

Vicepresidente de la ANFPM

Jaime Ribas

Una breve aproximación al Sector Español de la puerta de madera: de la tradición a la innovación

A continuación transcribimos su exposición por su gran interés para el sector de puertas:

Introducción

a La puerta de madera española se fabrica en el seno de una estructura manufacturera que ha seguido en los últimos años una evolución, tanto en las características del producto, como en el modelo organizativo.

Atrás quedaron los grandes fabricantes españoles ligados a intereses madereros de las extintas colonias españolas. Han fenecido también los modelos empresariales altamente

personalistas y donde el marco económico con altos márgenes absorbía tremendas disfunciones, no exigiendo otro rigor empresarial que máquinas con buenas capacidades de producción, siendo prescindible que fueran productivas.

El producto, de la original puerta plana, pasó a incorporar la puerta plafón, surgiendo luego el bloquepuerta, para estar en la actualidad en los inicios productivos en fábricas españolas de un modelo de puerta ya introducido en Europa, y hegemónico en USA, la puerta moldeada. Sin olvidarnos de las puertas resistentes al fuego y las puertas biindadas.

El sector de la puerta en España se caracteriza por **dos tipos de concentración: una geográfica y la otra empresarial**. En cuanto a la primera, entre las 17 Comunidades Autónomas se concentra más del 90% de la capacidad instalada.

Castilla-La Mancha

Se encuentra la mayor concentración en unidades fabriles y en capacidad instalada, alrededor del 50% nacional, centralizado en la provincia de Toledo. Básicamente dedicados a la puerta plafón y al Bloquepuerta, destacan:

- ARTEVI
- VISEL
- UNIARTE
- DINTEL
- MAVISA
- PROMA

Castilla-León

Hay dos provincias significativas: Valladolid, con varias empresas dedicadas fundamentalmente a la puerta plana, destacando JHER, que también incorpora el Bloquepuerta; y Soria, donde se ubica NORMA.



En el futuro no es previsible que España esté en condiciones de exportar más de un 10-12% de su fabricación y es evidente que una parte creciente se dirigirá a los Países Arabes.

Lo que resulta evidente es que ya no resulta extraño encontrarse empresas españolas en las ferias europeas o incluso de otros países.

Comunidad valenciana

Es la tercera en importancia y destacan: LUVIPOL y CARPEMA.

En cuanto a la segunda concentración, la empresarial, no es aventurado afirmar que las firmas anteriormente enumeradas, suponen más del 75% de la industria española, y constituyen, cuanto menos una parte significativa de ellas, el punto de referencia obligado, y quienes están en condiciones de afrontar cambios tecnológicos y la aventura de nuevos mercados.

De la tradición a la innovación

En España, en lo referido a este sector, el avance de la década de los 80 supone un progresivo paso de una estructura tradicional a una estructura competitiva e innovadora.

Las características de la estructura productiva de la puerta de madera tradicional eran

Elementos de economía sumergida

De difícil evaluación pero en esa época era uno de los sectores con abundancia de empresas irregulares fiscalmente.

Sociedades poco desarrolladas tecnológicamente

Bien utilizadas para la fabricación de la puerta, carecían de procesos de terminación (Barnizados y Acabados), y de fabricación Bloque-puerta de forma industrializada. Los procesos manufactureros eran intensivos en mano de obra, careciendo de automatismos. Poca preocupación por la calidad y por el I + D.

Redes comerciales poco profesionales

Vendedores con formación empírica, sin excesivos conocimientos técnicos, han prevalecido sobre el profesional con dominio del producto y capaz de direccionar la venta. Inexistencia de programas formativos. Desconocimiento de un Plan de Ventas. Poca utilización del marketing moderno. Escasa asistencia a certámenes feriales.

Direcciones personalistas

Escasa incorporación de las modernas técnicas de gestión y dominación de un modelo anclado en el pasado.

Mercado cerrado

A excepción de la firma LUVIPOL, con importantes relaciones con el Reino Unido, el resto de firmas vivía de espaldas al mercado exterior. Hay que reconocer sin embargo, que desde

antiguo, el empresario supo incorporar bienes de equipo de otros países. En especial de Alemania, Francia e Italia.

El proceso de transformación sociológica y económica que ha vivido España

En los últimos lustros, ha incidido especialmente en nuestro sector, pues ha supuesto una serie de variables que ha abocado a las empresas o bien a una adaptación o bien a la desaparición

Variables que caben señalar

- 1 Encarecimiento de los costes laborales.
- 2 Estabilidad y posterior descenso de los precios de venta, con estrechez de los márgenes.
- 3 Reformas gubernamentales en la legislación laboral y fiscal.
- 4 Mayor exigencia y cambios de gusto de los consumidores.

Todo ello ha supuesto el:

Cambio de los elementos que caracterizaban la estructura productiva

En la siguiente dirección:

Racionalización del

proceso productivo

Con desaparición de las firmas más ancladas en posiciones obsoletas. Con plena adaptación al nuevo marco jurídico-me]cantil y fiscal.

Mayor desarrollo tecnológico

En especial en acabados y elementos con mayor valor añadido. Especial atención a los procesos de automatización. Incorporación de la CALIDAD como eje de la producción. Creación en la mayoría de las empresas de Departamentos de I+D. Incorporación de las normas europeas de la serie ISO-9000, acogiendo a varios fabricantes al control de AENOR, con las correspondientes normas UNE.

Incorporación de la formación de los equipos de venta

Mayor importancia del conocimiento técnico, por la propia evolución del producto, y por el cambio de interlocutores (arquitectos, decoradores, etc.).

Incorporación del management

Nuevas técnicas de gestión, informatización, CAD-CAM, etc

Apertura al exterior

Es sin duda el cambio más significativo. Ya hemos señalado anteriormente algún caso aislado de empresa precursora, incluso podrían añadirse otras operaciones de más firmas, pero en cualquier caso todo ello no era más que la excepción a una situación en que las empresas españolas no contemplaban otro horizonte que el nacional. Ello debido en parte a que el mercado español tenía una demanda

Tabla 1

	1992	1993	1994
Importaciones	1.673	1.241	1.033
Exportaciones	3.120	2.871	3.578

* Datos en millones de ptas. Fuente: Ministerio de Industria.

Países a los que España compra:

- 1° Portugal 466
- 2° Francia 108

Países a los que España vende:

1° Bélgica	578	6° Francia	244
2° R. Unido	481	7° Alemania	207
3° Arabia	418	8° Andorra	198
4° USA	283	9° Emiratos Arabes	194
5° Holanda	283	10 Portugal	115

Datos de 1994, en millones de ptas.

Fuente: Ministerio de Industria

expansiva y también una mentalidad reflejada en el comentario de uno de los principales empresarios de la época:

«Las puertas no pueden exportarse, es un producto para vender sólo aquí».

En la década de los 90 esto empieza a cambiar (ver tabla 1):

Como se puede observar hay una consolidación al alza del saldo neto de exportaciones. Es absolutamente ilustrativo analizar el ranking de países a los que se exporta y de los que se importa (ver tabla 2).

Como se puede observar España compra básicamente a Portugal (Puertas Planas) y a Francia (Resistentes al fuego y Moldeadas).

Las ventas españolas se centran en los países de la CEE y en los países árabes.

Al mercado europeo se vende fundamentalmente puerta plafón y bloque-puerta.

En el futuro no es previsible que España esté en condiciones de exportar más de un 10-12% de su fabricación y es evidente que una parte creciente se dirigirá a los Países Árabes.

Lo que resulta evidente es que ya no resulta extraño encontrarse empresas españolas en las ferias europeas o incluso de otros países.

Y para terminar, se hace obligado el hacer mención de dos instituciones que han tenido un papel básico en la modernización del sector español: nos estamos refiriendo a AITIM, desde la vertiente tecnológica, con especial incidencia en la normalización; y a la Asociación Nacional de Fabricantes de Puertas, desde la vertiente político-empresarial, foro donde los empresarios han intercambiado experiencias y han constatado que sólo a unido esfuerzos y experiencias, se puede conseguir una mejora sostenida del sector.