

Análisis esquemático del sector de la madera en Galicia

Por Marcelino L. Fernández Mallo

ECONOMISTA

U

N ANÁLISIS sectorial requiere la ardua consideración de múltiples aspectos, cuyo extenso tratamiento excedería el espacio concedido a esta colaboración. De ahí que el título de la misma recoja el calificativo de esquemático, con lo que se desea implicar no la falta de totalidad del planteamiento, sino más bien lo no exhaustivo de su exposición.

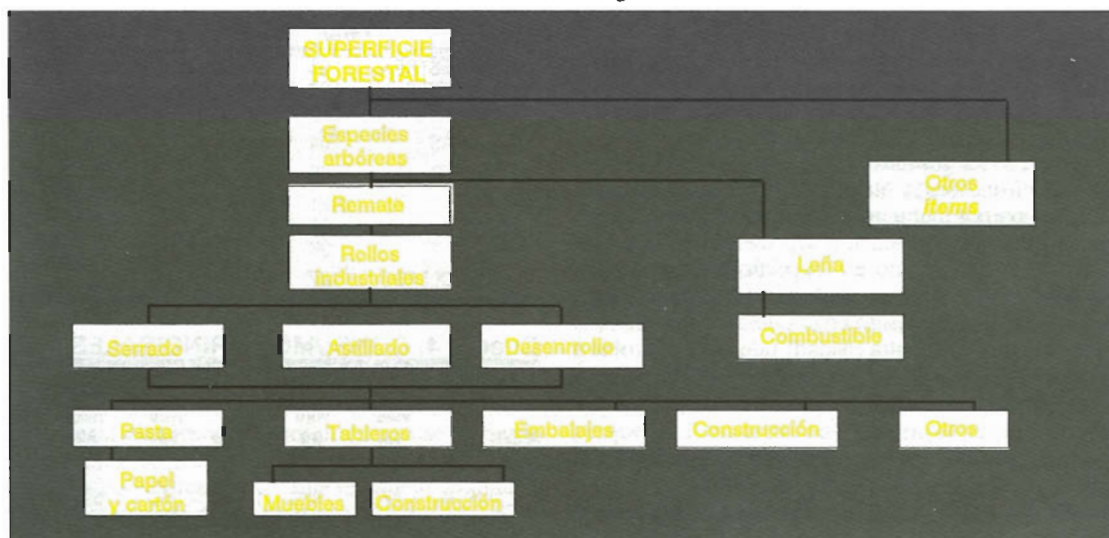
*Otra observación previa concierne a la palabra clave del título: **madera**. El análisis podría abarcar el sector forestal en su conjunto, es decir, la silvicultura. No obstante, y sin perjuicio de que se hayan espaciado determinadas referencias globales, cubrir el sector forestal implicaría incorporar items agroalimentarios, tales como la castaña o los hongos (conjuntamente, representan una producción anual en torno a los 2.000 millones de ptas), determinadas camas de ganado (con una producción superior a los 1.000 millones anuales) y los productos derivados de la caza, pesca y piscifactorías (con una facturación anual que ronda igualmente los 2.000 millones de ptas). La madera, frente a este conjunto heterogéneo, presenta unas cifras muy superiores, así como un aumento monótono que no acontece en el resto de productos.*

Como último comentario introductorio, indicar que el artículo se elabora con vocación estratégica, es decir, haciendo hincapié en los factores estructurales y rechazando consideraciones coyunturales o la simple presentación de datos.

1.-Descubriendo el sector.

Por Sector de la Madera entenderemos el flujo económico que comienza con el crecimiento de las distintas especies arbóreas, y contempla además su tala, primera transformación y productos industriales.

El esquema productivo global quedaría representado por el gráfico siguiente:



Cuadro 1. TIPO DE SUELO

TIPO TERRENO	MILES HA.	%	% ACUM.
MONTE ABIERTO	800	27,12	
MONTE ARBOLADO	1.050	35,59	
MONTE CULTIVO	550	18,64	62,71
PRADOS Y PASTIZALES CULTIVOS Y PASTIZALES	350	11,86	
OTRAS SUPERFICIES	200	6,78	30,51
TOTAL	2.950	100,0	

La superficie forestal gallega representa un porcentaje de ocupación de la tierra del 62%, cifra que deja bien a las claras la importancia relativa que este sector tiene en nuestra economía. No obstante, su desglose (cuadro 1) aporta una información que matiza en un sentido relevante la afirmación anterior. Así, las cifras, susceptibles de revisión debido a su variabilidad en función de la fuente utilizada, indican el potencial de extensión del sector. Considérese que con monte abierto nos estamos refiriendo al carente de cultivo, 800.000 Has. de arbolado potencial, lo que supondría, para evaluar su capacidad, sobre un 8% en toda la superficie forestal del Estado Español. Abundando en la subactividad de la foresta gallega, indicaremos que según las fuentes, al monte arbolado pueda considerarse así con tal que presente cubierta un 10% de su superficie, frente a un 20% que requieren otros inventarios. Se considera que alrededor de 150.000 Has, tienen entre el 10 y el 20% de la superficie cubierta.

Otra cuestión reseñable respecto a la superficie forestal interesa a la propiedad de la tierra, consecuentemente, a la dimensión de las explotaciones. El minifundismo que padece el sector obedece al dato de que el 98% de los montes pertenece a manos privadas, con el agravante de la dispersión de las tierras de cada propietario. Una mayor explicitación nos la facilita el siguiente cuadro:

Nº de propietarios	Superficie media por propiet.	Nº medio parcelas por propiet.	Sup. media por parcela
300.000	4,6 Ha	26	0,18 Ha

Veamos a continuación cuáles son las especies con mayor presencia en los montes gallegos. Por cuestión de requerimientos geomorfológicos y climáticos, así como de usos industriales, distinguiremos las especies en tres grandes grupos: coníferas, eucaliptos (de la familia de las frondosas) y otras frondosas (caducifolias). El primero de los grupos mantiene su situación de líder en un hipotético ranking de especies mediante la presencia intensiva del pino, tanto en producción como en superficie ocupada. El eucalipto, como es sabido, una especie de elevada productividad, ha visto aumentar su protagonismo en el sector, mientras que maderas de crecimiento lento y alta calidad, tales como el roble o el castaño, pierden presencia. Los cuadros 2 y 3 ilustran nuestras afirmaciones.

De la comparación de ambos cuadros, se deducen las excelentes condiciones naturales del monte gallego, proveedores de elevadas producciones por Ha. aún a pesar de la inadecuada explotación que se realiza de los mismos.

Cuadro 2. PRODUCCION POR ESPECIE

CONCEPTO ESPECIE	AÑO 1987	AÑO 1988	%VARIAC 1987/1988	% Galic./Esp.
PINO SILVESTRE	20	43	119,50	5,74
PINO PINASTER	1948	2706	38,90	70,95
PINO RADIATA	166	420	152,80	21,45
CONIFERAS	2134	2169	48,50	43,04
EUCALIPTO	1081	1487	37,60	51,18
ABEDUL	8	9	8,90	69,50
ALISO	13	12	-4,80	37,39
CASTAÑO	13	11	-16,80	37,39
ROBLE	36	31	-14,00	21,24
OTRAS	3	88	3344,60	71,33
CADUCIFOLEAS	73	151	107,73	
TOTAL CORTAS	3287	4807	46,23	42,32
VALOR PTAS. (millones)	13348	25334	89,30	42,84

Cuadro 3. SUPERFICIE POR ESPECIE Y UNIDADES

CONCEPTO ESPECIE	GALICIA		ESPAÑA	%
	Miles Ha. 1986	Miles Pies 1986	Miles Ha. 1986	Gal./Esp. Ha.
PINO SILVESTRE	65	29257	922	7,05
PINO PINASTER	567	205538	1505	37,67
PINO RADIATA	72	31353	288	25,00
CONIFERAS	704	266148	2715	25,93
EUCALIPTO	42	68487	460	9,13
CASTAÑO	21		84	25,00
ROBLE	55		760	8,55
OTRAS	96		234	41,03
CADUCIFOLEAS	182	159909	1078	16,88

Cuadro 4. CONSUMOS PRINCIPALES

CONSUMO MADERA	TABLEROS			CELULOSA			Serrerías
	Año 86	Año 89	% Variac.	Año 86	Año 89	% Variac.	Año 1989
PINO	1225	2250	83,67	225	236	4,89	
EUCALIPTO	270	350	29,63	330	594	80,00	
TOTAL	1495	2600	73,91	555	830	49,55	3030

Otra reflexión necesaria es la disminución ostensible de unidades de pino pinaster, que sufrió una merma del 49% entre los años 1972 y 1986; la razón principal parece esconderse en la proliferación de los incendios forestales, que maltratan indiscriminadamente a esta especie.

Los usos principales dados a la madera gallega son los tableros, la pasta química y las propias del sector de la construcción, sin perjuicio de otros consumos también de cierta relevancia canalizados a través de las serrerías. En el cuadro 4 se observa su distribución según la materia prima utilizada, es decir, la mayor dedicación del pino a la industria del tablero, mientras que el eucalipto era captado mayoritariamente por las celulósas, tendencia que se refuerza al comparar las cifras de los años 86 y 89. Las especies de hoja caduca tienen, como se ha visto, una presencia productiva inferior al pino y eucalipto, más por su largo período de crecimiento que por falta de tradición en el sector. Su elevada calidad las hace aptas para la construcción de muebles, así como para el parquet al ser, también, maderas duras (el roble, por ejemplo).

Los diferentes consumos dependen de la calidad de la madera y del diámetro de los troncos; así, por ejemplo, la escasa aplicación de pino gallego a la industria del mueble se debe a su baja calidad. Los productos que salen de las serrerías para su consumo o fábricas de segunda transformación son tablas, embalajes, puertas, herramientas, parquet, frisos, vigas, traviesas, etc. Veamos por último, dentro de este apartado descriptivo, las unidades productivas del sector, en cualquiera de sus fases:

Madereros: sin posibilidad de cuantificar, debido al descontrol estadístico de esa actividad derivado del elevado número de pequeñas parcelas.

Rematantes y cortadores: 841 unidades.

Serrerías: 703 unidades, el 49% de las cuales tiene menos de 5 trabajadores, y el 74%, menos de 10.

Astilladoras: 8 unidades.

Desenrollo: 8 unidades.

Fábricas de tableros: 11 unidades (7 de partículas y 3 de MDF).

Fábrica de celulosa: 1, en Pontevedra.

Fábrica de papel: 1, en La Coruña.

2.- Procurando dictar un diagnóstico.

El objetivo de realizar un análisis, aunque sea esquemático, ha de ser el dictamen de un diagnóstico. Si en un cuerpo se procuran diferenciar los miembros sanos de los enfermos, en economía se trata de detectar los puntos débiles y fuertes del objeto de análisis, ya sea empresa, sector o mercado; en el caso que ocupa estas páginas, habrá que determinar las fortalezas y debilidades internas

del sector de la madera en Galicia. Calificaremos de 1 a 3 cada factor, en función de la confluencia de tres circunstancias: importancia del factor, grado de fuerte/débil y peso como causa de un efecto.

2.1.- Fortalezas

Continuando en la línea del artículo, mencionaremos esquemáticamente las siguientes:

a.- Suelo: condiciones generales favorables y diversidad de entornos; tiene, no obstante, algunas deficiencias de elementos, un carácter excesivamente ácido y bajo espesor de la capa fértil (2).

b.- Clima: lluvias abundantes y temperaturas moderadas, que propician elevados rendimientos (3).

c.- Orografía: dos zonas diferenciadas, que facilitan la variedad de especies: el litoral, en altitudes inferiores a 400 m. (idónea, por ejemplo, para el eucalipto), y la zona interior, con condiciones diversas (3).

d.- Terreno disponible para un futuro aprovechamiento (2).

e.- Diferencia ostensible a favor de la demanda interna de coníferas, lo que es una fortaleza por el potencial de crecimiento, pero que se tornará en amenaza para las industrias dependientes de esta materia prima. En el año 89 se han demandado 4,7 millones de m³ de madera, frente a unas posibilidades de tala de 3,5 millones (2).

f.- Disponibilidad de recursos humanos dedicados a la actividad (1).

g.- Existencia de especies diversas con ciclos de crecimiento muy distintos. Por ejemplo, en el año 86, se han observado los siguientes valores de crecimiento de m³ por pie.

Especies caducifolias: 1,68

Pino Pinaster: 16,34

Eucalipto: 28,87 (1)

h.- Identificación de la sociedad gallega con el problema del monte, e incluso sentimiento de los valores forestales, como los pesqueros, forman parte de nuestra propia personalidad y que, por lo tanto, es preciso defender como parte de nosotros mismos. La tendencia al derrotismo característico del gallego reduce la ponderación de este factor (1).

i.- Existencia de Organismos Autónomos con capacidad legislativa en nuestra Comunidad y con importantes competencias en organización del territorio, montes y aprovechamientos forestales, explotaciones vecinales y gestión del medio ambiente y paisaje (3).

j.- Esfuerzo profesional para el fomento de la imagen de Galicia como cuna de diseño de primera línea, aprovechable para industrias como la del mueble (1).

2.2.- Debilidades

a.- Propiedad atomizada y dispersa, que redundan en un exagerado minifundismo; carácter subsidiario de las explotaciones y, por tanto, baja capitalización y escasa gestión profesionalizada (3).

b.- Escasa tradición asociacionista que propicia no sólo la falta de organizaciones colegiadas sino también su escasa operatividad. (2).

c.- Progresiva emigración de la población rural a zonas urbanas (1).

d.- Baja productividad de los montes: como ejemplo, puede citarse el País Vasco, donde, con condiciones naturales menos favorables, se consiguen productividades en coníferas cercanas al doble de las que ofrecen las especies gallegas (12 m³/ha/año por 6,4 m³/ha/año (2).

e.- Retroceso del número de pies de pino y de crecimiento de la especie; consiguientemente, reducción de las posibilidades de tala. Influencia en las serrerías e industrias adyacentes (3).

f.- Repoblación dando preferencia a los espacios de crecimiento rápido aun en zonas, como Galicia interior, más aptas para coníferas o frondosas de crecimiento lento (2).

g.- Falta de infraestructura forestal (red de vías, pasos de agua, seguridad incendios, tratamiento plagas,...) (2).

h.- Situación actual de bosque impuro, con tojo, matorral y ramas, que favorece el brote de incendios y su posterior propagación (3).

i.- Baja calidad de las coníferas, con lo que su aplicación será a productos para construcción, embalajes y pasta, de reducido valor añadido (1). (Observación: si alguna ponderación resulta extraña, se recomienda revisar los criterios utilizados; uno de ellos es la consideración de origen último-cercanía causa/efecto).

j.- Ausencia de un circuito de recogida de leña residual de la tala, motivado quizás por su escasa valoración (este subproducto supone un 27,902% sobre el total del Estado en volumen y sólo un 7,12% en valor) (1).

k.- Presión social sobre ciertas especies que se consideran poco menos que depredadoras (1).

l.- Escasa investigación de suelos, especies, manipulación, semillas, etc (2).

m.- Reducido nivel de integración vertical bosque-industria 1ª transformación-industria transformaciones posteriores. Aunque con la simple contrastación del inventario facilitado en el capítulo 1 bastaría para ilustrar esta afirmación, proponemos un segundo procedimiento. Calculando el peso relativo que cada sector tiene en las economías gallega y española, respectivamente, y obteniendo el cociente entre ambos pesos, la cifra resultante mostrará la preponderancia del sector en cada economía. El breve desarrollo que sigue es bien ilustrativo:

$$K = \frac{\text{(Peso específico en Ec. Gallega)}}{\text{Peso específico en Ec. Española}}$$

$$K (\text{Madera}) = 1,64 \quad K (\text{Papel}) = 0,40$$

Es conocido que a medida que avanzan las fases productivas se eleva su respectivo valor añadido. En la economía gallega (el sector forestal es un caso paradigmático, no excepcional), el proceso productivo finaliza en sus primeras etapas, dejando la mejor ración de la tarta para otras Comunidades. Aún, con la elevada producción maderera de Galicia, no hay prácticamente presencia de fábricas de papel, envases, artes gráficas, etc (3).

n.- Desigual distribución industrial, no sólo se padece un reducido desarrollo del tejido industrial amparado en la madera, sino que el mismo presenta una concentración en los subsectores de menor potencial, caso, por ejemplo, de los tableros de fibras (2).

o.- Mecanización obsoleta y tratamiento anticuado a altos costes, con bajo rendimiento y calidad en todas las fases del proceso productivo. (2)

p.- Falta de una reglamentación sobre suelos, manipulación del árbol, la madera, catalogación de los productos, etc. (2).

q.- Escaso desarrollo de los canales de comercialización, clásico dentro de nuestra economía aunque sin relevancia primaria en este sector (1).

El diagnóstico completo ha de emitirse tras la consideración de los factores del entorno, que provocarán en el sector lo que vienen a denominarse Oportunidades y Amenazas. Al igual que en los apartados anteriores, se valorará cada circunstancia de 1 a 3, en este caso en función de la inmediatez de la repercusión sobre el sector, el nivel de probabilidad de que ocurra y su grado de intensidad.

No es que desee calificar de visionario, ni mucho menos, a Michael Porter. Sólo que reconozco la validez de sus modelos de análisis pues si dudase de los sistemas diseñados por los mejores especialistas del mundo provistos de las partidas de recursos más generosas y avanzadas, estaría dudando probablemente, de los principios mismos de la economía.

Así pues, Michael Porter y su equipo de investigación han llegado a definir dos modelos de análisis que deberían otorgar el conocimiento sobre:

- la competitividad de un sector en la economía.
 - la competitividad de una nación en determinados mercados.
- Veamos el resultado de aplicar estos modelos a nuestro artículo:

3.1.- El Sector de la Madera en la Economía

Son sobradamente conocidos los factores de análisis, por lo que no se hace necesario comentario previo alguno.

a.- Rivalidad interna: fuerte en todas las fases del proceso, local en las primeras, y nacional o internacional en las siguientes.

b.- Relación con proveedores: si consideramos como productor la industria de la madera y como proveedor el propietario de las tierras, no debería existir un elevado poder de negociación de los proveedores, tanto por su elevado número como por su escaso integracionismo; no obstante, la escasez de coníferas puede alterar esta relación.

c.- Relación con clientes: serían las industrias de segunda transformación, cuyo poder se ve incrementado por el pequeño tamaño de las industrias, pero disminuido por el tirón de la demanda.

d.- Productos Sustitutivos; aún cuando para algunos usos finales, la madera cuenta con importantes productos sustitutivos (mueble: yeso, prefabricados, etc, embalajes: plástico, etc), su diversidad de consumos hace que este factor no posea la trascendencia que pudiera parecer en un principio.

e.- Amenaza nuevos entrantes: el mercado de la madera tiene un flujo productivo cerrado de difícil acceso, por lo que no es muy probable la incorporación de agentes de otros sectores.

El modelo de Porter indicaría que el sector no tiene por qué vivir grandes convulsiones a medio plazo, salvo quizás una reestructuración en la primeras fases del proceso productivo.

3.2.- La competitividad de la Madera Gallega

En su estudio LA VENTAJA COMPETITIVA DE LAS NACIONES, Porter establece que una nación no es competitiva de por sí, sino que lo será según qué sector. Establece, entonces, unos factores que determinarán esa competitividad, y que para Galicia serían:

a.- Oferta factorial; en el sector gallego existe abundancia de recursos naturales humanos, con ciertas carencias, los unos, de infraestructura forestal, y los otros, de formación especializada.

2.3.- Oportunidades

a.- Cobertura del déficit maderero con la planificación de las tierras, el aumento de productividad de las especies y la repoblación de la superficie esquilmada (3).

b.- Aumento del Valor Añadido de la economía gallega con el desarrollo del tejido industrial basado en la madera, constituyendo fábricas de 2ª y 3ª transformación con elevado mercado potencial (3).

c.- Constitución de Galicia como “centro de excelencia” en el tratamiento de las especies arbóreas con mejor relación “presencia en Galicia-/rendimiento” (2).

d.- Proyecto de extender los programas de diseño aplicados a los sectores textil y joyería (por ejemplo), al sector del mueble (1).

e.- Aprovechamiento de la puerta que se abre en la Europa Comunitaria para el Acceso a inversiones extranjeras que potencian los proyectos anteriores, y a mercados externos para los productos para los que la demanda nacional no resulte suficiente (3).

f.- Fomento de la relación entre el Sector y las Universidades gallegas para la ampliación de las tareas investigadoras (2).

2.4.- Amenazas

a.- La expoliación de la riqueza forestal por la proliferación de incendios (3).

b.- La desaparición de buen número de serrerías, no ya por su necesaria reestructuración, sino por la escasez de materia prima (2).

c.- Persistencia en la falta de competitividad por las conocidas razones de atomización, precariedad tecnológica... (3).

d.- Continuidad en el retroceso de las especies autóctonas frente a la expansión del eucalipto. (2).

e.- Crisis aguda en algunas industrias del tablero por la disminución de la demanda y por la crisis de la construcción (2).

f.- Abandono de montes arbolados por posibles bajas de precios que no hicieron rentable su explotación, o por plagas, enfermedades, etc (1).

En el capítulo 4, se determinará la conveniencia de adoptar un programa de actividades (tal vez, un Plan Forestal) que contemple de forma jerarquizada los factores anteriores.

b.- Consumidores nacionales sofisticados: el consumidor interior es escaso (como hemos repetido, falta de industria de transformación), y su demanda se limita a lo que sabe que puede encontrar. El resto, lo importa (9.000 millones de importaciones de madera).

e.- Industrias relacionadas y auxiliares competitivas internacionales; existe una red importante de industria auxiliar, pero con muy bajo nivel tecnológico y, por tanto, competitivo.

d.- Competidores nacionales eficientes; es extraña la fábrica eficiente en la madera gallega.

Ante tal escenario, podría afirmarse que el sector en Galicia funciona por la bondad de la demanda, pero que precisa de una profunda transformación como preparación ante tiempos con índices competitivos superiores.

4.- Tomando medidas.

Antes de plantear lo que podrían ser las líneas básicas para una posible política forestal en Galicia, me gustaría indicar que el papel a jugar por la Administración, en este caso, la Xunta, no habría de ser el subvencionador de proyectos, sino el agente que cree un entorno adecuado de inversión, un contexto asegurador del hábitat y una estructura racional mediante las medidas de que dispone, bien sean éstas legislativas, investigadoras, informativas, financiadoras (sólo actuaciones de reestructuración del sector primario), formativas e incluso, expropiatorias. De una vez ha de tomarse conciencia de que los problemas de la economía gallega, y el sector madera es un vivo ejemplo, son cuestión de estructuras, no de retoques ni matices; y que el gobierno autónomo tiene a su disposición los medios precisos para este cambio estructural (que en otro contexto se denominaría revolución) que se requiere si deseamos incorporarnos al bloque que avanza.

Esta especie de declaración de principios es compatible con planteamientos técnicos. En el capítulo 3 hemos visto la necesidad de actuar, mientras que en los apartados del capítulo 2 se contemplan los factores que integrarían un supuesto Programa Económico-Sectorial. Para ello, las primeras acciones serían las que presentan unas catalogaciones de Amenaza 3 - Debilidad 3 (A3D3); posteriormente, A3D2, O3F3, A3D1, O2F2... Mostraremos únicamente las diez primeras acciones, siendo conscientes que deberían ser condicionadas por los recursos necesarios, información de la que no disponemos.

Origen: Amenaza 'a'
Debilidades: 'a', 'b', 'g', 'h', 'j', 'p'
Fortalezas: 'h', 'i' **Catalogación:** A3D3

Acción 1: Realizar un plano forestal con concentración de la gestión parcelaria, mediante las siguientes opciones posibles:
— concentración de la propiedad
— creación de sociedades de bienes cuyos socios (propietarios de las parcelas), compartirían la obligación de gestión de las explotaciones.

Origen: Amenaza 'a'
Debilidades: 'a', 'b', 'g', 'h', 'j', 'p'
Fortalezas: 'h', 'i' **Catalogación:** A3D3

Acción 2: Constitución de una Sociedad Asesora en la gestión colegiada de las parcelas y demás actividades derivadas de la explotación forestal.

Origen: Amenaza 'a'
Debilidades: 'a', 'b', 'g', 'h', 'j', 'p'
Fortalezas: 'h', 'i' **Catalogación:** A3D3

Acción 3: Obligación de mantenimiento de las parcelas en estado de limpieza (sin tojo, matorral, leña, etc.). Para el cumplimiento de esta acción, además de las acciones 1 y 2, se plantearía:
— posibles sanciones tras inspección (función correctora).
— posible confiscación en caso de incendio o previa (Idem.)
— exclusión de beneficiarios de ventajas (función impulsora)

Origen: Amenaza 'a'
Debilidades: 'a', 'b', 'g', 'h', 'j', 'p'
Fortalezas: 'h', 'i' **Catalogación:** A3D2

Acción 4: Promoción de la Asociación de los propietarios de montes mediante la participación de la Sociedad de la Acción 2.

Origen: Amenaza 'a'
Debilidades: 'a', 'b', 'g', 'h', 'j', 'p'
Fortalezas: 'h', 'i' **Catalogación:** A3D2

Acción 5: Dotación de contrafogos y puestos de seguridad, a la vista del plano de Acción 1.

Origen: Amenaza 'a'
Debilidades: 'a', 'b', 'g', 'h', 'j', 'p'
Fortalezas: 'h', 'i' **Catalogación:** A3D2

Acción 6: Reglamentación sobre usos de suelos, plantaciones, talas, transporte, etc.

Origen: Amenaza 'c'
Debilidades: 'a', 'b', 'd', 'g', 'l', 'm', 'n'
Fortalezas: 'h', 'i' **Catalogación:** A3D3

Acción 7: Procurar la inversión del capital privado en industria de 2ª y 3ª transformación de la madera, mediante:
— información a posibles inversores interesados
— dotación de suelo industrial adecuado
— adecuación vías de acceso a proveedores y consumidores
— preparación personalm especializado
— sólo wn última instancia, participación en el proyecto

Origen: Amenaza 'c'
Debilidades: 'a', 'b', 'd', 'g', 'l', 'm', 'n'
Fortalezas: 'h', 'i' **Catalogación:** A3D2

Acción 8: Enriquecimiento de la acción 5 mediante la dotación de infraestructuras encaminadas al aumento de competitividad, bien reduciendo los gastos de explotación bien incrementando la productividad.

Origen: Amenaza 'c'
Debilidades: 'a', 'b', 'd', 'g', 'l', 'm', 'n'
Fortalezas: 'h', 'i' **Catalogación:** A3D2

Acción 9: Incorporar a la Sociedad de la acción 2 los recursos materiales y humanos para abrir una división de investigación de la actividad forestal.

Origen: Amenaza 'c'
Debilidades: 'a', 'b', 'd', 'g', 'l', 'm', 'n'
Fortalezas: 'h', 'i' **Catalogación:** A3D2

Acción 10: Estudio de mercado sobre las salidas del producto de tableros de fibra; análisis de productos alternativos, nuevos usos, etc. Finalmente, posibilidades de reconversión.

El conjunto de acciones debería someterse a un PERT tiempos y un PERT coste para, finalmente, ser integrados en el Plan que el sector necesita y demanda.