4. Participar en ferias de la construcción enfocadas en los mercados locales, tales como Building EXPO en Estados Unidos; de la mano de distribuidores de cada localidad o desde la Asociación del Mármol.
- 5. Una vez desarrollada la marca, conseguir embajadores de los Mármoles de Alicante, personalidades de cada región que potencien, aún más, a los prescriptores, especialmente arquitectos o diseñadores de renombre.

Para ello, a continuación, se han seleccionado una serie de contactos de interés para cada país objetivo que consideramos relevantes con la finalidad de desarrollar las anteriores acciones.

ESTADOS UNIDOS.

Como mercados más importantes para el mármol alicantino, se han seleccionado Florida y Texas.

- https://fhba.com Florida Home Builder Association. Asociación que agrupa a los constructores de proyectos domésticos.
- http://buildexpousa.com "Build Expo USA" son un conjunto de ferias en todo el país que rondan un costo de 2500\$ por Stand y por varios días se promocionan materiales y servicios para la construcción.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

- https://www.texasbuilders.org, Es una asociación muy potente que agrupa empresas de envergadura en el sector de la construcción de una zona siempre pujante como Texas.
- https://www.architectmagazine.com "Architect Magazine" es una revista que agrupa muchísimos agentes del sector de la construcción, desde estudiantes y profesionales hasta distribuidores y promotores.

MÉXICO.

El consumo de piedra natural en México es tremendo y el producto alicantino está fuertemente posicionado. En todas las webs de importadores mexicanos se hacen referencias a los arquitectos como principales prescriptores, incluso muchos almacenes se establecen cerca de las oficinas de estos, para potenciar esa sinergia.

Entre los contactos más interesantes que se deben hacer para promover la piedra natural Alicantina en México están:

- https://www.colegiodearquitectoscdmx.org "Colegio de Arquitectos de la Ciudad de México" Entre sus Aliados se encuentran varias empresas que comercializan materiales de construcción.
- https://www.archdaily.mx/mx "ArchDaily" es una web muy utilizada en méxico, Colombia, Brasil y Chile, por el gremio de arquitectos y constructores.

ARABIA SAUDÍ.

La importancia de Arabia Saudí para la provincia, respecto al consumo de mármol, es altísima. Convendría que como Cluster, la Asociación del Mármol tuviese una delegación allí o, al menos, un representante de ventas de todas las empresas del sector, de la mano quizás de la embajada de España o del ICEX.

Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH.

Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

TERNATIONAL TRADE Tel: 966 23 89 00

https://saudibuild-expo.com/ "Saudi Build", es una feria con más de 32 años de

tradición, es una opción interesante para participar como patrocinador, dando

conferencias técnicas durante el evento que aglutina durante 4 días a los actores

más importantes del sector de la construcción en Arabia Saudi.

Oficina Económico y Comercial de la Embajada de España en RIAD.

Email: riad@comercio.mineco.es.

Teléfono: +966 11 464 51 25 / +966 11 463 44 75.

Analista: Pablo López de Rivera.

✓ JAPÓN.

El mercado japonés muestra una fuerte inclinación hacia los mármoles italianos y,

quizás, las barreras idiomáticas o la falta de foco en este país ha provocado que el

posicionamiento del producto español.

https://www.japan-build.jp/en-gb.html "Japan Build" durante una semana, dos

veces al año, reúne a todo el sector de la construcción Japonés. Lo ideal es

participar como patrocinadores, formando a los asistentes con información valiosa

y técnica sobre sobre los productos alicantinos.

Oficina Económico y Comercial de la Embajada de España en Tokio.

Email: tokio@comercio.mineco.es.

Teléfono: 0081355750431.

Analista: Mizuko Uchida.

Página 111 de 132

Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

ITERNATIONAL TRADE Tel: 966 23 89 00

CHINA.

La importancia de China, al igual que Arabia Saudí, amerita una oficina de

representación del cluster en destino o, al menos, un representante de las empresas

alicantinas allí. China está llena de ferias, siendo la más importante la feria de la piedra

de Xiamen, donde ya algunas empresas alicantinas han participado.

https://www.stonefair.org.cn/index.asp "Xiamen Stone Fair" expone a los agentes

más relevantes del sector de piedra natural no solo de China sino también de otros

países, siendo el punto de encuentro de fabricantes de maquinaria, canteras,

talleres de mármol, exportadores y comerciales. Son 3 días valiosos donde se

puede poner en valor la piedra alicantina. Lo ideal es participar como

patrocinadores, formando a los asistentes con información valiosa y técnica sobre

sobre los productos alicantinos.

Oficina Económico y Comercial de la Embajada de España en Cantón, China.

Email: canton@comercio.mineco.es.

Teléfono: +86203892768.

Analista: Aitor Mate Rincón.

ÁFRICA.

Las exportaciones de la piedra alicantina a África han ido creciendo

significativamente y mantienen un volumen interesante, siendo Marruecos el país con

más volumen de compra. Otros países con un crecimiento positivo, como Libia, Ghana

o Sudáfrica también son ideales para abordar dichos mercados.

Nuestra investigación ha dado como resultado que, a excepción de Marruecos,

Argelia y Libia, donde los canales de distribución están bien definidos y los compradores

son importadores, en otros países son los promotores de los proyectos quienes hacen las

compras de material, justamente para sus propios proyectos.

Página 112 de 132



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Una promoción con marketing tradicional, estableciendo contacto con contratistas, desde España, puede ser realizada por cualquier empresa y promete números muy positivos.

Recomendamos publicidad en redes sociales del país en destino y, sobre todo, preparar al equipo de venta en cuanto al lenguaje, las cuestiones logísticas y los requerimientos de estos mercados, donde el precio parece no ser una barrera tan importante como, por ejemplo, en Marruecos.

Con la finalidad de alcanzar este cometido, pueden ser de ayuda las subvenciones de la Generalitat para financiar la internalización del sector recientemente aprobadas:

Ayudas a la promoción exterior de la Comunitat Valenciana para el ejercicio 2021. Internacionalización.

Cuestiones importantes para los asociados después del análisis del sector y detectar la necesidad de inversión en internacionalización:

- Dirigido a la concesión de ayudas con el objeto de favorecer la internacionalización de las empresas y la promoción de los productos de la Comunitat Valenciana y, en concreto, en el ejercicio 2021 en el marco de la crisis de la COVID-19.
- Estas ayudas podrán alcanzar hasta el 50% del coste (IVA excluido).

Las acciones apoyables y gastos subvencionables son:

- Participación en certámenes feriales internacionales:
 - 1.1. Participación, de forma agrupada o individual, en los certámenes feriales internacionales celebrados en el estado español y reconocidos con este carácter por la Secretaría de Estado de Comercio del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

1.2. Participación, de forma agrupada o individual, en ferias internacionales que se celebren fuera del estado español.

*Si derivado de las limitaciones que impone la crisis de la COVID-19 estas ferias se realizarán en formato virtual, se considerarán gastos subvencionables las tarifas abonadas por la participación virtual.

2. Gastos de alojamiento y desplazamiento a los mercados internacionales incluidos en el plan de promoción internacional detallado en la memoria, en los siguientes términos:

Se considerarán acciones apoyables los gastos derivados de la realización de las pruebas PCR, o de otras pruebas diagnósticas de COVID-19 que sean requisito necesario para viajar a mercados estratégicos para la empresa y que vayan vinculados a los viajes anteriormente descritos.

- Servicios relacionados directamente con la ejecución del plan de marketing 3. internacional, en concreto:
 - 3.1. Publicidad en medios extranjeros.

Se considerarán gastos subvencionables los costes en los que incurran las empresas para llevar a cabo la publicidad en medios extranjeros.

3.2. Publicidad o inscripción en portales o directorios on-line y mercados electrónicos internacionales, siempre que esté vinculada con los mercados exteriores objetivo del plan de internacionalización y con un importe máximo subvencionable de 50.000 euros.

Se considerarán gastos subvencionables:

Coste CPC (coste por clic) de la publicidad SEM internacional (Google AdWords, Yandex Direct, Baidu, etc.).



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

- Coste CPC (coste por clic) de la publicidad en redes sociales: Facebook ADS, Linkedink ADS, Twitter ADS, Pinterest ADS, coste CPC o CPM de rich media (banners, etc.) en portales internacionales.
- Coste subscripciones a directorios internacionales.

3.3. Comunicación on-line y off-line relacionada con el desarrollo de campañas de comunicación internacionales.

Se considerarán gastos subvencionables:

- Gastos de agencias de comunicación relacionadas con campañas desarrolladas en destino.
- Campañas web relacionadas con la gestión de contenidos en diferentes idiomas para esos mercados destinados a redes sociales o medios de comunicación on-line, campañas de email marketing, optimización SEO para otros países, y creación y gestión de perfiles sociales para otros mercados.
- 4. Servicios relacionados con el proceso de registro de marca a nivel internacional.

Se considerarán gastos subvencionables aquellos en los que incurran las empresas a excepción de las tasas y servicios de vigilancia.

- Servicios relacionados con el proceso de certificación, homologación y registro necesarios para la comercialización internacional de los productos.
 - Se considerarán gastos subvencionables aquellos en los que incurran las empresas a excepción de las tasas.
- 6. Servicios relacionados con la creación de la página web y con la elaboración de material promocional, transporte de muestras sin valor comercial, contenidos audiovisuales, catálogos, folletos y cartelería diversa, así como la adaptación correspondiente a los mercados internacionales.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Se aceptarán tanto en formatos físicos como digitales y hasta un importe máximo de 50.000 euros. No se considerarán gastos subvencionables el coste de personal propio de la empresa para estos conceptos.

- 7. Gastos de personal técnico en comercio exterior, contratado para ejecutar el plan de promoción internacional de la empresa.
- 8. Servicios relacionados con la participación en pliegos de licitaciones en mercados exteriores, así como su traducción si fuera necesaria.
- 9. Otros servicios y gastos directamente relacionados con la realización o participación en acciones de promoción internacional, realizadas de forma virtual o presencial, para captación y /o consolidación de clientes en el extranjero.
- 10. En el caso de Reino Unido, gastos de consultoría o de formación relativos a nuevos controles, tramitación aduanera o accesos limitados que puedan variar sus procesos de fabricación y de logística, siendo el importe máximo subvencionable de 10.000 euros.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

✓ Ayudas en materia de industrialización para inversiones de pymes industriales de la Comunitat Valenciana que mejoren la competitividad y sostenibilidad de determinados sectores, dentro de la tercera fase de implantación del Plan Estratégico de la Industria Valenciana, para el ejercicio 2020 (INPYME). Industria.

(Importante: se ha acordado la reanudación de la tramitación de la convocatoria y la ampliación del plazo de justificación).

Cuestiones importantes para las empresas asociadas después del análisis del sector y de detectar la necesidad de inversión en nueva maquinaria y tecnología de producción para conseguir mayor calidad y abaratar en costes.

Estas ayudas van dirigidas a:

- A la adquisición y/o mejora de maquinaria, aparatos, equipos y otros activos materiales directamente vinculados a la producción,
- Adquisición, costes de implantación y puesta en funcionamiento de activos inmateriales vinculados a los procesos productivos de la empresa, así como las aplicaciones de gestión logística interna y externa (CRM) o las tecnologías de gestión integrada de la información de la empresa (ERP).
- Cubrir los gastos de ingenieros y auditoria para la tramitación de las ayudas para este fin.
- El presupuesto mínimo subvencionable del proyecto de inversión industrial será de 20.000 euros, IVA excluido.
- La ayuda consistirá en una subvención del 35% del total de los gastos considerados como subvencionables.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

QUINTA: La internacionalización del sector del mármol a través del marketing digital internacional.

Dentro del plan de internacionalización del sector del mármol, las empresas que lo soliciten podrán contratar un servicio de Marketing Digital con perspectiva internacional.

A la organización solicitante se le creará un plan de marketing digital internacional totalmente personalizado. El mencionado proyecto seguirá un índice como este o similar:

- Bloque 1: Análisis de la empresa, auditoría de comunicación Desde el punto de vista comunicativo
 - Introducción de la empresa.
 - Misión, visión y valores.
 - Análisis DAFO.
 - Análisis de competencia.
 - Definición y cuantificación del target.
- Bloque 2: Plan de comunicación puesta en práctica de estrategias y acciones.
 - Manual de identidad visual corporativa.
 - o Objetivos.
 - Estrategias de comunicación.
 - o Acciones comunicativas.
 - Cronograma general.
- Anexos: Presupuesto.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

No obstante, a pesar de que se diseñará un proyecto concreto a cada empresa, podemos exponer un planteamiento genérico para el sector de la piedra natural en Alicante. Buscando así los rasgos comunes del sector, para diseñar unas pautas que permitan la internacionalización de este a través del Marketing Digital.

✓ Auditoría de Comunicación:

"Los intensos cambios que está experimentando un sector maduro como la piedra natural en toda la cadena productiva y la situación de cierto estancamiento definen un punto de inflexión que requiere un cambio en la estrategia de crecimiento, una actitud activa ante los cambios del entorno competitivo", según expone un estudio de ICEX en el año 2017.

Así, la aplicación de planteamientos estratégicos tales como el adecuado uso de las nuevas tecnologías, la aplicación de nuevas formas de venta y nuevas herramientas de comunicación con los potenciales clientes se definen como enfoques innovadores que posibilitarán la mejora del posicionamiento de las empresas, en los mercados en los que ya están presentes, y el acceso a entornos internacionales.

"Para posicionarse en el exterior no basta con tener una buena materia prima. Hace falta dotar al producto de un valor añadido y la I+D es una de las claves para lograrlo, además de ser fundamental para asegurar la sostenibilidad del sector.", se expone en la investigación de ICEX. Pero esto es sólo el primer paso, porque después de lograr un buen producto tenemos que invertir en darlo a conocer.

Las empresas de la piedra natural recurren al marketing para comercializar sus productos y desarrollan su marca para identificarlos de manera clara y ponerlos en valor. Así la marca y el marketing se aúnan para convertirse en una ventaja competitiva que ayuda a aumentar la percepción del producto en toda la cadena de valor. La marca impulsa su imagen, su consideración y fomenta el conocimiento del producto entre los prescriptores. El marketing juega un papel clave en el desarrollo de la relación



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

favoreciendo un espacio de inspiración para los profesionales arquitectos, diseñadores y también para los consumidores finales.

La profesionalización empresarial del sector está resultando determinante en la mayor rentabilidad de las empresas de la piedra natural y el incremento del consumo per cápita desde hace años alienta a un sector que ha identificado claramente sus debilidades. Y entre estas carencias, destaca la falta de presencia digital.

Existe inversión en marketing tradicional, pero la desactualización del sector se hace evidente cuando se observa una nula o poca inversión en cuanto a marketing digital se trata, puesto que disponer de una web o estar presente en alguna plataforma de red social, no supone una inversión en estrategia digital.

Si ponemos el foco en el sector de la piedra natural en Alicante, algunas de las empresas analizadas tienen presencia digital, pero prácticamente ninguna tiene diseñada una estrategia digital coherente, que le permita alcanzar sus objetivos empresariales. Al igual que el marketing tradicional, el digital debe estar en consonancia con la misión, visión y valores de la organización, y el error más común es considerar que disponer de una web informativa ya es marketing digital.

La transformación digital es una realidad que ha llegado, de una forma u otra, a casi todos los sectores. No hay que luchar contra ella, sino aplicar en nuestras empresas aquello que pueda potenciar la imagen del producto y ayudar a su venta. Por tanto, tratándose del mármol las acciones de marketing deben ir dirigidas al incremento del prestigio e imagen del producto, poner en valor aquello que ya es de calidad, con empresas de larga trayectoria como son las de la provincia de Alicante.

✓ Estrategias de Marketing internacional:

El mármol es un producto pesado y centrado en la venta tradicional al por mayor, por lo que su venta digital a nivel internacional puede resultar, en primera estancia, dificultosa, si no se ha creado una imagen de marca lo suficientemente atractiva. Por ello,



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

la primera estrategia de marketing digital internacional debe estar centrada en el branding.

Entendiendo como branding ese conjunto de acciones enfocadas a crear, gestionar y potenciar la imagen de marca, además de proyectar y reforzar todos aquellos mensajes de la filosofía corporativa.

Por sí misma, la piedra natural va es un producto de calidad, pero la tarea del marketing digital internacional es lograr que esa percepción llegue a cualquier parte del mundo, y sin necesidad de enfrentarse a grandes costes de promoción tradicional o desplazamientos. Las campañas de branding digital permiten a las empresas exponer sus productos y servicios de una manera más atractiva.

Actualmente, la industria de la piedra natural en Latinoamérica se ha visto potenciada por la inversión en herramientas de transformación digital, que permiten a las marcas dotar a sus productos de elementos diferenciadores, desde el punto de vista comunicativo. Marcas como **Pietra Natura**, han trabajado mediante el **diseño gráfico y** la promoción digital en Instagram una imagen de marca lo suficientemente atractiva, para lograr venderla a través de la propia plataforma. No utilizando estrategias de comercio electrónico, sino de branding que les ha llevado a la generación de una amplia agenda de contactos y compradores.

No obstante, no se debe cerrar la puerta a estrategias de comercio electrónico, en concreto a aquellas enfocadas a la venta al por mayor a través de plataformas de *marketplace*, ya que existen casos de éxito en el sector.

Asimismo, las diferentes campañas de marca se desglosan en un abanico de herramientas del marketing digital, como pueden ser: el posicionamiento web, la promoción digital en redes, el cuidado de la imagen mediante el diseño gráfico corporativo, copywriting o redacción persuasiva, entre otras. Todas ellas tienen en común que deben estar basadas en dos principales estrategias del marketing digital, que permitirán la internacionalización del sector del mármol: el outbound y el inbound marketing.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

La primera basada en acciones directas, en las que la empresa busca al cliente; mientras que la segunda está enfocada a técnicas no intrusivas con la finalidad de atraer al consumidor, ofreciendo contenido de valor y experiencias relevantes.

✓ Acciones de Marketing Digital internacional:

A pesar de que el sector de la piedra natural se encuentra muy fragmentado, desde su proceso de extracción hasta su venta, se pueden plantear una serie de acciones de marketing digital internacional comunes. De esta forma, poder asesorar tanto a las empresas que se dedican a la comercialización, fabriquen o no el producto, y a las no comercializadoras.

Las acciones recomendadas para internacionalizar a las empresas del sector del mármol a través del marketing digital son:

- Sitio web en los idiomas y variantes geográficos de los territorios objetivo.
- **Posicionamiento** web en los mercados objetivo.
- Campañas de email marketing para contactar con fuentes de mercados internacionales.
- Mejora del perfil en Google My Business para mejorar la reputación en el buscador y lograr la perspectiva internacional.
- Crear una política de producto y una filosofía corporativa acorde al contexto internacional. Un producto como el mármol o la piedra natural tiene que identificarse necesariamente con políticas de medio ambiente y sostenibilidad, siendo estas, tanto o más importantes como la responsabilidad social corporativa de cara a un mercado internacional.
- Gestión profesional y promoción a través de **Instagram**. Aparentemente puede no resultar una plataforma útil para el sector, sin embargo, los públicos objetivos a nivel internacional se encuentran en esta red. Además, empresas del sector en



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Latinoamérica ya están apostando por campañas de branding a través de Instagram. De este modo, utilizan esta herramienta a modo de proyección de marca, y en muchos casos a modo de puente para hacer contactos que se convertirán en compradores.

- Creación, gestión y monetización de páginas de Linkedin. Al tratarse de la red social profesional por excelencia, en ella se encuentran los públicos que pueden interesar en el sector del mármol: agentes comerciales, constructoras, empresas de reformas, entre otros.
- Organización de webinars del sector a modo de encuentro entre fabricantes, proveedores, distribuidores y clientes. Acción clave para el networking en el sector.
- E-commerce, comercio electrónico, de venta al por mayor a través de marketplace. En el sector del mármol, una de las plataformas más famosas para la venta internacional del mármol es **Stonecontact**, plataforma de *marketplace* especializada en la piedra natural. Además, también se encuentran presentes vendedores internacionales del mármol en la web SoloStocks, de compra venta al por mayor.
- Campañas online de políticas de precios.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

SEXTA: Reformar la posición de la Asociación Mármol de Alicante en la industria.

El sector cuenta con cerca de 500 empresas en la Comunidad Valencia, pero la asociación tiene activos solo 46 asociados.

En un sector tan atomizado, una organización Cluster que defienda, promueva, estimule y posicione al sector es indispensable. El mármol de Alicante es la ventaja competitiva de la mayoría de las empresas del sector.

A continuación, se detallan las acciones específicas que servirán para reforzar la posición de la Asociación del Mármol en la industria:

- 1. Modernizar la imagen de la Asociación del Mármol, empezando por su imagen corporativa, logo, tipografía, misión y visión, con el fin de actualizarla y hacerla más cercana al sector y a sus miembros; y convertirla en una "palanca" para el éxito de las empresas asociadas y el sector en general.
- 2. Promocionar la Asociación como ente central y organizativo, defensor y promotor de la nueva marca "Mármol de Alicante".
- 3. Promocionar la afiliación de nuevas empresas, con descuentos o exoneración de primeras cuotas, volver a rescatar antiguos asociados y fortalecer así el "Cluster" que la Asociación puede representar ante organismos públicos. Hay muy pocos asociados respecto al total de empresas del sector.
- 4. Actualizar la página web de la asociación y promover más la formación, estadísticas, valores y novedades del sector, con la finalidad de que se vea la Asociación como representante de las empresas asociadas. Un ejemplo de ello sería la web de la Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética: www.stanpa.com.
- 5. Definir un nuevo rol de la Asociación como centro formativo, promotor del sector, investigador y favorecedor de la actividad propia de las empresas, no ser un canal más de venta de los asociados, sino la figura que agrupe el "Cluster" de



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

la piedra; y, además los represente como Lobby ante la Generalitat, el Gobierno Central y la Unión Europea.

Siendo un organismo que vela por los intereses del sector, crear y promover un manual de buenas prácticas para Canteras, Fábricas y Comerciales que, a nivel técnico, cree un estándar competitivo; y, a nivel económico, mantenga los niveles de producción y precios acordes con las necesidades de los clientes y, sobre todo, de la comarca y las familias que dependen del sector.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

9. Bibliografía y otros materiales consultados.

9.1. Bibliografía consultada.

BOIX, R. y GALLETO, V., Sistemas locales de trabajo y distritos industriales Marshallianos en España, Universitat Autònoma de Barcelona, Departament d'Economia Aplicada, Working Paper 05.14, Barcelona, 2005.

GRANT, R.M., Dirección estratégica. Conceptos, Técnicas y Aplicaciones, Thomson-Civitas, Madrid, 2006.

GUERRAS MARTÍN, L.A., La dirección estratégica de la empresa. Teoría y Aplicaciones, Thomson-Civitas, Madrid, 2015.

MARCO LAJARA, Bartolomé, Análisis estratégico del sector de la piedra natural en España. El caso de la provincia de Alicante, Publicacions de la Universitat d'Alacant, Unión de Editoriales Universitarias Españolas, Alicante, 2017.

MENGUZZATO BOULARD, M. y RENAU PIQUERAS, J.J., La dirección estratégica de la empresa. Un enfoque innovador del management, Ariel, Barcelona, 1995.

MILES, R.E. y SNOW, C.C., Organizational strategy, structure and processes, MCGraw-Hill, Nueva York, 1978.

ORTEGA GIMÉNEZ, Alfonso, ¿Cómo elaborar un plan de internacionalización empresarial?, Colección Cuadernos de Internacionalización, Formación Alcalá S.L., Alcalá de la Real, enero, 2019.

ORTEGA GIMÉNEZ, Alfonso y ESPINOSA PIEDECAUSA, José Luis, Plan de internacionalización empresarial. Manual práctico, ESIC, Madrid, 2015.

PORTER, M.E., Estrategia competitiva. Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores, Pirámide, Madrid, 2009.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

THOMPSON, A.A.; PETERAF, M.A.; GAMBLE, J.E. y STRICKLAND, A.J., Administración estratégica. Teoría y casos, McGraw-Hill, México, 2012.

WILLIAMSON, O.E., The economic institutions of capitalism: firms, markets and relational contracting, The Free Press, Nueva York, 1985.

9.2. Otros materiales consultados.

AIDICO, Informe sectorial de la piedra natural 2019, AIDICO-Instituto Tecnológico de la Construcción, Observatorio del Mercado de la Piedra Natural, 2019, pp. 1-32.

AIDICO, Plan estratégico de la agrupación empresarial innovadora de la piedra natural, AIDICO-Instituto Tecnológico de la Construcción, Observatorio del Mercado de la Piedra Natural, 2014, pp. 1-120.

AIDICO, Plan de dinamización e innovación del clúster del mármol de la Comunidad Valenciana, AIDICO-Instituto Tecnológico de la Construcción, Observatorio del Mercado de la Piedra Natural, 2009.

AZNAR SÁNCHEZ, J.A.; CARRETERO GÓMEZ, A. y VELASCO MUÑOZ, J.F., Un distrito industrial alrededor de un recurso minero: el caso del mármol de Macael en Almería, Investigaciones Regionales, nº 32, 2015, pp. 133-148.

CARRETERO GÓMEZ, Anselmo, Dos décadas de expansión en el sector español del mármol, 2004, pp. 251-261.

FERNÁNDEZ, J., Internacionalización de la piedra natural española. Puliendo los detalles, El Exportador, julio 2016, pp. 1-4.

Generalitat Valenciana (Consejería d'Economía Sostenible, Sectors Productius, Comerç i Treball), Plan estratégico de la industria Valenciana 2018-2023. Plan Sectorial del Mármol, 2018, pp. 1-11.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

GÓMEZ GRAS, J.M. et al., Plan estratégico de apoyo a la industria de la piedra natural de Algueña, Generalitat Valenciana, 2009.

Instituto de Fomento de la Región de Murcia, Informe sectorial. El sector del mármol y la piedra natural en la Región de Murcia, 2016, pp. 1-17.

MARTÍNEZ-COSENTINO JUSTO, Francisco: Presente y futuro de la industria del mármol, 2012, pp. 33-39.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

10. Enlaces web consultados.

Comunidad Valenciana: Asociación de Marmolistas de la https://www.marmoldealicante.com.

Asociación Nacional de Perfumería y Cosmética: www.stanpa.com.

Base de Datos de las Cámaras de Comercio de España https://www.camerdata.es.

Cluster del granito https://www.clustergranito.com.

Cluster de la piedra natural: https://clusterpiedra.com.

Centro tecnológico Andaluz de la Piedra, Macael, Almería: https://www.ctap.es.

Centro Tecnológico del Mármol, Cehegín, Murcia: https://www.ctmarmol.es.

Diario digital de Novelda: https://www.noveldadigital.com.

Federación Española de la Piedra Natural: https://www.fdp.es.

Generalitat Valenciana: https://www.gva.es

Instituto de Comercio Exterior: https://www.icex.es.

Infobae: https://www.infobae.com.

Instituto Nacional de Estadística: https://www.ine.es.

Instituto Tecnológico de la Construcción, Valencia: https://www.aidico.es.

Observatorio del mercado de la Piedra Natural. Novelda. Alicante: https://www.ompn.aidico.es.

Página web de la empresa AMORÓS & COLLADO MÁRMOLES Y GRANITOS: www.amoroscollado.com.

Página web de la empresa ANTONIO FAYOS RIZO, S.L.: www.grupofayos.com.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Página web de la empresa BATEIG PIEDRA NATURAL, S.A.: www.bateig.com.

Página web de la empresa BENICANTIL MARMOLES, S.A.: www.bemarsa.com.

Página web de la empresa CANTERAS ALPI, S.L.: www.canterasalpi.com.

Página web de la empresa DISGRAMAR CASTILLA LA MANCHA, S.L.: www.bemarsa.com.

Página web de la empresa E. SELLER CASTELLO, S.L.: www.marmolseller.es.

Página web de la empresa GÓMEZ GRAU, S.L.: www.gomezgrau.com.

Página web de la empresa GRANITOS ARTEMARMOL, S.A.: www.artemarmol.com.

Página web de la empresa GRUPO EMPRESARIAL JOSÉ RUIZ MARCO, S.L.: www.joseruizmarco.com.

Página web de la empresa IBERICA MARBLE & GRANITE CORP., S.L.: www.ibericamarble.com.

Página web de la empresa IBERO STONE AND MARBLES, S.L.: www.iberostone.com.

Página web de la empresa INTERMARMOR, S.L.: www.intermarmor.com.

Página web de la empresa INTERSALCO, S.L.: www.intersalco.es.

Página web de la empresa LEVANTINA Y ASOCIADOS DE MINERALES, S.A.: www.levantina.com.

Página web de la empresa LOPEZ & LOPEZ MARMOLES Y PIEDRAS, S.L.: www.lopezylopezmarmoles.com

Página web de la empresa MANCHAMAR, S.L.: www.manchamar.com.





Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España).

Página web de la empresa MARMOLES ARTISTICOS FJ PARDO, S.L.: www.pardostonedesign.com

Página web de la empresa MARMOLES BOLMAX, S.L.: www.bolmax.com.

Página web de la empresa MÁRMOLES COTO, S.L.: www.marcotsa.es.

Página web de la empresa MÁRMOLES EMEREX, S.L.: www.emerex.com.

MARMOLES HNOS. BELTRÁ. Página de empresa www.marmoleshbeltra.com.

Página web de la empresa MÁRMOLES HERMANOS JIMÉNEZ, S.L.: www.hnosjimenez.com.

Página web de la empresa MÁRMOLES NOVELDA, S.A.: www.mnovelda.es.

Página web de la empresa MÁRMOLES SERRAT, S.L.: www.marmolesserrat.com.

Página web de la empresa MARMOLSPAIN, S.L.U.: www.marmolspain.es.

Página web de la empresa MARMOLES VISEMAR, S.L.U.: www.visenova.com.

Página web de la empresa MARFIL TIME, S.L.: www.marfiltime.com.

Página web de la empresa MUNDO PETREO, S.L.: www.mundopetreo.com.

Página web de la empresa PEDRA NATURAL DE NOVELDA, S.L.: www.pedranatural.es.

Página web de la empresa PEREAMAR, S.L.: www.pereamar.com.

Página web PULYCORT NATURAL STONE, S.L.: de la empresa www.pulycort.com.

Página web de la empresa ROMANENSE DE MARMOLES, S.L.: www.romanense.es.



Universidad Miguel Hernández de Elche. Parque Científico de la UMH. Avda. de la Universidad, s/n. Edif. Quórum III. CP 03202, ELCHE (Alicante-España). Tel: 966 23 89 00

Página web de la empresa STONE BASIQ, S.L.: www.stonebasiq.com.

Página web de la empresa QUIMICAS NOVELDA, S.L.: www.quimicasnovelda.com.

Página web de la empresa THE SELECT FIRM, S.L.: www.theselectfirm.com.

Página web de la empresa UNIVERSAL STONE, S.L.: www.universalstone.es.

Periódico Digital de la Industria de la Piedra: https://www.focuspiedra.com.

Sistema de Análisis de Balances Ibéricos (SABI): https://sabi.bvdinfo.com.

Versión digital del Diario Información de Alicante: https://www.diarioinformacion.com.

Versión digital del Diario La Verdad de Alicante https://www.laverdad.es.

Versión digital del Diario Sur de Andalucía: https://www.diariosur.es.

Versión digital de la Revista *El Exportado*r, https://www.el-exportador.es del ICEX.

Versión digital de la Revista de Piedra Natural https://www.revistadelapiedranatural.com.