

**DIAGNOSTICO DEL MERCADO DE MUEBLES DE MADERA  
EN ESTADOS UNIDOS**

**CONSULTOR**

**MANUEL VILLAVISENCIO ORDOÑEZ**

**SAN ISIDRO, 24 DE AGOSTO DE 2004**

## INDICE

- 1.- Objetivo del diagnóstico
  - 1.1. Metodología
  - 1.2. Bibliografía
  
- 2.- Análisis del potencial exportador
  - 2.1. Recursos de especies maderables para la fabricación de muebles
  - 2.2. Empresas fabricantes de muebles
  - 2.3. Facilidades para las exportaciones
  
- 3.- Análisis del producto en el mercado norteamericano
  - 3.1. Segmento de mercado
  - 3.2. Como se percibe el mueble peruano en el mercado norteamericano
  - 3.3. Proveedores de muebles a minoristas
  - 3.4. Producto y calidad
  
- 4.- Tamaño y tendencias del consumo y producción mercado norteamericano
  - 4.1. Tamaño del mercado
  - 4.2. Consumo de muebles
  - 4.3. Producción de muebles
  - 4.4. Importación de muebles
  - 4.5. Exportación de muebles
  - 4.6. Estilo y tamaño del mueble
  
- 5.- Análisis competencia
  - 5.1. Importadores y exportadores
  - 5.2. Apertura del mercado de muebles
  - 5.3. Mercado minorista
  
- 6.- Análisis de precios

## 7.- Canales de distribución

### 7.1. Importadores

### 7.2. Ventas directas a minoristas

#### 7.2.1. Estrategias para ingresar al mercado vía minoristas

#### 7.2.2. Principales minoristas de muebles tradicionales en Estados Unidos

### 7.3. Ventas a través de diseñadores de interiores

#### 7.3.1. Diseñadores de interiores

### 7.4. Venta directa a fabricantes americanos de muebles

### 7.5. Organización propia en los Estados Unidos

## 8.- Objetivos, metas de exportación, estrategias y actividades

### 8.1. Metas para exportaciones de muebles

#### 8.1.1. Regiones geográficas con mayores probabilidades

### 8.2. Estrategias

### 8.3. Actividades de promoción

#### 8.3.1 Catálogos

#### 8.3.2. Pruebas de venta

#### 8.3.3. Publicaciones y demás

#### 8.3.4. Web mail

#### 8.3.5. Correo directo

## 9.- Conclusiones

## 10.- Recomendación

### - ANEXOS

Exportaciones por partidas arancelarias año 2003

Exportaciones por partidas arancelarias año 2002

## **1. OBJETIVO DEL DIAGNÓSTICO**

El presente trabajo, tiene como propósito realizar un diagnóstico del mercado internacional de muebles de madera para Estados Unidos. Se pretende que el presente diagnóstico pueda ser utilizado como fuente de información a diario, con el fin de que los empresarios exportadores puedan tener una guía de análisis y estrategias para su toma de decisiones.

Así mismo, dar a conocer las potencialidades exportadoras y que canales serían los adecuados de acuerdo a la capacidad productiva y a las tendencias del mercado objetivo.

Se analizaron las metas exportadoras para proponer posibilidades y recomendaciones para exportar los productos de muebles de madera a los Estados Unidos.

### 1.1. Metodología

Para este diagnóstico se hicieron visitas a empresas del subsector muebles de Villa el Salvador y Cantogrande. Se obtuvo información directa sobre el mercado objetivo en la feria High Point de Abril de 2003 e información en participaciones posteriores.

### 1.2. Bibliografía

Se consultaron indicadores y perspectivas mundiales publicado por el Centro Studi Industria Leggera-CSIL. Se consultaron fuentes de Fondebosque, del Departamento de Comercio de Estados Unidos, de la FAO, de Comtrade. Se consultó con Aduanas y Maximixe.

## **2. ANÁLISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR**

### 2.1. Recursos de especies maderables para la fabricación de muebles

De las especies maderables para su transformación en muebles de exportación destacan la caoba, cedro y cumala, las dos primeras debido a su alto valor comercial principalmente en el exterior. Sin embargo en los últimos años la madera cumala figura como la especie con mayor incremento en su producción, alcanzando un crecimiento acumulado en el período 1998 á 2001 de 86,7%.

De otro lado Ucayali se consolida como la principal zona de producción de madera aserrada y rolliza, representando el 33,3% y el 25,4% sobre el total de la producción respectivamente, le siguen Junín y Loreto.

Las especies maderables mayormente trabajadas son: Caoba, Cedro, Roble, Lupuna, Cumala, Catahua, Moena, Eucalipto, Higuierilla, Copaiba, Congona, Ishpingo, Shihuahuaco y Cachimbo.

Empezando con estos elementos esenciales, ésta es una gran ventaja para el Perú, que tiene un suministro excepcional de una variedad amplia de especies maderables disponibles llamadas “blandas”, “rojas” y “duras”. Esto incluye sobre todo la caoba, con una atracción importante a los consumidores americanos.

Existen también buenas maderas para pisos y puertas de poco veteado y a bajo precio. Otros países importan la madera o están limitados de tener bosques con estas especies.

### 2.2 Empresas fabricantes de muebles

Hay una sólida estructura de los fabricantes de muebles, pero se puede apreciar en general que se tratan en su mayoría de pequeñas empresas con procesos relativamente simples.

La inclinación a los procesos de las máquinas y productos es muy bajo, y el desarrollo de las operaciones de trabajo es más por necesidad de espacio que por un desarrollo orientado a procesos de manufactura.

Se puede apreciar que la tecnología en el proceso inicial de la industria primaria es básica, con aserraderos orientados a optimizar el corte con

tecnología antigua, no disponiéndose de esquemas de corte optimizados, solamente se trabaja en realizar una basa central.

La productividad se puede mejorar en aspectos técnicos y de diseño de flujo de procesos.

En general las empresas de carpintería tanto de Lima como de provincias, poseen maquinaria para pequeñas producciones, siendo el estado de estas máquinas bastante bueno. No se dispone de maquinaria orientada al volumen y son pocas las empresas que han invertido en tecnología más avanzada.

El nivel de formación es práctico y en la mayoría de los casos no han recibido una formación en técnicas de uso de la maquinaria y de gestión.

El tipo de entrenamiento que se realiza se centra principalmente en una asistencia técnica de procesos, pudiéndose visualizar una falta en aspectos de gestión destinados a facilitar a los supervisores herramientas de manejo de personal, técnicas de control de producción, etc.

Así mismo se debe desarrollar una cultura de exportación centrada principalmente en los aspectos de calidad y productividad.

En el tema de calidad de los productos terminados se aprecia como muy buena, sin embargo, al asociarla a la productividad se puede notar la deficiencia en el desarrollo del proceso.

La infraestructura, los espacios cerrados y circuitos para los procesos de producción son relevantes para el desarrollo de una buena calidad de acabado.

Se trabaja mayormente al aire libre, siendo este aspecto no muy adecuado para dar una buena calidad de acabado al producto.

### 2.3. Facilidades para las exportaciones

Una ventaja de la ubicación geográfica del Perú para abastecer el mercado norteamericano es que puede ofrecer entregas con dos a tres semanas de ventaja respecto al Asia y Europa. Y así mismo despachos directos y rápidos a la costa oeste de Estados Unidos, que es una de las regiones de mayor importancia para los muebles peruanos.

Sin embargo la problemática interna del transporte e infraestructura terrestre del bosque (centros de extracción y corte), hacia la costa es uno de los factores claves para el limitado desarrollo de obtener la madera en las cantidades necesarias y al tiempo requerido.

Como ejemplo tenemos que la mayor parte de la madera aserrada extraída de Loreto se exporta por el río Amazonas saliendo por el Brasil.

La infraestructura portuaria que es otro de los principales factores esta poco desarrollada en implementación y número, las frecuencias de embarcaciones es limitada y más aun al no contar con empresas navieras de bandera.

### **3. ANÁLISIS DEL PRODUCTO EN EL MERCADO NORTEAMERICANO**

#### 3.1. Segmento de mercado

El segmento del mercado al cual se debe orientar las exportaciones es al nivel medio alto.

De esta manera los muebles que se elaboren continúen siendo de alta calidad y con márgenes por pocos volúmenes. Esto se da porque la totalidad de fabricantes de muebles peruanos realizan un producto de gran acabado pero en pequeñas cantidades, no estando preparados para un mercado de masas o sea industrialización de la producción.

#### 3.2. Como se percibe el mueble peruano en el mercado norteamericano

La percepción del mueble peruano es que la mayoría de los fabricantes de muebles realizan un producto terminado de gran acabado pero en pequeñas cantidades, no estando preparados para un mercado de volumen estandarizado.

Por esto es fundamental que el exportador deba conocer el mercado americano de primera mano, y adaptarse a las necesidades del mercado objetivo, sin poner barreras a la utilización de nuevos materiales o técnicas que sean capaces de abaratar costos de producción o gestión.

Uno de los problemas críticos es la falta de cultura exportadora, esto se refleja en una percepción de falta de confianza del comprador, esto es, para realizar una operación a largo plazo el comprador generalmente desea saber donde esta ubicado el exportador, que volúmenes puede manejar, con que frecuencia puede despachar y si es que cuenta con una capacidad de proveer de manera sostenida.

En algunos casos el comprador realiza visitas a la planta de producción con el fin de conocer en vivo la real capacidad de producción y situación de la empresa.



### 3.3. Proveedores de muebles a minoristas

Los proveedores de muebles americanos dirigidos hacia el mercado minorista importarán a mediano plazo la mitad de su producción actual de proveedores extranjeros. Esta tendencia se convertirá en una cantidad considerablemente grande, cerca de US\$ 500 millones anualmente.

Esta situación de crecimiento tiene la tendencia a replicarse hacia los proveedores para los fabricantes de productos con marcas posicionadas en el mercado, que exigen las líneas de productos completamente terminadas contra los productos individuales o componentes.

Este es un gran incremento, ya que hace sólo cinco años solamente se comercializaban cascos de silla y muebles de alta producción que eran traídos de las regiones costeras. Ahora, la predisposición está claramente fijada en el lugar de producción de los fabricantes, viéndose como una ventaja competitiva de su propia estrategia. El mercado minorista norteamericano se ha convertido hoy en el más importante.

### 3.4. Producto y calidad

Debido a la calidad de la madera y a los ebanistas se han conseguido a través de los años fabricantes con calidad sumamente alta en productos terminados consistentes en muy buena talla a mano, diseños, molduras y ebanistería sólida, siendo toda la construcción del mueble en madera.

En este caso el aspecto de mayor importancia para explotar es continuar desplegando el talento por producir buenos diseños originales, réplicas exactas, piezas talladas y el trabajo con una variedad de acabados e incrustaciones.

Productos que deben ser considerados para su exportación en serie son los marcos para sillas, puertas terminadas, molduras y pisos. Los fabricantes tendrán que asociarse para poder cumplir con compromisos de grandes pedidos.

## **4. TAMAÑO Y TENDENCIAS DEL CONSUMO Y PRODUCCIÓN MERCADO NORTEAMERICANO**

### 4.1. Tamaño del mercado

El total del consumo de muebles para el año 2002 en monto supone la cantidad de US\$ 62.425 millones por año, este consumo es el tamaño del mercado norteamericano, que se origina por el monto de lo producido adicionado al total importado menos el volumen de lo exportado.

El total importado que llega a los US\$ 16.730 millones para el año 2002, es donde figuran las exportaciones peruanas, y ésta compite con múltiples proveedores originarios de distintos países los cuales más adelante se detallará.

Otro punto importante es el porcentaje de variación que nos indica que el rubro importación a pesar de haber caído dramáticamente en el año 2001, en solo un año se recupera en forma extraordinaria llegando al año 2002 con un 14.4 %, proyectándose para el 2003 a casi 17 %. Esto nos indica la necesidad del mercado de abastecerse de productos importados y la capacidad de reacción del mismo.

Nota: los 66.007 millones del 2003 es lo proyectado, y no se tiene cifras exactas hasta hoy.

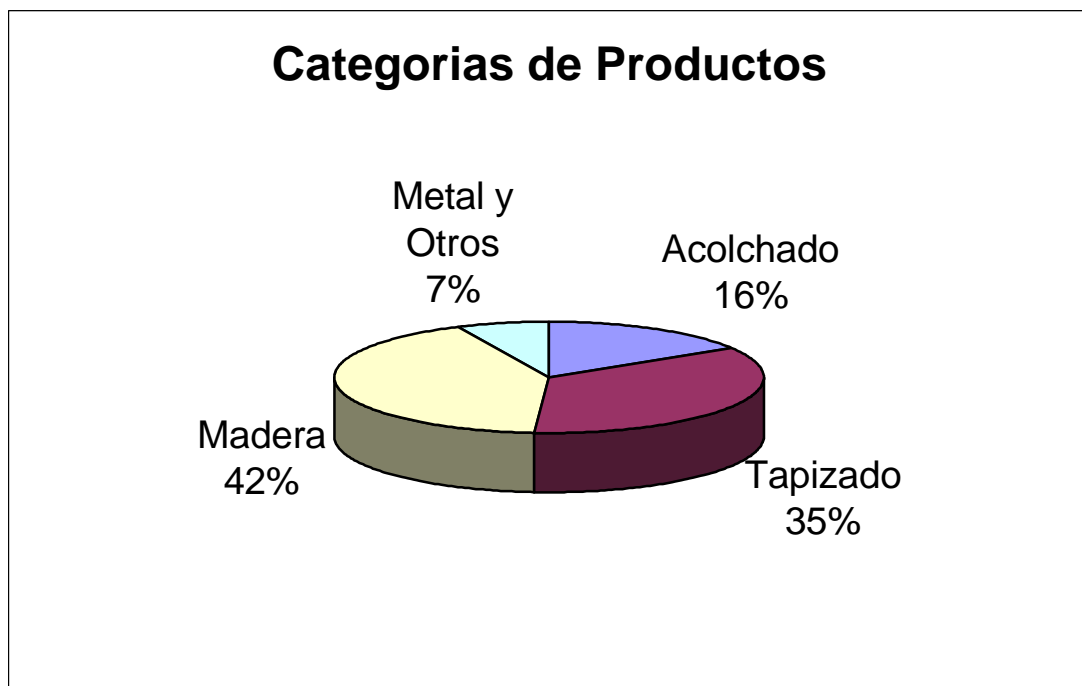
**Estados Unidos. Los muebles en el sector : base de datos, 1997 - 2003**

		1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Producción	U\$\$ millon	43,621	47,331	50,150	52,594	47,963	47,833	48,729
Exportación	U\$\$ millon	2,306	2,426	2,380	2,826	2,403	2,138	2,262
Importación	U\$\$ millon	8,551	10,275	12,604	14,970	14,624	16,730	19,541
Consumo	U\$\$ millon	49,866	55,180	60,374	64,738	60,184	62,425	66,007
Exportación / producción	%	5.3	5.1	4.7	5.4	5.0	4.5	4.6
Importación / consumo	%	17.1	18.6	20.9	23.1	24.3	26.8	29.6
Producción	% variación	10.6	8.5	6.0	4.9	-8.8	-0.3	1.9
Exportación	% variación	15.7	5.2	-1.9	18.7	-15.0	-11.0	5.8
Importación	% variación	17.0	20.2	22.7	18.8	-2.3	14.4	16.8
Consumo	% variación	11.4	10.7	9.4	7.2	7.0	3.7	5.7

Fuente: CSIL

El consumo total de muebles para el año 2002 que suponen la cantidad de US\$ 62.000 millones por año, se reparten de la siguiente manera entre las categorías de productos:

<b>Categorías</b>	<b>\$ Millones</b>	<b>%</b>
Madera	26.218,50	42.00
Tapizado	21.848,75	35.00
Acolchado	9.988,00	16.00
Metal y Otros	4.369,75	7.00
<b>Total</b>	<b>62.425,00</b>	<b>100.00</b>



**Estados Unidos. IMPORTACION DE MUEBLES POR PRODUCTO 1997 2002**

	U\$\$ millon						% de Participación		% variación anual	
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	1997	2002	02/01	97 - 02
Muebles tapizados	1130	1158	1398	1760	1762	2110	13.2	12.6	20	13
Asientos no tapizados	1157	1397	1731	1996	1832	1957	13.5	11.7	7	11
Partes de asientos	417	452	543	592	595	626	4.9	3.7	5	8
Muebles de dormitorio	718	889	1191	1513	1650	2065	8.4	12.3	25	24
Muebles de cocina	405	447	531	637	705	785	4.7	4.7	11	14
Muebles de oficina	922	1281	1502	1806	1511	1460	10.8	8.7	*3	10
Otros muebles	3162	3884	4736	5476	5447	6444	37.0	38.5	18	15
Partes de muebles										
Partes de asientos	640	767	974	1190	1122	1282	7.5	7.7	14	15
Muebles incluyendo partes	8551	10275	12604	14970	14626	16730	100.0	100.0	14	14

Fuente: CSIL procesado de U.S.Census Bureau data

La media de gastos en muebles por hogar de acuerdo a sus ingresos es:

- De 20 á 30 mil dólares US\$ 226
- De 30 á 40 mil dólares US\$ 364
- De 40 á 50 mil dólares US\$ 304
- De 50 á 70 mil dólares US\$ 515
- De 70 mil dólares más US\$ 840

**Cuadro N°12.- Número de hogares, ingresos medios y media de gastos en mueble del hogar**

Características	Edad del consumidor (años)						Total
	<25	25-34	35-44	45-54	55-64	>65	
<b>Numero (miles)</b>	8,164	19,332	24,405	20,903	13,647	22,015	108,466
<b>Media de Ingresos (\$)</b>	18,276	42,470	53,579	59,822	49,436	26,581	44,144
<b>Media de gasto en muebles</b>	283	435	403	446	382	205	365
<b>% de ingresos de muebles</b>	1.55	1.02	0.75	0.75	0.77	0.77	0.83
<b>Total ingresos (\$ Billones)</b>	149.21	821.03	1,307.60	1,250.46	674.65	585.18	4,788.12
<b>Personas por hogar</b>	1.80	2.90	3.20	2.70	2.20	1.70	2.50

Fuente: U.S. Bureau of Labor Statistics Consumer Expenditure Survey for 1999

Estados Unidos. PRODUCCION DE MUEBLES DE CASA POR TIPO DE PRODUCTO								
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003 *	2004 *
	U\$\$ million							
Muebles de madera	10,246	11,005	11,358	12,203	10,861	10,870	11,110	11,478
Muebles tapizados	8,493	9,515	10,577	10,859	9,848	10,760	11,029	11,626
Otros muebles para casa	2,488	2,524	2,537	2,517	2,253	2,202	2,272	2,330
<b>Total muebles para casa</b>	<b>21,227</b>	<b>23,044</b>	<b>24,972</b>	<b>25,579</b>	<b>22,963</b>	<b>23,832</b>	<b>24,411</b>	<b>25,434</b>
	% DE VARIACIÓN							
Muebles de madera	5.5	7.4	7.8	2.9	*11,0	0.1	2.2	3.3
Muebles tapizados	8.0	12.0	11.2	2.7	*9,3	9.3	2.5	5.4
Otros muebles para casa	4.4	1.4	0.5	*0,8	*10,5	*2,3	3.2	2.6
<b>Total muebles para casa</b>	<b>6.3</b>	<b>8.6</b>	<b>8.4</b>	<b>2.4</b>	<b>*10,2</b>	<b>3.8</b>	<b>2.4</b>	<b>4.2</b>

Fuente: CSIL procesado por AFMA. U.S. Census Bureau data

\* Estimación preliminar

Y el total de gastos en muebles por hogar:

**Gastos en muebles de los hogares norteamericanos**

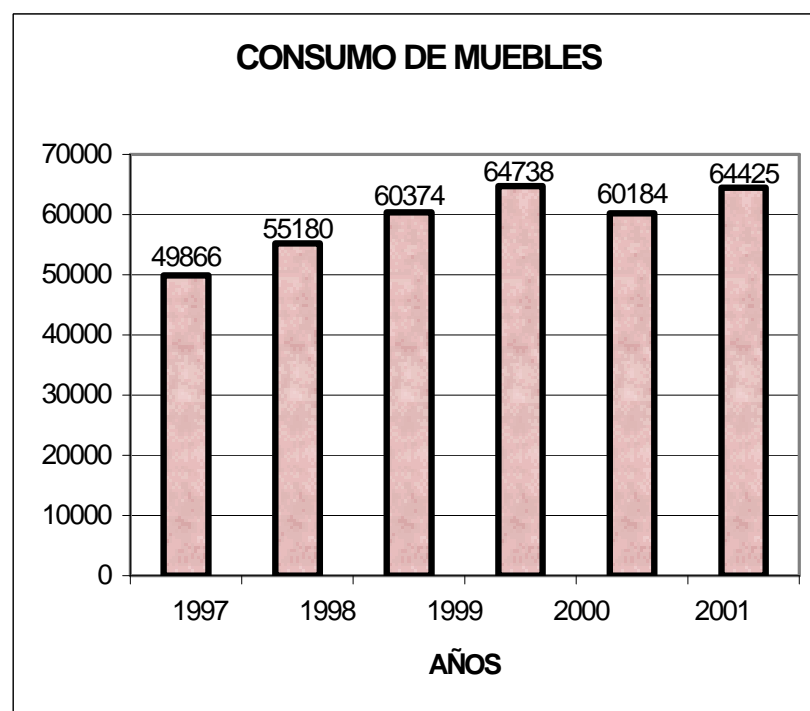
(\$ Millones a precio minorista)

<b>Año</b>	<b>\$ Caudal</b>	<b>% Cambio</b>
1991	37,700	-1.9
1992	38,957	3.3
1993	41,811	7.3
1994	45,134	7.9
1995	47,502	5.2
1996	50,949	7.3
1997	53,757	5.5
1998	56,425	5.0
1999	60,291	6.9
2000	64,239	6.5
2001	66,400	3.4
2002	68,326	2.9

Fuente: U.S. Departamento de Comercio

## 4.2. Consumo de muebles

Entre los años 1997 y 2000 la demanda de muebles creció y se incrementó por año hasta en más del 9 %. En el año 2001 se observó una caída en el consumo del mercado de muebles a 60 mil millones. Un decrecimiento de 7 % respecto al año 2000. En el año 2002 el consumo de los muebles comenzó a presentar una tendencia de crecimiento nuevamente, con un 3.7 %, llegando a los 62 mil millones de dólares. Sin embargo, el crecimiento fue mucho mayor en el año 2003, que fue alrededor del 6 %.



U\$\$ millón

De acuerdo a las regiones geográficas los cinco primeros estados por consumo son:

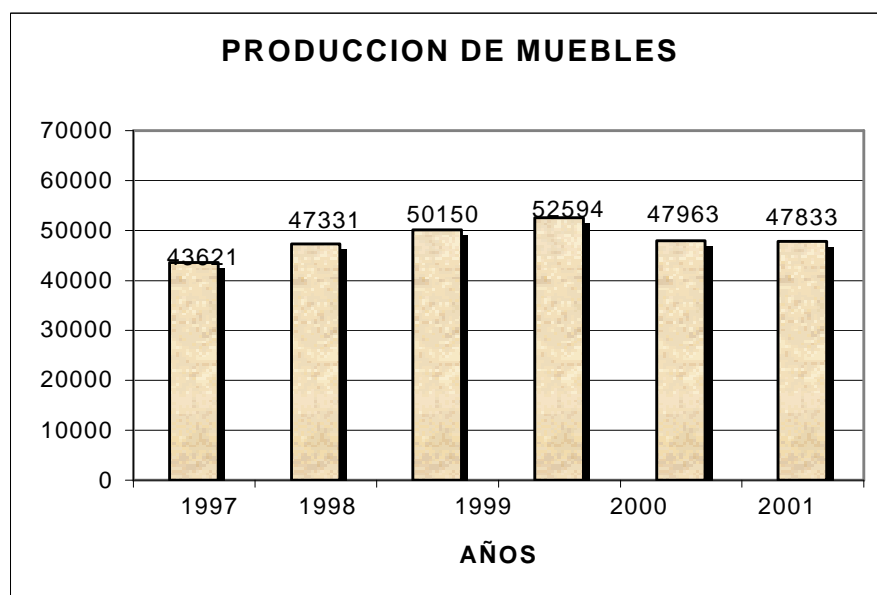
California	US\$ 8 mil millones
Texas	US\$ 4 mil millones
Florida	US\$ 4 mil millones
Nueva York	US\$ 4 mil millones
Illinois	US\$ 3 mil millones

De acuerdo al mencionado consumo estas regiones suponen el 36% del mercado actual.

Un aspecto importante que debemos tener en cuenta es que siendo el mercado objetivo tan solo el 20% de todo el mercado americano, esto es, unos 2,3 millones de hogares con ingresos superiores a 70.000 dólares, serán los centros urbanos los verdaderos consumidores del mueble peruano.

#### 4.3. Producción de muebles

En el año 2002, la producción de muebles en los Estados Unidos tuvo un valor de 47.8 billones de dólares a precio de fábrica. Desglosando la oferta en segmento de producto, encontramos que los muebles destinados al hogar contabilizaron 50% del volumen total de negocios, valorizado en 23.9 billones de dólares. Los muebles de oficina representaron 19% del total, con un valor de 8.9 billones de dólares.



US\$ millon



#### 4.4. Importación de muebles

Las importaciones de muebles en el transcurso del año 2002 fueron por un monto de US\$ 16,730 millones, mostrando un incremento de 14% con respecto al promedio anual de crecimiento registrado para el periodo 1997-2002 (+14%). La tendencia fue interrumpida en el 2001, donde las importaciones fueron por un valor de alrededor de US\$ 14,620 millones, un descenso de 2.3% con respecto al año 2000.

China es el principal abastecedor de muebles al mercado norteamericano, con una participación del 38% del total de las importaciones a los EEUU.

Las exportaciones chinas a los EEUU registran una tendencia saludable de crecimiento: al terminar el periodo 1997-2002 estos se incrementaron un promedio de 35% anualmente, y la cuota de las importaciones totales provista por China subió desde 16% a 38%. En el 2002 solamente China exportó muebles por un valor US\$ 6,337 millones, un incremento del 38% con respecto al año 2001.

Canadá continua siendo el abastecedor líder en algunos segmentos, aunque China le adelanta en algunas áreas (muebles de dormitorio, asientos no tapizados y otras categorías de muebles).

Detrás de China y Canadá viene Italia, con muebles italianos que prueban estar incrementándose popularmente en los EEUU. En el 2002 los negocios de los muebles italianos en el mercado norteamericano ascendieron a US\$ 1,286 millones, que fueron poco menos que el 8% del total de las importaciones. La mayoría de las importaciones de Italia (46%) fueron bienes tapizados para uso del hogar.

Méjico y Taiwán están en el cuarto y quinto lugar respectivamente entre los líderes abastecedores del mercado norteamericano. Las importaciones de Méjico en el 2002 fueron de US\$ 977 millones (7% mayor que el 2001), mientras que las importaciones desde Taiwán fueron de US\$ 780 millones (3% mayor). Ambos países experimentaron contracción en sus participaciones en el mercado (La caída de Taiwán fue desde 10.7% en 1997 hasta 4.7% en el 2002 y el de Méjico fue desde 8.2% hasta 5.8%). Para ambos países la categoría otros de muebles (principalmente muebles hechos en ratán, caña, bambú, plásticos y otros materiales destinados al uso del hogar) constituyen la mayoría de sus exportaciones a los EEUU (31% y 45% respectivamente).

**Estados Unidos: Importación de Muebles por país, 2002 - 1º Semestre.**

Ciudad	U\$\$ millones			% variación
	2002	1er.Semestre 2002	1er.Semestre 2003	1er.Semestre2003 / 1er Semestre 2002
China	6337	3128	3991	27.6
Canadá	3733	1839	1869	1.6
Italia	1286	618	657	6.3
México	977	481	784	63.0
Taiwán	780	422	381	-9.7
Top 5	13114	6488	7682	18.4
Los Demas:	3616	1703	1887	10.8
Total	16730	8191	9569	16.8

Fuente: CSIL

Los principales abastecedores de muebles a los EEUU incluyen otros países asiáticos tanto como China y Taiwán. Indonesia, Malasia, Tailandia y las Filipinas exportan muebles a los EEUU por un valor entre US\$ 538 millones (Indonesia) y US\$ 236 millones (Filipinas). Con la excepción de Malasia y Filipinas, la tasa de crecimiento de las exportaciones de estos países registran en números redondos el doble entre 1997 y el 2002 (+14% anualmente por Indonesia y +18% por Tailandia).

Si bien el valor absoluto es marginal, se puede notar que las importaciones de Vietnam crecieron significativamente en el 2002 (US\$ 78 millones). Este país, gracias sobre todo a su bajo costo de mano de obra, está invirtiendo en su industria de muebles para ser competitivo en mercados extranjeros. Algunos fabricantes de muebles taiwaneses también han vuelto a colocar en Vietnam, y estas compañías tienen una larga historia de abastecedores de muebles a los EEUU.

Brasil es otro abastecedor emergente. Aunque cuenta con solo el 1.5% del total de las importaciones norteamericanas, se incrementó en 55% el 2002. El incremento anual de las importaciones brasileñas al mercado norteamericano fue de 31% en el periodo 1997-2002.

En este escenario, los países europeos, excluyendo Italia obviamente, juegan solamente un papel marginal en los negocios de muebles con los EEUU. El reino unido, Alemania, Dinamarca y Francia cada uno controla una participación de menos del 1%.

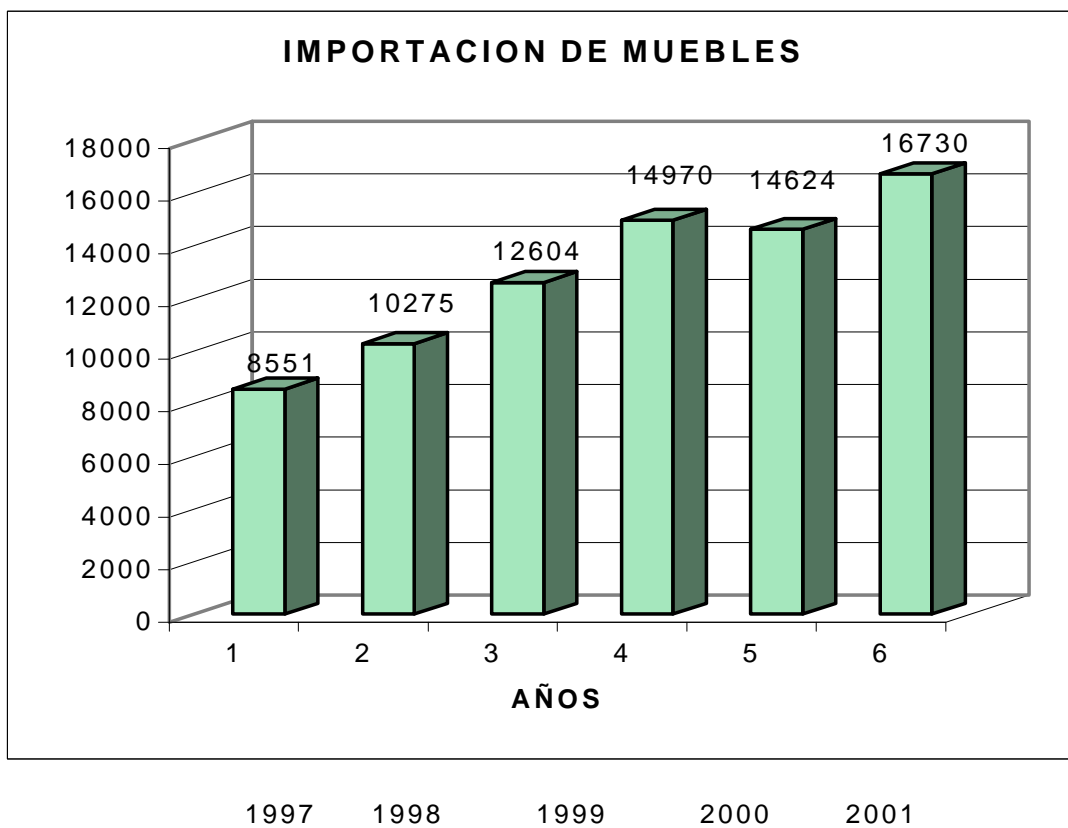
La fuerte caída del valor del dólar contra el euro empezó a mediados del 2002 y en corto tiempo tiene un impacto negativo en las exportaciones europeas a los Estados Unidos. La participación en el mercado soportado por países miembros de la Unión Europea puede por tanto reducirse en el futuro. Las exportaciones desde China, entonces, cuya moneda está ligada al dólar americano, no sufrirá esta baja de valor.

**Estados Unidos. Los muebles en el sector : base de datos, 1997 - 2003**

		1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Producción	U\$\$ millon	43,621	47,331	50,150	52,594	47,963	47,833	48,729
Exportación	U\$\$ millon	2,306	2,426	2,380	2,826	2,403	2,138	2,262
Importación	U\$\$ millon	8,551	10,275	12,604	14,970	14,624	16,730	19,541
Consumo	U\$\$ millon	49,866	55,180	60,374	64,738	60,184	62,425	66,007
Exportación / producción	%	5.3	5.1	4.7	5.4	5.0	4.5	4.6
Importación / consumo	%	17.1	18.6	20.9	23.1	24.3	26.8	29.6
Producción	% variación	10.6	8.5	6.0	4.9	-8.8	-0.3	1.9
Exportación	% variación	15.7	5.2	-1.9	18.7	-15.0	-11.0	5.8
Importación	% variación	17.0	20.2	22.7	18.8	-2.3	14.4	16.8
Consumo	% variación	11.4	10.7	9.4	7.2	7.0	3.7	5.7

Fuente: CSIL

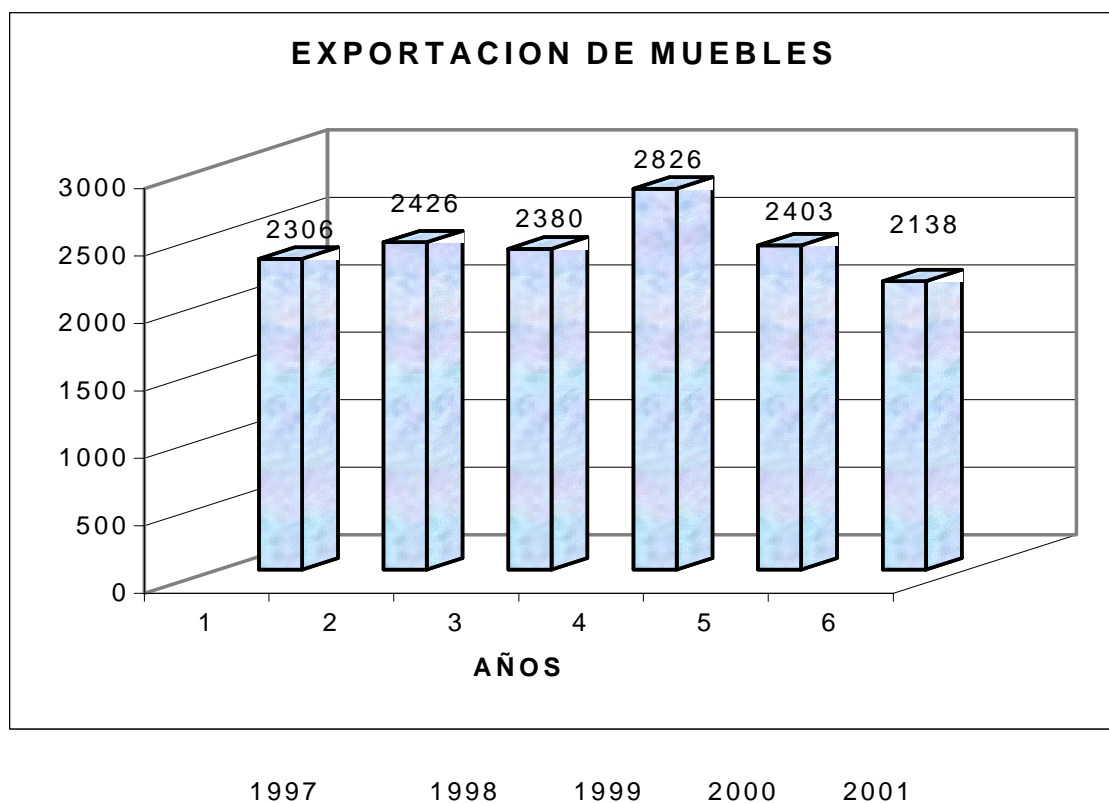
Las importaciones de mueble en el mercado americano crecieron nuevamente en el año 2002, continuando la tendencia de crecimiento que fue interrumpida en el año 2001. El año 2002 estuvo 14% por encima del 2001, con un valor por sobre de los 16 mil millones de dólares correspondiente a cerca de un tercio del total flujo del comercio internacional de muebles.



U\$\$ millon

#### 4.5. Exportación de muebles

El balance del comercio, se baso en un déficit más del doble en el espacio de 6 años desde 6 billones en el año 1997 a cerca de 14.5 billones en el año 2002. Esta situación es el resultado de las diferentes tasas de crecimiento en las direcciones de los flujos comerciales: las exportaciones crecieron a una tasa negativa del -2% anualmente, mientras que las importaciones registraron un crecimiento de alrededor de 14% anualmente. Esto es especialmente verdadero para el segmento de muebles de caso para el hogar, donde el déficit comercial estuvo por encima de los 12 billones de dólares en el 2002. La subida de las importaciones coincidió con la penetración significativa del mercado americano por China, el cual creció su participación en el mercado en los últimos años



U\$\$ millon

#### 4.6. Estilo y tamaño del mueble

El crecimiento de los distintos productos se ve fuertemente supeditado a los constantes cambios de vida y tendencias artísticas del consumidor mayoritariamente femenino, es tan marcada esta situación, que no solo los diseños se mueven según estos patrones, sino que tanto los materiales empleados como su combinación dependen en gran medida de este factor.

Las tendencias generales del consumidor americano son conservadoras, de tal manera que el estilo predominante es el colonial inglés, dejando solo el 25% del mercado al estilo contemporáneo.

El tamaño del mueble en Estados Unidos son más grandes de los utilizados en el mercado del Perú, ya que las casas gozan de mayor superficie que en nuestro mercado, siendo los techos de similar altura.

Los armarios no son necesariamente utilizados para guardar ropa.

Tanto los comedores como los muebles para sala pierden importancia porque se van haciendo más informales, de tal forma que la cocina y los dormitorios adquieren mayor importancia por su uso frecuente, los equipos tecnológicos de entretenimiento aumentan de importancia por lo que los muebles tienen que adaptarse a tal hecho.

## **5. ANÁLISIS COMPETENCIA**

### 5.1. Importadores y exportadores

Los mayores importadores son: Estados Unidos, Alemania, Reino Unido, Francia, Japón y Canadá.

Los mayores exportadores son: Italia, Alemania, Canadá, China, Estados Unidos y Polonia.

En el período de 1999 al 2003 Estados Unidos ha registrado solo un pequeño aumento en sus exportaciones de muebles, de US\$ 2,3 mil millones a US\$ 2,4 mil millones.

Un similar comportamiento de mínimos incrementos anuales de exportaciones se ha repetido en Europa, Japón y Canadá.

Italia continua como el mayor exportador europeo, pero el valor de las exportaciones de muebles italianos también permanece virtualmente constante en dólares, cerca de US\$ 8 mil millones, mientras que las exportaciones de China, Canadá y Polonia se colocaron positivamente.

El aumento de las exportaciones de China fue el mayor de todos los proveedores del mercado norteamericano, con US\$ 3 mil millones.

### 5.2. Apertura del mercado de muebles

El mayor fenómeno estructural de los últimos 5 años fue el aumento gradual de la apertura del mercado de muebles, medido como la razón entre las importaciones y el consumo, la cual aumentó en el mundo entero de 20% en 1999 para 27% en el 2003.

Este aumento fue muy importante en los Estados Unidos, donde el déficit comercial para muebles se proyecta en más de US\$ 12 mil millones por año, propiciando un estímulo importante para las exportaciones mundiales de muebles.

Como consecuencia de la apertura de estos principales mercados, el comercio internacional de muebles en el año 2000 creció más rápido que el comercio internacional de fabricantes.

El año 2001 fue un año de reducción para el comercio internacional, pero retomó el crecimiento moderado para el 2002.

En el 2003 el PBI mundial creció un poco más rápido así también el comercio internacional de fabricantes a nivel mundial, por lo que el comercio mundial de muebles creció un 4% del valor total en dólares.

### 5.3. Mercado minorista

Los proveedores principales del mercado minorista americano son: China, Malasia, Vietnam, y Canadá.

Todos conocidos por sus entregas oportunas, buena calidad, el trabajo muy bien tallado y terminado y con un bajo precio si son volúmenes grandes.

Otros proveedores como España e Italia ofrecen un producto muy bueno pero a costos más elevados, y los proveedores de Europa Oriental, Chile, Brasil y Argentina ofrecen productos de buena calidad y a bajo precio, pero sólo en diseños simples.



## **6. ANÁLISIS DE PRECIOS**

De la variedad de productos que se pueden apreciar en el mercado de Estados Unidos, la variable precio se diferencia en productos de calidad.

Es por ello que al haber maderas tan nobles y con el reconocimiento internacional en el Perú, las oportunidades de diferenciar por precio son bastante buenas y viables. Esto conlleva a un alto desarrollo de productos, con muy buen nivel de calidad.

Segmentando el mercado objetivo según el precio, podríamos decir que el mueble peruano estaría en la categoría de precio medio alto, este segmento representa aproximadamente el 20% del mercado, pero el 40% del valor.

Así mismo debemos considerar que el consumidor americano ve el mueble como un objeto de moda, por lo tanto fungible, por ello prefiere sacrificar calidad en la construcción en aras de un menor precio. Por lo tanto lo prioritario es la apariencia y no tanto la calidad.

De lo visto en la Feria High Point, un armario de estilo inglés puede colocarse entre los precios de US\$ 675 á US\$ 3200 dólares, dependiendo del acabado y del estilo.

En cuanto al juego de comedor, una mesa de US\$ 350 á US\$ 600 dólares, las sillas tapizadas de US\$ 110 á US\$ 175 dólares cada una.

Las mesitas de estar en colonial inglés, tienen valores que varían desde lo US\$ 480 á US\$ 890 dólares la unidad.

Las mesas de centro van desde los US\$ 175 á US\$ 275 por unidad.

Las cómodas de US\$ 550 á US\$ 850 cada una.

Se debe considerar el acabado como relevante para considerar un buen precio.

## **7. CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

De acuerdo con la cantidad de producción y la alta calidad con que cuentan los productores de muebles nos lleva a desarrollar una red específica de proveedores, esto es, empresas distribuidoras especializadas del sector, venta directa a minoristas y empresas de diseñadores de interiores que satisfagan a un cierto grupo de potenciales compradores en Estados Unidos.

Es importante tener en cuenta que una de las etapas difíciles es la que se plantea, dado que se debe desarrollar a través de intermediarios en el mercado objetivo, los cuales deben estar orientados a tiendas de alto valor agregado.

Otra forma es desarrollar una organización /empresa propia exportadora de muebles en el mismo mercado con un show room permanente preferiblemente en la ciudad de High Point, pero con la planta de producción en el Perú, realizando exposiciones y ventas directas.

Considero que el modelo a seguir por los empresarios peruanos es la que aplica la empresa South Cone Inc., que en el Perú es Exportimo SAC.

Otra alternativa aparentemente de menor costo, es la venta directa al consumidor por medio de catálogos, teléfono o comercio electrónico, dejando así, de lado al minorista, pero de todas formas este camino no parece el apropiado para el segmento medio alto al cual va dirigido el mueble peruano.

### **7.1. Importadores**

La mayoría de los productos mobiliarios extranjeros entran a Estados Unidos vía importadores o distribuidores, siendo éste camino el más aconsejable para los productos que quieran hacer su entrada por primera vez.

Estos importadores americanos suelen exigir de un 30% a un 35% de las mercaderías prestando generalmente servicios de almacenaje. Existe una numerosa cantidad de distribuidores que por lo general establecen relaciones comerciales de largo plazo, pero acompañados de estrictas condiciones como exclusividad, diseño, calidad, etc.

## 7.2. Ventas directas a minoristas

Si para el exportador es un obstáculo trabajar con distribuidores entonces se sugiere hacer una alianza con uno de los pocos minoristas de gran tamaño del mueble. Este canal es uno de los más potentes y más difícil de conseguir.

Debido a la presión que tienen los minoristas por distinguirse de sus competidores, necesitan productos únicos que no sean de fácil disponibilidad para los proveedores.

Casi la mitad de los minoristas estadounidenses trabajan mediante tiendas independientes del mueble y pequeñas cadenas regionales, tal y como muestra el siguiente reparto del mercado de canales minoristas americanos:

Tiendas independientes: 47%  
Cadenas nacionales: 25%  
Grandes almacenes: 12%  
Otras tiendas de mueble: 4%

Puede ser difícil encontrar buenos minoristas, ya que es común que sean reacios a negociar con proveedores peruanos, por cuestión de confianza o costumbres.

Con el uso de agentes o representantes en los Estados Unidos, puede solventarse el problema. Estos agentes trabajan por comisión, que oscila entre el 6% y el 20% sobre el precio de ex fábrica.

### 7.2.1. Estrategias para ingresar al mercado vía minoristas

Se pueden realizar actividades, en algunos casos con cierto grado de éxito, como estrategias clave para poder ingresar al mercado vía minoristas:

Si se toma la decisión de realizarlo directamente se debe seleccionar e investigar en el sitio mismo y cuidadosamente los mercados claves al cual se pretenden entrar, luego llamar a las tiendas minoristas directamente empleando una estrategia para realmente conseguir al minorista para que muestre y venda el mueble o línea de muebles.

Esto, así mismo, puede despertar un interés serio de otros empresarios representantes para comercializar la línea de productos.

Como comercializar muebles ya sea para el hogar u otros, no es solo el simple hecho de ventas, esto es, vender un producto unitario, sino más bien lo que se esta vendiendo es un estilo de vida, algo que dice de la persona que lo compra, entonces para ayudar a colocar los productos en el gusto del minorista sería importante incluir accesorios decorativos que pueden ser artesanales.

Con esta estrategia de 'pull' se refuerza la venta y ayuda a liberar a la tienda de la mercadería lo más rápido posible, además de ser una línea adicional que poder ofrecer.

Si se toma la decisión de realizarlo con representante es importante contratar a uno con el que se pueda dirigir las empresas del representante selectivamente para llevar y promover los productos.

Es importante canalizar los esfuerzos de ventas directos en minoristas de muebles con temas tradicionales así como las galerías de arte. Estos serán los que proveen al público objetivo.

#### 7.2.2. Principales minoristas de muebles tradicionales en Estados Unidos

Cadenas de tiendas:

Ethan Allen-Danbury, CT  
Rooms-to-Go, Seffner, FL  
Berkshire Hathaway, Omaha, NE  
Broyhill-Axton, Va  
Klaussner-Asheboro, NC  
Pier 1 imports, Fort Worth, TX  
La.Z.Boy, Monroe, MI  
Romweber-Batesville, NE

Tiendas por departamentos:

J.C. Penney, Plano, TX  
Macy's, San Francisco, CA  
Dillards, Little rock, AR  
Heilig-Myers Kittle, CT

### 7.3. Ventas a través de diseñadores de interiores

Los diseñadores de interiores buscan muebles con diseños únicos y que nadie pueda encontrar con facilidad en otro lugar.

El método del negocio es similar al empleado con los minoristas, pero sin tener que dar las ventajas de precio que se dan a estos últimos.

Generalmente los diseñadores carecen de almacén y por esto hacen compras en pequeñas cantidades, pero estas pueden ser frecuentes.

La exhibición de productos, tanto en nombre propio o por medio de importadores, bien en ferias o en centros de diseños, los cuales se encuentran en las ciudades de mayor importancia, será el camino apropiado para acceder a los diseñadores.

En High Point participan con charlas y reuniones, tanto Asociaciones Regionales como Asociaciones Nacionales de Diseñadores.

#### 7.3.1. Diseñadores de interiores

Nivel nacional:

American Society of Interior Designers (ASID), Washington DC  
The Interior Design Society (IDS), High Point, NC

Nivel local:

Design Central Interiors Incorporated (DCII), High Point, NC  
Mercado europeo y estadounidense:  
Simply Done Interior Design, NC

### 7.4. Venta directa a fabricantes americanos de muebles

Es ya una práctica habitual entre los fabricantes estadounidenses, el complementar sus propios productos con muebles extranjeros.

Otros sólo importan partes y piezas, actividad ésta que va en aumento pudiéndose convertir en un rubro importante para nuestras exportaciones.

El sistema de venta directa a fabricantes nos lleva normalmente a la pérdida de la identidad del producto y marca propios. Tal vez la manera de resolver este problema es creando un estilo de diseño específico para la o las fábricas compradoras.

#### 7.5. Organización propia en los Estados Unidos

Esta opción es válida para aquellos productos cuyo objetivo sea la diversificación y un amplio sector de consumidores.

Este canal trae consigo una serie de costos de establecimiento como adquirir o alquilar un espacio para almacenaje de inventarios con un show room permanente, así mismo costos en marketing, que solo podrán mantenerse en caso de ganancias substanciales.

Este sistema permite tener el control total sobre el producto, siendo necesario para ello que la empresa sea encabezada por un director de ventas y marketing experimentado, conocedor del sector de muebles en Estados Unidos.

## **8. OBJETIVOS, METAS DE EXPORTACIÓN, ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES**

### 8.1. Metas para exportaciones de muebles

La proyección de exportaciones totales del sector muebles y sus partes para el año 2004 esta en el orden de los US\$ 12'447.000.

Esto es, una variación positiva de 15% respecto al año anterior.

El esperado de exportaciones para el año 2004 a los Estados Unidos es del 60%, esto significa un monto de US\$ 7'400.000.

Las exportaciones totales para el 2003 fueron: US\$ 10'824.000.

Siendo el 57% de ellas hacia el mercado norteamericano.

Las exportaciones totales para el 2002 fueron: US\$ 10'467.000.

De los cuales también el 60% de estas se dirigieron a los Estados Unidos.

Estos índices nos llevan a determinar que el porcentaje del monto exportado de muebles al mercado norteamericano se mantiene igual respecto a las exportaciones totales de los últimos tres años.

Con lo cual entendemos que desde el 2002, año en que fue el incremento de las exportaciones totales del Sector Maderas, también se incrementó la participación en el referido mercado por el subsector muebles, manteniéndose en los siguientes años.

Cabe resaltar que el salto positivo de las exportaciones totales del Sector Maderas en aquel año fue debido específicamente a la caoba y por efecto de las restricciones del Brasil de extraer caoba por cinco años.

### 8.1.1. Regiones geográficas con mayores probabilidades

Estados Unidos:

Los Angeles, CA  
Seattle, WA  
San Francisco, CA  
Chicago, IL  
Houston, TX  
Dallas, TX  
Nueva Cork, NJ  
Miami, FL  
Denver, CO  
Washington, DC  
Ohio, MI

Canadá:

Vancouver, Canadá  
Toronto, ON

## 8.2. Estrategias

Las estrategias a aplicar para la penetración y consolidación de los muebles de madera varían de acuerdo al mercado o nicho objetivo y al tipo de producto.

Lo importante es comprender cual es el estado actual del fabricante en términos de volúmenes, acabado y calidad de producción e inversión.

Investigar cual es el canal de mayor efectividad para el o los productos a comercializar, este aspecto muchas veces varía de acuerdo a la capacidad de inversión que puede destinar la empresa.

La calidad de las muestras y contra muestras tiene por fuerza que ser igual a los envíos posteriores.

El tiempo de entrega juega también un papel sumamente importante sobre todo para el comprador norteamericano que esta acostumbrado a la exactitud en entregas.

Y por ultimo la capacidad de proveer sostenidamente al canal y por ende al mercado.

Otro punto importante que debemos tener claro es al subsector muebles como parte de la cadena productiva del sector maderas.



### 8.3. Actividades de promoción

Es muy importante tener claro que las actividades promocionales tienen que ir acorde o como consecuencia de las estrategias y también pueden ser muy variables.

Para que sean de mucha utilidad y efectividad estas deben ser programadas por pasos. Esto es, un ensayo para alcanzar el objetivo.

Estas actividades tienen que ser consecuentes con las necesidades y con lo que realmente se va a trabajar.

#### 8.3.1 Catálogos

Preparar los catálogos son de suma importancia para apoyar y reforzar la venta, deben ser muy llamativos y convincentes, deben mostrar más exposición del producto que sus bondades vía literatura.

Coloridos para mostrarse como una vitrina para los compradores consiguiendo tomas de líneas de producto en un estudio fotográfico, usando contraste de colores como un telón, preferentemente con los colores adecuados incluyendo los muebles con tomas del producto individual de accesorios de artesanía para los minoristas compradores.

#### 8.3.2. Pruebas de venta

Es una actividad promocional de suma importancia para las ventas, mostrar las bondades y rasgos del producto a vender. Contacto directo con el comprador. Retroalimentación inmediata sobre la posibilidad del producto y mejoras o adecuaciones que hacer respecto a las tendencias del mercado. Inmediata respuesta e interés.

#### 8.3.3. Publicaciones y demás

Uno de los temas de importancia en la promoción de las exportaciones es la publicidad, por lo que es recomendable que los productos se vean en publicaciones, esto es, revistas especializadas en la industria del mueble donde se exhiba la línea que se produce.

Revistas especializadas:

Furniture Preview, IHFC, High Point  
Furniture Today, nivel nacional  
Furniture Style  
Home Accents Today  
Rug Insiders

Una vez colocado los productos en el canal y con ventas efectivas dentro del mercado, será de mucha importancia generar anuncios en la prensa escrita, inclinándose especialmente para circulaciones locales, y en diarios que lleguen al segmento medio alto.

Diario especializado:

Market Press, High Point (circulación local en feria)

#### 8.3.4. Web mail

Hoy en día es de muy importante contar con un Web Site para ofrecer el producto directo a los consumidores a un precio mutuamente atractivo, ayuda en el desarrollo de imagen y como portal de exposición y contacto directo del comprador final con la empresa.

#### 8.3.5. Correo directo

El Correo Directo es fuente de contacto generalmente con una amplia base de datos, que puede ser creada por la empresa o comprada. Son de suma utilidad para envío de invitaciones personales a los diferentes importadores seleccionados.

Es importante tener una base de datos de cantidad limitada exclusivamente de clientes, potenciales clientes y contactos de apoyo, tener una base de datos muy extensa no permite un manejo muy ejecutivo y vendedor.

## **9. CONCLUSIONES**

Es muy importante para el entendimiento y trabajos por realizar con el fin de tener un sector con competitividad internacional, que la problemática es social, económica y ecológica. Que como país podemos aprovechar en forma racional y planificada nuestro rico recurso forestal que es la novena reserva forestal a nivel mundial y representa las 2/3 partes de nuestro territorio.

Los recursos forestales están ubicados en 70 millones de hectáreas. Es conveniente concentrarse en mejorar y desarrollar las actividades productivas ya existentes generando trabajo progresivamente sostenible, con visión de corto, mediano y largo plazo, en extracción, en reforestación, en transformación hacia la industrialización y en la comercialización, todo esto dentro de un plan de desarrollo macroeconómico, dirigido conjuntamente por el estado y el sector privado.

Los recursos madereros se encuentran actualmente en solo tres especies maderables principalmente, teniendo en cuenta que existen más de diez especies que se están transformando pero en limitados volúmenes debido principalmente a los precios que se pagan por ellos en el mercado.

El potencial exportador continúa ubicándose en muebles de fino acabado y talla, con volúmenes de producción en pequeñas cantidades teniendo como segmento objetivo del mercado norteamericano al medio alto.

Las plantas de producción no poseen maquinaria y herramientas adecuadas para el proceso de industrialización del mueble o sus partes, por lo que no se cuenta con experiencia para realizar este tipo de acabados, no estando preparados para un mercado de industria estandarizada.

Otro aspecto de importancia es que los fabricantes de muebles requieren un mejoramiento en aspectos de gestión para mejorar la productividad de las plantas.

La productividad se puede mejorar en aspectos técnicos y de diseño de flujo de procesos.

Es muy importante que el potencial exportador deba conocer el mercado americano con el fin de tener una información real y adecuada, se adapte

a las necesidades y tendencias del mercado objetivo y conocer nuevas técnicas de producción y gestión.

Es un problema serio la falta de cultura exportadora, reflejándose en una pobre confianza del comprador y limitando así las exportaciones sostenidas de largo plazo.

Los canales de distribución actualmente utilizados por los exportadores son los adecuados. Se requiere una mayor participación de las empresas en cuanto a mayores inversiones para colocar sus ventas y desarrollo de estrategias de marketing adecuadas al nicho objetivo y volumen de producción, todo esto para su óptima penetración al mercado.

Otra forma de oportunidad para tener o mantener el mercado es mediante el clima político o económico hacia los Estados Unidos, esto significa tomar ventaja si otros países proveedores cuentan con algún tipo de inestabilidad.

La competencia en el mercado norteamericano es muy dura, y los competidores locales así como extranjeros existentes son muchos, además con buen tiempo siendo proveedores. Conseguir precios será la clave.

La participación en la Feria High Point, ubicada en el estado de Carolina del Norte, con dos versiones por año, es de suma importancia a razón de los óptimos resultados obtenidos por los empresarios, constituyendo así una de las mejores formas de incursionar en el mercado americano con productos de madera con alto valor agregado.

Así mismo el mercado norteamericano en el rubro mueble es el principal objetivo de las exportaciones, siendo además considerada ésta actividad ferial como la de mayor importancia en el continente americano.

Los Estados Unidos se constituyen como el principal mercado de destino de los productos derivados de la madera peruana, en tal virtud, los varios eventos feriales de este sector son reconocidos mundialmente como eventos de exposición de amoblamiento para el hogar.

Otra de las ventajas es que nos permite incursionar con nuevas empresas en el mercado internacional, ampliando nuestra capacidad exportadora.

### **Tema Otros Mercados Objetivos dentro de los Términos de Referencia:**

Dentro de los términos de referencias, se considera como no necesario tocar el punto Otros Mercados Objetivos.

A lo largo de todo el estudio se demuestra que las empresas productoras de muebles solo están en capacidad de abastecer a un pequeño porcentaje del sector del mercado norteamericano.

Las empresas y los empresarios se vienen preparando con tiempo para poder entrar a este mercado de la forma más eficiente posible. Entonces son pocas empresas, con poca producción y de modo artesanal. Como parte de la preparación para penetrar el mercado norteamericano se está invirtiendo en participaciones en ferias dirigidas, principalmente en la de High Point.

Se ve claramente que intentar otros mercado podría resultar contraproducente y por ahora muy abierto para este subsector. Por lo tanto debe concentrarse en este mercado objeto del estudio.

Un aspecto que puede dar resultados positivos es continuar con la concientización a empresarios con capacidad de producción para la exportación, por la vía de experiencias comprobadas de otras empresas del sector muebles. Estos empresarios podrían estar dentro de una nueva ornada para poder intentar otro mercado objetivo.

## **10. RECOMENDACIÓN**

Nuestras capacidades como recurso forestal y empresarial exportador pueden renovarse y repotenciarse para producir con calidad y costos competitivos, dentro de un plan de industrialización y comercialización orientado al mercado norteamericano y hacia el resto de mercados.

Para ello se requiere un plan de desarrollo integral y de planeamiento a largo plazo como país, de esta manera poder lograr un desarrollo exportador sano y con capacidad sostenible que supone debe dar resultados reales inmediatos, más aún si estamos muy cerca de culminar las negociaciones dentro del TLC con Estados Unidos.

MANUEL A. VILLAVISENCIO ORDÓÑEZ  
CONSULTOR

SAN ISIDRO, 24 DE AGOSTO DE 2004