

Cambiar el rumbo para sobrevivir a la crisis

GESTIÓN

EUGENIO CABEZAS



MÁLAGA. En plena crisis económica, con una recuperación que aún se atisba lejana, hay un buen puñado de empresas que demuestran que los tiempos de recesión también son momentos de oportunidad. Abrir nuevos mercados, reinventar productos y especializarse en algo que hasta ahora no se ofrecía son algunos de los posibles caminos.

«Son muchos los empresarios malagueños que han dicho que ya basta de tanto pesimismo, que esto sólo acabará cuando ellos tiren para adelante», apunta José Puchades, consultor especializado en estrategia comercial que trabaja desde la firma malagueña Sinérgica.

«Sólo hay dos direcciones: o apostar por la búsqueda de nuevos mercados o sectores de negocio, o innovar en lo que ya se hace», resume Antonio Villafuerte, profesor y director del área comercial del Instituto Internacional San Telmo. Ejemplos de cambio de rumbo en las estrategias de empresas malagueñas los hay por todos lados. «Basta con fijarse un poco», advierte Puchades. «Se dan en todo los sectores de actividad, incluso en los más tocados por la recesión como es el del ladrillo o el turismo», sostiene este especialista.

«Las grandes constructoras están teniendo que diversificar mucho su cartera de actividades, con promociones de VPO, obras públicas y la rehabilitación, que es un sector que no se ha promocionado prácticamente nada durante los años del boom económico», sostiene Villafuerte, quien, en cualquier caso, advierte de que la redirección de una empresa hacia una nueva estrategia comercial «no puede ser una decisión de un día para otro».

«Hay que tener muy claramente diseñado un plan de negocio, con las acciones que se van a tomar a corto, medio y largo plazo, con unos objetivos reales y que sean alcanzables», añade este especialista, quien cree que las mayores dificultades para reorientar negocios se están dando en el sector turístico y el de servicios. «El problema que están teniendo estas empresas es que tienen una fuerte necesidad de diferenciarse de otros destinos, pero es un asunto complicado porque debe partir de un esfuerzo conjunto de toda la sociedad», argumenta Villafuerte.

«No tiene sentido que viajes a Noruega y allí hasta el taxista te hable en inglés y puedas pagar el trayecto con una Visa y que aquí, después de cuarenta años de turismo, todavía haya tanta gente que no domina otro idioma», se lamenta el profesor de San Telmo. A su juicio, una correcta reorientación empresarial pasa en la mayoría de los casos por una apuesta decidida por la in-

Expertos apuestan por la búsqueda de nuevos mercados en el extranjero y por la innovación

En el sector del ladrillo, las firmas han diversificado con la VPO, la obra pública y la rehabilitación

«Son muchos los empresarios que dicen que ya basta de tanto pesimismo», dice José Puchades

ternacionalización del negocio. «Hay que perderle el miedo a salir fuera y vender nuestros productos, que son de una extraordinaria calidad», comenta. En este sentido, el director del área comercial del Instituto Internacional San Telmo pone como ejemplos de una muy acertada estrategia de internacionalización comercial los casos de las firmas malagueñas Mayoral y Viajes Almeida, la primera en el sector textil y la segunda en el sector vacacional.

Por su parte, José Puchades también ofrece un buen ramillete de ejemplos de compañías malagueñas que han sabido sacudirse la crisis a base de grandes dosis de imaginación e innovación, reorientando su negocio para sortear el complicado bache actual. En el sector inmobiliario, el responsable de la consultora Sinérgica cita el caso de Edipisa, una firma malagueña que ha sabido seguir atrayendo a sus clientes con la creación de un club de socios, a los que ofrece descuentos especiales en reformas de casas, trabajos de bricolaje y hasta servicios en centros de belleza.

En el apartado de los servicios a las empresas, prosigue Puchades, la correduría de seguros Ores y Bryan ha ampliado recientemente sus líneas de actividad, pasando de estar centrada en los seguros de créditos a ofrecer también todo tipo de pólizas para vehículos, de responsabilidad civil, hogar o naves industriales, entre otros.

Formación específica

Por su parte, José Antonio Pérez, director general del Instituto de Práctica Empresarial (IPE), apuesta por la formación como un factor clave para desarrollar una acertada reorientación comercial. Como ejemplo, cita la puesta en marcha de un MBA en dirección estratégica de negocios, que ya ha completado su primera promoción en el IPE, inmerso ahora en la selección de candidatos para una segunda entrega. Una base de datos con los currículos de los profesionales salidos de sus aulas es otra de las iniciativas puestas en marcha por este centro formativo.

De competir con China a vender diseños exclusivos

Rayán Modas creció un 7% en plena crisis. Tras un giro radical, comercializa vestidos de fiesta en toda España

MÁLAGA. Moncho Heredia y su mujer Ana García siempre se han dedicado al mundo de la moda. Tras trabajar en distintas empresas, a finales de la pasada década comenzaron a vender al por mayor productos traídos de fuera y de ahí dieron el salto hasta confeccionar sus propios diseños. Era ropa casual, de calle, ligera y a buen precio. Pero cuando la economía empezó a fallar, se dieron cuenta de que jamás serían competitivos frente a las grandes firmas del sector, que producen mayoritariamente en los países asiáticos.

«Vimos que teníamos que hacer algo totalmente diferente, exclusivo y que tuviera mucho estilo, que atrajera al público por su elegancia», comenta Ana García, de 45 años, nacida en Asturias pero afincada en Málaga desde pequeña. «Comenzamos a ir a las ferias de moda y a mover mucho nuestros catálogos por toda España y, de momento, hemos conseguido tener una red de comerciales y de puntos de venta de nuestros diseños de ropa de mujer, para fiestas y eventos especiales», añade.

Actualmente Rayán Modas ya no fabrica ropa 'casual', y cuenta con un amplio catálogo de vestidos y trajes de fiesta y de noche para mujeres con edades que van desde los 15 o 16 años hasta los 50 o 55 años. «Tenemos de todo, desde los vestidos para jóvenes que van a celebrar la graduación del instituto hasta mujeres



Moncho Heredia es el diseñador de la firma. :: PEPE ORTEGA

que festejan sus bodas de plata», comenta García, quien explica que la empresa está ya presente en Madrid, el norte de España y el Levante. «Somos conscientes de que no nos podemos comparar con los grandes diseñadores españoles, pero ahí estamos, poco a poco, haciéndonos un hueco», confiesa la empresaria.

Crecimiento sostenido

Rayán Modas cerró el pasado año –cuando tantas y tantas empresas pegaron el 'patinazo'– con un aumento del 7% en las ventas, una cifra que esperan superar en este ejercicio. «Estamos trabajando a tope, viajando mucho, sin quedarnos nunca quietos y con muchas ganas de hacer

cosas», comenta García desde Barcelona, adonde viajó esta pasada semana para comprar nuevos tejidos y telas y cerrar acuerdos comerciales. ¿Y el mercado local? «No lo tenemos desatendido, pero hemos conseguido una mejor acogida fuera», comenta.

Rayán Modas mantiene un establecimiento en el centro comercial Los Patios, aunque todos los esfuerzos del matrimonio están centrados ahora en las instalaciones del polígono Guadalhorca, una nave en la que trabajan 14 personas, entre diseñadores, patronistas y costureros. Allí, Moncho Heredia se pasa «todo el día encerrado –apunta su mujer–, creando nuevos diseños para la próxima temporada».