

Los árboles del bosque no dejan ver el mueble

El primer Seminario Mogar ha puesto el dedo en la llaga de uno de los más cacareados problemas del sector. La llegada del mueble al consumidor final, el contacto físico definitivo que decide la venta arrastra consigo todos los acentos del proceso completo de producción. Para bien o para peor, la salida de los stocks no se improvisan ni dependen de la charla de un buen vendedor. Las cosas se han complicado y deben abarcar TODO el recorrido de gestión del producto, incluso el capítulo de las ideas.

exclusivas para los Grupos que permitiese el doble objetivo de:

Conseguir para los Grupos su propia diferenciación respecto a los otros Grupos o tiendas.

Conseguir para el fabricante que su marca se promocione.

Estas colecciones en exclusiva deberían animar a los Grupos a desarrollar acciones de compromisos de compra en unidades y programadas en el tiempo.

Y por ética comercial, jamás permitir la entrada en tienda de una copia de un producto de un fabricante homologado, que esté colaborando con el Grupo.

El objetivo fundamental de las relaciones entre Grupos de Compra y Fabricantes no reside fundamentalmente en el aspecto de compra. El objetivo prioritario que debe prevalecer es el de incrementar las ventas, al amparo de una imagen corporativa de los Grupos de compra que permita, conjuntamente con el fabricante, desarrollar acciones de marketing y de promoción de ventas. Entonces podríamos desarrollar el matiz de: Grupos de Compras No, pensados y montados exclusivamente para comprar y Grupos de Compras Sí, pensados y montados para vender e incrementar progresivamente la facturación.

Si olvidamos que las relaciones comerciales no se pueden basar únicamente en descuentos. Si tenemos en cuenta que los contratos que amparan obligaciones, deben ser vinculantes y para ambas partes, ya que si se pide algo debe de ser a cambio de algo, estaremos en el umbral de reconducir las relaciones comerciales entre fabricantes y Grupos de Compra, porque, como conclusión final, podríamos decir qué fabricante y Grupos de Compra se necesitan mutuamente.

Deben negociar en planos paralelos de igualdad, sin aprovecharse de coyunturas circunstanciales del mercado.

Deben respetarse y vincularse mutuamente y deben asumir cada uno las responsabilidades inherentes a su actividad.

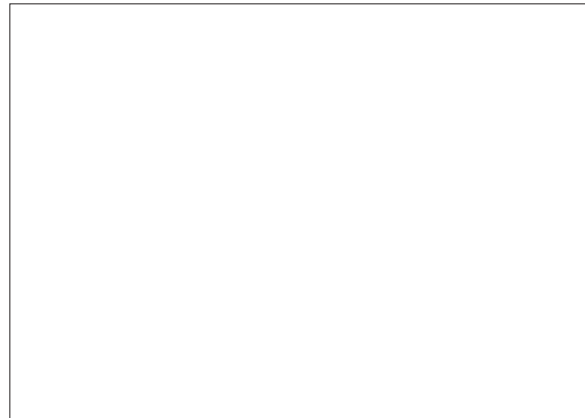


foto. L.S.S

¿CULTURA DEL MUEBLE?

La marcha de los tiempos, localizando el centro de gravedad de todo el proceso en el factor venta ha puesto más armas en la mano del distribuidor, que seguramente confunde esta coincidencia aleatoria y parcial con una consecuencia lógica e inapelable de su aguda estrategia comercial.

No es así, exactamente no es así

El comercio es el punto fuerte en la cadena del negocio del mueble porque es ahí donde confluyen y se debaten los aspectos culturales del producto. Meter el término cultura en la industria del mueble sigue sonando raro: hay que explicarse. ¿Se acuerdan ustedes de los tiempos, muy recientes, en que el Land Rover era el único coche todo terreno disponible en el mercado? Como no había otra opción lo utilizaban las brigadas de peones camineros para ir al tajo, el torero de postín para visitar su finca y el señorito cortijero para ir de montería. Ahora -ojo con el poco tiempo que ha pasado- hay una variedad estupenda de modelos, potencias y diseños. Quien quiera y pueda comprarse un vehículo campero tiene una larga lista donde elegir, dependiendo de sus necesidades y de sus gustos. Todos son fuertes y técnicamente solventes, sus prestaciones están acopladas razonablemente al precio, las diferencias de consumo y gastos de mantenimiento son mínimas, la fiscalidad también es muy semejante. Ante esta concurrencia de productos *iguales* una mentalidad cartuja haría una selección y suprimiría todos menos el seleccionado. Y todas las corbatas menos un único modelo. Y todos los relojes... y todas las sillas.

Este fue el argumento del señor que se trabajó el idioma esperanto pensando que la confusa y fastidiosa babel tendría solución en una única y universal lengua. Todo arreglado de una tacada. El futuro de la comunicación universal abierto y feliz por fin. Sin entrar en divagaciones sobre las manías

universalistas por la vía del *todos iguales de un plumazo* nos estamos acercando al centro de la *cultura de las cosas*.

Volviendo a los vehículos todo terreno, se habrá dado usted cuenta de la cantidad de ellos que hay en la carretera, muchísimos más que en la era del Land Rover, luego se han vendido más, luego hay más negocio para el sector de la automoción, luego hay más gente que gana dinero. Pero no acaba ahí la cosa, resulta que conducir un coche de estas características se convierte en un estilo de moverse, de ir de vacaciones, de pasar el fin de semana. Ya no se compra uno un campero **para** ir al campo, sino que se va al campo **porque** se dispone de un todo terreno. Cabalgar este coche hace suponer a quien te vea que dispones de un talante ecologista, amante de los espacios abiertos, divertido, joven, o que tienes una segunda residencia fuera de la ciudad; en resumen, una buena imagen.

Consecuencia añadida de este conjunto de actividades son los clubs de aficionados y las revistas especializadas que organizan excursiones, publican rutas de viaje y se constituyen en portavoces de diversos estilos de practicar la nueva moral de viajar que tiene su jerga especial, su forma de viajar, sus itinerarios y paisajes definidos y distintos de los que se practican en aburridos vehículos familiares de asfalto, hay tiendas especializadas en complementos y sus adeptos se autoestiman como integrantes de una tribu definida y diferente. Como las Harley Davidson respecto de las otras motos, y como éstas del motociclismo de cross...

A este conjunto de vehículo, acentos peculiares, productos materiales complementarios y, sobre todo, lenguaje y estilo propio se le llama cultura.

¿VALOR AÑADIDO?

El consumidor busca un mueble que sintonice con la idea global y precisa de la imagen que asigna a sí mismo y a su vivienda. Usted ya no va a venderle lo que usted quiera. Además, el consumidor querrá ver *en vivo* el mueble que compra, no en catálogo, y querrá tenerlo en casa en un plazo inmediato, y disponer de un buen servicio postventa, y herrajes de repuesto, y continuidad de los elementos del programa en los próximos años,... y una garantía solvente y una financiación razonable... en suma, los servicios de un distribuidor profesional.

El conjunto de servicios a encontrar necesariamente en el punto de venta se aunan en el concepto de valor añadido, que es **todo** lo que se da al cliente además de los kilos de mobiliario, supuestamente equilibrados de antemano en su relación calidad/precio, dicho sea de paso.

Los grupos sociales se desarrollan como todo ser vivo y cambian de parecer según las influencias de los grupos de decisión, como puede verse en la realidad y en cualquier manual de marketing, que resulta ser la disciplina o campo de reflexión que estudia la manera de vendernos cosas que no necesitamos. Los españoles hemos comprado electrodomésticos; todos. Coches; el parque está casi renovado. Ordenadores personales; en cada hogar se rinde culto a la segunda pantalla. Ahora, y por el momento, le ha tocado a la cámara de vídeo y los viajes pagados a plazos a Cancún, y cuando a los grupos que producen y venden muebles les parezca oportuno nos gastaremos los dineros en muebles. Pero los que ellos quieran vendernos, no los que usted fabrica en su pequeña nave con sus ocho operarios y que representa un amiguete viajante de comercio junto con otros dieciocho talleres de colegas. Nos venderán los suyos, buenos, baratos y con mucho, pero que mucho, valor añadido.

Hemos escuchado un argumento con presunción de irrefutable: vendo, luego existo. Pero ¿a quién vende usted?. A ese cliente que no conoce otra cosa que la gama de mobiliario a que el distribuidor español le tiene acostumbrado. Imagínese ahora que en la televisión, cualquier tarde de sábado aparece varias veces un anuncio que le vende a su hijo un dormitorio de madera maciza (ecológica...) con escritorio adaptado y electrificado para el ordenador -que le colocaron ya el año pasado en semejante circunstancia sabatina-, más una cajonería diseñada *ad hoc* para las zapatillas deportivas (...15.000 por par, recuerda?) y, además le regalan, a su hijo, claro, una entrada para un concierto de rock si la compra la hace, usted, por supuesto, antes de acabar la semana. Así están las cosas.

Todos compramos lo que necesitamos y lo que no. Haga las cuentas de la pasta *invertida* en comenzar colecciones de fascículos de temas que nos importan un rábano. Pues los muebles sí que importan, con que vaya preparándose, como consumidor, porque si tiene usted la suerte de pertenecer al negocio está de enhorabuena... siempre que esté a la altura de las circunstancias y haga también su anuncio televisivo.

QUERER ES PODER

La complejidad del mercado aumenta en la misma medida que los usos y estilos de vida se diversifican. La lista de modos de vivir es más abundante, las ofertas del mercado más copiosas y matizadas. Las condiciones para las empresas son más difíciles, en el sentido de exigir un proceso más elaborado para llegar al éxito, pero más apasionantes que nunca para un empresario de casta. Habrá que trabajar mejor. Quizá más, pero no es lo importante; mejor sí. Como crear una cultura de mueble, un estilo propio y proponerlo adecuadamente a un segmento del mercado.

La industria ofrece lo suficiente, y más, para abordar con seguridad cualquier proceso de elaboración de mobiliario, por sofisticado que sea. Las materias primas: desde escuadrías de importación con calidad garantizada hasta los herrajes y acabados más perfeccionados. La maquinaria para llegar al cabo del proceso está a punto, desde el aserradero a la furgoneta de reparto.

Solo queda por solucionar la **actitud de**, las ganas de cambiar las rutinas de los años cuarenta por métodos contemporáneos. Y no se trata de un problema de ignorancia exclusivamente, hay mucho de esa larvada y acostumbrada prepotencia que subyace en el desprecio a lo nuevo tan encarecida en la historia de los españoles. Eximentes también los hay, como la justificada desconfianza que despierta la cantidad de arrivas nadadores en el río revuelto de todo paisaje que evoluciona. Ocurre con la informática, con la hostelería, con el diseño, no habría de ocurrir con el mundo del mueble...

Sin embargo no es lícito ampararse en el fallo de una parte para rechazar el todo. De una equivocación se extrae experiencia para retomar la dirección correcta. Si un almacenista nos vende madera verde, cambiamos de proveedor, pero añadiendo al cambio los recursos necesarios -la asesoría calificada de un instituto tecnológico, que los hay- para no volver a tropezar en la misma piedra. De no hacerlo así, introduciendo parámetros nuevos y de calidad contrastada, las mejoras de la empresa solo dependen de la casualidad y la buena suerte.

Para corregir esta estrategia empresarial, o para iniciarla, es como hay que ver las conferencias de los participantes en el Seminario Mogar. Escuchar al gerente de una empresa fundada en 1965 y que factura 336.000 mill. de pts. al año, cómo ha construido la estructura capaz de vender esa cifra es un privilegio para cualquier hombre de negocios, y más aun para nuestros ignaros compatriotas, ayunos de alicientes y cortos de perspectivas.

Hay quien se queja al pretender de los ponentes la receta particular y ajustada al empresario español con nombre y apellidos. Eso no sale así de bonito ni producido por Walt Disney. Ese trabajo lo hace una consultora profesional cobrando sus dineros, exactamente como se cobran las mesas y las sillas.

Faltaría más.