



Con la colaboración de:

Deloitte.

Liderando en positivo

Entrevista a Rafael Domínguez de Gor

Enero 2014

www.liderandoenpositivo.com



Con el soporte tecnológico de:

Laviniainteractiva

“En Mayoral buscamos conseguir una relación cercana con nuestros clientes para reforzar nuestra marca a través de un trato directo”

Rafael Domínguez de Gor, Presidente de Mayoral

Rafael Domínguez de Gor es ingeniero textil y actual presidente de la compañía. Toma el timón de Mayoral en 1966. Fue el impulsor de las principales innovaciones tecnológicas que llevaron a Mayoral a internacionalizarse y a convertirse en un exportador textil y de tendencias líder en el mercado español. Rafael Domínguez se jubiló en 2009 como Director General y continúa como Presidente favoreciendo las actividades del Grupo Mayoral en pro del desarrollo cultural y social de Málaga, actividades que son continuas, desde la financiación de proyectos con diversas ONG, con el Obispado, o las Fundaciones San Telmo, Fundación Musical o la Fundación Málaga que personalmente preside. Mayoral es el líder del sector de Moda Infantil en la península ibérica y uno de los principales grupos especializados de Europa. Está compuesto por más de una decena de sociedades dedicadas al diseño, la fabricación, comercialización y distribución de moda infantil en más de 63 países, a través de una red con 12 compañías comerciales en el exterior, 200 agentes comerciales, 150 tiendas Mayoral y más de 8.000 clientes a nivel mundial.



Rafael Domínguez de Gor, Presidente de Mayoral

Sr. Domínguez, a lo largo de su trayectoria como líder de una empresa de referencia ha observado distintos ciclos económicos y ha visto cambiar y evolucionar el mercado. ¿Cómo definiría la situación actual? ¿Con qué herramientas cuentan los líderes para seguir creciendo?

Si tuviéramos que describir la situación actual diría que nos encontramos en el punto más bajo, en el fondo, por lo tanto no podemos sino esperar que la situación mejore. Aunque todavía es complejo determina el horizonte temporal de la recuperación, sin duda podemos esperar una mejora. Tras casi cincuenta años de experiencia en este sector, creo firmemente que la solución para el crecimiento de las empresas españolas reside en la globalización y en el desarrollo de la exportación. Estos procesos, sin embargo, no pueden improvisarse de la noche a la mañana. Deben construirse con determinación y persistencia a lo largo del tiempo. Según mi experiencia, en los diversos procesos de exportación e internacionalización que ha

vivido mayoral a lo largo de su historia, creo que las claves para seguir una hoja de ruta fiable en materia de expansión internacional son los siguientes: en primer lugar, el producto que se destina a la exportación debe ser válido, y contar con una calidad determinada. Por otro lado, es necesario cuidar los mercados exteriores, estudiarlos y seleccionar el ámbito más adecuado en el que trabajar. Además, hay que esforzarse constantemente en mantener una regularidad en el servicio de ventas y en la calidad de lo vendido.

¿Qué tendencias cree que son las más influyentes hoy en día para una compañía como Mayoral?

¿Cuáles cree que son las claves para haber conseguido el liderazgo del sector textil español siendo un mercado tan competitivo y complejo a nivel global?

El buen funcionamiento de las empresas parte de la base de la innovación y la sostenibilidad. En Mayoral la innovación es un punto fundamental, no empleamos tanto la innovación disruptiva como la innovación de procesos, que consiste en pensar en los cambios de las empresas para lograr una mayor eficacia. Alemania es el ejemplo europeo del éxito de la innovación de procesos, sus productos son buenos y tienen un crédito que permite vender haciendo las cosas correctamente. En cuanto a las técnicas de mercado, la clave más eficaz la demuestra Inditex, marca ejemplar en este ámbito. La democratización de la moda fue lo que les llevó al liderazgo del mundo textil. Hicieron sus productos asequibles y los dejaron a disposición de una gran masa de consumidores.

¿Cuál es el caso de su empresa? ¿Cómo debe ser el producto en el sector textil?

En Mayoral trabajamos con productos infantiles, cuyo consumo es menor respecto al de la moda femenina. El funcionamiento de una empresa se basa en unos cimientos sólidos. El error es buscar el crecimiento sin pararse a reforzar el comienzo. Las ideas revolucionarias no llegan de la noche a la mañana, la clave más importante es la búsqueda de la satisfacción de nuestros clientes. Por otro lado, para que un producto sea

Es necesario cuidar los mercados exteriores, estudiarlos y seleccionar el ámbito más adecuado en el que trabajar

exitoso, debe cumplir tres requisitos: que sea bonito, a la moda y que tenga un precio razonable. En el sector de la confección, la marca es decisiva en el proceso de compra, a veces, en el escenario de la moda joven masculina, las prendas solo se distinguen por sus etiquetas, en la vestimenta femenina en cambio, lo que predomina es la estética, la moda y el gusto.

En Mayoral buscamos conseguir una relación cercana con nuestros clientes para reforzar nuestra marca a través de un trato directo.

Mayoral está presente en más de 40 países. ¿Cuál ha sido el mercado más complejo al que se han enfrentado?

China es el mercado más difícil, es un país obligado a cumplir la normativa nacional e internacional por ser grandísimos exportadores. A la hora de importar, sin embargo, siempre tienen sus propias clasificaciones, reglas y normas de seguridad que complican el negocio, incluso tratándose de productos chinos, que rechazan por no cumplir las normas. Para lograr la exportación, es necesario estudiar el mercado y dialogar, para poder asentar el negocio en China y otros países. En Mayoral el objetivo es dar servicio al cliente con un vendedor local, en su propia lengua, con su moneda y con un producto ya importado en el país, es decir, en las mismas condiciones que encontraría al comprar en un productor local. Buscamos la integración como proveedores, el modus operandi de cualquier empresa del país.

La experiencia previa es primordial para saber qué producto desarrollar en nuevos mercados

¿Qué papel juega España en ese escenario? ¿Cree que los jóvenes españoles cuentan hoy con más dificultades para emprender de las que contaban anteriormente?

España, en muchas ocasiones, no está presente en ferias internacionales. Cuando existen otras compañías es con distribuidores chinos. En Mayoral lo que buscamos es el contacto directo con la empresa china y nuestros esfuerzos se centran en acercarnos al país pero desde dentro. Respecto a los jóvenes emprendedores en España, mi consejo es que deben trabajar en un producto que interese, pero siempre partiendo del hecho de que el emprendedor debe conocer ya el producto. La experiencia previa es primordial para saber qué desarrollar. Las claves para emprender son la experiencia y la perseverancia, y sudar, no hay otro camino.

Contacto

CONFEDERACIÓN ESPAÑOLA DE DIRECTIVOS Y EJECUTIVOS - CEDE

World Trade Center
Moll de Barcelona, s/n Edificio Sur 3ª planta
08039 Barcelona (Spain)
Tel. +34 93 508 83 20
Fax. +34 93 508 83 21
Correo electrónico: info@directivoscede.com