

El sector del mueble reorienta su estrategia

Los asistentes a la mesa redonda sobre el sector concluyeron que se encuentran en una situación de desorientación ante la incertidumbre del entorno

Los asistentes concluyeron en que actualmente se encuentran en una situación de desorientación (no se sabe muy bien qué hacer), incluso *asustados* ante la enorme incertidumbre del entorno y la situación interna de las empresas en relación con él. Hay un cambio de paradigma en el sector y los empresarios no saben muy bien cómo enfrentarse a él.

No obstante, los asistentes apuntaron una serie de acciones que pueden acometerse para salir de esta situación:

1. Desarrollar estrategias dinámicas (disponer de una estrategia y capacidad suficiente para adaptarse rápidamente a los cambios del entorno).
2. Focalizar la atención en los factores comerciales *versus* los factores productivos.
3. Aumentar la dimensión de las redes comerciales y mejorar su utilización.
4. Búsqueda de nuevos productos para nuevos sectores.
5. Reducción de costes y externalización de procesos no críticos.
6. Complementar la gama actual de productos con productos externos a comercializar.
7. Potenciar la imagen de marca.
8. Mejorar el servicio: ga-



Bajo la dirección de Artemio Milla, los asistentes apuntaron una serie de acciones para paliar la situación del sector

- ma, plazos, producto, modalidades. Orientación plena al cliente consumidor final.
9. Focalizar en líneas de negocio rentables a través del conocimiento y la información.
10. Políticas de marketing muy diferenciadas (ser diferente).
11. Aumentar notablemente el grado de profesionalización de la estructura organizativa.
12. Mejora de la productividad a todos los niveles.
13. Apertura a nuevas tecnologías y nuevos materiales.
14. Potenciar la exportación.

15. Innovar.
16. Aprovechar el cambio generacional.

CONCLUSIONES FINALES

Es evidente que el sector se encuentra, como ya he comentado en alguna ocasión en otros medios, en un

Las empresas que han hecho 'los deberes' están mucho mejor que el resto, caracterizadas por una gran confusión respecto a qué hacer

“punto de inflexión estratégica”, utilizando la expresión de **Andrew Grove**, presidente de **Intel**, caracterizado por una situación de incertidumbre globalizada que está impidiendo a muchos empresarios la toma de decisiones estratégicas y, lo que es peor, la evaluación de tales decisiones.

En el nuevo entorno, aquellas empresas de mayor éxito en el pasado son las que más van a fracasar, precisamente por la resistencia al cambio que siempre se produce en estas circunstancias.

Por otro lado, es necesario señalar que las empresas que han hecho los *deberes*: profesionalización, formulación de la estrategia, formación, orientación al mercado, innovación, diferenciación, focalización en la gestión, concentración en el *core business*, etc., están mucho mejor que el resto, (caracterizadas por una gran confusión respecto a qué hacer, para no solamente sobrevivir en un entorno muy cambiante, complejo y hostil como el actual) sino que incluso pueden aumentar notablemente su rentabilidad al haberse anticipado a un mercado con nuevos jugadores, nuevas reglas y nuevo tablero. Ya se sabe que el que da primero, da dos veces.

La teoría de la dirección estratégica (**Michael Porter**) establece que sólo las empresas capaces de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo sobreviven y perduran (aquellas que han hecho los *deberes*); el resto, en mi opinión, tendrá serias dificultades incluso para sobrevivir. Como también he comentado en algún medio y, muy a mi pesar, vamos a asistir a la lenta agonía de muchas compañías del sector que, sencillamente, no han podido adaptarse al nuevo entorno. Pero éstas y no otras son las reglas del mercado y, con ello, hemos de convivir.

Autor: Artemio Milla
Socio-Director de
Altair Consultores