

# por la vía de la satisfacción del consumidor

## El sector del mueble busca su relanzamiento

Por Juan Carlos Santos  
Capa,  
Presidente del Instituto  
del Mueble

El sector del mueble es uno de los sectores más representativos de ese amplio tejido industrial tradicional de pequeñas y medianas empresas que configuran la base económica y social de nuestro país. Y, como la mayor parte de ellos, el sector del mueble está en crisis. En 1993 facturó unos 600.000 millones de pesetas, un 15% menos que el año anterior, mientras que las primeras estimaciones de 1994 apuntan hacia un estanca-

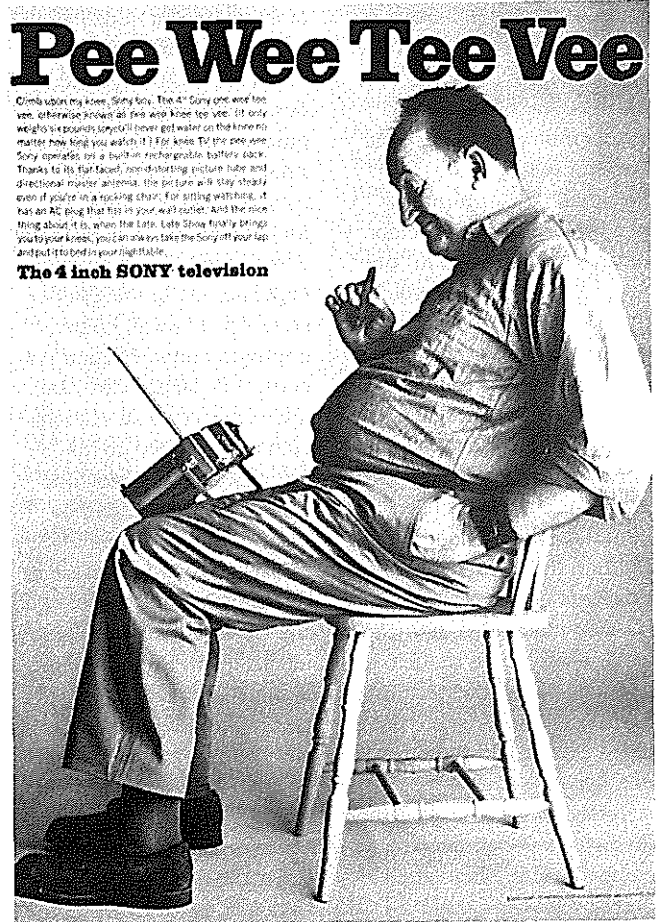
miento del mercado en los mismos niveles de 1993. Pero, lo más grave no es tanto la reducción del mercado en sí misma, como la guerra de precios que ha desatado, ante la incapacidad de las empresas para afrontar la crisis con una estrategia diferente del precio, dada su reducida dimensión y su escasa cualificación empresarial. Las consecuencias no se han hecho esperar; el margen empresarial se ha reducido drásticamente, el producto se está devaluando y se ha abonado el terreno para la entrada de las cadenas de grandes superficies europeas, tal como pasó hace diez años en el sector de la alimentación.

Según un reciente estudio realizado por Contrapunto, el principal problema del sector es la falta de imagen del mueble. Hoy en día, los consumidores reservan la mayor parte de su renta para

aquellos productos que tienen un alto valor simbólico, es decir, que reflejan fielmente su estilo de vida, su forma de pensar y su status socioeconómico. Y el sector del mueble apenas hace publicidad: anclado en el rígido y estrecho corsé de los estilos (la elegancia del clásico, la funcionalidad del moderno y la naturalidad del rústico), el mueble se ha convertido en algo simplemente necesario, que se hereda o se compra, al menor precio posible, una vez para toda la vida. Mientras tanto, aquellos sectores muy agresivos publicitariamente, cuyos productos se han convertido en oscuros objetos de deseo (el automóvil, la ropa, los electrodomésticos...), se van adueñando progresivamente de su cuota de mercado.

Un problema de  
estructura empresarial

Las empresas del sector del mueble no hacen publicidad debido a su reducida dimensión. Cor en todos los sectores maduros, el mayor problema del mueble radica en su atomización y en su sobredimensionamiento. Tenemos tres veces más fabricantes y comercios por cada mil habitantes que media europea, a pesar de que nuestro consumo per cápita de muebles es de los más bajos de Europa. Pequeñas son empresas muy pequeñas con una dimensión media de 9 trabajadores por empresa, el 85% de los 12.000 fabricantes existentes tienen menos de 6 trabajadores, mientras que más de la mitad de las 14.000 tiendas censadas poseen menos de 120 m<sup>2</sup> de superficie de venta. Salvo en los subsectores de cocina y oficina, mucho más dinámicos, no existen grandes fabricantes, ni tan siquiera



cadenas de tiendas de ámbito nacional, habiéndose convertido el mercado en un «zoco turco», en el que dominan las estrategias «guerrilleras» basadas en la confusión, el regateo, el engaño la copia y la economía sumergida. Ello dificulta extraordinariamente el desarrollo de empresas o de grupos de mayor dimensión, por lo que resulta impensable que las empresas avancen hacia unas estrategias de imagen y comunicación que requieren un volumen de inversión y una cualificación que no tienen. Hoy en día, más que nunca, la competitividad de una empresa está condicionada por la propia competitividad del tejido empresarial en el que se inserta, especialmente en el caso de las pymes.

El Instituto del Mueble, un centro de cooperación interempresarial

En estas circunstancias, cualquier estrategia de desarrollo tiene que pasar, ineludiblemente, por la cooperación. Conscientes de ello, un grupo de fabricantes y de comercios, con el apoyo de algunas asociaciones, impulsaron la creación del Instituto para la promoción del Mueble, con el objetivo de aglutinar a todas las empresas interesadas en unir sus esfuerzos para potenciar el contacto y la cooperación empresarial, con la idea de clarificar el mercado, acelerar la racionalización del sector y relanzar la imagen del Mueble a través de una Campaña Genérica de publicidad. Concebido como una asociación no lucrativa, en menos de un año, y tras un intenso trabajo de promoción, el Instituto ha logrado reunir cerca de 1.000 entidades, fabricantes, comercios, representantes, asociaciones y revistas profesionales, convirtiéndose

se en el mayor Foro de Encuentro empresarial del sector. Por primera vez, comercios, fabricantes y agentes comerciales se asocian para defender conjuntamente su mercado. Por primera vez, la reconversión de un sector es abordada desde dentro del propio sector y sin ningún tipo de apoyo de la Administración. Por primera vez, la satisfacción del consumidor abanderará una estrategia de relanzamiento sectorial.

Un Distintivo para garantizar la satisfacción del consumidor

Porque cada día está más claro que la satisfacción del

consumidor se está convirtiendo en la base de la competitividad de las empresas, el Instituto del Mueble ha elegido la satisfacción del consumidor como estrategia básica para su desarrollo, comprometiéndose con el Instituto Nacional de Consumo a establecer un Código Deontológico, que sancione la publicidad, las rebajas y los descuentos engañosos, y a crear un Distintivo del Instituto para significar a aquellas empresas que no han tenido reclamaciones de los consumidores. Y para demostrarlo, el Instituto del Mueble ha creado un Teléfono del Consumidor, que canalizará y controlará

todas las reclamaciones provocadas por las empresas asociadas, las cuales, además, se han adherido voluntariamente al Sistema Arbitral del Instituto Nacional de Consumo, lo que agilizará la resolución de aquellos casos en los que no se llegue a un acuerdo previo.

Paralelamente, y con objeto de ofrecer una información más clara y transparente a los consumidores, el Instituto está elaborando una Etiqueta homologada en el que figurará toda la información relevante de los productos (precio, materiales, fabricante...), así como un modelo de garantía escrita que se ajuste a la legislación vigente para todos los productos de uso duradero.

Todas estas acciones serán divulgadas por medio de una campaña de publicidad en prensa y revistas, cuyo objetivo final será potenciar el Distintivo del Instituto como una «Garantía de Satisfacción» del consumidor. A medio plazo, el Distintivo no sólo garantizará una rápida solución de los problemas, sino que significará que las empresas que lo utilizan ni siquiera llegan a tener reclamaciones. Ello permitirá reorientar el actual mercado hacia las empresas adheridas, acelerando la racionalización del sector y marginando a las empresas «piratas» que están empezando a proliferar al amparo de la guerra de precios.

Una Campaña para promocionar la Imagen del Mueble

Pero aumentar la satisfac-

ción del consumidor también significa readecuar el producto sus necesidades. Y Los consumidores quieren productos vivos, con imagen, que reflejen su estilo de vida. Porque, para los individuos, el mobiliario constituye la máxima expresión de la imagen de su familia y de su hogar, configurando la estética y el confort de su espacio vital, apareciendo, en su subconsciente, como uno de los principales elementos que determinan su calidad de vida. Pero quieren un mueble vivo, que exprese su forma de ser. Un mueble que signifique algo con lo que se identifiquen. Por ello, y en la medida en que las empresas no tienen capacidad para promover individualmente la imagen del mueble, el Instituto del Mueble ha lanzado una Campaña de Promoción Genérica en Televisión, en la que se irán proponiendo los distintos estilos de mobiliario como reflejo de los diferentes estilos de vida familiar.

Tras el rodaje de los spots, y las emisiones de prueba realizadas en Septiembre y Octubre del pasado año, la Campaña de televisión se iniciará definitivamente después del verano, una vez que se haya consolidado el Distintivo del Instituto y que esté funcionando el Teléfono del Consumidor. La Campaña ha sido preparada por Contrapunto, una de las agencias de publicidad más creativas y con mayor experiencia en campañas genéricas, habiendo sido concebida como una campaña-paraguas que,

además de crear un mensaje genérico, sirva para reorientar y potenciar la publicidad de todas las empresas adheridas. De esta forma, aunque el presupuesto inicial sólo es de 200 millones de pesetas, su impacto será similar al de una Campaña de 5.000 millones que viene a ser más o menos la inversión publicitaria global de todas las empresas adheridas, las cuales incorporarán el logotipo y el slogan del Instituto a su publicidad y al PLV de las tiendas.

Además de promocionar la imagen del mueble, la Campaña también servirá para empujar a las empresas al mundo de la comunicación y la publicidad, la gran asignatura pendiente de las pequeñas y medianas empresas de nuestro país. La Campaña genérica potenciará la eficacia de la publicidad que haga cada empresa, aunque sean inversiones pequeñas, lo que permitirá que las empresas del mueble se inicien en el mundo de la imagen.

Y el Instituto, por su parte, organizará seminarios para que aprendan cómo hacer publicidad, facilitará los estudios de mercado que necesiten y promoverá acciones concertadas entre varias empresas para campañas de promoción conjuntas.

II Congreso Nacional del Mueble: la consolidación del Instituto

En menos de un año, el Instituto del Mueble ha sentado las bases para la reconversión del sector. Pero

todavía falta mucho por hacer: hay que consolidarlo. Con el inicio de la Campaña se espera duplicar el número de empresas adheridas. Mientras tanto se está trabajando en la incorporación de otros sectores complementarios (oficina, iluminación, textil-hogar; materias primas e industria auxiliar...), así como en el desarrollo de servicios más concretos para las empresas adheridas (formación, estudios de mercado, viaje para conocer la distribución en otros países...).

Pero, quizás, el empujón definitivo llegará con el I Congreso Nacional del Mueble que se celebrará en el mes de Junio en Alicaiit y en el cual los máximos expertos de varios países europeos analizarán cómo ha evolucionado el sector) el mercado del mueble en Europa, con objeto de elaborar unas directrices para impulsar la modernización del sector en nuestro país. Y para implicar a la Administración en su desarrollo.

La consolidación del Instituto del Mueble es importante, no sólo para el sector del mueble, sino para todos los sectores tradicionales de pequeñas y medianas empresas. Porque el Instituto del Mueble ha abierto un nuevo camino para impulsar la competitividad y elevar el valor añadido de las pymes por medio de la cooperación y la imagen, aplicable a todos los sectores maduros que configuran la base de nuestra economía. Y por ello redundará, también, en un aumento de la satisfacción y de la calidad de vida de los consumidores.