Introducciones

__AITIM__ ha estado presente, desde su fundación en 1962, entre la industria de la madera castellano-manchega dotando al sector del __Sello de Calidad__ en unos tiempos en que ésta apenas se concebía como un privilegio residual del lujo y no como un derecho del consumidor ni, en todo caso, como algo consustancial al concepto de empresa moderna.

Andando el tiempo, el equipo de __AITIM__ y su mejor herramienta, el Laboratorio anexo a la Cátedra de Tecnología de la Madera de la Escuela Técnica Superior de Ingenieros de Montes de Madrid, ha realizado numerosos informes, asesorías y ensayos sobre productos industriales del sector. Uno de los últimos, sobre comportamiento estructural del mueble de la Región, se ha editado recientemente por nuestroServicio de Publicaciones.

Técnicos de __AITIM__ han colaborado con el INEM y la AEMT, trabajando en el reciclaje profesional de operarios.
Se ha diseñado para empresas de la Región, el nuevo logo de la AEMT, entre otros.

Y como proyecto henchido de futuro, __AITIM__ ha prestado su apoyo a las Instituciones de Castilla-La Mancha y a la AEMT colaborando en el proyecto del ansiado Centro Tecnológico de la Madera de Castilla-La Mancha.

Con este reportaje, nos solidarizamos con el talante progresista de las empresas actuales, entre las que destacan -entre otras muchas- las entrevistadas en las siguientes páginas.

* Hemos encontrado varios puntos comunes en la experiencia empresarial de los entrevistados:

* Una empresa pequeña puede -y en todos los casos está en la mejor posición para- conseguir el mobiliario de mejor calidad.

* El mercado alemán es la *piedra de toque* para una facturadora de muebles.

* Ya no hay mueble más diseño. No son cosas distintas. Hay mueble con futuro y del otro.

* La gestión de una empresa exige actitudes decididamente profesionales que deben abarcar en vertical el organigrama de sus integrantes.

* El mueble barato ya no es negocio.

* La comunicación con el consumidor final es fundamental.

La generación espontánea no existe, todo tiene su origen y su porqué, y la industria del mueble de Castilla-La Mancha lo tiene en una generación que a finales de los años cuarenta trabajaba en talleres artesanos de ebanistería.
Viriato y Moraleda son dos empresas signo de la industria regional, pero solo una parte de todas las que nacieron a partir de sus fundadores.

Viriato Gómez y Antonio Moraleda parten del mismo taller de Sonseca. Con el tiempo pasan a ser dos talleres diferentes que evolucionan en manos de sus herederos hasta ser, hoy dia, imprescindibles para entender y conocer la industria del mueble en Castilla La Mancha, de la que son origen y fermento reconocido.

Lorenzo Sánchez-Seco
AITIM

Entrevista con D.Pedro Aránguez Ruiz,

Director General de Industria y Energía de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha

---

*El tópico de una Castilla del Sur como tierra de tránsito entre el lugar de partida y **otra parte**, -tiene fronteras con otras siete Comunidades- está desapareciendo definitivamente a la luz de los progresos recientes.*
Los datos macroeconómicos, -en 1989, ocupa el segundo puesto nacional en crecimiento económico- ofrecen realidades incuestionables que expresan el despegue definitivo de una Región decidida a saltar al siglo XXI.
Por primera vez, la población empleada en el sector industrial ha superado a la empleada en el agrario. El sector servicios ha incrementado su proporción consecuentemente, lo que da imagen suficiente del proceso de modernización en que está absorbida Castilla-La Mancha.
La Nueva Universidad dotará de profesionales, investigadores y profesores al tejido económico y social de la Región, además de dar a sus gentes la necesaria confianza y seguridad en sus propios recursos intelectuales.

P.- El despegue económico de Castilla-La Mancha es algo objetivo a la vista de los indicadores económicos ¿qué responsabilidad recae sobre los programas europeos de ayuda al desarrollo?

R.- Cuando habla de programas europeos de ayuda al desarrollo entiendo que se refiere a los fondos estructurales comunitarios como el FEDER, FSE y el FEOGA-orientación.

Efectivamente, los últimos datos disponibles demuestran una sustancial mejora de la evolución socio-económica de la Región, lo que no es otra cosa que un fiel reflejo de la capacidad de la economía regional de romper con una tendencia al empobrecimiento del pasado y aprovechar convenientemente el ciclo expansivo experimentado por la economía nacional a lo largo de los últimos años.

Está claro que a este resultado han contribuido un conjunto muy variado de factores, entre los que cabe señalar nuestra integración en la CEE. Y es que, aparte de otros efectos beneficiosos para Castilla-La Mancha, la adhesión de España a la Europa Comunitaria ha supuesto desde el primer momento el acceso a los citados fondos estructurales por parte de esta Comunidad Autónoma, considerada como zona prioritaria de objetivo 1. Ello ha permitido un importante flujo de recursos en la mejora de las infraestructuras, el empleo y formación profesional, así como en la modernización de nuestro sector agrario y el desarrollo industrial de Castilla-La Mancha.

Para darnos una idea de las ayudas recibidas, sólamente decir que en el período 1986-89 Castilla-La Mancha ha sido la primera Comunidad Autónoma en ayudas FEDER por habitante y la segunda en fondos totales recibidos.

No obstante, dada la naturaleza estructural de estos fondos, los efectos beneficiosos de estas ayudas se dejarán sentir con mayor incidencia en la evolución de la economía regional durante los próximos años.

P.- Las provincias más desarrolladas son Guadalajara y Toledo ¿Qué planes hay a medio plazo para cerrar el hueco entre estas y las otras provincias?

R.- Si utilizamos el indicador *renta per cápita* como indicador de nivel de desarrollo, efectivamente nos encontramos con que Guadalajara y Toledo podrían ser las provincias más "desarrolladas" de Castilla- La Mancha. Sin embargo, el concepto de desarrollo es un concepto mucho más amplio y, por tanto, necesitado de un mayor número de indicadores. Y ello porque la realidad es mucho más compleja de lo que aparentemente se ofrece. Así, Guadalajara puede aparecer como una provincia con un alto nivel de desarrollo si utilizamos el anterior indicador, pero en realidad se trata de una provincia con profundos desequilibrios internos y una gran profusión de zonas y comarcas deprimidas. En alguna medida, algo similar ocurre en el caso de Toledo.

La Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha siempre ha sido consciente de este problema, situando como un objetivo prioritario dentro de su política general de actuación la corrección de los desequilibrios infraterritoriales. Es desde este punto de vista desde el que se han contemplado -y contemplan- la política de incentivos a la inversión y la política de inversiones públicas, bien en el caso de infraestructuras de carácter económico, como una materia de equipamientos de carácter social y servicios. Una política de la que ha participado decisivamente esta Dirección General de Industria y Energía en programas como el Plan Regional de Electrificación Rural, a través del cual se ha llevado desde 1983 la luz eléctrica por primera vez a más de 100 núcleos de población con más de seis habitantes que no tuvieran luz eléctrica.

P.- ¿Qué relación económica hay entre Castilla-La Mancha y el resto del mundo?

R.- Actualmente estamos asistiendo a un fuerte incremento de las relaciones comerciales de la región tanto con el resto del país como en relación a los mercados internacionales, especialmente el europeo y, dentro de este útlimo, el de la Europa Comunitaria.

Un reciente estudio sobre consumos industriales realizado a instancias de la Dirección General de Industria y Energía estima que el 27% de la producción final de la industria regional tendría como destino la propia región, mientras que el 70% se destinaría al resto del mercado nacional y sólamente el 30% a la exportación, las dos terceras partes al mercado CEE. La industria regional ha despegado de un estrecho mercado local para proyectarse en un mercado nacional cada vez más exigente y competitivo.

Sin embargo, pese al incremento de las exportaciones en los últimos años, la proyección internacional del sector se encuentra todavía por debajo del nivel deseable.

Por lo que se refiere a las compras de materias primas, a diferencia del caso anterior, la importancia de la propia región es mucho mayor: un 47%, frente al 45% del resto de España y el 8% proveniente de la importación. Datos que corroboran la vinculación en general de nuestro sector industrial con los recursos y materias primas regionales.

P.- La infraestructura: transporte por carretera, ferrocarril, hostelería, comunicaciones...¿Está preparada para soportar el despegue continuado previsto?

R.- Tras el importante esfuerzo realizado en materia de inversiones en infraestructura a lo largo de los últimos años por parte del conjunto de las administraciones públicas, del que es una muestra el Plan General de Carreteras con 227.694 millones de pesetas de inversión en el periodo 1984-1991 y el Plan Regional de carreteras con 100.000 millones de ptas, para el período 1988-1995, creo que se han sentado las bases para posibilitar ese despegue continuado del que me habla. Ello no quiere decir, lógicamente, que se hayan solucionado todos los problemas y deficiencias que tradicionalmente ha padecido Castilla-La Mancha. Todavía queda mucho por hacer, incluso en una de las áreas donde mayor ha sido el esfuerzo como son la mejora de las infraestructuras de comunicaciones, todo ello en la perspectiva de una mejor comunicación tanto extrarregional como intraterritorial.

P.- Castilla-La Mancha ha sido tradicionalmente agraria ¿Cómo se compensa el equilibrio entre sectores con vista al futuro?

R.- Efectivamente, Castilla-La Mancha ha sido tradicionalmente una región con un fuerte componente agrario dentro de su estructura productiva. No obstante, la importancia relativa de la agricultura, tanto en términos de empleo como de producción ha ido decreciendo progresivamente, sobre todo durante los últimos cinco años. Y todo esto ha sido así hasta el punto que en 1989, por primera vez, la población activa en la agricultura fuera superada por la población activa en la industria.

Se trata de un proceso de grandes cambios en la estructura productiva regional que denotan un acercamiento de la economía regional a las características de las economías más desarrolladas. Un proceso que estoy seguro continuará y que hará que la industria regional incremente su importancia económica y social. Es en esta dirección en la que se encuentra todo el conjunto de la política industrial regional, desde el apoyo a la inversión con carácter general hasta el fomento de la innovación y el desarrollo tecnológico, pasando por la mejora de la cualificación profesional y la promoción del diseño y la calidad.

¿Es rentable invertir en Castilla-La Mancha? Por supuesto. A los datos anteriores me remito. Hoy Castilla-La Mancha puede que sea una de las regiones europeas con mayor atractivo para la inversión, dada la amplia gama de incentivos con que cuenta y su ubicación geográfica.

P.- ¿Cómo está influyendo en este proceso la declaración de Castilla-La Mancha como Zona de Promoción Económica (ZPE)?

R.- Entiendo que de forma importante. La declaración de Castilla-La Mancha como ZPE ha permitido la apliación en todo su ámbito territorial de uno de los apoyos más atractivos para la inversión como es la ley de incentivos, heredera en alguna medida de la GAEI. La declaración de ZPE ha supuesto un fuerte estímulo al crecimiento de la inversión industrial y, en consecuencia, a la modernización y crecimiento de nuestra industria. Para darnos una idea sólamente un dato: desde 1985 se han concedido subvenciones por valor de 32.000 millones de pesetas, lo que ha supuesto una inversión inducida de 178.000 millones.

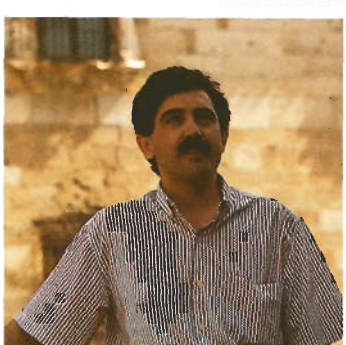
P.- En cuanto a la industria del mueble y de la madera ¿Cómo ve esta nueva etapa que se abre con la consecución del mercado único?

R.- Pues yo veo esta nueva etapa con esperanza y optimismo. Creo que el sector en Castilla-La Mancha ha hecho durante los últimos años un importante esfuerzo de adaptación a las nuevas circunstancias, sin esperar a la entrada con plena vigencia del mercado sin fronteras. Estamos ante un sector con una gran tradición en el mercado exterior y con un gran dinamismo.

No obstante, el previsible incremento de la competencia que se derivará de la consecución del mercado único obligará al sector a redoblar los esfuerzos en la obtención de un mayor nivel de competitividad. En este sentido es importante que se intensifiquen los esfuerzos tanto en el área de la innovación y desarrollo tecnológico como en las áreas del diseño y de la calidad industrial. Para ello el sector contará -como ha contado hasta ahora- con el apoyo de la Consejería de Industria y Turismo, teniendo este apoyo dos referentes inmediatos en la próxima convocatoria del III Concurso de Diseño Industrial del Mueble y la creación de un Centro Tecnológico Regional de la Madera y el Mueble.

Entrevista a D. Juan José Ramirez de Hijosa.
Jefe de Servicio de Innovación y Desarrollo de la Junta de Comunidades de Castilla La Mancha.

Castilla-La Mancha ha sido considerada como una región débilmente industrializada. Apartada de los flujos de inversión durante mucho tiempo, el último lustro ha supuesto, sin embargo, lo que puede ser un cambio de tendencia.



A ello han contribuido, además de los efectos positivos derivados del período expansivo de la econmomía nacional durante ese período, la modificación del cuadro de factores de localización que tradicionalmente ha mostrado la región, y que podríamos resumir en una débil y deficiente dotación de infraestructuras económicas y sociales y, por otro, una escasez de incentivos a la inversión lo suficientemente sugerentes para canalizar la inversión a este territorio. En este último sentido no hay que olvidar que Castilla-La Mancha no ha contado hasta hace muy poco con incentivos o instrtumentos de desarrollo como la Gran Area de Expasión Industrial o los SODIS.

A ello han contribuido, además de los efectos positivos derivados del período expansivo de la econmomía nacional durante ese período, la modificación del cuadro de factores de localización que tradicionalmente ha mostrado la región, y que podríamos resumir en una débil y deficiente dotación de infraestructuras económicas y sociales y, por otro, una escasez de incentivos a la inversión lo suficientemente sugerentes para canalizar la inversión a este territorio. En este último sentido no hay que olvidar que Castilla-La Mancha no ha contado hasta hace muy poco con incentivos o instrtumentos de desarrollo como la Gran Area de Expasión Industrial o los SODIS.

La configuración de Castilla-La Mancha como Comunidad Autónoma, que duda cabe que ha supuesto un factor de cambio sobre la situción anterior, así como un elemento dinamizador de primer orden, gracias sobre todo a la política de inversiones públicas y a la puesta en marcha de una política activa de fomento de la inversión y renovación del tejido industrial.

¿Pero en qué consiste esta política activa? ¿Cuáles son sus objetivos?

Habida cuenta de los problemas y características más importantes del tejido industrial regional (especialización en sectores de carácter tradicional y con un escaso compononte tecnológico, estructura dimensional muy atomizada, fuerte concentración sectorial y geográfica, etc.), los objetivos de la política industrial regional se centran fundamentalmente en, por un lado, la ampliación de nuestro tejido industrial, sobre todo en lo que se refiere a la incorporación de nuevas y complementarias actividades de los sectores existentes, en el sentido de equilibrar las estructuras productivas y, de otro, la política regional tiene como una vertiente igualmente prioritaria la modernización y renovación tecnológica, todo ello en un contexto de importantes cambios tanto en el plano tecnológico como en el marco de una creciente globalización de los mercados.

En el contexto de esta política activa se inscribe la relativamente reciente creación del Servicio de Innovación y Desarrollo Industrial (SIDI). Un departamento adscrito a la Dirección General de Industria y Energía de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha, en el que corvergen diversos programas de promoción industrial, anteriormente dispersos en diferentes unidades administrativas.

De enormente positivo -califica el Sr.Juan Jose Ramírez Hijosa, Jefe del Servicio de Innovación y Desarrollo Industrial- *la creación del citado departamento en la medida que el mismo supone la integración en una unidad de diferentes programas y actuaciones, como la innovación y el desarrollo tecnólogico, la calidad industrial y el diseño, de gran importancia todos ellos en al determinación de la competitividad de las empresas, y que anteriormente eran ejecutadas por varios departamentos.*

Al margen de una importante labor desplegada por el SIDI en el área de los estudios sobre la industria regional, tendentes tanto a aumentar el conocimiento de los diferentes sectores como a incrementar la base estadística industrial, algunos de los proyectos más importantes del mismo a ccrto y medio plazo son, por una parte, la creación y mejora de la infraestructura tecnológica regional, el desarrollo de la política regional de fomento de la calidad industrial en coordinación con el Plan Nacional de Calidad Industrial y, por último, la puesta en marcha de un programa de formación en materia de diseño industrial.

Dado el déficit que padece la región en el campo de las infraestructuras tecnológicas, señala el Sr Ramírez, *una de las actuaciones más importantes y perentorias ha sido la elaboración y desarrollo de un programa orientado hacia la mejora de nuestra capacidad tecnológica, en el cual ocupa un lugar preeminente la creación de una adecuada infraestructura tecnológica que permita, a la vez que la satisfación de una serie de necesidades y servicios que por sí mismas no puede satisfacer las PYMES, la creación de un vínculo de unión entre investigación y sector idustrial.. Como proyectos más relevantes destacan en este sentido la creación y puesta en marcha en un futuro próximo de un Centro de Información y Asesoramiento Tecnológico, el Centro Tecnológico de la Cerámica y el Centro Tecnológico de la Madera y el Mueble. Proyectos todos ellos enmarcados en el programa comunitario STRIDE.*

En el proyecto de creación del Centro Tecnológico de la Madera y Mueble se encuentran inicialmente involucrados, además de la Junta de Comunidades a través de la Consejería de Industria y Turismo, la Asociaicón de Empresarios de la Madera de Toledo y el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, mendiante el Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa Industrial (IMPI).

Se trata de cubrir una necesidad sentida y largamente puesta de manifiesto por el sector de contar con un conjunto de servicios que contribuyan a incrementar su nivel de competitividad, no solamente en la perspectiva de aumentar sus cuotas de mercado en el exterior sino mantener e incluso incrementar los existentes a nivel de mercado nacional, cada vez más abierto e internacionalizado.

De acuerdo con las afirmaciones de Juan José Ramírez, serán funciones del futuro centro la realización de estudios de carácter general y sectorial, el desarrollo de actividad de innovación y desarrollo tecnológico, la certificación y normalización de productos, la información y asesoramiento tecnológico, así como entre otros, la formación de técnicos.

En el área de la industrial se ha comentado la importancia de la imbricación de la política regional con el Plan Nacional de Calidad Industrial, aprobado por el Gobierno de la nación recientemente...

Las actuaciones en materia de calidad industrial pasan en lo inmediato por una intensificación de las campañas realizadas durante los últimos años, así como una ampliación de los apoyos a la creación de una infraestructura de la calidad en Castilla-La Mancha y la implementación de sistemas de control de calidad en nuestras empresas. se trata de actuaciones coincidentes en lo sustancial con los objetivos y programas de Plan Nacional de Calidad Industrial, lo que nos obliga por razones de eficacia en la actuación pública a coordinar esfuerzos con la firma en el mes de mayo pasado de un convenio marco de colaboración con el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo al objeto de articular el citado plan en nuestra Comunidad Autónoma.

El diseño se ha venido citando como uno de los factores clave de competitividad ¿Qué actuaciones tiene en marcha la Consejería de Industria y Turismo a este respecto? ¿Alguna que merezca ser destacada en cuanto a planes de futuro?.

Concretamente, la Consejería de Industria y Turismo cuenta con una convocatoria anual de un concurso de diseño industrial del mueble y que en este año se encuentra en su tercera convocatoria. Se trata de un concurso que en las sucesivas convocatorias han mejorado sensiblemente tanto en cantidad como en la calidad de los proyectos presentados. Sin embargo, el objetivo de incorporar el diseño a nuestro sistemas productivos requiere algo más, y, en este sentido, estamos estudiando entre otras acciones la iniciación de un programa de formación de diseñadores, a través del cual nuestros profesionales puedan actualizar sus conociemientos o completar sus estudios.

Se ha habalado de Castilla-La Mancha como de región de paso eminentemente agraria, etc. ...

Creo que hay que acabar con algunos tópicos, entre ellos algunos de los que se han apuntado. Después de mucho tiempo de atonía inversora, la recuperación de la inversión foránea a lo largo de los últimos cinco años y el crecimiento del sector industrial en términos similares a la media nacional, pareden apuntar a que algo está cambiando en este sentido. Y por lo que respecta a la consideración de eminentemente agraria, solamente decir que aproximadamente el 88% del PIB es absorbido por la industria, la construcción y los servicios, si bien es cierto que comparativamente con la media nacional todavía el sector agrario sigue teniendo una gran importancia. Eso, sí, cada vez menor, como lo demuestra el hecho de que, por primera vez en 1989 la población ocupada en la agricultura fué superada por la población ocupada en la industria.

Madera Viva:
El mueble de Castilla-La Mancha presente en todo el mundo.

Habla José Garcia-Toledano, Secretario General de AEMT, Asociación de Empresarios de la Madera de Toledo.*

Madera viva es básicamente una exposición itinerante de mobiliario del hogar elaborado en Castilla La Mancha. La gestión de la Asociación de Empresarios de la Madera de Toledo, con la colaboración de la Junta de Comunidades de Castilla La Mancha, AITIM y otras instituciones abre paso día a día a la expansión de esta muestra que próximamente puede obtener una exposición permanente durante un año en Estados Unidos.

¿Qué es y qué objetivos tiene "Madera Viva"?
Madera Viva es un intento de lanzar una imagen del trabajo que se hace en los talleres del mueble de Castilla La Mancha.
AEMT tiene prevista la asistencia a 15 ferias en 1991, 7 españolas y 8 extranjeras, con 85 expositores. Nos hallamos con la contrapartida de que el mueble de Castilla La Mancha no es suficientemente conocido por diseño, calidad o innovación tecnológica. Básicamente, este tipo de mueble se está produciendo en pequeñas unidades de producción. Son muebles pequeños de empresas con 15 a 20 trabajadores, aunque hay también otro tipo de industrias mayores. La atomización de la producción es evidente y queremos salir mediante campañas de imagen. Ahí esta "Madera Viva", una muestra de mueble de madera maciza que intenta ofrecer una visión de la labor que a diario se realiza en unos talleres que no son conocidos.

¿Trabajan estos talleres sujetos a la rigidez de la normalización?
En verdad, la Asociación de Empresarios de la Madera de Toledo trabaja hoy en las prenormas nacionales (normas UNE) para mobiliario de hogar. Seleccionamos normas y planteamos controles de calidad que normalmente realizamos desde la propia Asociación. En todo el proceso contamos con las ayudas de la Junta de Comunidades de Castilla La Mancha y en colaboración con institutos tecnológicos, caso de AITIM, ya que en nuestra región aún no tenemos.
Por otra parte, estamos claramente a favor de la marca N. Entendemos que existen una serie de políticas nacionales que hay que aplicar.
La selección de firmas existe porque la atomización de empresas es por demás excesiva. Hay que hallar la unidad de alguna manera. Todos los trabajos que estamos realizando van dirigidos a que cuando la marca N esté implantada, nuestros fabricados ganen esa marca que surge como consecuencia de concretos procesos productivos, materias primas, diseños y escalones de calidad que se puedan cumplir.
FEOEIM es un tema que para nosotros va después de la N. ¿ MEN ó N? La prioridad reside en la N. Intentaremos implantarla por todos los medios. Necesitamos para ello de nuestro propio centro tecnológico y de otras cuestiones. La marca MEN es un gran proyecto. Va despacio porque éste es un sector muy complicado. Nuestras empresas son muy pequeñas y además no tenemos ninguna experiencia de esta índole.
En la parcela particular de la puerta tenemos el sello AITIM de calidad, implantado en la práctica totalidad de nuestras empresas asociadas de Castilla La Mancha. Ahora procede acometer la transformación de esta situación para acceder a la marca N.

¿Qué grandes actuaciones ha emprendido AEMT hasta hoy para el profesional castellano-manchego de la madera?
En nuestra Asociación acogemos mobiliario del hogar, puertas, molduras decoradas y otros articulos.
Venimos colaborando desde el año 1990 con nuestras empresas, gestionando incluso la aportación de la Autonomía mediante algún tipo de ayudas o subvenciones que faciliten la participación de nuestra firmas en las ferias.
En el 90 estuvimos en 9 ferias, 4 extranjeras y 5 españolas, con 65 expositores. El año pasado estuvimos en Artecuadro, con moldura decorada en Madrid, Mobiliaria en Sevilla, Mogar en Madrid con más de 30 empresas, Cevisama en Valencia, Paris, Lyon o High Point en Estados Unidos, a lo que hay que unir nuestras misiones comerciales en Dakota del Norte o nuestras promociones concretas en Nueva

AEMT

York. En Dakota es posible implantar una exposición permanente de madera de Castilla La Mancha, más material complementario.

¿A qué ferias teneis previsto asistir en este ejercicio?
Tenemos prevista una participación más amplia en una serie de certámenes. La estrella será Mogar, con la oferta de Sonseca, la sillería de Illescas, las principales firmas exportadoras de mobiliario de España o la puerta toledana. Respecto a esta última, quiero indicar que no se está promocionando por el momento a través de ferias de transcendencia. Asiste muy poco a la muestras. Se pretende hacer algo desde ahora en este sentido.
Trabajamos intensamente en el tema del diseño; de hecho hemos convocado recientemente el Tercer Premio de Diseño. Así pues, contamos con los muebles y aproximadamente 250 empresas asociadas, lo que constituye 40.000 millones de pesetas en mobiliario del hogar. Y envolvemos su oferta en el marco de "Madera Viva", potenciando la introducción de un producto de Castilla La Mancha en Europa. Y hemos venido a Mogar porque consideramos que en el futuro será la primera feria internacional de transcendencia a celebrar en España.

¿Está usted convencido de que la vía asociacionista viene siendo la opción más útil para los empresarios manchegos de la madera?
Por descontado. Desde 1977 nos hemos volcado en la vía asociacionista. Hemos trabajado detectando día a día nuevas firmas. Hoy nos enfretamos a la nueva problemática del 93. La Asociación y la Junta de Comunidades constituyen el interlocutor clave para tomar cartas en este asunto. Y una justificación clara reside en la propia muestra "Madera Viva". Queremos descubrir progresivamente qué servicios podemos ofrecer a los expositores, apoyarles en su gestión comercial en las ferias.
Trabajamos también estos días en nuestro régimen interno. Se analizan las problemaáticas principales, se buscan soluciones rápidas.
Hoy acogemos entre 7000 y 8000 operarios de mobiliario del hogar lo que se traduce en 40.000 millones de pesetas; 2500 a 3000 operarios de puertas, con 20.000 millones de pesetas en juego, trabajando con nombres tan importantes como DINTEL, MAVISA, VILLACAÑAS, QUINTANAR, DON FADRIQUE O LA INDUSTRIA ARTESANA DE PUERTAS DE VILLACAÑAS. En molduras decoradas abrazamos las firmas de un radio de 15 Km., con Torrijos, La mata u otras localidades.
Solicitamos a la CEE la inclusión de nuestro proyecto en su plan de subvenciones y aguardamos una inminente respuesta de Bruselas.

Por otra parte, tiene a punto un convenio con la Junta de Comunidades de Castilla La Mancha.
Efectivamente, existe una fuerte sensibilidad de nuestro sector. Tratamos muchos temas con ellos y desde distintas consejerías.
Con este convenio se pretende la coordinación de todo tipo de actuaciones a corto y medio plazo como mínimo para que temas diversos vayan adelante. Por ejemplo, es prácticamente seguro que expondremos durante un año nuestros productos en Estados Unidos, lo cual supone elevados costes tecnológicos y económicos para la Asociación. En este sentido dialogamos con la Consejería de Industria la preparación de un instituto tecnológico.

¿Se encuentra entre sus planes algún tipo de iniciativa relacionda con la formación profesional de futuros operarios?
Queremos impartir formación de especialización para la incorporación de las nuevas tecnologías en la empresas. Trabajamos en contacto con el INEM, de cara a emplear mano de obra no especializada en el sector mueble, carpintería o puerta, lo cual equivale a una formación profesional de nivel primario.
Atendiendo a este tema, el cual tratamos con relativa prioridad en la Asociación, queremos destacar la evolución del sector de la puerta. El crecimiento de este segmento en los últimos años ha provocado la demanda de trabajadores que, en primer lugar, venían lógicamente de las zonas agrícolas cercanas a las empresas. Con lo cual, la expansión se tuvo que experimentar con mano de obra falta de conocimiento. Los numerosos programas formativos ejecutados con el tiempo han permitido incorporarles poco a poco con más capacidades, cimentando sólidas empresas con hasta 280 trabajadores plenamente profesionales.

¿Cuáles son las actividades que emprederá próximamente AEMT?
Sacar adelante la promoción de nuestros productos en Estados Unidos. Nuestra misión comercial partirá del mobiliario y atenderá a una doble vertiente. Por una parte ejecutaremos una formación a nivel empresarial, de cara a que se conozcan las posibilidades de introducción en mercados y las distintas características de medidas y materiales que demandan dichos mercados. En segundo lugar acometeremos una formación comercial, centrada en la introducción de nuestra oferta en Estados Unidos y Japón. En el primer caso estaremos tres años en Florida y exponiendo como asociación en Octubre en High Point.
Otorgamos igualmente prioridad a la creación de nuestro centro tecnológico. Desde allí quedará definitivamente coordinado el tema del diseño, el control de calidad y la formación profesional.
Dentro de la índole interna, estudiamos aspectos jurídicos. Queremos ampliar el ámbito de la Asociación hasta un entorno regional. Decidiremos próximamente el cambio de ámbito y admitiremos socios de la región. Y no sólo de la parcela de madera. Acogeremos representantes de los segmentos metálicos o madera-metal, y metacrilato, porque los canales comerciales son los mismos. Respecto al resto de asociaciones, vamos a apoyarlas y a aguardar su apoyo.
Modificaremos también nuestra infraestructura y locales adaptándolos al 93. Mejoraremos nuestra imagen, cara a penetrar en mercados exteriores.

¿Alivian estas perspectivas el ánimo de unos empresarios por lo general, descontentos con la marcha del sector?
Realmente, nuestro empresario no gana dinero. Trabaja, invierte, crece, lleva a cabo innovaciones tecnológicas importantes, pero nunca se deja de ser empresas pequeñas.
En el caso concreto de Castilla La Mancha existe un problema inherente. Normalmente, nuestros productos van fuera. Exportamos 5.500 millones de pesetas. Y para nuestro trabajo no nos sirve nuestro IPC, no nos sirve coger nuestra tarifa y "subirla un 7%". Los precios no pueden tirar para arriba desde hace muchos años. Hay por otra parte mucha más competencia, de Andalucia, Rioja o incluso Portugal. Hay que evolucionar y eso cuesta más ....
Estamos apretados y las cuentas a fin de año nos dan muy poco, si nos dan. Ganaríamos el doble comprando y vendiendo pisos.

Juan Manuel Miranda
**(Por cortesía de TECNIMADERA)*

Una empresa elegante

Entrevista a D.Ettore Palmiota, gerente de MARKTEX.

Como anotábamos en la introducción, Marktex surge de las relaciones entre Moraleda y su cliente E.Palmiota.

La firma Marktex se funda en 1959 para exportar a Alemania un tipo de mueble de madera maciza, calidad técnica y buen diseño.

La plantilla de Moraleda soluciona los modelos solicitados por E.Palmiota con la buena técnica imprescindible y con otra cualidad muy encarecida en esta clase de mercado; la flexibilidad de fabricación. Los operarios tienen la suficiente capacidad para abordar cualquier modelo y salir en cualquier momento de una rutina sin que el proceso de fabricación sufra lo más mínimo.

Según pasan los años, E.Palmiota se convierte en el primer comprador de la fábrica de Sonseca y, simultáneamente, se perfecciona la colaboración entre ambos. Se realizan los encargos para Alemania y se hace mueble en equipo.

En 1980 fallece Antonio Moraleda, y el Sr.Palmiota entra en sociedad con los herederos, que es la situación en que se encuentra actualmente estructurada la empresa.

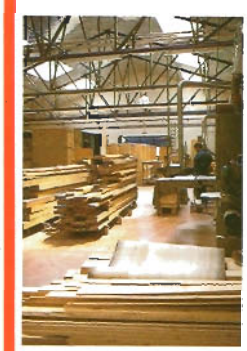
Diseño

El catálogo preparado para el mercado alemán se basa en el mueble burgués de los siglos XVIII y XIX, los modelos que construía el oficial ebanista de vuelta a su pequeña ciudad de provincias después de haber aprendido el oficio en la metrópoli. Casi todos los tipos pertenecen al repertorio cortesano, más algún otro estrictamente utilitario, como los contenedores, muy necesitados en una casa enfocada prioritariamente a la vida práctica.

Esta línea de modelos didfruta de las mejores virtudes burguesas del mundo de Balzac: equilibrio de formas, sobriedad formal y, siempre, utilidad demostrada que han dejado por el camino que les trajo de la Corte los adornos de hueso, la marquetería y la ornamentación superflua.

Otra línea de diseño más romántica, complementaria de la anterior, son sillas, veladores y camas en barra de hierro cuadrada.

El destinatario de este mobiliario es de clase media alta, sensibilizado en un tipo de vida refinado y con una cultura del habitat elaboradamente desarrollada. Valora los objetos que le rodean y considera la compra de un mueble como una inversión para media vida. Los jóvenes ahorran para adquirir mobiliario como en otros lugares lo hacen para conseguir un automóvil. Para E.Palmiota esta cultura de la vida privada se está consolidando en Europa; el ciudadano es más culto y el futuro no desmiente esta tendencia puesto que la mitad de los muchachos alemanes -los consumidores inmediatos- son bachilleres.



Un aspecto singular de Marktex es la coherencia de objetivos meridiana dominante en el proceso completo de producción del mueble y que se resume en la arquitectura que alberga los talleres.

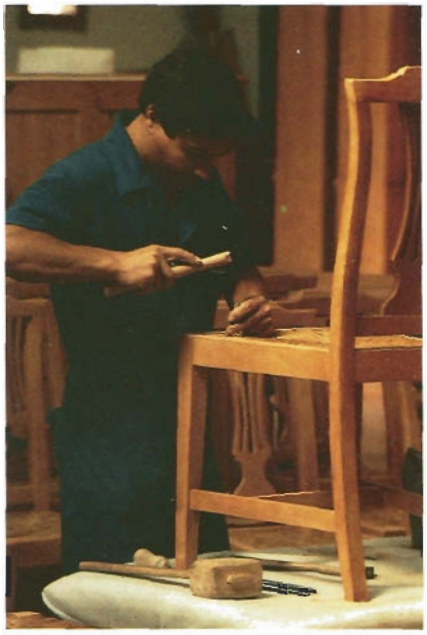
El *difícil* mercado alemán.
A la cuestión tópica sobre la dureza del mercado alemán, el Sr.Palmiota nos contesta matizando el concepto.
Nos encontramos a un cliente exigente con la relación calidad-precio y con el diseño. Ostenta el nivel cultural que hemos comentado y que quiere ver reflejado de hecho en su ambiente cotidiano, por lo que su criterio selectivo deja fuera algunas clases de mobiliario, probablemete el fabricado por quien se queja de esta dureza...

Junto con el francés, es el gran comprador de mueble en madera maciza, pero con diferencias sustanciales.
El mercado francés tiende a ser conservador y permanece vuelto a sus propios estilos históricos mientras que el alemán, menos identificado consigo mismo en cuanto idea de rotundidad nacional que su vecino del sur, deja un flanco abierto a lo foráneo y a lo nuevo, aceptando de buen grado diseño de culturas ajenas como podría ser este estilo derivado del mismo provincial francés, o de aire mediterráneo, entre otros muchos.
Sin embargo, el modo de producción alemán, centrado en la organización, la exactitud, la optimización de costes propende a la gran serie, y aquí falla el sistema cuando se trata de producir unos bienes de las características tan personalizadas como es el mueble.

Dimensión óptima
de la empresa de mueble.
Para Ettore Palmiota, conocedor a fondo de la comercialización antes de empezar a producir su propio catálogo, la producción de mobiliario para el mercado europeo inmediatamente futuro debe abordarse desde empresa pequeña y mediana, únicas dimensiones que permiten ofrecer una calidad artesana suficiente y la agilidad de renovar diseño que exige el mercado.
La producción en gran serie tiene sus propias leyes y objetivos, además de abaratar el producto final como ventaja reconocida. No funciona, sin embargo, la irremediable rigidez que impone a sus fabricados.

En suma: una gestión ágil, fresca, sobre un producto bien concebido y mejor hecho. Esta capacidad de maniobra, prácticamente ilimitada, es la gran ventaja de la PYME frente a la gran factoría de aglomerado. La gran serie empobrece el producto final y es cara en el capítulo de calidad.
La comparación gastronómica es inevitable: se trata de la misma diferencia que media entre la gran cadena de hamburgueserías y el pequeño restaurante dirigido por un buen gastrónomo. Ofrecen productos diferentes que no se pueden comparar, pero si de calidad se trata...
La pequeña empresa será muy competitiva en base al diseño y a la renovación, libre de los planteamientos matemáticos que anquilosan las grandes series.
La gran industria da soluciones adecuadas a subsectores muy concretos: oficinas, colectividades, algún tipo de mueble de cocina, piezas de jardín en plástico...
Al hilo de este argumento, el Sr.Palmiota augura un espléndido futuro a la pequeña empresa española de mobiliario en madera maciza que conserva la buena ebanistería y la posibilidad de incorporar diseño. El error estaría en tratar de imitar la gestión de las grandes empresas como única forma de avanzar.

"El empresario español, y sus hijos, deberían aprender Arte antes que Inglés"
Esta frase del Sr.Palmiota nos resume su idea -coherente con sus hechos- de la situación.
Además del diseño de vanguardia, representativo y necesario, el mercado con capacidad de compra realmente interesante quiere un diseño evolucionado de los modelos tradicionales, capaz de ambientarse junto con otros rabiosamente nuevos, clásicos o, incluso, de anticuario. Los jóvenes prefieren para sus hogares este tipo de mobiliario que concilia los esquemas antíguos con tratamientos actuales buscando el mueble con entidad pero no a través de la estética del lujo, que es rechazada de plano sino por otras más refinadas.
En cuanto la selección de esos arquetipos antíguos para trabajar los diseños actuales, hay que tener presente que los excesivos localismos pueden quedar lejos del consumidor local. Una silla andaluza del XVIII es entendida más allá de su propia tierra, debidamente rediseñada, pero esto no puede extenderse gratuitamente a cualquier modelo. Es vimportante extraer aquello de universal que posee cada tipo de mueble. Entendido de esta forma cada cultura tiene un fondo inagotable en sus propias raices para continuar creando, en este caso, muebles.



Tecnología y distribución.
Las técnicas para trabajar la madera maciza no han ofrecido grandes sorpresas en tecnología nueva, como ha ocurrido con el aglomerado. La maquinaria que hemos renovado ha sido italiana porque nos parece más adaptada a la producción corta (de 50 a 200 unidades por serie) que la alemana, más enfocada a la gran producción.

Nuestros productos se encuentran en tiendas especializadas, con una concepción mnoderna de la venta y de atención al cliente, no en grandes almacenes. El esfuerzo que hace el distribuidor en seleccionar el cliente y darle esta atención, la compensamos desde fábrica ayudando en la medida de nuestras posibilidades, con unas buenas campañas de publicidad y de comunicación informando al cliente sobre las cualidades exactas del producto que compra.
El consumidor habituado al mueble de aglomerado no entiende fácilmente que el de madera maciza se abra y se siente frustrado cuando encuentra esta falla; es nuestra obligación informar, comunicar, a nuestros potenciales clientes de las cualidades y pormenores del producto que les proponemos. Tantas otras cuestiones semejantes se solucionan ***comunicando.***

Esta es la gran oportunidad del industrial español: aprovechar la inversión de su socio más antíguo, la Historia, y sumarla con la del más nuevo, el diseño.

El empresario español, y sus hijos, deberían aprender Arte antes que Inglés

La aventura americana.

Entrevista con D.Javier del Castillo, Director de Viriato.

Viriato es la otra marca imprescindible para entender la industria del mueble en la Región. Actualmente, la empresa abarca dos apartados del trabajo en madera: la carpintería en arquitectura y la producción de mobiliario.

Del que se sienten muy orgullosos en la casa, nos lo confirma el propio Javier del Castillo, director de la empresa y con quien mantenemos esta conversación, es de la división de carpintería, en la que son auténticos maestros. Esta geometría hecha madera es solicitada en el mercado internacional por los clientes conocedores de este raro y exclusivo oficio medieval.

De los últimas obras realizadas, nos cita el palacio de un miembro de la familia real y dos mezquitas, en Yedda, Arabia Saudita. En Alemania, son numerosos los establecimientos de hostelería que cuentan con carpintería y artesonados **Viriato**. En nuestro país, por citar algunos entre muchos, el Parador Nacional de Covadonga, hoteles, restaurantes y palacios.

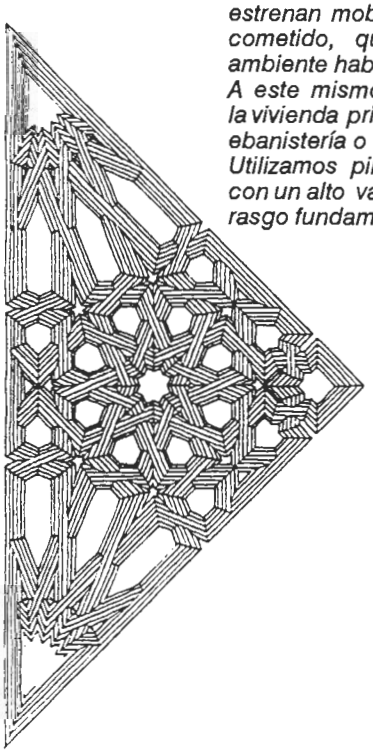
Mueble

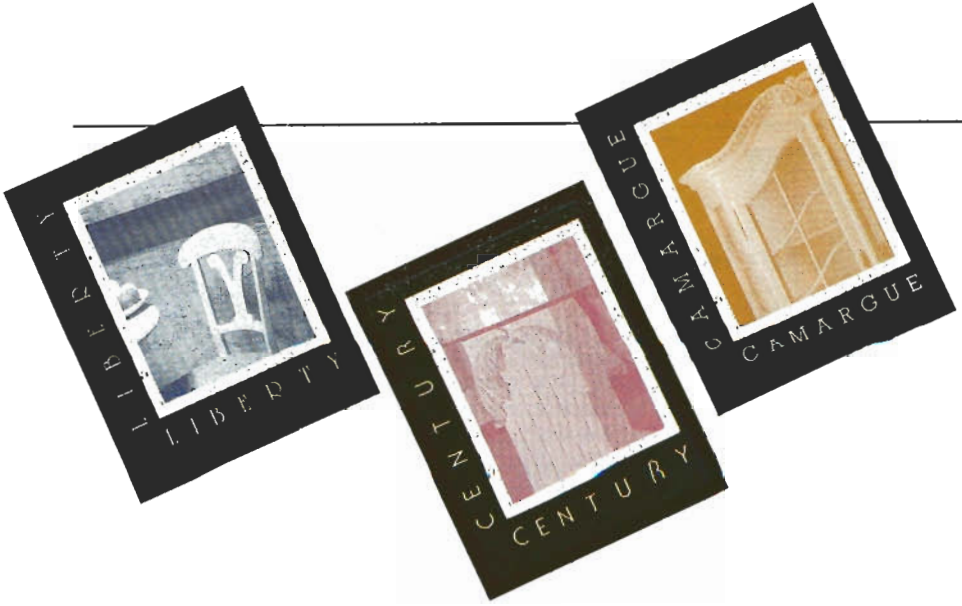
El mueble que produce Viriato acoge a varios estilos y marcas diferentes, según sea la estética demandada por el consumidor, hasta un total de varias colecciones y 200 referencias distintas.

Nuestro cliente tipo se caracteriza como de clase alta y media alta, profesional joven con estudios universitarios y recursos para amueblar con nuestras colecciones en segunda vivienda, lo que deja en entredicho el lugar común que convierte esta casa en el trastero de la primera. Nuestros clientes estrenan mobiliario diseñado precisamente para este cometido, que combina estupendamente con el resto del ambiente habitual de una casa de campo.

A este mismo consumidor le servirnos el mueble auxiliar de la vivienda principal, en la que ya tiene instaladas piezas de ebanistería o de anticuario.

Utilizamos pino escandinavo y de Soria como material base con un alto valor añadido de trabajo y acabado: este es el rasgo fundamental del estilo Viriato.





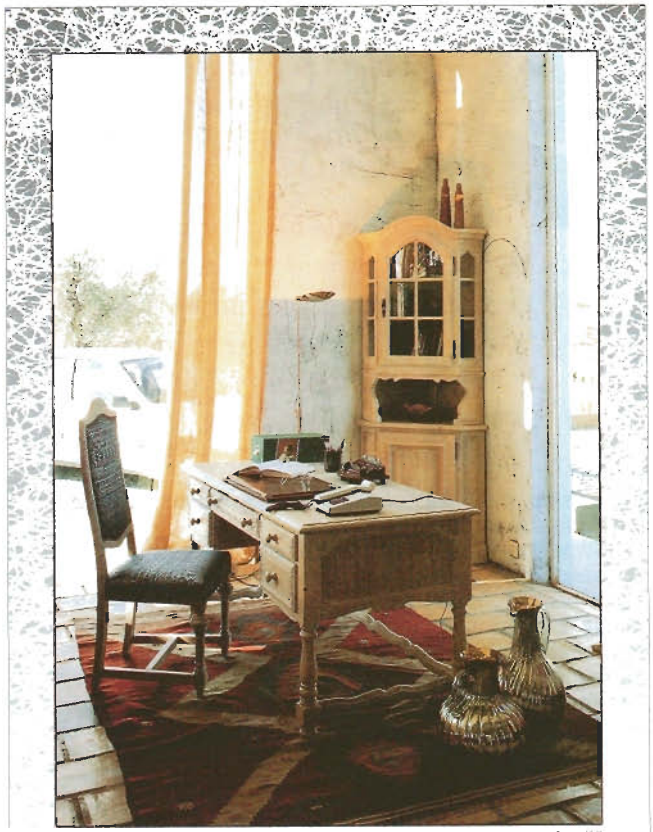
Viriato es el mayor exportador de mobiliario a Alemania en los últimos años.

Un mueble tipo deseado por el consumidor americano es el auxiliar que oculta la TV y el bar. La sillería también es un modelo de mueble por el que sienten especial predilección.

En cuanto a la tecnología utilizada, es la habitual en la industria del sector.
La última inversión, de 50 millones de pesetas, se ha hecho en la fresadora de control numérico y una encoladora de platos calientes, de piezas para tableros. La maquinaria la buscamos en las ofertas industriales alemanas e italianas de última tecnología.
Las terminaciones se preparan en un laboratorio propio de barnices y pinturas donde se ensayan y se producen para el consumo propio y para otros clientes. Los acabados de cal y yesos, como base para el calor, también los hemos puesto a punto aquí, cumpliendo con todos los requisitos sanitarios exigidos por la legislación europea más exigente.
Enfocamos nuestra producción bajo la idea de catálogos flexibles, en lugar de uno sólo para acomodar los pedidos a necesidades del cliente que pueden ser de programas con planos aportados por él, o colecciones nuestras con algunas modificaciones.
Casos de este capítulo son: la colección Ronda de Artespaña o las series encargadas por Grandes Almacenes para sus catálogos propios.
Encontramos una gran ventaja en esta forma de encontrarnos con el cliente al poder ofertarte el tipo de mobiliario que necesite sin forzarle a elegir sobre un catálogo rígido. Con este sistema, abierto y flexible hemos acudido con éxito a mercados de gustos dispares.
La distribución del fondo Viriato se hace a tiendas seleccionadas mediante representantes autónomos en Valencia y en el País Vasco, y un equipo de comerciales de la casa acuden a visitar al cliente del resto del Estado desde fábrica.

Diseño Viriato

Ana María es el miembro de la familia Gómez encargado de diseñar las nuevas líneas. Formada en la Escuela de Artes Aplicadas de la calle de la Palma de Madrid, establece el Departamento de Diseño en el año 89, comenzando con rediseño del provenzal de calidad tradicional en Viriato.
Se trabaja en el mismo sentido con el castellano, conservando las exigencias de la empresa para con sus propios productos en cuanto gruesos, técnicas constructivas, vetas sacadas a mano...
Ha firmado los programas 5ª Avenue, French Country, Granja, Century, Camargue y Liberty. En España comienzan a conocerse ahora el Camargue y el 5ª Avenue.
Trabajo sobre la experiencia directa del mercado acudiendo a Ferias junto con el equipo de la empresa. Allí se conocen las tendencias para las que habrá que trabajr de regreso a Sonseca. De esta manera, Alemania aceptó muy bien las tres actualizaciones de provenzal prpuestas y que ha sido su último trabajo producido.
Sobre el tablero de dibujo están los planes de un nuevo Programa de acero combinado con madera que posiblemente verá la luz en el próximo Mogar '91.



910.109 910.120 910.705

Exportación

La segunda generación de Viriato está formada por gentes preparadas académicamente, universitarios, hablando perfectamente otros idiomas y que se han preocupado de sembrar y abonar lo que a hora son buenas cosechas. No hay otro *truco* para el éxito de la empresa.

Desde un primer escalón en las Ferias Nacionales - Mogar '91 ha sido muy positivo, pasamos a las exteriores, Colonia, High Point.

Es imprescindible viajar y hacer contacto directo con el posible cliente, el tiempo irá dando datos sobre el futuro de la relación pero, de entrada es necesario llegar al encuntro personal.

Completamos nuestro trabajo en el exterior con publicidad constante en revistas especializadas de prestigio, de modo que nuestra marca ya es familiar para el consumidor cuando "sale de tiendas" a ver muebles.

Alemania, Japón, USA.

Viriato es el mayor exportador a Alemania en los últimos diez años. Esta noción tiene el consumidor más importante y exigente de toda Europa, allí mantenemos un representante exclusivo.

Con otros paísese, como el Reino Unido y Suiza, hemos establecido un mercado contínuo y estable, hemos hecho clientes a los compradores.

A Japón le sesrvimos con el criterio flexible al que hacía mención hace un rato. Adaptamos las referencias a las exigencias concretas del comprador, en este caso se trata sólamente de corregir las cotas a la ergonomía nipona.

La aventura americana de Viriato es el rasgo más admirado de la empresa en todo el sector.

Todo empezó con un viaje de inspección en el 85 a High Point (Feria de 140.000 m² que reune semestralmente, abril y octubre, distribuidores, decoradores, tiendas...).

Poco después, junto a otros empresarios tutelados por el ICEX, se viajó de nuevo, esta vez llevando algunas muestras. En el 87 se decide la instalación de un espacio fijo atravesando la mala época de la recesión económica y el tipo de cambio favorable. Desde esa fecha se ha progresado en el mercado USA hasta plantear el paso siguiente, que consiste en vender directamente desde Florida con establecimiento propio.

El mercado USA tiene unas características muy particulares que hacen inútil todo lo aprendido en Europa.

En primer lugar, los gustos del consumidor son, más que variables, erráticos y el distribuidor los sigue fielmente, cambiando de proveedor según la mezcla del instante.

Los gustos podrían repartirse en dos grandes grupos, el consumidor ansioso de raices europeas-tipo Falcon Crest que instalen en casa un pasado de buen tono, y el que improvisa la decoración según la última moda, sin más.

A la vista de tales realidades, los esquemas con que se trabaja en el Viejo Continente sirven muy poco y hay que adaptarse a nuevas fórmulas.

Además, la relación del usuario con sus muebles también es distinta a la conocida, se cambia de mobiliario como aquí se cambia de ropa, en el caso de productos de bajo precio de Taiwan, porque, por otro lado, no es muy extraño que en USA un mueble cueste lo mismo, o más, que un automóvil japonés.

El desafío a los grandes

Entrevista con D.Juan José López Saez. Consejero Delegado de Julian Saez, S.A.

Un comienzo clásico en tantas empresas familiares españolas, Teófilo Saez funda un pequeño taller de ebanistería en Pedro Muñoz en los primeros cincuenta. Una incapacidad laboral deja el negocio en manos de su hijo, Julián, quien convierte el pequeño taller artesano en la empresa de mobiliario actual, gestionada y equipada con criterios modernos y produciendo el mobiliario de diseño característico JS.

El año 90 ha sido clave para esta empresa, el duro golpe sufrido en su cúpula directiva se ha equilibrado con un sobreesfuerzo por parte de todo el equipo que ha colocado a JS en la recta final de conseguir la valoración de la marca al lado de los mejores de su especialidad.

Por buena gestión que tenga una empresa, no avanza si no hay quien mueva los tableros.

Esta frase de Juan José López Saez resume el espiritu paternalista a la antigua, conservando desde su fundación en el mejor y más noble de los sentidos.

Las medidas de seguridad quizá doblen en cantidad la cifra preceptiva. En cada motor de máquina hay un aspirador de polvo. En la planta de fábrica no se percibe el típico cosquilleo en la nariz producido por los vapores de disolventes y el polvo del serrín.
Las cortinas de agua de las cabinas de barnizado se depuran continuamente renovándose cada dos días con agua de un pozo propio.
JS mantiene una clínica interna donde un médico y un ATS pasan consulta a diario.
La red contra incendios rodea toda la fábrica con bombas independientes cada 50 m. y en el interior, cada pilastra soporta un extintor y bocas de agua. La nave que almacena los barnices y materiales peligrosos está alejada prudentemente de la zona de trabajo donde se concentra el equipo de operarios.
Otra caracterísitica importante que se deja notar de inmediato es la racionalidad con que actuán la mecánica de fabricación, montaje, acabados, embalado y almacenaje. Una red de carriles conectados perpendicularmente sobre la que se mueven carros con los semiacados van llevando las piezas de una estación de trabajo a otra evitando el penoso esfuerzo de levantar cargas.

Producción.
JS, se asienta sobre un total de 130.000 m2 repartidos en planta de fábrica, almacenes de materias primas y productos acabados, la nave separada de disolventes y barnices, y las oficinas.

Equipo de informática: JS adopta tecnología Siemens. Un ordenador central funcionando como red local, con 14 pantallas, 16 Mb RAM Y 300 Mb en disco, con autonomía de 6 horas en caso de *apagón*. Resta por conectar, en un futuro inmediato, una aplicación CAD auxiliada de *plotter* y *scanner* para el departamento de Diseño.

Un problema en Castilla-La Mancha es la oferta laboral de una sociedad agrícola que no atiende suficientemente las necesidades industriales. Cada cual tiene una heredad o cualquier recurso que le vincula a la tierra. No invierte en otros sectores, otras actividades.
Si solo fuera cuestión de máquinas, de invertir en bienes de equipo, no habría problemas. Existe cierta capacidad empresarial que depende de la tecnología importada y de la carisima financiación

Desde el ordenador central se dirigen las dos máquinas de Control Numérico, la gestión administrativa, y en junio del 91 se incorpora la gestión de producción. Todo el *software*, diseñada por Juan J. López Saez y el departamento interno de Informática.

Control de Calidad.
En los sucesivos pasos que sigue el mueble sufre tres controles. a la salida del tunel de barnizado, en el montaje de las piezas, el 2º y el 3º y último antes de embalarse para retractilarlo.

Distribución.
Una red de comerciales cubre el territorio nacional, algunos trabajan en exclusiva para JS y otros comparten la cartera con otros fabricantes.
Las ventas más altas se hacen en Madrid, después siguen Levante, Rioja y Galicia. Cada zona posee unas caracterísiticas especiales inclinándose por conjuntos concretos del catálogo.
El tipo de cliente de JS es de clase media-alta, elige sus muebles sobre un criterio de calidad/diseño y precio. Aunque el mobiliario de viviendas es el más consumido, la empresa de Pedro Muñoz guarda en el cajón un programa completo de otra gama esperando su oportunidad.

Comunicación
Los catálogos son un medio obsoleto para comunicar la masa de información que el cliente y el consumidor deben conocer sobre las referencias de la empresa. Ahora mismo, el de JS comprende dos maletas de folletos con 89 fotografias de ambientes completos y precios desglosados por elementos, además del técnico con esquemas acotados y una baraja de acabados en chapa que muestran los 49 tomos disponibles.

Este medio convencional será sustituido próximamente por un dispositivo que conectará la tienda con el departamento de diseño en Pedro Muñoz, que en 20 minutos reenviará por fax un proyecto CAD de las soluciones globales propuestas basadas en las necesidades del cliente. Aprobada ésta, el conjunto se sirve en cuarenta días.

Negocio.
De la cifra facturada en el 90, se invertirá un alto porcentaje en tecnologia y transporte. JS se está preparando a marchas forzadas para estar en la mismas condiciones que las empresas que vendrán a conquistar el mercado nacional.
Comentando las cualidades de la competencia europea, J.J.López nos comenta su opinión:
-Italia; el diseño y su habilidad para venderlo.
-Francia; preocupa el factor comercial, los grupos de compra y su presión cerrada sobre el industrial. Son esencialmente distribuidores.
-Alemania; su éxito nace en la gestión de producción. La organización industrial llega a un grado de perfección que pone en manos del comercial un producto del que éste saca una rentabilidad máxima.
La respuesta ,aprendiendo de lo anterior, la propone JS en no caer en el ***error*** francés, evitando el comprador mayorista, mantener la personalidad del catálogo y oponer una política de marca a una de ventas masivas
-Copiar la rigurosidad de los alemanes, la organización, la exactitud.
-La política de diseño. de los italianos.
Para ponerse a la altura de los negociantes europeos:
-Reciclaje profesional constante.
-Incorporar robótica
-Renovación medios informáticos

Exportaciones.
JS exportó durante un tiempo no con demasiada fortuna debido a los altos costes de la financiación. Ahora se vuelve con otro criterios a Francia y Países Bajos. USA, Canadá y Japón solicitan constantemente exportación española.

Julián y su hijo Luis Guillermo fallecen en accidente de tráfico el año 90, Luisa Cuadra, la viuda, se crece sobre la renovada herida, y con el respaldo del equipo directivo y la plantilla en bloque presenta a ***J. Saez*** *en MOGAR' 91, con un éxito de la empresa que contrasta con la temible experiencia vivida.*
Los avatares sufridos han incentivado a profundizar la calidad y a modernizar la gestión, como es normal en otros sectores punta de la industria, pero no tan habitual en el mundo del mueble.

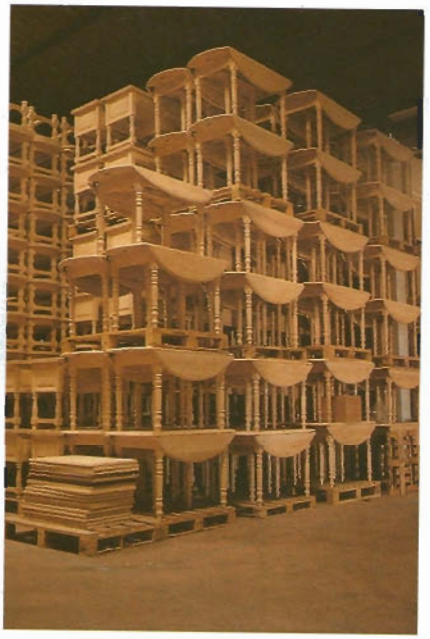
Juan Jose López Saez es analista de sistemas y creador de la red nerviosa informática que asiste la mecánica y gestión de la empresa. Ostenta varios años de experiencia en Dirección Organizativa de una gran empresa inmobiliaria española. Como Titulado en Dirección de Empresas (ICADE), ha escrito varios libros (Tratado de Contabilidad Básica y Operativa).

Peso pesado

Entrevista con D. Domingo Aguado, gerente de Arte Hispánico

Cerramos este reportaje con la empresa más fuerte del sector.
Arte Hispánico factura en un año 1.800 millones de pts., el 95% de esta cifra se dedica a la exportación.
Su **stock** cubre una superficie de 20.000m^2 que se renueva en un plazo medio de cuarentaycinco dias.
Ocupa a una plantilla de cien trabajadores.
Todo ello con medios convencionales, sin automatismos, basado en el buen oficio de sus operarios y en una gestión volcada a la política exportadora.

Resumimos la charla con el Sr.Aguado en unas breves notas que dan los datos de la actividad de **Arte Hispánico**, aunque sean conocidos de todo el medio empresarial.
Su dimensión la hace habitual en los actos oficiales donde es requerida la presencia de un representante del sector, por esto preferimos dar a conocer las fotografías de sus almacenes, imagen indiscutible que habla por sí misma de la potencia de **Arte Hispánico.**



Arte Hispánico está asociada en ANIEME, AEMT y AITIM

Esta empresa, conocida sobradamente en el medio relacionado con la industria del mueble, se dedica al acabado y facturación de un extenso catálogo.
El tipo de mueble que trabaja es el rústico provenzal en madera maciza subcontratado sobre propio catálogo.
El acabado es en barniz de poliuretano tirado en cinco cabinas de cortina de agua de ocho metros cada una. Todo a base de técnicas convencionales.
Se financia en bancos españoles, en España distribuye a comercios especializados y exporta a la CE, Japón, Suiza...
Acude a ferias a vender: París, Colonia, Bruselas, Lyon, de las nacionales considera más interesantes aquellas a las que acuden compradores extranjeros.

El Sr.Aguado considera que no estamos preparados para el ingreso completo en la CEE debido, sobre todo, a la falta de auténticos profesionales, y a la dificultad en formarlos, en un proceso eminentemente artesanal, sin automatismos de ninguna clase.
Por otro lado, la competencia de la industria europea es muy fuerte; los italianos manejan muy buenos precios y calidades. Los empresarios franceses ponen muchas pegas a las importanciones al exigir precios de venta excesivamente, a veces, baratos.
A la hora de acudir a Ferias, prefiere ir individualmente, aunque lo normal sería ir asociado, paradójicamente resulta, al final, más caro.