

# Perfil del Mercado y Competitividad Exportadora de Muebles de Madera

---

***Diagnóstico***

---

# I. Estructura Competitiva en Muebles de Madera

---

## ***1. Perfil del Producto***

---

# Ficha de Muebles

## Concepto

- ✓ Los muebles son enseres o artículos de utilidad para alojar materiales, para cumplir funciones, para sentarse o para descansar.
- ✓ El mobiliario o mueble es definido como un conjunto de objetos fijos o móviles, decorativos o de uso, que forman parte de un ambiente con fines utilitarios o para embellecerlo (mesas, sillas, escritorios, camas, etc).

## Clasificación de muebles

### **Por el material o ejecución**

Muebles de madera, mimbre, plástico, metal, tapizados, de estilo

### **Por la función**

Muebles receptáculo: armarios, roperos, aparadores; sirven para almacenar productos

Muebles pequeños: carritos de servicio, mesillas

Muebles para yacer: canapés y camas

Muebles para sentarse: bancos, taburetes, sillones, sofás y sillas

### **Por su utilización en la habitación**

Muebles sueltos: cómodas, mesas

Muebles sistemáticos: suplementarios, de composición, de instalación, por módulos

### **Por su construcción**

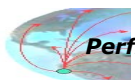
Muebles de cuerpo: cómodas, armarios, mesas de escritorio, muebles de radio, arcas

Estanterías: muebles con el frente abierto

Mesas: muebles con un tablero horizontal que descansa sobre un bastidor

### **Por su lugar de utilización**

Muebles de cuarto de estar, de cocina, de colegio, de hospital, de laboratorio, de jardín y de oficina



# I. Estructura Competitiva en Muebles de Madera

---

## ***2. Perfil del Fabricante de Muebles de Madera***

---

## Existen dos perfiles del fabricante peruano de muebles de madera

### Características

#### Fabricante Moderno



Producción orientada principalmente a la exportación, ofreciendo productos de alta calidad con adecuados estándares de categoría internacional

Adquiere insumos de alta calidad y de manera formal

Cuenta con tecnología adecuada

Utiliza hornos para el secado de madera que le permiten cumplir con estándares de clientes

Utiliza mano de obra calificada

Posee alta capacidad gerencial

Tiene capacidad para responder a exigencias en especificaciones y tiempos de entrega

Utiliza sistemas de información relativamente eficientes

Desarrolla diseños propios o adopta diseños sugeridos por el comprador internacional

Sigue cambios en las tendencias del mercado y preferencias del consumidor

#### Fabricante Tradicional



Empresa de tipo familiar, con una integración vertical vivienda-taller-tienda

Produce muebles básicamente para el mercado local

Falta de visión de organización empresarial y cultura exportadora

Se abastece de insumos mediante intermediarios y en pequeña escala

Posee talleres con infraestructura insuficiente y tecnología desactualizada

No cuentan con hornos de secado o sistemas adecuados de secado

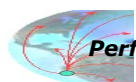
Tiene grandes dificultades para acceder a financiamiento

No cuenta con mano de obra calificada para tecnologías de producción

No cuenta con capacidad de producción para acceder al mercado externo

Realizan nuevos diseños a partir de la copia de revistas especializadas

Imposibilidad de crear respuestas rápidas ante señales del mercado



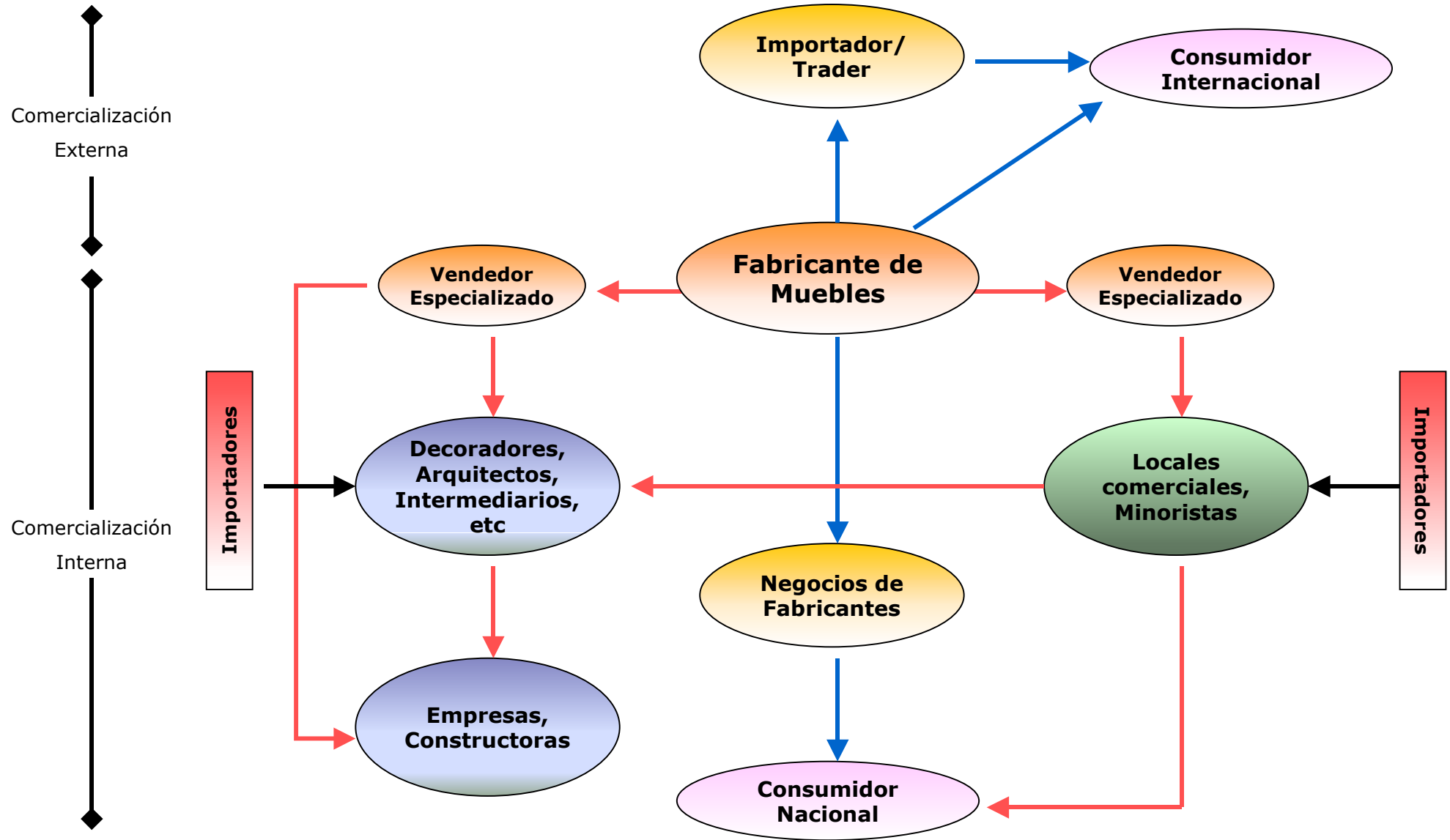
# I. Estructura Competitiva en Muebles de Madera

---

## ***3. Cadenas Productivas***

---

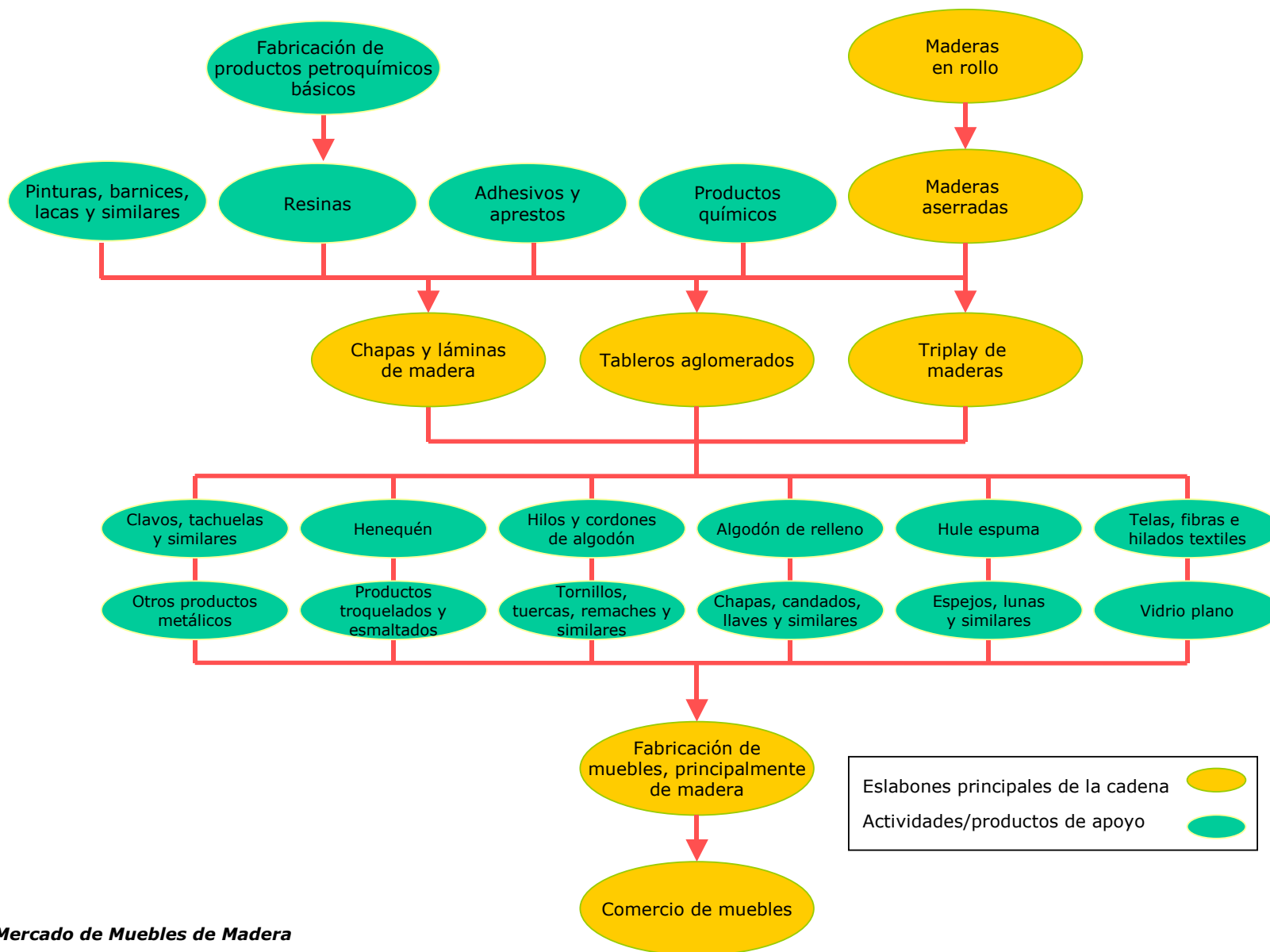
# Cadena productiva de la industria de muebles de madera



Elaboración: MAXIMIXE

## Articulación de la industria de muebles con otras actividades económicas

La industria de muebles está fuertemente vinculada hacia atrás con el sector forestal que proporciona la materia prima principal (madera). También esta relacionada con el sector agrícola y manufacturero, y con los subsectores de fabricación de cuchillería, herramientas de mano, ferretería, y pinturas, barnices y productos de revestimiento similares. Hacia adelante está vinculado al sector comercio por ser los productos bienes de consumo, y principalmente al sector construcción.



## **II. Vocación Exportadora Peruana en Muebles de Madera**

---

### ***1. Dinámica Productiva***

---

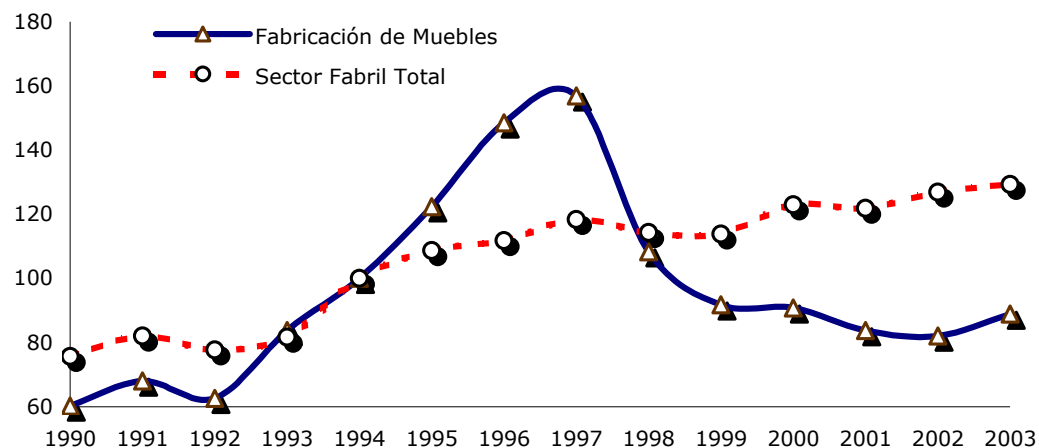
## Industria nacional de muebles de madera es eminentemente artesanal

El sector nacional de muebles de madera esta conformado por una industria de tradición familiar, cuyo estilo predominante es el artesanal. La industria se caracteriza por el escaso avance tecnológico en el diseño y acabado de sus productos, la baja difusión de técnicas modernas de gestión y la alta heterogeneidad en la gama de productos fabricados, los cuales normalmente poseen una baja o nula estandarización entre ellos.

La oferta nacional de muebles presenta un alto grado de atomización, dado que está integrada mayoritariamente por pequeñas y micro empresas (90%), cuya producción ostenta problemas de acabado y calidad, y abastece al mercado interno a través del canal minorista tradicional. Estas empresas se caracterizan por invertir sus recursos en la extensión de sus procesos, más que en la incorporación de nuevas tecnologías para incrementar su productividad y eficiencia.

Las empresas medianas y grandes, con mayor tecnología de producto, fabrican mayormente muebles de madera dirigidos a un mercado interno más exigente y a la exportación. Estos muebles son comercializados principalmente a través de tiendas especializadas, galerías comerciales o por pedido directo.

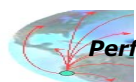
**CIIU 3610: Fabricación de Muebles<sup>1</sup>** (IVF Base 1994=100)



1/ Se incluye la fabricación de muebles de todo tipo (muebles para viviendas, oficinas, hoteles, restaurantes e instituciones; artefactos; somieres y colchones de cualquier material (madera, mimbre, bambú, metales comunes, vidrio, cuero, plástico, etc., excepto piedra, hormigón y cerámica), para cualquier lugar (viviendas, hoteles, teatros, oficinas, iglesias, restaurantes, hospitales, barcos, aviones, automóviles, etc., excepto muebles para equipo científico, médico y de laboratorio) y para cocinar y comer, sentarse y dormir, almacenar (incluso archivadores) y exhibir, trabajar y descansar. También se incluye la fabricación de diferentes tipos de colchones: colchones de muelles y colchones rellenos o provistos de algún material de sustentación; colchones de caucho celular y de plástico, sin forro.

Fuente: PRODUCE

Elaboración: MAXIMIXE



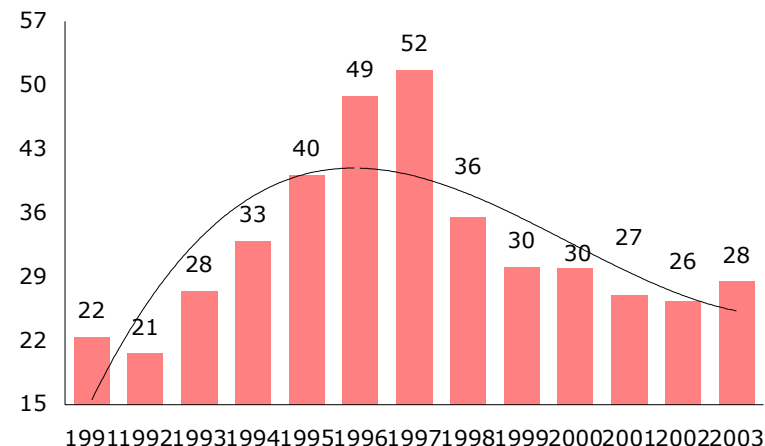
## En el 2003 la fabricación de muebles revirtió comportamiento negativo

La producción nacional de muebles registró una tendencia al alza hasta 1997, año desde el cual mantiene un comportamiento retractivo generado por el colapso en la demanda interna, lo cual se reflejó en el bajo aprovechamiento de la capacidad productiva hasta niveles por debajo del 30% de la capacidad instalada. Uno de los rubros más afectados fue el de muebles de madera por la mayor oferta de muebles de plástico, los modulares y muebles de metal.

Sin embargo, en el 2003 la fabricación de muebles revirtió su comportamiento recesivo de los 5 años anteriores al crecer 8,3% respecto al 2002, generado por el boom de la construcción y la expansión del crédito al consumo.

Según información proporcionada por INFOSIEM, a diciembre del 2000 el sector estaba conformado por 14,9 mil empresas formales, concentrándose principalmente en Lima (51,2%), seguido por lejos de Arequipa (5,8%) y Piura (5,1%).

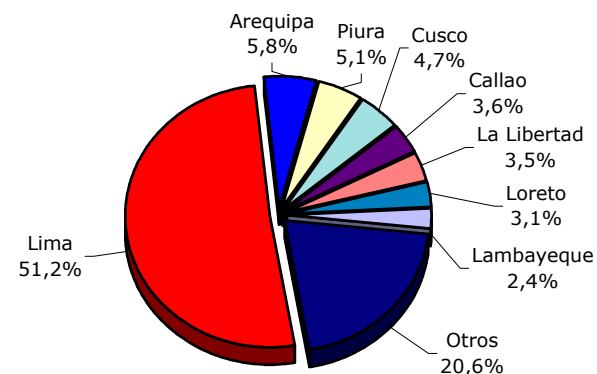
**Utilización de Capacidad Instalada de la Industria de Muebles (%)**



Fuente: PRODUCE

Elaboración: MAXIMIXE

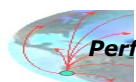
**CIU 3610: Concentración Geográfica, 2000**  
(Total de empresas operativas a Dic 2000)<sup>1</sup>



<sup>1/</sup> Incluye manufactureras y de servicios relacionados

Fuente: MITINCI-INFOSIEM

Elaboración: MAXIMIXE



## Estructura del consumo intermedio

Según la Encuesta Anual Estadística Manufacturera, en 1996 el consumo intermedio de la industria de muebles alcanzó los US\$ 148,1 millones, predominando el uso de insumos nacionales (95,5%), de donde prevalece la compra de materia prima nacional y los pagos por servicios industriales.

<b>CIIU 3610: Estructura del Consumo Intermedio, 1996</b>		
<b>(Establecimientos con 5 y más trabajadores)</b>		
<b>Rubros</b>	<b>Miles US\$</b>	<b>Estructura (%)</b>
<b>Valor total de consumo (insumo)</b>	148119	100,0
Insumos de origen nacional	141396	95,5
Insumos de origen extranjero	6723	4,5
<b>Insumos de origen nacional</b>	141396	100,0
Materia prima consumida	78998	55,9
Combustibles y lubricantes consumidos	630	0,4
Materias auxiliares, envases y embalajes	415	0,3
Repuestos y accesorios consumidos	2832	2,0
Energía eléctrica comprada	2063	1,5
Total de pagos por servicios industriales y otros	34380	24,3
· Pagos por trabajos de carácter industrial	14702	10,4
· Otros gastos de establecimiento	19679	13,9
Deducciones de impuestos a los bienes y servicios	22077	15,6
<b>Insumos de origen extranjero</b>	6723	100,0
Materias primas consumidas	6513	96,9
Combustibles y lubricantes consumidos	13	0,2
Materiales auxiliares, envases y embalajes	-	-
Repuestos y accesorios	197	2,9

Fuente: MITINCI / OGIER - Oficina de Estadística

# Tabla esquemática del sector de la industria de madera en el Perú

Grado de transformación	Tipos de productos	Proceso de manufactura	Valor agregado	Dimensión empresarial	Ubicación geográfica de la planta	Proveniencia de la materia prima	
Primera transformación	Aserrado	Maderas aserradas	Muy bajo	Pequeña/Mediana	Iquitos, Pebas, Putumayo, Imacita, Tarapoto		
			Muy bajo	Mediana/Grande	Yurimaguas, Pucallpa, Satipo, Puerto Maldonado, Kosñipata, Iñapari		
		Maderas dimensionadas	Bajo	Micro/Pequeña	Iquitos, Chiclayo, Trujillo		
			Bajo	Pequeña/Mediana	Lima, Pucallpa, Satipo, Puerto Maldonado, Cusco		
			Bajo	Mediana/Grande	Arequipa		
	Productos Planos	Terciados	Medio	Mediana/Grande	Iquitos, Pucallpa, Yurimaguas	Amazonas, Napo, Putumayo, Yavarí, Marañón, Huallaga, Morona, Pastaza, Ucayali, Perené, Urubamba, Madre de Dios	
		Laminados	Medio	Mediana/Grande	Pucallpa, Lima	Regiones Nor-Oriental del Marañón, Ucayali e Ica	
		Aglomerados	Medio	Mediana/Grande	Trujillo	Ingenios Azucareros de La Libertad	
	Segunda de transformación	Productos intermedios	Partes y Piezas	Medio	Pequeña/Mediana	Chiclayo, Trujillo, Lima	Imacita, Tarapoto, Pullcapa, Satipo y Puerto Maldonado
				Medio	Mediana/Grande	Arequipa, Cusco, Tacna	
Productos finales		Carretes	Medio	Pequeña/Mediana	Iquitos	Napo, Putumayo, Yavarí, Amazonas, Marañón, Ucayali	
		Parquet y pisos	Medio	Mediana/Grande	Pucallpa, Lima	Ucayali, Perené, Urubamba	
		Materiales de construcción	Medio	Micro/Pequeña			
			Medio	Pequeña/Mediana			
			Medio	Mediana/Grande			
		Puertas, ventanas y marcos	Medio, alto	Pequeña/Mediana			
Medio, alto			Mediana/Grande				
Muebles		Alto	Mediana/Grande	Chiclayo, Trujillo, Lima, Pucallpa, Arequipa, Cusco y Tacna	Regiones Nor-Oriental del Marañón, Ucayali e Ica		
	Alto	Pequeña					

Fuente: Plan de Promoción de Exportaciones del Sector Madera y sus Manufacturas 1998 - PROMPEX

## Problemática del sector



## **II. Vocación Exportadora Peruana en Muebles de Madera**

---

### ***2. Dinámica Importadora***

---

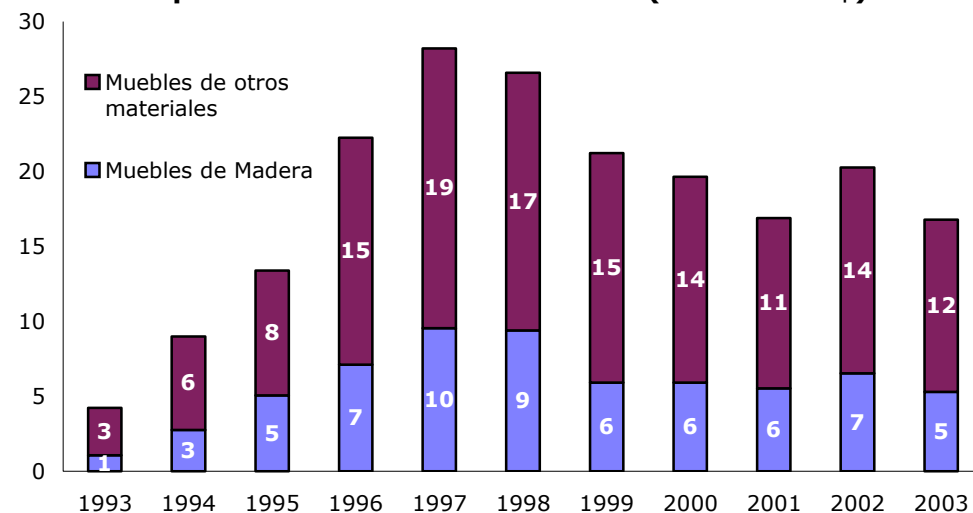
## Retracción de importación nacional de muebles

La importación nacional de muebles registra una tendencia a la baja desde 1998, debido a la reducción de la demanda tanto de mobiliario de madera como de otros materiales.

En los últimos 10 años (1994-2003) los rubros que registraron una mayor dinámica fueron "asientos tapizados con armazón de madera" (25,8%), "muebles de madera utilizados en los dormitorios" (30,8%), "asientos sin tapizar con armazón de metal" (37,3%) y "los demás muebles de metal" (21,9%).

En el 2003 las importaciones de muebles de madera provinieron principalmente de Brasil (32,7%), Colombia (12,7%) y EEUU (7,7%). Los principales importadores fueron Tiendas por Departamento Ripley (20,2%), Saga Falabella (19,4%) y Casas y Cosas (9,9%).

### Importación Nacional de Muebles<sup>1</sup> (millones US\$)

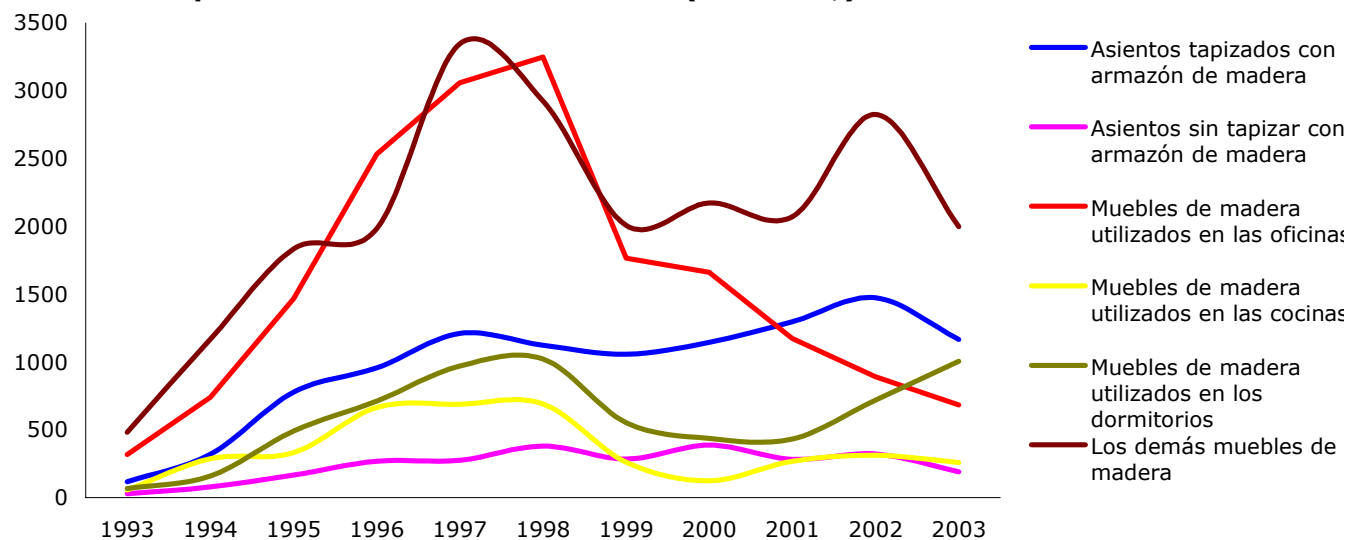


1/ Incluye solo bienes finales

Fuente: ADUANAS

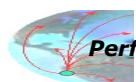
Elaboración: MAXIMIXE

### Importación de Muebles de Madera (miles US\$)



Fuente: ADUANAS

Elaboración: MAXIMIXE



## **II. Vocación Exportadora Peruana en Muebles de Madera**

---

### ***3. Dinámica Exportadora***

---

## Exportaciones de muebles de madera al alza

Las exportaciones de muebles de madera pasaron de US\$ 0,9 millones en 1994 a US\$ 10,7 millones en el 2003, registrando una tasa de crecimiento promedio anual de 27%, manteniendo una tendencia creciente pese a la reducción de los precios promedio por unidad, los cuales fueron afectados por la mayor oferta china, principalmente en EEUU.

La balanza comercial de muebles de madera ha sido positiva durante los últimos 4 años, debido principalmente al constante crecimiento en las exportaciones mobiliarias.

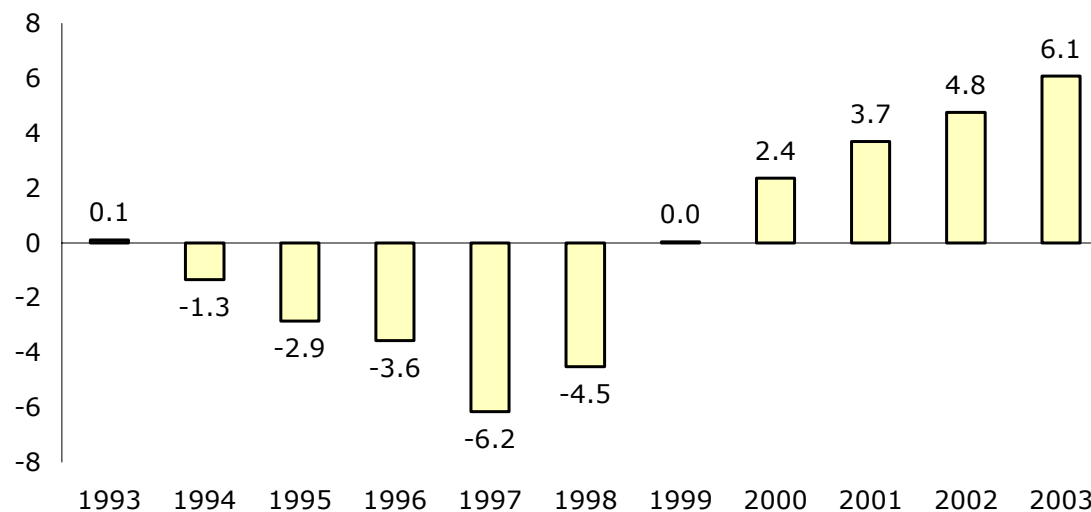
En el mercado mundial la participación de Perú es poco significativa. En el 2002 se ubicó en el puesto 54 entre un total de más de 100 países y a nivel latinoamericano, ocupó el séptimo puesto por debajo de México, Brasil, Chile, Colombia, Argentina y Bolivia.

Exportaciones de Muebles de Madera <sup>1</sup>				
	Anual 2003	Part. (%) 2003	Crec. Anual 2003	Crec.Prom Anual 2003/94
<b>Valor FOB (miles US\$)</b>	<b>10718.3</b>	<b>100.0</b>	<b>2.4</b>	<b>27.0</b>
Los demás muebles de madera	6135.0	57.2	0.7	24.7
Muebles de madera del tipo de los utilizados en los dormitorios	2437.9	22.7	- 6.5	28.5
Asientos sin tapizar con armazón de madera	1172.4	10.9	48.5	58.0
Muebles de madera del tipo de los utilizados en las oficinas	562.9	5.3	- 3.3	43.2
Asientos tapizados con armazón de madera	261.3	2.4	39.7	35.9
Muebles de madera del tipo de los utilizados en las cocinas	148.8	1.4	- 28.9	8.0
<b>Volumen (miles de Unidades)</b>	<b>1581.2</b>	<b>100.0</b>	<b>6.5</b>	<b>30.6</b>
Los demás muebles de madera	809.0	51.2	1.8	25.9
Muebles de madera del tipo de los utilizados en los dormitorios	435.4	27.5	- 0.4	35.1
Asientos sin tapizar con armazón de madera	175.7	11.1	50.0	84.6
Muebles de madera del tipo de los utilizados en las oficinas	76.3	4.8	7.3	51.8
Asientos tapizados con armazón de madera	44.6	2.8	84.8	53.7
Muebles de madera del tipo de los utilizados en las cocinas	40.2	2.5	- 1.2	22.1

*1/ Incluye solo bienes finales*

Fuente: Aduanas Elaboración: MAXIMIXE

### Balanza Comercial de Muebles de Madera<sup>1</sup> (millones US\$)



*1/ Incluye solo bienes finales*

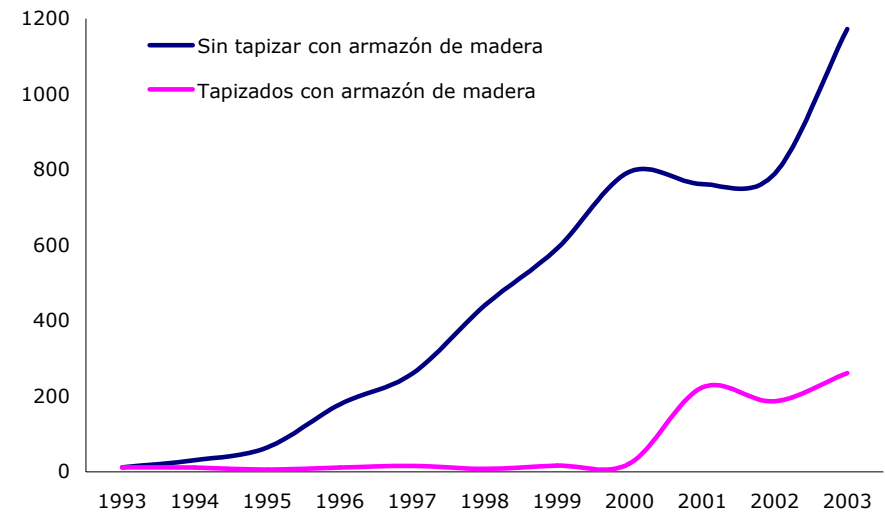
Fuente: ADUANAS

Elaboración: MAXIMIXE

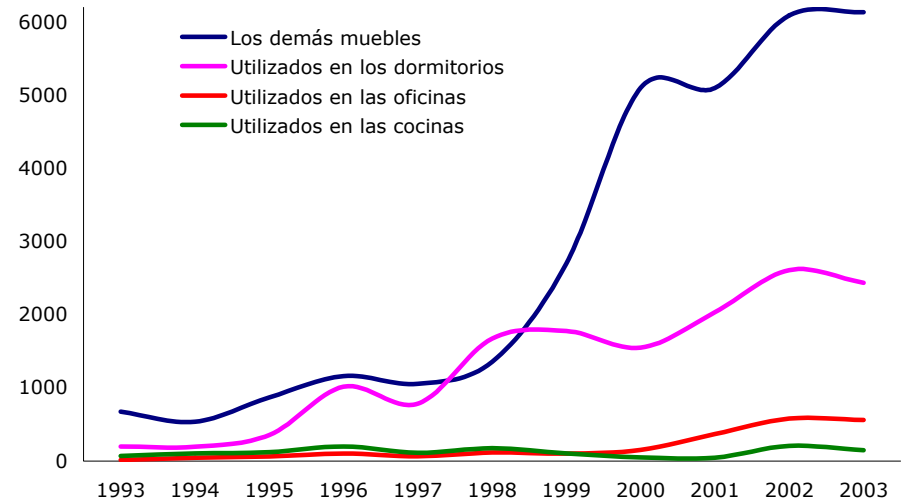
## Exportaciones de muebles de madera al alza

El principal producto exportado es el rubro "los demás muebles de madera" (incluye mesas de centro, auxiliares, laterales y otras, bargueños, esquineros, armarios, bares, baúles, consolas, credenzas, estantes, gabinetes para baño y de música, pedestales, repisas, revisteros, vitrinas, etc) que concentró el 57,2% del total exportado en el 2003, seguido por "los muebles de madera para dormitorios" (22,7%). Sin embargo, el rubro más dinámico fue "asientos sin tapizar con armazón de madera" que creció a un ritmo anual de 58% entre 1994 y 2003.

**Exportación Nacional de Asientos de Madera (miles US\$)**



**Exportación Nacional de Muebles de Madera (miles US\$)**



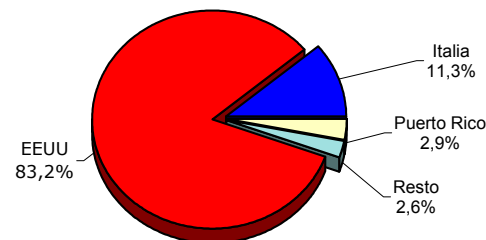
Fuente: ADUANAS

Elaboración: MAXIMIXE

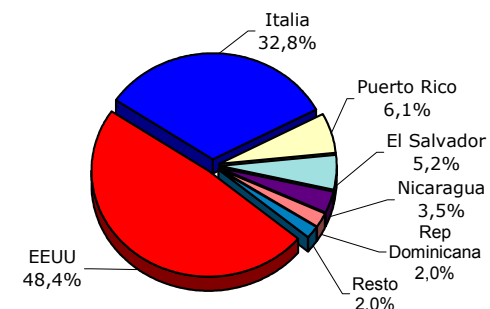
# Alta concentración de las exportaciones nacionales en EEUU

## Destino de las Exportaciones Peruanas de Muebles de Madera, 2003

**Asientos sin tapizar con armazón de madera**

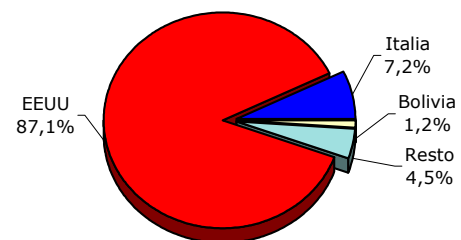


**Asientos tapizados con armazón de madera**

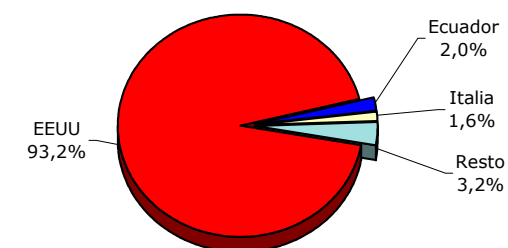


El principal mercado de destino de las exportaciones de muebles de madera es EEUU, cuya participación en los diferentes rubros es por lo menos 83%, con excepción de los asientos tapizados con armazón de madera, cuyas ventas se concentran en EEUU (48,4%) e Italia (32,8%).

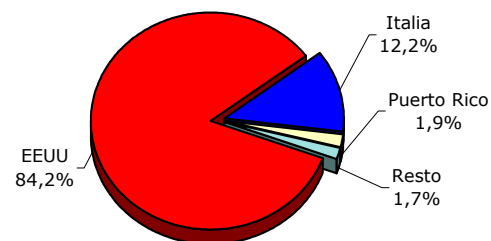
**Muebles para cocinas**



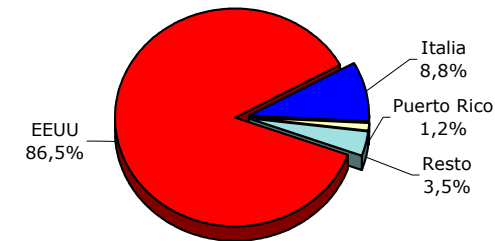
**Muebles para oficinas**



**Muebles para dormitorios**



**Los demás muebles**



Fuente: ADUANAS

Elaboración: MAXIMIXE

## Empresa Exportimo lidera exportaciones peruanas de mobiliario de madera

Perú registra anualmente alrededor de 200 empresas exportadoras de muebles de madera, las cuales en su mayoría presentan problemas de competitividad por desconocimiento de nuevas tecnologías de producción.

Las ventas al exterior se encuentran altamente concentradas en una sola empresa, Exportimo, que abarcó el 50,6% del total exportado en el 2003, y se caracteriza por el uso de alta tecnología y el permanente esfuerzo por alcanzar estándares internacionales. Le siguió de lejos la Asociación de Artesanos Don Bosco (7,9%), cuyas ventas se dirigieron exclusivamente a Italia.

Ranking de Exportadores de Muebles de Madera (miles US\$)			
Empresas	Año 2003	Crec.Anual 2003	Part. %
Exportimo	5427,5	-16,5	50,6
Asociación de Artesanos Don Bosco	843,3	68,1	7,9
Jg. Artesanías	460,0	-17,0	4,3
Flores Rojas Artesanías	348,2	-20,5	3,2
Canziani	327,0	139,6	3,1
Diseños Cappelletti	248,3	27,9	2,3
Alida	222,1	17,6	2,1
Cooperativa Artesanal Don Bosco de Chaca	213,1	5,2	2,0
Exicba	192,2	-	1,8
Artesanias Romani	187,9	-5,4	1,8
Fabis Artesania	159,4	44,1	1,5
Patagonia Trading Perú	142,5	-	1,3
Southwest Trading	130,7	633,5	1,2
Exicba	116,6	-13,4	1,1
Martinez Guerrero Gervasio Wogberto	87,3	455,4	0,8
Resto	1612,3	26,4	15,0
<b>Total</b>	<b>10718,3</b>	<b>2,4</b>	<b>100,0</b>

Fuente: ADUANAS

Elaboración: MAXIMIXE

## **III. Análisis de la Demanda de Importaciones de Muebles de Madera**

---

### ***1. Dinámica Productiva Mundial de Muebles de Madera***

---

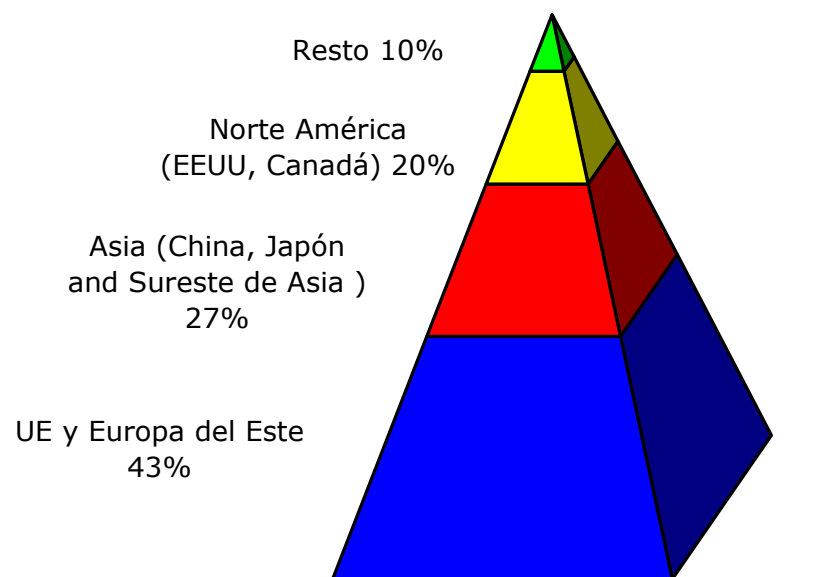
## EEUU es el principal productor mundial de muebles

Según un estudio realizado por CSIL (Centro Studi Industria Leggera), en el 2002 la producción mundial de muebles habría alcanzado los US\$ 200 billones, siendo EEUU el principal productor con una producción de US\$ 45 billones, seguido por Italia, Japón, Alemania, Canadá, Francia y Reino Unido. Estos países representan en conjunto más del 60% del total producido a nivel mundial.

En la Unión Europea y Europa del Este se concentra el 43% de la producción mundial. La industria europea se caracteriza por contar con un muy fragmentado mercado por la diversidad de artesanos, estilos y materiales empleados. Usualmente los fabricantes producen a pequeña escala una limitada cantidad de productos, especialmente en Italia, España y Reino Unido, donde muchas de las empresas son familiares.

Los países en desarrollo producen aproximadamente el 21% del valor total de los muebles a nivel mundial, aunque su participación viene incrementándose en los últimos años por importantes inversiones destinadas a elevar la capacidad productiva dirigida principalmente a la exportación, destacando China, México y Polonia.

### Producción Mundial de Muebles



Fuente: CSIL, UEA,  
VDM (2003)

Elaboración: MAXIMIXE

## Producción europea de muebles cae por baja demanda

En el 2002 la producción de muebles en la Unión Europea alcanzó los € 66,7 billones, cayendo 3,8% respecto al año anterior, afectada por la retracción de la demanda interna, el descenso de las exportaciones y el incremento de la subcontratación de servicios en Europa del Este y Asia (outsourcing).

Alemania registró el mayor descenso productivo (-9,8%), perdiendo su condición de líder en la Unión Europea ante Italia. La industria de los muebles de madera fue la más afectada ante el cierre de alrededor de 900 empresas, algunas de las cuales se trasladaron a Europa del Este.

Los principales rubros producidos en la UE fueron los muebles tapizados (16%) y muebles para cocina (15%), siendo los principales productores Italia y Alemania, respectivamente.

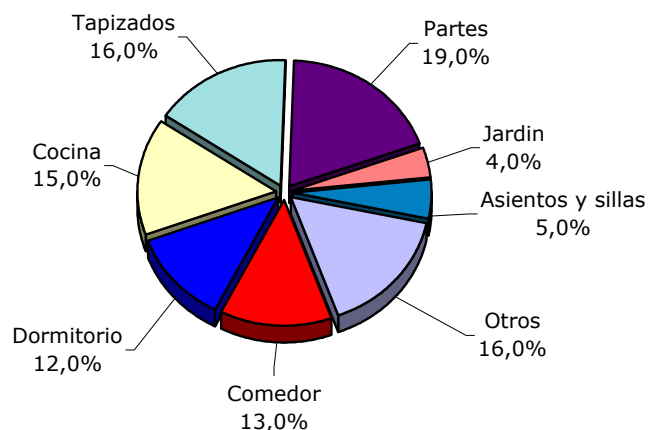
### Unión Europea: Producción de Muebles, 2002

Países	Producción (millones de €)	Crec. Anual 2002	Part. %	Número de empresas
Italia	17294	-1,9	25,9	37906
Alemania	17085	-9,8	25,6	22880
Francia	7664	-5,3	11,5	16369
Reino Unido	6994	1,8	10,5	8211
España	5071	-1,0	7,6	13255
Países Bajos	1761	-2,0	2,6	3916
Dinamarca	2074	-0,5	3,1	n.d.
Austria	1926	0,1	2,9	n.d.
Bélgica-Luxemburgo	1833	-1,6	2,7	n.d.
Suecia	1582	-1,4	2,4	n.d.
Grecia	1114	-3,7	1,7	n.d.
Portugal	962	-2,0	1,4	n.d.
Finlandia	943	-2,5	1,4	n.d.
Irlanda	382	-3,9	0,6	n.d.
<b>Total</b>	<b>66685</b>	<b>-3,8</b>	<b>100,0</b>	<b>102537</b>

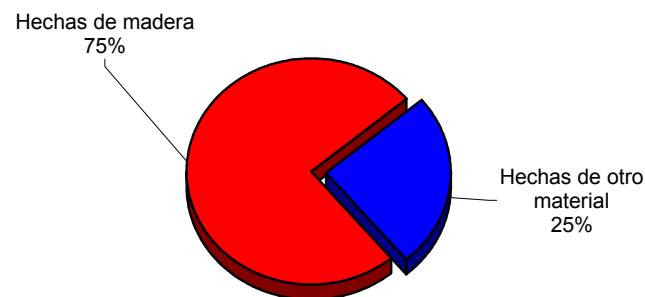
Fuente: CSIL, UEA, VDM (2003)

Elaboración: MAXIMIXE

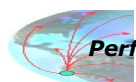
### Unión Europea: Producción de Muebles por Grupos de Productos, 2002



Fuente: CSIL, UEA (2003)



Elaboración: MAXIMIXE



## Asientos tapizados y muebles para cocina son los rubros de mayor consumo en la UE

Alemania, Austria y Dinamarca son los mayores consumidores de muebles en la Unión Europea con un consumo promedio per capita de € 414, € 384 y € 360, respectivamente, debido en parte al bajo número de ocupantes por hogar.

El Reino Unido, Francia y los Países Bajos juegan un papel muy importante en las tendencias del consumo de muebles, por contar con una población multicultural que viaja constantemente a lugares exóticos, adoptando conceptos e ideas de otras culturas, y creando originales interiores para la casa.

Los segmentos de mayor consumo en la UE son los asientos tapizados y los muebles para cocina, cuya oferta esta dominada por Italia y Alemania, los cuales ofrecen un buen servicio post-venta, rapidez en la entrega y se adaptan rápidamente a los cambios en los diseños de acuerdo a la preferencia del consumidor.

Un segmento que tiene cada vez mayor aceptación es el de muebles de línea plana, principalmente del mueble listo para armar, debido a su funcionalidad, diseño, calidad, facilidad de transporte y embalaje.

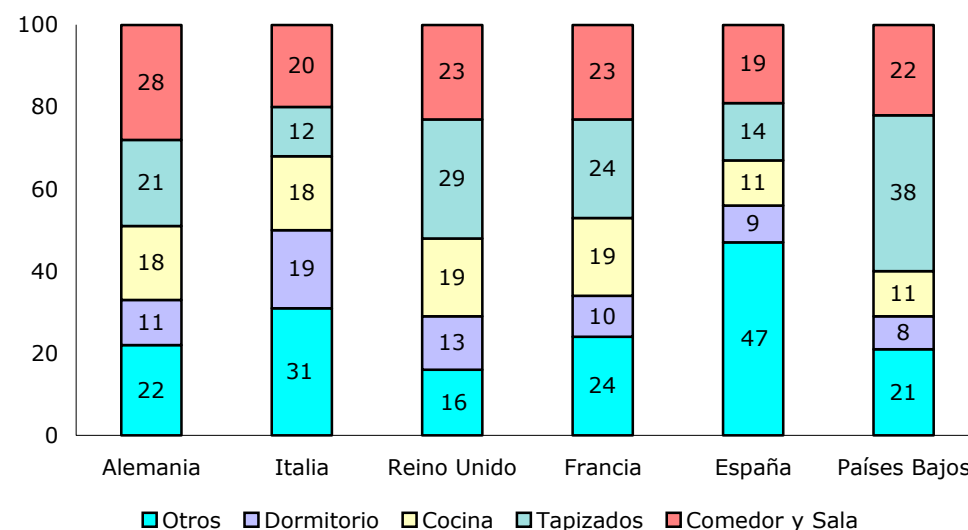
### Unión Europea: Consumo de Muebles, 2002

Países	Consumo (millones de €)	Part. %	Cons. per capita (€)
Alemania	15724	25,3	414
Italia	10534	17,0	206
Reino Unido	8696	14,0	215
Francia	8359	13,5	208
España	4616	7,4	204
Países Bajos	3544	5,7	240
Bélgica-Luxemburgo	2244	3,6	252
Austria	2165	3,5	384
Suecia	1487	2,4	311
Grecia	1359	2,2	178
Dinamarca	1092	1,8	360
Finlandia	997	1,6	243
Portugal	753	1,2	118
Irlanda	547	0,9	199
<b>Total</b>	<b>62117</b>	<b>100,0</b>	<b>259</b>

Fuente: CSIL, National Furniture Associations, Euromonitor, UEA (2003)

Elaboración: MAXIMIXE

### Consumo de Muebles por Rubros, 2002

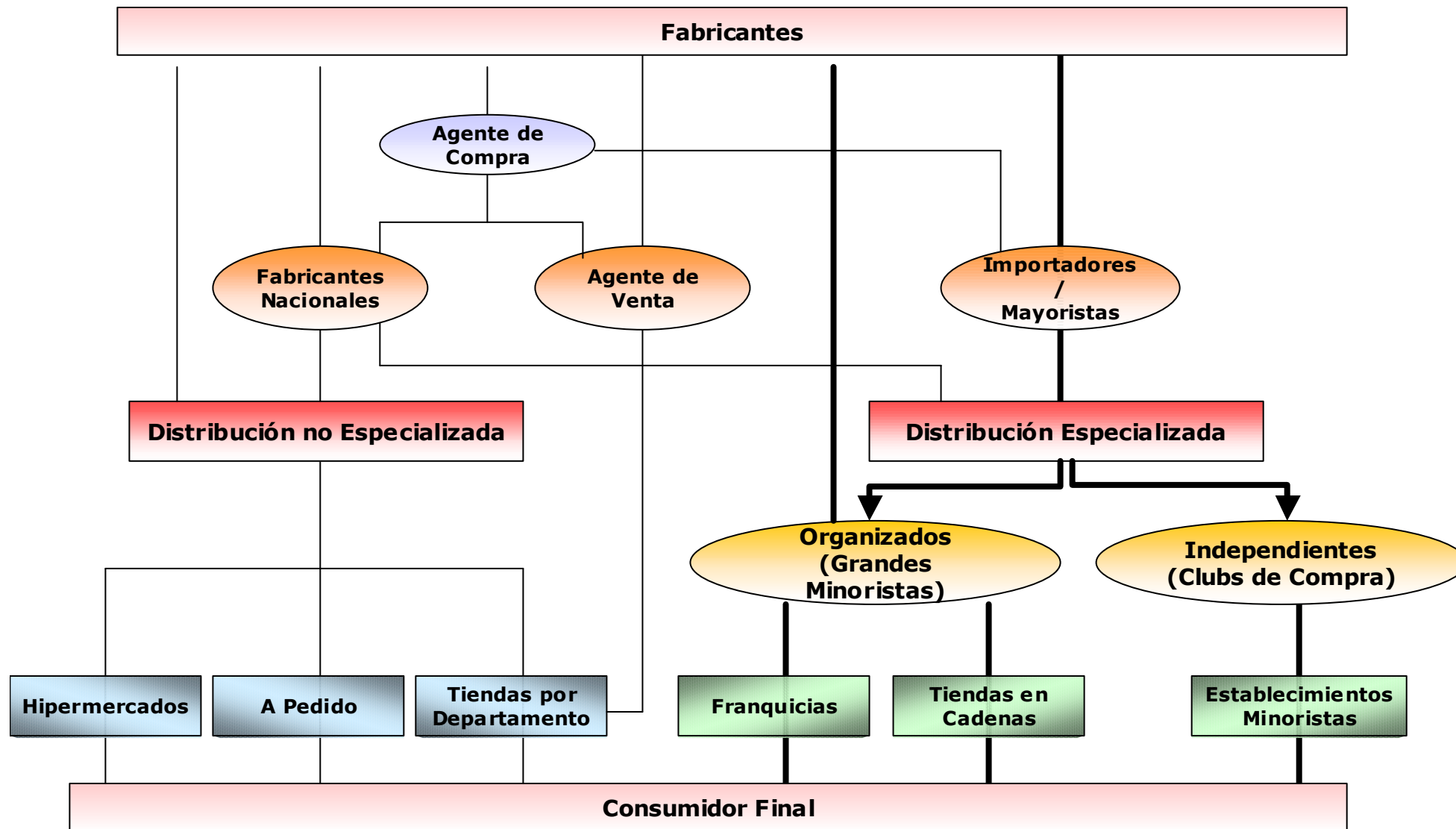


## Características de las principales industrias del mueble

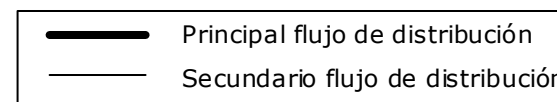
Caracterización de la Industria del Mueble					
	EEUU	Italia	España	Alemania	México
Tamaño de Empresas	Empresas grandes y medianas	Gran número de empresas, principalmente pequeñas	Gran número de empresas, principalmente pequeñas	Pocas empresas grandes	Muchas empresas pequeñas
	70 empleados y/o trabajadores en promedio por empresa	5-10 trabajadores por empresa	5-10 trabajadores por empresa	80 a 100 trabajadores por empresa	6 a 7 empleados / trabajadores promedio por empresa
Estilo	Funcional con diseños que cambian cada 5 años	Muebles de diseño artístico y vanguardista	Muebles de diseño artístico y estético, funcionales y durables	Muebles de alta calidad en su manufactura, funcional y durable	Diversas líneas con gran variedad de modelos dentro de cada una
Línea de productos	Pocas líneas con variedad de modelos dentro de cada una	Muchas líneas con gran variedad de modelos	Muchas líneas y gran variedad de productos, aunque en menor número que en Italia	Pocas líneas y poca variedad de modelos	Una
Maquinaria y equipo	Especializada y con equipo de control numérico	Maquinaria sofisticada	Maquinaria sofisticada	Maquinaria más especializada y de mayor complejidad	Poca maquinaria especializada, equipo semi industrial
Tipo de Industria	Muy desarrollada, con capacidad para producir grandes volúmenes	Mucho oficio, prestigio y tradición familiar. Imagen artesanal	Mucho oficio, prestigio y tradición familiar	Industria muy desarrollada y de gran escala	Semi desarrollada, con capacidad instalada ociosa. Bajos volúmenes

Elaboración: Oficina de Cooperación y Negociaciones Internacionales de CANACO, Bancomext

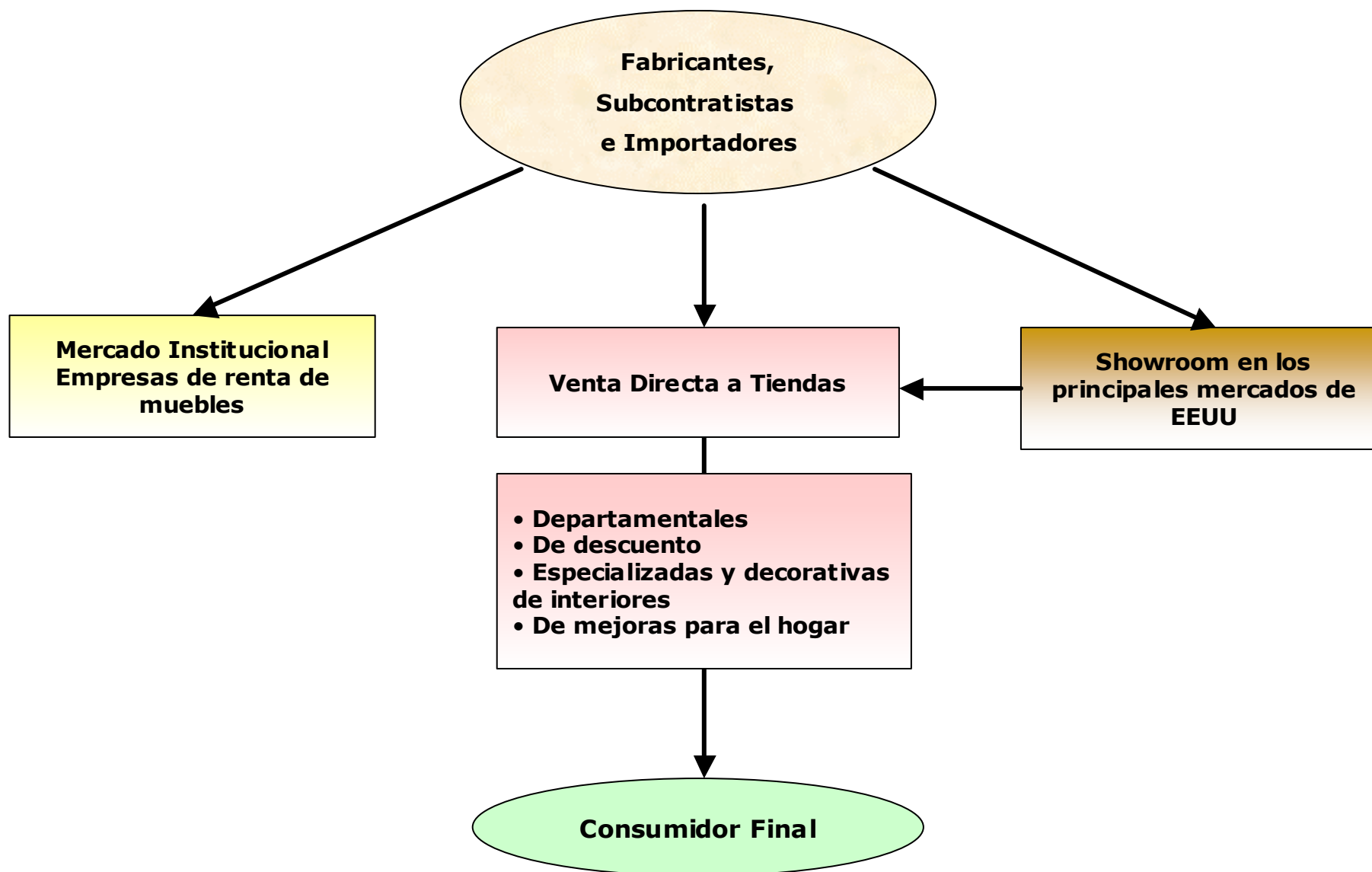
# Distribución de muebles en la Unión Europea



Fuente: EU Market Survey 2003 Domestic Furniture



## Canales de distribución de muebles en EEUU



Fuente: BANCOMEXT

# **III. Análisis de la Demanda de Importaciones de Muebles de Madera**

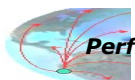
---

## ***2. Patrones y Tendencias de Consumo***

---

## Factores claves en la toma de decisiones

- Preferencia por el mueble utilitario (durable, flexible y multifuncional) sobre el ornamental
- Predominancia de diseños sencillos y elegantes, acorde al tamaño de las casas
- Innovativos diseños y combinaciones de materiales y colores
- Uso de colores y materiales con tonos de la naturaleza o ecológicos
- Utilización de materias primas que no impliquen el agotamiento de los recursos naturales: pinturas no contaminantes, herrajes más ergonómicos, pegantes más especializados y ecológicos, entre otros. Todos los materiales utilizados en la elaboración del mueble deberán ser amigables al medio ambiente
- Mayor interés en muebles contemporáneos y rústicos diseños (muebles de jardín y terraza, especialmente en Europa)
- Retorno al estilo rustico con una atmósfera natural, familiar, romántica y aventurera o audaz, creado por muebles rústicos combinados con accesorios exóticos
- El consumidor esta interesado en el mejor servicio al menor precio posible, atención inmediata a los requerimientos y reclamos, y reducción en el tiempo de los envíos
- Alta preferencia por los muebles reconstruidos o remanufacturados y los muebles tipo "listos para armar" (conocidos como RTA, por sus siglas en ingles), los cuales se distribuyen principalmente en las supertiendas y grandes almacenes para el hogar
- En EEUU llama la atención el mobiliario labrado a mano en color caramelo. Otros colores populares son el crema, arándano y jade, especialmente en el mobiliario mas casual (comedores para la cocina)
- El crecimiento de la categoría de habitantes europeos acomodados de la tercera edad, el interés por la calidad, el aumento del número de hogares conformadas por uno o dos habitantes y el auge de la construcción de viviendas son factores que redundan en una mayor demanda de mobiliario de madera. Situación que también generará la reducción de los tamaños de las casas, departamentos y/o habitaciones y el incremento de la demanda por muebles mas pequeños y multifuncionales
- Para la exportación es necesario la certificación ecológica por medio del sello verde. Los fabricantes que tengan certificación de calidad tienen una buena oportunidad de utilizarla como una ventaja competitiva



# **III. Análisis de la Demanda de Importaciones de Muebles de Madera**

---

## ***2. Oportunidades de Mercado***

---

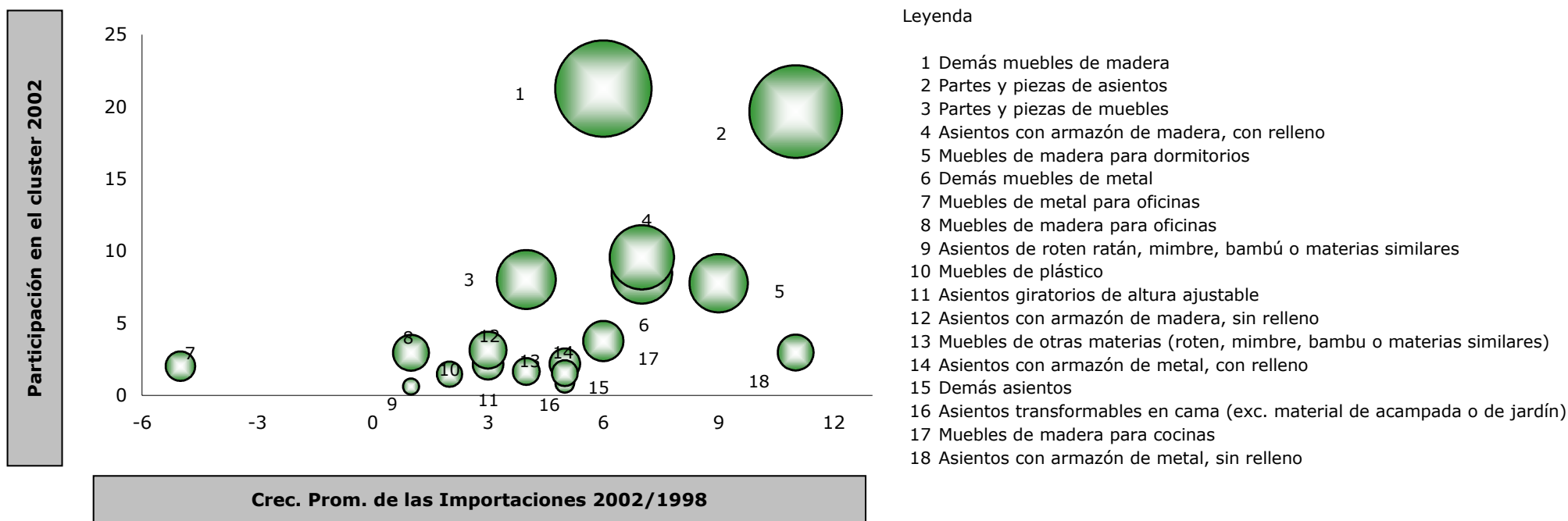
## Dinámica importadora mundial del cluster de muebles

La dimensión del mercado mundial del mueble está dominado por los países desarrollados que producen el 74% del comercio global y consumen cerca del 78%.

En el 2002 los muebles de madera (incluyendo los asientos) abarcaron el 48,4% del cluster de muebles, seguido por los de metal (15,6%). El rubro de mayor participación fue "los demás muebles de madera" (excluye los muebles para oficinas, dormitorios, cocina y asientos) con el 21,3%.

Los rubros "asientos con armazón de metal sin tapizar" y "partes y piezas de asientos" registraron el mayor dinamismo entre 1998 y 2002, al crecer 11% cada uno. Otros rubros de importante crecimiento fueron "muebles de madera para dormitorios" (9%) y "asientos tapizados con armazón de madera" (7%).

### Dinámica de la Demanda Mundial de Muebles



Fuente: CCI

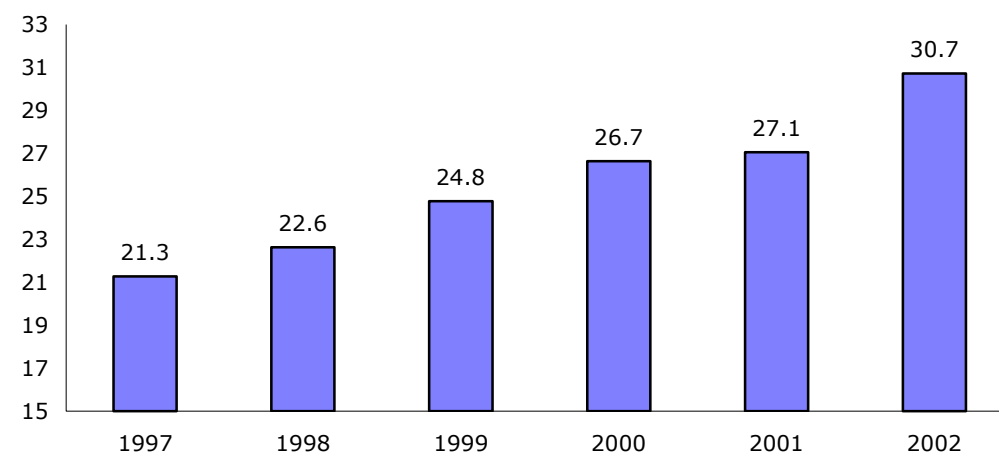
Elaboración: MAXIMIXE

## Dinámica importadora mundial de muebles de madera

El comercio de muebles, a nivel mundial, involucra principalmente a 20 países, entre los cuales destacan EEUU, Alemania, Reino Unido, Francia, Japón y Países Bajos como los principales importadores; e Italia, China, Canadá, Alemania, Polonia y Dinamarca como los principales exportadores.

Las importaciones mundiales de muebles de madera alcanzaron los US\$ 30,7 mil millones en el 2002, registrando un crecimiento promedio anual de 7,6% entre 1998 y 2002, siendo el rubro "muebles de madera utilizados para dormitorio" el de mayor dinámica (10%), seguido por los "demás muebles de madera (8,4%)".

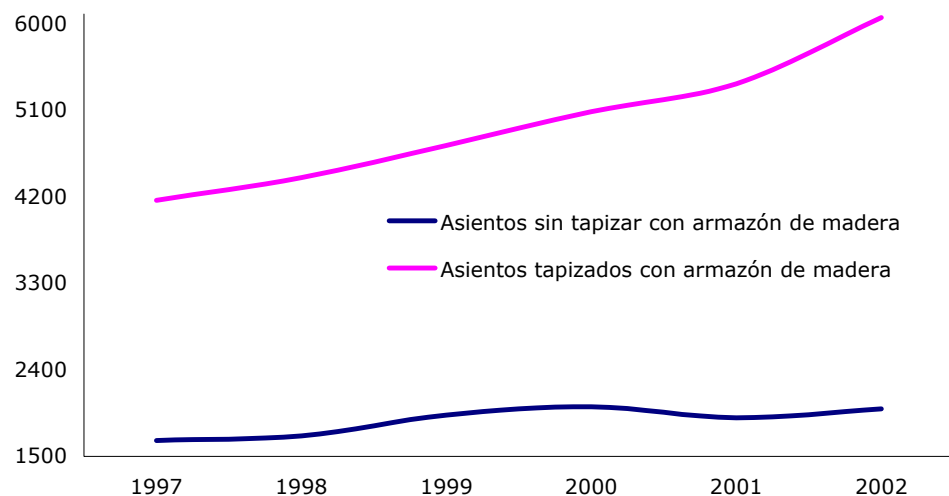
**Importación Mundial de Muebles de Madera (miles de millones US\$)**



Fuente: CCI

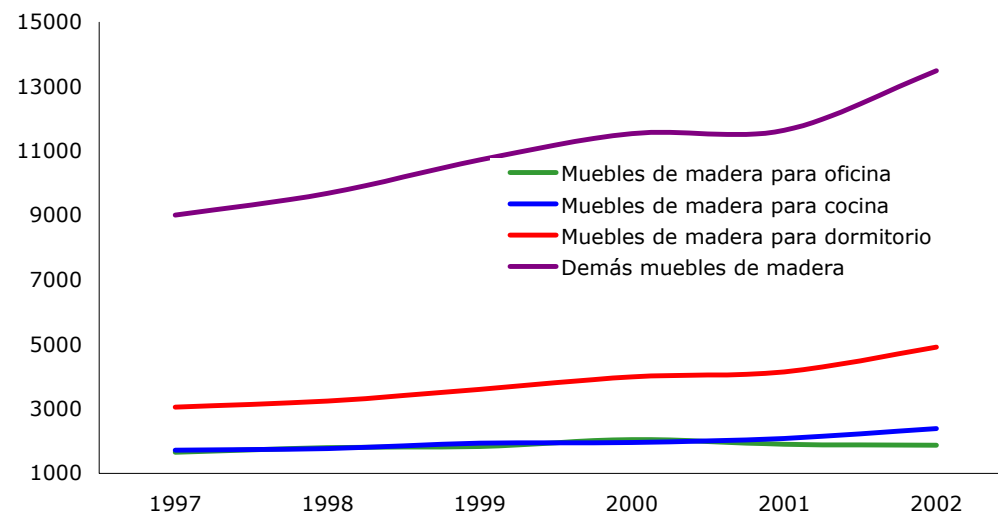
Elaboración: MAXIMIXE

**Importación Mundial de Asientos de Madera (millones US\$)**

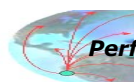


Fuente: CCI

**Importación Mundial de Muebles de Madera (millones US\$)**



Elaboración: MAXIMIXE



## EEUU es el principal destino de las ventas mundiales de muebles de madera

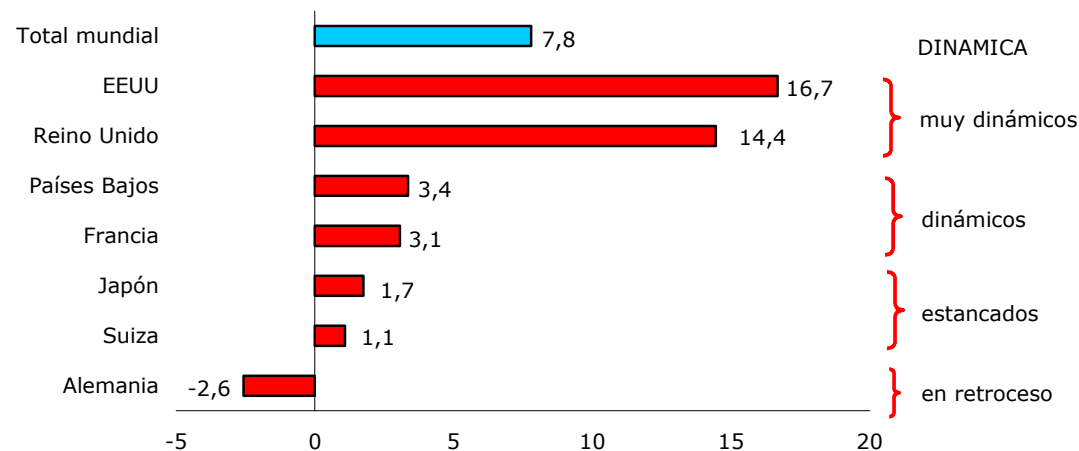
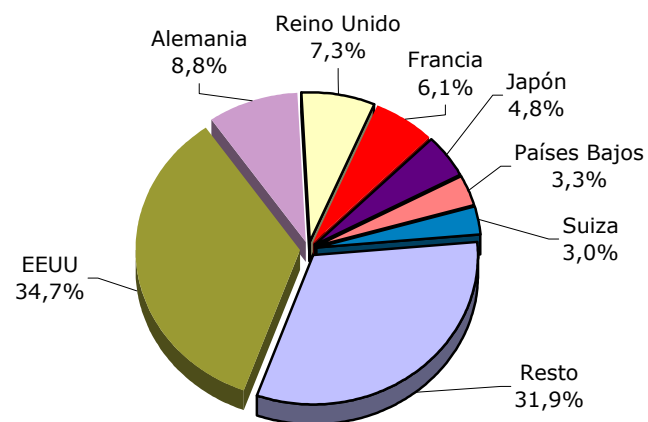
EEUU es el principal importador mundial de muebles de maderas, concentrando el 34,7% del total mundial, y registrando uno de los crecimientos más dinámicos (16,7%).

Esta tendencia al alza de las importaciones estadounidenses se mantendrá dada la reducción de las inversiones de los fabricantes nacionales, quienes han optado por la subcontratación en terceros países, principalmente en China y otros países asiáticos que se tornaron más competitivos debido al menor costo de la mano de obra.

### Principales Importadores Mundiales de Muebles de Madera

Participación 2002

Crec.Prom 2002/1998



Fuente: COMTRADE, OCI

Elaboración: MAXIMIXE

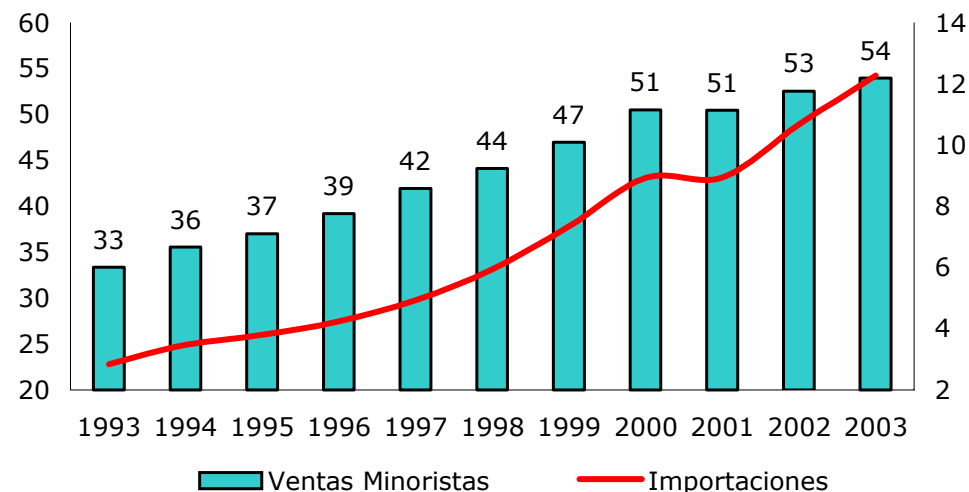
## EEUU incrementa sus compras del exterior

Las ventas minoristas de muebles en EEUU mantiene una tendencia ascendente, creciendo a un ritmo anual promedio de 5% (1993-2003), en línea con el buen desempeño de la economía estadounidense y la mejora de la capacidad adquisitiva de la población.

Similar comportamiento sostienen las importaciones, pero a un mayor ritmo de crecimiento (16%), representando el 22,7% de las ventas minoristas en el 2003 versus el 8,5% de 1993.

Esta tendencia al alza de las importaciones coincide con una relocalización a gran escala de fábricas norteamericanas que buscan ubicarse en países donde los costos de producción y la mano de obra son más baratos que en EEUU, por lo cual estas compañías han trasladado las labores de corte y costura, y en algunos casos de ensamblaje, a países como México, China y otros países del Sur Este Asiático.

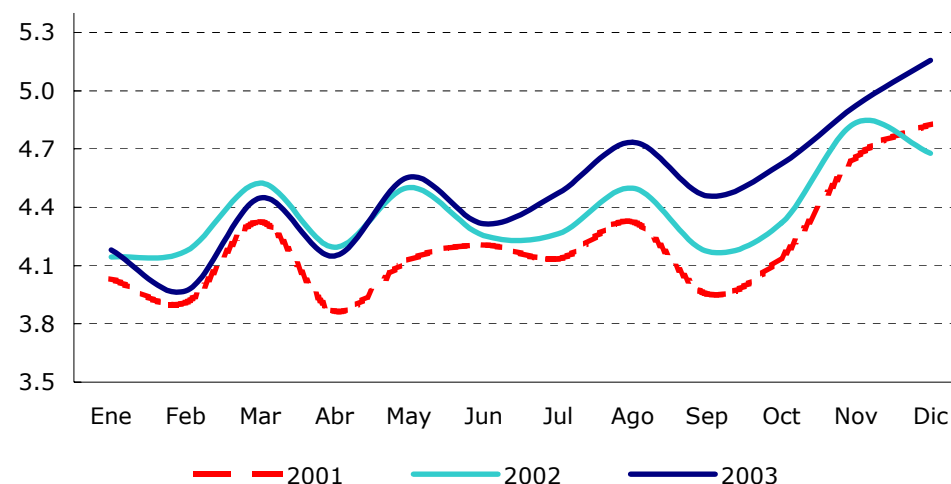
### EEUU: Evolución de las Importaciones y Ventas Minoristas de Muebles de Madera (US\$ mil millones)



Fuente: USITC, US Census Bureau

Elaboración: MAXIMIXE

### EEUU: Estacionalidad de las Ventas Minoristas de Muebles (US\$ mil millones)



Fuente: US Census Bureau

Elaboración: MAXIMIXE

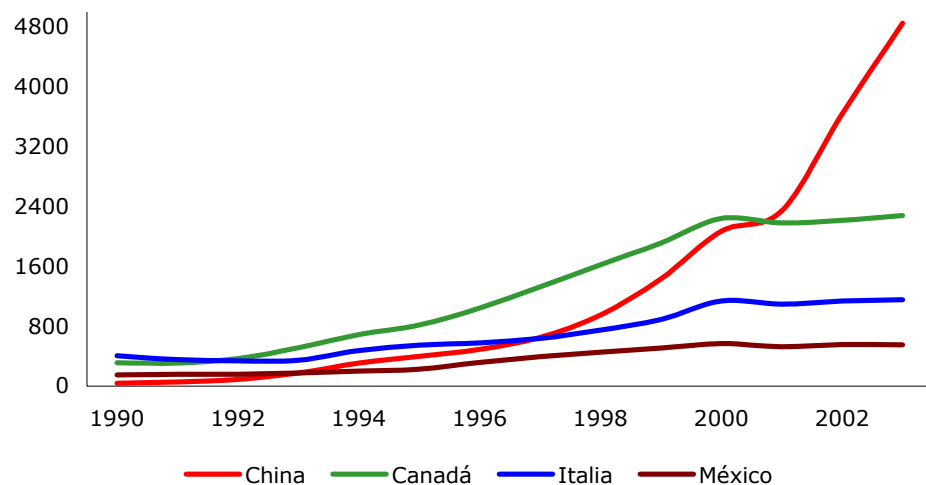
## China invade mercado de EEUU

Desde el 2001 China es el principal abastecedor de muebles de madera de EEUU, abarcando cerca al 40% del total importado y creciendo a un ritmo anual de 39,7% entre 1998 y 2003., dado la competitividad de sus productos por sus bajos precios, factor que también esta influyendo para incrementar las compras provenientes de otros países asiáticos como Malasia, Indonesia, Tailandia y Vietnam.

Otros proveedores importantes son Canadá e Italia, los cuales concentraron el 18,6% y 9,4% de las adquisiciones de EEUU, pero cuya participación en el mercado viene cayendo por la fuerte incursión de China.

En contraste, los muebles canadienses e italianos gozan de gran reconocimiento por su alta calidad y diseños innovadores, características que las colocan entre las preferencias de los segmentos alto y medio alto.

**Evolución de los Principales Proveedores de Muebles de Madera a EEUU (millones US\$)**



Fuente: USITC

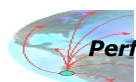
Elaboración: MAXIMIXE

## EEUU: Principales Proveedores de Muebles de Madera

Origen	2003		1998-2003	
	US\$ mill.	Part. %	Crec. Prom	Tipología
<b>Total</b>	<b>12274,4</b>	<b>100,0</b>	<b>16,4</b>	<b>Muy dinámico</b>
China	4 852,0	39,5	39,7	Muy dinámico
Canadá	2 277,8	18,6	9,5	Dinámico
Italia	1 156,8	9,4	10,4	Muy dinámico
México	553,2	4,5	5,8	Dinámico
Malasia	524,9	4,3	5,2	Dinámico
Indonesia	519,7	4,2	14,1	Muy dinámico
Tailandia	404,1	3,3	19,1	Muy dinámico
Brasil	268,8	2,2	29,5	Muy dinámico
Taiwan	211,6	1,7	-9,8	En retroceso
Vietnam	188,0	1,5	175,0	Muy dinámico
Dinamarca	145,3	1,2	6,3	Dinámico
Filipinas	131,7	1,1	10,5	Muy dinámico
Reino Unido	92,0	0,7	1,6	Estancado
Francia	84,8	0,7	11,7	Muy dinámico
Polonia	81,1	0,7	28,1	Muy dinámico
Resto	782,7	6,4	11,9	Muy dinámico

Fuente: USITC

Elaboración: MAXIMIXE

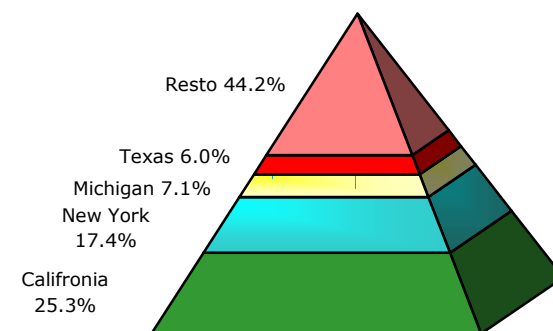


## California es el mayor demandante en EEUU

Los rubros de mayor demanda por importaciones en EEUU son "los demás muebles de madera" con el 39,3% del total, seguido por "los muebles de madera utilizados en los dormitorios" (22,8%) y "los asientos tapizados con armazón de madera" (16,8%).

A nivel de estados, California, New York y Michigan concentra alrededor de la mitad de importaciones de muebles de madera, participando del 25,3%, 17,4% y 7,1%, respectivamente.

### EEUU: Dinamismo de las Importaciones de Muebles de Madera por Estados, 2003



Fuente: USITC

Elaboración: MAXIMIXE

### EEUU: Dinamismo de las Importaciones de Muebles de Madera por Distritos

Distrito	2003			1998-2003		2003: Participación de Principales Partidas Importadas <sup>1</sup>		
	US\$ mill.	Part. %	Var. %	Crec. Prom.	Tipología	1º	2º	3º
<b>Total</b>	<b>12 274,4</b>	<b>100,0</b>	<b>15,0</b>	<b>16,4</b>	<b>Muy dinámico</b>	<b>940360 (39,3%)</b>	<b>940350 (22,8%)</b>	<b>940161 (16,8%)</b>
Los Angeles, CA	2 415,0	19,7	31,5	21,2	Muy dinámico	940360 (47,4%)	940350 (25,4%)	940161 (12,3%)
New York, NY	1 218,9	9,9	11,2	17,4	Muy dinámico	940360 (36,2%)	940161 (29,3%)	940350 (21,0%)
Detroit, MI	871,8	7,1	5,2	10,4	Muy dinámico	940360 (34,1%)	940340 (19,1%)	940350 (16,9%)
Savannah, GA	566,1	4,6	19,3	19,6	Muy dinámico	940360 (46,1%)	940350 (27,6%)	940161 (12,2%)
Charlotte, NC	561,7	4,6	-3,8	20,5	Muy dinámico	940360 (56,9%)	940350 (27,9%)	940161 (15,2%)
Norfolk, VA	510,5	4,2	55,9	34,6	Muy dinámico	940360 (40,0%)	940350 (22,6%)	940161 (20,9%)
Seattle, WA	494,5	4,0	13,3	13,1	Muy dinámico	940360 (42,7%)	940350 (21,4%)	940161 (11,3%)
Ogdensburg, NY	473,2	3,9	-1,5	10,4	Muy dinámico	940350 (24,2%)	940360 (23,9%)	940330 (17,2%)
Chicago, IL	464,6	3,8	24,3	23,6	Muy dinámico	940360 (44,4%)	940350 (19,0%)	940169 (12,3%)
Buffalo, NY	443,5	3,6	7,7	9,3	Dinámico	940360 (32,0%)	940340 (22,9%)	940330 (20,1%)
San Francisco, CA	347,4	2,8	19,7	21,8	Muy dinámico	940360 (39,2%)	940350 (24,3%)	940161 (16,4%)
New Orleans, LA	345,3	2,8	-10,7	26,7	Muy dinámico	940360 (52,7%)	940350 (22,4%)	940169 (14,7%)
San Diego, CA	338,1	2,8	-2,0	5,7	Dinámico	940161 (50,7%)	940360 (26,4%)	940350 (16,4%)
Miami, FL	330,1	2,7	15,0	15,9	Muy dinámico	940360 (36,0%)	940350 (28,7%)	940161 (22,1%)
Charleston, SC	308,9	2,5	43,5	19,6	Muy dinámico	940360 (35,3%)	940161 (25,7%)	940350 (24,5%)
Resto	2 584,7	21,1	12,2	13,6	Muy dinámico			

1/ 940161 (asientos tapizados con armazón de madera); 940169 (asientos sin tapizar con armazón de madera); 940330 (muebles utilizados en oficinas); 940340 (muebles utilizados en cocinas); 940350 (muebles utilizados en dormitorios); 940360 (los demás muebles de madera)

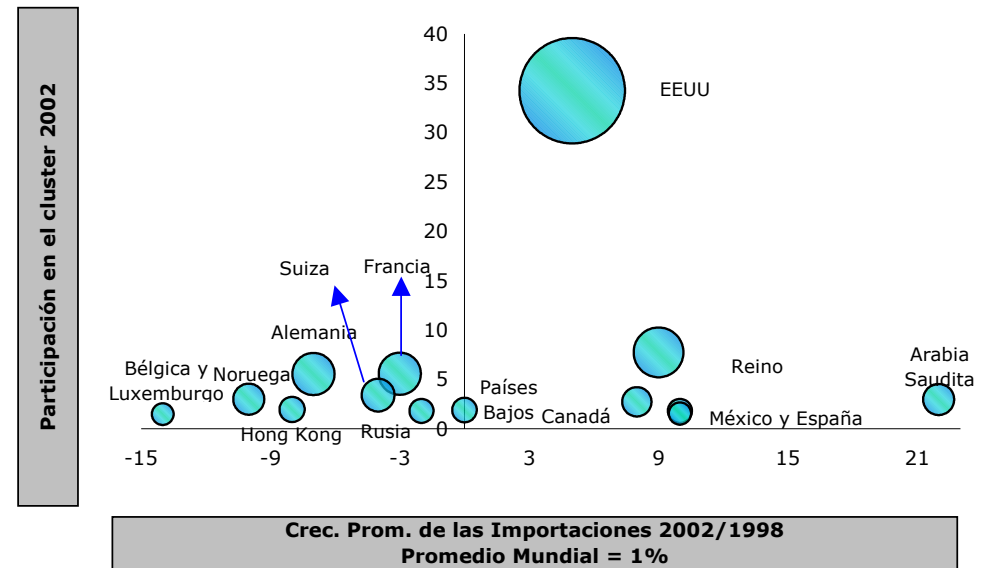
Fuente: USITC

Elaboración: MAXIMIXE

# Oportunidades de mercado en muebles de madera para oficinas y cocinas

EEUU es el principal demandante de muebles de madera para oficinas participando con el 34,3% del total, con un ritmo de crecimiento anual de 5%, superior al promedio mundial de 1%. Su principal proveedor históricamente ha sido Canadá que abarca más del 58% del mercado, aunque su participación viene cayendo por la mayor oferta china.

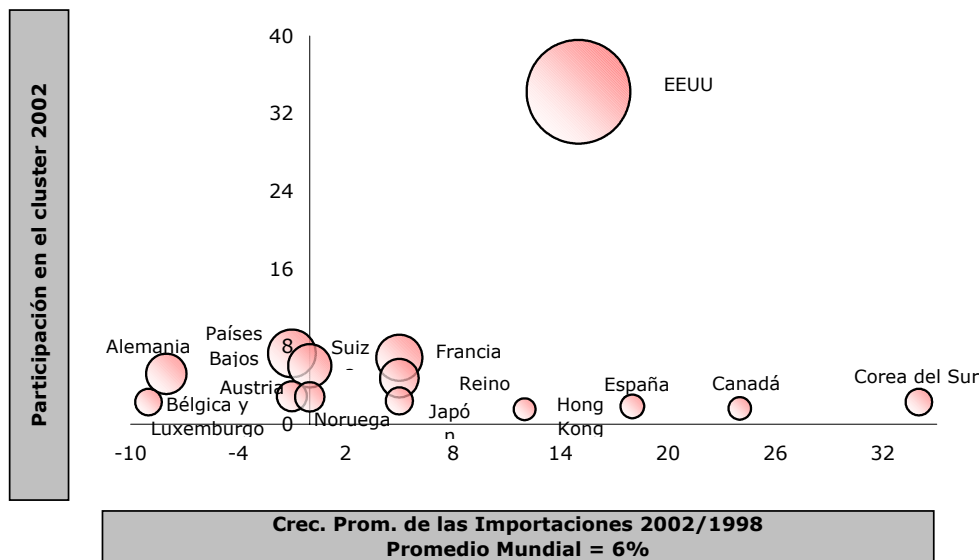
## Dinámica de los Principales Demandantes Mundiales de Muebles de Madera para Oficinas



Fuente: CCI

Elaboración: MAXIMIXE

## Dinámica de los Principales Demandantes Mundiales de Muebles de Madera para Cocinas



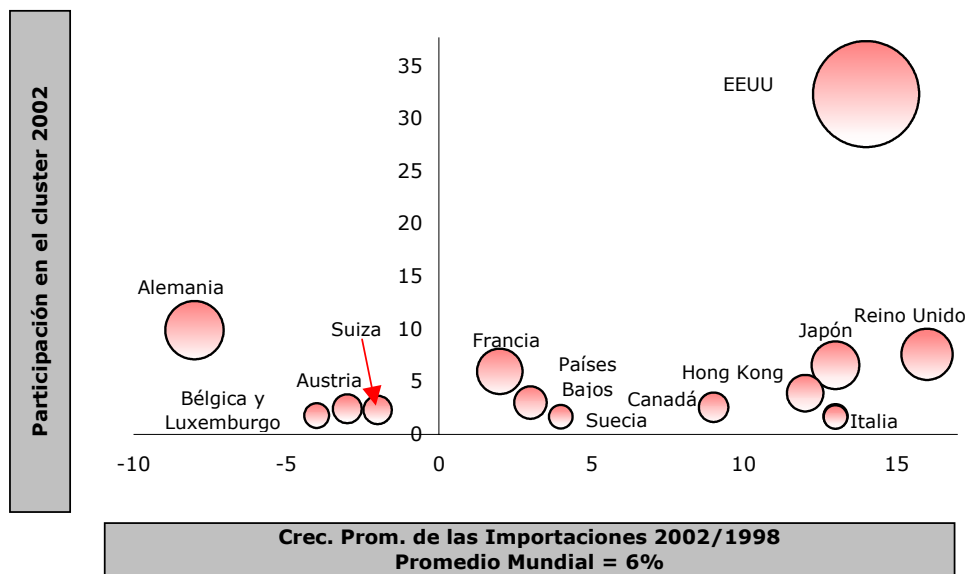
Fuente: CCI

Elaboración: MAXIMIXE

# Oportunidades de mercado en muebles de madera para dormitorios y demás mobiliarios

EEUU es líder de las importaciones de muebles de madera para dormitorio (47,1% del total mundial) y registró la mayor dinámica de crecimiento (24%). Su principal abastecedor es China cuya participación viene creciendo sostenidamente, restándole mercado a Canadá.

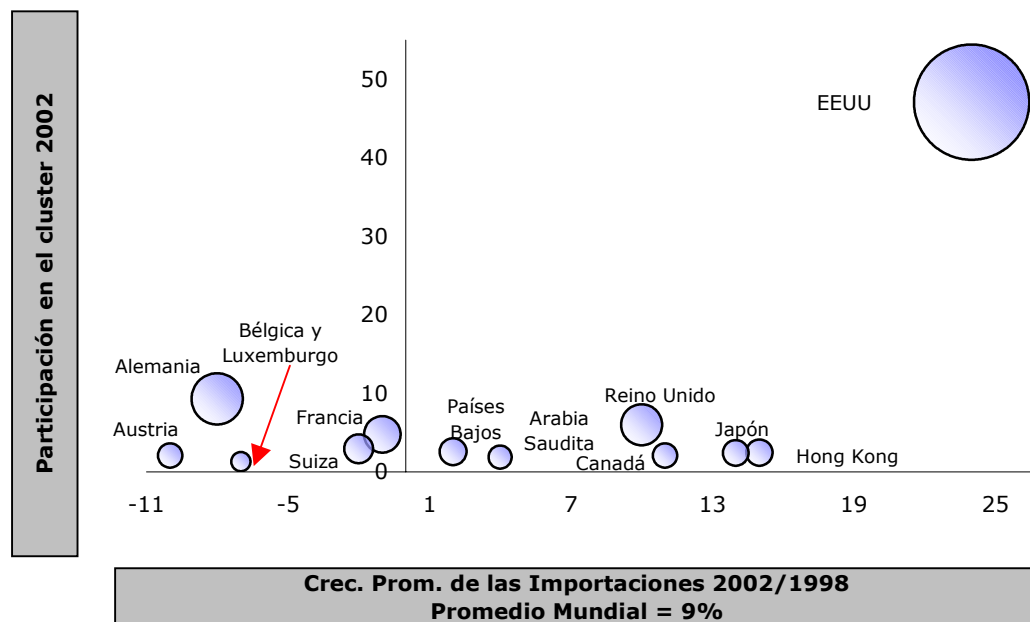
## Dinámica de los Principales Demandantes Mundiales de los Demás Muebles de Madera



Fuente: CCI

Elaboración: MAXIMIXE

## Dinámica de los Principales Demandantes Mundiales de Muebles de Madera para Dormitorio



Fuente: CCI

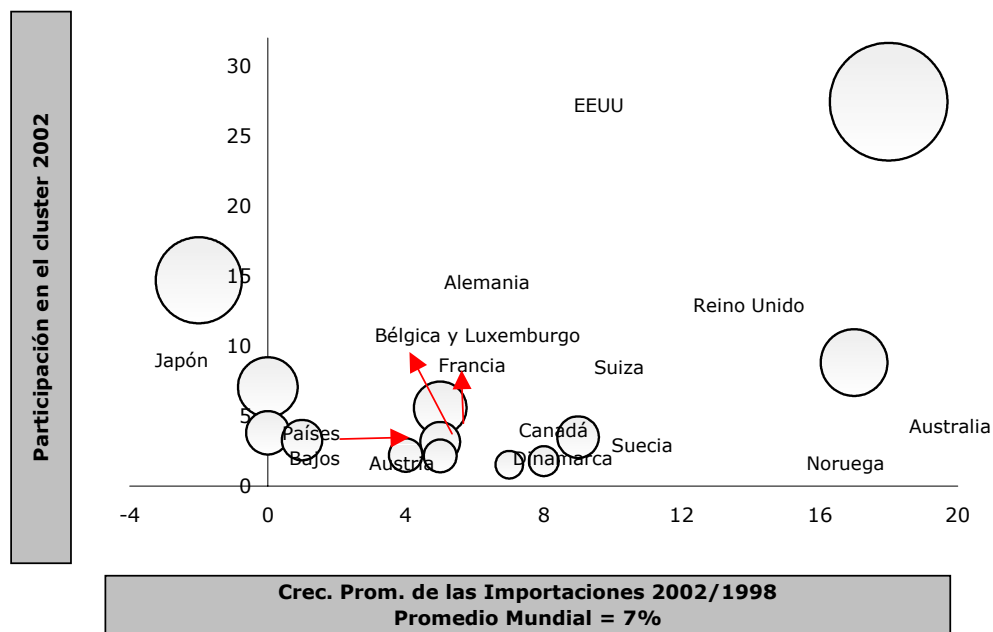
Elaboración: MAXIMIXE

Reino Unido registró el mayor crecimiento en las importaciones de los demás muebles de madera (16%), debido a la mayor demanda de mobiliarios provenientes de Polonia (57%), China (37%), Malasia (20%), cuyos productos ostentan menores precios dada el bajo costo de mano de obra en dichos países, alcanzando diferencias superiores a US\$ 1000 por unidad contra los muebles italianos o daneses.

# Oportunidades de mercado en asientos con armazón de madera tapizados y sin tapizar

Las importaciones de asientos tapizados con armazón de madera ha registrado un dinamismo importante entre 1998 y 2002 (7%), tras la mayor demanda de EEUU (18%) y Reino Unido (17%), los cuales concentraron en conjunto el 36,3% de las importaciones totales.

**Dinámica de los Principales Demandantes Mundiales de Asientos con Armazon de Madera, Tapizados**

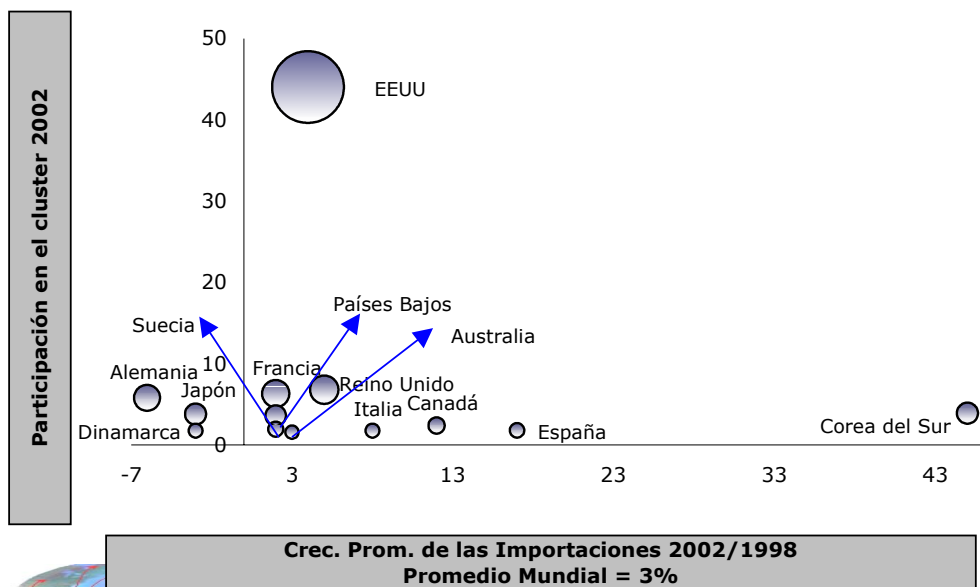


Fuente: CCI

Elaboración: MAXIMIXE

El principal demandante de asientos sin tapizar con armazón de madera es EEUU que abarcó el 44% del total mundial, seguido por Reino Unido (6,8%) y Francia (6,3%). Corea del Sur registró el mayor dinamismo al crecer 45% anualmente entre 1998 y 2002 por la mayor oferta de productos chinos, los cuales le están restando mercado a Italia.

**Dinámica de los Principales Demandantes Mundiales de Asientos con Armazon de Madera, sin Tapizar**



Fuente: CCI

Elaboración: MAXIMIXE

## **III. Análisis de la Demanda de Importaciones de Muebles de Madera**

---

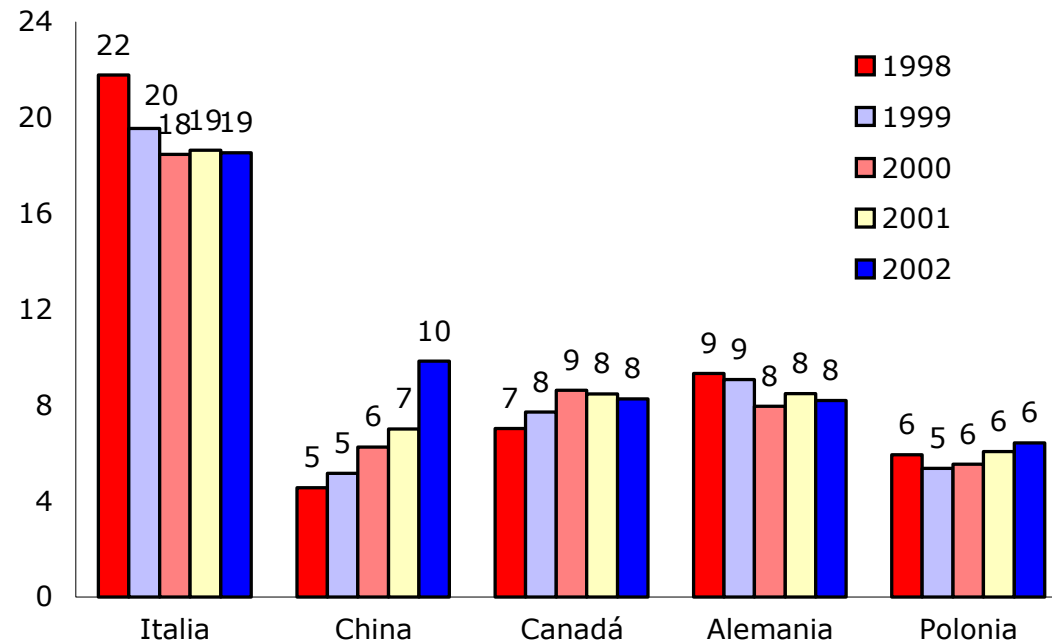
### ***3. Análisis de la Competencia***

---

## Exportación mundial de muebles de madera liderada por Italia

Alrededor del 50% de las exportaciones mundiales de muebles de madera se concentran en 5 países (Italia, China, Canadá, Alemania y Polonia), lideradas por Italia que abarca el 19% del total exportado, aunque su participación se mantiene relativamente estable desde 1999. Otro importante proveedor es China (10%), que viene incrementando sus ventas a un ritmo acelerado.

**Principales Exportadores Mundiales de Muebles de Madera (%)**



Fuente: COMTRADE, CCI

Elaboración: MAXIMIXE

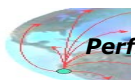
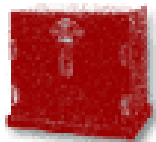
## La amenaza china en el comercio mundial de muebles

En los últimos años la industria mobiliaria de China, formada por más de 50 mil empresas productoras de muebles con más de 5 millones de empleados, ha registrado una fuerte expansión, convirtiéndose de una industria artesanal tradicional a una importante rama industrial con una producción mecanizada, capaz de producir todo tipo de muebles de alto contenido tecnológico y artístico.

En el 2001 el valor de la producción de la industria del mueble en China ascendió a US\$ 16,9 mil millones, creciendo a una tasa promedio anual de 23% desde 1978, tras las importantes inversiones extranjeras (sobretudo de EEUU, Taiwan y otros países asiáticos), impulsadas por el fuerte incremento del consumo nacional ante el rápido crecimiento económico del país, el mayor nivel de ingreso disponible, un mejor nivel de vida y la reforma del régimen de vivienda, que está orientada a eliminar gradualmente los sistemas de vivienda estatal y laboral en favor de la propiedad individual con un acceso más fácil a créditos inmobiliarios.

A esta situación se aúna el auge de las exportaciones chinas, cuyos volúmenes crecieron a un 30% anual entre 1996 y 2002. Los muebles de China se exportan principalmente a EEUU, Japón y Taiwán, aunque actualmente viene desarrollando estrategias para su ingreso gradual a otros mercados, principalmente el europeo.

Según la Asociación Nacional del Mueble de China la producción china de muebles puede alcanzar un nivel de US\$ 20,6 mil millones en el 2005 y aproximadamente US\$ 36,3 mil millones en el 2015, mientras que las exportaciones ascenderían US\$ 6 mil millones en el 2005 y superar los US\$ 10 mil millones en el 2015, representando un porcentaje estimado del 20% del comercio mundial.



# Alta calidad del mueble italiano

La industria del mueble italiano es reconocida por su alta calidad, su creatividad e innovación permanente, por lo que lidera el comercio mundial de los muebles, aunque su posición peligra por la fuerte incursión de China que tiene grandes perspectivas de crecimiento.

## ***Principales características de la industria italiana de muebles***

### **Diseño y Creatividad**

- Italia es el centro del arte y diseño
- Los diseños de los muebles son innovadores, creativos y de uso funcional
- Alta calidad de mano de obra, habilidad artesanal y uso racional y analítico de accesorios en la decoración de los muebles, estableciendo las modas y tendencias

### **Producción**

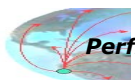
- La industria de muebles está conformada por pequeñas fábricas dinámicas y eficientes, de índole familiar, que se encuentran organizadas en asociaciones
- Los muebles italianos son catalogados como muebles de trabajo fino, estableciendo la calidad del mueble como una marca, diferenciándolos de los productos de otros países

### **Tecnología**

- Italia se dedica mayormente al procesamiento de madera, importando la materia prima de otros países
- Alta inversión en investigación y desarrollo, permitiéndoles adaptarse con rapidez a los cambios en los gustos de los consumidores
- La calidad de la maquinaria italiana para la industria maderera y del mueble es reconocida a nivel mundial, ocupando el segundo lugar, después de la alemana

### **Mercadeo**

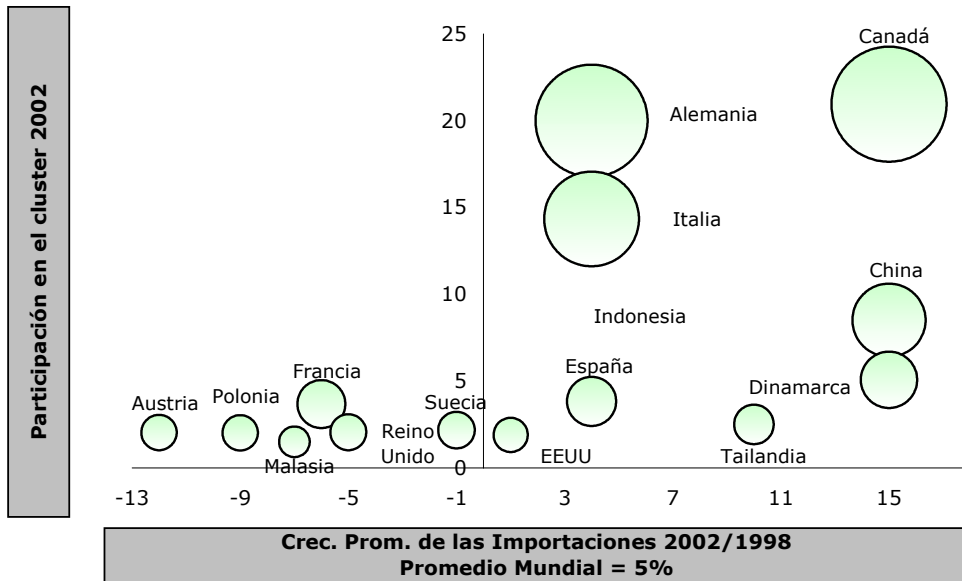
- Alto conocimiento del mercado
- Las fábricas italianas desarrollan estrategias y habilidades de marketing (explotan la imagen de calidad, status y moda), que repercuten de forma positiva en la mejora de los servicios que brindan (atención al cliente, embalaje, transporte del producto, etc,)
- En la comercialización nacional del producto usan la mayoría de canales de distribución disponibles, ocupando las tiendas localizadas en las zonas de producción
- A nivel internacional cuentan con contactos que les ayudan a acceder a los mercados extranjeros con mucha facilidad, siendo los países que conforman la Comunidad Europea sus mayores compradores



# Amenazas de la competencia en muebles de madera para oficinas y cocinas

Canadá es el líder de las exportaciones de muebles de madera para oficinas, seguido por Italia y Alemania, concentrando en conjunto el 41,6% del total mundial. El importante crecimiento de las exportaciones de Indonesia, Taiwan y Malasia se explica por la introducción de su mobiliario a EEUU.

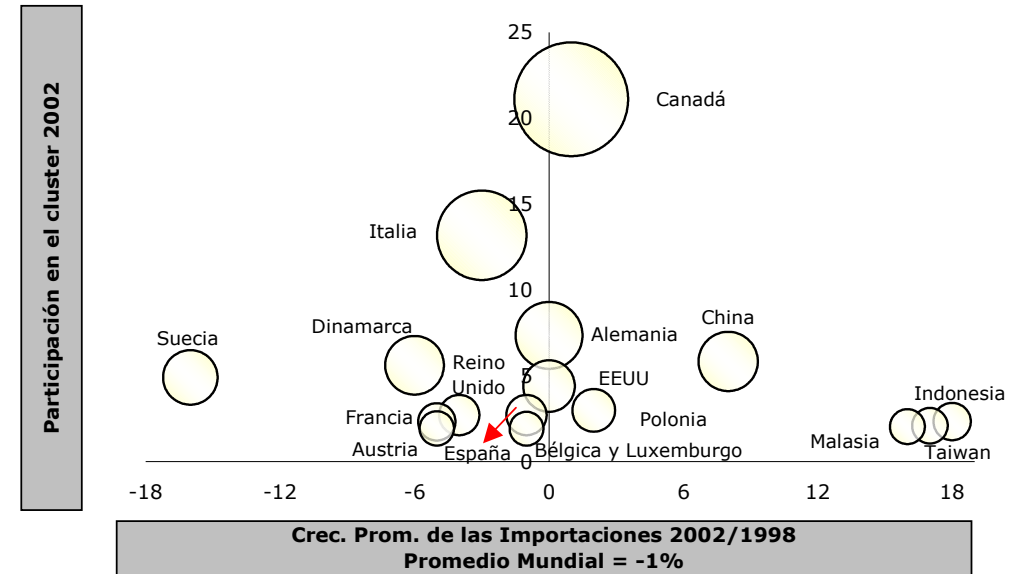
## Dinámica de los Principales Ofertantes Mundiales de Muebles de Madera para Cocinas



Fuente: CCI

Elaboración: MAXIMIXE

## Dinámica de los Principales Ofertantes Mundiales de Muebles de Madera para Oficinas



Fuente: CCI

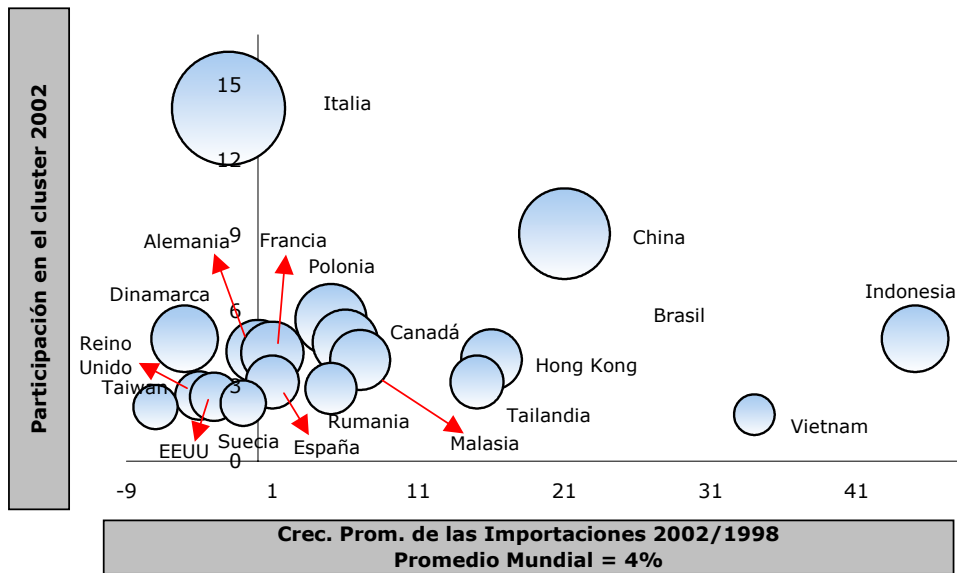
Elaboración: MAXIMIXE

Canadá concentra el 20,9% de la oferta mundial de muebles de madera para cocinas, dirigiendo casi la totalidad de sus ventas (99,6%) a EEUU, mientras que Alemania exporta más del 80% de sus ventas a países europeos.

# Amenazas de la competencia en muebles de madera para dormitorios y demás mobiliarios

China es el principal exportador de muebles de madera utilizados para dormitorios, concentrando el 14,1% del total mundial, seguido por Dinamarca (11%). Brasil resalta por ser el principal exportador latinoamericano con una participación de 4,4%, aunque mantiene uno de las más altas tasas de crecimiento (26%), dirigiéndose principalmente a EEUU, Reino Unido y Francia.

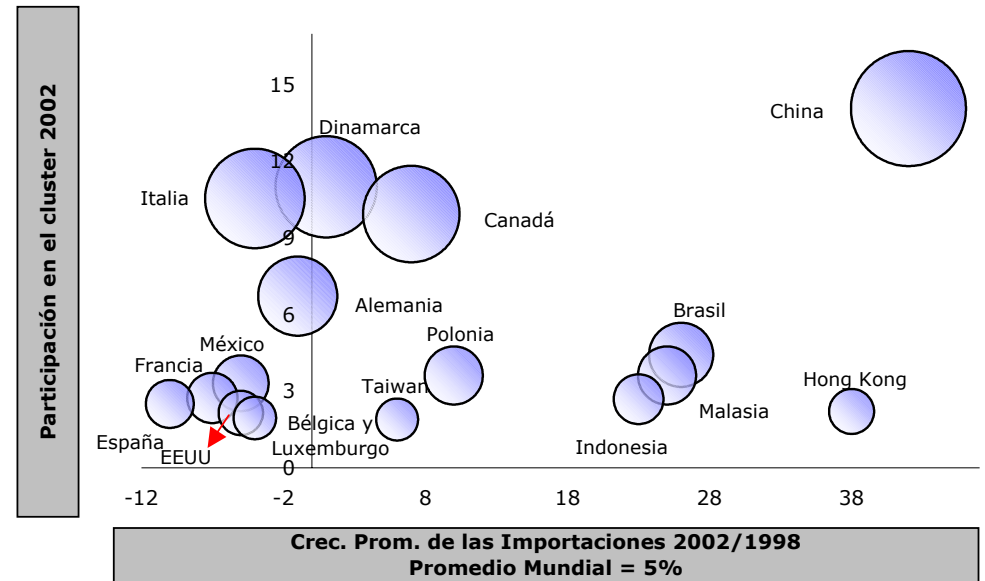
## Dinámica de los Principales Ofertantes Mundiales de los Demás Muebles de Madera



Fuente: CCI

Elaboración: MAXIMIXE

## Dinámica de los Principales Ofertantes Mundiales de Muebles de Madera para Dormitorios



Fuente: CCI

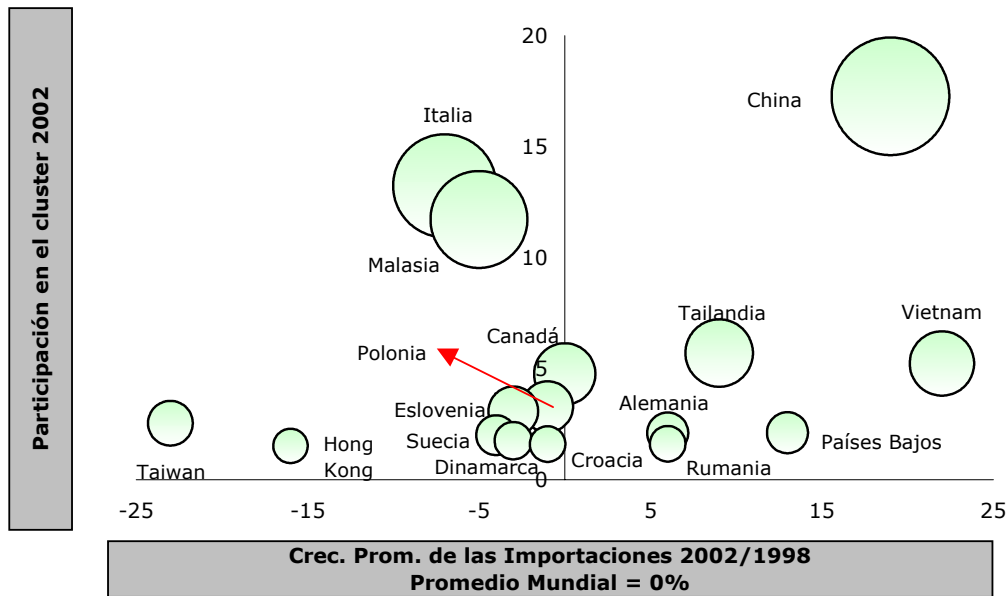
Elaboración: MAXIMIXE

Las exportaciones de los demás muebles de madera crecieron a un ritmo anual de 4% entre 1998 y 2002, alentada principalmente por las mayores ventas de los países asiáticos como Indonesia (45%), China (21%) y Hong Kong (16%).

# Amenazas de la competencia en asientos con armazón de madera tapizados y sin tapizar

Italia lidera las exportaciones de asientos tapizados con armazón de madera abarcando el 33,8% del total mundial, seguido de lejos por Polonia (12,7%). Sin embargo, China viene incrementando su participación a un ritmo anual de 36%, tras su fuerte incursión en el mercado norteamericano.

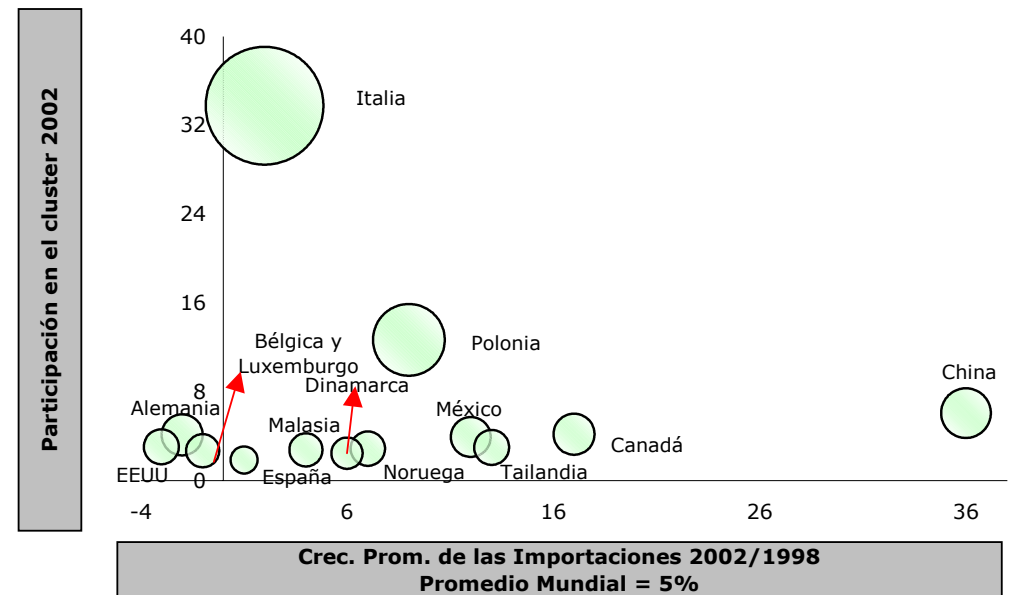
**Dinámica de los Principales Ofertantes Mundiales de Asientos con Armazon de Madera, sin Tapizar**



Fuente: CCI

Elaboración: MAXIMIXE

**Dinámica de los Principales Ofertantes Mundiales de Asientos con Armazon de Madera, Tapizados**



Fuente: CCI

Elaboración: MAXIMIXE

China es el principal abastecedor mundial de asientos sin tapizar con armazón de madera, dirigiéndose principalmente a EEUU y Reino Unido. Los países que registraron una importante dinámica son China y Vietnam, al crecer 19% y 22%, respectivamente.

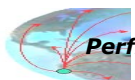
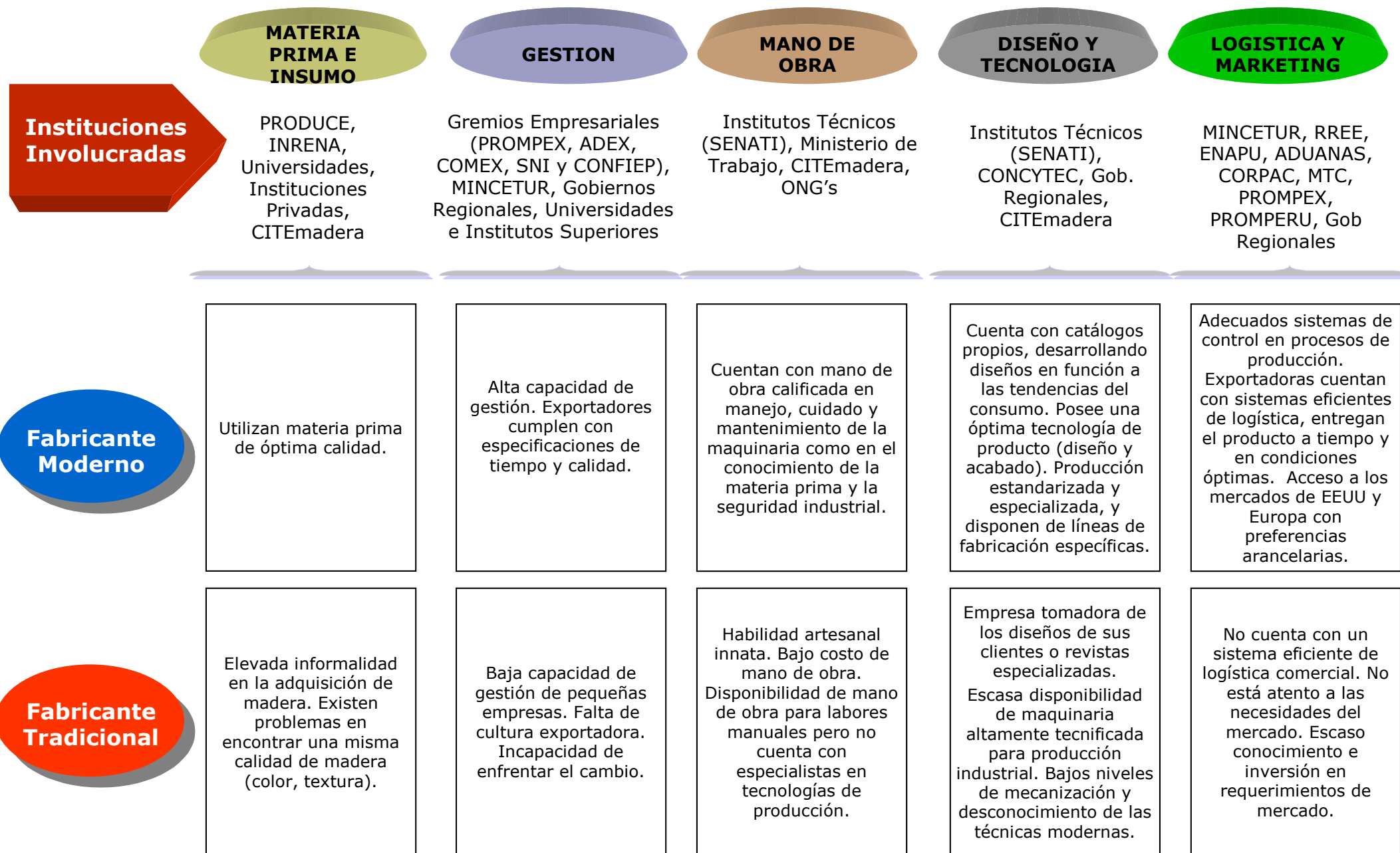
## **IV. Estrategias**

---

### ***1. Análisis Estratégico***

---

# "Drivers de Valor"



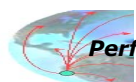
## Análisis Estratégico

### Fortalezas

Abundancia y variedad de materia prima  
Existencia de potencial creativo  
Artesanos con experiencia en la fabricación de muebles  
Disponibilidad y bajo costo de mano de obra  
Sector de incipiente desarrollo con elevado potencial  
Existencia de productos competitivos o con potencial

### Debilidades

Informalidad del sector  
Escasa capacidad de gestión de los fabricantes  
Poca especialización productiva, cartera de productos excesivamente heterogénea  
Inexistencia de una correcta normalización y estandarización de productos  
Limitaciones tecnológicas en diseño y acabado de muebles  
Falta de personal capacitado en procesos productivos  
Ineficientes sistemas de extracción y aprovechamiento forestal  
Baja disponibilidad de madera comercialmente seca, con condiciones y calidades estandarizadas  
Elevadas mermas en maderas por pudriciones y defectos en el secado de la madera  
Alta concentración de las exportaciones en el mercado de EEUU  
Falta de capital de trabajo  
Imposibilidad de generar respuestas rápidas ante señales de los mercados externos  
Deficiente infraestructura de transporte aéreo y fluvial marítimo  
Altos costos de transporte interno y externo



## Análisis Estratégico

### Oportunidades

Continuo crecimiento del consumo de productos forestales y preferencia por muebles hechos de madera

Incremento de la demanda de muebles en EEUU

Potencialidad en el uso de variedades alternativas

Beneficiarios de preferencias arancelarias

Alto potencial de penetración en mercado de EEUU y Unión Europea.

Negociaciones en perspectiva para posible firma de un TLC con EEUU

### Riesgos

Falta de normas y reglamentación clara que asegure la provisión continua de materia prima a la industria

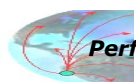
Extinción del recurso forestal por falta de inversión

Exigencias a corto plazo de la certificación forestal (sello verde) en la Unión Europea y algunos compradores americanos

Pérdida de mercados por no contar con certificaciones que avalen el correcto manejo de los bosques

Mayor penetración de los competidores al mercado norteamericano, principalmente China

Mayor capacidad de respuesta de países competidores ante las nuevas tendencias del mercado



## V. Bibliografía

1. Acevedo, Ximena & Martínez Hector. (2003). Características y estructura del sector forestal-madera-muebles en Colombia. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Bogotá, Colombia.
2. ADUANAS. Base estadística de exportaciones e importaciones. Superintendencia Nacional de Administración Tributaria. Lima, Perú.
3. Arbaiza, Christian; Carazo, Inés & Hurtado, Angel. (1999). Los retos de la industria de la madera en el Perú: innovando para competir. MITINCI Industria. Lima, Perú.
4. BANCOMEXT. (2002). Información de sectores: Muebles y artículos de decoración. México.
5. Cámara de Comercio, Servicios y Turismo. Panorama mundial del sector mueblera. México.
6. CBI. (2003). EU Market Survey Domestic Furniture. Rotterdam, The Netherlands.
7. Centro de Comercio Internacional (CCI). Base de exportaciones e importaciones mundiales.
8. Cismaru, I. (2003). Wood industry in Romania – Present and perspectives. Romania.
9. Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones – CORPEI. (1999). Estudio de competitividad del sector maderero del Ecuador. Quito, Ecuador.
10. Danish Chamber of Commerce. (2002). A survey of the market for furniture in Denmark. Copenhagen, Denmark.
11. Departamento de Comercio de EEUU. (2003). Estadísticas de ventas minoristas. EEUU.
12. Encuentro Federal de Industriales Región NEA. Diagnóstico Cadena Foresto –Industrial en Región NEA. Universidad de la Cuenca del Plata.
13. Federación Argentina de la Industria Maderera y Afines. (2002). Sector Muebles. Argentina.
14. German Chamber of Commerce. (2003). The world of furniture: Overview of China, Hong Kong and Germany's industry.
15. Industry Tourism Resources. Australian furnishing industry: exporters guide to government services. Australia.
16. InterTradeIreland. (2000). Domestic Furniture: An Ireland retail perspective. Ireland.

17. ITTO. (2002). Review of International Wooden Furniture Markets.
18. Ministerio de Comercio Exterior - PROEXPORT Colombia. (2002). Perfil sectorial – Canadá, Muebles para oficina. Bogotá. Colombia.
19. Ministerio de Comercio Exterior - PROEXPORT Colombia. (2002). Perfil sectorial – EEUU, Muebles. Bogotá. Colombia.
20. PRODUCE. Base estadística de producción y capacidad instalada. Ministerio de la Producción. Lima, Perú.
21. PRODUCE. Perfiles de subsectores de manufacturas. Ministerio de la Producción. Lima, Perú.
22. PROEXPORT Chile. El mercado de los muebles de madera en Chile. Chile.
23. PROMPEX. (2001). Plan nacional para el desarrollo de las exportaciones al 2006. Evaluación sectorial del sector maderas y sus manufacturas. Lima, Perú
24. Ríos, Mauro. Las 10 más prometedoras maderas alternativas para la industria del mueble en el Perú. Lima, Perú.
25. UN Commodity Trade Statistics Database (UN Comtrade). Base estadística de exportaciones e importaciones mundiales.
26. United States International Trade Commission. Estadísticas de exportaciones e importaciones de EEUU.

