



Universidad Nacional Autónoma de México
Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

**Análisis de la competitividad internacional del sector mueblero de madera
en México 2000-2016, propuestas de desarrollo para un modelo de
competitividad sistémica**

T e s i s

Que para optar por el grado de:

**Maestra en Administración
(Negocios Internacionales)**

Presenta:
Rocio García Aguilar

Tutor:
Dr. Sergio Javier Jasso Villazul
Facultad de Contaduría y Administración

Ciudad de México, septiembre de 2016



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Agradecimientos

A Baby, por estar siempre en mi corazón.

A mi Familia, por apoyarme y acompañarme en todo momento.

A la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) por darme la oportunidad de seguir aprendiendo y continuar con mis estudios de maestría.

Agradezco la participación del Proyecto IN309416 Innovación y capacidades en el sector salud en México, del Programa de Apoyo a Proyectos de Investigación e Innovación Tecnológica (PAPIIT) UNAM.

Dedicatoria

A los trabajadores de la madera en nuestro país, con mi más profunda admiración y respeto por el trabajo que desempeñan.

Índice Sintético

Índice de tablas y figuras	7
Resumen	10
Introducción	11
Capítulo 1. Estructura de la Investigación.....	16
1.1. Planteamiento del problema.....	16
1.2. Justificación de la investigación	18
1.3. Preguntas de la investigación	18
1.4. Objetivos de la investigación.....	19
1.5. Hipótesis de la investigación.....	20
1.6. Determinación y evaluación de la competitividad.....	20
Capítulo 2. Antecedentes teóricos	22
2.1. Teorías del Comercio Internacional	22
2.2. Teorías de la Localización.....	26
2.3. Teorías de la Competitividad.....	31
2.4. El papel de la Política Industrial en el desarrollo de la competitividad sistémica.....	42
2.5. La gestión empresarial en el desarrollo de la competitividad sistémica	49
2.6. Modelo propuesto para el análisis de la competitividad internacional del sector mueblero de madera en México.....	53
Capítulo 3. El sector mueblero de madera de madera en México y en el mundo.....	57
3.1. Situación del sector mueblero en México.....	57
3.2. El sector mueblero en el mundo.....	92
Capítulo 4. Experiencias de los clústeres del mueble de madera.....	104
4.1. Clústeres muebleros en Países Desarrollados	105
4.2. Experiencias de Clústeres muebleros en Países en Desarrollo.....	118
Capítulo 5. Competitividad internacional del sector mueblero de madera de México.....	150
5.1. Desempeño comercial del sector mueblero de madera de México.....	150
5.2. Estado actual de la competitividad internacional en el sector muebles de madera	162
5.3. La política comercial estratégica del sector mueblero de México	172
5.4. Desarrollo del nivel meso institucional del sector mueblero de México.....	186
5.5. Nivel de competitividad internacional del sector mueblero de madera de México bajo el enfoque sistémico.....	204

5.6. Resultados de la investigación.....	210
5.7. Propuestas para el desarrollo de la competitividad sistémica del sector mueblero de madera en México.....	213
Conclusiones	221
Referencias.....	225
Anexo A: Metodológico	241
Anexo B: Estadístico.....	246

Índice General

Índice de tablas y figuras	7
Resumen	10
Introducción	11
Capítulo 1. Estructura de la Investigación.....	16
1.1. Planteamiento del problema.....	16
1.2. Justificación de la investigación	18
1.3. Preguntas de la investigación	18
1.4. Objetivos de la investigación.....	19
1.5. Hipótesis de la investigación.....	20
1.6. Determinación y evaluación de la competitividad.....	20
Capítulo 2. Antecedentes teóricos	22
2.1. Teorías del Comercio Internacional	22
2.2. Teorías de la Localización.....	26
2.3. Teorías de la Competitividad.....	31
2.3.1. Panorama general sobre la competitividad	31
2.3.2. Teoría de la Ventaja Competitiva	33
2.3.3. Teoría de la Competitividad Sistémica	37
2.4. El papel de la Política Industrial en el desarrollo de la competitividad sistémica.....	42
2.5. La gestión empresarial en el desarrollo de la competitividad sistémica	49
2.6. Modelo propuesto para el análisis de la competitividad internacional del sector mueblero de madera en México	53
Capítulo 3. El sector mueblero de madera de madera en México y en el mundo.....	57
3.1. Situación del sector mueblero en México.....	57
3.1.1. Descripción general.....	57
3.1.2. Los insumos maderables y sus procesos de transformación	66
3.1.3. Los circuitos de distribución y tipos de mercado	77
3.1.4. Los saldos del comercio exterior	86
3.2. El sector mueblero en el mundo.....	92
3.2.1. Panorama mundial	92
3.2.2. Perspectivas por regiones geográficas	98

Capítulo 4. Experiencias de los clústeres del mueble de madera.....	104
4.1. Clústeres muebleros en Países Desarrollados	105
4.1.1. Italia.....	105
4.1.2. Alemania	111
4.1.3. Estados Unidos de América	113
4.2. Experiencias de Clústeres muebleros en Países en Desarrollo.....	118
4.2.1. La experiencia latinoamericana.....	119
4.2.1.1. Brasil.....	119
4.2.1.2. Colombia	124
4.2.2. Polonia	126
4.2.3. China.....	130
4.2.4. Taiwán.....	138
4.2.5. España.....	141
4.2.6. India	145
Capítulo 5. Competitividad internacional del sector mueblero de madera de México.....	150
5.1. Desempeño comercial del sector mueblero de madera de México.....	150
5.2. Estado actual de la competitividad internacional en el sector muebles de madera	162
5.3. La política comercial estratégica del sector mueblero de México	172
5.4. Desarrollo del nivel meso institucional del sector mueblero de México.....	186
5.5. Nivel de competitividad internacional del sector mueblero de madera de México bajo el enfoque sistémico.....	204
5.6. Resultados de la investigación.....	210
5.7. Propuestas para el desarrollo de la competitividad sistémica del sector mueblero de madera en México.....	213
Conclusiones	221
Referencias.....	225
Anexo A: Metodológico	241
Anexo B: Estadístico.....	246

Índice de figuras y tablas

		Pág.
Figura 2.1	Determinantes de la Ventaja Competitiva de las Naciones	34
Figura 2.2	Niveles de la competitividad sistémica	37
Figura 3.1	México. Distribución del Producto Interno Bruto de la Fabricación de muebles. 2000-2014. (Porcentaje)	60
Figura 3.2	México. Principales estados en la Fabricación de muebles, 2000-2014	61
Figura 3.3	México. Producto Interno bruto trimestral de la Fabricación de muebles, 2000-2014. (Miles de millones de pesos)	63
Figura 3.4	México. Índice del volumen físico de producción de la Fabricación de muebles, 2007-2015	64
Figura 3.5	México. Volumen de Producción forestal maderable, 1998-2013. (Millones m3r)	67
Figura 3.6	México. Valor de Producción forestal maderable, 1998-2013. (Millones de pesos)	67
Figura 3.7	México. Producción forestal maderable por producto, 2000-2013. (Millones m3r)	68
Figura 3.8	México. Producción forestal maderable por producto, 2000-2013. (Millones m3r)	69
Figura 3.9	México. Empresas transformadoras de productos forestales maderables, 2009. (Número)	73
Figura 3.10	México. Empresas transformadoras de productos forestales maderables, 2014. (Número)	74
Figura 3.11	México. Canales de distribución del mueble por segmentos	77
Figura 3.12	México. Gasto promedio de los hogares urbanos en muebles, 2013. (Pesos)	83
Figura 3.13	México. Balanza comercial de muebles de madera, 2000-2014. (Miles de millones de dólares)	86
Figura 3.14	México. Principales Socios Comerciales de Muebles, Importaciones, 2014. (Porcentaje)	88
Figura 3.15	México. Principales Socios Comerciales de Muebles, Exportaciones, 2014. (Porcentaje)	88
Figura 3.16	México. Inversión Extranjera Directa en la Fabricación de muebles, 2000-2012. (Miles de millones de dólares)	89
Figura 3.17	Mundo. Principales regiones productoras de muebles, 2003. (Porcentaje)	93
Figura 3.18	Mundo. Principales países productores de muebles, 2014. (Porcentaje)	93
Figura 3.19	Mundo. Consumo y producción de muebles, 2004-2012. (Tasa de crecimiento)	95
Figura 3.20	Mundo. Producción de muebles por tipo de material, 2012. (Porcentaje)	96
Figura 3.21	Mundo. Producción de muebles por segmento, 2012. (Porcentaje)	96
Figura 3.22	Mundo. Tasa de crecimiento esperada en el consumo de muebles (Porcentaje)	97
Figura 3.23	Mundo. Principales países exportadores de Muebles de Madera, 2001. (Porcentaje)	102
Figura 3.24	Mundo. Principales países exportadores de Muebles de Madera, 2014. (Porcentaje)	102
Figura 5.1	Países seleccionados. Establecimientos en el sector mueblero, 2003 y 2011. (Número)	154
Figura 5.2	Países seleccionados. Personal ocupado en el sector mueblero, 2003 y 2011. (Número)	154

Figura 5.3	México. Tamaño de las empresas exportadoras de muebles, 2007 y 2013. (Distribución porcentual)	157
Figura 5.4	México. Número de socios de las empresas exportadoras de muebles, 2007. (Distribución porcentual)	158
Figura 5.5	México. Número de socios de las empresas exportadoras de muebles, 2013. (Distribución porcentual)	159
Figura 5.6	Países seleccionados. Clasificación de los clústeres muebleros según categoría	171
Figura 5.7	México. Política Comercial Estratégica	174
Figura 5.8	México. Enfoques del sector muebles en la Política Comercial Estratégica, 1994-2016	179
Figura 5.9	México. Principales clústeres muebleros, 2016	187
Figura 5.10	México. Principales estados productores de muebles, 2003 y 2013. (Porcentaje)	189
Figura 5.11	Jalisco. Balanza comercial del sector mueblero, 2000-2014. (Millones de pesos)	190
Figura 5.12	Países seleccionados. Período de los clústeres muebleros	204
Figura 5.13	Países seleccionados. Fase de los clústeres muebleros	206
Tabla 3.1	México. Importancia de la Fabricación de muebles en la Industria Manufacturera, 1994-2014, (Distribución porcentual)	58
Tabla 3.2	México. Principales entidades federativas en la Fabricación de muebles, 2014. (Distribución Porcentual)	62
Tabla 3.3	México. Distribución de las empresas muebleras de madera, 2002. (Tipo)	64
Tabla 3.4	México. Distribución de las empresas muebleras de madera, 2015. (Tipo)	65
Tabla 3.5.	México. Importancia de la Fabricación de muebles dentro de la Industria Manufacturera, 2008. (Distribución Porcentual)	65
Tabla 3.6	México. Principales entidades federativas en la Producción Forestal Maderable, Varios años. (Distribución porcentual)	70
Tabla 3.7	México. Balanza comercial de productos forestales maderables, 2000-2013.(Miles de dólares)	72
Tabla 3.8	México. Cadenas de distribución de muebles por gama	79
Tabla 3.9	México. Gasto de los hogares urbanos en muebles, 2000-2012. (Porcentaje)	82
Tabla 3.10	México. Ingresos por maquila, submaquila y remanufactura en la Fabricación de muebles, 2008-2015 (Miles de pesos)	90
Tabla 3.11	Mundo. Relación entre importaciones y consumo de muebles, 2014. (Grado)	94
Tabla 3.12	Mundo. Principales países exportadores de Muebles de Madera, 2001-2014. (Miles de millones de dólares)	101
Tabla 3.13	Mundo. Principales países importadores de Muebles de Madera, 2001-2014. (Miles de millones de dólares)	101
Tabla 4.1	Mundo. Clústeres de muebles seleccionados por países, 2003.	104
Tabla 4.2	Italia. Principales formas de comercialización del mueble, 2001.	106
Tabla 4.3	Italia. Clústeres muebleros, 2006.	108
Tabla 4.4	Estados Unidos de América. Canales de comercialización del mueble, 2005	116
Tabla 4.5	Brasil. Clústeres muebleros, 2006 (Regiones)	120

Tabla 4.6	Colombia. Exportaciones de muebles de madera, 2002, 2014. (Porcentaje)	126
Tabla 4.7	Polonia. Principales productos de exportación, 2000	127
Tabla 4.8	Polonia. Países con Inversión Extranjera Directa en el sector de muebles, 2003	128
Tabla 4.9	China. Principales clústeres muebleros, 2005. (Regiones)	131
Tabla 5.1	México. Principales países destino de las exportaciones de muebles de madera, 2001-2014. (Distribución porcentual)	155
Tabla 5.2	México. Principales países de origen de las importaciones de muebles de madera, 2001-2014. (Distribución porcentual)	156
Tabla 5.3	México. Exportaciones de muebles por entidad federativa, 2008 y 2013. (Porcentajes)	160
Tabla 5.4	México. Desempeño comercial del sector mueblerero, 2000-2014. (Indicadores: Importaciones)	161
Tabla 5.4a	México. Desempeño comercial del sector mueblerero, 2000-2014. (Indicadores: Exportaciones)	162
Tabla 5.5	Países seleccionados. Características del sector mueblerero	166
Tabla 5.6	México. Tratados de Libre Comercio suscritos que promueven el comercio de Muebles	173
Tabla 5.7	México. Acciones de la Política Comercial Estratégica	177
Tabla 5.8	México. Acciones de la Política Económica, México, 1988-2016	185

Resumen

México ha instrumentado una activa política promoción de sus exportaciones y en los últimos años ha sido muy enfático en firmar varios tratados internacionales de libre comercio. Se considera que una activa participación de nuestros productos en los mercados mundiales equivale a una posición competitiva del país. En el caso del sector mueblero de madera en México, encontramos que en el período 2000-2014 fue el tercer exportador mundial, ofreciendo el 6.64% de las exportaciones de ese año, sólo detrás de China y Polonia; su tasa de crecimiento del período fue 6.72% y muestra una creciente diversificación de sus mercados destino. A pesar de su desempeño comercial internacional exitoso, el sector muestra una competitividad internacional limitada ya que frente a las nuevas condiciones que presenta el sector mundial, se presentan retos que le harán replantear su visión y papel en la economía nacional.

La Teoría de la Competitividad Sistémica reviste de importancia porque permite determinar los elementos para lograr no sólo una destacada participación en mercados internacionales, sino un desarrollo de la estructura economía interna y mayores capacidades de los actores nacionales. En México, las políticas públicas han hecho énfasis en la liberación; sin embargo han sido limitadas en cuanto la formación de recursos internos y su asignación eficiente. En este sentido, se ha promovido eficientemente las exportaciones de muebles de madera de México pero actualmente se presenta una oportunidad impostergable para desarrollar su Industria de la madera y sectores relacionados. Una Política Industrial que englobe a la cadena de valor de la madera y tome como base el sector mueblero permitirá aumentar las capacidades de la economía mexicana para mantener una posición competitiva ante el entorno externo pero además lograr su crecimiento interno.

Palabras clave: Muebles, México, Competitividad, Políticas públicas

Introducción

Diversas corrientes han surgido a favor de la competitividad y en la literatura se pueden encontrar múltiples modelos para identificarla. La competitividad de carácter sistémico adopta un carácter interdisciplinario, integrando conceptos de la economía industrial, de la innovación, así como de la ciencia política, entre otros. Así, presenta ventajas en cuanto a determinar el tipo de Política Industrial que se requiere para llegar a niveles avanzados de competitividad e introduce la interdependencia del análisis en diferentes niveles. El presente estudio es con el fin de evaluar la competitividad internacional del sector mueblero de madera en México de 2000-2016, caracterizando su situación actual, analizando la dinámica de competencia internacional a la que se enfrenta, destacando los elementos que le dan su nivel de competitividad, evaluando los resultados de la Política Comercial Estratégica y proponiendo la Política Industrial más ad hoc para aumentar ese nivel.

Un análisis de competitividad es siempre un ejercicio comparativo. Los países presentan diversidad de características y elementos pero en todos los casos, encontraremos que han sido muy dinámicos en los últimos años al buscar elevar su nivel de competitividad. En el caso del sector mueblero mundial, actualmente se presentan nuevas condiciones como: mayor importancia de los países en desarrollo en la producción, consumo y exportación de muebles, menor oferta de productos maderables, reconocimiento del consumidor de las múltiples gamas, variedades y estilos disponibles, preferencias de distribución y comercialización debido a las integraciones económicas, competencia entre pares con niveles muy similares de desarrollo, gran especialización del sector, cambios en los consumidores, entre otras. Por lo anterior, reviste de importancia reconocer las políticas públicas y colectivas, además de las estrategias empresariales que hagan los países para hacer frente a estos cambios y mantener su posición competitiva e incluso mejorarla.

El análisis de la competitividad no es sin embargo, un referente único a las contrastaciones. Una revisión de las condiciones mundiales, nos permite observar las transformaciones económicas que atraviesan las actividades y agentes económicos, favoreciendo una visión integral de los problemas que enfrentan y la manera de solucionarlos. A lo largo del estudio, encontraremos que el sector mueblero es un sector tradicional, muy maduro, donde la tecnología y la innovación son menos dinámicas y las estrategias se concentran en su comercialización. De igual forma, presenta una característica afín, que consiste en ser un sector con uso intensivo de la mano de obra; la cual usualmente es considerada no calificada pero que de hecho requiere de un proceso de formación in situ bastante largo. En el ámbito comercial internacional, los países muestran las mismas tendencias: dependencia de un socio comercial, mayor penetración de la importación, presión sobre los costos para ofrecer precios muy bajos al consumidor final. En general, el sector mueblero se observa menos atractivo para los empresarios, empleados y autoridades; su importancia en la industria manufacturera ha disminuido. En este sentido, el sector mueblero enfrenta un cambio profundo en su estructura y peso en la economía de las naciones que reviste de interés.

Por otro lado, es un sector equitativo, los países poseen características muy similares. Es notorio que está formado por pequeñas empresas, las cuales realizan alrededor del 85% de sus ventas de forma directa al consumidor final. De tal forma, el sector exportador de cada país se enfrenta a vastos sectores nacionales, los cuales son establecimientos micro pero capaces de producir todo tipo de productos y salvo algunas excepciones, logran abastecer casi completamente su demanda nacional. Los sectores muebleros nacionales son muy específicos y es necesario recapitular los aspectos que hacen posible que ciertos países sean más competitivos. En muchos estudios, se promueve la aplicación de tecnología, el diseño de productos con mayor valor ante los consumidores finales, etc. Pero es un hecho que los países más avanzados en el sector mueblero no están basando su competitividad en esos factores. Otro aspecto clave que comparten los países es la utilización de la mano de

obra de manera intensiva. Resaltan pocos países que han logrado una diferencia al considerar una cadena global de la madera para generar sectores muebleros amplios y clústeres de alto valor. Así, se necesita observar empíricamente los elementos que realmente están elevando y posicionando a los países más competitivos del sector mueblero.

México posee un sector mueblero de madera que ha hecho uso de las siguientes ventajas: cercanía con los EUA, abundante mano de obra a bajo costo, acceso a recursos maderables y mayor capacidad de gestión administrativa por parte de las empresas del sector mueblero. La Política Comercial Estratégica llevada a cabo en el período de estudio muestra un desempeño comercial favorable, ya que se tiene un superávit comercial, la tasa de exportaciones ha crecido consistentemente, ha diversificado sus mercados destino y se mantiene como uno de los primeros exportadores mundiales. Pero de acuerdo a la competitividad de carácter sistémico, el sector se muestra parcialmente competitivo. A nivel macro, es necesario continuar con las políticas que aseguren un sistema nacional político, económico y social incluyente. A nivel meso y micro, el sector mueblero ha sido consistente en esforzarse por gestionar y encaminar estrategias empresariales a nivel corporativo, de negocios y funcional; de igual forma, se han ido fortaleciendo las instituciones colectivas que aglutinan sus intereses. Lo anterior ha permitido que los empresarios posean elementos competitivos en flexibilidad y eficiencia en costo. Sin embargo, el aumento de la calidad y la generación de innovaciones se ha mantenido enfocada a los aspectos de la comercialización del producto final. Así, el reto es instaurar una Política Industrial que incluya una cadena de valor global de la madera. Para ir más allá de una posición favorable en mercados internacionales, es necesario contar con un sector mueblero y una Industria de la madera, amplia. Las políticas públicas y colectivas del sector están armonizadas en favorecer la internacionalización a través de la exportación directa, apenas están reconociendo la importancia de profundizar en los esquemas de integración con los socios comerciales. Pero

son carentes en considerar la mejora de los procesos productivos, ahondar en la provisión de insumos maderables y ampliar la producción, comercialización y exportación de todos los productos de la madera. Un problema que se acarrea desde hace tiempo es la visión de un sector primario, ligado a la explotación de recursos naturales muy protegido y carente de capacidad estratégica; además de buscar enfáticamente la especialización de actividades en el sector terciario. En otras palabras, el campo es considerado un sector heterogéneo, pobre, limitado, que no puede ser tratado como una empresa o actividad económica de otra índole y se mantiene con poca integración a las actividades secundarias y terciarias. A lo largo del estudio, encontraremos que la principal fortaleza de los agregados económicos o clústeres es una visión completa y amplia de todos los involucrados en la cadena, en este caso, de la madera. Así, el sector mueblero requiere de incentivar el desarrollo de una Política Industrial que englobe no sólo a los fabricantes y vendedores de estos productos finales, sino en una cadena que vaya desde las actividades de explotación de la madera, aserrado, fabricación de insumos primarios, secundarios, terciarios, maquinaria, equipo y accesorios; reforestación y manejo de bosques, hábitat, mantenimiento de los recursos naturales; edificación y materiales para la construcción; pulpa, papel, cartón y artes gráficos; caucho; dendroenergía y reciclaje, biodeterioro y la recuperación de materiales secundarios para desarrollar un clúster forestal nacional, que permita el crecimiento de todos los sectores relacionados en la Industria de la madera. Para mejorar y mantener nuestra participación en los mercados internacionales de muebles de madera, debemos empezar a fortalecer el mercado interno y desarrollar la Industria de la madera. La apertura de la economía nacional puso énfasis en la promoción de TLC y fomento a las exportaciones, lográndose un desempeño comercial positivo. Pero las condiciones actuales mundiales advierten que se debe profundizar en las políticas públicas y colectivas para ajustar la estructura interna y hacer frente al exterior, mejorando nuestros sectores nacionales.

Consideramos que el presente estudio es propositivo al vincular los elementos necesarios para mantener la participación internacional de nuestro país en el exterior con los aspectos internos del sector mueblero que requiere para su desarrollo integral.

Para evaluar el nivel de competitividad del sector mueblero de madera de México en el período 2000-2016 se han desarrollado 5 apartados. En el primer apartado se exponen los objetivos, hipótesis y metodología del trabajo. En el segundo, se hace una revisión de los conceptos teóricos del comercio exterior y de la competitividad, enfatizando los elementos de la Teoría de la Competitividad Sistémica. Después, se presentará el modelo propuesto para evaluar la competitividad de carácter sistémico del sector. En el tercero, se presentarán las características del sector mueblero de madera en México de acuerdo a una cadena ampliada de valor. Asimismo, se hará una revisión del sector mueblero a nivel mundial, por regiones geográficas. En el cuarto, se presentarán las características de los países considerados más representativos del sector por su nivel de competitividad, incluido México. En el quinto, se realizará el análisis del desempeño comercial de nuestro país. A continuación, se identificará el estado actual de la competitividad internacional del sector conforme el enfoque sistémico y se ubicará el nivel de competitividad que presenta México. Después, se hará una revisión de los elementos a nivel macro y meso institucional que han llevado a cabo los agentes y actores del sector mueblero mexicano con el fin de evaluar los resultados de la Política Comercial Estratégica, de las políticas colectivas y de las estrategias del sector. Se presentarán los resultados de la investigación. Con base en lo anterior expuesto, se definirán los elementos más importantes para instrumentar una Política Industrial de la madera que mejore la competitividad de carácter sistémico del sector mueblero de madera. Se presentan las conclusiones del trabajo; reconociendo además que es necesario seguir investigando sobre el tema y facilitar que las políticas retomen su principal fin, el cual es un mayor crecimiento y desarrollo económico, contribuyendo al bienestar social.

Capítulo 1. Estructura de la Investigación

En los siguientes apartados se describe la forma en que se estructuró esta investigación.

1.1. Planteamiento del problema

La economía mexicana en su conjunto ha experimentado los efectos de la política de apertura al exterior, suspensión de prácticas proteccionistas y menor actividad pública. México tiene varios tratados internacionales firmados, los datos macroeconómicos muestran un mejoramiento de las relaciones económicas con el exterior pero en el ámbito microeconómico se observa un sesgo importante en la distribución del ingreso y las retribuciones del capital. Las políticas económicas han hecho énfasis en la liberación, pero han sido escasas en cuanto a la formación de recursos internos y su asignación eficiente. Para muchos críticos, la intervención estatal no debe ser selectiva. Sin embargo, aunque se esté a favor o contra, es un hecho que los gobiernos nacionales se han enfocado en mantener y privilegiar algunas industrias o sectores muy específicos. Muchas de las Empresas Multinacionales que vemos hoy en día, lograron posicionarse en el mercado mundial, derivado de una Política Industrial del período entre y posguerras mundiales. Cabe decir, que la mayoría de ellas provenientes de economías desarrolladas. Recientemente los países en desarrollo, han visto florecer algunas de sus empresas nacionales en el orbe mundial gracias a la Política Comercial Estratégica que comenzó a cobrar auge en década de los años noventa.

En el caso del sector mueblero de madera en México, encontramos un caso de promoción exitosa de exportaciones por parte del gobierno mexicano. Destaca que en el período 2000-2014 fue el tercer exportador mundial, sólo detrás de China y Polonia; su tasa de crecimiento

fue 6.72% y muestra una creciente diversificación de sus mercados destino.¹ Sin embargo, actualmente la industria mundial presenta nuevas condiciones que requieren de un tipo de política económica diferente. En 2005, 60 países concentraban el 92% del comercio mundial de muebles; siendo principalmente los países de la Unión Europea y Norteamérica los más dinámicos. Para 2012, el Centro de Estudios Industriales y el Centro Europeo de Estudios de Política Económica (CSIL, CEPS, 2014, p.18) indican que los países desarrollados representan el 53% del consumo mundial de muebles, mientras que los países en desarrollo el 47%. De entre los países en desarrollo, China se calcula detenta el 40% de la producción mundial y ha avanzado en sus cuotas de exportaciones en todos los mercados. Asimismo, países emergentes, como India y Brasil han doblado su producción. Entre los más reconocidos países productores y exportadores de muebles, se encuentran Alemania, Italia, Polonia; los cuales han visto desarrollar innovación y tecnología en sus sectores muebleros debido a la Política Comercial Estratégica y Política Industrial basada en la formación de clústeres y desarrollo de la competitividad.

A pesar de la promoción exitosa del sector mueblero y de los resultados positivos en su desempeño comercial internacional, no existen suficientes estudios que permitan identificar el nivel de competitividad alcanzado por el sector nacional. En este sentido, el presente trabajo se realiza con la finalidad de determinar y evaluar la competitividad internacional del sector mueblero de madera en México, caracterizando su situación actual, analizando la dinámica de competencia internacional a través de la evaluación empírica de los clústeres de muebles de madera en el mundo y comparándolos con los de México, encontrando el estado actual de la competitividad; para con base en ello, determinar las políticas públicas y colectivas, que requiere para aumentar su nivel de competitividad bajo el enfoque sistémico.

¹ Elaboración propia con base en consulta Trademap, Partidas del Sistema Armonizado seleccionadas.

1.2. Justificación de la investigación

La apertura de la economía nacional sin énfasis en la formación de recursos internos y su asignación eficiente ha dado lugar no sólo a la pérdida de la competitividad, sino de desestabilización productiva, fragmentación de agrupaciones empresariales, disyuntivas y escasa movilización de los grupos económicos hacia estados más avanzados de desarrollo. En este sentido, el reconocimiento de la forma en que operan los clústeres tanto a nivel internacional como interno pueden ayudar a dilucidar los elementos que se requieren promover para integrar los esfuerzos de los varios actores involucrados y hacer factible el desarrollo regional y nacional. Existe una falta de relación entre el análisis de los procesos de cooperación-competencia, el acceso a la información, manejo y adquisición de conocimientos y habilidades que favorecen el diseño de estrategias por parte de los agentes microeconómicos; y las políticas públicas, apoyos gubernamentales y programas de nivel macroeconómico para el desarrollo industrial, no sólo sectorial o enfocado en productos. El presente trabajo pretende analizar efectivamente las políticas, estrategias y acciones requeridas para mejorar no sólo el desempeño comercial de un grupo de productos sino el desarrollo interno de todos los que participan en esa cadena de sectores e industrias relacionadas; las cuales solamente actuando en conjunto podrán contribuir efectivamente al crecimiento económico nacional.

1.3. Preguntas de la investigación

México es un exportador consolidado de muebles de madera; sin embargo, el desempeño comercial positivo es sólo un indicador de la competitividad internacional del sector mueblero. Asimismo, las tendencias previsibles del sector mueblero mundial hacen evidente que los países están haciendo frente a nuevas condiciones que hacen necesario una revisión de las

políticas públicas y colectivas, y de las estrategias de los agentes microeconómicos para mantener no sólo su posición en mercados internacionales, sino contribuir de hecho a su crecimiento y desarrollo nacional. Así, la presente investigación tratará de responder a las siguientes interrogantes. ¿Cuál es el nivel de competitividad internacional bajo el enfoque sistémico que muestra el sector mueblero mexicano de 2000-2016? Para ello, se contestarán las siguientes preguntas. En el primer tercer apartado, ¿cómo se encuentra actualmente el sector mueblero mexicano y a nivel mundial? En el cuarto apartado, ¿cuál es el nivel de competitividad que presenta el sector mueblero mundial a través de la revisión de los principales clústeres muebleros? y con base en ello, contestar en el quinto apartado ¿qué nivel de competitividad sistémica presenta el sector mueblero mexicano y cuáles son los elementos que pueden elevarla?

1.4. Objetivos de la investigación

El objetivo general es evaluar la competitividad internacional del sector mueblero de madera en México, bajo el enfoque sistémico. Tal objetivo se logrará al contrastarlo con los países más representativos del mundo y ubicarlo en las fases y etapas que indica la Teoría de la Competitividad Sistémica. Los objetivos particulares son: revisar la situación actual del sector mueblero de madera a nivel nacional y mundial, constatar los indicadores de su desempeño comercial, presentar los países más competitivos del sector a nivel mundial, identificar el estado de competitividad internacional del sector, ubicar el nivel de competitividad de nuestro país de acuerdo al modelo sistémico; por último, definir los elementos más importantes a desarrollar con el fin de alcanzar una mayor nivel competitividad de carácter sistémico en el sector mueblero de madera en México.

1.5. Hipótesis de la investigación

La hipótesis principal es que el sector mueblero de madera en México ha sido parcialmente competitivo a nivel internacional durante el período 2000-2014 bajo el enfoque de la competitividad sistémica.

Las hipótesis secundarias son a. El sector mueblero de madera en México ha mostrado un desempeño comercial internacional exitoso basada en ventajas comparativas, como son la abundante mano de obra, los recursos naturales y la cercanía geográfica con los Estados Unidos de América. b. El sector mueblero de madera en México presenta una competitividad internacional parcial de carácter sistémico, ya que a nivel micro, los empresarios muestran eficiencia de costo y flexibilidad pero es limitado en cuanto a calidad y capacidad para generar innovaciones. A nivel meso, son notables los esfuerzos por generar una Estrategia Corporativa y políticas colectivas, que le han permitido al sector mueblero crecer, principalmente hacia al final de la cadena de valor, en la comercialización y venta de sus productos. A nivel macro, la Política Comercial Estratégica ha sido exitosa y muestra un balance positivo pero la Política Industrial ha sido limitada y carente en reconocer la importancia de la cadena global de valor de la madera. c. Actualmente existen oportunidades para elevar la competitividad sistémica del sector mueblero de madera en México, si se desarrolla la Industria de la Madera nacional, aplicando una Política Industrial que apunte al sector mueblero como cabeza de la cadena, beneficiando a la industria y la economía en general.

1.6. Determinación y evaluación de la competitividad

Para la determinación y evaluación de la competitividad internacional del sector mueblero de madera en México en el período 2000-2016, se hará una revisión de las teorías económicas y los principales esquemas de análisis sobre comercio internacional, especialización,

aglomeración de actividades económicas. Después, se revisará brevemente las principales corrientes a favor de la competitividad. Se toma como el modelo propuesto por la Tesis de la Competitividad Sistémica, en especial, su aportación referente a las fases y estados que muestran los sectores e industrias nacionales, así como de los principales organismos de estudio sobre la madera y las exportaciones de México, para proponer tanto un esquema q que permita analizar el desempeño comercial del sector mueblero de madera, así como ubicar la competitividad que muestra. Todo ello se explica en el apartado 2.6 del trabajo. Para el cálculo de estos aspectos, se toma como base de datos la información al alcance nacional e internacional de los Organismos Nacionales y Grupales de Estadística, en específico de la proporcionada por las Naciones Unidas a través de la base de datos *Trademap*; así como diversos análisis de investigadores especializados en los sectores del hábitat, muebles, diseños, casas, maderas, y otras categorías relacionadas. Se incluye cuando se considera necesario la visión de especialistas en la materia y la posición y comentarios que al respecto de los temas han hecho diversos organismos y asociaciones relacionadas al sector mueblero y a la Industria de la madera. La especificación de los valores tomados para el análisis en cuanto a partidas arancelarias, actividades industriales, códigos internacionales, etc. se encuentra en el Anexo Metodológico. Se utilizarán las herramientas del análisis sectorial económico para ubicar al sector mueblero de México en su cadena de valor. Así como, herramientas simples del análisis estadístico para elaborar y proponer indicadores de desempeño comercial internacional. Se aplicará el método descriptivo para ubicar las principales características representativas de los países a estudiar, contrastar sus diferencias y ubicar los factores internos a favor de la competitividad. Se recurrirá al método deductivo para determinar con base en los indicadores que se generen las características, formas y factores que presentan los sectores de cada país para clasificarlos de acuerdo al modelo propuesto. Por último, el análisis sintético para proponer las políticas que se considera son opciones para aumentar la competitividad del sector conforme al enfoque sistémico.

Capítulo 2. Antecedentes teóricos

La doctrina económica ha favorecido la expansión y liberalización de las actividades económicas, considerando al Comercio Internacional como benéfico para las economías. Diferentes teorías han surgido para enfatizar la importancia de algunos aspectos que facilitan el desarrollo de características específicas en los diferentes actores que interactúan entre los países; con el fin de obtener mayores ventajas del intercambio comercial. Algunas de ellas, las revisaremos a continuación.

2.1. Teorías del Comercio Internacional

La Teoría Económica pretende explicar entre otras cosas, cómo y por qué el intercambio económico resulta beneficioso para los agentes económicos. Los modelos sobre comercio internacional más conocidos se basan en la conceptualización del comercio, su razón de ser; estudios más avanzados llegan a proponer los factores que pueden significar mayores ganancias para los agentes que comercian entre sí. Las corrientes de pensamiento sobre los beneficios del Comercio Internacional resultan clave para entender el grado de desarrollo de las economías actualmente sobre todo porque han influido significativamente en su sectorización, fomentando o limitando determinadas industrias o actividades económicas.

El fundador de la Teoría Económica, Smith (1776) sostenía que el comercio entre dos países era una necesidad y se basaba en la ventaja absoluta. Es decir, cuando un país produce más cantidad o en menos tiempo de un bien, éste posee una ventaja absoluta. Si un país quiere producir todos los bienes que necesita, deberá repartir todos sus recursos en la producción de varios bienes, restando tiempo y beneficio a su economía. Como los países no pueden poseer ventajas absolutas en todos los bienes, deben intercambiar con otro país. Ambos países están en capacidad de obtener ganancia si cada uno de ellos se especializa en

producir el bien de su ventaja absoluta e intercambia con el otro país parte de su producción a cambio de otros bienes, producidos también con ventaja absoluta.

Más tarde, Ricardo (1817) consideró que eran las ventajas comparativas y no las absolutas las que beneficiaban a los países al participar en el comercio internacional. Además, servían como base para la explicación de la división internacional del trabajo y de la especialización. Su argumento era que un país debía producir aquellos bienes en los que las pérdidas fueran menores comparativamente con las de sus socios comerciales. Para Ricardo, una nación debía especializarse en la producción de aquellos bienes con mayores ventajas comparativas, resultando en un beneficio común a toda la economía aunque se pudieran presentar pérdidas en determinados sectores. El comercio está determinado por la utilización de los factores de la producción y el trabajo es el criterio más adecuado para medir los intercambios de productos. Ambos supuestos, los de las ventajas absolutas y comparativas llevan a los países a concentrarse en producir solamente algunos bienes y a dejar de producir otros. Resulta de gran importancia determinar los bienes que deben favorecerse para producir y comerciar internacionalmente; ya que Appleyard (2005) sostiene que si un país encuentra su grado de especialización óptimo puede desplazar tanto sus curvas de producción como de consumo (p. 378). En el mundo clásico, las dotaciones factoriales estaban dadas y era imposible cambiar el patrón de comercio de los países. Después de la Segunda Guerra Mundial, Appleyard (2005) observa que muchos factores inciden en la generación de ventajas comparativas y absolutas, saliendo a luz diversas teorías neofactoriales (párr. 1, p.157). Por ejemplo, la Teoría del Ciclo del Producto de Vernon propone que las innovaciones tecnológicas realizadas por un país son fuente de ventaja comparativa. Asimismo, consideraba muy importante la información sobre el mercado para que los países pudieran aprovechar las ventajas. Hirshc realizó una variación sobre la teoría anterior e insistió en la disponibilidad de trabajadores cualificados como la causa determinante para que la producción de un país fuera más avanzada y por ende, sus

productos más aceptados que otros en los mercados internacionales. Vanek propuso una alternativa al teorema Heckser-Ohlin al introducir n factores productivos, bajo el cual trató de explicar porque países con un factor productivo abundante tienen una participación mundial mayor en la demanda agregada de ciertos bienes. Diversos autores continuaron con el esfuerzo para determinar los factores que podrían generar las ventajas. Johnson (1971), propuso construir un enfoque completo del comercio internacional, integrando factores explicativos como las economías de escala, la tecnología, la innovación y la intervención estatal. Retoma la importancia de la estructura de las economías nacionales en cuanto a infraestructura, educación e investigación, ya que dichos factores modifican las funciones de producciones y consumo, las cuales resultan relevantes en el análisis del comercio internacional.

Con el desarrollo de los sistemas de cuentas nacionales, se fueron facilitando los análisis reales sobre el comercio internacional. Hasta estos momentos, las teorías del comercio internacional lo habían conceptualizado básicamente intersectorial. Los países importaban bienes que no existían o eran más caros de producir en su territorio y exportaban bienes que eran abundantes; basadas en las ventajas absolutas y comparativas. Sin embargo, la Nueva Teoría del Comercio Internacional (NTCI) detectó que la mayoría del comercio se realiza entre pares (países igualmente desarrollados, bloques comerciales, áreas geográficas cercanas, etc.); asimismo, es tanto interindustrial como intraindustrial.² Al reconocerse que los países comercian entre sí, no sólo bienes diferenciados, sino también bienes de los mismos sectores económicos, se denotó que las ventajas absolutas y comparativas no eran las únicas en determinar el patrón de comercio internacional de los países. Debido a que las estructuras del mercado internacional operan bajo el régimen de competencia imperfecta. Las empresas de este tipo generalmente producen sólo una variedad y estilo del mismo producto (en lugar de muchos tipos y productos diferentes); lo cual les permite mantener

² Productos clasificados dentro de una misma industria.

bajos los costos por unidad (con un solo tipo de producto pueden desarrollar maquinaria más especializada, curvas de aprendizaje más aceleradas, mano de obra especializada y calificada, etc. que faciliten una operación continua, más rápida y con un mayor alcance de su volumen de producción). De tal forma, las ventajas absolutas y comparativas pueden ser difíciles de encontrar. Además, la NTCl encuentra que hay una concentración de los beneficios del comercio internacional, no sólo para los países, sino también para las regiones internas; generando según Krugman (2003) un “dualismo económico” (p. 262). Así pues, determinar los productos que pueden generar mayores ganancias en los intercambios requiere de otras consideraciones para evitar que se fomenten y amplíen las diferencias en la estructura sectorial de los países. Conforme expone Salinas (2014), los gobiernos nacionales han encontrado que es más fácil promover ciertos sectores económicos para obtener divisas a través de sus exportaciones y poder intercambiar los bienes y servicios que necesita del exterior; que incentivar toda la economía en su conjunto. Pero una de las grandes interrogantes que subsiste es cómo lograr que los bienes o productos seleccionados para comerciar en los mercados internacionales, generen un efecto "arrastre" para los mayores sectores relacionados y un beneficio generalizado en sus economías internas.

Los países en desarrollo han sido por lo general exportadores de alimentos y materias primas e importadores de productos manufacturados, en contraposición con los países industrializados. Los motivos primarios que sustentan esta diferencia son las dotaciones factoriales, como la abundancia de los factores, así como la geografía que influye en los costos de transporte y en la localización de las industrias. Ahora bien, es importante reconocer que la especialización no es en sí un problema, sino que los términos de intercambio³ resultan muy diferenciados para los países. Esto es, el valor de las exportaciones suele ser mucho más bajo que las importaciones para los países en desarrollo. Por ello, el comercio internacional no beneficia de forma equitativa a todos los

países. Dadas las condiciones de las demandas y ofertas internacionales, la participación de los países en los mercados internacionales no estará en equilibrio y por ende, se necesitarán de acciones específicas para contrarrestar los efectos negativos que derivan de la especialización. De tal suerte, los sectores exportadores y sus productos exportables deben estar sujetos a una revisión constante para verificar que se están obteniendo las mayores ganancias posibles en los mercados internacionales.

2.2. Teorías de la Localización

La organización industrial o economía industrial se ocupa de estudiar los mercados y su estructura. Su principal aportación es que permite desagregar a los países, a nivel empresa, sectores e industrias, con el objetivo de determinar el punto óptimo de localización de las industrias para maximizar los beneficios positivos; no sólo en el comercio internacional sino también a nivel interno.

Entre los antecedentes sobre las teorías de la localización encontramos que en 1826, Von Thunen. Conforme explica Chávez (2001) este autor realizó los primeros modelos empíricos basados en los efectos que tenía la localización de los cultivos sobre los costos al abastecer un centro, con lo cual los productores lograban precios más bajos o altos dependiendo de su cercanía a las materias primas y al mercado. A principios del siglo XX, Weber desarrolló un procedimiento de localización para una industria, utilizando los costos de distancia y transporte y mostrando como las empresas tienden a ofrecer productos de menor precio si tienen facilidad de distribuir su producto; Marshall y Young, por su parte, desarrollaron el concepto de las ventajas de aglomeración vinculadas a los rendimientos crecientes a escala, probando que las empresas al asociarse tienden a disminuir sus costos totales pues comparten sus costos fijos. Varios autores, como Hirschman siguieron exponiendo como los

³ Los términos de intercambio generalmente se definen como el precio de las exportaciones de un país entre el precio de sus importaciones.

encadenamientos, generan efectos indirectos sobre la producción, el ingreso, el empleo, etc. Esto, debido a que como señala Duch (s.f.) cuando un sector cumple sus abastecimientos, empieza a hacer atractiva la inversión en otros; además de promover la diferenciación de funciones en las empresas y con ello se pueden aplicar modelos de administración científica. Bagnasco, citado por Chavez (2001) fue el primer autor en definir el distrito industrial como un sistema productivo geográficamente localizado, basado en una intensa división local de actividades entre pequeñas empresas especializadas en los diferentes procesos de la producción y de la distribución de un sector industrial o una actividad dominante. La interacción se produce por la repetición de las interacciones, que eleva la confianza y reduce los costos de transacción y de coordinación, acelerando además la difusión del conocimiento y la innovación. El número de empresas en el mercado, su grado de diferenciación de productos, la estructura de sus costos, el grado de integración, la tasa de innovación, los beneficios obtenidos, etc. son fundamentos básicos para los estudios sobre la localización de las actividades económicas. Las teorías de la localización hacen evidente que las economías externas y los encadenamientos industriales son determinantes para reforzar todo tipo de ventajas. Estas teorías realzan la importancia de contar con redes de aprovisionamiento para efectos de la producción y empiezan a distinguir la creación de innovación producto de la asociación, haciendo a los sectores y empresas relacionadas más eficientes y competitivas. En la literatura es muy común que a los aglomerados industriales, económicos, etc. que incluyen estas redes junto con núcleos de productores, proveedores, centros de comercialización, abasto, capacitación, investigación, etc. se les denomine clúster.

Así pues, los antecedentes de los clústeres se encuentran en los distritos industriales que Marshall usó para referirse a la concentración de pequeñas empresas de carácter similar en áreas geográficas específicas. Laguna (2010) señala como otros autores como Czamanski denotaron la importancia de los complejos industriales; los cuales son empresas conectadas

por la atracción de las industrias a los centros urbanos, casi siempre lideradas por alguna grande empresa. En la década de los noventa, Michael Porter introdujo y popularizó el término clúster. En su enfoque, los clústeres se refieren a un país, área local o región, en donde las empresas y sus interrelaciones son clave para la economía de los países o las industrias. Aunque para Porter, según explica Tello (2008) “las especificidades territoriales no determinan la generación de ventajas competitivas” (p. 170). En la visión de un ambiente de negocios, la competitividad y la productividad de las empresas en áreas geográficas está determinada por varios factores y no por la simple localización de las actividades económicas. Por su parte, Krugman (1993) propuso un modelo de especialización de actividades industriales basado en la NTCI. La concentración de actividades económicas depende de las fuerzas de atracción derivadas de las economías de escala externa e internas de las empresas y el tamaño del mercado; y de las fuerzas de repulsión, derivadas de la movilidad de la mano de obra, la renta de la tierra y las des-economías de escala. El modelo argumenta que son las ventajas competitivas en lugar de las ventajas comparativas las que indican en la concentración de ciertas actividades en áreas geográficas específicas; explicando por qué los países en desarrollo ofertan principalmente materias primas y los países desarrollados, manufacturas. De tal forma, determinar los clústeres o aglomerados dentro de un área geográfica, puede facilitar la identificación de productos o sectores que permitan a los países obtener mayores ganancias de los mercados internacionales.

La evolución de la literatura sobre el concepto y modelos de clústeres muestra gran diversidad. Entre los factores que suelen utilizarse encontramos: geográficas, economías de escala externa (de la industria en general), economías de escala internas (propias de las empresas), goce de externalidades, economías de alcance o diversificación, economías de aglomeración, de urbanización, eslabonamientos de inversión, redes de negocio, innovaciones, etc. hasta clústeres industriales que se refieren a empresas de un mismo grupo de actividad económica en donde la competitividad es un factor importante. Identificar

los elementos de la competitividad resultará útil a todos los países que deseen equilibrar su participación en mercados internacionales; ya que se ha comprobado que es la dinámica y no el tamaño o las capacidades individuales de las empresas las que resultan clave ante la competencia. La promoción de clústeres tiene una visión muy territorial y endógena porque dentro de un país pueden existir diferentes tipos de aglomeraciones que den como resultado un sector nacional muy heterogéneo. Es necesario reconocer que dentro de los sectores se pueden presentar diferentes estadios o etapas de evolución. Pero resulta claro que los países suelen estandarizarse de acuerdo a una homogeneización mayoritaria de las empresas en el sector. Por ejemplo, para el caso de estudio, la Organización Internacional de la Madera (ITTO, 2007), considera que existen clústeres muebleros diferenciados en 3 sentidos; por el uso de su equipo, del diseño y de la marca (p. XXV).

En el presente trabajo consideramos que el marco primario más adecuado se refiere a sectorizar a las industrias conforme al ciclo de vida en que se ubiquen. Es necesario ubicar el tipo de industria en la que están relacionados los sectores y sus productos. Es decir, el grupo de empresas que utilizan un mismo proceso productivo y el conjunto de bienes homogéneos que ofrecen. Esta clasificación se limita a tres tipos de sectores, los emergentes, maduros y en declive. De acuerdo con Molinero (2002), "tanto los sectores maduros como los decadentes han perdido interés en los últimos años" (p. 41). Los estudios actuales se concentran en actividades donde la tecnología, especialmente aplicada a las TIC's (tecnologías de la información y comunicación), es considerada como altamente innovadora. Sin embargo, estos enfoques resaltan los productos y no a la industria como tal; evidentemente todos los sectores presentan ciclos de crecimiento. Los sectores maduros se distingue por varios factores, entre ellos: hay muchas empresas que ya han operado en el mercado por mucho tiempo, se experimenta una presión a la baja de los precios y de los márgenes de intermediación por la elevada competencia, las empresas tienden a aumentar su volumen debido a su bajo precio, se observan muchas fusiones o adquisiciones, surgen

varias estrategias empresariales para aprovechar los mercados, la rentabilidad de las empresas suele estar por muy debajo de los sectores más dinámicos. Así también, se considera que los sectores maduros tienen productos más diferenciados, debido a que los competidores han estado mucho tiempo en el sector, las estrategias empresariales se han vuelto más depuradas y la diferencia no sólo es cuantitativa sino cualitativa. Por ello, generan ciclos de vida de producto muy dinámicos, ofreciendo una gama y secuencia basada en el crecimiento de la demanda (y no de la oferta, como en el caso de los sectores más tecnológicos). Asimismo, a diferencia de los sectores en declive y emergentes, donde las barreras de entrada y de salida son elevadas, en los sectores maduros no existen tantas barreras. En este sentido, los activos físicos o humanos especializados no son determinantes y se pueden equilibrar los procesos internos y los mecanismos externos del sector. Otro aspecto importante; es que a diferencia de los sectores emergentes, hay una velocidad moderada de los cambios y por lo tanto, no se enfrenta tanta incertidumbre y los riesgos no son impredecibles. La competencia es muy diversificada, teniendo acciones desde rápidas y agresivas, hasta lentas y poco intensas. Sin embargo, no significa que los competidores sean blandos o reactivos, simplemente son más homogéneos, con gran conocimiento unos de otros y las reglas de competencias generalmente han sido previamente establecidas.

Según Bonilla (1998) también se pueden incluir otras variables para determinar si un sector puede ser considerado estratégico. Por ejemplo, aquellos que requieren una alta intensidad de la mano de obra son muy recomendables porque generan más empleos e impactan fuerte en el crecimiento económico. Los sectores que tienen productos con gran demanda mundial actual, con precios de exportación superiores a los del mercado nacional; los que se han observado más estables en el largo plazo, los que impulsan encadenamientos hacia adelante o hacia atrás en una cadena de valor, etc. En todos los casos, habrá detractores y promotores, la situación de cada sector debe ser considerada en lo particular, no hay generalidades para ningún país de lo que puede ser estratégico.

2.3. Teorías de la Competitividad

Hemos precisado que la Teoría Económica sostiene que el comercio internacional resulta benéfico para los países siempre que participen con productos para su intercambio en los que poseen ventajas absolutas y comparativas. La detección de sectores o industrias que gozan de las ventajas suele estar basada en múltiples factores como se mencionó en el aparato anterior, pero la competitividad ha sido tomada como un factor relevante en los últimos años.

2.3.1. Panorama general sobre la competitividad

El concepto de competitividad generalmente se refiere a la capacidad de enfrentar la competencia. Como señalan Guasca y Buitrago (2012), su uso puede variar de acuerdo al objeto de análisis, más específicamente, si está analizando una empresa, industria o país (p.10). Así, ha existido un debate en rechazar o aceptar si la competitividad es una característica que puede aplicarse a los países. Paul Krugman y Michael Porter sostienen que los países no compiten entre sí; sin embargo, organismos internacionales como el Foro Económico Mundial y el Centro de Competitividad Nacional sostienen que los países también se enfrentan (Guasca y Buitrago, 2012, p.18). A nivel microeconómico, la competitividad se refiere a rivalizar con otros para alcanzar bienes escasos, por ejemplo, las ventas de las empresas, los recursos para su proceso productivo, etc. A nivel macroeconómico, se considera que los países pueden rivalizar para captar más inversión, brindar un mejor entorno a sus agentes económicos, etc. Porter afirma que tampoco existe una teoría para explicarla y sostiene que su significado es diferente cuando se habla de una empresa o país, o de un enfoque definido (citado por Guasca y Buitrago, 2012, p.12). De hecho, el problema deriva de que no existe una definición consensada del concepto de competitividad. El más

usado es quizás el propuesto por la CEPAL "la capacidad de incrementar o al menos sostener su participación en los mercados internacionales, con una elevación simultánea del nivel de vida de la población" (Guasca y Buitrago, 2012, p. 9).

A nivel microeconómico, el autor más consultado es Porter; el cual señala que la competitividad de una nación depende de la capacidad de sus empresas para triunfar en sus sectores. La competitividad nacional sería pues la productividad; por lo cual resulta impropio explicarla a nivel macroeconómico. Son los sectores de los países, los que ganan o pierden ventaja competitiva en mercados internacional (Porter, 1990).

Existen otras teorías que categorizan una serie de factores considerados clave para lograr la competitividad. Asimismo, hay varios modelos que proponen un reconocimiento a aspectos primarios para identificar la competitividad por niveles, por alcances geográficos, por industrias, etc. El Ministerio de Economía de Argentina (2006) sostiene que la importancia y utilidad de cada enfoque teórico y modelo es variable; algunas incorporan elementos muy pragmáticos con base en indicadores; otras, más elementos teóricos; unas más se enfocan en los beneficios territoriales, las interacciones que genera, etc. A pesar de las diferencias, encontramos que todas coinciden en incluir diversos actores como los agentes microeconómicos, sectores, entorno, instituciones públicas y privadas, políticas gubernamentales, etc. para lograr la competitividad. Esto es, convergen en demostrar que la competitividad es un esfuerzo conjunto y está sujeta y forma parte de un sistema (económico, social, etc.). De igual forma, suman esfuerzos en distinguir cómo funciona este sistema y qué beneficios se logran al formar parte del mismo. Los teóricos de la competitividad han recogido experiencia empírica y han demostrado que ésta se logra más fácilmente con la asociación, cooperación y exposición a la competencia (Ibídem).

Otros autores como Ubfal (2004) sugieren que la competitividad puede ser auténtica o espuria; si los beneficios no se traducen en la consecución de una mayor eficiencia, aprovechamiento de economías de escala, adquisición o desarrollo de nuevas tecnologías,

etc. Otros más, como Suñol (2006) han hecho un esfuerzo por empatar las teorías clásicas del comercio con el concepto de competitividad, infiriendo que aunque los términos son diferentes las ventajas absolutas y comparativas están ligadas a la competitividad.

En el presente trabajo proponemos estudiar a un sector económico, por lo tanto es importante definirla y medirla en términos que puedan sobrepasar las diferencias entre enfoques teóricos. De tal forma, podemos asumir que efectivamente la competitividad a nivel macroeconómico se refiere a valores teóricos como la ventaja comparativa y la productividad. Pero en los agentes microeconómicos, sirve para denotar características deseadas o que se muestran como algo diferente ante sus equivalentes. En este sentido, las múltiples teorías que existen sobre la competitividad suelen referirse a la capacidad o habilidad de los entes para enfrentarse a otros y superarles en algún aspecto. De tal forma, ser competitivo, implica estar en constante comparación con otros. Sin embargo, es cierto que el beneficio no se queda en el nivel microeconómico. Si los agentes son más hábiles en sus operaciones económicas y se encuentran en un entorno económico que promueva fines consensados, la competitividad se puede traducir en productividad y bienestar nacional. Así, la competitividad es una condición deseable y multifacética que implica diferentes características. Más importante aún, encontramos que todas las corrientes sobre competitividad sugieren que los factores que la desarrollan son inducidos. Es decir, pueden ser favorecidos por condiciones dadas pero tanto la teoría como la práctica han mostrado que se requiere de políticas y acciones concretas para generarla y fomentarla. Por lo anterior, es necesario identificar esos factores que pueden fomentar la competitividad en todos los niveles y lograr un beneficio mayor que la simple competencia entre agentes económicos.

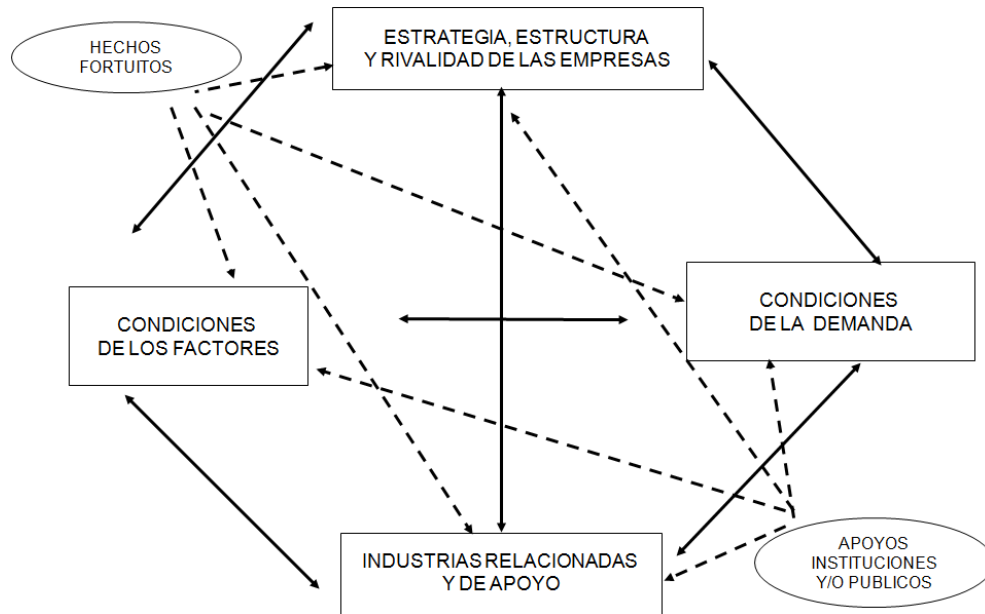
2.3.2. Teoría de la Ventaja Competitiva

Como se mencionó anteriormente, el autor más referenciado sobre competitividad es Porter y su teoría suele utilizarse a nivel microeconómico y macroeconómico. Porter (1990) propone

estudiar y categorizar una serie de condiciones que ayudan a los agentes a ser competitivos y aduce un sistema basado en 5 elementos, 4 determinantes y 2 auxiliares.

Figura 2.1.

Determinantes de la Ventaja Competitiva de las Naciones



Fuente: Porter, (1990).

El primer determinante es la condición de factores y hace referencia a los insumos necesarios para competir, su importancia consiste en tener acceso a ellos y en la capacidad de desplegarlos productivamente; es decir, que si bien algunos países han sido privilegiados con factores naturales, las empresas deben poder ser capaces de explotarlos de manera económica. Un país puede tener maravillosas playas, pero si las empresas no son capaces de trabajar en ellas como parte del sistema económico, ni las empresas ni el país es competitivo, aunque tengan la ventaja de contar con ese factor. Estos factores pueden dividirse en básicos: los cuales se caracterizan por no necesitar inversión o porque pueden ser creados con pocos recursos, son las condiciones naturales que tiene un país (territorio, clima, recursos); y en avanzados, los cuales requieren de mayor inversión y se refieren a infraestructura: física, humana y tecnológica. Estos factores avanzados son los de mayor

importancia, pues no sólo se requiere de tener capital humano, sino que sea una mano de obra especializada, preparada, no sólo se requiere de carreteras, sino de un sistema de comunicaciones moderno y en constante desarrollo, etc. Estos factores son difíciles de sostener y requieren de mucho trabajo e interrelación de actividades entre actores, sobre todo, por parte del gobierno ya que se realizan como parte de una estrategia común de largo plazo. Dentro de los factores avanzados, hay factores generalizados que pueden ser utilizados por una amplia gama de sectores o industrias y especializados que solo sirven para un sector o industria específica.

El segundo determinante es contar con una demanda local sofisticada, es decir, un mercado interno fuerte, que sirva como base para desarrollar una posición sólida internacionalmente. Esto estimula a las empresas a introducir nuevos elementos en su proceso de producción, nuevos productos, etc. La importancia de la demanda no se define por el tamaño sino por su composición y características. Las exigencias en calidad de los productos y la oportunidad con la que se introduzcan al mercado influyen en los empresarios para hacerlos competitivos. El tercer determinante se refiere a la presencia o ausencia de sectores afines o integración. Porter encuentra que un factor determinante para que las empresas sean competitivas, es la presencia de sectores conexos y auxiliares competitivos, es decir, redes de integración o “clústeres”. Estas redes facilitan la generación de nuevos productos, ya que involucran no solo a los productores de un producto sino que incluyen varias industrias relacionadas como los proveedores, distribuidores, intermediarios, productores de insumos intermedios, de productos relacionados, clientes, etc. y representan terreno más fértil para la generación de innovación y la construcción de la competitividad.

El cuarto determinante se refiere a las condiciones vigentes en la nación con respecto a cómo se crean o administran las compañías, así como de competencia. En su conjunto, estos cuatro determinantes inciden en la competitividad de las empresas y del país al formar un sistema que funciona como un todo.

Dos variables auxiliares complementan el marco del análisis. El gobierno por definición política es un aparato de representación de la sociedad y a través de sus diferentes instituciones es capaz de influir en las empresas directamente o en su ambiente. De hecho, la forma del gobierno de influir en sus empresas depende de la fase en que se encuentre. Si la fase del desarrollo competitivo de las industrias se encuentra en la impulsada por factores o por la inversión, la intervención del gobierno es directa. Si se encuentra en la fase impulsada por la innovación, la intervención es indirecta. Generalmente se acepta que la intervención directa antecede a la intervención indirecta; esto es, una vez que el gobierno ya generó o facilitó la infraestructura, puede retirarse o actuar de forma discrecional y no activamente.

Por último, el papel de la casualidad o los factores aleatorios. Los acontecimientos casuales escapan a la influencia de las empresas y del gobierno. El país que puede convertir acontecimientos casuales en ventaja competitiva seguramente tendrá mayor desarrollado los 4 determinantes.

A partir de este sistema, Porter identificó 4 etapas del desarrollo competitivo en los países:

1. Los factores como impulsores de la economía. En esta etapa las industrias obtienen sus ventajas principalmente de la disposición de los factores de la producción, o de la competencia vía precios.
2. La inversión como impulsora de la economía. Los países obtienen ventajas de la inversión agresiva en una escala eficiente.
3. La innovación como impulsora de la economía. Los atributos de los elementos de su sistema interactúan y se apoyan mutuamente.
4. La riqueza como impulsora de la economía. Esta es una etapa declinante, en donde la fuerza motriz es la conservación de la riqueza.

La importancia y utilidad del modelo propuesto es que incorpora elementos muy pragmáticos tanto de los actores microeconómicos, como de los sectores, del entorno, las instituciones

públicas y privadas relacionadas y las políticas gubernamentales; revitalizando la importancia de los agregados en la consecución de la competitividad de todos los agentes económicos.

2.3.3. Teoría de la Competitividad Sistémica

La Teoría de la Competitividad Sistémica (TCS) fue desarrollada por el Instituto Alemán de Desarrollo. Su aportación de acuerdo con García (2009) es proponer que la competitividad deba ser considerada mas allá de la "capacidad exportadora de una empresa, país o sector" (p. 30). En el presente trabajo, consideramos otro acierto de la teoría, el requerir la participación de diversos entes; las cuales se traducen en políticas públicas, patrones de interacción entre el gobierno y las empresas, empresas con capacidad organizativa y una sociedad mediadora de los fines de la economía.

Figura 2.2.

Niveles de la competitividad sistémica



Fuente: Esser, Hillebrand, Messner, Meyer-Stamer (1996).

Para Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., Meyer-Stamer, J. (1996) la competitividad sistémica adopta un carácter interdisciplinario, integra elementos de la economía industrial, la teoría de la innovación, de la sociología industrial, así como de la ciencia política, para desagregar por niveles las características que facilitan la competitividad. Por tanto, la competitividad sistémica definirá niveles y factores que considera necesarios para la lograr la competitividad en cada uno de ellos. Véase figura 2.2.

A continuación, detallaremos los principales componentes y actores identificados en cada nivel, según la TCS.

Nivel macro

Un contexto macroeconómico inestable tiene un impacto negativo en el crecimiento de la economía, perjudica la operatividad de los mercados de factores, bienes y capitales, provocando una deficiente asignación de los recursos. Aunque un ambiente macro estable es necesario para el desarrollo no garantiza el crecimiento ni la competitividad. Proponemos en este estudio que el ambiente estable macro puede definirse como: un país con un marco legal aceptado, un sistema político legítimo, variables económicas agregadas estables y un aparato de instituciones competentes.

Nivel micro

Este ámbito se refiere al nivel de entidades económicas, empresas o individuos. Las empresas deben cumplir con 4 criterios para poder ser competitivas: eficiencia de costo, calidad, flexibilidad y capacidad de generar innovaciones. La *eficiencia de costo* se refiere a optimizar la productividad del trabajo y capital; la *calidad* es considerada con base a certificaciones aunque en la práctica es más bien definida y aceptada por el público; la *flexibilidad* se debe cumplir con respecto a 5 variables: de producto, de volumen, de ruta, de operación y de procesos; es decir, las empresas deben ser capaces de cumplir con el ciclo económico y no sólo ser efectivas en producir. En este mundo globalizado o integrado, cada vez es más necesario que a las empresas se les exija entren en terrenos que

tradicionalmente no consideraban.⁴ Por último, la *capacidad de generar innovaciones* se puede reflejar de diferentes formas dentro de la empresa. Las innovaciones deben caracterizarse por ser vendibles y por contribuir a la competitividad de la empresa, ya sea porque disminuyan costos, mejoren calidad y servicio, posicionen a la empresa en un mercado, crean nuevos productos, etc.

El modelo de producción actual exige una producción diferenciada según el mercado, la demanda ya no es estática y las empresas competitivas son capaces de llevar a cabo rápidas transformaciones en su proceso de producción y en reducir sus plazos de producción, entrega, desarrollo de nuevos productos, incorporación de nuevos materiales, etc. Este desarrollo de varias actividades diferenciadas pero relacionadas en un fin último se denomina *economías de alcance*. Las empresas crecen internamente para satisfacer de mejor manera sus múltiples necesidades y abren puertas hacia nuevos mercados, nuevas formas producción, integración de nuevas líneas de servicio, etc. Una economía de alcance puede ser identificada en los departamentos de la empresa, los cuales trabajan de forma interna, se aíslan hasta cierto punto y consideran a los demás departamentos como clientes o proveedores externos aunque estén dentro de la misma empresa y esta actitud contribuye a eficientizar cada función en la empresa; de forma que el desarrollo de ellas no dependa necesariamente de la función principal de la misma y a larga se van diversificando las actividades principales de la organización, facilitando la creación de nuevos productos o servicios, desarrollo de nuevas actividades y el mejor desempeño de las actuales.

La *organización flexible* es capaz de acortar tiempos en el desarrollo y fabricación de sus productos y que lo haga además con mayor eficiencia, tiene una ventaja ante sus competidores, logra comercializar sus productos antes que la mayoría y la actitud de innovación y desarrollo se establece como una forma de trabajo común. En cuanto a la

⁴ Las empresas toman decisiones que afectan también a sus proveedores, clientes, intermediarios, etc. en cuanto a logística, empaque, forma de comercialización, política de distribución, etc.; de esta manera se convierten en entidades económicas completas que desarrollan todas las funciones administrativas (planeación, control, dirección, ventas, producción, etc.)

organización de la producción, identifica 3 dimensiones: introducción de innovaciones organizativas, innovaciones técnicas y aparición de transformaciones sociales. En este trabajo proponemos que las innovaciones organizativas son determinantes para que una empresa sea competitiva y en este sentido, la visión de un cambio empresarial con un plan de largo plazo en el desarrollo de la empresa es fundamental. Toda entidad económica debe decidir cuáles son sus metas y sus objetivos, con qué instrumentos cuenta para desarrollarlos y en qué tiempo y cómo quiere alcanzarlos.

Si las empresas son competitivas a nivel micro y el entorno macro es estable, las empresas tienden a generar *redes de acción*. El nivel de eficiencia productiva competitiva depende del entorno territorial en el que se encuentra así como las relaciones que entablen con el mismo. La TCS propone que la gestión y especialización funcionan mejor a través de redes empresariales, al combinar especificidades propias de la empresa con otras se forma una red de colaboración en la que todas salen beneficiadas. Los compradores apoyan a los proveedores en la solución de problemas y el proveedor desarrolla nuevos productos en estrecha cooperación con la empresa contratante. Las redes de interrelación industrial mejoran la eficiencia colectiva y fortalecen las economías de escala. Por ejemplo, al introducir una empresa con importancia en la producción de helicópteros en un territorio dado, los factores políticos, institucionales y económicos pueden contribuir a que otras empresas que no se dediquen propiamente a la fabricación de helicópteros, pero que si sean necesarias para su labor, tal como productoras de acero, de equipos electrónicos, etc., se relocalicen en ese territorio y contribuyan a que la empresa desempeñe de forma más eficiente su función que es la fabricación de helicópteros pero que al mismo tiempo se desarrollen las empresas de acero, equipos electrónicos, asientos etc.

Nivel meso

El término “meso” es propuesto en principio por las Teorías de la Administración Pública y de la política y se utiliza para denotar un agregado que incluye conjuntos de actores. El nivel

meso se refiere, en este caso, a los conjuntos institucionales que cooperan de manera formal e informal con las empresas para fomentar y coordinar los esfuerzos individuales por mejorar su competitividad. En el nivel meso se incluye tradicionalmente las políticas de las diferentes instituciones públicas o del gobierno que pueden servir para mejorar el entorno en el que se encuentran las empresas. No obstante, el nivel meso se vincula más bien a las formas de acción de los diferentes agregados microeconómicos que operan en el desarrollo de un sector. El sector económico entendido como el conjunto de entidades económicas que se dedican a una actividad primaria común, integra a su vez a otros agregados que si bien no se dedican a esa actividad primaria tienen una relación causal con la misma. Un ejemplo claro son los proveedores, los que proporcionan servicios de asesoría o gestoría, los comercializadores o distribuidores, los técnicos, los investigadores, los centros de investigación y desarrollo de ciencia y tecnología, incluso las organizaciones de los consumidores revisten gran importancia para que el nivel meso contribuya en el desarrollo de la competitividad de las empresas a nivel sector; estas unidades inciden, sobre todo, en el desarrollo de las economías de escala y en el desarrollo de innovaciones, mejoramiento de procesos, diseminación de información, entre otros.

La TCS le confiere a este nivel la definición de una *estrategia sectorial*, en la que se determinen los mecanismos que se seguirán para el diseño y aplicación de los planes de acción. En este nivel, la actuación del gobierno es fundamental pero de igual manera lo son otras instituciones e incluso actores de la sociedad civil que influyen directamente en el logro de la competitividad.

Nivel meta

El nivel meta es definido como el nivel deseado, incluye aspectos sociales y culturales que deben cumplirse para alcanzar la competitividad sistémica. Meyer-Stamer (2002) considera que deben desarrollarse 3 aspectos fundamentales: valores culturales orientados al desarrollo, consenso sobre la dirección del cambio y normas de organización social (p. 54)

Pareciera que la TCS considera que al cumplirse los niveles anteriores, el nivel meta se dará de forma natural. Sin embargo, debemos reconocer que el nivel meta se trabaja más bien en el ámbito de la sociedad y el gobierno. Si la economía es un reflejo de la forma de organización de la sociedad, debiera ser más bien la visión de nación, el plan nacional de desarrollo lo que conduciría a cada uno de los niveles antes descritos.

La TCS reviste de importancia porque evidencia el papel que los distintos actores y la importancia de los entornos en los que se desenvuelven las empresas, sectores, países, etc. para la consecución de la competitividad. René Villareal (2001) reformó la teoría proponiendo un modelo que subraya la relación con factores externos del ámbito nacional. Villareal reconoció la necesidad de implicar un enfoque integral que enfrente el entorno mundial y las brechas de desarrollo entre países. De tal manera, propuso 6 niveles de competitividad sistémica: micro, meso, macro, ya definidos y el nivel meta lo descompone en: sistema político y social, institucional e internacional. Si bien la tesis no ha sido todavía reconocida por los autores de la competitividad sistémica, nos parece importante reconocer que el ambiente internacional influye también en la consecución de la competitividad. De hecho, la competitividad requiere constantemente de la contrastación con otros para ubicar diferencias y notar los logros individuales de cada ente. Así que, aunque no se descomponga el nivel meta, es claro que medir la competitividad sistémica de un país, como sugiere en todos sus niveles, requiere de la comparación con otros países.

2.4. El papel de la Política Industrial en el desarrollo de la competitividad sistémica

En el apartado anterior, observamos que la TCS le confiere al gobierno un papel inequívoco en el desarrollo de las redes de política pública o *policy networks*. Privilegiar la acción pública reaviva el debate sobre el papel del gobierno en la economía.

La doctrina clásica se caracteriza por proponer la libertad de los individuos en cuanto a la determinación de sus actividades económicas. Los primeros economistas clásicos criticaron la

eficiencia del gobierno para determinar los precios y el razonamiento de la producción; pugnaban por el libre juego de la oferta y la demanda para maximizar la ganancia. La doctrina clásica estaba a favor del liberalismo económico. Para Dornbusch (1993) supone "entre menos obstrucciones a éste mayormente se utilizarán de forma plena los recursos económicos y aumentaran los niveles de vida de los individuos" (p.888). Los clásicos consideraban que el desarrollo de la ventaja comparativa funciona mejor a través de mercados imperfectos que con políticas públicas imperfectas. El concepto de "laissez-faire" se gestó en el siglo XVII en Francia como signo de protesta ante la intervención del Estado, floreció con los liberales políticos británicos y americanos. Con frecuencia se utiliza indiscriminadamente como una descripción de ideas de la política económica, social y administrativa pero el anti-intervencionismo del Estado no era tan exacerbado por los clásicos según Deare y Koper (1992, p. 271).

La escuela clásica repuntó con nuevos exponentes en el siglo XIX a los que tradicionalmente se les llama Neoclásicos quienes se caracterizaron por el uso de las matemáticas para sus análisis y la creación de los conceptos macroeconómicos. Uno de sus principales exponentes es Milton Friedman, quien para Samuelson (1998) indica como el sector privado es estable, racional y que "la principal causa de las fluctuaciones es el Estado" (p. 509). Como los recursos y las demandas operan con rezagos, la política del gobierno puede ser desestabilizadora debido a la incertidumbre que genera. Considera escasa e indirecta la influencia de la política fiscal sobre el nivel de producción vía tipos de intereses y cantidad de dinero. Se opone al uso de políticas estabilizadoras discrecionales, ya que afirma la estabilidad de la demanda privada y la corrección de cualquier perturbación mediante la flexibilidad perfecta de los precios, enfatizando la tasa de crecimiento monetario constante a largo plazo.

En contraposición, para Pico (1990) el pensamiento liberal demócrata el Estado es una institución necesaria para crear, definir y reforzar el marco regulador en el que operan las fuerzas políticas, económicas y sociales, comprende territorio, gobierno y sociedad. El Estado debe fundar su legitimidad a través de la valoración positiva y la aceptación voluntaria

de los subordinados, debe ser un sistema de acción social donde se estructuren las relaciones de poder y se ceda al orden social. El Estado se transforma con base en el consenso popular que privilegia determinados valores de bienestar y el grado de participación o acceso que otorgue a la sociedad, así como la eficacia en la consecución de los mismos lo legitiman. En ese sentido, el Estado debe proveer de la libertad política a la sociedad y preservar la libertad económica individual para el desarrollo y actuar como un elemento de la modernización de la sociedad, su acción es imprescindible para la reconstitución de las fórmulas de las relaciones tanto políticas como económicas. Principalmente a través de mejorar la distribución de bienes y recursos, el Estado puede generar un mejor estado en la sociedad a través de políticas, ya que su misión se centra en proveer un beneficio igual para todos. De acuerdo con la tendencia Neoliberal, el motor principal de la economía moderna es el mercado, en este sentido cobra mayor importancia su funcionamiento y regulación. Conforme expone Dornbusch (1993), la oferta y demanda están reguladas por la información; cuando mejor informados estén los agentes económicos, mayor beneficio obtendrán de la eficiencia. Los mercados deben ser competitivos y "un mercado competitivo es aquel que orienta eficientemente sus recursos" (Dornbusch, 1993, p. 225). Los mercados son imperfectos y por tanto requieren de Políticas Públicas para influir en su comportamiento y mantener las tendencias a largo plazo de la producción y del nivel de vida. La actuación del Estado se da como un marco regulatorio de los desequilibrios del mercado. "La política gubernamental diagnostica las dolencias que agudizan la oferta y la demanda agregada y presenta la política correcta para curarlas" (Dornusch, 1993, p. 501). Al igual que Bielschowsky (1998), en este trabajo, consideramos que el estilo de intervención estatal puede ser el factor más importante, ya que no significa aumentar o disminuir el papel del Estado en sí, sino aumentar su impacto positivo sobre la eficiencia y eficacia del sistema económico en su conjunto (Así, determinar la posición del Estado ante las actuaciones de los agentes privados es requerido en cualquiera de los puntos de vista antes expuestos.

La teoría microeconómica evidencia que la mayoría de las estructuras de mercado son de competencia imperfecta. Tanto los oligopolios, como la competencia monopolística, los monopolios, etc. se caracterizan por permitir cambios cíclicos muy pronunciados, así como límites al consumo y a la inversión. Por ejemplo, en industrias oligopólicas, la entrada a nuevas empresas no está restringida pero no hay competencia de precios sino más bien de publicidad, los productos son homogéneos y a pesar de que pueden existir tantas empresas la competencia que les representan a las grandes es insignificante. En este tipo de industrias se limita la capacidad de innovación, como documentó Edgeworth y Chamberlin, expuesto por Salvatore (1992), ya que el costo de producir productos diferentes es inexistente y las empresas lo único que hacen es repartirse el ingreso de los consumidores (p. 166). Dornbusch (1993) también indica como Sweezy explica que en los oligopolios, el precio de los bienes se altera sólo por cambios sustanciales en los costos y el punto de equilibrio se limita a ser alcanzados sólo por cierto número de vendedores. Al transitar hacia modelos de competencia perfecta, la postura del Estado y su influencia en los mercados es indispensable; aunque por supuesto, sus resultados pueden variar, retrasarse o ser mínimos. En un mercado de competencia perfecta, se favorece el beneficio mutuo de las empresas, hay libertad para salir y entrar del mercado, todos los agentes tienen información perfecta, total y oportuna del mismo y las empresas son sólo tomadoras de precios no marcadoras; asimismo las funciones de producción pueden ser más fácilmente modificadas incorporando nuevos insumos, productos y la competencia conduce a que las decisiones que toman las empresas de manera individual no sean decisivas para el desempeño del mercado en su nivel agregado. Por tanto, la intervención del gobierno es necesaria y si forma de actuar es a través de las políticas.

Palleres (1988) define a las políticas públicas como “el conjunto de actividades de las instituciones de gobierno, actuando directamente o a través de agentes, y que van dirigidas a tener una influencia determinada sobre la vida de los ciudadanos” (p. 141). En primer lugar,

las políticas públicas requieren de normas obligatorias que constituyen el único recurso propio y exclusivo del gobierno: coerción. En segundo lugar, los servicios de personal, así como de infraestructura humana, organizativa y de material son únicos de la administración pública por el espectro de influencias que tienen y es en la gestión pública que descansa la elaboración y la realización práctica de las políticas públicas. En ese sentido, es necesario que las políticas públicas se establezcan en la agenda política y se siga el proceso desde la definición de los problemas, de sus objetivos, la selección de opciones, la aprobación de una de ellas, la ejecución y la evaluación. De esta manera, la gestión pública es fundamental pues de ella emana la capacidad de los actores gubernamentales para ejecutar las políticas públicas. No obstante, reconocemos que la ejecución y la aplicación de las mismas no sólo le corresponden a los organismos públicos sino que requiere que las decisiones adoptadas por los mismos (como respuesta a problemas considerados importantes que afectan diversos intereses de la comunidad), implican atención y movilización de todos los actores de la sociedad. El mayor rol del gobierno es sin lugar a dudas, como coordinador, moderador, comunicador entre los agentes relevantes, además de ser el principal agente que disemina la información y por el que se consiguen visiones conjuntas.

La selección de sectores o industrias para su promoción en el comercio internacional ha sido pieza clave de la Política Comercial Estratégica.⁵ La política comercial que instrumenta el gobierno para modificar las relaciones en determinados sectores considerados estratégicos ha sido tema de debate por muchos estudiosos. Según Salinas (2014), algunos países promueven este tipo de políticas, otros se muestran francamente en contra; lo cierto es que en todos los casos es debido a estas políticas que ciertos sectores han presentado resultados positivos (párr. 7). Por otro lado, hoy en día, muchos países han transitado de una mono producción y mono exportación a una diversificación de su canasta ofertable; en

⁵ Los países tratan de mejorar sus resultados económicos promoviendo las exportaciones o desalentando las importaciones en determinados sectores. Al respecto, Véase Krugman, Op. Cit. cap. 11. Políticas Comerciales en Países Avanzados.

parte, gracias a numerosos estudios para detectar los productos de esos sectores estratégicos y varios programas estatales de promoción de los mismos..

De acuerdo con Meyer-Stamer (s.f.), la TCS sugiere que la Política Industrial ha experimentado un cambio en los últimos años (p. 1). En el pasado, operaba principalmente a través de dos medios, el dinero y las leyes; llamados duros porque no permitían la acción de otros entes. Pero recientemente han cobrado importancia otros instrumentos, llamados blandos, como el diálogo, la estimulación de procesos colectivos de aprendizaje y el intercambio de información. Estos instrumentos requieren del entorno empresarial y se consagran en el nivel meso a través de las redes de política pública.

Las redes de política pública son un conjunto complejo de actores diversos trabajando por objetivos comunes. Se pueden categorizar en 3 ámbitos, de naturaleza gubernamental, independientes del sector privado y conjuntas de organismos públicos y privados. Las más importantes son las que provienen del nivel meso; las cuales definimos en este trabajo como mesoinstituciones. Si bien éstas deben superar varios problemas, como el gran número de actores, la dimensión temporal de las decisiones, la consolidación institucional de las redes, la coordinación de todos los agentes involucrados, la negociación entre las pérdidas y ganancias, etc.; la visión global de los problemas y las propuestas de resolverlos por parte de todos los actores a quienes les afectan pueden definir objetivos comunes y generar soluciones más óptimas. Las políticas colectivas que hacen a los clústeres más dinámicos de manera que impulsan la competitividad son indispensables para que los sectores nacionales que participan en el comercio internacional reporten efectivamente mayores ganancias a los países. De acuerdo con Meyer-Stamer (s.f.), la Política Industrial o promoción económica de ciertas empresas, a través de sectores o industrias seleccionadas; debe contener medidas directas de parte del gobierno e indirectas por parte de las diversas instituciones de apoyo que corresponden al nivel meso antes descrito (p.32).

La TCS considera que las industrias o sectores nacionales transitan desde ser observadoras del mercado mundial, pasan a establecer marcas de prestigio y participar del comercio internacional, hasta establecer redes de producción global. Este último escalón sería propio de las Empresas Multinacionales (EMN). Para Esser, K., et al. (1994) las industrias experimentan períodos y cada uno de ellos requiere de una política industrial diferente (p. 14,). En un primer período, después de que se ha hecho evidente que las industrias o sectores tienen productos de intercambio comercial, se da una fuerte orientación exportadora, que se traducirá en un crecimiento de las exportaciones del país. En el segundo período, se relocalizarán las actividades geográficamente tendiendo a formar clústeres. Estos nodos pueden no ser competitivos pero seguramente experimentarán algún tipo de ventajas. En el tercer período, se organizará el sector o la industria transformándose con influencia directa de la exportación. Aquí la política industrial juega un papel determinante. En el cuarto período, el sector o industria es competitivo y la especialización producirá un crecimiento de las EMN; ese país no sólo participará del comercio internacional, obteniendo los mayores beneficios sino que incluso será responsable de realizar Inversión Extranjera Directa de ese sector. La competitividad de una industria se muestra en este tipo de características. Asimismo, la teoría denota que para lograr la competitividad en el largo plazo, las industrias deben pasar por 3 fases. En la primera se hará una transición hacia productos y sectores que les sea benéfico mantener debido a su intercambio comercial. En la segunda, se observará una especialización creciente de productos con mayor valor agregado que les representen mayores ganancias en los mercados; lo cual requiere invariablemente de mano de obra más calificada. En la última fase, la industria será amplia, los actores microeconómicos tendrán una capacidad estratégica y permitirán una inserción exitosa de la economía nacional a través de sus productos y empresas en los mercados mundiales. De tal forma, la política industrial derivada de políticas colectivas y apoyada por políticas públicas será determinante en lograr la competitividad de los países.

La política industrial es en sí sectorial, va dirigida a promover ciertos o sectores o industrias, aunque sus ganancias se expanden al total de la economía. La TCS subraya que la especialización que enfatiza la Teoría Económica se puede convertir en un catalizador para reacomodar el patrón organizativo interno de los países con base en los requerimientos del mercado internacional, produciendo 2 grandes beneficios. A nivel macro, se estabiliza el comercio exterior de los países y a nivel micro, se crean empleos con mejores salarios. Esser, K., et al. (1994) (s.f.) aseguran que debe buscarse el desarrollo de una fase viable de especialización (p. 55). Los países con mejores resultados han pasado por una transición, donde han buscado la forma más rápida posible de desarrollar clústeres competitivos a nivel internacional. La política industrial para la TCS es necesaria para modificar la estructura industrial por sectores, incidir en esta estructura a nivel regional y fomentar la competitividad industrial. Por ello, sugiere el fortalecimiento de sectores a través del fomento a las empresas y el aprovechamiento de mecanismos como las redes de política pública, en las que conjuntamente los actores desarrollen estrategias para lograr la competitividad. En todos los casos, es necesario asegurar que los sectores nacionales que participan en el comercio y por ende, en los mercados internacionales no sólo sean aquellos mejor preparados para hacer frente a los competidores, sino que puedan en efecto beneficiar internamente a los países; usualmente en esta perspectiva microeconómica, las empresas con mayores rendimientos son las que pueden ofrecer mejores condiciones laborales, incluidos los salarios.

2.5. La gestión empresarial en el desarrollo de la competitividad sistémica

Dentro de la TCS, hemos notado que el papel del gobierno y el desarrollo del nivel meso es fundamental para la consecución de la competitividad. Asimismo, el factor humano es fundamental en todos los niveles, pero toma más relevancia en los agentes económicos privados.

Para algunos autores, las ventajas absolutas y competitivas son fuente de competitividad ex ante; esto es, están dadas por el entorno, el país, los recursos, etc. Pero las capacidades internas de las empresas requieren de un proceso más largo y la integración constante de los agentes en redes de acción. La profesionalización de la toma de decisiones a nivel microeconómico plantea retos diferentes a cada tipo de empresa, según el estado, las metas, etc. que define individualmente pero hay aspectos generales de la gestión empresarial que actúan a favor de un sector. En la TCS existen 4 criterios de competitividad empresarial, basados en eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de mejoras que deben ser alcanzados para contribuir a la competitividad sistémica. En el presente trabajo, consideramos que existen 2 herramientas a través de las cuales podemos notar cómo las empresas desarrollan los factores antes mencionados.

Por una parte, el benchmarking o comparación es una forma de desarrollo para las empresas; al reconocer a los competidores y documentar de qué manera han alcanzado sus resultados, se establecen no sólo patrones de comportamiento repetido sino que se logran obtener esquemas de participación conjunta que se traducen en modelos de acción sectoriales tal como establece la TCS. La gestión empresarial que promueve constantemente la búsqueda, obtención, análisis y presentación de información clara, continua y fiable sobre el sector y el entorno en que se encuentra; es base sólida para la conformación de agentes económicos más habilitados para lograr los factores competitivos. De tal forma, las empresas que han trabajado de forma grupal, sumando esfuerzos con otras para acceder a mas diversas labores de apoyo, entre ellas: supervisión de calidad, evaluación de productos conforme a normas internacionales, certificación de normas, cobertura financiera, financiamiento de capital de trabajo, empresas de consultoría, instituciones calificadoras de clientes, compañías investigadoras de inversión, entre muchas otras; logran desarrollar los 4 criterios antes mencionados y son competitivos.

Por otro lado, la forma de conducir las empresas está cada día más relacionada con el *management* o la capacidad de gestión administrativa que integre innovaciones constantes

sobre productos, servicios, distribución, mercadotecnia, publicidad, etc. (Ibíd.) y las alianzas estratégicas. La comercialización de los productos en mercados internacionales se presenta a través de canales más complicados que sólo se logran con base en alianzas obtenidas por la profundización de los negocios. Por ejemplo, el ámbito financiero incluye no sólo el otorgamiento de crédito, sino diversas formas de cobro, pago, aseguramiento, promoción, inversión, etc. Así, el aprovechamiento integral de las interacciones entre los agentes deriva no sólo en la mejora constante de sus actividades de forma individual, sino grupal. La gestión empresarial va unificando criterios en los agentes microeconómicos y estandarizando criterios de acción comunes para los sectores; lo cual se puede observar a través del diseño de estrategias.

Las estrategias se definen generalmente como planes de acción para lograr objetivos determinados. Las estrategias deben estar más allá de la moda o por el seguimiento de competidores; deben basarse en el análisis del mayor número de variables posibles como: tamaño del mercado, barreras del mercado, condiciones arancelarias, costos de fletes, nivel de competencia, impuestos, etc. Asimismo, deben incluir una revisión real de las oportunidades y los recursos con los que actualmente se encuentra para definir selección de metas viables. En el desarrollo de los factores determinantes de la competitividad es indispensable agregar valor a los productos ofrecidos; por tanto también es indispensable considerar las relaciones con los servicios convexos y de apoyo. La definición de plazos y tiempos de ejecución es parte también de la gestión empresarial correcta. Así como, un monitoreo constante con la creación de indicadores que permita obtener evidencia de los resultados obtenidos y las formas de corregir errores o ajustar las estrategias a nuevos cambios.

Las estrategias de acuerdo con Hermina y Serra (1990), se distinguen en tres niveles:

1. A nivel corporativo: Se adquiere por una Corporación o Grupo de empresas. En este nivel las decisiones estratégicas se tomar para determinar en qué posición se

encuentra y hacia dónde se pretende llegar en el largo plazo. Su objetivo es aumentar el valor de la cartera total de negocios.

2. A nivel negocio: En este nivel las decisiones son referidas a cada empresa, al desarrollo, adquisición, mantenimiento e incremento de las ventajas competitivas de cada entidad.
3. A nivel funcional: Se considera cada una de las áreas funcionales o tareas de la empresa y se busca el cumplimiento de los objetivos operacionales en la unidad económica.

Para muchos teóricos y analistas, es necesario medir actividades como Investigación y Desarrollo, la aplicación de la tecnología o "know how", la innovación, la aplicación de normas, mejores prácticas o "best practice", entre otras; para constatar que la gestión empresarial ha tenido efectos positivos en el desarrollo de los factores antes mencionados. Para Esser, K. y et al. (1994), si se acentúan indicadores precisos, es posible que el resultado final sea en realidad la ineffectividad (p.23). Por eso sostienen que primero es necesario que las empresas distinguan estrategias para después observar los resultados. La TCS propone que la gestión administrativa debe tener una racionalización sistémica en la que se da un proceso tridimensional. Al principio las empresas introducen innovaciones organizativas, después transformaciones sociales y por último, innovaciones técnicas. Asimismo, la gestión administrativa logra una optimización con la vinculación del nivel meso; porque el tamaño del sector y su organización determinarán en gran medida los factores para el desarrollo de la competitividad. Aunque no se evidencien indicadores precisos, se puede detectar si el entorno en el que se desenvuelven las empresas es el adecuado para promover políticas públicas que desarrollen el sector y las industrias.

En síntesis, la competitividad es producto de varios determinantes, la estructura interna productiva y la dotación de factores del país en que se localicen las industrias son factores

primarios. Pero las políticas que se instrumenten para promoverla, son determinantes, sobre todo, aquellas que se generen por la mesoinstituciones. Asimismo, la gestión empresarial reviste de gran importancia, puesto que son las acciones de los agentes microeconómicos que se muestran entre los diferentes niveles; los que permiten que cada ente desarrolle los factores clave de la competitividad. En el nivel microeconómico, la importancia es tanto a nivel empresa como sector, ya que las estrategias que entablen los empresarios a nivel funcional y negocio se traducirán en estrategias corporativas. Las estrategias empresariales no son factores secundarios; por el contrario, tienen la misma importancia que las políticas públicas macroeconómicas para el logro de la competitividad bajo el enfoque sistémico.

2.6. Modelo propuesto para el análisis de la competitividad internacional del sector mueblero de madera en México

Después de la revisión y exposición de las principales ideas sobre el comercio internacional, la competitividad, los clústeres, los sectores estratégicos y su importancia, consideramos que se puede delimitar un marco consistente para el análisis del sector mueblero de madera de México.

En primer lugar, revisaremos al sector nacional con base en los indicadores económicos que presenta y veremos su desempeño internacional. Se verificará si el sector es maduro por la forma en que opera, provee sus servicios y el proceso productivo que ha estandarizado. De igual forma, se ubicará la cadena de valor en la que se instaura para observar los sectores relacionados con los que forma parte de la industria de la madera. Después, se procederá a revisar la situación del sector a nivel mundial para detectar los nuevos retos y condiciones que enfrentará en el ámbito internacional, dado los subsecuentes análisis de competitividad. En segundo lugar, presentaremos los casos de los países considerados más representativos del sector y a continuación, analizaremos a México. En el apartado 2.2 afirmamos que los

países no actúan como entes unificados, presentan regiones y empresas con características muy específicas pero se procederá a hacer una presentación de los clústeres considerados más representativos del sector mueblero a nivel mundial; en los casos que la información disponible lo permita, se hará referencia a las regiones que cada país presente. La selección de países para el análisis internacional se detalla en el Anexo metodológico.

En tercer lugar, como se mencionó en el apartado 2.1 los beneficios del comercio internacional para los países suelen medirse en los términos de intercambio, es decir, el valor de las importaciones versus el valor de las exportaciones. Se considera que un alto valor de exportaciones y un bajo valor de importaciones evidencian una serie de ventajas que sustentan los países; por lo cual resultan con superávit en mercados internacionales. Las cuotas de mercado de los exportadores son quizás el elemento más importante pero no el único; también se ha demostrado que la tasa de crecimiento de las exportaciones y la diversificación de los mercados destino son evidencias de las ventajas y sirven para denotar mayores beneficios del comercio. Estos beneficios no provienen directamente de los valores de mercado pero si de la menor exposición a los riesgos. Nos proponemos medir estas variables para el sector mueblero de madera en México. Los datos agregados y determinantes estadísticos se describe en los Anexo A y B. A continuación, se hará una contrastación internacional de los sectores muebleros que presentan los países seleccionados con base en 3 herramientas. En primera instancia, se listarán las principales características de los países con los criterios utilizados por el Banco Nacional de Comercio Exterior en sus diferentes análisis sobre el sector, como son: tamaño de empresa, estilo, línea de productos, maquinaria y equipo, y tipo de industria. Y se ampliará con otros criterios que se consideren relevantes. Después, se procederá a ubicar a los países conforme a la propuesta del ITTO sobre clústeres muebleros por equipo, diseño o marca. Enseguida, se identificará el período y la fase en la que se encuentra el sector mueblero de México de acuerdo a la TCS.

En cuarto lugar, se encontrará el nivel de competitividad del sector mueblero de México conforme al enfoque a la TCS, identificando los factores clave de cada nivel conforme se describió en el apartado 2.3. Asimismo, se subrayarán los determinantes encontrados en el nivel micro y meso, con el fin de distinguir tanto las políticas públicas y colectivas como las estrategias y las herramientas de la gestión administrativa del sector, descritas en los puntos 2.4 y 2.5. Para ello, se procederá a analizar las políticas públicas y colectivas que de hecho ya se han llevado a cabo en nuestro país, durante el período de estudio. Con ello, se dará cuenta de los factores que se han promovido, así como de los aspectos que faltan por fortalecer. Luego, se presentarán los resultados de la investigación y se dará respuestas a las preguntas de las mismas, para comprobar la validez de las hipótesis sustentadas.

Por último, se delinearán acciones y elementos considerados clave con el fin de establecer una política industrial que le permita a la Industria de la Madera, tomar como cabeza al sector mueblero, para poder alcanzar una competitividad plena de carácter sistémico. Se destacarán sobre todo, los tipos de políticas necesarias como son de infraestructura, educación, tecnología, de exportaciones e importaciones, regional, entre otras. Y las estrategias encontradas en el nivel meso entabladas por los distintos actores microeconómicos y de los clústeres locales.

El modelo de análisis hasta aquí propuesto consideramos permitirá la adecuada identificación de factores para identificar no sólo la competitividad del sector mueblero de madera de nuestro país sino que ayudará a determinar si las políticas públicas han sido eficientes para promover los beneficios del comercio internacional, como señala la Teoría Económica. De igual forma, el estudio sobre el sector mueblero con base en esta perspectiva facilitará comprender no sólo el estado de la competitividad alcanzado sino los factores que necesitan ser impulsados para lograr no sólo la participación en el comercio internacional, sino obtener beneficios a nivel macro y micro. Asimismo, identificar en cada nivel, las acciones necesarias para elevar la competitividad del sector, facilitará la identificación de

políticas. De tal forma, la competitividad se traducirá no sólo en una elevada participación en mercados internacionales o en tener la capacidad de hacer frente a los cambios externos y mantener su posición, sino que hará al sector mueblero áquel donde las empresas diseñan estrategias a nivel funcional y negocio para lograr la eficiencia de costo, calidad, felicidad y capacidad de generar innovaciones; así como, estrategias a nivel corporativo, para conseguir un entorno sectorial donde se facilite una organización flexible y se creen redes de acción. De tal forma, las mesoinstituciones se convierten en actores activos y dinámicos enfocados a que las estrategias corporativas se conviertan en políticas colectivas; las cuales por medio de las redes de políticas públicas sirven de apoyo para instrumentar una política industrial que favorezca su crecimiento y contribución al desarrollo nacional.

Capítulo 3. El sector mueblero de madera de madera en México y en el mundo

En este capítulo se presentarán la estructura y situación del sector mueblero de madera en México, así como del sector mueblero mundial en el período 2000-2016. Es de destacarse que en ambos niveles, la fabricación de muebles es considerada tradicionalmente intensiva en mano de obra y con una gran participación de las empresas pequeñas y medianas; se estima parte de una compleja y fragmentada cadena de distribución; y por último, todos los países ha tenido una mayor exposición a los competidores internacionales, lo que ha afectado a cada país de manera diferente.

3.1. Situación del sector mueblero en México

En este apartado se presentará la estructura interna que presenta el sector, desde los aspectos generales descriptivos, así como de los procesos productivos y los principales insumos. Asimismo, se hará referencia a la cadena de valor que integra a través de considerar los principales procesos de distribución del mueblero en nuestro país. Por último, se presentarán los saldos del sector en el comercio exterior.⁶

3.1.1. Descripción general

La fabricación de muebles es una la de las industrias manufactureras con mayor antigüedad en la economía mexicana. Usualmente los estudios, lo refieren como un sector de tradición familiar y predominantemente artesanal. Desde los setenta hasta los noventa experimentó un período de gran crecimiento, irrumpido por la fase de la apertura comercial en 1994, lo cual ha dado lugar a una faceta diferente actualmente.

⁶ Revisar el Anexo Metodológico: Consideraciones sobre el sector mueblero de madera en México y Especificaciones sobre las subpartidas arancelarias consideradas

Tabla 3.1

México. Importancia de la Fabricación de muebles en la Industria Manufacturera, 1994-2014, (Distribución porcentual).

CENSOS 2014								
ENTIDAD FEDERATIVA	UNIDADES ECONOMICAS		PERSONAL OCUPADO TOTAL		PRODUCCION BRUTA TOTAL (miles de pesos)		VALOR AGREGADO CENSAL BRUTO (miles de pesos)	
TOTAL NACIONAL	4,230,743	100.0%	21,576,358	100.0%	13,984,313,231	100.0%	5,984,586,404	100.0%
Industria manufacturera	489,530	11.6%	5,073,432	23.5%	6,745,772,000	48.2%	1,736,105,000	29.0%
337 Fabricación de muebles, colchones y persianas	31,998	0.76%	159,611	0.74%	49,756,000	0.36%	17,054,300	0.28%
3371 Fabricación de muebles, excepto de oficina y estantería	30,241	94.51%	120,021	75.20%	29,281,800	58.85%	10,525,900	61.72%
CENSOS 2009								
TOTAL NACIONAL	3,724,019	100.0%	20,116,834	100.0%	10,998,426,457	100.0%	5,050,481,120	100.0%
Industria manufacturera	436,851	11.7%	4,661,062	23.2%	4,876,999,255	44.3%	1,480,821,426	29.3%
337 Fabricación de muebles, colchones y persianas	26,979	0.72%	160,691	0.80%	40,908,673	0.37%	15,409,270	0.31%
3371 Fabricación de muebles, excepto de oficina y estantería	25,547	94.69%	126,522	78.74%	26,386,428	64.50%	9,892,420	64.20%
CENSOS 2004								
TOTAL NACIONAL	3,005,157	100.0%	16,239,536	100.0%	9,547,033,872	100.0%	3,208,379,859	100.0%
Industria manufacturera	328,718	10.9%	4,198,579	25.9%	2,732,718,051	28.6%	927,987,255	28.9%
337 Fabricación de muebles, colchones y persianas	21,569	0.72%	146,654	3.49%	29,884,292	1.09%	12,284,692	1.32%
3371 Fabricación de muebles, excepto de oficina y estantería	20,335	94.28%	119,500	81.48%	21,353,779	71.45%	8,934,077	72.73%
CENSOS 1999								
TOTAL NACIONAL	2,804,984	100.0%	13,827,025	100.0%	8,380,625,556	100.0%	n.d.	100.0%
Industria manufacturera	342,659	12.2%	4,175,400	30.2%	1,804,698,738	21.5%	570,060,601	n.d.
337 Fabricación de muebles y productos relacionados	28,536	1.02%	169,082	4.05%	23,759,716	0.28%	8,862,826	n.d.
3371 Fabricación de muebles, excepto de oficina y estantería	28,130	98.58%	160,469	94.91%	21,078,115	88.71%	7,984,812	n.d.

Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI. Censos Económicos 1999, 2004, 2009, 2014. Resultados Definitivos.

Notas: Industria manufacturera y Rama: 337 Fabricación de muebles, colchones y persianas, muestran el Porcentaje sobre el Total Nacional. Rama: 33371 Fabricación de muebles, excepto de oficina y estantería, muestra el Porcentaje sobre Rama 337. n.d.= No disponible

En cuanto a las unidades económicas y el personal ocupado, encontraremos que en el período de estudio, el sector ha disminuido considerablemente su participación a nivel nacional en comparación con el total de actividades económicas. Véase Tabla 3.1.

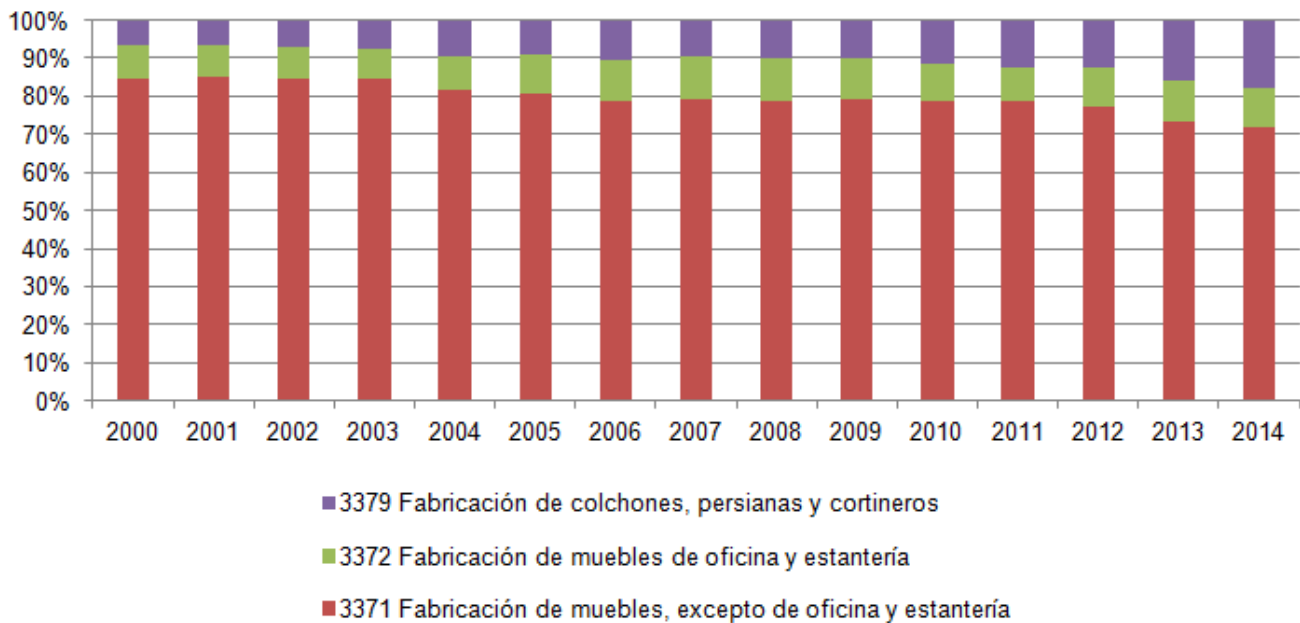
En 1999, por ejemplo, detentaba el 1.02% del total de unidades económicas dedicadas a la fabricación de muebles, para 2014 sólo representa el 0.76%. Asimismo, la rama ha decaído como empleadora. En 1999 el personal ocupado equivalía al 4.05% del total nacional y en 2014 sólo al 0.74%. No obstante, el número de unidades económicas dedicadas a la fabricación de muebles ha aumentado, pasando de 28,536 en 1999 a 31,998 en 2014. Aunque ha disminuido el personal ocupado pasando de 169,085 en 1999 a 159,611 en 2014. Es decir, es una actividad que ha mostrado menor captación de mano de obra pero que ha aumentado en el número de empresas. Por lo que se estima, es una captadora de inversión, muy probablemente procedente de otras industrias y generadora de puestos de auto-empleo. Por otro lado, el valor de producción bruta ha mostrado varias oscilaciones; en 1999 concentró el 0.28% del total nacional, 1.09% en 2004, 0.37 en 2009 y 0.38% en 2014. Sin embargo, el valor agregado censal bruta se ha mantenido en un 29% durante todo el período; por lo que su contribución a la economía es permanente.

En el figura 2.1, notamos que la subrama 3371 Fabricación de muebles, excepto de oficina y estantería representa los mayores valores en la división; aunque su participación frente al total de la división esté disminuyendo. En 1999 concentraban el 98.58% de las unidades económicas del sector de fabricación de muebles, el 94.91% del personal ocupado y el 88.71% de la producción bruta. En 2014, los indicadores son 94.51%, 75.20%, 58.85% y 61.72% respectivamente. A pesar, de la división en 3 subramas, la relativa a muebles, excepto de oficina y estantería sigue siendo representativa del sector.

En la figura 2.1 y en la tabla 1.1, podemos reiterar que en el período de estudio, el valor de la fabricación de muebles de madera ha disminuido. La primer subrama; la cual se supone concentradora de la categoría de estudio, pasó de concentrar más del 85% del Producto

Interno Bruto (PIB) al 72% del total de la industria fabricante de muebles y productos relacionados. La fabricación de muebles para oficina y estantería se ha mantenido en niveles del 10% del PIB. El salto lo ha dado la subrama de los productos relacionados, al duplicar su participación de 2000 a 2015, pasando de representar 7% del PIB al 18% de toda la industria considerada fabricante de muebles. Aunque sean productos bien diferenciados de los muebles, resulta claro que no se puede integrar en la misma categoría los colchones, persianas y cortineros; ya que generalmente para estos rubros, los estudios los relacionan o incluyen dentro de la categoría hogar, mantenimiento, construcción, ferretería y otros; por lo cual nos seguiremos refiriendo al sector mueblero basado en las dos primeras subramas.

Figura 3.1
México. Distribución del Producto Interno Bruto de la Fabricación de muebles, 2000-2014.
(Porcentaje).



Fuente: Elaboración propia con datos del Inegi. Cuentas Nacionales.
Nota: Base 2008, Valores a precios corrientes

En lo referente a la distribución geográfica, la importancia del Distrito Federal, Estado de México y Jalisco se puede advertir desde 1999 hasta 2014, principalmente por su participación mayoritaria en 4 aspectos: unidades económicas, personal ocupado, producción

bruta y valor agregado censal bruto. Si bien, en algunos momentos disminuye la preponderancia de alguna de las entidades, se puede apreciar un bloque que se mueve diferente de las demás entidades. Con el fin de caracterizar a la industria nacional, se deben listar también a Baja California, Chihuahua, Michoacán y Nuevo León; entidades que tienen gran peso en cuanto al personal ocupado y la producción bruta. Es menester incluir también a Veracruz, por su importancia en torno al número de unidades económicas dedicadas en el período de estudio. Así, se pueden determinar de hecho, 3 bloques en nuestro país; uno muy activo con relevancia para el sector mueblero; otro menos dinámico pero constante y con impacto en el empleo y la ocupación; y otro en general, más pasivo y reactivo que incluye al resto de la República Mexicana.

Figura 3.2
México. Principales estados en la Fabricación de muebles, 2000-2014.



Fuente: Elaboración propia con datos del Inegi (2014). Censos Económicos.

Es importante observar los movimientos de los estados listados durante el período de estudio. Uno de los más evidentes es que el Distrito Federal ha disminuido su participación como empleador en la fabricación de muebles, pasando de ocupar 18,291 personas en 1999 a 10,362 en 2014. No obstante, ha crecido en el número de unidades económicas dedicadas a estas ramas, siendo en 2014 1,901, en 2009 1,617 y en 2004 1,276. Otro aspecto para destacar es que Jalisco se detenta como el mayor empleador de la industria mueblera en el período de estudio al mantener personal ocupado por arriba de 18,000. Por su parte, el Estado de México ha mermado en su participación como empleador, al pasar de ocupar en 1999 a 16,698 personas a 12,330 en 2014.

Tabla 3.2
México. Principales entidades federativas en la Fabricación de muebles, 2014.
(Distribución Porcentual)

ENTIDAD FEDERATIVA	UNIDADES ECONOMICAS	PERSONAL OCUPADO	PRODUCCION BRUTA	VALOR AGREGADO CENSAL BRUTO
Estado de México	9.70%	10.30%	17.00%	26.90%
Jalisco	8.80%	15.50%	21.40%	18.10%
Distrito Federal	6.30%	8.60%	14.80%	1.20%
Nuevo León	3.20%	5.60%	7.30%	7.70%
Chihuahua	2.50%	5.70%	7.20%	6.90%
Baja California	1.70%	8.40%	6.00%	6.00%
Coahuila	1.70%	3.80%	5.50%	5.30%
Puebla	5.00%	4.30%	3.70%	3.40%
Michoacán	10.70%	6.80%	3.20%	3.80%
Durango	1.40%	1.90%	1.90%	1.70%
Guanajuato	4.10%	2.70%	1.80%	2.10%
Veracruz	8.10%	3.60%	1.10%	1.30%
Otros	36.80%	22.80%	9.10%	15.60%

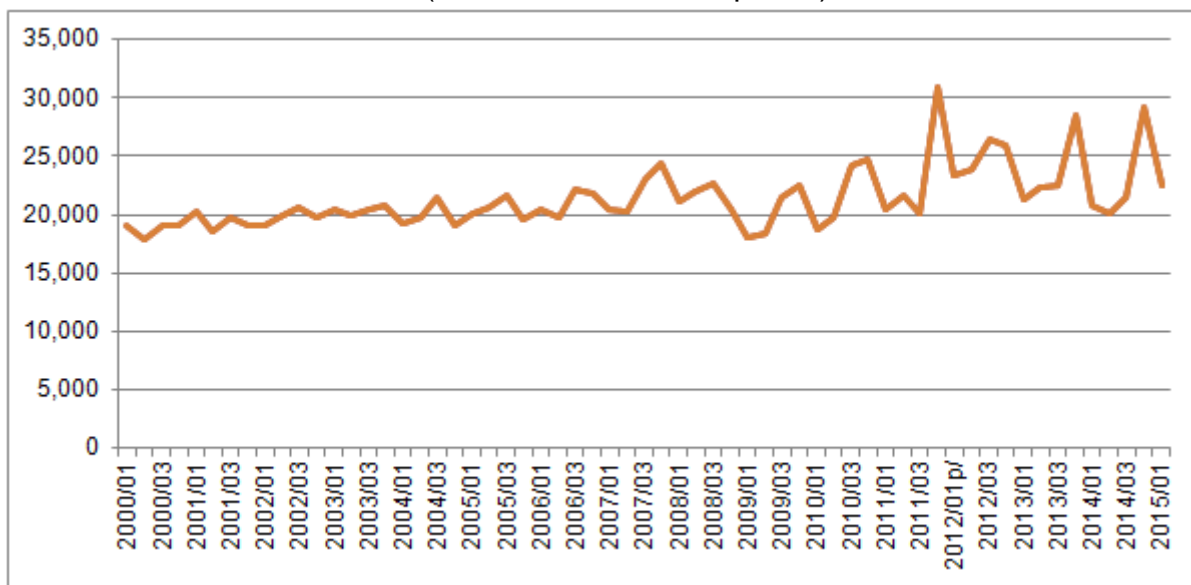
Fuente: Elaboración propia con datos del Inegi (2014). Censos Económicos.

La comparación entre los censos económicos del período de estudio muestra que el primer bloque, compuesto por Estado de México, Jalisco y Distrito Federal, está concentrado el

valor y la producción del sector mueblero. La tasa de crecimiento de la producción bruta de la industria nacional se reporta en 2.64% en el período de estudio y la tasa de crecimiento del valor agregado censal bruta fue del 1.56%. En 1999, 6 estados superaban la media nacional de estos valores (incluidos los del primer bloque); en 2004, sólo 4 estados además la superaron; para 2009, sólo 2 estados aparte del bloque lo consiguieron; y en 2014, ningún otro estado del país logró rebasar la media nacional más que esos 3 estados. De tal forma, otros estados han perdido relevancia en el impacto del sector mueblera nacional.

Por su parte, la tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto de la industria reporta una ligera tasa de decreciente de 0.43%. Mientras que el índice de volumen físico de producción muestra un descenso considerable al pasar de 106.7 en 2007 a 74.7 en 2015. Asimismo, la variación de existencias se ve disminuida, en el último censo económico de 2014 reportó un índice de -14.6. Estos datos hacen evidente una contracción en la cantidad de unidades producidas, esto es, de muebles o bienes finales ofrecidos. Véase figuras 3.3 y 3.4.

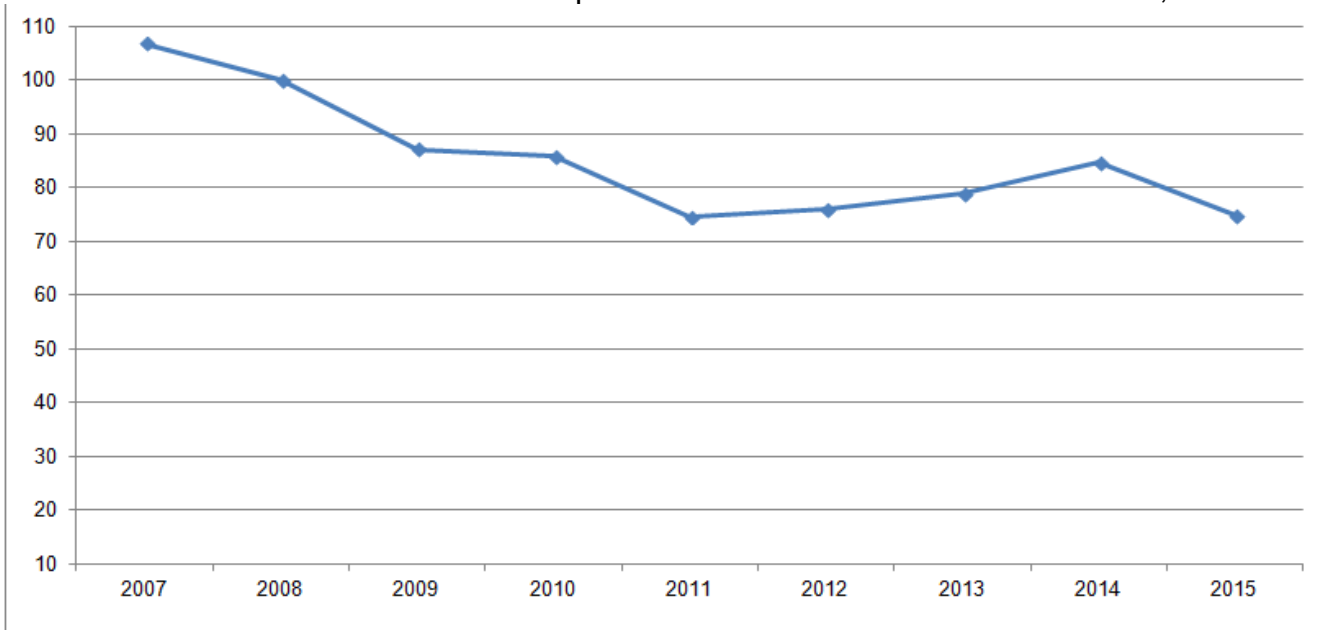
Figura 3.3
 México. Producto Interno bruto trimestral de la Fabricación de muebles, 2000-2014.
 (Miles de millones de pesos)



Fuente: Elaboración propia con base en INEGI, Encuesta mensual de la industria manufacturera
 Nota: Valores a precios corrientes.

Figura 3.4

México. Índice del volumen físico de producción de la Fabricación de muebles, 2007-2015



Fuente: Elaboración propia con base en Inegi. Encuesta mensual de la industria manufacturera.
Nota: Base 2007.

Otro aspecto de gran relevancia es la distribución por el tamaño de las unidades económicas. Los últimos datos evidencian que el número de unidades consideradas grandes es mayor en el sector de lo que estudios anteriores reportaban. En 2002 solamente el 0.5% se estimaba de empresas grandes, véase tabla 3.3; mientras que en 2015, se han llegado a estimar más de 3,000 empresas, 13% del total nacional, véase tabla 3.4.

Tabla 3.3

México. Distribución de las empresas muebleras de madera, 2002. (Tipo)

Tipo de empresa	% del total	# empleados promedio por empresa
Empresa familiar	86.3%	4 empleos
Pequeña	11.5%	35 empleos
Mediana	1.5%	56 empleos
Grande	0.5%	468 empleos

Fuente: Elaboración propia con base en Porte (2002)

Tabla 3.4
México. Distribución de las empresas muebleras de madera, 2015 (Tipo)

TAMAÑO	Valor estimado	Porcentaje
Micro	18,926	80.6%
Pequeñas	1,085	4.6%
Medianas	282	1.2%
Grandes	3,193	13.6%
Total	23,486	100%

Fuente: Lomelí (2014).

Considerando que en 2013 cambió la metodología para la clasificación de las empresas incluyendo el monto de ventas, además del número de empleados; es de corroborarse que el número de empresas consideradas grandes en la fabricación de muebles en nuestro país estaba desestimado y se confirma que es un sector con mayor participación de empresas grandes, las cuales suponen cuentan con mayor acceso a diversos servicios financieros, comerciales, administrativos, fiscales, etc. No obstante, sigue siendo un sector con gran peso en los agregados empresariales menores. En 2008, se reportó dentro de las 10 ramas de actividad económica más importantes de las unidades económicas micro, pequeñas y medianas en la Industria Manufacturera, siendo una gran fuente de autoempleo.

Tabla 3.5.
México. Importancia de la Fabricación de muebles dentro de la Industria Manufacturera, 2008. (Distribución Porcentual)

Porcentaje del Total	Unidades económicas micro	Unidades económicas pequeñas	Unidades económicas medianas
Categoría			
Unidades económicas	6%	5%	3%
Personal ocupado	5%	5%	3%
Remuneraciones	6%	5%	2%
Total activos fijos	5%	2%	1%
Número de la rama entro de las 10 primeras	4	6	7

Fuente: Elaboración propia con datos del Inegi. Perfil de la Industria Manufacturera.

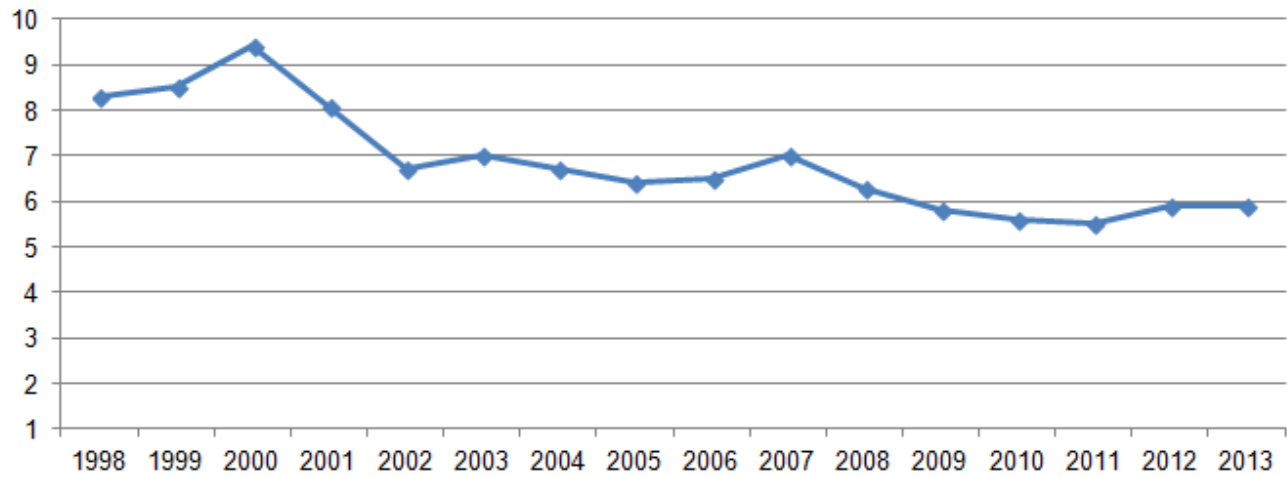
Los datos anteriores corroboran que la fabricación de muebles en nuestro país forma un sector maduro, con menores inventarios pero tasas de crecimiento moderadas y constantes; con presencia nacional total pero con nodos territoriales de gran impacto; con menores variaciones en su actividad y un dinamismo más estable; con un creciente número de empresas consolidadas y consideradas grandes pero con gran importancia en la micro, pequeña y mediana empresa. Asimismo, destaca el hecho de que son 3 grupos de entidades federativas las que se mueven en el sector nacional, siendo lideradas por un grupo muy dinámico. Sin embargo, debido a su importancia como fuente de empleo goza de gran representatividad en casi toda la República Mexicana. Por tanto, siendo un sector con un producto muy homogéneo que estandariza su producción en términos cuantitativos se hace necesario profundizar en sus procesos productivos.

3.1.2. Los insumos maderables y sus procesos de transformación

La manufactura de muebles incluye dentro de sus insumos, una larga lista de materiales. Sin embargo, todos los muebles, exceptuando los de metal, tienen como insumo principal de materia prima a la madera. En este sentido, debemos ir hacia atrás en la cadena de valor.

México ocupa la octava posición en extensión forestal a nivel mundial, y es el segundo en Latinoamérica, cuenta con 857,140 Km² de superficie boscosa, es decir, casi el 45% de la superficie total del país (Elizondo, 2004, p.1). No obstante, para el período de estudio, encontramos que la producción forestal maderable ha disminuido; mientras que en el año 2000, ésta era de 9.4 millones de m³ rollo, para 2002 la producción maderable fue de 6.6 millones de m³ rollo, en 2005 se calcula que alcanzó los 8.2 millones y en 2010 5.9 millones pero no se sostiene el incremento; ya que para 2013 recupera vuelve a bajar a casi 6 millones de m³ rollo anual. La tasa media de crecimiento es negativa en el período 2000-2013, del orden de -2.4%. Véase figura 3.5.

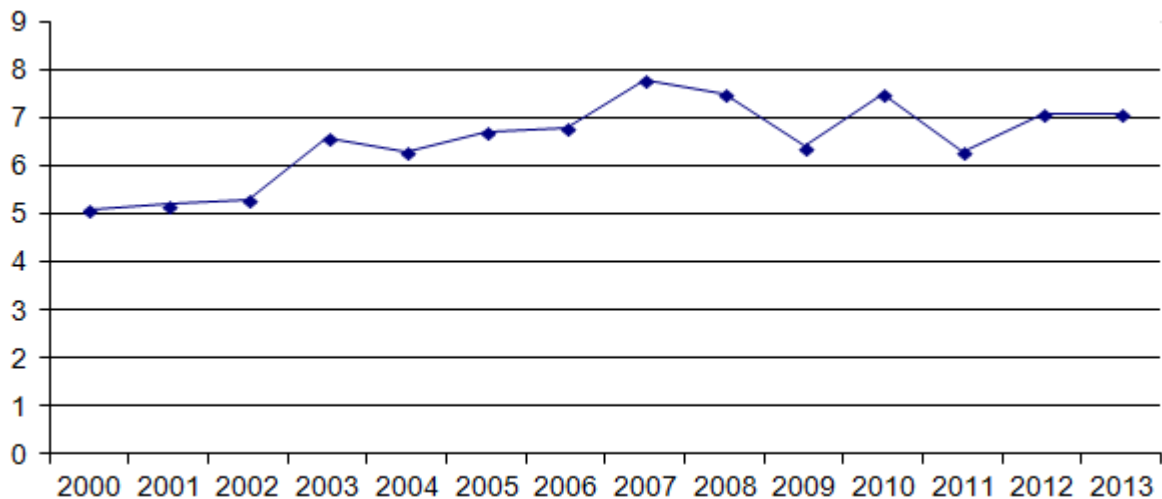
Figura 3.5
 México. Volumen de Producción forestal maderable, 1998-2013. (Millones m3r)



Fuente: Elaboración propia con base en Semarnat. Varios años
 Nota: m3r= metros cúbicos en rollo

En contraste con la baja del volumen de la producción forestal en el período de estudio, los precios han mostrado un aumento del 2.4% en el período. Véase figura 3.6.

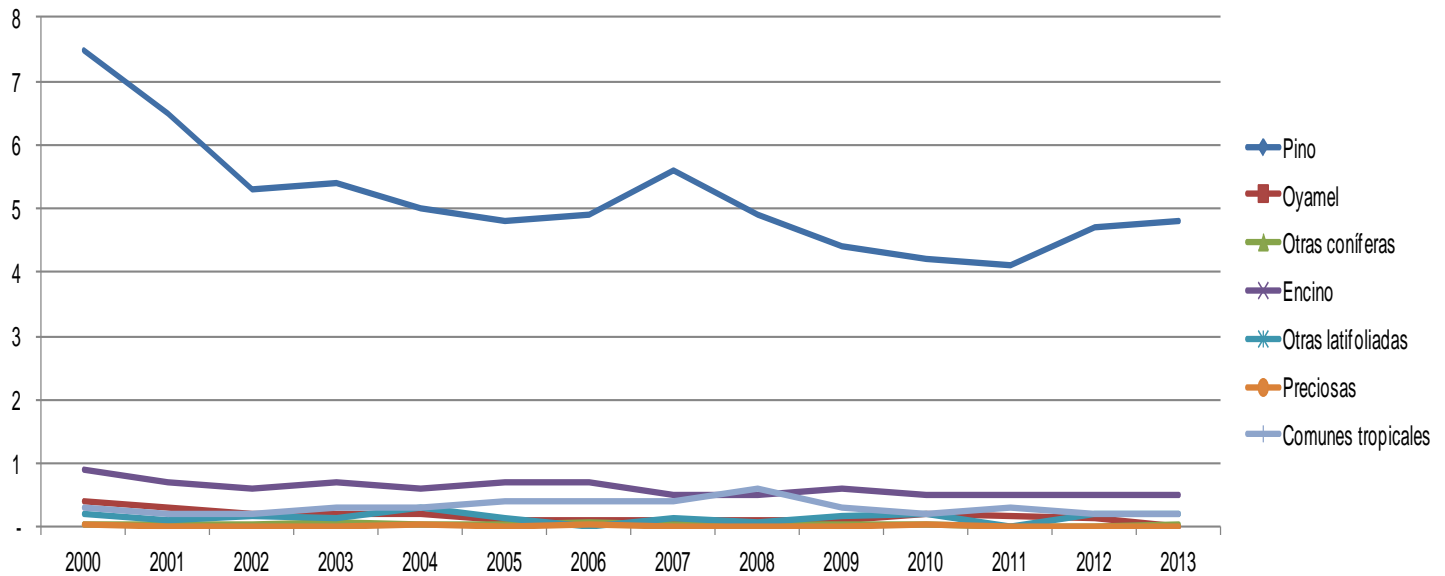
Figura 3.6
 México. Valor de Producción forestal maderable, 1998-2013. (Millones de pesos)



Fuente: Elaboración propia con base en Semarnat. Varios años
 Nota: Precios corrientes

Figura 3.7

México. Producción forestal maderable por producto, 2000-2013. (Millones m3r)



Fuente: Elaboración propia con base en Semarnat. Varios años

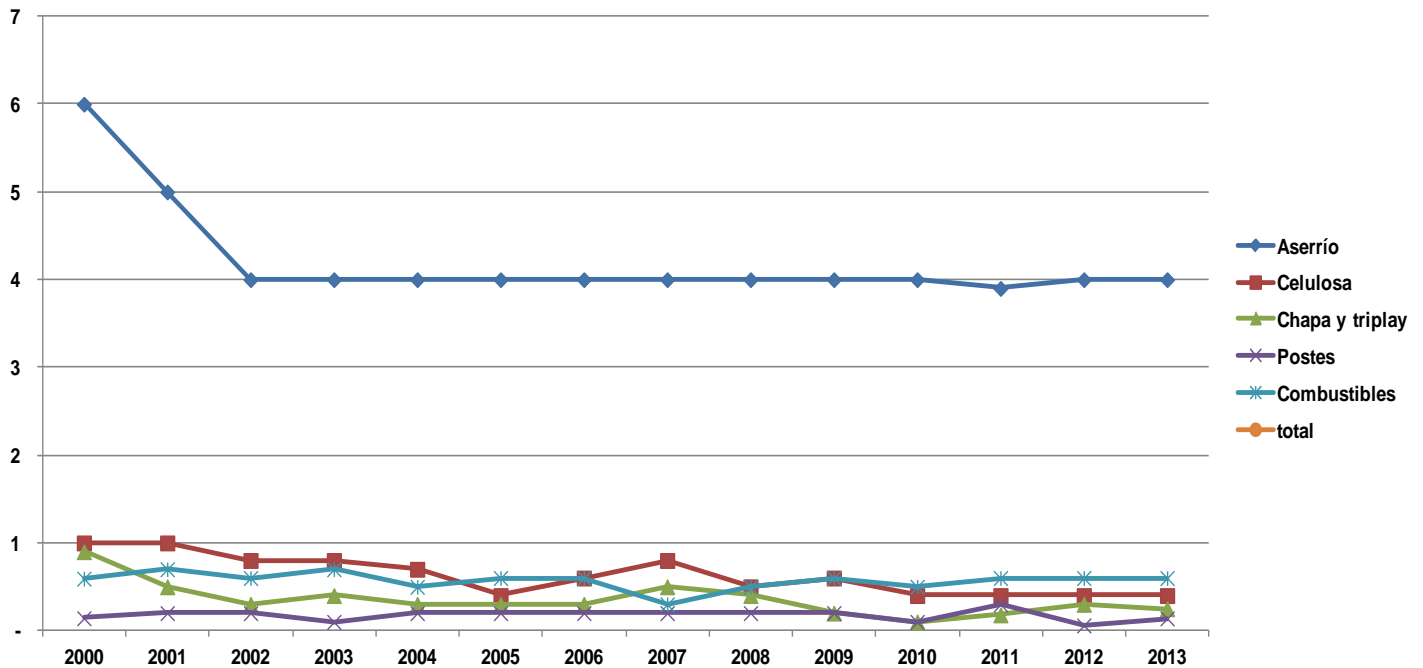
Nota: m3r= metros cúbicos en rollo

Esta brecha entre valor y volumen de la producción forestal maderable tiene su explicación en torno a los tipos de productos maderables que se explotan en el país. Como se observa en la figura 3.7, más del 85% del total de producción maderable se debe a la explotación de pino; el cual es preferido por los productores al obtener mejor precio por m3 que otros productos maderables (Semarnat, 2004, p.41). En segundo lugar de explotación se encuentra el encino; en tercer lugar, otras maderas latifoliadas; en cuarto lugar, las maderas comunes tropicales; en quinto, otras coníferas y en sexto lugar, las maderas preciosas como caoba y cedro; por último, el oyamel. Cabe mencionar que el encino y el oyamel son especies representativas de nuestro país pero no gozan de gran demanda en los mercados del mueble. La madera se puede categorizar en 3 principales subgrupos: maderas comerciales o corrientes (encino, pino, mezquite, ocote, oyamel, etc.); preciosas o finas (caoba, cedro blanco y rojo, ébano, maple, etc.); y las aglutinadas (aglomerados y algunos tableros) que son recicladas y obtenidas de residuos maderables o de otros productos

(plástico, cemento, desechos agroindustriales, etc.). Pero no sólo el tipo de madera es relevante, también hay es importante destacar el uso que se hace en general de los productos maderables en nuestro país. En la figura 3.8, podemos observar que la mayoría de los productos se quedan para aserrío, el cual según la FAO (1991) “es una de las actividades menos complejas de industrias mecánicas forestales” (párr. 3) y se refiere a la selección, cortado, secado, alisado y apilado de trozas (cortes paralelos) de la madera. El aserrío es un estadio general de la madera que puede utilizarse en un sinnfín de actividades, desde la fabricación de muebles, regalos, puertas, tarimas, andamios, puentes, etc. hasta estructuras mayores, como casas, edificios, etc. El siguiente uso sigue siendo como fuente de combustible; el tercero es como materia primara para el sector del papel como celulosa; y por último, como postes, que también tienen un uso muy generalizado.

Figura 3.8

México. Producción forestal maderable por producto, 2000-2013. (Millones m3r)



Fuente: Elaboración propia con base en Semarnat. Varios años
 Nota: m3r= metros cúbicos en rollo

Otra característica relevante es que 2 estados detentan el 50% de la producción forestal maderable. Véase tabla 3.6. Principalmente, Durango y Chihuahua han sido los mayores productores en nuestro país durante mucho tiempo.

Tabla 3.6
México. Principales entidades federativas en la Producción Forestal Maderable,
Varios años. (Distribución porcentual)

Estado	2000	2005	2010	2013
Durango	25%	29%	28%	33%
Chihuahua	22%	22%	20%	17%
Michoacán	15%	9%	8%	8%
Oaxaca	6%	6%	5%	7%
Jalisco	4%	8%	5%	NS
Otros	27%	27%	34%	31%
Total (m3r)	9,429,800	6,423,897	5,627,088	5,882,859

Fuente: Elaboración propia con base en Semarnat. Varios años

Nota: Distribución porcentual con base en su contribución total nacional.

Total m3r= Total Nacional de metros cúbicos en rollo

Es menester acotar que de acuerdo al Programa de Certificación y Titulación de Derechos Agrarios y Titulación de Solares Urbanos (Procede), alrededor del 80% de los bosques y selvas del país se encuentran bajo régimen de propiedad social (ejidal y comunal), 29,942 núcleos agrarios; muy pocos países tienen una tasa más alta de propiedad comunal (Sedatu, 2012, párr. 2). En este sentido, no sólo la concentración en la producción de tipos de madera y de los estados productores han incidido en la disminución de la producción de madera en el país; sino también la estructura económica que explota los recursos se muestra poco ineficiente, al reportar que nula el uso de tecnología, maquinaria y equipo especializado. De acuerdo con Elizondo (2004), México tiene una capacidad instalada de producción de hasta 14 millones de m³ rollo; casi el doble del volumen actual de producción (p.14). En su estudio, Elizondo considera que el mal manejo de los bosques ha hecho que seamos menos eficientes en la producción de madera y señala que un aspecto clave para el mejoramiento de la producción es la certificación forestal. Según el Consejo Civil Mexicano para la

Silvicultura Sostenible (CCMSS) (2013) casi 3% de la superficie total del país se encuentra certificada de acuerdo con los estándares del Fondo Mundial para la Naturaleza, World Wildlife Fund (WWF). Por otro lado, la Comisión Nacional Forestal (2015, p.) asegura I ha certificado a 51 empresas del sector en nuestro país, 34 en manejo forestal y 17 en cadena de custodia, conforme a los criterios del Consejo de Administración Forestal, Forest Stewardship Council (FSC). La certificación forestal es un instrumento para realizar el monitoreo del bosque, seguimiento y etiquetado de madera, en troza y aserrada, pulpa y productos no maderables, en el cual la calidad del manejo, desde el punto de vista ambiental, social y económico es valorada a partir de estándares definidos. La certificación podría pues ayudar a elevar tanto el volumen como la calidad de la producción de madera. Otro problema relacionado son las actividades ilegales de madera; el CCMSS (2013) estima que entre 4 hasta 13 millones m³ corresponden a tala ilegal de madera en nuestro país (9.); así que sólo el hecho de combatirla, incrementaría la producción forestal nacional.

La mayoría de las deficiencias en la producción de la madera se concentran en que los poseedores de la tierra tienen esquemas de producción no comerciales en su mayoría y además, que no se promueve la reforestación, el desarrollo de productos sustitutos, la compra de maquinaria, las relaciones o alianzas como proveedores para abaratar costos y aumentar volúmenes, etc.; como resultado no sólo ha disminuido la producción maderable sino que el volumen de los precios se ha incrementado. Lo anterior ha derivado en un déficit comercial sostenido de productos maderables. Véase tabla 3.7.

Como se mencionó anteriormente, muchos de los productos maderables no gozan de gran demanda en el mercado nacional. A pesar de contar con diversidad en los tipos de bosques y especies, el pino sigue siendo el bien de la silvicultura más explotado. En otros casos, es la demanda internacional quien determina su producción; debido a que su precio internacional supera varias veces los precios de venta internos; muchos de los productores de maderas consideradas preciosas no ofertan su producción en el mercado nacional, sino que la

exportan directamente. Debido a que los productores nacionales requieren productos maderables, cada año se incrementan más las importaciones, en especial los que requieren una mayor industrialización y transformación de la madera.

Tabla 3.7
México. Balanza comercial de productos forestales maderables, 2000-2013.
(Miles de dólares)

	Exportaciones	Importaciones	Saldo
2000	152,029	416,811	-264,782
2001	110,000	482,000	-372,000
2002	89,704	562,510	-472,806
2003	331,981	989,536	-657,555
2004	383,606	1,177,058	-793,452
2005	1,166,682	1,329,199	-162,517
2006	468,152	1,405,091	-936,939
2007	425,564	1,472,215	-1,046,651
2008	388,301	1,472,621	-1,084,320
2009	299,080	996,434	-697,354
2010	289,458	1,197,063	-907,605
2011	299,864	1,264,443	-964,579
2012	343,731	1,370,133	-1,026,402
2013	402,872	1,453,461	-1,050,589

Fuente: Elaboración propia con base en Semarnat. Varios años.

Nota: Precios corrientes.

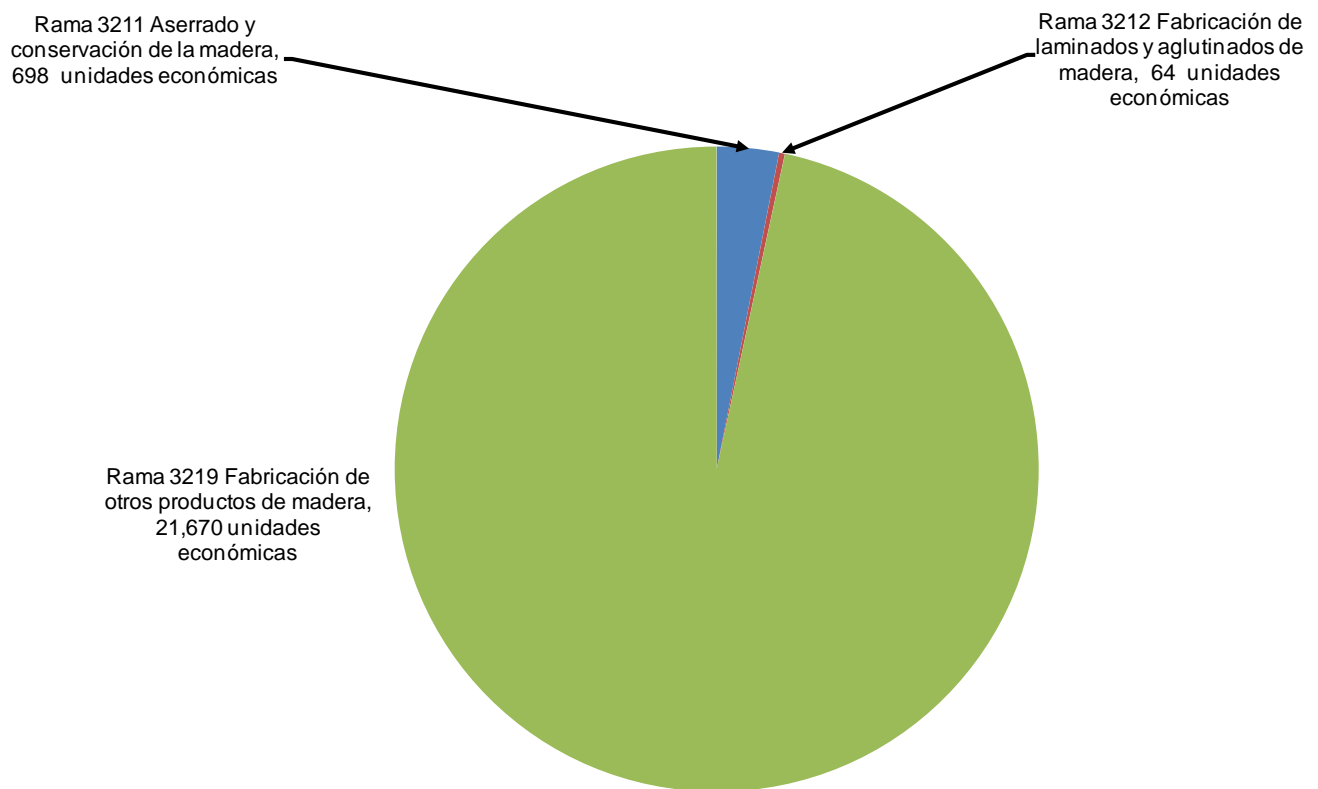
El sector mueblero en general, casi ya no utiliza maderas sólidas, hace poco uso de la madera en pie o rollo madera; en lo particular, requiere más bien de paneles, tableros, chapas, contrachapas, aglomerados. Los tableros o paneles de madera, chapados y contrachapados, son insumos obtenidos mediante procesos industriales y presentados en forma de hoja o láminas. Los tableros, ya sea manufacturados o de madera maciza pueden tener un uso decorativo, estructural o de embalaje pero se caracterizan porque permiten el aprovechamiento total de maderas, incluso de baja calidad; o de pequeñas dimensiones o residuos. Este tipo de insumos son muy requeridos para la fabricación de muebles porque

permiten una manufactura más rápida y una presentación más acorde a los requerimientos de los consumidores finales.

De acuerdo con Semarnat, en el período 2000-2011 en nuestro país, la producción de chapa y triplay representó el 4.7% de los productos forestales totales. Solamente 3 estados, Durango, Chihuahua y Quintana Roo, los producen. En 2011, Durango produjo el 74% de la producción nacional de chapa y triplay; Chihuahua el 17%. Según reportes de investigadores, Michoacán, Oaxaca y Campeche antes los producían pero hoy en día, no se cuentan en el país con más productores. Los proveedores nacionales de este tipo de insumos han disminuido. Véase figura 3.9 y 3.10.

Figura 3.9

México. Empresas transformadoras de productos forestales maderables, 2009. (Número)

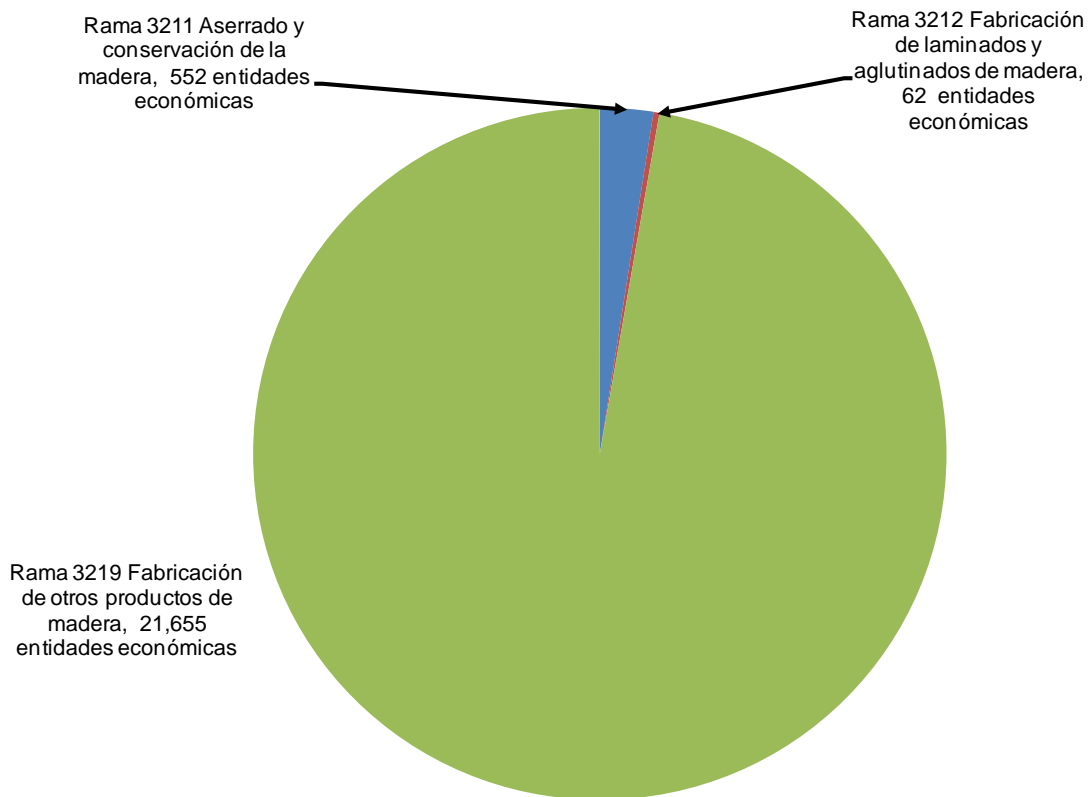


Fuente: Elaboración propia con datos del Inegi (2014). Censos Económicos.

En 2003, la Semarnat registró en su Anuario, 48 fábricas de chapa y triplay y 17 de tableros en nuestro país. En 2009, el Inegi reportaba 64 empresas dedicadas a la fabricación de laminados y aglutinados de madera; en 2014 se registraron 62 empresas. En nuestro país, de acuerdo con Financiera rural (2013) los tableros de pino representan el 98% de la producción nacional, mientras que los de madera tropicales 1.2%, y las preciosas y latifoliadas, el 0.8% restante. Así que, al existir muy pocos proveedores es extremadamente limitada la oferta nacional de este tipo de insumos, tanto en volumen como en tipo.

Figura 3.10

México. Empresas transformadoras de productos forestales maderables, 2014. (Número)



Fuente: Elaboración propia con datos del Inegi (2014). Censos Económicos.

Un aspecto que se suele criticar mucho es que la calidad de los insumos maderables producidos en México es baja, pero en realidad existe calidad en todo tipo de maderas; desde las más comunes hasta las consideradas preciosas. De hecho, como hay una gran cantidad de especies y productos, no hay un mercado organizado para las maderas tropicales. Al respecto, Gonzalo Chapela (2012) señala: “las especies consideradas preciosas son un conjunto amplio en el que predominan la maderas tropicales, tanto las provenientes de selvas de clima húmedo como templado...sin embargo, el mercado de maderas tropicales incluye una amplia variedad de especies de distintos ecosistemas” (p. 61). Son entonces las preferencias de los compradores las que marcan su clasificación y no características específicas. Entre los factores que han considerado tradicionalmente a las maderas como preciosas, encontramos su resistencia y apariencia; en particular, la estructura del veteado, la compresión que sufre para producir curvaturas o rajaduras; y los defectos propios de la madera. Sin embargo, para efectos productivos, la calidad depende de otros aspectos como son: corte (facilidad para obtener extremos limpios y el dimensionado deseado), biselado (rebajes para evitar la formación de astillas), achaflanadao (para evitar la acumulación de agua), cilindrado (eliminar su conicidad), y el taladrado (tratado del material para afianzar las uniones entre distintas piezas).

Las importaciones que realiza México de productos maderables son principalmente de madera contrachapada, chapada y estratificada de diversas especies. Otra particularidad es que a pesar de las oscilaciones de los tipos de cambio, el costo de las chapas de madera mexicana suele ser mayor que el de las importadas. De acuerdo con ITTO, la Comisión Nacional Forestal (Conafor) y la Universidad de Guadalajara (2011), en Brasil el precio promedio de las chapas de maderas consideradas preciosas era 500 dólares por m³, mientras que en México el estimado fue de 985 dólares para el año 2009 (p. 51). El precio promedio de tableros aglomerados nacional es también superior a los importados. Según Torres (2004) hasta un 35% más caro, aún incluyendo los gastos aduanales y de transporte

(p. 43). Cabe señalar que 6 países concentraron el 64% de la producción de tableros en 2011, China 38%, EU, 10%, Alemania 4%, Rusia, %, Canadá 3.5% y Brasil 3.3% (Financiera Rural, p. 6). Por su parte, los principales productores de contrachapados son: China, EU, Malasia, Indonesia, Japón, Brasil, Rusia, Canadá, India y Finlandia. Pero no sólo la oferta es limitada, la demanda se concentra también en un pequeño mercado de concedores ligados a las Industrias de la madera; por lo que el precio de las maderas depende realmente de su disponibilidad.

Por último, es necesario anotar que los precios internacionales varían considerablemente. Hay 3 factores de los insumos maderables que influyen en la Industria mueblera nacional. Primero, la incorporación de nuevas especies es constante. No hay un mercado estandarizado de productos porque las variedades son tantas como tipos de climas y regiones del mundo. Existe una gran disponibilidad de diversos materiales en el exterior. Segundo, a pesar de que partir de los ochenta, muchos países productores de madera impusieron diversas prohibiciones o altos aranceles a la exportación; los costos internacionales suelen ser menores que los nacionales. Tercero, la limitada oferta nacional se traduce en el crecimiento sostenido de las importaciones de chapas, contrachapados y aglomerados.

Ahora bien, no todos los productores de muebles mexicanos pueden adquirir directamente insumos importados. Cabe decir que las grandes empresas, si pueden acceder a la compra de divisas, son las que importan en mayor cantidad insumos maderables. Sin embargo, los medianos y pequeños productores están accedando cada vez más a los insumos maderables importados vía proveedores nacionales. Aún así, es importante destacar que para algunos otros productores, la limitada oferta nacional ha derivado en el abandono de la producción de productos con mayores acabados. Otros más, se han visto forzados a realizar sus propios aglomerados o chapas; y algunos otros, han tenido que modificar sustancialmente sus procesos productivos, incorporando insumos sustitutos, como el metal, el plástico, las telas,

mimbre, ratan, etc. En todos los casos, es evidente una falta de proveeduría nacional de insumos maderables.

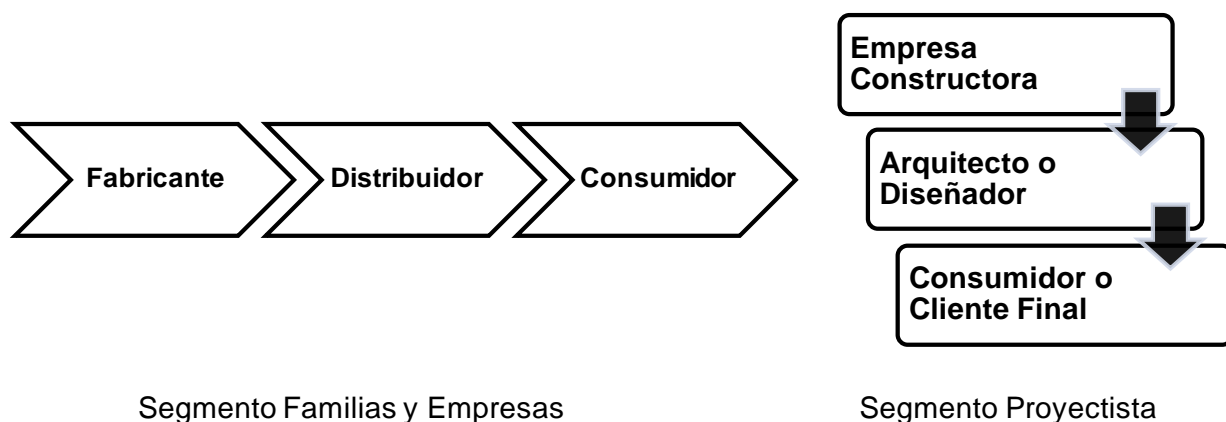
3.1.3. Los circuitos de distribución y tipos de mercado

Una vez contextualizada la oferta del principal insumo del sector mueblero de madera, vamos a pasar hacia adelante en la cadena de valor, sobre todo, en lo que corresponde a la distribución y consumo del producto en nuestro país.

Para ubicar los canales de distribución del mueble es necesario en realidad hablar del mercado de la vivienda y de la moda. México se encuentra en una fase de desarrollo en estos sectores. De tal manera que las clases media-alta y alta representan el mayor nicho de mercado potencial de los muebles en casi todas las gamas. Otro sector considerado con fuertes posibilidades de crecimiento es el proyectista, asociado a edificios corporativos, departamentos, centros comerciales, hoteles, etc.; así como los diversos organismos públicos en todos sus niveles.

Figura 3.11

México. Canales de distribución del mueble por segmentos.



Fuente: Elaboración propia

El sector más amplio, conocido como el minorista, es un sector muy disperso pero caracterizado por una población en general con un nivel de ingreso y consumo bajo. Así pues, podemos encontrar un canal bien delimitado de compra y distribución, al que podemos llamar de diseño y/o por proyectos, el cual incluye a las clase media-alta, empresas y gobierno; y el tradicional, que utiliza varios tipos de comercialización, grandes distribuidores y comercializadores de artículos diversos para el hogar, tianguis, mercados, compra directa con talleres, etc. Véase figura 3.11.

Además, de los tipos de consumidores; el mercado local separa claramente el segmento de diseño del de la producción a nivel industrial. Se entiende por diseño la originalidad de los productos; medida por varios aspectos como son: la autoría reconocida de los productos, número reducido de copias, innovación en tendencias (tecnológicas, diseño o materiales), terminado y calidad superior a la competencia, presentación exclusiva del producto, atención privada a los consumidores, seguimiento de la compra, ofrecimiento de mantenimiento a los productos, etc. De tal forma, el mueble de diseño no es un producto homogéneo, en muchos casos no tiene industrializado el proceso de producción y no cuenta con una oferta amplia. Aunque en su mayoría se relaciona con precios altos, en realidad, el mueble de diseño puede ser también considerado como los muebles realizados en pequeñas carpinterías y talleres a consumidores únicos y locales; los cuales no suelen tener un precio mayor que el distribuido por el segmento proyectista.

Dentro del segmento industrial existen en realidad pocas empresas que ofrezcan un producto estandarizado y completamente homogéneo. Las que cumplen mayormente con este criterio son los productores de muebles para oficina, cocinas y colchones. Así pues, el segmento considerado industrial se caracteriza más bien por ofrecer productos con poco detalle y menores acabados; pero principalmente de menores costos, por lo que utiliza aglomerados, tableros, etc. que no provienen de insumos maderables y no ofrecen los aspectos del diseño antes mencionados.

Independientemente del tipo de consumidor y de producción, las ventas de mobiliario en México han mantenido un crecimiento muy moderado y en algunos períodos se ha visto a la baja. No obstante, las expectativas de incremento son muy alentadoras. En 2013, crecieron 3% anual con respecto al año anterior. Euromonitor (2015) estima que crezca 1%, para llegar alrededor de 11,453 millones de euros en 2015. Si bien, este impulso será dado en mayor medida por el crecimiento de la clase media-alta; el segmento tradicional también espera un fuerte avance en su consumo. Sobre todo, por la proliferación de distintos canales de distribución en regiones usualmente alejadas de las grandes metrópolis. Esta urbanización ha incrementado considerablemente la competencia en todas las gamas. Otro aspecto determinante es el crecimiento del sector de la construcción en general. El Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit) sigue con una política activa de créditos para viviendas en todo el país; por lo que se estima que México puede llegar a ventas de muebles para el hogar por 81.1 billones de pesos en 2019 (Euromonitor, 2015). Aunque se reconocen varios tipos de comercialización, el canal en que se realizan las mayores compras es el de las tiendas especializadas, 46% del total.

Tabla 3.8

México. Cadenas de distribución de muebles por gama.

Grupo o Empresa	Gama
Casa de las Lomas, Art-Mu, Chippendale	Alta especializada
Palacio de Hierro, Liverpool, Fábricas de Francia	Alta
Dico, Hnos. Vazquez, Grupo Rosend, D'Europe	Media alta
Wal-Mart, Sam's, Soriana, Chedraui	Media baja
Elektra, Famsa, Coppel, Ingenia	Baja

Fuente: Elaboración propia

Asimismo, las tiendas departamentales comercializan, por su parte, el 16% del total de las ventas de muebles en México. Estos dos canales son los responsables de la mayor comercialización de mobiliario en nuestro país. Cabe mencionar que este tipo de distribuidores atienden por igual al segmento del hábitat y del diseño en general. Los de los segmentos más bajos se caracterizan por ofrecer todo tipo de artículos para el hogar y su mantenimiento. Los de segmentos más altos ofrecen artículos decorativos, amenidades y objetos de arte. Y se caracterizan además por ofrecer algunos de los aspectos del diseño antes mencionados. Las tiendas departamentales ofrecen multimarcas. Solamente los grandes fabricantes suelen ofrecer sus marcas en tiendas propias o través de alianzas con distribuidores de muebles, ya sea en líneas exclusivas o comerciales para todos los segmentos. Ambos canales ofrecen tanto productos nacionales como importados. La inclusión de competidores internacionales ha hecho que los consumidores nacionales de todas las gamas estén más expuestos y sean más reconocedores de las tendencias de moda a nivel mundial; por lo que incluso en los segmentos bajos, el diseño puede llegar a tener una influencia creciente en las decisiones de compra. Entre los principales distribuidores hay un ofrecimiento global del segmento; lo que hace una diferencia en los compradores, además del precio, son el contar con algunos de los aspectos del diseño antes mencionados. Véase tabla 3.8.

De acuerdo con el Instituto de Comercio Exterior de España (ICEX) (2015), los últimos estudios del sector señalan que en nuestro país existe un “consumidor de renta alta que valora un mueble voluminoso, sólido y duradero frente a otras características” (p. 5). El mercado de mueble de diseño se reconoce como limitado, pero ha presentado un auge en ventas en los últimos años debido sobre todo al segmento proyectista. Dentro de él se encuentran con una demanda muy dinámica, principalmente a los centros comerciales, hoteles y corporativos de oficinas; así como, al sector público, quien ha sido en los últimos años un gran canal para las compras de mobiliario en todas las gamas.

Las tiendas especializadas o de diseño se ubican principalmente en Distrito Federal, Guadalajara y Monterrey; y en algunos núcleos vacacionales como San Miguel de Allende, Valle de Bravo, Cuernavaca, Acapulco, San José del Cabo, Cancún, Puerto Vallarta, etc. Es también posible encontrarse con tiendas propias directas de los fabricantes en diversas ciudades del país. Muchas de las tiendas especializadas ofrecen no sólo muebles de marca mexicana sino también productos importados; se estima que la mayor procedencia es de Italia, España, Estados Unidos, Dinamarca, Alemania y Holanda (ICEX, 2015).

Cabe mencionar que la distribución de precios es más reconocible en el segmento industrial que en el del diseño. En este sentido, usualmente se fija un margen de intermediación de mayorista que va desde el 10% y puede llegar hasta el 100%. Para algunos casos del mueble de diseño, el margen puede superar varias veces el porcentaje. La demanda se relaciona básicamente con la resistencia, apariencia y durabilidad. Por lo que los consumidores suelen aceptar pagar precios muy diferentes dependiendo de la gama de producto y otros aspectos personales de compra. Hay una extensa diferenciación entre los precios en muebles en el país que varían en función de muchos factores, tales como: punto de venta, calidad atribuida al producto, origen del producto, temporada de venta, tipo de distribuidor, etc. De acuerdo con la Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco) (2010), los precios de mobiliario suelen oscilar ampliamente en todas las gamas. Por ejemplo, un comedor de 4 sillas de gama baja podía costar en nuestro país desde \$1,300.00 hasta \$7,200.00 pesos dependiendo del lugar en que sea adquirido.

No obstante la diferencia de precios, las amplitudes en las cadenas de distribución, los tipos de mobiliarios y los gustos de los consumidores; en nuestro país, la relación entre mayoristas y minoristas es muy cercana. Los pequeños fabricantes de muebles son una pieza clave en la forma de producción del sector. Usualmente son ellos quienes abastecen a su mercado regional y al mismo tiempo, son capaces de suministrar sus productos a las distintas cadenas de distribución; las cuales casi siempre se manejan por encargos de los grandes fabricantes

o de las mismas tiendas, dependiendo sus líneas y temporadas de venta. De tal forma, que los pequeños productores abastecen el mercado nacional.

Como se mencionó previamente, las compras de mobiliario en nuestro país han mostrado un crecimiento moderado y en algunos años se observa una caída; debido principalmente a 3 aspectos. Primero, aún los productos de muy baja durabilidad tienden a ser usados durante periodos mayores de 1 año; por lo que los muebles no significan una compra recurrente por parte de los consumidores. Segundo, la comparación interna se dificulta por la metodología del INEGI en sus encuestas del gasto que incluyen los muebles con los aparatos electrodomésticos y otros artículos para el hogar. Tercero, resulta complicado estimar el gasto real en pesos en muebles porque los productos son usualmente comprados por familias o grupos de personas, no de forma individual. Así pues, es difícil determinar el valor único del mobiliario como parte del gasto. Sin embargo, podemos constatar que de 2000-2008 hubo una baja en el porcentaje del gasto en hogares destinado a la vivienda y enseres domésticos; pasó de representar el 5.7% del gasto total de los hogares al 4.2%. En 2014, la Encuesta Nacional de Gastos de los Hogares identificó 30.3 millones de hogares, los cuales gastaron el 4.5% de su ingreso en muebles y artículos para el hogar (El Economista, 2015).

Tabla 3.9

México. Gasto de los hogares urbanos en muebles, 2000-2012. (Porcentaje)

	2000	2006	2008	2010	2012
Muebles, aparatos y accesorios domésticos	5.4	4.7	4.2	ND	ND
Muebles, artículos y servicios de conservación para la casa	ND	6.4	6.0	6.2	6.1

Fuente: Elaboración propia con base en Inegi (2013)

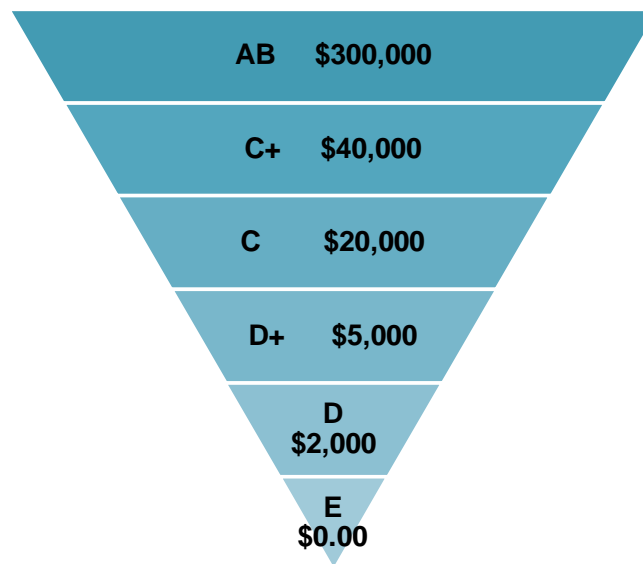
Nota: Porcentaje sobre el total del gasto. ND= No Disponible

Es de esperarse que el mayor gasto tanto en volumen como en precio se realice por los estratos sociales más altos. Sin embargo, el mayor número de compras las realiza el

segmento proyectista. En la figura 3.12, se presenta una pirámide que muestra el valor promedio de un set de mueble para hogar de acuerdo al gasto promedio que realizaría la población de acuerdo al segmento de ingreso. Como se observa, el mayor valor de las compras de mobiliario en nuestro país, las concentraría la clase alta.

Figura 3.12

México. Gasto promedio de los hogares urbanos en muebles, 2013. (Pesos)



Fuente: Elaboración propia con base en Inegi (2013)

Se debe reconocer que en el mercado sigue prevaleciendo la informalidad; la mayoría de las ventas al menudeo son en mercados, mueblerías pequeñas, ventas directas de los talleres, tianguis, puestos informales, etc.; los cuales no registran sus ventas, ni reportan a las autoridades sus actividades. Algunos grandes fabricantes han incentivado las exposiciones y ferias del hogar, las cuales se muestran como canales de venta directa al público; principalmente, en las ciudades o grandes metrópolis.

Los fabricantes y distribuidores han hecho esfuerzos por aumentar sus puntos de venta pero resulta un gasto elevado debido al manejo de inventario físico que requiere. En este sentido, un canal poco explorado hasta ahora en México por el sector mueblero son las franquicias.

De acuerdo con Cnnexpansion (13 de octubre de 2015) en nuestro país hay operando unas 10 líneas de franquicias con 60 puntos de venta, la mayoría orientadas a un mercado de nivel socioeconómico medio-alto y alto. Si bien, las franquicias no gozan todavía de uso frecuente, el comercio electrónico ha comenzado a tomar importancia para el sector. Según la Asociación Mexicana de Internet (Amipci) (2015) los muebles se encontraron dentro de las 5 principales categorías de compra por Internet en 2014 en México; representaron el 21% del total comprado, con montos de venta que fueron desde los \$500.00 hasta más de \$100,000.00 pesos por compra.

Por último, debemos señalar que entre las organizaciones empresariales más representativas del giro se encuentra: el Consejo Coordinador de la Industria Mueblera de Cámara Nacional de Industria de la Transformación (Canacintra), el Instituto del Mueble, la Cámara de la Industria Mueblera del Estado de Jalisco, la Asociación de Fabricantes Muebleros de Jalisco (Afamjal), la Asociación de Fabricantes de Ocotlán, A.C., la Asociación de Empresarios Muebleros de la Laguna. Los cuales promueven las exposiciones muebleras, como la Magna Expo Mueblera, la Expo Mueble Internacional de invierno, Expo Pro Mueble, por mencionar algunas. Asimismo, se han formado varias asociaciones entre diseñadores, fabricantes e interioristas quienes promocionan concursos de muebles, como la Sociedad Mexicana de Interioristas, A.C. y la Asociación de Interioristas de México, A.C. Igualmente han surgido grupos de venta directos de los diseñadores al público, entre las más destacadas se encuentra GAIA, tienda online que incluye varios diseñadores mexicanos. La organización más activa es la Afamjal, quien promueve el Concurso Nacional de Diseño de Muebles. Esta asociación también se ha vinculado con la Universidad de Guadalajara para realizar diversos estudios sobre la industria local. Sin embargo, varios estados también han coordinado esfuerzos para desarrollar planes de capacitación y educación en ámbitos de estudio. Se pueden detectar alrededor de 21 carreras directamente relacionadas con la industria mueblera, incluyendo la maestría en diseño de muebles impartida por Universidad

Tecnológica de la Mixteca en Oaxaca. En este sentido, la Canacintra ha sido una pieza importante para el desarrollo de varios cursos de capacitación y empleo, coordinados con la Secretaría de Trabajo y Previsión Social y Contacto Pyme. Sin embargo, la mayor contribución ha sido el apoyo del gobierno federal a través de uno de sus mayores agentes. Banco Nacional de Comercio Exterior de México (Bancomext) mantuvo en la década de las noventa una fuerte política de promoción al sector, emitiendo diversos estudios, análisis, guías, referencias, etc. al mercado mueblero internacional. No hay suficiente evidencia sobre cuáles han sido los resultados de los esfuerzos por la actividad gremial pero es claro que existe ya en nuestro país una red de interacciones entre distintas organizaciones, destacando sobre todo, los apoyos gubernamentales y la proveduría de servicios de venta, que han adquirido relevancia para el sector mueblero.

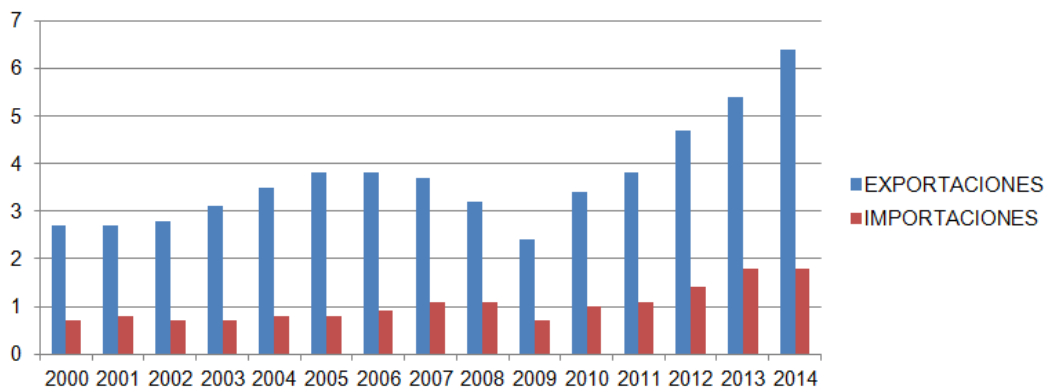
Los datos anteriores nos hacen confirmar que el sector mueblero en nuestro país se compone de numerosas empresas que operan con influencia geográfica muy localizada y un grupo de empresas medianas y grandes que operan en las principales metrópolis del país. La interacción entre los distintos tamaños de empresas parece ser sólida, ya que muchos de los pequeños actúan como proveedores y maquiladores de las grandes empresas. Es muy importante, además anotar que la fabricación neta de muebles se está diversificando; muchos fabricantes incluyen otros productos y artículos, considerados principalmente de decoración. A pesar de que la industria en general ha mostrado un decrecimiento en su producción y se muestra limitado en su mercado de insumos nacionales, las expectativas de venta son muy favorables para todas las gamas; principalmente debido a los crecientes canales de comercialización en toda la República Mexicana y a la mayor oferta de casas habitación por financiamiento. El sector presenta una mayor influencia del exterior que resulta notoria tanto para el desarrollo de sus productos como de sus procesos; ya que las nuevas tendencias del mercado de hábitat y materiales utilizados a nivel mundial se filtran en nuestro país. En ciertos estados parece existir una mayor integración con las actividades

relacionadas de investigación, educación y asesoría que se localizan sobre todo, en aquellos más dinámicos de la industria, como son Jalisco, Oaxaca, Veracruz, Estado de México y Puebla. A pesar de lo anterior, las redes de vinculación entre los distintos actores del sector están más enfocadas a la promoción y venta de mobiliario que al desarrollo de ciencia y tecnología aplicada en nuestro país. Sin lugar a dudas, la demanda ha estado teniendo mayor atención por parte de los empresarios que los procesos productivos o las reformas administrativas, y se nota una diversificación de los canales de venta en todas las gamas.

3.1.4. Los saldos del comercio exterior

En primer lugar, podemos observar que en el período 2000-2014, se presenta como un sector exportador exitoso; ya que muestra en todos los años una balanza favorable. Véase figura 3.13. Asimismo, el valor de las exportaciones de muebles de madera de México al mundo han mostrado una tasa de crecimiento del 16.31%; por su parte, el valor de las importaciones presentó una tasa de crecimiento de 8.69%.⁷

Figura 3.13
México. Balanza comercial de muebles de madera, 2000-2014.
(Miles de millones de dólares)

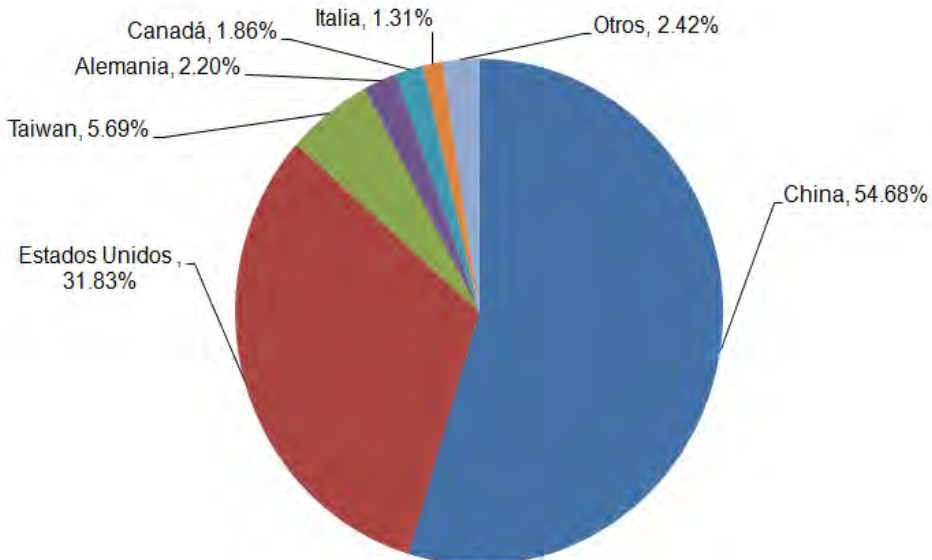


Fuente: Elaboración propia con base en Trademap según subpartidas seleccionadas.
Nota: Valores a precios corrientes.

⁷ Véase Anexo Metodológico, especificaciones de las partidas arancelarias consideradas.

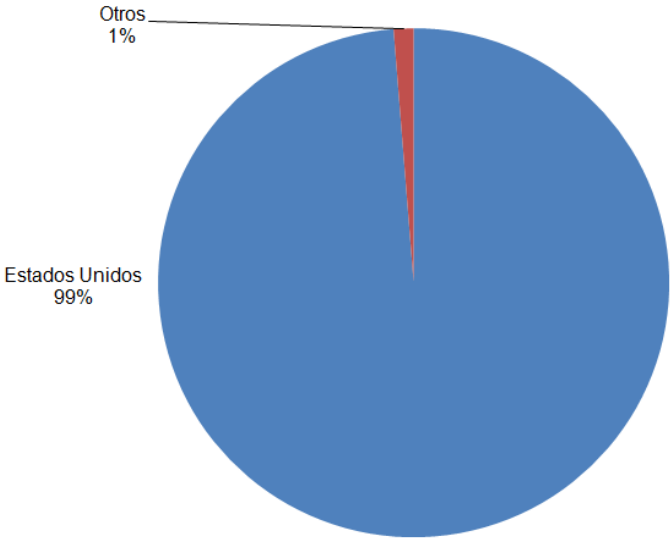
Sin embargo, a nivel nacional el peso del sector mueblero de madera ha perdido importancia en el comercio total de nuestro país. Mientras que las exportaciones de muebles de madera representaron en 2000, el 57% del comercio total del Capítulo 94. Muebles; mobiliario medicoquirúrgico; artículos de cama y similares, del Sistema Armonizado de designación y codificación de mercancías (SA) de nuestro país; en 2014, sólo fueron el 43%. Aún así, el comercio exterior del sector mueblero en sus dos sentidos presenta crecimientos constantes, por lo que se confirma el hecho de que las ventas y el consumo de mobiliario en general en nuestro país muestran una tendencia favorable. Es notorio además, la concentración de mercados que existe en ambos sentidos. Véase figuras 3.14 y 3.15. Para 2014, China es el mayor proveedor de muebles de madera de nuestro país, al parecer de baja gama. De acuerdo con Instituto Valenciano de la Exportación (IVEX) (2015), los países, principalmente europeos, son los proveedores de las gamas más altas (p.60). En cuanto a las exportaciones, Estados Unidos de América es nuestro principal socio comercial. Sin embargo, las tendencias en el comercio bilateral durante el período de estudio muestran cambios significativos y dan cuenta de un sector con una dinámica más compleja. Se notan varios mercados nuevos en la cartera. Y el valor de las exportaciones ha mostrado una tendencia creciente así como de las importaciones. Estos aspectos sugieren que el comercio mueblero es altamente intra industrial; determinado por los variados estilos y líneas que pueden ofrecer los fabricantes. En este sentido, es un hecho que los mercados, clientes y operaciones en ambas direcciones, tanto de compra como de venta, del comercio mueblero se han diversificado. Por el lado de las importaciones, es importante observar los proveedores alternos que han estado entrando al país y al parecer todos precisan una diferencia intra sectorial, basado en las gamas, los modelos, tendencias, etc. que han facilitado su adquisición por los diferentes segmentos de mercado interno. En general, se nota una mayor diversidad de gustos por parte de los consumidores, lo que ha dinamizado tanto la demanda local e internacional de muebles en nuestro país.

Figura 3.14
México. Principales Socios Comerciales de Muebles, Importaciones, 2014. (Porcentaje)



Fuente: Elaboración propia con base en Trademap según subpartidas seleccionadas.
 Nota: Porcentaje del total de importaciones con base en el valor (millones de dólares a precios corrientes)

Figura 3.15
México. Principales Socios Comerciales de Muebles, Exportaciones, 2014. (Porcentaje)



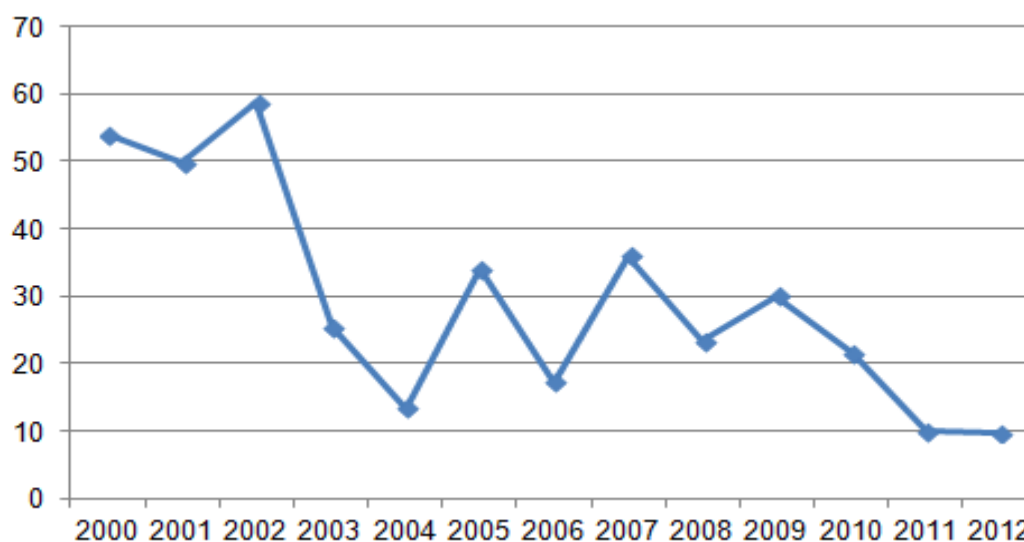
Fuente: Elaboración propia con base en Trademap según subpartidas seleccionadas.
 Nota: Porcentaje del total de importaciones con base en el valor (millones de dólares a precios corrientes)

Los especialistas coinciden que en general el gusto mexicano se parece al del norteamericano y sus medidas se rigen de acuerdo a este mismo mercado (ICEX, 2015, p.6.), por lo que le ha resultado relativamente fácil a otros países como China, Italia o Alemania entrar nuestro país, viéndolo como extensión del mercado de los Estados Unidos. Muchos estudios reportan que el consumidor mexicano tiene preferencia por los acabados brillantes, de maderas oscuras y la mayoría se preocupa por la funcionalidad de los muebles; es decir, no hay importantes barreras de mercado que afecten a los competidores extranjeros. En México, las casas habitación de gama baja y media tienen un espacio de construcción mínima de 55 m² y han sido obtenidas por algún tipo de financiamiento (Infonavit, 2005), por lo cual podemos inferir que los muebles de bajos precios son más fácilmente adquiridos.

Por otro lado, en el sector mueblero nacional la influencia de la Inversión Extranjera Directa (IED) ha disminuido considerablemente. Véase figura 3.16.

Figura 3.16

México. Inversión Extranjera Directa en la Fabricación de muebles, 2000-2012.
(Miles de millones de dólares)



Fuente: Elaboración propia con base en Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras (2013)
Nota: Precios corrientes

En el período de estudio muestra un decrecimiento del -13.33%. Véase figura 3.16. En términos absolutos, pasamos de percibir 54 millones de dólares en la Industria del mueble en general en 2000, a menos de 10 millones de dólares en 2013. Los países que han reportado IED en el sector muebles en nuestro país son Estados Unidos y Japón. Por otro lado, es sabido que la mayoría de la producción de maquila exportadora se orienta en el norte del país, estados como Chihuahua, Nuevo León, Baja California, Tamaulipas y Baja California Sur (Gobierno de Baja California Sur, 2001) pero no se ha reportado un crecimiento ni una dispersión de las fábricas hacia otros estados. A pesar de que los indicadores hoy en día solo pueden ser estimados,⁸ en la tabla 3.10, podemos corroborar una menor presencia de la IED, al observar que los ingresos por maquila han presentado fuertes oscilaciones.

Tabla 3.10

México. Ingresos por maquila, submaquila y remanufactura en la Fabricación de muebles, 2008-2015 (Miles de pesos)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
	Ene	Ene	Ene	Ene	Ene	Ene	Ene	Ene
3371 Fabricación de muebles, excepto de oficina y estantería	8.8	-14	5.9	-7	9.7	1.5	11	26.5

Fuente: Elaboración propia con base en Inegi (2015).

Nota: Precios corrientes

De tal forma, el sector del mueble de madera muestra un saldo positivo con el exterior, al ser mayores las exportaciones que las importaciones. Se ha mantenido una cuota constante de ventas al exterior. No obstante, es claro que existe un sesgo hacia América del Norte como socio mayoritario. Se puede inferir que las grandes empresas exportadoras han estado consolidándose pero los datos no evidencian que sean las que realizan el mayor número de exportaciones. Se estima que el valor de la maquila de exportación sigue siendo importante para el saldo global pero se encuentre sesgada en los estados fronterizos, captadores de

⁸ Véase Anexo Metodológico, consideraciones sobre la maquila.

IED y ésta ha disminuido considerablemente. A pesar de que han estado creciendo las importaciones, parece que la proveeduría del consumo nacional está dada por las empresas locales. Se confirma el hecho de que existen 3 grandes grupos de empresas en el sector, las medianas y grandes ligadas a los estados dinámicos; las grandes y muy grandes en los estados maquiladores; y las pequeñas y medianas, así como los talleres que se desenvuelven en el ámbito local. El aumento de las importaciones se debe a todas las líneas de productos. Se estima que en la gama alta, las procedencias son de países europeos, y las de gama baja corresponden principalmente a China.

Podemos concluir que México muestra un sector mueblero de madera con una balanza comercial favorable, existe evidencia de una mayor oferta de y demanda de productos basados en la amplia diferenciación que goza el producto. En los últimos años, se observa una fase de recesión en la producción, la falta de mejoras sectoriales en cuanto a procesos y organización se ha equilibrado con la flexibilidad del producto; lo cual se refleja tanto en el incremento de las importaciones como en el moderado crecimiento de sus exportaciones. Las grandes empresas están creciendo pero todavía son limitadas en el sector y al ser una gran fuente de autoempleo, las empresas microeconómicas denotan varias de las características a nivel nacional. Entre ellas, que en el sector no existen monopolios, las barreras de entrada y salida son mínimas, la mano de obra parece abundante y la escasez de recursos, principalmente los insumos como son los productos maderables; se enfrenta con otras estrategias por parte de las empresas como el diseño, la funcionalidad, herramientas de mercadotecnia, políticas de precios, etc. Por último, es de notarse que el consumidor mexicano es cada vez más sofisticado, conocer de las diversas variedades y estilos que presenta el producto.

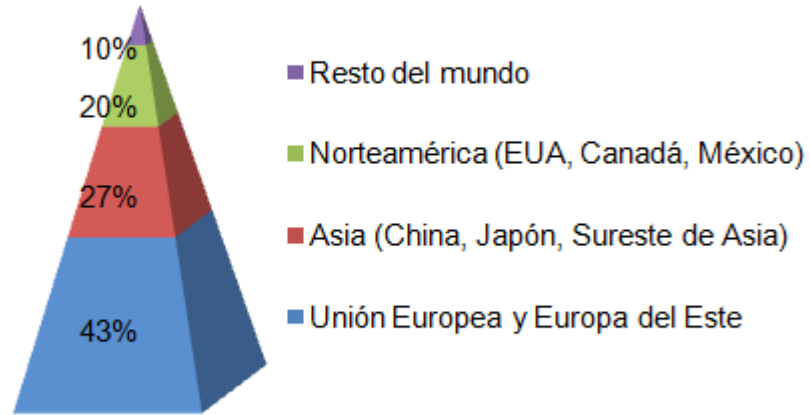
3.2. El sector mueblero en el mundo

Ahora estudiaremos el sector mueblero a nivel mundial; el cual se ha distinguido como un sector básico, a pesar de que en los últimos años ha mostrado un franco decrecimiento (en cuanto al número de empresas dedicadas y empleos generados). De acuerdo con Bermudez (2006), en los países desarrollados representa entre el 2% y el 4% del valor de la producción de la industria manufacturera, alrededor del 2% del PIB y genera el 2% de los empleos. A nivel mundial, representa el 41% del valor total de la producción de la cadena de la madera y el mueble de madera supone cerca del 80% del total fabricado en países como Italia y Alemania (p. 2). En todos los países cuenta con una larga tradición de manufactura y es un sector muy maduro que guarda una estrecha relación con otras actividades como el hábitat, el diseño y la moda.

3.2.1. Panorama mundial

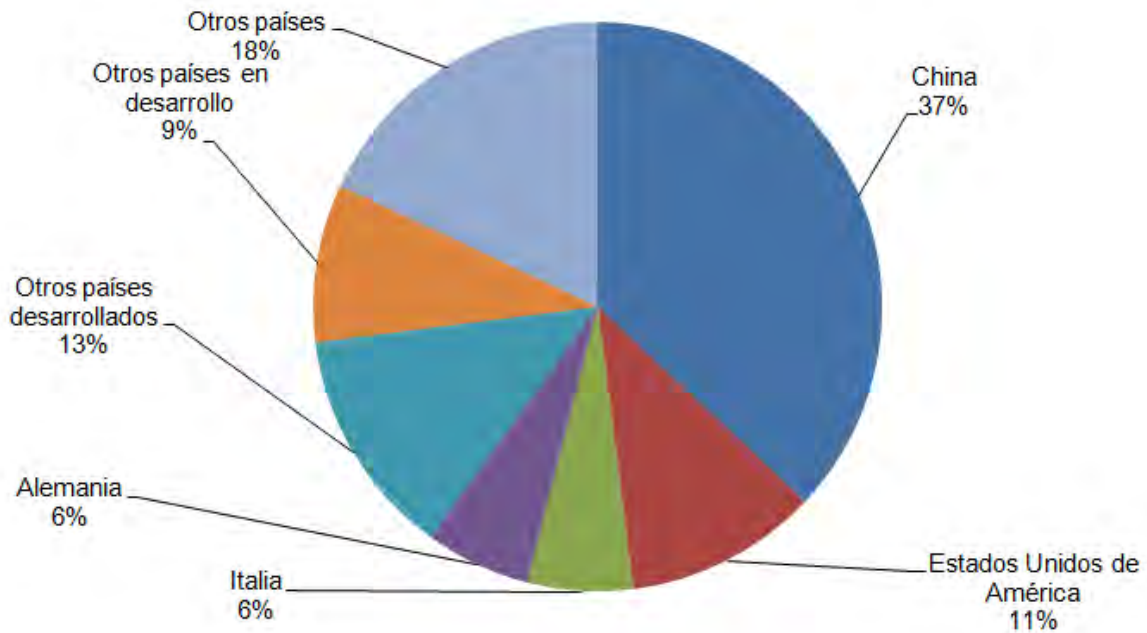
Desde 2001 hasta 2007, el sector mueblero a nivel mundial mostró crecimiento en todo el mundo. A partir de 2010, ha sido menor; siendo notable la caída de las empresas y empleos especialmente en la Unión Europea (UE). La UE pasó de ser el bloque económico con mayor producción de muebles, alrededor del 42% de la producción mundial en 2004 (Unión Europea de Amueblamiento, 2005, p. 3), al 26% en 2012 (IAPF, 2013, p.1). En el desagregado por países, China, EUA, Italia, Alemania, Francia y Japón son los más activos. Es muy notable que en el período de estudio, China pasó de ser el país número doce en producción, al primero; desbancando a EUA, quien por mucho tiempo fue el mayor país productor de muebles de madera. Asimismo, es importante también notar la mayor actividad de la industria en los países en desarrollo. En 2005, Porte (2007) reportaba que 60 países eran los principales actores y representaban el 92% del comercio mundial de muebles; siendo principalmente los países de la Unión Europea y Norteamérica los más dinámicos.

Figura 3.17
Mundo. Principales regiones productoras de muebles, 2003. (Porcentaje)



Fuente: CSIL, CEPS, (2014).

Figura 3.18
Mundo. Principales países productores de muebles, 2014. (Porcentaje)



Fuente: CSIL, CEPS, (2014).

En 2003, las economías industrializadas representaban el 82% del consumo mundial y los países en desarrollo sólo el 18%. Esto es, las tendencias han cambiado considerablemente. Véase figura 3.16 y 3.17. En 2012, los países desarrollados disminuyeron al 53% del consumo mundial de muebles, mientras que los países en desarrollo consumen alrededor del 47% (CSIL, CEPS, 2014, p. 27). De entre los países en desarrollo, China se calcula detenta el 40% de la producción mundial y ha avanzado en sus cuotas de exportaciones en todos los mercados. Asimismo, países emergentes, como India y Brasil han doblado su producción. El mayor crecimiento vendrá de los países en desarrollo. Las perspectivas de actividad para los países desarrollados se ven limitadas; la mayoría espera una contracción de su consumo y especialmente los bienes duraderos se han visto afectados por un descenso y cambio en los hábitos usuales de compra. Paralelamente, se han detenido las inversiones en el sector, el cual es considerado con un gran capacidad ociosa (CSIL, 2013, p.93). Asimismo, la influencia de las importaciones es alta en todos los países. La relación entre importaciones y consumo, o grado de apertura de los mercados que se muestra en la tabla 3.11, evidencian que el comercio intra industrial es considerable en el sector.

Tabla 3.11
Mundo. Relación entre importaciones y consumo de muebles, 2014. (Grado)

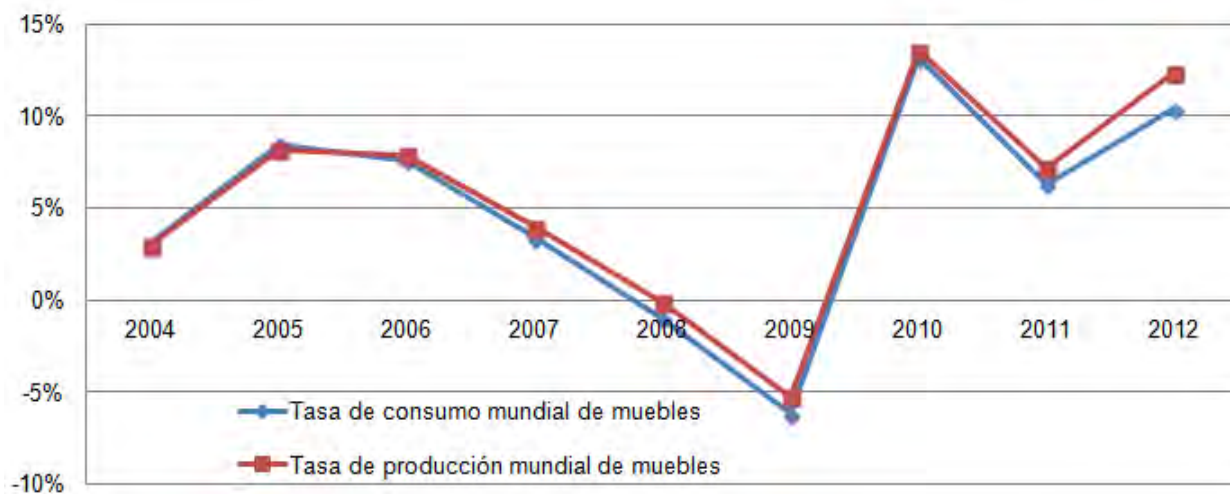
Zona geográfica	Importación/consumo
Asia y Pacífico	8
Norteamérica	40
Zona Euro	47
Países nórdicos	76
Europa del Este	33
Sudamérica	10
Oriente Medio y África	49

Fuente: CSIL, CEPS, (2014).

De acuerdo con CSIL (2013), el sector mueblero mundial es un sector maduro con fuertes movimientos cíclicos pero a pesar de las bajas expectativas de crecimiento, cuenta con una

cuota de gasto estable; el consumo mundial de muebles representó en 2013, 410 billones de dólares (p. 94). Debido a que la economía mundial presenta amplias variaciones entre países y regiones, el comportamiento del sector mueblero se ve con incertidumbre; lo cierto es que no todos los mercados ni países muestran el mismo dinamismo. Se puede resumir que la industria está muy fragmentada y diversos factores locales impactarán de manera diferente a los países. Por otro lado, en la figura 3.19 se puede constatar los fuertes cambios cíclicos que ha enfrentado la fabricación de muebles con respecto a su tasa de consumo y producción.

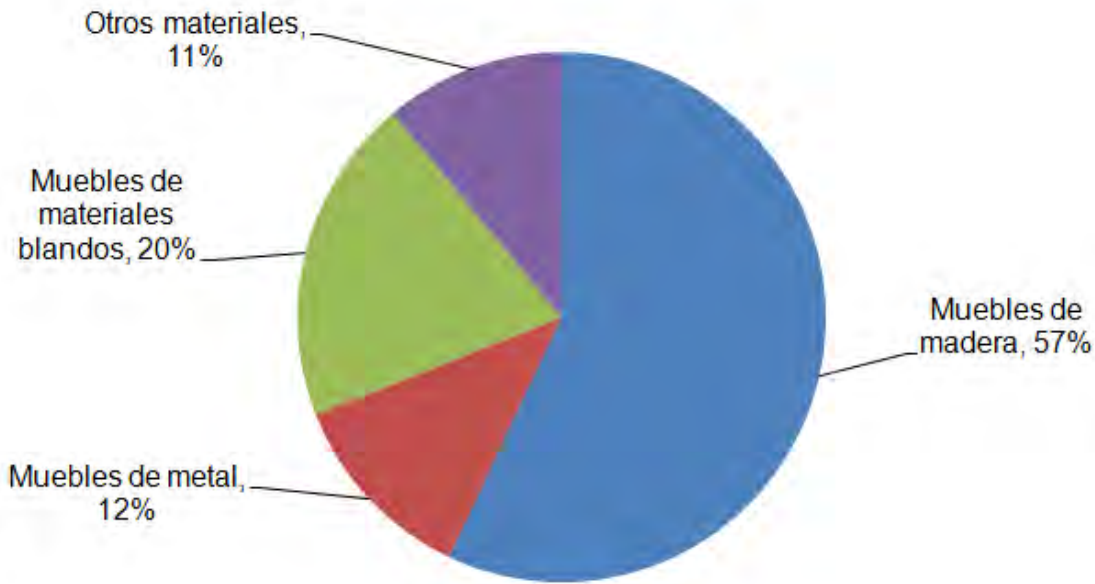
Figura 3.19
Mundo. Consumo y producción de muebles, 2004-2012. (Tasa de crecimiento)



Fuente: CSIL, CEPS, (2014).

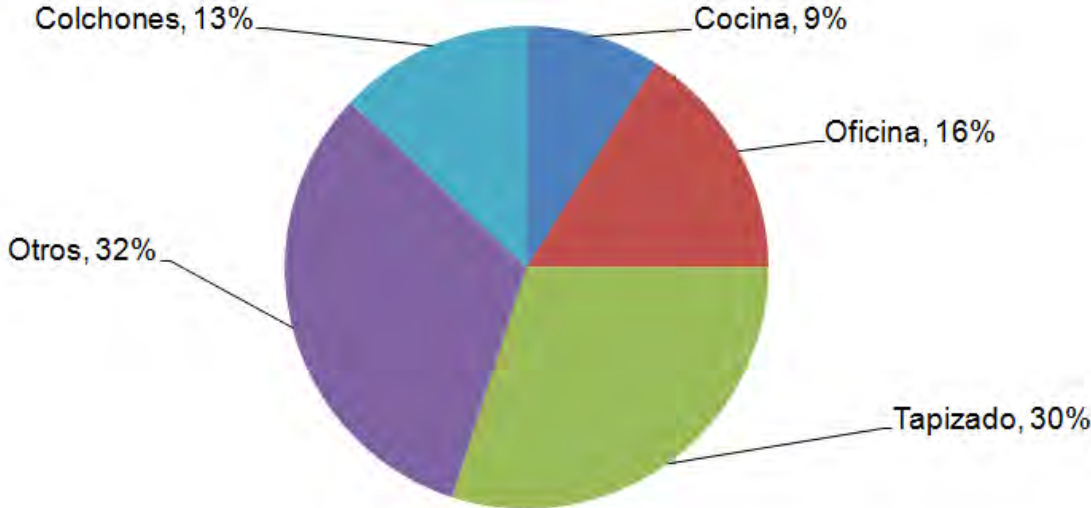
Los cambios han significado fuertes presiones para los productores principalmente, debido a los costos de inventarios que se manejan y el tiempo requerido para introducir nuevos productos en el mercado. Una de las herramientas más utilizadas para contrarrestar las vicisitudes del mercado es la incorporación de nuevos materiales en la oferta de mobiliario. No obstante, en 2012, la mayor cuota sigue siendo todavía en la oferta de muebles de madera, sólida o aglomerada. Véase figura 3.20.

Figura 3.20
Mundo. Producción de muebles por tipo de material, 2012. (Porcentaje)



Fuente: CSIL, CEPS, (2014).

Figura 3.21
Mundo. Producción de muebles por segmento, 2012. (Porcentaje)



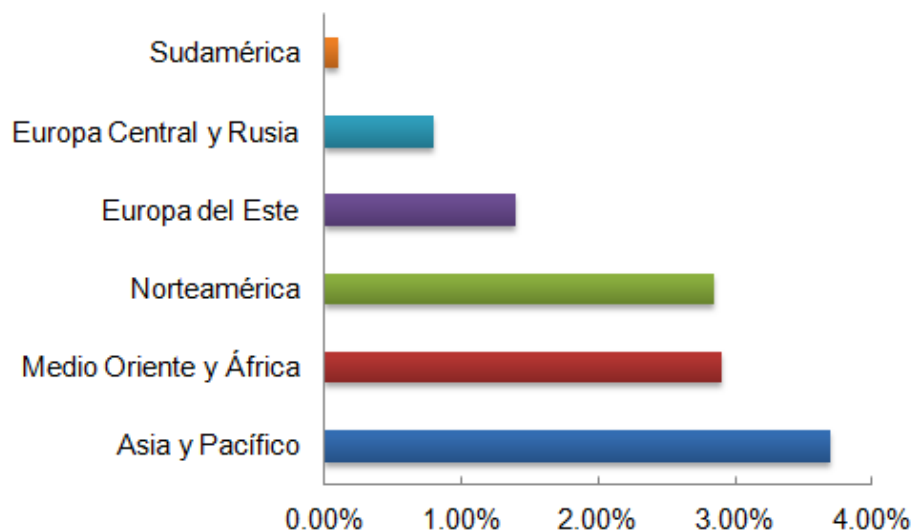
Fuente: CSIL, CEPS, (2014).

Por el lado de los canales de comercialización, los grandes mayoristas han logrado posicionarse debido a los mayores descuentos que pueden ofrecer. Sin embargo, las cuotas de venta siguen siendo en su mayoría realizadas por los detallistas, aunque su tamaño varía ampliamente. Es de subrayar que los segmentos de oferta cada vez se han distanciado más del segmento tradicional casa-habitación. Véase figura 3.21. Los muebles de oficina son los que mayor dinamismo ofrecen junto con los de cocina; los cuales han visto un notable crecimiento en su comercialización. Este tipo de compradores son diferentes de los hogares y presentan una demanda muy amplia y diferente. Asimismo, ha crecido la oferta especializada por consumidor, por ejemplo, del segmento de bebés, casas de campo, mascotas, etc.

Por otro lado, conforme expone CSIL (2015), los especialistas coinciden que el motor del sector en los próximos años serán los países en desarrollo (p. 3). Véase figura 3.22.

Figura 3.22

Mundo. Tasa de crecimiento esperada en el consumo de muebles (Porcentaje)



Fuente: CSIL, (2015).

Actualmente ya son los mayores consumidores y se pronostica crecerán sus tasas de consumo, producción e importación. Dentro de ellos, China, India, Turquía, Sudáfrica, Irlanda del Norte, Ucrania, Emiratos Árabes, Noruega, entre otros, muestran las tendencias más sobresalientes. Además, la demanda está cambiando. Tanto en las economías avanzadas como en proceso de desarrollo, los rangos de edad de los consumidores son considerablemente menores; tiene cada vez más acceso a diferentes medios de selección y pago; es más exigente, conocedor de diversos estilos, modas, tendencias, materiales, etc.; su poder adquisitivo ha crecido, tiene más dinero para gastar; (Euromonitor, 2015) y finalmente los muebles ya no son considerados bienes semi duraderos, su ciclo de vida se ha acortado. Estos aspectos junto con una mayor competencia entre los países en desarrollo prevén un comercio futuro entre competidores similares. Y sin duda alguna, los países que puedan enfrentar más rápido las nuevas características del consumidor actual podrán avanzar más en sus cuotas de mercado.

3.2.2. Perspectivas por regiones geográficas

Por zonas, la UE se observa como un mercado cerrado, la mayor parte de su comercio, acreedor del 63%, se realiza al interior (CSIL, CEPS, 2014, p. 30). Mientras que en el área de América del Norte, el comercio intrazona se calcula en 34% dentro de los tres países (México, EUA y Canadá). El sector mueblero en general en la UE ha reportado una gran presión por las crecientes importaciones de países en desarrollo, principalmente provenientes de China; así como por las mayores políticas públicas dedicadas a la sustentabilidad del medio ambiente. Los especialistas coinciden en que uno de los mayores problemas es la falta de personal capacitado en el sector debido principalmente al menor aprecio de los oficios relacionados con la madera por parte de los jóvenes. Por otro lado, de acuerdo con European Furniture Industry Confederation, Confederación Europea de la

Industria Mueblera (EFIC) (2012) un problema recurrente es la falta de protección efectiva de los derechos de propiedad en muchos de los países del bloque, lo cual desincentiva la participación de los empresarios en el sector (p.4). Así, han avanzado países menos industrializados como proveedores de muebles. Destaca, Europa del Este, donde Polonia e Irlanda del Norte han estado aumentando su cuota de participación en el comercio internacional de muebles

En América del Norte, el país con mayor peso en el sector es EUA, el cual está en una fase de receso; no sólo por una menor actividad económica en general, sino por una baja en el sector de la construcción. Existe una clara tradición de manufactura por exportación en la zona de Asia; sin embargo, los crecientes costos laborales y las tendencias de protección del medio ambiente también han generado una contracción en el sector mueblero. Sumado a lo anterior, un factor muy importante de disminución han sido las preferencias de los consumidores; quienes son de las más cambiantes a nivel mundial. Resalta además, como reporta Anderson Bauman Tourtellot Vos & Co. (ABTV) (2014) el interés por productos con mayor contenido de tecnología en el sector; lo cual ha rezagado las ventas de mobiliario, disminuyendo también el número de empresas en el sector.

En América Latina, Brasil cuenta con una gran cuota de mercado intrazona y a pesar de que sus exportaciones han decrecido se ha visto compensado por el incremento de su consumo interno (International Alliance of Furnishing Publications, IAFP, 2013). Asimismo, sobresale la participación de Colombia, quien por muchos años fue un exportador neto de madera y muebles de madera. No obstante el crecimiento de las importaciones, las expectativas de consumo interno y su solidez en el comercio intrazona hacen que el sector se espere dinámico (Federación Nacional de Industriales de la Madera, Fedemaderas, 2013).

En Asia, Japón muestra un dinamismo especial, existe una creciente demanda por mobiliario a mayores precios. China muestra el mayor crecimiento del mundo; las expectativas en el consumo de muebles son muy sólidas y se espera que la demanda se siga diversificando en todas las gamas y segmentos. El sector mueblero es incluso uno de los más dinámicos en el país (ICEX, 2012). Su mercado interno es mayor que su liderazgo en las exportaciones. Otro de los mercados asiáticos con perspectivas favorables es India, a pesar de que el consumo es bajo en comparación con otros países; la tasa de demanda por muebles alcanzó una tasa de 15% en 2013 y se calcula se ha mantenido en niveles por arriba del 12% desde 2007 (KPMG, 2013). En los países del Asia y del Pacífico alrededor del 40% del comercio exterior total del mueble es dentro de la región (Unión Europea de Amueblamiento, 2005).

A pesar de la fuerte relación comercial intrazonas, alrededor del 50% del comercio mundial de muebles se lleva a cabo entre países o regiones muy distantes geográficamente (CSIL, CEPS, 2014). Por lo que las expectativas por regiones no varían demasiado de las perspectivas globales de la situación del sector. Debido además, por la fuerte relación que existe con respecto a las importaciones en el consumo de muebles de todos los países. Varios aspectos caracterizan la situación mundial del sector mueblero. Uno de ellos es que sobresale China. Como se puede observar en las tablas 3.12 y 3.12, y en las figuras 3.23 y 3.24, la participación de este país ha crecido en ambos sentidos del comercio.

Existe un incremento del grado de apertura comercial en todos los países del mundo. Pero resulta los países subdesarrollados son los que han aumentado considerablemente su participación en el comercio internacional de muebles de madera y se prevé que continuará creciendo. La tasa de exportaciones mundiales de muebles en el período de estudio fue 7.56% y la de importaciones del 7.15%. Cabe decir que la mayoría de los países se encontró por abajo de la tasa media de exportaciones, significando que el mayor crecimiento mundial de ventas externas de mobiliario se debe a un reducido número de países.

Dentro de los principales importadores, EUA sigue siendo el mayor mercado por valor. Aunque los principales importadores han mantenido estables sus cuotas de participación mundial; destaca el hecho de que todos los países han mostrado un aumento significativo de sus importaciones y en la mayoría, China cubre una cuota de las mismas.

Tabla 3.12
Mundo. Principales países exportadores de Muebles de Madera, 2001-2014.
(Miles de millones de dólares)

PAÍS	2001	2005	2010	2014	TMC
MUNDO	37,331,556	58,653,509	73,377,648	94,530,937	7.56%
China	2,030,115	7,915,472	19,402,037	27,299,767	22.12%
Polonia	1,931,630	4,225,066	5,491,821	7,433,019	10.92%
México	2,839,985	3,888,624	3,452,148	6,401,142	6.72%
Italia	5,545,219	6,261,026	5,356,823	6,059,307	0.93%
Alemania	2,817,657	4,493,496	4,619,751	5,469,475	5.72%
Estados Unidos de América	2,750,192	3,110,252	3,532,022	5,050,904	4.33%
República Checa	853,790	1,505,973	1,680,594	2,498,447	10.03%
Canadá	2,600,000	3,261,954	2,049,165	2,409,884	-0.33%

Fuente: Elaboración propia con base en Trademap según subpartidas seleccionadas.

Notas: Valores a precios corrientes. TMC= Tasa Media de Crecimiento Anual del período.

Tabla 3.13
Mundo. Principales países importadores de Muebles de Madera, 2001-2014.
(Miles de millones de dólares)

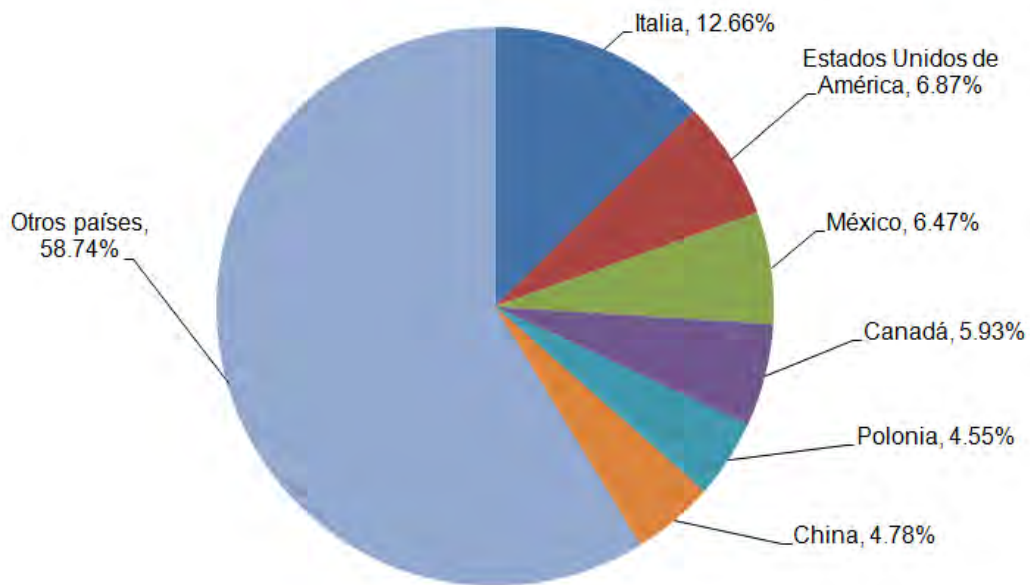
PAÍS	2001	2005	2010	2014	TMC
Mundo	39,111,819	65,402,367	76,739,718	95,880,501	7.15%
Estados Unidos de América	12,425,437	21,437,616	20,851,760	27,071,953	6.17%
Reino Unido	2,419,760	4,704,880	4,949,320	5,454,943	6.45%
Francia	2,249,626	3,972,528	4,603,635	4,304,705	5.11%
Canadá	1,823,802	2,990,823	3,608,022	4,081,537	6.39%
Japón	1,980,370	2,613,098	3,033,711	3,736,070	5.00%
México	884,069	801,379	1,030,139	1,886,230	6.00%
China	120,826	381,424	1,263,203	1,885,233	23.53%
España	569,962	1,498,280	1,924,154	1,733,950	8.93%
República Checa	249,639	615,450	804,014	1,530,746	15.00%
Italia	557,287	1,039,491	1,279,488	1,233,847	6.32%
Polonia	230,422	571,922	725,640	1,066,545	12.50%

Fuente: Elaboración propia con base en Trademap según subpartidas seleccionadas.

Notas: Valores a precios corrientes. TMC= Tasa Media de Crecimiento Anual del período.

Figura 3.23

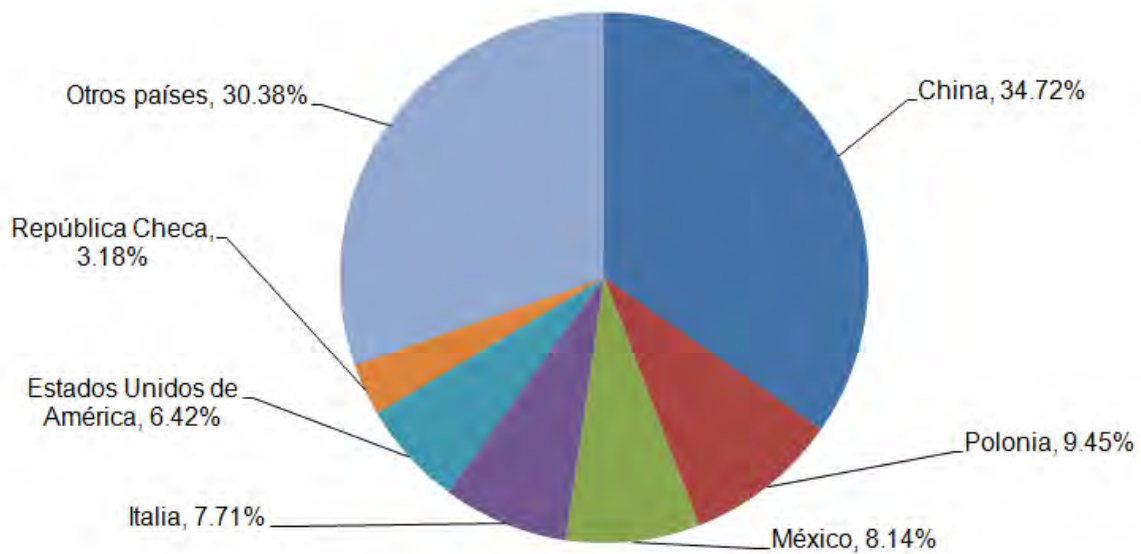
Mundo. Principales países exportadores de Muebles de Madera, 2001. (Porcentaje)



Fuente: Elaboración propia con base en Trademap según subpartidas seleccionadas.

Figura 3.24

Mundo. Principales países exportadores de Muebles de Madera, 2014. (Porcentaje)



Fuente: Elaboración propia con base en Trademap según subpartidas seleccionadas.

China presenta la mayor tasa de crecimiento en sus importaciones de muebles de madera en el período, 23.53%, muy por arriba de la media mundial. Por lo que es evidente, un acelerado crecimiento de su economía y de los sectores relacionadas del hábitat, construcción y amueblamiento.

Por último, en la mayoría de los países el sector mueblero se ha liberalizado como parte de las estrategias de promoción internacional y los mercados de países industrializados, generalmente más normalizados, han visto crecer las importaciones de países en desarrollo (ITTO, 2007, p. xxi). De tal forma, el crecimiento del consumo recae fuertemente en la variación de estilos de los consumidores; los cuales además no muestran disposición por preferir productos diferentes a la madera. En este sentido, ITTO (2007) reconoce que en el futuro, además de la comercialización, la disposición de insumos maderables será de gran valor para los mayores países productores y exportadores (p. 204). El crecimiento mayor de la demanda hará que la competencia se intensifique, sobre todo, en la diferenciación de productos. Debido a que el intercambio comercial internacional del sector está en franco crecimiento, se perfila una gran diversidad de estilos, líneas, variedades y tendencias que afectarán el gusto de los consumidores en el futuro. Destaca el hecho de que la competencia internacional se mantiene con fuertes repercusiones en el comercio geográfico en regiones como la Unión Europea y el Mercosur pero en la mayoría de los países no se muestra un sesgo regional.

Capítulo 4. Experiencias de los clústeres del mueble de madera

Algunos de los casos más representativos a nivel mundial se listan en la tabla 5.1. Uno de los más citados y estudiados (De la Rosa, 2007) es sin duda el caso de Italia. En años recientes, China ha ocupado gran espacio en los trabajos de los especialistas (ITTO, 2007). Asimismo, varios países han realizado esfuerzos por analizar sus clústeres muebleros locales (Unión Europea de Amueblamiento, 2005). Para efectos del presente trabajo, se expondrán los sectores muebleros a nivel nacional tanto de economías industrializadas como de países en proceso de desarrollo que permitan identificar elementos de la competitividad internacional.⁹

Tabla 4.1

Mundo. Clústeres de muebles seleccionados por países, 2003.

Italia: Bari y Matera, Brianza, Forli', Manzano, Padova y Verona, Pesaro, Tuscany, Treviso y Pordenone
Alemania: North Rhine Westphalia
China: Dongguan, Shunde, Zhongshan, Shenzhen, Guangzhou
Japón: Shizuoka and Aichi, Okawa, Kanto and Tokyo, Hokkaido
España: Cataluña, Murcia, Valencia
Indonesia: Jepara
Francia: Ile-de-France, Alsace, Aquitania
Reino Unido: Eastern England, North West, Midlands, Yorkshire y Humberside
Brasil: Bento Goncalves, Sao Bento do Sul, Sao Paulo
México: Jalisco

Fuente: CSIL, (2003).

⁹ Véase Anexo Metodológico, sobre la selección de países para exposición de clústeres muebleros

4.1. Clústeres muebleros en Países Desarrollados

Como se observó en el capítulo anterior, el sector mueblero presenta cambios importantes en sus patrones comercio internacional. Para la mayoría de los países industrializados, el sector ha perdido atractivo; sin embargo, existen casos que muestran un avanzado proceso de clusterización. A continuación, presentamos los más representativos.

4.1.1. Italia

Italia se consideró durante la década de los noventa, el país líder en producción y exportación de muebles. A pesar de que en el período de estudio 2000-2014, ha descendido su participación como productor mundial y su cuota de exportaciones, sigue siendo considerado un líder del sector y es un ejemplo en términos de asociación e innovación.

El esquema de producción italiano está dado por una fuerte cooperación entre pequeños productores, no se distinguen grandes empresas ni aglomerados especiales. Un aspecto determinante es que gestiona ampliamente las áreas de diseño, mercadotecnia y producción en cooperativismo. De acuerdo con ICEX (2001), las empresas pequeñas regularmente actúan como subcontratistas de las empresas de mayor tamaño, a las que producen componentes, productos semi terminados, finales o ensamblados. Esto ha generado una alta flexibilidad en el sector mueblero italiano y grandes economías de alcance que se traducen en cadenas de integración con varios sectores relacionados. Los fabricantes muebleros italianos se caracterizan por un alto grado de descentralización y cooperación productiva; su organización no está dirigida por el suministro a una gran empresa mayorista sino a varias. Las pequeñas empresas usualmente forman encadenamientos y subcontrataciones entre ellas mismas y utilizan intensamente los servicios gratuitos que les proporcionan los gobiernos locales. En este sentido, ICEX (2001) asegura que la concentración del mercado

es baja, los principales fabricantes sólo alcanzan una cuota del 14% del mercado, las cinco mayores empresas distribuidoras poseen el 10%, la distribución tradicional (grandes almacenes) alcanza un 75 % del mercado y la distribución especializada un 10% (p. 25).

Tabla 4.2
Italia. Principales formas de comercialización del mueble, 2001.

<p>Mercatone Uno y Mercatone Z: grandes almacenes para el segmento inferior. A menudo son franquicia.</p>
<p>Ikea: autoservicio con asistencia en el punto de venta.</p>
<p>Divani & Divani, e Chateau d’Ax, Poltrona Divani: Especialistas en segmentos medios, bajo fórmula de franquicia generalmente.</p>
<p>Gruppo Semeraro, Gruppo Ricci: Grupos de compra, fabricantes que siguen la estrategia de acercamiento al cliente final, exportadores de gama alta, modelos exclusivos.</p>

Fuente: ICEX, (2001).

La Unión Europea de Amueblamiento (2006) reporta que las empresas son generalmente pequeñas y éstas invierten principalmente en 4 áreas (p. 27):

1. Nueva Maquinaria; alrededor de la mitad de la inversión en el sector se destina a la adquisición de nueva maquinaria. Automatizan los procesos de producción con uso de la informática o Computer Assisted Manufacturing y crean sinergia¹⁰ entre las diferentes líneas o plantas de producción. Se trata de maximizar su volumen de producción manteniendo la calidad.
2. Diseño y creación de nuevos modelos: Ya sea por la misma empresa o por diseñadores y consultores externos, los cambios en la apariencia (nuevos patrones que marquen moda), uso de nuevos materiales, ergonomía, ecología, etc. son introducidos continuamente en los productos.

3. Publicidad y comunicación. Se incluye el desarrollo de imagen de marca, catálogos detallados para los distribuidores y consumidores, inversión en tecnología, publicidad en medios, participación en ferias, capacitación al personal de ventas, etc. como parte de la labor de la empresa.
4. Creación y administración de canales de distribución. Se considera que la cadena de valor se extiende más allá de la producción; incorporando como parte de sus tareas, la logística, verificación de puntos de venta, ofrecimiento de exhibidores, atención al consumidor, etc.

Según Bermúdez (2006) la gestión empresarial en Italia se basa en una visión meridional del trabajo, en comunidad, con reglas de solidaridad, moralidad y defensa de la competencia frente a terceros, con una cultura del diseño, la investigación, la creatividad, el sentido de la estética, el interés por la innovación y el desarrollo tecnológico, capacidad de adaptación, facilidad para la comunicación y una industria auxiliar desarrollada, que hacen posible el funcionamiento de microempresas. Las cuales ICEX (2001) estima alrededor de 35,000 con un número de trabajadores medio por empresa de 6 (p. 4). De tal forma, se han detectado varios clústeres muebleros en Italia; los más reconocidos se muestran en la tabla 5.3.

Por otro lado, la promoción de las exportaciones ha sido un factor decisivo para el desarrollo de los clústeres muebleros italianos. En la década de los noventa tuvo su primer auge pero se ha retomado con grandes esfuerzos. Desde 2001, (ICEX, 2004) cuando empezó un ciclo de estancamiento en el consumo interior, el gobierno incentivó una estrategia de precio diferenciada y promovió la gestión empresarial en torno a la distribución y venta, sobre todo, en mercados foráneos. Los clústeres italianos trabajan activamente en mostrarse antes sus competidores con una imagen definida de especialistas del mueble con precios de gama alta. Los clústeres italianos no se basan en el volumen de su capacidad industrial sino en los

¹⁰ Entendida ésta como interacción en ambos sentidos: vertical y horizontal.

productos diferenciados que pueden producir. El mueble italiano es reconocido en el mercado internacional por su constante innovación tanto en formas, materiales, usos, diseños; los cuales se considera poseen un alto contenido estético.¹¹

Tabla 4.3
Italia. Clústeres muebleros, 2006.

Brianza (Lombardía): 9.000 empresas y 30.000 trabajadores. Básicamente mueble de diseño y gamas medio altas.
Cerea-Bovolone (Regione Veneto): 3.000 empresas y 15.000 trabajadores. Mueble artesanal.
Bassano del Grappa (Vicenza, Regione Veneto): 500 empresas y 2.500 trabajadores. Mueble artístico y reproducciones.
Manzano (Udine, Friuli): 800 empresas. Producción de sillas.
Forli-Bari: Producción de sofás
Otros: Alto Livenza; Santeramo Altamura y Magnago, en sillones y sillas

Fuente: Bermúdez, (2006).

Los clústeres muebleros italianos se han favorecido de los desarrollos intersectoriales, principalmente del sector de moda. Italia es reconocida como un país que marca tendencias, por lo que ha resultado relativamente fácil para los fabricantes, encontrar materias primas, insumos intermedios, maquinaria y demás componentes del sector del calzado, vestido, textil, etc. e introducirlos en sus muebles. Es por ello que los fabricantes de insumos muebleros también han empezado a proveer a otras industrias. Italia es uno de los mercados de transformación de la madera más importante del mundo. Existe una fuerte presencia de pequeñas empresas asociadas que cuentan con una gran variedad de productos semielaborados de madera, los cuales se ofrecen tanto a la industria mueblera como de

¹¹ Al respecto se pueden consultar los diversos estudios sobre el mueble en Italia listados en las referencias.

construcción, hábitat, decoración, eléctrico, metal-mecánico, etc. Sin embargo, al ser un país no productor de recursos forestales la materia prima siempre es importada (ProChile, 2011, p. 16). Últimamente ha crecido la importación de productos de madera de América Latina y se ha reportado que existe demanda por variedades menos exóticas. El apoyo de las industrias auxiliares de fabricación de maquinarias y equipos para la industrialización de la madera permite que funcione el sistema de pequeñas empresas con un alto sentido de la internacionalización.

El consumo interno ha caído fuertemente y las ventas externas no han sido suficientes para sostener su dinamismo. En 2013, CSIL (2013) estima que la producción de muebles decreció 3% con respecto al año anterior; sumada a la intensa competencia que se ha visto en los mercados mundiales del mueble. Los italianos han visto perder cuotas, especialmente en países muy distantes, pero su vocación internacional persiste. Cabe decir además que hay 5,000 empresas exportadoras, las cuales representan el 24% del total y el 64% del empleo en el sector mueblero. Así, han desarrollado otras formas de internacionalización, como las alianzas, la inversión directa, los negocios conjuntos, etc.; ha habido un gran interés por parte de los italianos por generar acercamientos y asociaciones nuevas en los mercados internacionales.

A pesar del mayor peso de sus competidores internacionales, los italianos siguen liderando un grupo de empresas de diseño, manufactura y mercado de muebles que ofrecen un gran número de tipos de productos a consumidores muy especializados en casi todos los países (CSIL, 2009, p. 2). Su conocimiento del mercado de lujo es una gran ventaja. Se pueden listar empresas como Natuzzi, Fendi Casa, Kartell, Poliform, B&B Italia, Saba Italia, Tosato, entre otros. Así también, empresas líderes en el diseño y la innovación de tendencias, como Nella Vetrina, Giorgette, Rugiano. Algunas de sus compañías se remontan inicios del siglo XX, como R.A. Mobili, Vazzari, Vimercati pero hay otras de reciente creación.

Los italianos cuentan con una de las instituciones más especializadas en el estudio del amueblamiento. El Centro para Estudios Industriales (CSIL) creado en Milán en 1980 goza de gran prestigio y reconocimiento en el sector. El CSIL ha ofrecido varios productos a más de 2,000 clientes en 70 países. Ha editado numerosos estudios de mercado, perfiles de países, de industria, encuestas a consumidores, entre otros. Cuenta además con un grupo de expertos que asesora y emiten recomendaciones. Sus revisiones y seminarios son de los más completos para el sector (CSIL, 15 de enero de 2016). En general, todos los clústeres italianos son sin lugar a dudas, una referencia obligada de consulta para cualquier análisis del sector mueblero.

Por otro lado, sus actividades de promoción son variadas pero el mayor esfuerzo es la Feria del Mueble de Milán; la más grande de su tipo, un escaparate mundial para mostrar y encontrar lo último en diseño de muebles. Cada año asisten unas 2,500 empresas, 700 diseñadores y más de 300,000 visitantes de 150 países (New York Times, 18 de abril de 2011). Es una exhibición que reúne no solo las tendencias en amueblamiento sino espacios y canales importantes para la comercialización internacional del mueble. Su larga lista de organizaciones de apoyo no puede dejar de incluir a la Federazione Imprese Settore Mobile e Arredamento, Federación Impresa del Sector del Mueble y el Arrendamiento (Federlengoarredo). Creada desde 1945 para promover la cadena de la madera y el mueble; es una de las organizaciones más activas, en la cual se incluyen varias cámaras de comercio, asociaciones de diseño, de manufactura, confederaciones de productores y exportadores, no sólo de Italia sino también de Europa y de la UE. Esta asociación facilita a los empresarios los estudios, el entrenamiento, financiamiento, promoción, etc. requeridos para su desarrollar sus actividades (Federlegnoarredo, 10 de noviembre de 2015).

Así, los clústeres italianos se basan en una política de reconocimiento del mercado internacional, son abiertamente exportadores y desarrollan una organización flexible para atender a mercados con necesidades muy específicas. A pesar de su mercado interno

debilitado; los empresarios italianos, en su mayoría pequeños, son conscientes de los requerimientos de la demanda, profundizan en el conocimiento de los mercados, proporcionan elementos constantes de diferenciación, innovan y marcan tendencias actuales, aseguran el cumplimiento de estándares y son un referente de calidad al consumidor en los mercados del mueble.

4.1.2. Alemania

Alemania fue después del periodo postguerras mundiales, el mayor productor de muebles del mundo. Así también el mayor exportador, sobre todo, por las cuotas a los países europeos en reconstrucción, A partir de 1975, se dio una reconversión de sus industrias y ahora es considerada una potencia en términos de la producción de insumos, maquinaria y equipo de la madera en general. A diferencia de otros países, en Alemania se incluye un fuerte desarrollo de las industrias convexas madereras.

Stein (1999) documenta que es el lado Oeste de Alemania el que concentra las empresas fabricantes de muebles. La región más importante es Detmold, en el norte de Westfalia, la cual detenta el 17% de la industria maderera. Otras regiones importantes son Stuttgart y Oberfranken (p. 4). El gobierno ha jugado un papel significativo en la reconstrucción del sector, al exigir a los productores varias normas de funcionalidad, tamaño, certificación de calidad, contenido de materiales peligrosos, entre otros, que se traducen en un control exhaustivo de los oferentes. Las barreras de entrada son altas en el sector maderero y mueblero alemán. A diferencia de lo reportado en los demás países, se constituye por medianas y grandes empresas, superando como término medio los 112 trabajadores por empresa (Bermúdez, 2006). Las políticas fiscales y laborales son rígidas en cuanto a su cumplimiento por lo que las empresas autorizadas a participar en el mercado son generalmente grandes, pues solo así pueden cumplir con la normatividad del sector. De tal forma, tienen una capacidad productiva considerable (Confederación de empresarios, 2000).

Por otro lado, Alemania es un país que cuenta con una normativa muy avanzada en el ámbito forestal; lo que les permitió desplegar encadenamientos hacia atrás en la cadena de valor, desarrollando productos maderables para muchos sectores relacionados. Su mayor logro se refiere a la certificación de los bosques, con lo cual son el único país cuya producción de bienes maderables excede su demanda interna (Woodgermany, 25 de septiembre de 2015). El clúster alemán opera sobre todo a base de una colaboración intensa en sectores relacionados, como artefactos y maquinaria para el trabajo en madera, la tala y el mantenimiento de los bosques; incluyendo a varias empresas integradoras de todo tipo. Por ello, las grandes empresas han resultado necesarias para mantener las intrincadas relaciones de subcontratación. Asimismo, la asistencia tecnológica y apoyo de investigación ha sido determinante para lograr una gran producción y desarrollo de maquinaria para la madera en general; lo que ha colocado a Alemania como el primer exportador de estos productos (Department of Investment Services of Taiwan, 2008).

El clúster alemán es uno de los que internamente posee un mercado muy sofisticado. La distribución está dominada por el comercio especializado y el minorista independiente está creciendo fuertemente (ICEX, 2003). El consumidor alemán es uno de los más exigentes del mundo en cuanto a requisitos; además de que es muy maduro en términos de edad. En este tenor, el gobierno también ha jugado un papel preponderante, al exigir y promover en el mercado interno, el cumplimiento de numerosas normas técnicas, ambientales, de calidad, de higiene, entre otras (ICEX, 2001).

La política gubernamental ha favorecido la dinámica intersectorial del sector. Alemania es uno de los principales importadores de muebles en el mundo, con un relevante porcentaje de comercio intra firma; debido que muchas de sus empresas se han relocalizado en países de la Europa del Este, Polonia, la República Checa y Eslovenia, principalmente (Stein, 1999). De la misma manera, las políticas gubernamentales rígidas suponen significativas barreras de entrada a nuevos participantes, lo que ha derivado en un alto grado de concentración en

la industria. Alrededor del 70% del comercio mueblero se lleva a cabo a nivel interindustrial (Stein, 1999, p. 13), ya que la necesidad de interacciones entre las industrias relacionadas, de apoyo y proveedores es considerable para lograr mantener los requisitos y costos. Podemos observar que el clúster alemán no goza de gran flexibilidad productiva ni organizativa pero su grado de eficiencia y producción es elevado. Son líderes en el desarrollo de maquinaria y equipo para el trabajo de los muebles y la madera en general. Su estrategia se ha basado en lograr la eficacia productiva a través de grandes incorporaciones de tecnología y su gestión empresarial gira en torno a desarrollar ventajas que le ayuden a disminuir considerablemente sus costos, sobre todo, para asegurar la provisión de insumos maderables y basados en la relocalización foránea de sus plantas.

4.1.3. Estados Unidos de América

Estados Unidos de América (EUA) destaca por ser el primer país consumidor de muebles en el mundo, sus ventas internas alcanzaron 41,000 millones de dólares en 2004 (Ministerio de Economía de Argentina, 2005, p. 10). Y en 2014, se calcula llegaron a 101,410 millones de dólares (Statista, 15 de enero de 2015). El crecimiento del sector mueblero en las últimas dos décadas es imparable, a pesar de que el tipo de consumidor ha estado cambiado. El sector del amueblamiento en general es muy dinámico, sobre todo, con base en atención a la demanda. Es un mercado estable y de considerable volumen; los tipos de productos demandados son muy variados y requiere de múltiples segmentaciones de mercado. Si bien, se ha permitido la entrada a nuevos competidores, la forma del mercado y políticas internas del sector hacen que en realidad sea muy difícil entrar a competir localmente.

Este país es muy vasto geográficamente pero se pueden detectar 3 áreas de concentración en la producción de muebles: el Sur (Carolina del norte, Mississippi, Virginia), el Sudoeste (California, Nuevo México, Texas) y el Medio Oeste (Michigan, Indiana, Ohio, Wisconsin). Aunque la industria mueblera comenzó en el Noroeste (Nueva York, Pennsylvania y Nueva

Inglaterra), los productores se han ido moviendo hacia el sur en busca de menores costos y mayor acceso a cadenas de insumos y materias primas (Schuler y Lawser, 2007). No obstante que la producción mueblera está ampliamente distribuida en toda la unión americana, destaca un estado en particular. En Carolina del Norte se ubican alrededor del 5% de los fabricantes de muebles y produce el 20% del valor total nacional (Furniture Today, 20 de octubre de 2015). Cuenta con una larga tradición en la industria y actualmente compañías con más de 300 años de antigüedad como Broyhill, Drexel, Henredon y Thayer-Coggin se ubican ahí, específicamente en la ciudad de High Point.

Este clúster tiene especial importancia no sólo por la manufactura de muebles, sino que también juega un papel preponderante en la distribución, logística y mercadeo para toda la unión americana. Siendo Carolina del Norte una de las 13 colonias fundadoras de EUA, se volvió pronto el lugar escogido por los inmigrantes ingleses, escoses y alemanes para la producción de muebles. Para principios del siglo XX, High Point ya se había convertido en el centro mueblero líder de la unión, comenzado además una tradición que hasta la fecha continua, y es fuerte promoción en ferias, exhibiciones, catálogos ilustrados, etc. (Apartment Therapy, 25 de octubre de 2015). Después de la 2a Guerra Mundial, se estimó que el 60% de todos los muebles producidos en EUA provenían de esta ciudad y sus alrededores (High Point Museum, 10 de marzo de 2015). Según el cronista Joe Exum Brown, en el mercado estadounidense se dio una integración vertical hacia los distribuidores y empresas de comercialización, mercadotecnia y publicidad que han derivado en un mercado sofisticado. Asimismo, en la década de los setentas y ochentas, muchos productos estadounidenses buscaron nuevos puntos de manufactura en Asia, lo que ha dado acceso a una entrada masiva de variados estilos y líneas. A partir del siglo XXI, se ha enfrentado una competencia directa, principalmente de Italia y China.

En términos generales, el empleo y la producción del sector muestra una tendencia a la baja. De 1990 a 2005, se calcula que el porcentaje de mercado cubierto por la producción

doméstica pasó de 80 a 50% (Schuler y Lawser, 2007, p. 3). A pesar de ello, debe considerarse que existe todavía una cuota de fabricación local importante. Muchos fabricantes han decidido seguir produciendo muebles en Estados Unidos (High Point Museum, 10 de marzo de 2015.). Y aunque enfrentan grandes retos, su mercado es muy particular. Los empresarios estadounidenses mantienen gran sinergia con las industrias relacionadas hacia atrás y adelante en la cadena de valor del mueble, principalmente con la construcción, la ornamentación y el hábitat; así como la distribución, mercadotecnia y logística. EUA posee una característica muy distintiva: la participación crucial de proveedores de servicios e intermediarios varios; integrándose en un clúster del amueblamiento, la edificación y la decoración en todos los niveles y gamas de consumo.

En el caso del clúster mueblero de High Point, la labor de logística y transporte, así como de mercadotecnia y ventas es estratégica, incluso para los estados más alejados y predominantes del país, como Nueva York, California, Florida, Georgia, Carolina del Sur, Illinois, Texas, Chicago, etc.; porque generalmente los compradores mayoristas se trasladan ahí para realizar sus compras y difundirlas en todo el territorio (Ministerio de Economía, 2005). En esta ciudad se realiza además, desde 1921 el Mercado de High Point; dos veces al año concentra a más de 2000 expositores en unos 180 edificios para atender a más de 80,000 asistentes de más de 100 países (High Point Market, 15 de marzo de 2015); siendo uno de los escaparates más reconocidos en la industria a nivel mundial. Asimismo, existe una larga lista de publicaciones, revistas, medios, etc. enfocados al amueblamiento, el diseño, el hábitat, el interiorismo, etc. que promueven activamente el consumo de todo tipo de enseres domésticos. De tal forma, se requiere un conocimiento profundo del sector para enfocarse a los desagregados deseados del mercado. Los fabricantes muebleros deben operar a través de varios canales especializados, donde los márgenes y cuotas de ganancias a los intermediarios pueden llegar a ser cuantiosas. Véase cuadro 5.4. La especialización se

puede observar tanto en los canales de comercialización como en el servicio y se refiere a todas las gamas y estilos.

Tabla 4.4
Estados Unidos de América. Canales de comercialización del mueble, 2005.

Canal	Mercado (Ventas)
Tiendas de muebles independientes	42 %
Cadenas de Almacenes	21%
Tiendas departamentales	12%
Otros (Internet, ventas por catálogo)	13%
Hipermercado	4%

Fuente: Ministerio de Economía de Argentina, (2006).

Los grandes almacenes especializados en mobiliario representan un poderoso canal de venta, al que es imposible acceder si no se cuenta con grandes volúmenes de inventario y bajos costos. No obstante su acelerado crecimiento derivado de precios muy accesibles para las gamas bajas. Según ABTV (2014) las ventas de los 20 principales hiper almacenes no superaron los 10 mil millones de dólares en 2014, representando apenas el 10% del total de las ventas en EUA. Por ello, el mercado estadounidense resulta muy atractivo para los productores y exportadores de muebles en todas las gamas. Sin embargo, la estrategia de mercadotecnia y de gestión empresarial puede resultar muy onerosa, en especial para los pequeños empresarios. Sin embargo, los especialistas reportan que la promoción es fundamental. El Ministerio de Economía de Argentina (2006) estima que el 35% de la publicidad se concentra en revistas especializadas y las agencias de publicidad son fundamentales para realizar campañas de venta, así como las agencias de relaciones públicas, la participación en ferias, convenciones, exposiciones. En las décadas de los años sesenta y hasta los ochenta, el sector mueblero americano visionó una distribución por canales muy parecida a la automotriz, que le significó a los detallistas grandes esfuerzos por

firmar contratos, alianzas, sistemas de operación conjunta y el desarrollo de muchas líneas de productos; lo cual permitió la consolidación de asociaciones entre fabricantes y distribuidores con criterios muy variados. De esta manera, la comercialización en el sector mueblero de EUA es altamente intrincada, existen numerosas redes de proveedores, agentes, comisionistas, representantes, manejadores de marca, publicistas, diseñadores, almacenistas, etc., que significan barreras de entrada y permanencia; sobre todo para los empresarios jóvenes o extranjeros.

Cabe decir además que acontecimientos, como el del 11 de septiembre de 2002, pueden endurecer las barreras de entrada, especialmente en los controles no arancelarios: empaquetado, embalaje, documentos, normas, calidad, etc. A pesar de que resulta difícil la entrada es un negocio lucrativo porque las exigencias del nivel de vida estadounidense hacen que el consumidor acceda a pagar altos precios. Unites States Agency for International Development. Export Promotion Program (USAid-Expro, 2005) calcula que las ganancias pueden ser mayores al 50% (p. 43), muy por encima de otros mercados. Incluso para los productores que sólo se desenvuelven localmente, una exportación esporádica puede significar buenos ingresos. La mayor barrera de acceso es el intrincado control de la distribución. Por otro parte, aunque el consumidor es muy diversificado y los segmentos de mercado están cada día más cambiantes, todos presentan un creciente gasto en mobiliario y no tienen preferencia por la nacionalidad de los muebles. Como reporta ABTV (2014), ha crecido la demanda por muebles de ocasión, de piezas únicas; así como de reciclaje, igual que la venta por internet y los consumidores más jóvenes, llamados "millennials" y "generación X" han aumentado en volumen y cantidad. En 2014, ya desplazaron a los segmentos tradicionales, "seniors" y "baby boomers", pero el nivel de transacciones es tan elevado que aún en los mercados tradicionales se mantiene la demanda (Weisnwig, 25 de marzo de 2016). En este mismo sentido, el segmento "hospitality" o contratista es muy amplio y dinámico, compuesto por una gran diversidad de clientes como hoteles, hospitales,

cruceros, parques temáticos, lugares para eventos y fiestas, cafeterías, clubs nocturnos, bares, espacios deportivos, resorts, hostales, apartamentos amueblados, etc. Por último, el segmento de lujo está muy consolidado en Estados Unidos. No obstante estar muy fragmentado, operado por compañías locales muy antiguas y ser extensivo en sus tendencias; su atractivo es muy fuerte. Se pronostica que el segmento de lujo crecerá entre 2015-2020 un 8.3% y EUA representa más de una tercera parte de este mercado a nivel global. Sin dejar de mencionar que la demanda por muebles de madera es una de las más apreciadas, debido al valor estético que se le otorga (Allied Market Research, 15 de enero de 2016). Por todos los factores anteriores, se puede asegurar que ningún mercado se le compara al estadounidense por su versatilidad, diferenciación y volumen. EUA no sólo es el mayor consumidor de muebles de madera y el primer importador de muebles en todas las gamas en el mundo; sino que posee un clúster mueblero de gran importancia en cuanto a la comercialización, marcado de tendencias, innovaciones en productos y acuerdos de distribución que tienen relevancia a nivel mundial.

4.2. Experiencias de Clústeres muebleros en Países en Desarrollo

Los países en desarrollo han sido tradicionalmente considerados productores y exportadores de materias primas o bienes con bajos niveles de procesamiento. Sin embargo, en las últimas décadas, varios países han realizado esfuerzos para sumar a las ventajas comparativas naturales, ventajas competitivas que puedan darle a sus productos de exportación mayor valor agregado. En el caso particular del sector mueblero, se ha visto una dinámica basada en la atracción de Inversión Extranjera, promoción de Tratados de Libre Comercio, campañas de imagen y marca país, incorporación del clúster forestal, entre otros. Veremos a continuación algunos países tanto de América Latina, como de Europa del Este y Asia que han desarrollado su sector mueblero y mejorado su posicionamiento y desempeño comercial en mercados internacionales.

4.2.1. La experiencia latinoamericana

América Latina es una región vasta que incluye a una diversidad de países. A partir de la década de los setenta, varios de ellos orientaron sus economías en procesos de apertura y comercialización abierta con base en la firma de Tratados de Libre Comercio y promoción abierta de sus productos exportables, ampliando su oferta. Para efectos del presente trabajo, expondremos los casos más representativos de la región.¹²

4.2.1.1. Brasil

A diferencia de muchos países fabricantes y exportadores de muebles, Brasil cuenta con una amplia dotación de recursos forestales, posee además una tradición exportadora empresarial que se remonta a la década de los cincuenta, por lo que ha desarrollado un gran red de organizaciones asociaciones que coadyuvan al crecimiento del sector. El Banco Interamericano de Desarrollo, Inter-American Development Bank (IDB) (10 de noviembre de 2006) reconoce más de 20 clústeres muebleros en Brasil. Véase tabla 4.5.

La mayor producción se encuentra en Polo Moveleiros, también destacan Sao Paulo, Mirassol, Votuporanga, Bento Goncalves, Arapongas, Uba y Sao Bento. Bento Goncalves es el área que aglutina a más empresas con orientación exportadora. Votuporanga se caracteriza porque la mayoría de las empresas abastecen al mercado nacional. La IAFP (2013) confirma que existen alrededor de 17,000 compañías que generan 275,000 empleos directos en el sector mueblero (p. 3.). En su mayoría, las empresas son de capital nacional y hay una fuerte concentración en el mercado interno, ya que las 10 mayores empresas suponen el 10% del total facturado, así que operan pequeñas y micro empresas con grupos mueblero de gran envergadura.

¹² Véase Anexo Metodológico, sobre la selección de países para exposición de clústeres muebleros

Tabla 4.5
Brasil. Clústeres muebleros, 2006 (Regiones).

Región Sur	Región Sureste	Región Noreste
Bento Goncalves	Sao Paulo	Marco
Serra Gaucha	Mirassol	Fortaleza
Lagoa Vermelha	Votuporanga	Nossa Senhora
Sao Bento do Sul	Espiritu Santo	Acre
Santa Catarina	Uba	Amazonas
Mato Grosso	Minas Gerais	Roraina
Arapongas		

Fuente: IDB, (2006).

Seguindo la tendencia para los países en desarrollo, el mercado interno de Brasil está alcanzando volúmenes florecientes. Las ventas de mobiliario mostraron en 2012 una tasa de crecimiento del 8% y en 2014 se estima que fue del 10% con respecto al año anterior (Swiss Business, 2014). Un aspecto a considerar es que la mayoría de los consumidores son de ingreso medio y a pesar de que han crecido las importaciones, los fabricantes locales ofrecen una gran variedad de modelos, líneas y estilos muy enfocadas a los gustos de los locales. En la región más urbanizada que es Sao Paulo, el 70% de las ventas son realizadas directamente por los productores a los clientes finales (Secretaria del Mercosur, 2007). Esto significa que muchos fabricantes locales no hacen mayor uso de los canales de distribución y mercadeo. El mayor crecimiento del consumo deriva de la clase media y alta, las cuales pasaron de representar el 15% de la población total en 2005, a 22% en 2011. De tal forma, Brasil muestra un sector interno consolidado, con una variada y progresiva oferta que se potencializa con una mayor y creciente demanda. Se calcula que las ventas de mobiliario crecieron a una tasa del 9% anual entre 2002-2012 (IAFP, 2013, p. 2 y 3). A pesar de que su demanda interna está creciendo, su oferta y producción es tan vasta, que una cuota extensa se destina a la exportación.

El sector exportador de Brasil es muy amplio y fue uno de los primeros países en promover abiertamente sus exportaciones de muebles. Se estima que alrededor de 6,500 fábricas son exportadoras, esto es el 38% del total nacional. La zona más exportadora es Santa Catarina, ya que realiza aproximadamente el 50% de las exportaciones totales del país; le sigue Rio Grande Dosul, con el 30% de las mismas. En primer instancia su dinamismo procede en gran parte del comercio intrazona, Brasil detenta el 63.3% del valor de mercado del Mercosur (Journal of Economics and Financial Issues, 2015). Lo anterior puede deberse a que sus precios de venta promedio son menores que los reportados por sus socios comerciales intrazona (Secretaria del Mercosur, 2007). Sin embargo, también se debe anotar que los muebles brasileños son de una gran variedad de estilos y han aumentado cada vez más sus estándares de calidad y certificación. Además de la importancia del Mercosur en su comercio exterior muestra una gran diversificación exportadora. Desde los cincuenta es un constante exportador a EUA, Unión Europa, Europa del Este, Centroamérica y en los últimos ha estado incursionando con gran éxito en África (Swiss Business, 2014). Por lo que muestra una gran dispersión exportadora; comercializa muebles con varios países, alrededor de 150 mercados destino. Derivado de su amplia producción interna y fuerte presencia exportadora, la penetración de las importaciones es menor al 5% del mercado (IAFP, 2013). Su volumen de importaciones es uno de los más bajos registrados en países exportadores. La tradición por exportar en los fabricantes muebleros brasileños se remonta desde la década de los cincuenta, cuando Industrias Zipperer y Artefama comenzaron a promover sus ventas externas. En los ochentas varias firmas nacionales como Moveis Neuman, Moveis Walfrido, Famossul, Moveis Consular, Moveis Srraltense se sumaron a la lista de exportadores. La tradición continuó en los noventa con empresas como Intercontinental, Tremovel, Tres Irmaos, Moveris Katzer, IMOCOL, Moveis Clement, Moveis America y últimamente otras como Milamoveis, Moveis Irimar, Moveis 3J han seguido su vocación exportadora. Actualmente en Brasil, las compañías que exportan lo hacen entre el 80-100% de su

producción; muchas de ellas se enfocan netamente a cubrir una demanda en mercados internacionales.

Brasil tiene una ventaja natural y es que cuenta con amplios recursos forestales. Es el país latinoamericano con la mayor extensión de bosques nativos; de sus 540,000 millones de hectáreas de bosques, 249,700 millones de especies forestales son endémicas (Brazil.org, 6 de enero de 2015). Sus principales productos son pino, eucalipto y pino Paraná. Últimamente ha estado introduciendo nuevas especies como la teca, cerejeira y acacia. A nivel mundial, es el segundo país con más bosques y su mayor extensión de recursos naturales se encuentra en el Sureste. No solo cuenta con los recursos forestales, sino que ha desarrollado la industria de la madera y sectores convexos. Apoyado por varios organismos internacionales y la iniciativa privada ha optado por un mejor manejo ambiental de sus bosques. Desde 1966, gracias a varios incentivos fiscales su tasa de plantación superó a toda la región. En 2012, contaba ya con 7,740 millones de hectáreas de bosques certificados, de acuerdo a los estándares de la FSC y el Programa nacional de certificación, Brazilian Forest Certification Programme (Cerflor) (Brazil.org, 6 de enero de 2015). De esta forma, la acción gubernamental ha sido clave para el desarrollo de la industria forestal en Brasil. En 1999, se creó la Secretaría de Biodiversidad y Bosques, la cual significó un marco de principios, patrones y normas de gestión forestal. Se han ido añadiendo una extensa lista de instrumentos legales relativos a la gestión de los recursos forestales en este país (Brazil.org, 6 de enero de 2015). Derivado de este manejo, logra explotar una cadena productiva forestal amplia, incluida la celulosa, las maderas duras y blandas. Brasil es el mayor exportador de chapas en Latinoamérica. Detenta más del 86% de las exportaciones de chapas en el Mercosur pero sus ventas no se concentran sólo en la zona; sus mercados destino incluyen incluso a economías industrializadas, como EUA, Reino Unido, Bélgica y Alemania (Secretaria del Mercosur, 2007). Los insumos maderables son clave para la manufactura de muebles y en Brasil, hay una oferta local de chapa y triplay más estable que en otros países

productores. Junto con la facilidad de obtención de materia prima, la vocación exportadora, a últimas fechas el crecimiento del mercado interno; podemos observar las razones por las que el nivel de capacidad instalada en Brasil es de los más altos en la industria mundial, en algunos años llega superar el 86% (Secretaría del Mercosur, 2007, p. 40).

Un factor muy importante para el desarrollo del sector mueblero en Brasil, ha sido la interacción entre empresarios, gobierno y sectores convexos. En el sector forestal existen al menos 142 asociaciones y sindicatos que han permitido el abastecimiento de insumos maderables (May, Peter y Goncalvez, 2003, p. 2). La Asociación Brasileña de la Madera Procesada Mecánicamente ha sido una pieza clave para asegurar el procesamiento de la materia prima para su uso en diversos sectores industriales. El actor más relevante en el sector mueblero ha sido la Asociación Brasileña de las Industrias de Mobiliario; quien promueve controles de calidad y programas de productos certificados, lo cual ha servido para dar una ventaja en sus exportaciones. Esta asociación representa otras 80 asociaciones nacionales que buscan promover la industria y el comercio internacional. Se calcula que el 60% de los empresarios pertenecen a esta asociación. De tal forma, participa activamente para acrecentar estándares técnicos, cumplimientos de normas ISO, mejoras productiva y de calidad, adquisición de tecnología, misiones comerciales, asistencias en ferias, formación de asociación, creación de centros de negocios, desarrollo del diseño brasileño y restauración de las plantas. Es un equipo multidisciplinario que estudia cada mercado y trabaja en conjunto con Apex, el Banco de promoción de exportaciones de Brasil, Promovel, el área especializada para el diseño, el Sindicato de la Construcción e Industrias Muebleras de Sao Bento, responsable del salón del diseño. Coordina además diversos trabajos con Fetep, Fundación local que enseña y busca tecnología aplicada a la industria del mueble, creada en 1975 por Oswaldo Zipperer, un empresario de Sao Bento, quien fue de los primeros en interesarse en la exportación. Y con la Universidad de Santa Catarina, institución que se ha preocupado por proveer opciones de educación formal aplicada al campo mueblero. Se

promueven también diversos espacios para la comercialización, pero sin lugar a dudas, el Molvesul Salon Design, es uno de los eventos latinoamericanos con más prestigio en la industria del mueble, sobre todo, en lo que se refiere a nuevos diseños. Acuden cada año más de 35,000 visitantes de 50 países (Forda, 8 de enero de 2016). Desde los inicios de la feria, goza de distinción en el diseño pero en la década de los noventa se empezó a tomar como una parte especial en el proceso de producción y ha permitido a las empresas mantenerse. Actualmente, alrededor del 18% de la producción de Santa Catarina, la principal área exportadora, se ha debido a las adaptaciones personalizadas (customisation) de sus productos (Forda, 8 de enero de 2016).

La amplia red de instituciones, organismos y asociaciones no sería posible sin la fuerte gestión empresarial. Los empresarios brasileños fueron de los primeros en invertir en tecnología. En la década de los sesenta, algunas fábricas instalaron MRP (Material Requirement Planning) y MRP-II (Manufacturing Resource Planning), sistemas de gestión e información computarizada para la empresa (información tecnológica) y hoy en día continúan implementándola en todas las partes del proceso (Santin, Sousa, Barbosa, Antonioli, 2015). Por último, es de destacarse que Brasil es de los pocos países que puede considerarse cuenta con empresas transnacionales en el sector. La compañía Brazil Furniture Group (BFG) aunque ofrece muebles de madera participando desde la plantación de los árboles y su manufactura en Brasil hasta su comercialización directa en las principales ciudades de EUA y otros países. Sin lugar a dudas, el manejo adecuado de los recursos forestales junto con una política activa de promoción de comercio exterior y un gran desarrollo empresarial, han favorecido el desarrollo de un clústeres muebleros con gran fortaleza en Brasil.

4.2.1.2. Colombia

Otro de los países latinoamericanos que ha realizado esfuerzos por desarrollar una gestión completa de los recursos forestales, incluyendo al sector mueblero, ha sido Colombia. En

este país, a diferencia de otros, se ha promovido sobre todo el abasto al mercado interno con base en un reducido sector productivo de la madera. Existen alrededor de 650 empresas relacionadas en la cadena ocupando 31,000 personas (Departamento Nacional de Planeación, 2003, p. 2). Es de destacarse que se registran apenas 460 establecimientos que fabrican muebles. Así pues, es uno de los países con menor número de empresas y empleo en el sector. Sin embargo, desde que el gobierno llevo a cabo una política de promoción, su peso a nivel nacional e internacional se ha ido consolidando. Una de las primeras iniciativas que puso en marcha el gobierno colombiano, fueron planes de incentivos fiscales para las empresas con operaciones mínimas de cinco años orientadas a la fabricación de productos exclusivos, y que se comprometían a cumplir con evaluaciones de calidad, volúmenes de oferta y entregas puntuales en la industria maderera. Asimismo, se otorgó la exención en el Impuesto de Renta a las actividades de explotación de madera con fines comerciales, aserraderos y plantaciones de árboles maderables debidamente registrados (Departamento Nacional de Planeación, 2003, p. 34). El gobierno también ha estado promoviendo activamente la certificación forestal y divulgando la mayor cantidad de estudios de mercado e indicadores del sector (Ministerio de Comercio, 2005). Previamente, las autoridades han determinado las siguientes regiones para dar facilidades y permitir se empiece a gestar una cadena de valor más dinámica: Antioquia, Valle, Cundinamarca, Cauca y Boyacá.

Por otro lado, se han promovido ampliamente los tratados y acuerdos comerciales, así como los muebles como parte de la oferta exportable. Derivado de esta política, las exportaciones de muebles de madera de Colombia en el período 1996-2006 pasaron de representar el 10% del valor del sector forestal al 46% y se ha enfatizado la diversificación de las mismas (Ministerio de Agricultura, 2006), aunque Estados Unidos y Venezuela representan una buena cuota, el comercio hacia otros países ha aumentado, principalmente con los que se ha suscrito un acuerdo. Véase tabla 4.6.

Tabla 4.6
Colombia. Exportaciones de muebles de madera, 2002, 2014. (Porcentaje).

Países	2002	2014
Panamá	0.1	20
Estados Unidos	2.5	17
Perú	0.1	11
Ecuador	0.1	9
Chile	0.1	8
México	1.7	8
Venezuela	0.1	6
Costa Rica	0.1	4
República Dominicana	0.1	4
El Salvador	0.0	2

Fuente: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, (2003). Revista MM (10 de enero de 2015). Nota: Porcentaje sobre el total de comercio nacional

Además de las crecientes exportaciones y el mayor peso del sector mueblero en su comercio nacional. Se ha observado la reducción de las importaciones colombianas de muebles de madera, entre 1994-2003 decrecieron a un ritmo anual del 15% (Ministerio de Agricultura, 2006). Y en 2014 se reportan en 147 millones de dólares, apenas 10 millones más que en 2003 (Revista MM, 10 de enero de 2015). La principal limitación del clúster colombiano puede ser el reducido número de participantes en la industria de la madera. Pero los primeros resultados han sido alentadores y el gobierno ha manifestado su intención de seguir promoviendo al sector forestal, incluido los muebles; así habrá que monitorearlo.

4.2.2. Polonia

Polonia es un caso sobresaliente de éxito en su reconversión económica en general de Europa del Este. La política económica ha distinguido 2 líneas abiertamente: la atracción de inversión extranjera y la promoción de las exportaciones polacas en varios tipos de

productos. Véase tabla 5.7. Después del abandono del socialismo y con la transición hacia modelos políticos occidentales, el proceso de privatización económica fue uno de los más activos. Muchas de las actuales empresas muebleras polacas se formaron de los Fondos Nacionales de Inversión y operan bajo esquemas de cooperativismo.

Tabla 4.7
Polonia. Principales productos de exportación, 2000.

Materias primas (madera, carbón, gas)
Productos de tecnología básica (papel, productos metálicos)
Productos elaborados (productos alimenticios, tejidos, calzado, juguetes, muebles)
Productos tecnológicos basados en los suministros de componentes (maquinas, aparatos eléctricos, plásticos)
Productos tecnológicos en base de las tecnologías avanzadas (computadoras, vehículos mecánicos de motor, aparatos audio - visuales, instrumentos médicos)

Fuente: ICEX (2000)

De igual forma, la atracción de inversionistas foráneos les ha permitido a las empresas polacas, acceder a esquemas de modernización y nuevas tecnologías; además de asegurar su distribución internacional. La inversión extranjera en el sector mueblero proviene en gran parte de Alemania, véase tabla 4.8. Las empresas muebleras con capital alemán representan alrededor del 25% de la producción del país y el país es el mercado destino del 40% de sus exportaciones. El joint venture se ha establecido como una forma de distribución común y le ha facilitado la entrada al mueble polaco en el mercado de la UE (ICEX, 2000). Derivado de la apertura y la estrategia económica, en la década de 1990-2000 el crecimiento de las exportaciones polacas de mueble fue del 1,500% (p.27). Asimismo, le ha brindado al sector mueblero un carácter productivo muy heterogéneo; coexisten empresas grandes, extranjeras y cooperativas nacionales medianas. De tal suerte, que el micro empresario mueblero polaco prácticamente no existe.

Tabla 4.8

Polonia. Países con Inversión Extranjera Directa en el sector de muebles, 2003

Empresa	Procedencia del capital
IKEA	Suecia
St. Lewandowski	Suecia
Steinhoff Mobel GMBH	Alemania
K.H Klose	Alemania
SFM Beteiligungen	Alemania
Alno AG	Alemania
Steffen Pionki	Alemania
Leca	Estados Unidos
Scane Gripen Aktiebolag	Suecia
Schiedler	Alemania
Flair Postermobel Gmbh and Co KG	Alemania
Assman GMBH	Alemania
Seaking Internacional	Suiza
Jockenhofer Verwaltung GMBH	Alemania
B.V. Poder	Holanda
Carl E Klote	Suecia
Febru	Alemania

Fuente: Asociación Nacional de Industriales y Exportadores de Muebles de España, (2003)

Los clústeres muebleros se localizan en el oeste de Polonia en las voivodias de Zachodnie-Pomorze, Wielkopolska, Dolnyslask, Lubuskie, Opolskie y Slask. En 2014, ProChile (2014) reporta que 23,000 empresas manufactureras ocupan a 62,000 personas, las grandes empresas concentran el 57% del valor del mercado y el 90% de la producción total se dirige a la exportación. La importancia del sector mueblero es grande para la economía polaca, representa el 1.80% del PIB (p. 4). Tal preponderancia se nota también en el apoyo de servicios convexos; los cuales son principalmente de canales de distribución y comercialización de sus productos pero reportan también un gran acceso a esquemas de financiamiento. La promoción de ventas la realizan tanto fabricantes como distribuidores y se calculan más de 15,000 las empresas relacionadas, como almacenistas, asociaciones, comercializadoras, diseñadores, representantes, etc. Por otro lado, la mano de obra calificada en el sector está más asegurada que en otros países, los polacos reciben tanto

formación profesional como técnica no sólo para la manufactura de muebles, sino para todas las industrias relacionadas (ICEX, 2000, p. 17). Asimismo, existe una gran interacción con la cadena productiva, incluyendo, producción de madera, aserrado, fabricantes de insumos intermedios y distribuidores. Los fabricantes polacos son flexibles y pueden responder al ajuste a las tendencias (estética, forma, colores) mundiales; ofrecer diseños ergonómicos con propiedades terapéuticas; producir muebles de madera homogénea, de chapas naturales y otros materiales que tienen certificado de inocuidad; así como, precios competitivo (Asociación de fabricantes muebleros de Polonia, 5 de diciembre de 2008). La gestión empresarial está trabajando actualmente en el desarrollo y reconocimiento internacional de marcas propias nacionales (Ternumgroup.com, 2 de enero de 2014).

Las revistas de diseño, de valor estético y los espacios donde convergen diferentes actores para desarrollar estilos polacos en el hábitat y la construcción están creciendo. Hoy en día, no sólo el comercio internacional es un factor de dinamismo, el mercado interno supone una gran oportunidad de ventas. Es uno de los pocos países de Europa que ha mantenido un ritmo de crecimiento económico, elevado y continuo. La consolidación de la clase social media-alta ha generado un incremento del consumo privado de muebles. Muchas empresas foráneas han logrado ingresar al mercado a través de muebles de vanguardia; por lo que se han incrementado las importaciones, sobre todo, de países como Italia y Alemania (Anieme, 2011). Por otro lado, está creciendo también el segmento proyectista. Polonia tiene la ventaja de poseer grandes empresas con capacidad de acción no sólo local, sino internacional. La sueca Ikea, quien ha captado una buena cuota del mercado mundial, ha localizado el 40% de sus plantas de muebles en Polonia; otras grandes fabricantes de muebles como las alemanas Helvetia y Scheider, con larga historia en el sector y algunas más de reciente creación como FM Meblex, Ariana, Bodzio, también se encuentran aquí.

Polonia se ha vuelto, además de un gran productor y exportador, un espacio de referencia para la industria del mueble y su diseño. El consumidor polaco es cada vez más exigente y

conocedor de estilos, moda, precios, etc. La feria Meble Polska organizada desde hace más de 30 años espera unos 6,000 compradores de 35 países cada año (Poznan International Fair, 2011) y los premios que otorga el Polish Group of Furniture Traders gozan de reconocido prestigio internacional. Por todo lo anterior, Polonia se ubica eminentemente como un gran exportador de muebles con influencia de la inversión extranjera pero se está encaminando hacia una estructura interna más parecida a la de Estados Unidos. Su posición geográfica favorece su elección para la localización y distribución no sólo de la manufactura de muebles, sino del movimiento estético y tendencias culturales que suponen una cadena de amueblamiento con gran influencia en Europa del Este particularmente, pero también mundial.

4.2.3. China

El país que ha presentado la mayor conversión en su economía en general, ha realizado también una de las transiciones más reconocidas en el sector mueblero a nivel mundial. China se ha convertido en tan sólo una década en el primer productor de muebles y el mayor exportador del mundo. Generalmente se le atribuye el crecimiento del sector al bajo costo de la mano de obra y a los subsidios y protección que otorga el gobierno a su mercado interno. No obstante, Xiaozhi y Hansen (2005) consideran que hay evidencia de que actualmente las empresas de muebles chinas están optando por una cadena de valor que los constituya en fabricantes de productos más caros y con mejor prestigio, aunque se siguen produciendo en su mayoría muebles de bajo valor. Asimismo, estiman unas 50,000 compañías y más de 5 millones de trabajadores forman el sector mueblero en China con un gran sector externo. Una tercera parte de las empresas derivan de alianzas con extranjeros o son Inversión Extranjera Directas, principalmente de Asia. La mayoría de las empresas son medianas y pequeñas. Las empresas más grandes representan alrededor del 3% del total y son las que

realizan más del 50% de las exportaciones totales, identificándose que en su mayoría son originarias de Taiwán (p. 11).

Tabla 4.9
China. Principales clústeres muebleros, 2005. (Regiones)

Guandong (sur)	6,000 empresas que producen un tercio de la fabricación. Destacan las ciudades de Dongguan y Shenzhen
Zhejiang (este)	2,500 empresas, segunda en producción, 1,000 se concentran en Wenzhou
Liaoning (nordeste)	2,010 empresas mixtas de la producción y tercio de las exportaciones de la zona se producen en la ciudad de Shenyang.
Fujian (sudeste)	500 empresas en la ciudad de Zhangzhou, representa el cuarto productor en todo China.

Fuente: IVEX, (2005).

El sector mueblero chino se concentra en 4 regiones que producen alrededor del 90% del total y 60% de las exportaciones. Véase tabla 4.9. Guandong es la principal zona de producción y exportación debido a su proximidad geográfica con Hong Kong y sus amplias costas. Sin embargo, en los últimos años se ha visto un desplazamiento industrial cada vez mayor al interior de China. Incluso las regiones más alejadas del centro y del mar, han experimentado una explosión demográfica considerable y cuentan con algún punto de producción reconocido. Además, el desarrollo de centros industriales a lo largo del país ha favorecido el crecimiento de las fábricas de muebles en todo su territorio.

En China conviven 2 clases de empresas bien diferenciadas; las nacionales que usualmente tienen mano de obra barata con deficiente cualificación de sus trabajadores y poca automatización, incluidas las empresas del Estado, quienes concentran la producción de productos baratos; y las empresas extranjeras o mixtas que cuentan con modelos de organización más avanzados, mano de obra calificada, maquinaria, etc., las cuales ofrecen

productos de mayor calidad y se encuentra concentradas principalmente en el área de la costa, la mayoría de ellas son exportadoras.

Debe referirse que los clústeres muebleros chinos se han gestado inicialmente por la amplia demanda interna. China posee el mayor número de habitantes del mundo y derivado de un fuerte movimiento social y político, comenzó una conversión de su estructura económica en la década de los setenta. Es de notarse que el gobierno chino sigue siendo el actor predominante en el país; ya que regula, incentiva, prohíbe, etc. directamente las actividades económicas. El gobierno ha seguido una política intensa de urbanización y ha impulsado el desarrollo de las ciudades. En 1998 legalizó el derecho a comprar sus propias casas a la población; por lo que el incremento en el mercado de la vivienda, decoración, alquilar y amueblamiento ha sido sostenido, llegando a 440 millones de casas-habitación en 2014 según el Hong Long Trade Development Council (HKDTC) (2015, p. 1). La inversión pública ha sido el principal aliciente para la construcción de casas, escuelas, oficinas, etc. Asimismo, al ser sede y promotor de eventos de talla mundial, como las olimpiadas de 2008, mundiales, rallyes, convenciones de distintas disciplinas, etc., se ha tenido un gran estímulo para la demanda mobiliario y equipamiento de hoteles, gimnasios, restaurantes, bares, cafés, cines, parques, servicios, etc. Ciertamente es que a nivel local la competencia se basa en el bajo costo. Yihong (2007) reporta que el consumidor de las ciudades prefiere los muebles funcionales y de precio menor, el gasto por unidad de mueble era menor a los \$8 dólares en 2005 y marcas como Ikea, Dfs, Mfi, Harvey's dominan el mercado (p. 12.). Persiste en mayor medida la clase pobre, tanto en las ciudades como en el medio rural. Pero la acelerada urbanización y la política pública de creación de infraestructura en larga escala han hecho crecer las clases medias y altas. Es necesario reconocer que el mercado chino es vasto, conviven en él varios tipos de segmentos. Existen fábricas de capital foráneo que compiten a nivel mundial con grandes empresas y coexisten con los productores nacionales; quienes son generalmente pequeños y están divididos en varias provincias. Bain & Company (2014)

indican que la distribución exige un gran conocimiento del territorio físico, el cual es muy diverso; los canales internos de distribución se están concentrando en empresas grandes y extranjeras. A pesar del mayor peso de la clase baja, el mercado de lujo chino se está consolidando; ya es el segundo en importancia en el mundo por su volumen, sólo detrás de EUA. El estilo de vida de los chinos se ha elevado; cuentan con mayores estándares de amueblamiento, tienen jardines en casa, departamentos de mayor espacio, mascotas, niños, los lugares de esparcimiento están aumentando y los gustos están cambiando. Al igual que en todos los países, existe una creciente demanda de productos de diseño y alta gama; además de variedades y estilos que no son producidos localmente. Si bien, se ha notado un aumento de los diseñadores chinos; el mueble importado goza de gran prestigio y se posiciona de manera muy diferenciada con respecto del nacional (ICEX, 2012, p. 12).

Podemos observar que a pesar de ser el primer exportador mundial, el motor de crecimiento para el sector mueblero chino ha sido su mercado interno. Por tanto, es necesario delinear ciertas características que influirán a futuro en el mismo. Entre ellas podemos mencionar que la población china está rejuveneciendo. Digital Market (2015) reporta que el 45% del mercado está formado por personas entre 25-35 años, los cuales tienen hábitos de compra dinámicos, de aceptación de modas, apego a marcas y nuevos productos, así como, de mayor ingreso y con tendencias de seguridad ambiental o ergonómica. En ese mismo sentido, se ha levantado la prohibición que les impedía tener más de un hijo. En 2014, los chinos debajo de los 14 años representaba el 16.4% de la población total por lo que se espera un aumento considerable del segmento infantil (p. 4). El comercio electrónico, incluidos los muebles, está a la alza. El internet y las redes sociales son medios muy utilizados entre la población joven; aunque se mantiene la publicidad por televisión como el canal más usado para atacar el gran mercado que es básicamente urbano (HKDTC, 2015). El volumen de mercado en 2015 fue de 65,038 millones de dólares; sin embargo, debemos notar que está aumentando el gusto por otros materiales para el mobiliario. Ya en 2011, la producción

de los muebles de metal había superado los 363 mil millones de piezas, en comparación con los 247 mil millones de piezas en madera (Italian Trade Commission, 2012, p. 4). Así, la demanda de mobiliario en China se pronostica con crecimiento sostenido en los próximos años pero con menor producción y ventas de muebles de madera. Un factor importante para el cambio de preferencias ha sido el limitado acceso a insumos maderables.

China es el país más grande del mundo y cuenta con 932 millones de hectáreas de superficie. Aunque su extensión territorial es vasta, se considera "un país con escasos bosques" según el Banco Mundial (2006, p. 1). En 2000, la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, Furniture Agricultural Organization (FAO) (2000) reportó que 1,244 millones de hectáreas, correspondían a una superficie forestal del 26.5%; para 2008, fue de 195 millones, alrededor de 20% del total; y en 2015 alcanzó los 201 millones, manteniendo el porcentaje. A pesar de los esfuerzos por mejorar el manejo de los bosques en China, todavía no se reconoce una cadena de valor completa en su sector forestal. Por un lado, la acción privada en el manejo de los recursos naturales es nula. El único actor que puede explotar los bosques es el gobierno chino. Éste se ha apoyado de los organismos mundiales para obtener recursos financieros para los proyectos de manejo medioambiental; por lo que no hay acciones locales de desarrollo forestal. En 1998, se declaró una prohibición de tala de árboles y se presentó un plan nacional para restaurar el ecosistema, proteger zonas de biodiversidad y extender las plantaciones forestales de alto rendimiento. El programa de desarrollo forestal tuvo un impacto principalmente social según el Banco Mundial (2006); ya que se considera que la pobreza en las zonas del proyecto disminuyó del 40% en 1998 al 17.5% en 2005 (p. 2). Por otro lado, los programas estatales han sido enfáticos en la reforestación pero no se han estimulado las actividades para la transformación de la madera y los recursos forestales. Así, las importaciones de productos maderables aumentan cada año. No sólo la mayoría de insumos directos para la manufactura de las industrias de la madera, como tableros y aglomerados provienen del

exterior; sino también, es amplia la importación de maquinaria y equipo para el sector forestal. Y aunque ha avanzado en la reforestación, Algarra y Alzate (2013) consideran que no cumple con la certificación del manejo de los bosques según los principales organismos promotores a nivel mundial. Estos especialistas sugieren que sus especies endémicas distan mucho de las de occidente, ya que son más débiles para soportar los embates del medio ambiente; y difíciles de transformar para la industria secundaria. De tal forma, China no tiene fácil acceso a los insumos maderables, los cuales cada vez son más caros. Global Wood (2015) reportó que en 2014, las importaciones de chapas y aglomerados totalizaron 51.2 millones de metros cúbicos y 11,000 millones de dólares, con un crecimiento del 13% y 26% respectivamente del año anterior. Sus mayores proveedores son Rusia, Nueva Zelanda, Canadá, Australia, Ucrania, entre otros.

Un factor importante para el escaso desarrollo integral de sus clústeres muebleros es la menor participación privada. En China, el gobierno influye directamente en las actividades del sector mueblero y aunque se pueden encontrar una serie de organismos de apoyo; en realidad cualquier estrategia de negocios está liderada por las autoridades públicas. Encontramos que la principal representación del sector está en la China National Furniture Association, una organización que incluye 28 provincias y los principales municipios, cuenta con más de 3,000 miembros corporativos. Se integra por consejos orientados a la tapicería, materiales y accesorios; muebles de oficina; y distribución de muebles. Una de sus principales acciones es la promoción de ferias y exposiciones. Entre ellas, la tradicional China International Furniture Fair desde 1978. Actualmente se realiza en 2 fases en 2 sedes, debido a la fuerte oleada de visitantes; en la ciudad de Guangzhou y Shanghai. Ofrece una extensión física mayor en comparación con cualquier otro país, de 1.15 millones de metros cuadrados, presentando más de 5,000 empresas de más de 30 países y recibe 250,000 visitantes profesionales provenientes de 210 países (China National Furniture Association, 15 de enero de 2016). La principal organización de acción privada se concentra en promover las

exportaciones y su creación nos dice mucho de su forma de actuar. La DongGuan Furniture Association fue establecida en 1996 a expensas de 2 empresas taiwanesas que se relocalizaron en China para sus operaciones. Entre otras actividades, ayuda a las empresas a explorar mercados locales y foráneos, establecer estrategias de marca, utilizar el régimen de propiedad de marca, mejorar los niveles de manufactura, venta y mercadeo; y promueve la comunicación entre los empresarios para la competitividad (Dongguan Furniture Association, 10 de enero de 2016). Existen otras asociaciones de renombre como Guangzhou Furniture Association, Beijing Furniture Trade Association, Zhongshan Furniture Association, Dongguan Furniture Association, Foshan Furniture Industry Association, Yuhuan Furniture Industry Association, y la Shunde Furniture Association, esta última, provee diversas soluciones electrónicas para la comercialización de los muebles. Sin embargo, su influencia está limitada a las empresas grandes y foráneas. Y este es un aspecto realmente de la dinámica del clúster en este país.

En China se pueden localizar empresas de renombre, producto de la asociación con la IED o el Estado, como la Zhejiang Haoguo Furniture (15 de enero de 2016), la cual puede producir 600,000 piezas al año y la Shenzhen Coco Furniture Co., Ltd. (15 de enero de 2016), corporación del Reino Unido, que posee 3 fábricas y emplea más de 800 profesionales en el ramo. Pero a nivel local, las empresas nacionales chinas distan mucho de presentar las mismas condiciones de producción y laborales que las empresas anteriores. De hecho, si se compara a China con otros países líderes del ramo, su capacidad productiva está en cuestionamiento. De acuerdo con el historiador Xu Mei Qi (5 de diciembre de 2013), los valores de producción en la industria mueblera china presentaron en 2011 un rango promedio de 150,000-200,000 yuanes por obrero, menos de 30,000 dólares. El valor promedio en países avanzados alcanzó los 20,000-30,000 dólares por obrero con una fuerza laboral y empresas fabricantes mucho menores, en número. Asimismo, estudios sobre la productividad y las habilidades laborales de las empresas locales chinas reportan que éstas

son ineficientes;¹³ no ofrecen productos con acabados, no cuenta con maquinaria especializada y son altamente intensivos en mano de obra directa. Derivado de lo anterior, no existe una mayor diferenciación en los productos chinos, éstos siguen siendo considerados de baja o muy mala calidad (Xlaozhi y Hansen, 2005). De igual forma, se ha sugerido que las condiciones laborales son en muchos casos infra humanas.¹⁴ Sin embargo, la falta de apertura por parte del gobierno dificulta análisis contrastables al respecto. Algunas empresas locales están tratando de redefinir sus estilos, adquirir maquinaria, incrementar los procesos tecnológicos, etc. pero se enfrentan a un entorno complejo. Por otro lado, uno de los principales problemas reportado para todos los productores es la copia de los muebles, lo cual es una gran limitante para el desarrollo de marcas propias. A pesar de que su gobierno ha establecido un sistema jurídico para la protección de productos y diseños originales, las copias y reproducciones no autorizadas son constantes, incluso en los muebles de alta gama (ICEX, 2012, p. 21). Es un hecho que este país todavía no ha adquirido especialización en el sector mueblero y su éxito productivo y comercial se debe al gran volumen de empresas y obreros en comparación con otros países, que le permiten ofertar productos a precios bajos. China es actualmente es el líder en la producción y exportación de muebles de madera. Su sector mueblero ha sido impulsado por su gobierno como parte de un plan de urbanización y crecimiento interno pero existen desventajas claves para su desarrollo. Por una parte, se ha generado un sector exportador altamente competitivo en manos de extranjeros; por otra, se mantiene un amplio sector local con características poco eficientes como son: poca especialización de la mano de obra, bajo nivel de maquinaria y tecnología, falta de diseños propios, malas condiciones laborales, falta de insumos maderables, poca participación en la interacción con el sector, entre otros. La cuestión de fondo para este país sería lograr que el sector exportador genere un efecto arrastre para desarrollar al gran sector local. Al ser un

¹³ Consultar al respecto: Porte (25 de diciembre de 2013). Yihong L. (2007).

¹⁴ Consultar al respecto: Qian. J. (2007), Ikea and Conforama (2007), (Benach, J. et al. (2007)

país bajo un régimen comunista, cualquier futuro posible del sector mueblero estará en manos del Partido Comunista y sus acciones y fines serán difíciles de determinar.

4.2.4. Taiwán

Un caso de referencia obligada en el análisis mueblero es Taiwán, ya que fue uno de los primeros países en encontrar éxito en sus exportaciones. La subcontratación y la inversión extranjera fueron los responsables del rápido crecimiento de su sector mueblero desde 1950; así como las mínimas restricciones gubernamentales en el país. Cabe decir que los costos laborales eran realmente bajos; por ejemplo, en 1975, el pago por hora era 76 centavos de dólar (Macy, 2014). La influencia de Hong Kong fue decisiva en el desarrollo industrial de Taiwán; en particular por la cercanía geográfica y el incentivo de consumo dirigido a segmentos de mercado y gamas alta y de lujo. Por otro lado, la innovación ha sido un factor expansivo en el sector mueblero taiwanés. La fabricación de muebles goza de gran tradición en la isla. Sin embargo, la forma en que se ha manifestado es una de las más revolucionarias. En 1956, ya existían más de 2,000 fábricas en la isla, en su mayoría micro, con menos de 5 personas y un proceso de manufactura completamente artesanal. El gobierno jugó un papel decisivo, al encomendar al profesor Borge Jenson del Instituto de Copenhague un estudio sobre el sector. Con base en él, se dio paso a programas gubernamentales para promover abiertamente la industria de la madera (Chen Shih-chi, 10 de noviembre de 2015). En 1970, una compañía aplicó una transformación química a las plantas de caucho que permitió el uso intensivo de las maderas duras, más allá del látex, el cual era altamente combustible. Este hecho facilitó la maleabilidad de la maderas en usos indistintos y fue el pilar de un proceso productivo más estandarizado e industrial. Una de las más fuertes recomendaciones del profesor Benson fue la incorporación de mayor equipo y capacitación a los trabajadores; Taiwán fue uno de los primeros países en mecanizar su producción mueblera, las grandes fábricas podían emplear a más 1,000 trabajadores en la

década de los sesenta. En 1987, Taiwán alcanzó su pico exportando 2.4 billones de dólares en muebles. En los noventa se reportaban más de 3,000 fabricantes; hoy en día se estima que ha descendido a 2,000 y la mayoría de las empresas se encuentran fuera de Taiwán (IAFP, 7 de abril de 2011). Sin embargo, su potencial de volumen es muy alto y debido también al crecimiento de los fabricantes de tableros y de maquinaria y equipo; el sector mueblero taiwanés es completo, proveyendo todo lo relacionado para la manufactura de muebles y de la madera en general. A pesar de la relocalización foránea (se calcula que 1,500 empresas operan externamente, particularmente en China); los fabricantes taiwaneses siguen perteneciendo a una red local con alto grado de conocimiento de la manufactura de muebles y de innovación constante en los materiales y diseños. Los taiwaneses son reconocidos por su forma de tratar la madera con aspecto natural y por ser los primeros en incorporar otros insumos como el bambú, el ratán; últimamente el metal, vidrio y otros materiales artificiales. La riqueza natural de Taiwán ha sido un factor de impulso; la isla por sí sola cuenta con más de 170 especies de árboles, los fabricantes locales han trabajado desde hace siglos con la madera. Aunque en sus inicios, la mayoría de los muebles estaban fuertemente influenciados por el estilo oriental, particularmente de Japón; los trabajadores mostraron una gran adaptabilidad a los gustos occidentales (Chen Shih-chi, 10 de noviembre de 2015); y definitivamente han creado el estilo contemporáneo de la ornamentación.

Actualmente, Taiwán es responsable de la mayor cuota de IED de muebles pero localmente ha mantenido sus redes de proveedores; por tanto, es muy eficaz en proveer insumos primarios, intermedios y finales muy especializados para el sector mueblero. Cuenta además con un gran soporte financiero y de negocios que han mantenido el crecimiento de las fábricas, aún fuera de la isla. Entre las principales causas de la relocalización, se encuentra el limitado espacio geográfico de la isla y la actitud y desempeño empresarial que han facilitado que las inversiones se muevan hacia otros sectores industriales de manera más rápida que en otros países. Es de destacarse que la tradición mueblera sigue arraigada y son

ahora algunos ex empleados, los que están tratando de mantener los negocios muebleros. China Economic News Service. (Cens.com) (23 de agosto de 2011). El alto volumen y los bajos costos con los que operan los fabricantes taiwaneses foráneos son de las barreras iniciales más difíciles de superar por los nuevos productores, a pesar de ello, se siguen incorporando nuevos productores de muebles locales. En Taiwán, la red de soporte es tan alta que no se compara a ningún otro país; se puede encontrar fácilmente un número elevado de productos y componentes semi terminados que facilitan el desarrollo constante de nuevos muebles. La aplicación tecnológica y la versatilidad de los fabricantes taiwaneses son elevadas. Se calcula que el 70% de las fábricas están automatizadas (Cens.com, 23 de agosto de 2011); por lo que son muy efectivos en sus procesos, mantienen costos competitivos y hacen uso de variadas y continuas estrategias para introducirse exitosamente en los mercados. El clúster mueblero en Taiwán pasó de hacia atrás en la cadena de valor y ha desarrollado un amplio sector de maquinaria para madera. El Department of Investment of Taiwan (2008) considera cuenta con unos 300 proveedores de maquinaria especializada para el sector; la mayoría son pequeñas empresas y el 85% se encuentran localizadas en la zona central. Por ello, Taiwán es ahora uno de los grandes exportadores de maquinaria para madera, así como Alemania, Italia y China.

Recientemente el gobierno nacional está incentivando el regreso del sector mueblero a terreno nacional, evocando la década de los setenta y ochenta cuando era conocido como el "Reino del Mueble". Las acciones incluyen varios estímulos fiscales que ya han tomado una docena de empresas, así como facilidades para esquemas de cooperación, asociaciones con escuelas de diseño, organización de concursos, desarrollo de talentos, etc. (Cens.com, 23 de agosto de 2011). El clúster mueblero taiwanés es uno de los más maduros y estables, cuenta con gran nivel tecnológico, posee una gran flexibilidad en sus procesos productivos, tiene un alto nivel de incorporación de nuevos modelos, estilos, variedades, etc.; desarrollando constantemente novedades para el cliente. Fueron de los primeros en ofrecer muebles listos

para armar o Ready To Assemble (RTA), en operar ventas en línea y aprovechar el mercadeo por internet. Pero sin lugar a dudas, su mayor ventaja son los bajos costos que ofrecen por productos de calidad, muy diversificados y de tendencias actuales.

Hay que mencionar además que la asociación de productores de muebles de Taiwán es una de las más antiguas y extensas. Fundada en 1973 la Taiwan Furniture Manufacturers Association incluye en sus miembros a la asociación de comercio de diseñadores de interiores y decoradores, la asociación de interioristas, la asociación de fabricantes de cocinas, la asociación de maquinaria de la industria de la madera, la asociación de diseño y la Universidad Nacional de Taipei de la Tecnología (HKTDC, 2015). Si bien no se reconocen marcas de prestigio, los diseños taiwaneses han sido los más originales, copiados y reproducidos en el mundo por muchas décadas.

De esta manera, dentro y fuera de su país, Taiwán posee uno de los clústeres muebleros más longevos y dinámicos del mundo. Habrá que observar si en el futuro puede re incentivar la factoría local pero su influencia en los diseños, materiales, maquinaria, equipo, forma de comercialización, mercadeo, distribución, operación y logística ha sido uno de los más exitosos en el sector mueblero mundial.

4.2.5. España

Un país que está realizando un gran esfuerzo por posicionarse dentro del sector mundial del mueble es España. La Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales (ETSII-UPM) (2007) reporta que es una industria local con gran peso en la economía española; se registran 15,000 empresas y 60,000 trabajadores con un fuerte impacto en el empleo, ya que el sector mueblero representa el 5% del personal total de la industria manufacturera (p. 3). El perfil de la empresa española es pequeña, menos de 10 trabajadores por unidad. Existe una arraigada tradición de fabricación de muebles en toda España pero las principales regiones productoras son la Comunidad Valenciana, Cataluña, Madrid y Andalucía, quienes

concentran el 60% de la producción y de exportaciones. A pesar de que se listan varias áreas, la Comunidad Valenciana destaca no sólo por su volumen sino por su dinamismo. Esta región con cerca de 1,900 empresas, concentra el 16% de las empresas españolas del mueble, 20% del empleo del sector, produce el 25% del total de la fabricación y realiza el 53% de las exportaciones (Gil, 2012). A partir del año 2000, los empresarios de la región de Valencia hicieron un esfuerzo por renovar los productos, dándoles toques más modernos. Otras comunidades los han seguido y también empiezan a incentivar sus exportaciones, como el caso de Murcia.

Las autoridades han sido decisivas para impulsar a los empresarios a cambiar sus métodos y formas de organización con vistas a la internacionalización. Se pusieron en marcha varias estrategias para promover las exportaciones españolas en general, sobre todo a partir de su integración en la UE. La intención declarada es pasar de realizar exportaciones esporádicas a una inserción total en los mercados internacionales, asegurando cuotas permanentes (Iborra, Boronat y Navarro, 2014, p. 3). El Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) se ha vuelto pieza clave y hoy en día, es uno de los más activos en la difusión y realización de estudios sobre el mueble en el mundo; además de otros productos.

Debe subrayarse que los esfuerzos empresariales han sido también muy consistentes. La Metal, Construcciones y Afines de la Unión General de Trabajadores (MCA- UGT) realiza diversos estudios sobre el sector y ofrece varias opciones de capacitación. Derivado de la vinculación entre empresarios, gobierno y academia, se creó en 1984, el Instituto Tecnológico del Mueble, Madera, Embalaje y Afines; quien promueve la "etiqueta de calidad", que comparten proveedores y fabricantes; estimula información detallada sobre la composición y la calidad de los productos para conocimiento del cliente, fomenta la formación tecnológica en las empresas y el desarrollo profesional de sus empleados con diversos diplomados, cursos, talleres y formas de capacitación. Los esfuerzos se encaminan a gestionar la innovación, la aplicación tecnológica, el desarrollo del diseño, etc.; en especial

para tratar de orientar el producto al mercado-cliente de una gama alta. En este mismo tenor, se puede mencionar al Centro Tecnológico del Mueble la Madera en Murcia (Cidemco), Centro de Investigación Tecnológica de Guipúzcoa, y otras instituciones más de apoyo al sector del mueble. La Asociación de Empresarios de las Industrias del Mueble, Carpintería y Afines de la comunidad de Madrid, recientemente en 2015 fundó Unemadera, Unión Empresarial de la Madera y el Mueble en España; la cual agrupa a 16 organizaciones representativas del sector y es la encargada de organizar diferentes eventos de promoción, vinculación, capacitación y apoyo a los fabricantes, distribuidores, etc.

Se detecta así, una red auxiliar, especializada y preparada para abastecer las necesidades y apoyar el desarrollo del sector mueblero español. Sin embargo, la contracción de la demanda interna es un factor de riesgo ya que los muebleros españoles no han podido incentivar su mercado local. Aunque los empresarios y el gobierno han impulsado las exportaciones, debe decirse que muchas empresas que han buscado su internacionalización no han encontrado los resultados esperados (Iborra, et al., 2014). Si bien se han facilitado las alianzas con empresas extranjeras, particularmente de la UE, su principal destino de exportación; el cumplir con el marco de normas les ha costado trabajo a los fabricantes españoles. Iborra, et al. (2014) también han encontrado que a pesar de las mayores ventas foráneas, los menores márgenes de beneficio para los empresarios en el sector han generado incertidumbre. Por tanto, la atracción hacia el sector ha disminuido. Los clústeres muebleros españoles tienen que trabajar todavía para mejorar sus posiciones en los mercados internacionales. Sus mayores debilidades son: la baja capacidad de comercialización, su estilo muy marcado y el tiempo para su conversión industrial.

El gobierno ha tratado de incentivar un mayor nivel tecnológico, el cual era muy artesanal; asimismo, se ha tratado de dar una imagen de mayor calidad y aspectos que identifiquen la diferenciación del mueble español con respecto de otros competidores pero la falta de flexibilidad de los fabricantes muebleros españoles es una desventaja. Los fabricantes

poseen grandes volúmenes de existencias y no tienen una dinámica de lanzar nuevos productos tan rápida como sus competidores. Los fabricantes españoles se caracterizan por no facilitar las personalizaciones del cliente, mantener una limitada oferta de líneas, falta de canales de distribución y mayores costes que sus competidores (Ibíd.); por lo que ha sido difícil su entrada y permanencia en mercados internacionales. Además, los especialistas consideran que un aspecto determinante será el diseño.

El mueble español ha sido reconocido siempre por su estilo clásico y tiene una especialización que lo ha distanciado de otras variedades pero que no goza de gran demanda actual. La Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales (ETSII-UPM) (2007) señala que los empresarios españoles han mostrado dificultad para modificar su forma tradicional de diseño y mercadeo. La manufactura tradicional española tendrá que cambiar significativamente su sello distintivo para asegurar su presencia local e internacional. Otro reto será diseminar la capacidad exportadora a otras regiones que no sean la comunidad Valenciana. Los empresarios españoles tendrán además que mejorar en otros factores, como la distribución y publicidad de sus productos. Internamente también enfrentan exigencias importantes que pueden favorecer su crecimiento si se enfocan de manera diferente. Hay un aumento importante de las franquicias y de las ventas por internet; las necesidades de amueblamiento del hábitat joven son prometedoras. Por ello, si los españoles logran consolidar un cambio en sus diseños para adaptarse a los gustos actuales del mercado y gestionan otras formas de comercialización de sus productos, podrán asegurar la aceptación de sus muebles en el ámbito mundial.

Se podría considerar que el sector mueblero español se encuentra en una etapa de inversión, su sector exportador está en génesis y deberá esperarse su evolución para definir los resultados de sus estrategias primarias pero sin lugar a dudas, están encaminados a reforzar su gestión empresarial y asegurar su inserción internacional.

4.2.6. India

Los clústeres muebleros presentan varias razones de gestación pero definitivamente una muy poderosa ha sido la selección por parte de los gobiernos locales de incentivarlos. En años recientes, India se ha declarado con amplio interés en desarrollar sectores con habilidades laborales simples pero con alto impacto en la tasa de ocupación. La National Skill Development Corporation (NSDC) (2014) señala que en 2014, el gobierno detectó 25 sectores con posibilidades de crecimiento y dentro de ellos, el mueblero. Un factor de importancia es que el 25% de la fuerza laboral total de la India opera en la fabricación de muebles (p. iii). Otro factor ha sido el crecimiento acelerado del mercado interno y de las clases poblacionales consideradas medias y altas.

La NSDC (2014) reporta que en el período de 2007-2012 la tasa de consumo creció 12%, en especial para casas-habitación pero todos los sectores pronostican requerimientos de muebles. Se espera que en los próximos 10 años, el consumo indio de muebles crezca a una tasa de 15% (p.22). La clase media es la que puede dar el mayor crecimiento en ventas y se reporta como un consumidor cada vez más exigente, demandante de mayor calidad y de marcas reconocidas. Como no se espera un incremento en el poder adquisitivo del país, los bajos costos, la influencia de los medios de comunicación y la adaptaciones a las necesidades rurales de distribución serán un aspecto determinante (NSDC, 2009). El crecimiento del comercio minorista y especializado es uno de los más notables, pero también se han fortalecido otros canales de distribución, como el de los grandes almacenes. La demanda de mobiliario para el segmento proyectista, conformado en su mayoría por hoteles y el segmento no residencial (oficinas, negocios, industrias.) es otra línea de negocios muy atractiva. Se pronostica un aumento del 59% de habitaciones para unos 125,000 hoteles en la India en los próximos años (NSDC, 2014). Si bien estos segmentos estarán concentrados en las principales ciudades, el consumo de mobiliario se dará en todas las gamas y niveles.

Se debe considerar que en la India convive un pequeño sector formal con un gran sector informal; ya que sólo el 20% de las empresas trabajan en la economía formal. De acuerdo a los registros oficiales, el sector mueblero indio emplea unos 30 millones de personas y cuenta apenas con 1,157 fábricas de muebles pero el gobierno infieren que el total de personas dedicadas a esta labor supera los 2,141,000 hindúes (NSDC, 2014). Asimismo, alrededor del 85% de la producción está en el sector informal, compuesto en su totalidad por pequeños productores artesanales. Sin embargo, para 2022 el gobierno pronostica se incrementará en 13% los negocios formales y así, el sector organizado del mueble crecerá entre 25 y 20% en los próximos años. Los estados con mayor producción de mueble son Maharashtra y Tamil Nadu, quienes producen aproximadamente el 40% del total de la oferta mueblera actual. El segmento formal está integrado por las grandes empresas nacionales y las multinacionales; las cuales están distribuidas en otras regiones. Estas empresas tienen elevada capacidad de producción y aunque muchas están especializadas en el mueble de oficina, poseen un buen número de puntos de venta; lo cual es una ventaja para un mercado con características rurales. En el mercado interno no se reportan barreras arancelarias ni no arancelarias considerables pero la distribución, el gusto de los consumidores y el precio son los aspectos decisivos. Es de notarse que casi no hay penetración foránea de muebles. Según el NSDC (2014), en 2012 las importaciones de muebles sólo crecieron 0.2% con respecto al año anterior (p.23). Los extranjeros que han logrado entrar el mercado lo han hecho por IED a través de los canales tradicionales y por alianzas con los empresarios locales.

El gobierno ha llevado a cabo varias iniciativas para acelerar la producción interna y está tratando de aumentar sus exportaciones. La participación de la India en el comercio internacional de muebles de madera todavía es mínima, en 2014 fue el 17o exportador. Es de notarse que la producción nacional se ha volcado a satisfacer la gran demanda interna. No obstante, detentó la tasa más alta de crecimiento de las exportaciones en el período

2000-2014, casi 20%, incluso mayor que China.¹⁵ Es necesario además acotar que el 47% de sus exportaciones se dirigen a Estados Unidos y Reino Unido, con este país guarda gran relación comercial debido a su historia como colonia. Sin embargo, es un hecho que está creciendo como exportador a nivel mundial. Por otro lado, el gobierno ha favorecido enfáticamente la inversión extranjera en todos los sectores y en el caso del mobiliario, empresas como Ikea, Shamuzzi, Casa Décor se han instalado ya en la India (NSDC, 2014, p. 26). El brazo principal del gobierno indio ha sido el Centro Nacional de Desarrollo del Talento, el National Skill Development Corporation, (NSDC), organismo que realiza estudios sectoriales y define las líneas de acción estratégicas. Como el abastecimiento local de insumos necesarios para el sector mueblero todavía es limitado, el gobierno será determinante para proveer no sólo los materiales, equipo y maquinaria para la fabricación de los muebles sino también y en especial, la fuerza laboral requerida. El NSDC (2014) está considerando la inclusión de capacitación y educación para puestos de trabajo relacionados no solo directamente con la manufactura del mueble, sino también con la ingeniería y el diseño en general (p. 17). De igual forma, debe considerarse que existe una dinámica empresarial que favorece la integración vertical y horizontal. Algunas empresas manufactureras han comenzado a expandirse a otros sectores, principalmente de la electricidad.

Los empresarios muebleros también se han mostrado interesados en su desarrollo; la Asociación de Fabricantes y Comercializadores de Muebles de la India y la Asociación de Productores de Muebles están trabajando, sobre todo, en la promoción de ferias y exposiciones. Se reconoce que las ferias en India no cuentan con la participación y prestigio que en otros países pero cada edición se reporta mayor número de expositores y visitantes (ICEX, 2011). El sector indio del mueble no alcanza todavía la sofisticación y desarrollo de

¹⁵ Elaboración propia con base en ComTrade, United Nations Statistics, varios años. Miles de millones de dólares. Partidas del Sistema Armonizado Seleccionadas.

otros países, la maquinaria es escasa, la manufactura es en su mayoría artesanal, la informalidad tiene un gran peso y persiste el carácter local muy marcado en el diseño. El mayor aliciente para el desarrollo del sector mueblero indio es pertenecer a una de las economías que crece más rápidamente en el mundo. Entre 2003 y 2012, el PIB de la India registró una tasa de crecimiento del 8% anual (NSCD, 2014). Su prosperidad se debe a un creciente sector terciario, una gran demanda interna, la expansión de la infraestructura básica y una fuerte atracción de la Inversión Extranjera. El gobierno alienta activamente el mayor gasto público en educación, ciencia y transporte; además ha iniciado en una fuerte cruzada para fortalecer el marco fiscal y normativo con procedimientos automatizados, facilidades para trámites, diversos financiamientos y el seguimiento de planes estratégicos sectoriales, territoriales y lleva a cabo su 12o Plan Quinquenal de desarrollo a nivel federal (KPGM, 2014). De tal forma, India es un país en plena génesis manufacturera con el objetivo claro de desarrollar su sector mueblero y su importancia en el comercio internacional ya se está notando. Si consideramos que su economía ha presentado un crecimiento sostenido y que el gobierno lleva a cabo una activa política de promoción de desarrollo industrial, en algunos años podrá ser un clúster de relevancia para el sector mueblero mundial.

Hasta aquí presentamos los casos más representativos de clústeres muebleros en el mundo. En general, encontramos que en la mayoría de los países seleccionados el sector mueblero ha sido considerado como estratégico y parte de una planeación tanto gubernamental como empresarial. Asimismo, es un sector maduro que integra un nivel bajo ciencia y tecnología en sus operaciones. Es un gran captador de mano de obra, ya que es una fuente de auto empleo y aunque considerada con poca especialización, la formación de los fabricantes es determinante para asegurar cuotas de mercado al poder diferenciar constantemente sus productos de los competidores. Se reconoce que solamente en algunos países la IED tiene peso en el sector mueblero, en la mayoría, son los productores locales los que lideran la

fabricación y comercialización de los bienes finales. Asimismo, se constata que el sector es maduro, las innovaciones son tradicionalmente menos dinámicas, la mayor competencia se ve en la diferenciación del producto, los cambios introducidos por el mercado se absorben de forma más lenta por los fabricantes, la tecnología es aplicada en menor medida a los procesos productivos, pero la innovación en producto es constante. De hecho, en la mayoría de países se están integrando estrategias empresariales y políticas públicas de promoción basadas en el mayor contenido de diseño, estética, funcionalidad, calidad y variedad de estilos más acordes a los consumidores actuales. En este sentido, las estrategias empresariales se han enfocado en superar las barreras productivas, administrativas, técnicas, etc. a través de una especialización de sus bienes finales, adaptándolos al consumidor final. Asimismo, tanto las estrategias como las políticas públicas se han esforzado en promover el sector, trabajando, sobre todo, en la comercialización, distribución y publicidad de sus productos. Es importante notar, que en la mayoría de los países sigue existiendo una gran oferta local que si bien puede ser suficiente para la demanda local, se ha visto enfrentada a los competidores extranjeros en función no solo de los precios, sino también de las variedades del producto. De esta forma, el aumento del comercio internacional se debe al crecimiento del comercio intra industrial porque existe gran facilidad de diferenciación entre los productos, no sólo de países, sino de fabricantes en todo el mundo.

Capítulo 5. Competitividad internacional del sector mueblero de madera de México

En el presente capítulo, conforme a la propuesta metodológica se realizarán los indicadores del desempeño comercial del sector mueblero de madera de nuestro país y revisará el estado actual de la competitividad internacional. A continuación, se analizarán las políticas públicas y colectivas que han estado realizando los diversos actores del sector nacional. Enseguida, se determinarán los tipos de clústeres que conforman los países seleccionados conforme a la Teoría de la Competitividad Sistémica y se contrastará con nuestro país. Por último, se presentarán los resultados de la investigación, así como las propuestas para elevar el nivel de competitividad sistémica del sector mueblero de madera de México.

5.1. Desempeño comercial del sector mueblero de madera de México

Hemos definido en el marco teórico que las ganancias medidas en los términos de intercambio, es decir, el valor de las importaciones versus el valor de las exportaciones; así como, la tasa de crecimiento de las exportaciones y la diversificación de los mercados destino son indicadores de las ventajas que sostienen los países en los sectores y sirven para denotar mayores beneficios del comercio. Según lo reportado en las tablas 5.4 y 5.4a, denotamos en primer lugar que el valor de las exportaciones de México es 3 veces mayor que las importaciones. En el período de estudio tiene un saldo positivo en la balanza de comercio mueblero de madera. Se ubica como el tercer país exportador mundial y el séptimo importador mundial. Su tasa de crecimiento de las exportaciones se encuentra por arriba de la media mundial y se ha mantenido como un proveedor del mercado más dinámico. Por el lado de las importaciones, su tasa de crecimiento se encuentra por abajo de la media mundial.

En términos absolutos, véase tabla 5.4, para el año 2014, México proveyó el 6.64% de las exportaciones al mundo de muebles de madera e importó el 1.97% de la cuota mundial. Así, se confirma que el sector mueblero de madera ha generado beneficios a México, derivados de sus términos de intercambio. Por otro lado, observamos que México tiene una concentración de su mayor importador, EUA representa el 92% de sus exportaciones, véase tabla 5.4a, muy por encima de lo que otros exportadores reportan. De esta forma, se constata que su exposición al riesgo es bastante alta y enfocada en un solo gran mercado; en el cual además se ha detectado un alto valor de comercio intra firma derivado de maquila difícil de ponderar en el impacto global de las ventas a mercados exterior debido a los cambios estadísticos. Sin embargo, es notorio que la mayoría de los exportadores muestran un alto grado de concentración en sus mercados destino, ya que las exportaciones de un solo país representan entre el 20-40% de sus exportaciones totales. De tal suerte, es una dificultad común para todos los exportadores ampliar sus mercados destino. Asimismo, China es realmente el único exportador que reporta ventas a todos los países. Los exportadores presentan un gran volumen de comercio intra zona y mantienen sus ventas concentrados en sus áreas geográficas vecinas. En la mayoría de ellos, es muy notorio el comercio intra firma. En general, como se vio en los capítulos anteriores, el comercio mueblero en el mundo es altamente intra industrial ya está basado en las diferencias y similitudes de gustos y preferencias de los consumidores. Así, se vuelven muy locales las características y estilos de consumo, incluso en los países desarrollados. Se puede apreciar que por el lado de los competidores, México enfrenta competencia directa en 3 mercados solamente, EUA, Canadá y Brasil. A diferencia del primer exportador, China quien compite con varios países en todos sus mercados destino. Asimismo, Polonia enfrenta una menor competencia, al detectarse un número más reducido de sus mercados. Véase tabla 5.4a.

Nuestro país se mantiene como el tercer país exportador en el período de estudio. Sin embargo, el cambio más evidente es que China desplazó a Italia como primer exportador de muebles, de 2001 a 2014. Es menester subrayar que la cuota de mercados exterior de China se debe principalmente a Taiwán, país que en el período 1970-1990 fue el mayor exportador mundial y se le conocía como "El Reino del Mueble". Desde 1980 las empresas taiwanesas se empezaron a localizar en China y el Sudeste de Asia. Se calcula que para el 2011, el 80% de sus fábricas se encuentran en la zona de Dongguan (Cens.com, 23 de agosto de 2011) y para 2003, eran ya responsables del 75% de las exportaciones de muebles reportadas por China (Xiaozhi y Hansen, 2005). A pesar de este sesgo, es de esperarse que algunos fabricantes chinos hayan aumentado también la cuota de exportaciones de este país. Por otro lado, Polonia y México se han posicionado como mayores exportadores en el período de estudio. En el caso de Polonia, incrementó su cuota al pasar de representar el 4.55% de las exportaciones mundiales de muebles de madera en 2001, el 7.71% en 2014. En este país hay una gran influencia de IED, alrededor del 60% de las fábricas muebleras polacas tiene capital foráneo (Dornisch, Gorzynski, Woodwar, s.f., p. 6), en su mayoría procedente de Alemania (Smardzewski, 2009, p. 104); quien además le importa el 35% de sus ventas totales, por lo que es evidente un gran volumen de maquila directa y de comercio intra firma. Por el lado de las importaciones, la mayoría de los países se encuentran por arriba de la tasa media de crecimiento mundial. Es probable que una buena parte del volumen de importaciones mundial se deba al comercio intrafirma y de maquila; pero en todos los casos, se denota un aumento en el consumo de líneas, estilos, tendencias, etc. que se abastece tanto de los productores locales como extranjeros. Sin embargo, los proveedores mundiales de peso son un grupo reducido de países, en los que destacan en un primer bloque muy dinámico, China, Polonia, México; en segundo lugar, los países industrializados con moderado crecimiento, como Italia, Alemania, EUA, Francia, Holanda, Japón, Reino Unido; en tercer lugar, países emergentes con gran actividad reciente, como Vietnam, República

Checa, España, Brasil e India. De igual forma, los importadores se pueden distinguir en 3 grandes bloques, uno liderado por el mayor consumidor, EUA; otro de menor dinamismo, integrado por las economías industrializadas; y uno más dinámico, incluyendo varios países en desarrollo.

Ahora bien, el grupo más dinámico de compradores y vendedores se concentra en países de economías subdesarrolladas y desarrolladas. Pero en el caso de los exportadores, se observa que los países en crecimiento han desplazado a los más industrializados. Debe destacarse además que en los 2 mayores exportadores, la influencia y presencia de IED es superior que en México, ya que tanto en Polonia como en China se ha detectado una fuerte presencia de empresas extranjeras provenientes de Taiwán y Alemania, respectivamente. Aunque en México se constata la entrada de flujos principalmente de EUA, hemos visto en la figura 3.16 que la IED en el sector mueblero en México ha hecho disminuido.

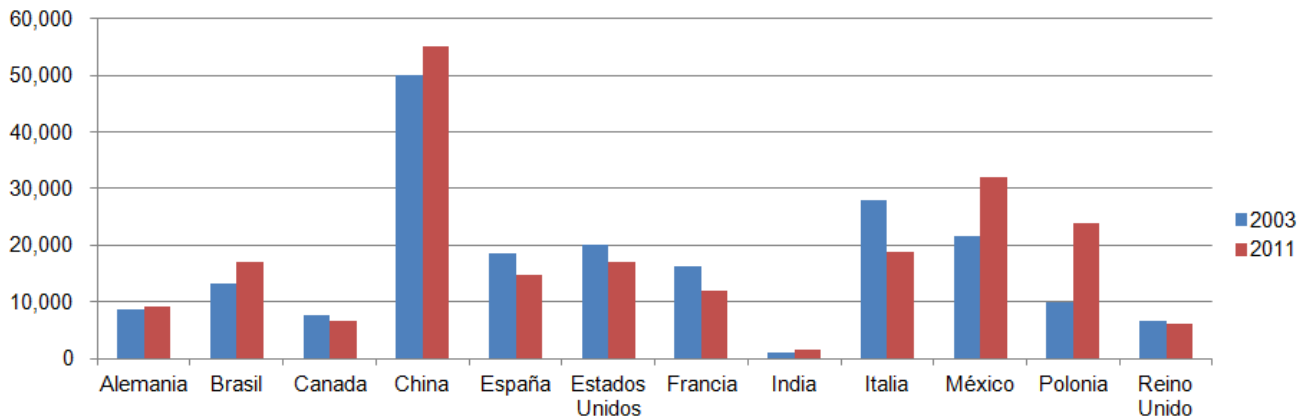
En el comparativo de establecimientos y personal, véase figuras 5.1 y 5.2, encontramos que para 2011, China detentó el mayor número de establecimientos entre los principales exportadores; al tener más de 55,000 fábricas y casi 6 millones de empleados. Mientras que en otros países el número es considerablemente menor. En México hay 29,000 fábricas y 146,000 personas, en Polonia 24,000 empresas que ocupan 139,000 empleados; de tal forma, la fuerza laboral ocupada y la capacidad instalada del sector es más similar entre estos países competidores. Destaca también el hecho de que en México han aumentado el número de establecimiento dedicados al sector, aunque el personal haya disminuido.

En los países emergentes es evidente un mayor número de empresas y empleos generados por la manufactura de muebles, tal es el caso de China, Brasil, México y Polonia. Como se mencionó anteriormente, en los países desarrollados hay una falta de interés por integrarse laboralmente en el sector mueblero. En varios países destaca la importancia del sector en el empleo del país, en especial de India; donde se superan los 2 millones de personas laborando en el sector aunque posee el menor número de empresas. El perfil de las

empresas es mayoritariamente mediano y pequeño, ocupando menos de 500 personas por entidad económica. Incluso, en los países desarrollados no se reporta un número de empleados mayor a los 3,000 y las empresas muy grandes en la UE representan solo 17% del total (CSIL, CEPS, 2014, p. 65). No se detecta la presencia de monopolios o fuertes grupos en el sector a nivel mundial; por lo que se reconoce que la competencia entre agentes similares.

Figura 5.1

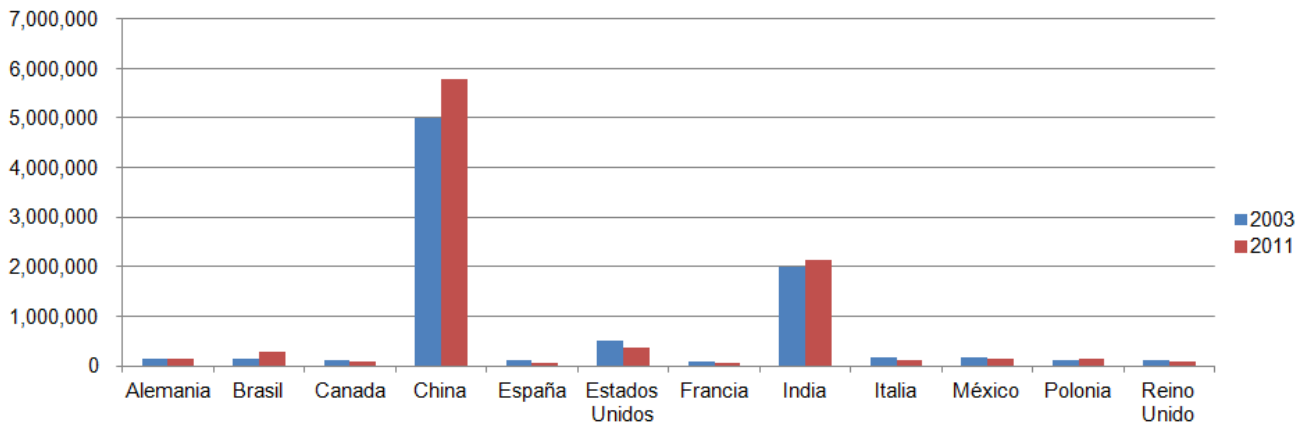
Países seleccionados. Establecimientos en el sector mueblero, 2003 y 2011. (Número).



Fuente: United Nations. Varios años. Industrial Statistics

Figura 5.2

Países seleccionados. Personal ocupado en el sector mueblero, 2003 y 2011. (Número).



Fuente: United Nations. Varios años. Industrial Statistics

Para México, es importante notar que en los últimos años ha mostrado una pequeña diversificación de sus mercados destino, tal como lo podemos ver en la tabla 5.1. Si bien es pequeña porque muchos no llegan a representar más del 0.01% del total, se puede apreciar una cuota constante hacia esos mercados y una desagregación en los destinos. Habrá que estudiar algunos factores con más profundidad para determinar si dicha tendencia se podrá mantener a largo plazo.

Tabla 5.1

México. Principales países destino de las exportaciones de muebles de madera, 2001-2014.
(Distribución porcentual)

EXPORTACIONES	2001	2003	2006	2008	2010	2012	2014
Estados Unidos	92.13%	98.07%	95.80%	94.22%	93.79%	93.67%	92.89%
Canadá	0.29%	0.34%	3.14%	4.24%	5.09%	5.22%	3.61%
Luxemburgo	0	0	0	0	0	0	1.08%
Japón	ns	ns	ns	ns	0.17%	ns	0.78%
Brasil	ns	ns	0	0	ns	0.17%	0.51%
Tailandia	0	0	0	0	0	0.12%	0.22%
Alemania	0.67%	0.38%	0.18%	0.15%	0.13%	0.18%	0.22%
República Checa	0	0	0	0	ns	ns	0.10%
China	0	0	0.17%	ns	ns	ns	ns
Jamaica	ns	ns	ns	0.14%	0	0	ns
Panamá	ns	ns	ns	ns	0.10%	ns	ns
Costa Rica	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Guatemala	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Chile	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Colombia	0	0	ns	ns	ns	ns	ns
Nicaragua	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Venezuela	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
El Salvador	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Honduras	ns	ns	ns	ns	ns	ns	ns
Bolivia	0	0	ns	ns	ns	ns	ns
España	0.17%	0.21%	0.14%	0.10%	ns	ns	ns
República Dominicana	ns	ns	ns	0.29%	0.12%	ns	ns

Fuente: Elaboración propia con base en Trademap según subpartidas seleccionadas.

Notas: Porcentaje sobre el total exportado. ns= no suficiente, menor al 0.10%.

De igual manera, las importaciones por origen de muebles de madera de nuestro país han cambiado en el período de estudio. Véase tabla 5.2. En 2001 Estados Unidos era el mayor proveedor, en 2014 ha disminuido considerablemente su oferta y varios países han incrementado su cuota de venta con nuestro país.

Tabla 5.2
México. Principales países de origen de las importaciones de muebles de madera, 2001-2014. (Distribución porcentual)

IMPORTACIONES	2001	2003	2006	2008	2010	2012	2014
Estados Unidos	79.74%	67.90%	50.82%	40.32%	46.08%	56.29%	53.46%
China	2.78%	5.63%	13.44%	17.26%	13.84%	15.39%	15.41%
Canadá	1.71%	1.70%	7.54%	7.22%	9.04%	9.07%	11.24%
Alemania	3.92%	3.82%	5.06%	5.49%	4.70%	3.19%	3.18%
Italia	1.88%	2.94%	2.60%	2.86%	2.70%	2.42%	2.92%
Japón	0.95%	0.67%	2.12%	6.20%	7.42%	1.56%	2.14%
Corea del Sur	1.73%	1.04%	1.25%	2.48%	3.05%	1.71%	1.74%
Polonia	0.08%	0.13%	0.28%	1.12%	1.01%	1.84%	1.64%
España	1.65%	2.22%	2.14%	2.26%	1.23%	1.39%	1.34%
Malasia	0.36%	0.40%	1.34%	1.56%	1.07%	1.08%	1.03%
Francia	0.47%	0.94%	0.55%	0.37%	0.66%	0.63%	0.86%
Viet Nam	ns	ns	0.43%	0.85%	0.72%	0.66%	0.78%
Taiwán	1.80%	1.51%	1.40%	1.17%	0.83%	0.73%	0.70%
Tailandia	0.26%	0.33%	0.51%	0.27%	0.22%	0.35%	0.43%
Brasil	0.31%	0.97%	2.76%	2.38%	1.44%	0.85%	0.42%
Suecia	0.03%	0.06%	0.03%	0.31%	0.20%	0.34%	0.31%
Indonesia	0.30%	0.53%	0.73%	0.71%	0.59%	0.31%	0.30%
Filipinas	0.10%	0.12%	0.18%	0.16%	ns	ns	0.28%
República Checa	0	ns	ns	0.13%	ns	0.11%	0.23%
Reino Unido	ns	ns	0.26%	0.69%	0.90%	ns	0.21%
Portugal	ns	ns	ns	ns	ns	0.12%	0.17%
Austria	ns	ns	0.31%	0.47%	ns	ns	0.15%
Colombia	0.12%	0.10%	0.38%	0.18%	0.24%	0.22%	0.14%
India	0.12%	0.15%	0.22%	0.34%	0.22%	0.21%	0.12%
Turquía	ns	0.35%	0.16%	0.14%	ns	0.13%	0.10%

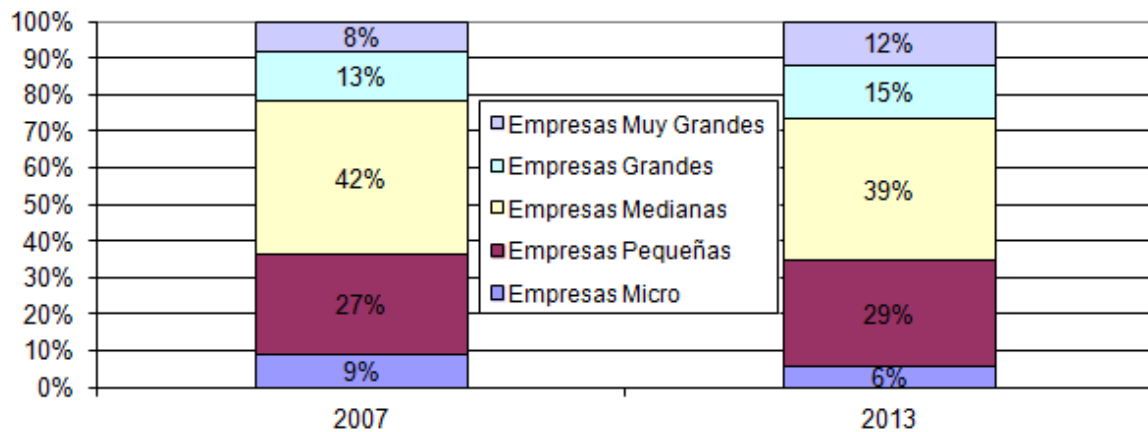
Fuente: Elaboración propia con base en Trademap según subpartidas seleccionadas.

Notas: Porcentaje sobre el total importado. ns= no suficiente, menor al 0.10%.

Otro aspecto relevante del desempeño comercial se refiere al número de exportadores mexicanos. En nuestro país no existe un consenso sobre el número total de empresas muebleras que realizan ventas al extranjero. Proexport Colombia, BID (2007) afirman que en 2001 existían 3,000 empresas exportadoras, generadoras de 265,000 empleos (p. 13). El directorio de exportadores de Bancomext (2015) reporta solamente 190 empresas exportadoras registradas, de las cuales la mayoría son medianas. No obstante que no se puede determinar un número total de empresas exportadoras, el Inegi (2015) realizó un estudio con las empresas del directorio y sus resultados confirman que ha habido dispersión en cuanto al tamaño de las empresas muebleras exportadoras en nuestro país.

Figura 5.3

México. Tamaño de las empresas exportadoras de muebles, 2007 y 2013.
(Distribución porcentual)



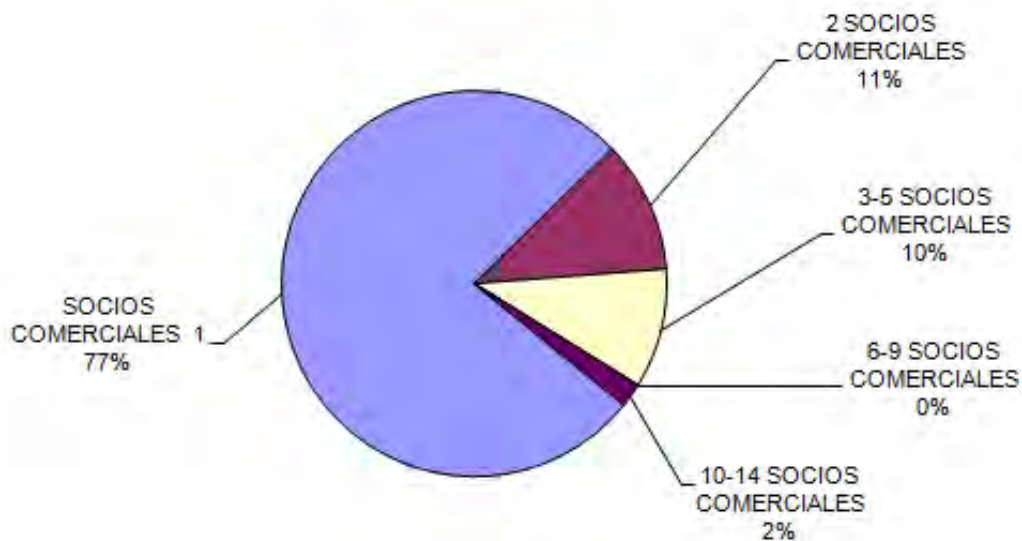
Fuente: Inegi, (2015).

En la figura 5.3, se observa que las empresas muy grandes y grandes han aumentado su porcentaje del total. Sin embargo, es de reconocerse que incluso las empresas micro acceden a los mercados internacionales, ya que también se reportan como exportadoras. Asimismo, el INEGI revela un aspecto substancial del perfil de comercio internacional; dentro del sector no se reporta una concentración de las empresas ya que ni en las exportaciones ni

en las importaciones, las 50 empresas más grandes logran detentar un valor de mercado importante. Por lo anterior, es notorio que existe dinamismo y acceso a todos los niveles de las empresas. Aunque es claro que las empresas grandes y muy grandes sean las más activas en el comercio internacional.

En la figura 5.4, se comprueba la diversificación de los mercados destino que se encontró en la tabla 5.1; al constatarse que las empresas exportadoras en 2013 reportan tener más socios comerciales. En 2007, el 77% tenía un sólo socio, el 11% 2 socios, el 10% de 3 a 5, y nadie reportaba más de 6-9 socios. Para 2013, el 72% tiene un sólo socio, el 13% 3 socios, el 11% de 3 a 5 y 4% ya reportan contar con más de 6 socios comerciales. Véase figura 5.5.

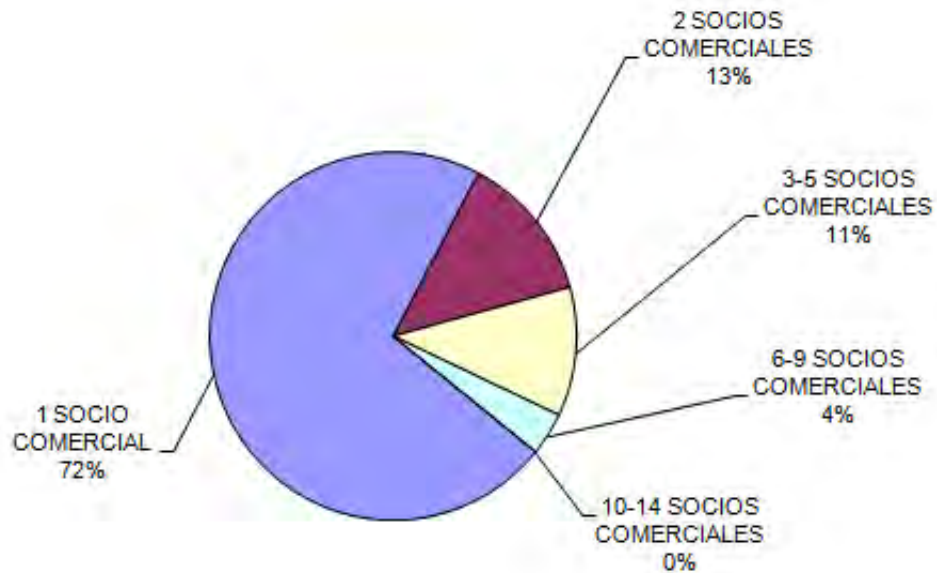
Figura 5.4
México. Número de socios de las empresas exportadoras de muebles, 2007.
(Distribución porcentual)



Fuente: Inegi, (2015).

Figura 5.5

México. Número de socios de las empresas exportadoras de muebles, 2013.
(Distribución porcentual)



Fuente: Inegi, (2015).

Estos indicadores muestran que las empresas mexicanas han hecho esfuerzos por diversificar sus mercados; algunos exportadores comienzan a reportar más de 2 socios comerciales y el destino de las exportaciones se reporta hacia otros países, aunque todavía con un valor menor. Será necesario esperar algún tiempo para determinar si el aumento en las cuotas de mercado destino, el cual todavía no es significativo, puede incrementarse y a qué mercados se pueda consolidar.

En cuanto a las exportaciones por entidad federativa observamos que existe una gran concentración. En la tabla 5.3, se enlistan los 5 estados fronterizos que detentaban el 85% de las exportaciones de muebles en 2008 y el 81% en 2013. Aunque la cifra muestra una disminución, se puede inferir que las empresas fabricantes de muebles de madera en Baja

California, Chihuahua y Nuevo León, son las principales exportadoras en nuestro país y es muy probable que realicen maquila de exportación. Aunque como se mencionó anteriormente, no se cuentan con datos específicos por parte de las autoridades mexicanas.

Tabla 5.3

México. Exportaciones de muebles por entidad federativa, 2008 y 2013. (Porcentajes)

	2008	2013
Baja California	49.65%	36.63%
Coahuila	3.38%	4.39%
Chihuahua	5.02%	7.43%
Distrito Federal	1.14%	0.54%
Durango	3.67%	3.85%
Jalisco	1.41%	1.41%
Estado de México	3.32%	2.36%
Nuevo León	5.77%	5.24%
Puebla	1.07%	1.09%
Otros	25.57%	37.06%
TOTAL	100.00%	100.00%

Fuente: Inegi. Varios años. Exportaciones por entidad federativa

Así pues, podemos resumir que México tiene un desempeño comercial positivo en el sector mueblero de madera en el período de estudio ya que muestra un sector nacional con creciente capacidad exportadora, ha experimentado el crecimiento de sus importaciones pero todavía por debajo de la media mundial y mantiene una diversificación mínima pero constante de sus mercados destino. Por un lado, ha logrado mantener sus cuotas exportadoras y está disminuyendo su exposición al riesgo, al aumentar mínima pero constantemente sus ventas principalmente en la región latinoamericana. Cabe mencionar que su sector es comparativamente menor en volumen y tamaño a los principales competidores mundiales. Si bien, mantiene una gran concentración en el mercado de EUA,

éste es el mayor del mundo; lo cual en realidad lo enfrenta a todos los competidores mundiales y ha logrado permanecer como su segundo proveedor durante el período de estudio.

Tabla 5.4

México. Desempeño comercial del sector mueblero, 2000-2014. (Indicadores: Importaciones)

País	Valor importado de muebles 2014 (1)	% importaciones mundiales de muebles 2014	TMCA (2) importaciones de muebles, 2001-2014	Principales proveedores (2014)	% México s/ importaciones totales de muebles del país 2014	TMCA (2) exportaciones mexicanas de muebles (2001-2014)
EUA	27,071	28.24%	6.17%	China, México , Canadá	21.95%	6.29%
Alemania	10,302	10.74%	6.68%	China, Francia, Noruega	0.13%	-1.97%
Reino Unido	5,454	5.69%	6.45%	China, Alemania, Francia	n.s.	-18.99%
Francia	4,304	4.49%	5.11%	China, Alemania, Italia	n.s.	-2.22%
Canadá	4,081	4.26%	6.39%	China, EUA, México	5.65%	27.12%
Japón	3,736	3.89%	5.00%	China, Malasia, Corea	1.33%	42.89%
México	1,886	1.97%	6.00%	China, EUA, Alemania		
China	1,885	1.80%	23.53%	EUA, Noruega, Alemania	0.23%	82.34%
España	1,733	1.80%	8.93%	China, Alemania, Italia	n.s.	-16.36%
Rep. Checa	1,530	1.60%	15.00%	China, Alemania, Polonia	0.43%	87.65%
Italia	1,233	1.29%	6.32%	China, Alemania, Reino Unido	n.s.	2.55%
Polonia	1,066	1.11%	15.20%	China, Alemania, Francia	0.10%	65.60%
Hong Kong	492	0.54%	-3.44%	China, EUA, Malasia	n.s.	-11.74%
Brasil	463	0.48%	14.70%	China, EUA, Alemania, Italia, México	7.02%	32.39%
India	447	0.46%	30.96%	China, Malasia, EUA, Suiza,	0.10%	13.68%
Promedio Mundial			7.15%			

Fuente: Elaboración propia con base en Trademap según subpartidas seleccionadas.

Notas: (1) Miles de millones de dólares. Valores a precios corrientes. (2) TMC= Tasa Media de Crecimiento Anual.

Tabla 5.4a

México. Desempeño comercial del sector mueblero, 2000-2014. (Indicadores: Exportaciones)

País	Valor exportado de muebles 2014 (1)	% exportaciones mundiales de muebles 2014	TMCA (2) exportaciones de muebles, 2001-2014	Principales mercados destino (2014)	% 1er mercado s/exportaciones totales de muebles, 2014
China	272,997	28.28%	22.12%	EUA, Reino Unido, Japón	30%
Polonia	7,433	7.71%	10.92%	Alemania, EUA, Reino Unido	39%
México	6,401	6.64%	6.72%	EUA, Canadá, Japón	92%
Italia	6,059	6.29%	0.93%	Francia, Rusia, EUA	15%
Alemania	5,469	5.67%	5.72%	Austria, Suiza, Francia	12%
EUA	5,050	5.25%	4.33%	Canadá, China, Japón	46%
Vietnam	3,584	3.71%	23.59%	EUA, Japón, Reino Unido	47%
Rep. Checa	2,498	2.54%	10.03%	Alemania, Bélgica, Reino Unido	56%
Canadá	2,409	2.54%	-0.33%	EUA, México , Japón	94%
Francia	1,629	1.69%	2.10%	Alemania, España, Suiza	16%
España	1,055	1.09%	1.17%	Francia, Portugal, Alemania	20%
Países Bajos	1,039	1.08%	8.27%	Bélgica, Alemania, Francia	24%
Bélgica	828	0.85%	-1.77%	Francia, Países Bajos, Alemania	43%
Japón	812	0.84%	7.50%	China, EUA, Tailandia	27%
Reino Unido	812	0.91%	1.89%	Irlanda, EUA, Francia	17%
Brasil	530	0.50%	2.33%	EUA, Reino Unido, Argentina	23%
India	515	0.50%	23.62%	EUA, Reino Unido, Alemania	38%
Promedio Mundial			7.56%		

Fuente: Elaboración propia con base en Trademap según subpartidas seleccionadas.

Notas: (1) Miles de millones de dólares. Valores a precios corrientes. (2) TMC= Tasa Media de Crecimiento Anual.

5.2. Estado actual de la competitividad internacional en el sector muebles de madera

Después de revisar los casos más significativos de los clústeres de muebles de madera, constatamos que si bien los diferentes aspectos impactarán de forma desigual a los mismos (los cuales además presentan características intrínsecas muy dispares), comparten tendencias que delinearán el futuro del sector mueblero mundial:

1. Hay una mayor actividad en el sector mueblero de los países en desarrollo. En los países avanzados, especialmente, la Unión Europea y EUA, la fabricación de muebles ha perdido atractivo y se evidencia en una menor oferta de empleo y establecimiento de unidad económicas dedicadas a la manufactura.
2. Dentro de los países en desarrollo, el que muestra el mayor crecimiento es China; otros países como Polonia, México, Colombia han incrementado considerablemente sus exportaciones. Por su lado, India y Brasil han doblado su producción de muebles en la última década. De tal forma, existen países en desarrollo con una vocación exportadora pero limitado mercado interno y países en desarrollo en franca expansión de su economía, con mayores expectativas de crecimiento en su sector mueblero local.
3. A pesar de la menor oferta de productos maderables y de las múltiples opciones de otros materiales para la fabricación de muebles; en el mundo, se siguen prefiriendo y produciendo en mayor medida, muebles de madera que de otros tipos. Si bien, ya no se producen muebles de madera sólida, prevalece la oferta y demanda de productos hechos con madera natural, reciclada o combinada con otros materiales sintéticos.
4. El comercio intra industria se ha acrecentado debido a que existe una gran cantidad de estilos, variedades y gamas en el mundo, que hacen muy atractivas las importaciones de muebles de otros países para cualquier mercado en todos los segmentos de valor.
5. El comercio intrazona se mantiene entre países o regiones integradas o geográficamente cercanas. Las integraciones económicas han cobrado especial importancia en cuanto a la distribución y mercadeo del mueble.
6. Los insumos son un factor clave del desarrollo, conservación y acrecentamiento de los clústeres muebleros . El aseguramiento de la materia prima para elaborar los bienes finales es un riesgo al que todos los países se enfrentan, incluso los que tienen una

promoción forestal. Las políticas forestales han sido exitosas en países como Alemania y Brasil. Pero en otros países, no se han visto los resultados esperados. En China, se ha enfocado más bien a la reducción de pobreza. Los países que no cuentan con bosques logran ser eficientes al tener acceso a los insumos maderables por medio de las importaciones. El uso de bosques certificados y material sustentable no ha sido una estrategia seguida por las empresas; más bien, se plantea como parte de la política forestal de los países y son pocos en el mundo los que han tenido resultados favorables.

7. La tecnología e innovación han estado limitadas en la mayoría de los países. El sector mueblero es maduro, con poca incorporación de maquinaria, equipo y mano de obra calificada. Los fabricantes muebleros son altamente manuales, en muchas ocasiones artesanales. El nivel de empresas medianas y grandes se concentra en los países desarrollados. Pero incluso en ellos, la tradición local, familiar y nacional es un signo distintivo del tipo de entidad económica. De tal suerte, en todos los países, el perfil de empresa es micro, pequeña y mediana.
8. Los países han promovido su competitividad a través de la especialización, desarrollando ventajas muy específicas y diferentes en cada caso. Algunos, como Taiwán se han especializado en diseño y maquinaria. Otros como Alemania, han encontrado buenos resultados en el manejo sustentable de la madera y son proveedores internacionales de insumos maderables. Italia ha hecho énfasis en nichos de mercado de alto valor, especializándose en el diseño. Los países en desarrollo, como China, Colombia y Brasil, han tratado de desarrollar sus complejos forestales enfocándose al incremento de la producción maderable pero no han logrado desarrollar redes de acción para toda la cadena de valor forestal. En otros países, como México, India, España, se observan esfuerzos para mejorar el desarrollo del sector mueblero, sin considerar la planeación forestal a nivel nacional.

9. En el desarrollo de los clústeres internacionales muebleros, las mesoinsituciones han jugado un papel determinante. La interacción y el agrupamiento de sectores conexos ha sido clave para el desarrollo de la gestión administrativa de las empresas, sus estrategias, a nivel corporativo, funcional y de negocio. Las mesoinstituciones han sido las principales responsables de capacitar al factor humano. Asimismo, han generado organismos de soporte, como instituciones educativas, centros de desarrollo privado, conexión con servicios de asesoría, consultoría y gestión, etc. De igual forma, son las principales formas de asociación y promoción de venta de los productos finales.
10. La política pública ha sido dispar en todos los casos. En España, ha sido muy efectiva en cuanto a proporcionar apoyo principalmente para la recolección de información y reconversión industrial del sector. En India y China se ha enfocado en emplear una gran cantidad mano de obra en la economía. En Polonia, se ha ido debilitando como parte de una política industrial considerada principalmente de atracción de IED, y ahora se observan más políticas colectivas que apuntalan al desarrollo de un clúster mueblero con otros objetivos; como en Taiwán. En Italia y Alemania también ha minado la política de IED y se ha concentrado en mantener al sector mueblero dentro de las tendencias de los clústeres de la moda y del forestal. En Brasil y Colombia se puede observar una mayor unificación de la política industrial, hasta llegar a una cadena de valor más completa, integrando al sector mueblero, los proveedores de insumos maderables, los distribuidores, desarrolladores de vivienda, etc. En México se ha enfocado principalmente en promover activamente las exportaciones nacionales con un gran impacto en su zona geográfica de influencia comercial y se observan algunos esfuerzos por desarrollar clústeres muebleros a nivel regional.

A continuación, en la tabla 5.5 se resumen las principales características de los países estudiados en el presente trabajo de investigación.

Tabla 5.5

Países seleccionados. Características del sector mueblero.

País	Características
Estados Unidos de América	<p>Tamaño de Empresas: Pocas empresas, generalmente grandes</p> <p>Línea de Productos: Pocas líneas con variedad de modelos dentro de cada una</p> <p>Maquinaria y Equipo: Especializada</p> <p>Estilo: Funcional con diseños que cambian con frecuencia</p> <p>Capacidad de Industria: Grandes volúmenes, poca flexibilidad</p> <p>Tipo de sector dominante: Grandes especialistas de todas las gamas</p> <p>Dinámica Interna: Creciente en todas las gamas</p> <p>Perfil Comercial: Importador, alta proporción de comercio intra industrial</p>
Italia	<p>Tamaño de Empresas: Gran número de empresas, principalmente pequeñas</p> <p>Línea de Productos: Muchas líneas con gran variedad de modelos</p> <p>Maquinaria y Equipo: Maquinaria sofisticada y creativa</p> <p>Estilo: Muebles de diseño artístico y vanguardista</p> <p>Capacidad de Industria: Volúmenes medios, avanzada flexibilidad</p> <p>Tipo de sector dominante: De diseño, gamas alta y media</p> <p>Dinámica Interna: Mercado interno debilitado</p> <p>Perfil Comercial: Exportador global</p>
Alemania	<p>Tamaño de Empresas: Pocas empresas, principalmente grandes</p> <p>Línea de Productos: Pocas líneas y poca variedad de modelos</p> <p>Maquinaria y Equipo: Maquinaria muy especializada</p> <p>Estilo: Muebles de alta calidad, con gran funcionalidad y durabilidad</p> <p>Capacidad de Industria: Grandes volúmenes, poca flexibilidad</p> <p>Tipo de sector dominante: Especialistas de gama media</p> <p>Dinámica Interna: Mercado interno debilitado, control exhaustivo del sector</p> <p>Perfil Comercial: Inversor extranjero, alta proporción de comercio intra industrial</p>
Taiwán	<p>Tamaño de Empresas: Muchas empresas, principalmente medianas</p> <p>Línea de Productos: Muchas líneas con gran variedad de modelos</p> <p>Maquinaria y Equipo: Maquinaria muy especializada</p> <p>Estilo: Funcional con diseños innovadores, marcadores de tendencias</p> <p>Capacidad de Industria: Grandes volúmenes, gran flexibilidad</p> <p>Tipo de sector dominante: Grandes empresas que venden por volumen</p>

	<p>Dinámica Interna: Mercado interno debilitado</p> <p>Perfil Comercial: Exportador global</p>
China	<p>Tamaño de Empresas: Gran número de empresas, principalmente pequeñas</p> <p>Línea de Productos: Generalmente una</p> <p>Maquinaria y Equipo: Poca maquinaria especializada</p> <p>Estilo: Tradicional, muy marcado de los gustos locales</p> <p>Capacidad de Industria: Volumen medio, poca flexibilidad</p> <p>Tipo de sector dominante: Pequeños establecimientos sin especialidad</p> <p>Dinámica Interna: Mercado interno en gran expansión</p> <p>Perfil Comercial: Productor local, exportador global, gran captador de IED</p>
México	<p>Tamaño de Empresas: Muchas empresas, la mayoría pequeñas</p> <p>Línea de Productos: Generalmente una</p> <p>Maquinaria y Equipo: Poca maquinaria especializada</p> <p>Estilo: Diversos con variedad de modelos dentro de cada una</p> <p>Capacidad de Industria: Bajos volúmenes con gran flexibilidad</p> <p>Tipo de sector dominante: Pequeños establecimientos sin especialidad</p> <p>Dinámica Interna: Mercado interno en expansión</p> <p>Perfil Comercial: Productor local, exportador segmentado</p>
Polonia	<p>Tamaño de Empresas: Muchas empresas, generalmente medianas</p> <p>Línea de Productos: Muchas líneas con gran variedad de modelos</p> <p>Maquinaria y Equipo: Especializado</p> <p>Estilo: Funcional, seguidor de las tendencias del mercado</p> <p>Capacidad de Industria: Grandes volúmenes, poca flexibilidad</p> <p>Tipo de sector dominante: Medianas empresas de inversión extranjera</p> <p>Dinámica Interna: En expansión, con mayor desarrollo del diseño</p> <p>Perfil Comercial: Exportador segmentado, gran captador de IED</p>
Brasil	<p>Tamaño de Empresas: Muchas empresas, generalmente medianas</p> <p>Línea de Productos: Muchas líneas con gran variedad de modelos</p> <p>Maquinaria y Equipo: Especializada</p> <p>Estilo: Diversos con variedad de modelos dentro de cada línea</p> <p>Capacidad de Industria: Grandes volúmenes, gran flexibilidad</p> <p>Tipo de sector dominante: Medianas empresas de capital nacional</p> <p>Dinámica Interna: En expansión, con mayor desarrollo del sector forestal</p> <p>Perfil Comercial: Productor local, exportador intra-zona</p>

Colombia	<p>Tamaño de Empresas: Pocas empresas, la mayoría pequeñas</p> <p>Línea de Productos: Generalmente una</p> <p>Maquinaria y Equipo: Poca maquinaria</p> <p>Estilo: Tradicional, muy marcado de los gustos locales</p> <p>Capacidad de Industria: Bajos volúmenes, poca flexibilidad</p> <p>Tipo de sector dominante: Pequeños establecimientos</p> <p>Dinámica Interna: En expansión, con mayor desarrollo del sector forestal</p> <p>Perfil Comercial: Productor local, exportador segmentado</p>
España	<p>Tamaño de Empresas: Muchas empresas, la mayoría pequeñas</p> <p>Línea de Productos: Generalmente una</p> <p>Maquinaria y Equipo: Poca maquinaria especializada</p> <p>Estilo: Tradicional, muy marcado de los gustos locales</p> <p>Capacidad de Industria: Bajos volúmenes, poca flexibilidad</p> <p>Tipo de sector dominante: Pequeños establecimientos</p> <p>Dinámica Interna: Mercado interno debilitado</p> <p>Perfil Comercial: Productor local, exportador segmentado</p>
India	<p>Tamaño de Empresas: gran número de empresas, principalmente micros</p> <p>Línea de Productos: Generalmente una</p> <p>Maquinaria y Equipo: Artesanal</p> <p>Estilo: Tradicional, muy marcado de los gustos locales</p> <p>Capacidad de Industria: Volumen medio, poca flexibilidad</p> <p>Tipo de sector dominante: Pequeños establecimientos, en la economía informal</p> <p>Dinámica Interna: Mercado interno en gran expansión</p> <p>Perfil Comercial: Productor local, exportador segmentado</p>

Fuente: Elaboración propia, ampliado de Bancomext en sus diferentes estudios sobre el sector.

Entre otros aspectos denotamos que en los países desarrollados, la manufactura de muebles cuenta con gran tradición y las empresas son competitivas debido a que son muy especializadas y atienden nichos de mercados muy precisos. Muchos de ellos operan fuera del país a través de IED; tal como lo hace Italia, Alemania y EUA. Asimismo, algunos países han desarrollado sectores convexos al mueblero y son proveedores de insumos, maquinaria y equipo. Aunque son muy pocas empresas las que se dedican a este tipo de productos son

muy eficientes, tal es el caso de Alemania y Taiwán. En algunos países, los insumos han sido considerados estratégicos y se ha desarrollado una planeación forestal, incluyendo al sector mueblero; como en Alemania, Brasil y Colombia. Sin embargo, la mayoría de los países han enfocado sus esfuerzos en la promoción del final de la cadena productiva, esto es, la comercialización o exportación de muebles, para atender sus demandas internas o como base de una estrategia exportadora. Entre ellos, se encuentra México, España y Colombia. Otros países se han especializado en atender un nicho de mercado específico, tal es el caso de Italia, EUA y Polonia. Dentro de los principales factores que influyen en la competitividad de los clústeres se pueden encontrar los costos de transporte por las diferencias geográficas y la productividad y eficiencia de la mano de obra; ambos son decisivos para poder ofrecer precios más bajos por la elaboración de productos similares. Algunos países, han empezado a promover al sector mueblero a través de políticas forestales como Colombia. Pero lo mayoría de los países ha comenzado por desarrollar el sector mueblero como frente de sus exportaciones y luego ha incorporado la planeación forestal. Algunos países se han ampliado hacia productos maderables, tales como las chapas, los aglomerados, las partes de construcción, etc. es el caso de Taiwán, Alemania y Colombia. Otros países han hecho énfasis en promover el mueble con un mayor contenido estético y valor por el diseño, como Italia, Polonia y España. Para los países subdesarrollados los mayores factores de demanda son el gusto por el mueble étnico y los precios más bajos que sus competidores. En conclusión, el sector mueblero ha sido considerado estratégico por todos los países, principalmente por su captación de empleo y crecimiento de su mercado interno. Muy pocos han desarrollado una política industrial de la cadena de valor de la madera. Pero es un hecho que todos los países han visto favorecer su comercio internacional incentivando las exportaciones muebleras. Como se puede observar en la tabla 5.5, las características de los países son muy diversas y como se reviso en el

capítulo 4, cada uno ha incentivado algún aspecto de diferenciación en su desempeño, dado básicamente por su estructura interna.

Ahora bien, conforme lo planteado por el ITTO (2007), los clústeres muebleros suelen centrarse en alguna de estas tres categorías: diseño del producto y/o mejoras en el bien final; desarrollo de nuevos materiales, incorporación de tecnología, mejoramiento de procesos productivos; y posicionamiento en el sistema de negocios, favoreciendo una línea de marcas sobre productos dentro de un sector ampliado de la moda, hábitat, etc. (p. 25)

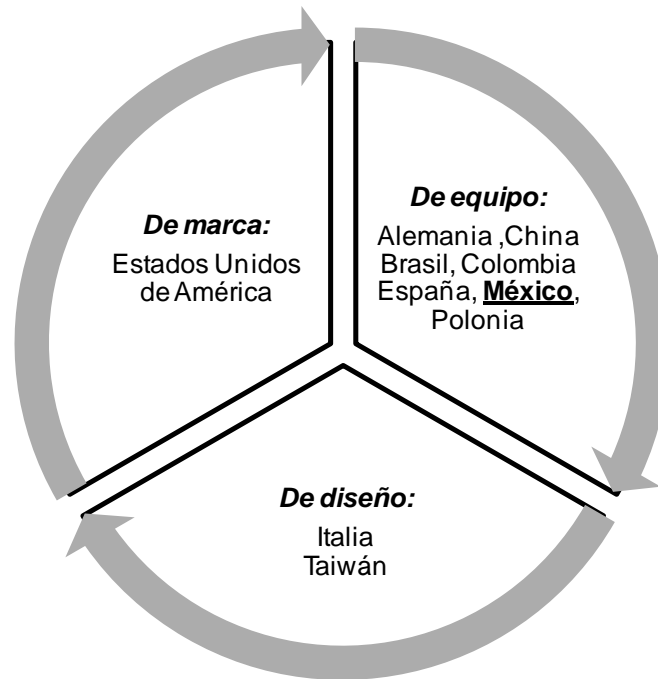
Los clústeres de equipo se caracterizan por ser países con bajos costos de manufactura e insumos típicos y manufacturar productos con mínimos requisitos tanto por parte de los consumidores como de las autoridades. Por otro lado, en algunos casos, los clústeres de equipo han mejorado sus procesos, teniendo mayor aplicación de la tecnología y muchos cuentan con maquinaria y equipo especializado pero todavía es limitado a todos los participantes. Actualmente en el mundo, son pocas las empresas fabricantes muebleras que puedan considerarse totalmente automatizadas; así pueden ser países con mayor desarrollo tecnológico pero también países con un intensivo uso de la mano de obra. De hecho, todos los clústeres utilizan en muchas partes del proceso productivo, una mano de obra de manera netamente artesanal, que les da un valor agregado y diferenciador ante sus competidores.

Los clústeres de diseño, son países donde el bajo costo de los competidores es enfrentando, avanzando en la cadena de valor y proveyendo opciones de adaptación, seguimiento, atención, etc. al cliente, para dar mayor justificación al costo. Se concentran en proveer productos diferenciados, considerados con mejoras o funcionales, dando pie a estilos muy precisos, como los muebles multipropósito, ergonómicos, con aplicación de tecnología al confort, la durabilidad, la apariencia, etc. Es necesario anotar que tales mejoras no son necesariamente parte de una mayor aplicación de tecnología, sino del reconocimiento de las particularidades del consumidor, facilitando la diferenciación intra industrial.

Los clústeres de marca son aquellos países donde el nivel de sofisticación se debe al mercadeo, distribución y logística, muchas veces en expansiones geográficas muy alejadas. Este es el sector de mayor ganancia y con los segmentos más altos del mercado, pero se ha estado posicionando también fuertemente en la proveeduría de muebles de bajo valor. Estos países además, son los que siguen dominando el mercado de los productos de madera, de insumos maderables, de insumos relacionados, de logística, de distribución y mercadeo. Ya que su demanda de productos es muy alta, son en realidad los que pueden jugar entre los precios de la oferta y demanda nacional e internacional.

Figura 5.6.

Países seleccionados. Clasificación de los clústeres muebleros según categoría.



Fuente: Elaboración propia, con base en ITTO, (2007).

En la figura 5.6, observamos que la mayoría de los países están concentrados en mantener un proceso productivo que les permita ofrecer precios accesibles por sus productos finales. Si bien, solo en algunos de los casos, los clústeres han efectivamente incorporado tecnología, mejorado sus procesos productivos, o integrando nuevos materiales, (véase los

casos de Alemania, Brasil y Taiwán); muchos todavía basan su productividad y eficiencia en la abundante mano de obra sin especialización, la cual ocupa una gran parte del tipo manufactura con que se realizan los muebles a nivel mundial (véase los casos de China, Colombia, España e India). Otros países, efectivamente han desarrollado una constante promoción del producto final, sumando valor estético, funcional y de calidad por las expectativas del cliente (véase los casos de Italia y Taiwán); al ofrecer un producto que supere las características de los bienes tradicionales, permitiendo además generar tendencias y modas en el sector. Su visión de captación de mercado está muy apegada a una lealtad pero ésta no es de marca, sino de estilos y líneas como se vio en el apartado 3.2. Es de destacarse que solamente EUA puede ser considerado como un clúster de marca en el sentido de la forma de comercialización, ya que el posicionamiento de sus productos es parte de una intrincada red de colaboraciones, alianzas, contratos, políticas, etc. de distribución, representación, manejo, etc. gracias a la cual, los bienes finales adquieren un valor diferente, no sólo por los fabricantes, proveedores, vendedores, etc. sino por todos los que intervienen para incluir a los muebles como bienes primarios en los sectores del hábitat, la vivienda, moda, decoración, etc.

5.3. La política comercial estratégica del sector mueblero de México

Como se estableció en el marco teórico propuesto, son dos los aspectos más importantes que se deben desarrollar para lograr la competitividad sistémica del sector mueblero de madera en México. Por un lado, se debe reconocer el ambiente que permite emerger y llevar a cabo las estrategias de la empresas y el ambiente mesoinstitucional que se ha creado para que efectivamente se coordinen las políticas colectivas nacientes o convergentes de las políticas públicas. Este segundo aspecto se refiere a los programas a nivel federal o nacional que tienden de una u otra manera, a promocionar un sector no sólo en el exterior, sino

también en su desarrollo interno. A continuación, estudiaremos la política pública sobre el sector mueblero en nuestro país para después profundizar en el análisis del nivel meso.

Dentro del período de estudio, encontramos que la Política Comercial Estratégica (PCE) para el caso del sector mueblero de madera fue muy dinámica y ha sido efectiva, pues se constata su desempeño comercial exitoso. La PCE se instrumentó fue en 2 sentidos. La estrategia externa del gobierno mexicano consistió en establecer esquemas para la integración económica y se firmaron 14 Tratados de Libre Comercio (TLC) con 45 países de todo el mundo. Véase tabla 5.6. En todos los TLC suscritos se incluyó el capítulo 94 del Sistema Armonizado (SA), Muebles y sus partes; dentro del cual se ubican las partidas referentes a muebles de madera.

Tabla 5.6

México. Tratados de Libre Comercio suscritos que promueven el comercio de Muebles.

Tratado	Países	Arancel Partidas Cap. 94 (SA)
TLCAN	México, Estados Unidos y Canadá	Exenta
TLC - G3	México, Colombia y Venezuela	Exenta
TLC México - Costa Rica	México y Costa Rica	Exenta
TLC México - Bolivia	México y Bolivia	Exenta
TLC México - Nicaragua	México y Nicaragua	Exenta
TLC México - Chile	México y Chile	Exenta
TLCUEM	México y la Unión Europea	Exenta
TLC México - Israel	México e Israel	Exenta
TLC México - TN	México, El Salvador, Guatemala y Honduras	Exenta
TLC México - AELC	México, Islandia, Noruega, Liechtenstein y Suiza	Exenta
TLC México - Uruguay	México y Uruguay	Exenta
TLC México - Japón	México y Japón	Exenta
TLC México - Perú	México y Perú	Exenta
TLC México - Panamá	México y Panamá	Libera en 3 años

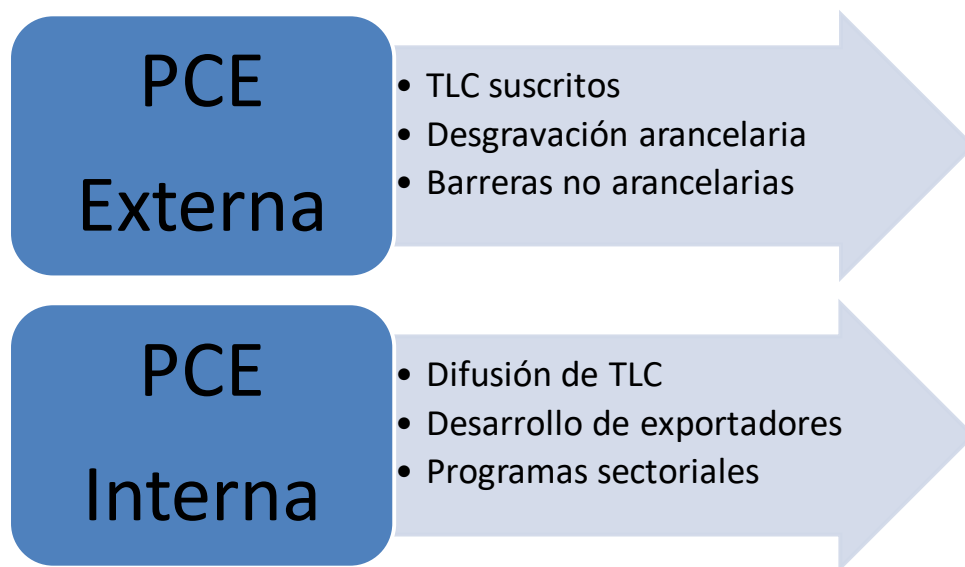
Fuente: Elaboración propia.

Derivado de los TLC, la herramienta más utilizada fue la desgravación arancelaria. México tiene actualmente aranceles libres tanto para la exportación e importación de las principales fracciones arancelarias que integran el sector mueblero con todos los países con los que ha realizado negociaciones comerciales. Tal herramienta es útil pero sólo es la primera parte de la cadena ya que además de promover directamente el comercio internacional, se debe facilitar la internacionalización de las empresas del sector. Así, aunque se han firmado otros Acuerdos de Promoción y Protección Recíproca de Inversiones; los sectores promovidos son generalmente el aeroespacial, el electrónico, energético y automotor.

Por el lado de las barreras no arancelarias, las autoridades centraron sus esfuerzos en dar a conocer las normas técnicas, requisitos de calidad, de etiquetado, de información al consumidor, requerimientos para embarque, aspectos de la comercialización, etc. Esta parte de las barreras no arancelarias fue enfrentada junto con la estrategia interna de desarrollo de exportadores. Véase figura 5.7.

Figura 5.7

México. Política Comercial Estratégica.



Fuente: Elaboración propia.

Uno de los pilares de la PCE fue el Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext). Recientemente, la labor de Bancomext como promotor del comercio internacional fue sustituida por ProMéxico. Así, el banco ha quedado para desempeñar únicamente en su función de agente financiero. Sin embargo, su actuación en las décadas de los noventa y dos mil fue decisiva para la promoción de exportaciones. En 1990 el Programa Integral de Apoyo Financiero y Promocional para el Fomento del Comercio Exterior de Bienes y Servicios No Petroleros, a cargo del Bancomext (1990) tenía el "objetivo de promover el comercio exterior y fomentar la incorporación de empresas, sobre todo medianas y pequeñas en la actividad de exportación" (p. 199). Además de establecer paquetes de financiamiento para operar como banca de desarrollo, entre sus principales tareas se consignó la identificación de oportunidades comerciales. Esta promoción de oferta exportable se identificó de manera que la participación en mercados externos no fuera ocasional, sino permanente. De esta forma, no sólo se establecería la necesidad de diversificar las exportaciones y acabar con el sesgo exportador petrolero; sino que se buscaba crear distintivos apoyos y programas que permitieran "a las empresas mantenerse en el largo plazo compitiendo en el comercio exterior" (p. 205).

Para 1995, Bancomext ya había fortalecido su actividad como promotor del comercio exterior de nuestro país y diseñó diversos servicios para favorecer a las empresas en su proceso de internacionalización, entre ellos (Bancomext, 2007, p. 19):

- Programa México Exporta
- Servicios promocionales de información (Portal bancomext.com, Centro Digital de Información; Exportanet y programas de centros de servicio)
- Publicaciones (revistas, libros, Directorio Comercial de México, espacios publicitarios)
- Programas de capacitación (convenios de colaboración con instituciones de educación superior, cámaras y organismos empresariales)
- Programa de Asistencia Técnica
- Premio Nacional de Exportación

- Campañas de imagen
- Eventos Nacionales e Internacionales
- Servicios de Promoción Integral Internacional
- Desarrollo de proveedores

A partir de esta estructura, en 1997 se determinaron 12 programas que se enfocaron en 5 sectores y sus productos considerados con oportunidad de desarrollo comercial en mercados internacionales. Dentro de ellos, listó a los muebles y su actividad de investigación y promocional al sector fue constante durante el período que Bancomext fue el encargado de la actividad exportadora de nuestro país. Sin lugar a dudas, el apoyo federal y las puertas que había abierto la política federal fueron aspectos clave para que el banco pudiera ahondar en los programas de apoyo y promoción, dando lugar a los resultados observados en el desempeño comercial internacional del sector mueblero de madera mexicano.

Los programas sectoriales de apoyo al comercio exterior fueron muy difundidos y entre ellos encontramos:

- Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX), permite importar temporalmente diversos bienes sin cubrir el pago del impuestos, cuando sean utilizados para la exportación.
- Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores (Drawback), permite recuperar el impuesto general de importación causado por materiales incorporados a un producto exportado.
- Registro de Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX), permite a personas físicas y morales la devolución del Impuesto al Valor Agregado (IVA), que tengan a su favor por la exportación.
- Programas de Promoción Sectorial (PROSEC), permite importar con arancel preferencial) diversos bienes para ser utilizados en la elaboración de productos específicos.

- Sistema Integral de Información de Comercio Exterior (SIICEX), portal informativo que ofrece consulta de la información relacionada con el comercio exterior.

Como se vio anteriormente, en el directorio de exportadores de Bancomext se listan 190 empresas, del total de 31,998 listadas en el Censo Económico del Inegi de 2014, podemos observar que la promoción de exportaciones parece estar impactando a un sector muy reducido de empresas mexicanas. Sin embargo, no se encuentran datos precisos sobre el uso de los programas de apoyo y promoción en específico del sector mueblero. En este sentido, el desempeño comercial internacional del país se ha logrado pero ahora es importante examinar las acciones requeridas a nivel interno para que la PCE pueda contribuir a mejorar la competitividad del sector mueblero nacional. Es un hecho que el aumento de las exportaciones se ha logrado, pero falta encaminarnos a una estrategia de integración económica y favorecer la competitividad sistémica. De la misma manera que es requerida la continuidad de los objetivos listados por Bancomext en 1990. En la tabla 5.7 listamos las acciones de PCE llevadas a cabo por las instituciones nacionales.

Tabla 5.7
México. Acciones de la Política Comercial Estratégica

Búsqueda y Diseminación de Información
Promoción Comercial y de Inversión en el exterior
Impulso a los Programas de Formación Empresarial
Coordinación Institucional
Diversificación de mercados
Manejo de la Marca país
Mejora sectorial

Fuente: Elaboración propia.

En la revisión sobre el sector mundial y los clústeres, fue evidente que los países han enfocado gran parte del desarrollo exportador proveyendo estudios y análisis a sus connacionales. Bancomext realizó los primeros esfuerzos por obtener bases de datos, prestar asesoría técnica, ofrecer servicios de diagnóstico, cursos en análisis, metodología, logística para los exportadores, etc. Algunos de sus documentos de investigación en el sector fueron:

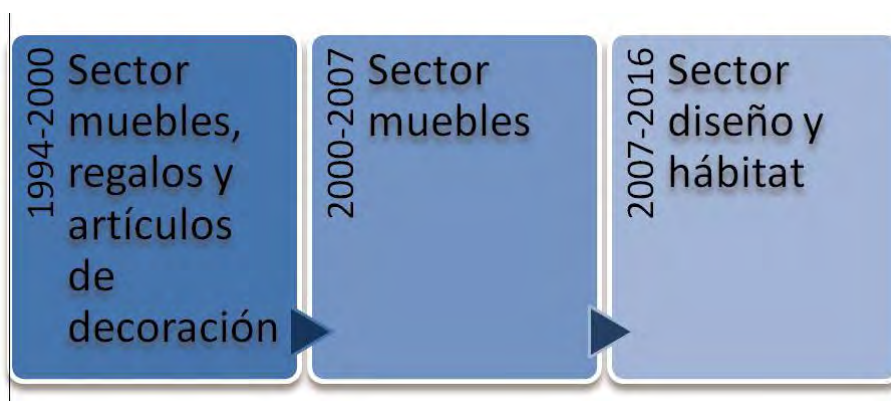
- Principales zonas productoras de muebles en México, 1993
- Guía de Exportación Sectorial Muebles y sus partes, 1995
- Competitividad Internacional: su aplicación a la pequeña y mediana empresa, 1999
- Muebles y sus partes: guía de exportación sectorial, 2000
- Guía de Exportación sectorial de muebles y sus partes, 2000
- Guía para la exportación a Canadá, 2002
- Guía de Exportación Sectorial Muebles y sus partes, 2002
- Información de sectores: Muebles y artículos de decoración, 2002
- El perfil del mercado de muebles de madera del sureste de Estados Unidos, 2002
- El perfil de mercado de muebles rústicos del sureste de Estados Unidos, 2003
- Estados Unidos y la Comercialización de los Muebles, 2004
- Guía para exportar productos mexicanos a la Unión Europea, 2005

Actualmente en nuestro país, ya no existe avance en la información especializada y promoción del comercio exterior de muebles de madera. Una de las principales causas ha sido la transición de autoridades públicas encargadas de la promoción al sector externo y la estrategia de promover no sólo el Comercio Exterior, sino la Inversión Extranjera a nuestro país. Este nuevo enfoque dual está siendo promovido por ProMéxico. De tal suerte, la PCE está redefiniéndose y por el momento, ProMéxico no se ha dado a la tarea de generar información sectorial relevante de mercados internacionales. Es importante que la promoción

exterior del instituto pueda converger con otros organismos institucionales para elaborar análisis y estudios sobre la cadena de valor completa del mueble de madera. Sin embargo, este organismo que se observa como el nuevo encargado de la Política Comercial Estratégica ha definido un cambio relevante en el manejo de la imagen del sector. Véase figura 5.8.

Figura 5.8

México. Enfoques del sector muebles en la Política Comercial Estratégica, 1994-2016.



Fuente: Elaboración propia.

Anteriormente Bancomext, como encargado de llevar a cabo la estrategia sectorial y en los primeros años, relacionó el "sector muebles con los regalos, artesanías y artículos de decoración". En la década de los 2000, se enfocó al "sector muebles" como único sector y promovió varias misiones comerciales, especialmente a la Unión Europea; asimismo, gestionó fuertemente la capacitación y promoción de planes de exportación. Actualmente, ProMéxico ha decidido incluir al sector mueblero dentro de un sector ampliado, al que llama "del diseño y hábitat", en el que engloba diversos productos que pueden ser comercializados como los muebles, ejemplo: telas, zapatos, ropa, insumos para la casa, etc. El manejo de la marca país y del estilo del mueble mexicano ha sido un factor de gran relevancia y dadas las condiciones actuales mundiales que enfrenta el sector, resulta imprescindible determinar la forma de presentarlos en mercados internacionales. Habrá que esperar a ver como se

integran estos productos que pueden ser similares en cuanto al tipo de consumo que generan.

En sus primeros años, la visión de ProMéxico estaba evidentemente enfocada hacia la atracción turística y se promocionaba ampliamente al país como un lugar para visitar. Actualmente, ProMéxico ha renovado la estrategia para promocionar al país como un espacio de negocios y comercio. Esta nueva visión parece adecuada para el desarrollo de las industrias y de los sectores pero será necesario avanzar en la generación de información de primera plana sobre las estrategias que se quieren enfocar. En este sentido, la primera acción ha sido el desarrollo de elementos de análisis de oportunidades de mercados bajo el enfoque compartido de comercio e inversión bajo la herramienta SAM (Sistema de Análisis de Mercados). Sin embargo, no se han detectado todavía estudios específicos para los muebles o alguna región. En el caso de la más dinámica en el sector, que es Jalisco; el Mapa de Inversión de ProMéxico no lo promociona. Por otro lado, es muy importante que se intensifique una visión de la variedad de gamas y estilos que existen en nuestro país; pues como observamos en el análisis mundial, la diversidad de productos puede ser un factor determinante en el éxito comercial y el desarrollo de la competitividad de los países.

Además de la promoción de exportaciones, ProMéxico declara que alentará la IED y la internacionalización de las empresas mexicanas, en específico, las consideradas AAA. En el sector mueblero, sabemos que no existe una concentración de grandes empresas; así que será necesario el desarrollo de otros esquemas de participación de las empresas, tanto de ventas en mercados internacionales como de inversión; lo cual se presenta como un acierto en la nueva PCE. Es necesario ahondar en los objetivos primarios que se establecieron y el más importante en 1990 era establecer programas y apoyos que les permitan a las empresas ir más allá de mantener una presencia en el comercio exterior. Si bien, se debe efectivamente asegurar la estadía de los exportadores; de la misma forma se debe favorecer la internacionalización de empresas mexicanas en el exterior. Para lo anterior es decisivo

promover los beneficios de esquemas más avanzados de asociación y distribución conjunta con los extranjeros. El mantenimiento de las exportaciones de largo plazo precisa que las empresas tengan nuevas formas de presencia internacional, así como avanzar por medio de asociaciones de venta, promoción de Inversión Directa hasta llegar a vinculación productiva total como las EMN lo hacen. En el sector mueblero, ya podemos notar EMN del ramo, provenientes de Italia, Alemania, Brasil y Taiwán. Así, la PCE deberá la consolidación de empresas grandes y medianas, de asociaciones, de alianzas; las cuales se observan como esquemas más capaces de competir internacionalmente.

En el estudio del sector a nivel mundial, constatamos que la comercialización se está endureciendo en todos los mercados y es importante contar con redes de acción que faciliten el proceso de ingreso; tales como alianzas y contratos de distribución, representación y venta. Es importante que las empresas exportadoras mexicanas puedan avanzar en la cadena, favoreciéndoles la realización de acuerdos de diversa índole para mantener una presencia continuada en los mercados exteriores; así como redes de interacción estratégicas con agentes de todos los niveles en los mercados de destino. Por otro lado, aunque los TLC fueron instrumentos efectivos para la liberación de aranceles, actualmente no se tiene ninguna profundización en lo que refiere a promoción de reglas de origen, valor de contenido regional, medidas antidumping, cuotas compensatorias, etc. La PCE logró difundir la desgravación arancelaria producto de los TLC pero ahora, la estrategia de integración económica debe pasar a la profundización de esos tratados en formas más avanzadas de interacción, como por ejemplo, la búsqueda de contenidos de origen nacional con nuestros diversos socios comerciales, promoción de la inversión en el desarrollo de productos maderables y demás insumos relacionados a los muebles, uso de los sistemas de protección y defensa comercial de las importaciones de terceros, etc. Por otro lado, no se han promovido los mecanismos de defensa previstos en los mismos acuerdos; los cuales podrían no sólo proteger el crecimiento acelerado de las importaciones de muebles, sino asegurar la

colaboración con los socios comerciales para aumentar los valores nacionales en las exportaciones regionales. Este es el factor quizás más importante y perdurable de la PCE.

Si consideramos que la PCE actúa en dos sentidos, una parte externa que se refiere a las acciones realizadas directamente con los socios comerciales y a nivel macroeconómico, es evidente que se ha consolidado la política pública de apertura comercial y económica pero falta seguir avanzando en las políticas internas que permitan a los nacionales hacer frente a la competencia.

Por otro lado, es importante destacar que las políticas públicas en nuestro país no habían hecho énfasis en la gestión de los recursos forestales. Los programas del campo se habían concentrado en regularizar la tenencia de la tierra y la organización de la tierra en nuestro país, sin considerar la necesidad de programas sectoriales de apoyo a empresas agrícolas o forestales que permitieran el desarrollo económico de los agentes. En el período anterior a 2000, Tapia (2008) consideraba que México era “carente de una política forestal” (p. 12), argumentando incluso que la información estadística era mínima, incompleta y errónea. Sin lugar a dudas, esta perspectiva ha cambiado y la revisión de nuevos programas para el uso adecuado de los recursos forestales está incluida en todos los niveles de gobierno, tanto local como federal. En 2007 el gobierno federal emitió el Programa Estratégico Forestal; en el cual se introduce la necesidad de planificación intersectorial para lograr no solo el desarrollo forestal sustentable sino para contribuir a la consecución de recursos y su correcta aplicación en las distintas actividades económicas relacionadas. Las autoridades reconocen que no solamente se requiere atender problemas fundamentales, como la deforestación y degradación forestal; sino que el aprovechamiento de los recursos forestales en bienes y consumo, insumos y hasta bienes considerados de capital (Semarnat, 2015) debe ser el eje primario de la política forestal. Así, la explotación de los bosques debe estar ligada a los

sectores manufactureros y servicios relacionados que pueden en efecto darle mayor valor a los recursos forestales. A pesar del reconocimiento de los problemas en el campo todavía no se muestra consenso en la forma de favorecer su desarrollo económico. De hecho, es muy notorio que a nivel federal, la política de fomento industrial sectorial se ha visto limitada.

En el último período, el gobierno federal estableció dentro de sus 5 ejes del Plan Nacional de Desarrollo y a través de la Secretaría de Economía (SE) (2013-2018), propuso como estrategia reactivar una política de fomento económica enfocada en incrementar la productividad de los sectores dinámicos y tradicionales de la economía mexicana. Estableció 3 objetivos sectoriales de acuerdo al tipo de sectores relacionados, maduros, dinámicos y emergentes. El sector mueblero y la Industria de la madera se considera como sector maduro y la estrategia gubernamental se concentrará en impulsar la productividad y no su competitividad, ni su atractivo; a través de 3 factores, como son desarrollo de proveedores, clusterización e innovación (p. 16). Para el sector mueblero la tecnología y la innovación no son factores de desarrollo pero otras políticas son requeridas. Así, aunque la estrategia reconoce que para los sectores maduros la principal fortaleza se encuentra en aumentar el valor agregado de los productos que ofrece; lograrlo sin vincularse con las cadenas productivas hacia atrás y desde una política industrial forestal resultará complicado. Como se vio anteriormente, no existen suficientes empresas integradoras, proveedores de madera certificada, productoras con esquemas de financiamiento directo, comercializadoras de productos ecológicos, etc. Los detonadores exportadores no han logrado la integración con las empresas proveedoras de insumos maderables. A nivel interno, tampoco las empresas productoras de muebles recurren a la interacción con los productores de triplay o acabados para transmitir su conocimiento del mercado, gestionar los requerimientos técnicos de los modelos más usados por los consumidores, favorecer la creación de equipo y maquinaria funcional aplicado al sector mueblero; así como, facilitar una promoción selectiva de productos regionales y mercados. Si bien la estrategia sugiera la clusterización; es necesario

revisar los procesos de regionalización de los insumos maderables para que efectivamente se logre un mayor valor agregado en los muebles. Esta situación requiere de una vinculación efectiva y practica con las instituciones y actores del nivel meso. Al mismo tiempo, de políticas colectivas que permitan a las industrias convexas del sector secundario o de la transformación, un auge en el mercado interno de toda la cadena de insumos maderables. El mantenimiento de las exportaciones en el largo plazo y la mayor internacionalización de las empresas deben basarse en el fortalecimiento del mercado interno y esto requiere también de un mayor crecimiento de los sectores relacionados, como la vivienda, el hábitat, la moda, la infraestructura, entre otros. El reto es que el aprovechamiento se transforme en gestión de los recursos forestales con desarrollo de empresas con capacidades organizativas y administrativas que den valor a sus productos. Cabe mencionar que algunas entidades federativas han reconocido la importancia de la política forestal y algunos estados han cuentan con programas o planeación al respecto, varios han realizado diagnósticos; pero no se ha detectado ninguna vinculación que armonice los esfuerzos locales con una visión nacional y general. El gobierno federal mantiene al campo y a los sectores manufactureros ligados a la explotación de los recursos naturales con una visión muy diferente de desarrollo que los sectores manufactureros, proveedores de servicios y otro tipo de industrias.

Podemos observar que nuestro país requiere una revisión de su PCE, de manera que los acuerdos comerciales no sean la herramienta de uso corriente para promover una mayor aportación de los muebles mexicanos con sus varios socios comerciales. En la tabla 5.8 se muestran las acciones de política económica requeridas para promover el crecimiento del sector. Entre las faltantes, consideramos la falta de profundización de los TLC, por ejemplo, al exigir y promover el valor mínimo de contenido regional para promover las exportaciones muebleras. Así como, proteger a los fabricantes nacionales contra la competencia desleal, promover la propiedad intelectual y el uso de sistemas de defensa comercial.

Tabla 5.8

México. Acciones de la Política Económica, México, 1988-2016.

Acción de Política Económica	CSG 1988-1994	EZP 1994-2000	VFQ 2000-2006	FCH 2006-2012	EPN 2012-2016
Comercio exterior como prioritario en PND	√	√	√	√	√
Programas fiscales de promoción de exportación	√	√	√	√	√
Programas sectoriales de exportación de Muebles	√	√	√	√	√
Programas de desarrollo de exportadores	√	√	√	√	√
Firma TLC incluido cap. 94 Muebles	√	√	√	√	√
Fortalecimiento sistemas de cuentas nacionales	√	√	√	√	√
Profundización de los TLC ya existentes					
Programas forestales	√	√	√	√	√
Política Industrial de la madera, muebles, etc.					
Acciones de Política Comercial Estratégica	√	√	√	√	√

Fuente: Elaboración propia.

El sector requiere también de otras acciones de PCE enfocadas a consolidar la diversificación de mercados destino que observamos en la evaluación del desempeño comercial, sobre todo en América Latina; región donde se han mostrado mayores ventas por parte de los exportadores mexicanos. Sin lugar a dudas, se debe asegurar que en estos mercados (los cuales pueden ser considerados naturales del área), mantengamos y

ampliamos la presencia de los muebles mexicanos. Por otro lado, es relevante la coordinación de la política federal con las políticas locales para ahondar en el tratamiento que se le dará al campo y a los recursos forestales en nuestro país. De tal forma, la política industrial debe reconsiderarse y ampliar la visión estatal del sector mueblero, tanto para mejorar su competitividad como para avanzar en la cadena de valor hacia los insumos. Resulta evidente que los problemas sociales históricos relacionados con la tenencia de la tierra todavía tienen un peso notorio en las políticas públicas. Asimismo, las autoridades nacionales consideran más eficiente alentar y promover el desarrollo de otro tipo de sectores más tecnológicos y no los tradicionales. Esta perspectiva evidentemente posiciona a México como un país más ad hoc con las tendencias mundiales de aplicación de tecnología, desarrollo de industrias creativas, proveedor de servicios digitales, entre otros, pero es un hecho que los sectores tradicionales tienen un alto impacto en el empleo y no se puede limitar su promoción. Se hace necesaria una política industrial que permita a la Industria de la madera, incluirse en esta visión de sectores más tecnológicos, creativos y dinámicos. Para lograr consolidar esta política pública se requiere sin duda alguna de políticas colectivas y de otros actores. Reconocemos que la PE fue adecuada; sin embargo, ahora requiere de una revisión para seguir avanzando en sus objetivos.

5.4. Desarrollo del nivel meso institucional del sector mueblero de México

Como se estableció en el marco teórico, el desarrollo del nivel meso institucional es un factor clave para la generación de políticas colectivas y estrategias empresariales. A continuación, revisaremos la evidencia en torno a la gestión administrativa, redes de acción regional y políticas colectivas que se han llevado a cabo en el sector mueblero nacional.

Por un lado, sabemos que en México las maquiladoras de exportación se concentran en el norte, destacando Baja California, Chihuahua, Nuevo León, Sonora y Tamaulipas. En el

interior, Jalisco y Puebla tienen importantes cuotas de producción y reportan en el mercado externo. Estado de México y Distrito Federal son grandes fabricantes de muebles de otros materiales, especialmente de metal. En los estados de Guerrero, Oaxaca y Chiapas se mantiene una producción de madera sólida y con estructuras ecológicas y cooperativas (De la rosa, 2007). Por su parte, Durango, Chihuahua y Michoacán tienen gran importancia para la oferta de productos maderables.

Los clústeres muebleros más representativos y dinámicos de México se muestran del lado izquierdo en la figura 5.9. Los del lado derecho son estados con menor actividad gremial e impacto a nivel meso.¹⁶

Figura 5.9
México. Principales clústeres muebleros, 2016.



Fuente: Elaboración propia

¹⁶ Véase Anexo Metodológico sobre la selección de clústeres.

Jalisco es el clúster mueblero mexicano más activo y reconocido a nivel internacional. Se encuentra localizado en la región centro-occidente del país y cuenta con un gran apoyo de las autoridades gubernamentales. En 1997, el gobierno puso en marcha un Programa de Regionalización con el fin de apoyar el desarrollo sustentable e integral de las regiones. A través de consultas ciudadanas, asesores externos y organismos de la iniciativa privada y pública, se determinaron doce regiones y seleccionaron tanto sectores de alta tecnología como tradicionales; siete en la industria: textil, calzado, mueble, alimentación, autopartes y metal-mecánica, joyería y electrónica; y otros siete entre comercio y servicios (Gobierno del Estado de Jalisco, 1997). El desarrollo del sector mueblero ha sido un objetivo de política económica del gobierno estatal desde hace 20 años. Actualmente se compone de 2,344 unidades económicas y emplea a 21,191 personas; con lo cual, representa al 7.85% de las unidades totales y el 5.59% del empleo del estado. El tipo de empresa que prevalece es la micro, alrededor del 86%. Las pequeñas y medianas representan el 14% y aportan, el 50% del empleo del sector y el 65% del valor agregado censal bruto.

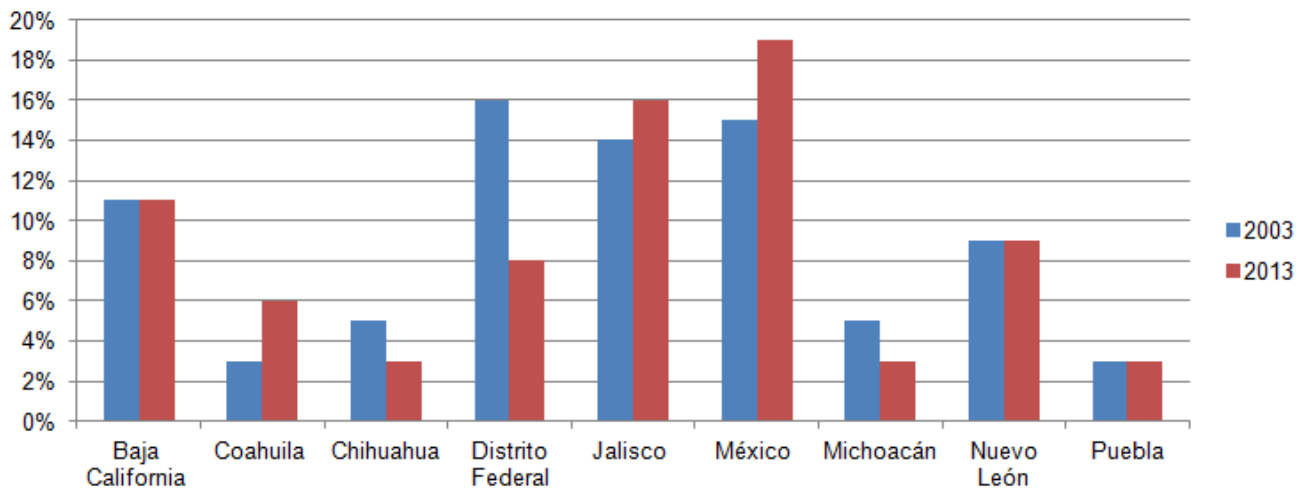
La mayoría de los fabricantes de muebles se concentran en los municipios de Guadalajara, Zapopán, Tlaquepaque y Tonalá, pero también destacan en la elaboración de muebles los municipios de Ocotlán, Puerto Vallarta, Zacoalco de Torres, Arandas y Autlán de Navarro. Ocotlán sobresale porque posee una tradición en la manufactura de muebles desde 1935 cuando la familia Chavoya estableció la primer fábrica de muebles (Lozano, 2010, p. 88). Este municipio representa el 8.92% del total de las empresas muebleras nacionales. Asimismo, es una de las regiones muebleras más distintivas, ya que el 35% de las empresas y el 65% de la población local, unas 300 empresas y 4,000 empleados directos, se dedican a la producción mueblera. Su contribución al valor agregado censal bruto de la industria local de fabricación de muebles fue de 5.8% en 2009 y registró en 2012, el 27.81% del empleo

total de la industria estatal (Seijal, 2012). Otros municipios relevantes por su fabricación de muebles artesanales, como Zacoalco, Tonalá y Tlaquepaque.

En suma, la actividad mueblera en Jalisco tiene gran tradición y goza de permanencia en la economía local; inclusive se ha mostrado un aumento de las unidades totales, a diferencia de otros estados donde la actividad ha ido disminuyendo. Véase figura 5.10. En 2013 fue el segundo estado productor de muebles del país.

Figura 5.10

México. Principales estados productores de muebles, 2003 y 2013. (Porcentaje)



Fuente: Inegi. Varios años. Cuentas Nacionales.

Por otro lado, es de notarse el esfuerzo por mantener una posición creciente en mercados externos. En la figura 5.11 se muestran sus exportaciones durante el período de estudio; si bien las importaciones también han crecido, es notorio su dinamismo exportador. Los fabricantes muebleros de Jalisco han participado activamente en la promoción de sus ventas tanto a nivel nacional como en mercados externos. Fueron los primeros en organizar una exposición mueblera en nuestro país en 1982 y han promovido la Cumbre Internacional del Mueble y la Expo Mueble de Invierno, a las cuales invitan a fabricantes, expositores,

empresarios, diseñadores, comunicadores, etc. de otros países del mundo. Así, han logrado una gran exhibición de sus productos (Afamjal, 2 de septiembre de 2015).

Figura 5.11

Jalisco. Balanza comercial del sector mueblero, 2000-2014. (Millones de pesos)



Fuente: Siejal. Varias consultas.

Es de notarse que las empresas muebleras de Jalisco presentan grandes diferencias en cuanto a capacidad productiva. Quintero y Martínez (2012) han documentado como su producción se destina en su mayoría para el sector hogar, con un estilo predominante artesanal de aspecto rústico y robusto, con poca tecnología aplicada p. 382). De acuerdo con los especialistas, la falta de innovación y tecnología no ha limitado la generación de economías de escala; ya que a pesar de que el clúster no actúa como una cooperativa, le es posible ofrecer al mercado el mismo modelo por varios productores. Es decir, su producción es muy comercial; además de sus ventas locales han logrado mantener en su cartera de clientes a "las grandes tiendas departamentales como: Elektra, Coopel, Liverpool (Fabricas de Francia), Sears, Hermanos Vázquez, Famsa, SAM's, Muebles Plasencia, Muebles Dico, Muebles Troncoso, Mundihogar, Excel, Albassan, Frey, Rosend, Maple, D'europa, Dixy, Vanbeuren, Artex, Habitania y Bender, entre otras" (p. 363). Debido a que estas empresas

comercializadoras tienen múltiples puntos de venta, le han brindado al clúster mueblero de Jalisco cierta estabilidad, aunque sus márgenes de utilidad se han reducido de forma considerable en los últimos años.

Ahora bien, hasta antes de 2007, las políticas públicas estatales no habían hecho énfasis en el papel de los insumos pero el gobierno local emitió el Programa Estratégico Forestal; en el cual se introduce la planificación intersectorial para lograr no solo el desarrollo forestal sustentable sino para asegurar los recursos y su aplicación en las distintas actividades económicas relacionadas. El Gobierno del Estado de Jalisco (2007) establece que las metas para 2030 son entre otras, la elaboración de inventarios forestales, proyectos de turismo, equipamiento e infraestructura; así como, la comercialización de productos forestales y los encadenamientos productivos (p.10). Uno de los objetivos más ambiciosos del programa es el desarrollo de plantaciones de especies tropicales, de pino y de eucalipto, que le permitan llegar al estado a 306,000 m³ rollo de productos primarios y 429,000 m³ de productos secundarios. Los 105 aserradores de Jalisco equivalen al 7% de la producción nacional, el Programa espera duplicar la capacidad y elevar la oferta en un período de 20 años (p.97).

Finalmente, las políticas públicas del clúster mueblero de Jalisco se pueden considerar políticas colectivas, ya que su gestión empresarial ha sido una de las más activas en el país. El estado fue el segundo del país en contar con una Asociación de Fabricantes de Muebles en 1980. En 1991 ya había realizado los primeros contactos con la Asociación de Investigación y Desarrollo de la Industria del Mueble y Afines de España para elaborar un estudio de factibilidad con el Centro de Investigación y Desarrollo de la Industria del Mueble, financiado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt), la Cámara de la Industria Mueblera del Estado de Jalisco y la Confederación Nacional de Fabricantes de Muebles. Si bien, la asociación empresarial funciona principalmente para la comercialización del producto a través de las exposiciones; se han incorporado algunas propuestas, como la posibilidad de crear una unión de crédito para resolver los problemas del financiamiento y en

constituir una unión de compras en común para abaratar costos. Sin embargo, hasta el momento no se han cristalizado estos esfuerzos.

A nivel nacional, Durango destaca como el mayor oferente de recursos maderables. En 2014, el gobierno local, determinó una Agenda de Especialización para la Cadena de valor de la Industria Forestal y del Mueble de Madera. Conacyt (2014) clasifica en tres categorías de países en la industria del mueble (p. 25). En el primer grupo, se encuentran grandes productores y consumidores, con un costo de producción alto. En el segundo grupo, están grandes productores, consumidores y exportadores, con costos elevados de producción pero con otras características que les permiten un nivel competitivo. En el tercer grupo, están los países emergentes, grandes productores y exportadores, con bajos costos productivos; en el cual ubican a México. Asimismo, consideran que a nivel mundial, las tendencias en la cadena de valor se enfocan a la búsqueda de mayor rentabilidad de las plantaciones forestales junto con una creciente preocupación por el medio ambiente. De tal suerte, que el reto mayor es el "entendimiento, valoración y cuantificación de los servicios ambientales que son preocupación de gobiernos y organismos internacionales" (p. 33). En este sentido, considera que la investigación con financiamiento privado es necesaria para lograr el incremento de las tasas de rentabilidad, mientras que los recursos públicos se pueden orientar al tema medioambiental. De la misma manera, señalan que la tecnología debe ser aplicada al sector forestal para hacer más eficiente la oferta de productos maderables. Y reconoce que la fabricación de muebles es uno de los sectores con los que se debe tener más estrecha vinculación para alentar la proveeduría. A nivel federal, enlista 6 organismos que requieren apoyar al sector forestal como son Semarnat, Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, (Sagarpa), Conafor, Consejo Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (Conabio) y la Comisión Intersecretarial de Cambio Climático (Cicc). A nivel estatal, declara que las universidades y los centros de investigación,

adquieren relevancia para la recopilación, procesamiento y disponibilidad de la información necesaria para desarrollar la producción, el mejoramiento y la aplicación de tecnología. El marco estratégico propuesto por el gobierno local establece cuatro objetivos de especialización. El primero, es maximizar el aprovechamiento de los bosques, el segundo, asegurar el manejo sustentable; el tercero, aumentar la productividad del sector por medio de la adquisición de tecnología; y el cuarto, buscar en el sector del mueble, productos de nicho especializados que agreguen valor y ofrezcan diferencias competitivas (p. 49). De esta forma, observamos que el gobierno local está consciente de que hace falta inclusión del sector mueblero en su industria forestal, pues la madera de Durango es la que provee actualmente en su mayoría al país, pero ni los insumos maderables ni los bienes finales que dan más valor agregado son parte de su proceso productivo.

Otros estados han tratado de crecer a través de la planificación industrial. En la región centro del país, el gobierno de Aguascalientes comenzó hace 30 años un proceso de transformación en el sistema productivo local y detectó la fabricación de muebles como una actividad de tradición histórica en el estado. En Aguascalientes, Romo (2002) documenta que el sector genera más de 5000 empleos, 6.3% del personal total ocupado en la manufactura, cuenta con 500 fábricas, el 70% de su producción se vende fuera del estado y reporta que 20 de ellas exportan (p. 4). El cluster mueblero de Aguascalientes ha gozado de promoción por parte del gobierno estatal y ha fomentado diversos planes para desarrollar la innovación y competitividad. En 2000 se constituyó el Consejo Industrial del Mueble (Conimueble), A.C., una organización que conjunta los esfuerzos de las autoridades junto con los empresarios, con el fin de responder mejor a la competencia y cooperar en la integración de estrategias conjuntas. A pesar de ello, la conexión sigue siendo e inexistente con las instituciones educativas, en tanto investigación y desarrollo. Asimismo, se ha creado un ambiente interinstitucional favorable pero Díaz y Feria (noviembre de 2008) consideran que persisten

problemas tales como: falta de información, duplicación de actividades, falta de motivación entre los empresarios para solicitar y colaborar en los programas estatales de capacitación y consolidar el comportamiento asociativo del sector.

La Coordinadora de Fomento al Comercio Exterior del Estado de Guanajuato (Cofoce) (2011) reporta que la fabricación de muebles era considerada una importante actividad económica en la región (p. 19). La producción es casi en su totalidad artesanal; por lo que existe una gran variedad de productos hechos a mano, con técnicas rudimentarias, basados en diseños tradicionales, muy locales, en talleres familiares. El gobierno local había determinado que la mayoría de los 6,000 artesanos se localizaban en 3 municipios, Dolores Hidalgo, Guanajuato y San Miguel de Allende. A diferencia de otros estados, la fabricación de muebles en este estado, está ampliamente relacionada con las artesanías y el turismo nacional y extranjero. El municipio de San José de Iturbide exporta el 75% de las exportaciones de muebles del estado, seguido por San Miguel de Allende, con el 21% y León con el 1%. En este sentido, la producción artesanal de muebles se relaciona con la creatividad, el estilo étnico y la valoración estética de las piezas a mano pero no se reconocen marcas de prestigio ni autores o artistas de fama. Aproximadamente, el 80% de sus exportaciones se dirigen a EUA y 75% de las empresas exportadoras son grandes, las medianas representan el 21%, las pequeñas el 3% y el restante corresponde a las microempresas (p. 19 y 20). Sin embargo, en 2014 el gobierno estatal decretó que buscará el desarrollo de 8 clústeres, en los que no incluye la manufactura de muebles (El Economista, 10 de noviembre de 2014). A pesar, de la falta de interés por parte de las autoridades locales, la Asociación de Industriales del Mueble del Estado de Guanajuato, A.C. y la Asociación de Fabricantes de Muebles del Estado de Guanajuato, S.C., han tratado de mantener y se siguen vinculando, principalmente en la participación conjunta en eventos comerciales.

Baja California fue de los primeros estados en sumar esfuerzos para alinear un clúster mueblero. En 1994 el gobierno realizó un Diagnóstico de la Industria del Mueble; en ese momento, el sector ocupaba el 10o lugar entre las actividades manufactureras, el 6o por el número de establecimientos y el 5o por la ocupación de mano de obra. Asimismo, la tasa de exportación crecía a un 17% anual respecto al año anterior (Gobierno del Estado de Baja California, 1994, p. 3). El sector manufacturero en general del estado siempre ha presenta una dinámica de crecimiento mayor que la nacional. Entre los factores que hacen preferir a las empresas extranjeras localizarse en el estado, se encuentran los bajos costos laborales, de energía eléctrica y combustóleo, así como, la cercanía con EUA. El gobierno local determinaba en 1994 que el 55% de las industrias tenía capital extranjero y dentro del sector mueblero el 70% de las maquiladoras se dedicaba a la fabricación de muebles de madera; localizándose en su totalidad en la ciudad de Tijuana. Los establecimientos con capital nacional se encontraban en Tijuana, Ensenada, Tecate, Rosarito y Mexicali. Según el estudio realizado, la proveeduría de partes venía exclusivamente del exterior en las plantas maquiladoras; mientras que las empresas nacionales obtenían sus insumos tanto del exterior como del interior del país. En ambos casos, los insumos considerados de alta calidad provenían de EUA. El estudio también señalaba que las fábricas extranjeras eran de mayor tamaño, tenían automatizado algunas partes del proceso productivo y su comercialización se limitaba a proveer de productos terminados a sus matrices en EUA. Los fabricantes muebleros nacionales, eran generalmente pequeños y medianos. Los primeros presentaban una fabricación artesanal y sus ventas eran locales. Los fabricantes medianos por su parte, tienen alguna tecnología y procesos automatizados, presentan demanda estable de sus productos y en general pueden proveer alto volumen de demanda. Derivado de este estudio, se estableció el proyecto del parque industrial en Valle Redondo, donde alrededor de 30 pequeños y micros del sector mueblero se concentrarían para proveer muebles tapizados principalmente con el fin de atender la creciente demanda de ese momento (p. 39); sin

embargo, no fue llevado a cabo. En 2005, la Cámara Nacional de la Industria de Transformación, Delegación Tijuana decide actualizar el estudio para replantear un plan de acción adecuado para desarrollar el clúster mueblero en Baja California. Se forma un consejo consultivo, se invita a instituciones educativas, escuelas técnicas y diversas instituciones gubernamentales a colaborar en mesas de trabajo en 5 áreas: certificación y capacitación, diseño, compras en común, comercialización y participación en ferias, relaciones con gobierno (Canacintra, 2007). Dentro de sus objetivos plantearon: generar el concepto "marca de mueble mexicano", conformar un centro de diseño estatal, capacitar a las empresas y promover mayores canales de comunicación con las autoridades del ramo. Se realizaron diversas exposiciones a lo largo de 2007 pero el clúster tampoco logró consolidarse. En 2010, se realizaron unas encuestas para determinar las causas que han provocado la pérdida de competitividad del clúster en Baja California (Vega, Flores, Garcia, 2010). Entre los factores se menciona: la habilidad del gobierno para formular estrategias es regular, el marco para hacer negocios en México es pésimo, las principales fuentes de financiamiento son los proveedores y la gestión empresarial es limitada, ya que ante la presión de competidores, la actitud es disminuir la cooperación, enfocando los esfuerzos de forma individual. A pesar de los esfuerzos, podemos ver que se mantienen las condiciones, las empresas no forman parte de una red de interacción constante, que cristalice las políticas públicas en colectivas; y de hecho, no existe un clúster de forma operativa.

En el estado de Coahuila existe una región con una gran vocación en la manufactura de muebles, la zona conocida como La Laguna en Torreón. Actualmente, ahí se encuentran operando el mayor número de fábricas de muebles de la entidad. Han sido variados los esfuerzos por parte de los empresarios para formar un clúster mueblero. En 2006 y 2007, se hicieron invitaciones para congregarse en una institución pero no se tuvo la respuesta esperada. A pesar de que las autoridades han expresado su intención de formalizar el clúster

mueblero, reconocen que no se puede dar por decreto, sino que debe ser una concentración natural de empresas relacionadas entre sí. Las autoridades consideran que el sector mueblero ha sido desplazado por dos grandes plantas automotrices instaladas en la zona y que han llevado a los proveedores a surtir diferentes insumos para esa actividad. Sin embargo, La Laguna se ha mantenido produciendo para los clientes nacionales y es en conjunto el tercer mayor fabricantes de muebles del país (Mileno, 14 de enero de 2016). A pesar de la falta de coordinación entre empresarios y autoridades, los empresarios reconocen que deben trabajar de manera conjunta, como lo hace Jalisco, para tener mayor poder de negociación, aumentar su cuota de mercado en la proveeduría nacional, tener más acceso a insumos, así como hacer un frente común para la comercialización de sus productos. La gestión empresarial considera que la fuerza de impulso es principalmente el mercado doméstico, el cual se vea como en expansión y solidificándose. (El siglo de Torreón, 8 de mayo de 2016).

Por su parte, el Gobierno del Estado de México (2005) realizó un análisis para el desarrollo económico del estado y a través de su Programa Fundamental para el Desarrollo Económico del Estado de México hacia el 2005 y de Competitividad Visión 2020 consideró al clúster de muebles de madera. Según el estudio, la manufactura de muebles está ampliamente difundida en todos los municipios, siendo la mayoría de empresas de tamaño familiar, con bajo nivel de especialización y mecanización. Consideran que el mercado interno en expansión es la principal fuente de atracción hacia el sector y destacan que faltará cubrir mucha demanda de muebles, ya que se está lejos del punto de maduración; pronostica altas tasas de crecimiento en la compra de mobiliario que presionaran sobre los precios a los fabricantes. El estudio señala que el estado tiene ventajas en términos de la logística, sectores relacionados, competencia y demanda de mobiliario; por lo que tiene que grandes fortalezas. Asimismo, hay una potencialidad para el desarrollo de nodos relacionados con la

manufactura de muebles, como son los aserraderos, los proveedores de insumo intermedios, la gran facilidad de medios y actores en la comercialización dentro de la entidad. Los retos serían que la oferta se organizará para formar un frente común de compras y ventas; siendo las autoridades las principales encargadas de brindar incentivos a los empresarios. Concluye sustentando que para el desarrollo del clúster mueblero sería conveniente tomar como punta del mismo, los clientes y las empresas líderes; las cuales pueden operar como integradoras de la capacidad de las múltiples empresas que existen en la entidad. La Asociación Civil debiera ser la institución encargada de proveer una oferta organizada, así como elevar la capacitación en la fabricación, incluyendo los programas de venta, capacitación y relación con las autoridades. Por otro lado, se plantea el centro de productos y negocios para facilitar las alianzas, y las subcontrataciones. Sin embargo, tales proyectos no se han cristalizado.

En Puebla, destaca la gestión empresarial de una empresa que trabaja de forma asociativa. Segussino es una representación del sector local. Su producción se integra con talleres, incluidos maquiladores, forjadores, pintores, decoradores, talladores y tejedores para el armado de muebles (Lozano, 2010, p. 68). La Canacindra ha estado en pláticas por integrar un clúster con el apoyo de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla con al menos 400 negocios relacionados. Asimismo, se pretendió crear un centro de diseño con reconversión del diseño rústico, el cual le valió en la década de los noventa, una gran promoción (El economista, 7 de octubre de 2010). En esa época y hasta la década de los dosmil, se reportaban varios fabricantes con capacidad productiva baja pero constantes exportadores. De acuerdo con Domínguez (2003), Puebla había experimentado un auge exportador debido principalmente a la moda del mueble rústico mexicano y tal tendencia comenzaba a decrecer. Los fabricantes muebleros de la entidad se enfrentaban a la falta de automatización para ampliar el volumen de producción, mantenimiento de los niveles de calidad y requerimientos de normas. Es de notarse que en esta entidad, la presencia de

micro y pequeños empresarios es alta, alrededor de 27% y 42%, respectivamente (p. 659). Por lo anterior se ubica, como un caso prototipo en la formación de clústeres, con alto grado de empresas pequeñas y con amplitud en sus mercados. Sin embargo, hasta el momento no se ha reactivado la cuota de exportación y no se ha reportado ninguna política de acción efectiva en la conformación del sector.

En Michoacán ha habido esfuerzos notables de integración de empresas por políticas públicas directas. Tal es el caso de la comunidad San Pedro Jácuaró, la cual desde 2006 es un ejido con el "Sello Verde", el cual asegura que tienen un manejo forestal adecuado, son sujeto de crédito por diversos organismos financieros y cuentan con una empresa forestal comunal en donde obtienen las materias primas en las que producen muebles (Conafor, 2009). Asimismo, Cuanajao, Pichátaro y Pátzcuaro son comunidades de reconocida tradición mueblera. Si bien, se reportan varias fábricas su tamaño es pequeño con pocos trabajadores y una producción a baja escala. Se caracteriza porque los fabricantes utilizan muchos insumos locales, en particular el pino pero se cuentan problemas como la falta de secado y al igual que los muebles, tiene un proceso de manufactura totalmente artesanal. Así, la Industria de la madera en general siempre ha tenido gran impacto en el empleo local. Harner (2003, p. 45) calcula que hasta el 80% de la población trabajadora, particularmente hombre labora en la cadena de la madera y muebles. La formación laboral está dada como un gremio, donde los fabricantes toman aprendices que se van preparando en el oficio. Muchas de las empresas de esta región exportan a EUA de manera habitual y han recibido apoyos gubernamentales a través de distintos programas de artesanías y solidarios. Su principal característica a favor de la demanda del mercado son sus bajos precios, producción flexible y elaboración de pedidos especiales. Sin embargo, no participan en la comercialización ni manejo o logística de su producción; por lo que hay una gran colaboración entre los fabricantes pero no en la cadena total de valor. Así, sus márgenes de ganancias son

limitados. Como observamos, todavía no se generan actores institucionales en el nivel meso que permitan el desarrollo de un clúster mueblero con mayores beneficios; a pesar de que la manufactura de muebles goza de gran importancia en ciertas regiones del estado.

En Oaxaca, es notable la importancia del sector forestal. Sin embargo, los casos en que las políticas públicas y los esfuerzos individuales del nivel micro se han concretado en políticas colectivas a través del nivel meso son muy pocos. Es de notarse el caso de tres comunidades que han logrado formar una exitosa empresa comunal. Icofosa surgió de un cliente que fue el Instituto Estatal de Educación Pública de Oaxaca. En 2006 se concretó la integradora y luego se estableció un centro de diseño de mueble. Estas comunidades operan y pueden sustentar toda la cadena de valor desde la plantación del árbol hasta la venta del mueble; por lo que sus productos son certificados por la FSC. Actualmente provee muebles a diferentes clientes en el país, muchos de ellos a consignación (Conafor, 2009, p. 20). No obstante, a nivel nacional, Oaxaca es uno de los estados que presenta mayor complejidad. El 90% de de los bosques locales son propiedad social, tiene una población indígena del 54% distribuida en 16 grupos étnicos y 8 regiones principales; además de continuos cambios en legislación forestal, lo que ha generado inestabilidad en las políticas públicas. Se mantiene una baja producción formal y hay un crecimiento cada año de la producción ilegal. Estos aspectos no hacen "tan halagador" diseñar una estrategia para favorecer el desarrollo del sector mueblero y de la Industria de la madera en general. (Semarnat, 2015, p. 161-162).

En Veracruz, las instituciones educativas y el Conafor realizaron un proyecto que cuenta con el apoyo de la Organización Internacional de las Maderas Tropicales y pusieron en marcha un laboratorio de evaluación de los productos forestal. Este laboratorio trabaja tres áreas de tecnología de la madera: "propiedades físico mecánicas, preservación y biodeterioro, maquinado y usos de la madera en fabricación de muebles y artículos diversos" (Conafor,

2009, p. 28). Es sin duda, el primero en su género en el país y ha logrado que los productores de Las Vigas y el Cofre de Perote muestren un mejor crecimiento en materia forestal, pues sus plantaciones tardan entre 12 y 13 años para crecer, en vez de los 30 años promedio (Diario de Xalapa, 24 de diciembre de 2011). Una de sus ventajas es que permite asegurar el manejo forestal sustentable con un bienestar económico a los productores. Sus acciones se ven prometedoras pero todavía falta que se gesten mayores interacciones con los silvicultores y se extiendan sus beneficios a la cadena de valor de la Industria de la madera del estado y de nuestro país. De hecho, en el estado la importancia de la actividad forestal y mueblera

Los estados del Norte como Sonora, Sinaloa, Chihuahua y Baja California Sur son los que tienen mayor relevancia por la captación de IED y en algunos casos por la proveeduría de insumos maderables, tableros, aglomerados, contrachapados y triplay. Las autoridades locales han encomendado diversos estudios diagnósticos para determinar posibles políticas públicas en el sector. De tal forma, reconocen diversas regiones con producción intensiva de madera, basada en aserradores que actúan de forma independiente. Poyry (2007) señala que la demanda de madera de nuestro país se ha incrementado pero aumentar la producción nacional requeriría de una inversión en infraestructura considerable, en parte debido a que el clima es árido, limitado en recursos forestales aprovechables (p. 44). Estima que las inversiones en aserrío y el procesado ulterior de pellets son relativamente bajas pero la transformación primaria como parquet, madera cepillada, entre otros requiere de mayor inversión. Sin embargo, se ha detectado un claro desinterés por parte del sector privado para entrar en las industrias del mueble y de la madera. Por otro lado, la actividad de maquila ha dejado de considerarse estadísticamente y como las actividades quedan entre empresas particulares no se posee información relevante sobre el comercio intra industrial que permita

determinar políticas y acciones colectivas públicas, ni los planes de los principales actores en la IED del sector mueblero nacional.

Bajo la teoría de la competitividad sistémica, las empresas introducen cambios en su organización, y luego son capaces de generar transformación en sus procesos productivos, innovación, mayor aplicación de tecnología y conocimiento, etc. De esta forma, podemos observar que las empresas del sector están orientando sus esfuerzos a crear instituciones colectivas que les permitan, integrar, organizar y gestar los factores que todas en conjunto requiere para su competitividad. Aunque en algunos casos no se han visto esfuerzos concretos; es evidente que los empresarios se han dado cuenta que el entorno ha cambiado y que deben incluirse no sólo en las políticas públicas ya existentes para el sector, sino que están promoviendo sus estrategias funcionales, de negocios y corporativas. Se nota que los cambios organizativos están sucediendo y las redes de acción se ven como elementos clave para lograr el intercambio de información, diálogo, estímulos, etc. De acuerdo a lo visto a lo largo del estudio, las empresas han sido eficientes en costo y muy flexibles, siendo parcialmente competitivas. Pero les hace falta desarrollar mayor calidad e innovación. Estos aspectos requieren de organizarse dentro de la Industria de la madera para lograr que los sectores relacionados puedan proveer en conjunto insumos, maquinaria, equipo, etc. que les permitan ahondar en la especialización hacia atrás y adelante de la cadena. Observamos que los empresarios muebleros pueden ser punta de lanza de la promoción estratégica de su sector, pero requieren entablar mayor interacción con los productores de madera, ejidatarios, propietarios de aserríos, fabricantes de triplay y aglomerados, etc. para lograr la especialización. En este sentido, la fragmentación de las actividades de transformación de la madera debe ser desplazada por una visión de integración, estableciendo lazos de cooperación que permitan a todos los involucrados incluirse en el manejo de la Industria.

Los empresarios muebleros han logrado una competitividad parcial bajo el enfoque sistémico pero para lograr una mayor competitividad requieren de una Industria que permita la innovación en las 3 dimensiones que plantea la TCS: organizativas, técnicas y de transformaciones sociales. En este sentido, son relevantes los elementos que propone el nivel meta; los cuales se refieren a los valores culturales, consenso sobre la dirección del cambio y la aplicación de normas sociales. Sin duda alguna, el campo en nuestro país y sus actores siguen siendo actores menos activos. Asimismo, el tema es altamente sensible y los esfuerzos locales no son suficientes para mediar los vastos intereses que se observan al interior de las entidades federativas. Por ello, los fabricantes, distribuidores y comercializadores de los productos maderables, se ven limitados en su poder de negociación, tienen una escasa capacidad estratégica y los cambios sugeridos en su proceso productivo, tales como la certificación, manejo sustentable, desarrollo de bienes forestales, productos maderables con mayor contenido ecológico, etc. han sido promovidos por actores foráneos. Debe fomentarse que sean ellos a través de las redes de integración para su asociación y gestión administrativa, quienes determinen su política colectiva. Resulta claro que en muchos casos, la interacción nace por la comercialización que es la fuente de ingresos para la mayoría de los agentes involucrados; así que es necesario que los proveedores de servicios de la transportación, almacenamiento, mercadeo, participen en la política colectiva de Industria de la madera. Los empresarios muebleros han definido su participación activamente en el sector mueblero nacional y externo, han logrado redes intersectoriales de reconocimiento, han gestando varias instituciones coordinar y estimular su negocio, han promovido activamente sus ventas, se han relacionado directamente con la comercialización de sus productos; sin duda, podemos esperar que su capacidad asociativa y organizativa seguirá creciendo en los próximos años pero será fundamental que se ligue a otros sectores relacionados de la madera para aumentar su competitividad.

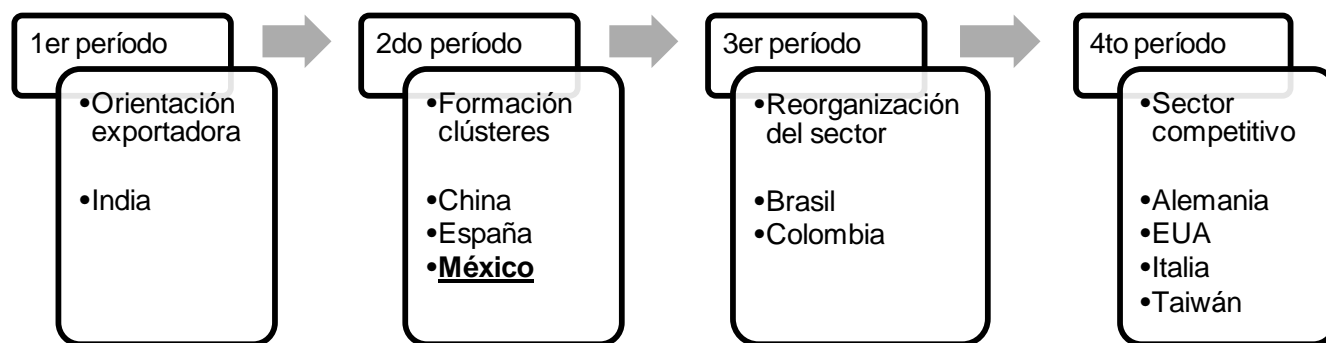
5.5. Nivel de competitividad internacional del sector mueblero de madera de México bajo el enfoque sistémico

Ahora procederemos a determinar el nivel de competitividad internacional que presenta el sector bajo el enfoque sistémico. De acuerdo a la TCS, el sector mueblero de México se encuentra en su segundo período, el cual corresponde a la formación de clústeres.

Hemos constatado que mantiene una orientación exportadora, si bien concentrada en un solo mercado pero de los más activos y amplios a nivel mundial. Sin embargo, los requerimientos del sector no son solo para poder elaborar en la fase primaria productiva los bienes finales, sino que requiere el desarrollo de las fases secundarias y terciarias de comercialización, distribución y mercadeo del muebles, los cuales requieren de la formación de instituciones meso y del desarrollo de políticas colectivas que se conjuguen con la política pública para lograr reorganizar el sector a nivel local y lograr una competitividad total. Véase figura 5.12.

Figura 5.12

Países seleccionados. Período de los clústeres muebleros



Fuente: Elaboración propia con base en Meyer-Stamer (s.f.). Período de los clústeres muebleros según la Teoría de la Competitividad Sistémica

Entre los países que se encuentra en el primer período, podemos considerar a India, la cual a pesar de no representar un gran jugador a nivel mundial, ha mostrado la tasa más elevada de exportaciones del período. La TCS supone que los países se enfrentan a dos fases iniciales; una es la sustitución de importaciones y otra es el crecimiento orientado por las exportaciones. En este sentido, India está transitando entre las dos fases, al reconocer las opciones de incrementar su producción local tanto para consumo local como externo. Junto con México, países como China y España están creciendo hacia un segundo período, en donde la formación de clústeres muebleros se observa no sólo por la facilidad de las autoridades para realizar exportaciones sino por la necesidad de los actores privados para fortalecer su participación en los mercados locales antes fuertes presencias de importaciones. En el tercer período, encontramos a países como Brasil y Colombia, los cuales han estado reorganizando el sector mueblero hasta utilizar toda la cadena de valor con influencia de la exportación pero con apoyos públicos o estrategias privadas. En el cuarto período, observamos que la mayoría de los países desarrollados pueden ser considerados de en esta fase. Ya que sus sectores son especializados y poseen un grupo de grandes empresas, algunas EMN en proceso de internacionalización ya sea por los bienes que ofrece, las redes de comercialización sobre las que opera, las alianzas que ha establecido para mantener su nicho de mercado o por una efectiva IED. Sin embargo, podemos denotar que de entre todos, el único que tiene un mercado interno altamente dinámico que lo hace más dinámico y con expectativas de crecimiento es EUA. La mayoría de los países desarrollados se enfrentan localmente a un sector mueblero debilitado y esa podría ser una de las causas de su menor participación a nivel mundial. En este sentido, podemos constatar que solamente algunos países han favorecido el desarrollo sustentable de sus bosques, diversificado sus productos, ampliado sus redes de apoyo y utilizado políticas públicas y colectivas. En su mayoría, la innovación se concentra en mantener procesos manufactureros flexibles, redes de comercialización expandidas y bienes de alto consumo.

Figura 5.13

Países seleccionados. Fase de los clústeres muebleros

1ª fase: Productos de intercambio comercial	2ª fase: productos con mayor valor agregado	3ª fase: productos variados en la cadena de valor de la industria
<ul style="list-style-type: none">• China• Colombia• España• India• México• Polonia	<ul style="list-style-type: none">• Brasil• EUA	<ul style="list-style-type: none">• Alemania• Italia• Taiwán

Fuente: Elaboración propia con base en Meyer-Stamer (s.f.) Fase los clústeres muebleros según la Teoría de la Competitividad Sistémica

De esta forma, en la figura 5.13 encontramos que los clústeres muebleros se concentran en mantener una producción altamente comercial. La industria de la madera en general emplea varios materiales no sólo de madera, sino de metal, plástico, vidrio, etc. por lo que existe una gran interdependencia con sus proveedores. El sector mueblero en todos los países es tradicionalmente intensivo en mano de obra e incluyente de muchas pequeñas firmas y pocas grandes empresas manufactureras. Por lo que la fase productos de intercambio comercial está empezando a ampliarse a todo el mundo y las tendencias marcan que serán cada vez más países los que se vayan integrando a la primera fase de intercambio comercial. Es por ello que los clústeres de la segunda fase son mucho menores, ya que aunque la mayoría de países cuenta con empresa grandes y con IED o empresas de capital extranjero; en su mayoría se concentran en un nicho de mercado muy específico y no pueden ofrecer mayor productividad ni volumen de producción; siendo bastante diferenciada su producción al interior de país. Estos clústeres de segunda fase encuentran su motor en las expectativas del mercado. Así, se especializan en producir bienes para consumo de la demanda de más alta gama. De tal suerte, están constantemente incorporando diseños, los

cuales tienen un impacto positivo en el volumen de ventas y justifican la utilización de marcas registradas. Sin embargo, son pocos los clústeres nacionales que son independientes en sus insumos y pueden ser considerados con un sector mueblero dentro de una amplia cadena de la Industria de la madera. Por último, en la tercera fase existen países muy especializados que se han convertido en los proveedores de insumos específicos para la Industria de la madera en general y que pueden mantener una estrategia diferenciada de la venta de productos finales. En esta fase, se ha seguido una producción masiva con la estrategia de menores costos, manufactura flexible y facilitador de tendencias en diseño; afectando la cadena de producción desde los insumos maderables hasta los productos con grandes terminados. En este sentido, son pocos los participantes pero se muestran eficientes en mantener ampliada la producción de bienes finales y sin duda, se debe a muchas de sus innovaciones; la fabricación, venta y compra de muebles con más incorporaciones técnicas y diseños específicos a precios mucho más bajos. En este rubro, los participantes pueden hacer uso de la tecnología y fabricar productos para un mercado muy selectivo que puede pagar precios elevados pero al mismo tiempo, mantienen una proveeduría general de la Industria de la madera y del sector mueblero a todas las gamas de la sociedad.

Por último, la TCS enfatiza que la competitividad sistémica forma parte un integrado de varios niveles; en cada uno de ellos se presentan elementos clave para el desarrollo del país. Si bien, el nivel micro y meso suelen identificarse también a un nivel general, podemos aplicarlos a un sector específico, tal como el mueblero. Así, para el caso de México, consideramos que presenta las siguientes características:

- a. Nivel macro: contexto macroeconómico estable pero sin asignación eficiente de los recursos. El marco legal enfrenta problemas para ser aceptado por todos los participantes y aunque el sistema político es legítimo, el nivel de cohesión y adhesión está limitado por los resultados esperados de forma individualista. Las variables

económicas agregadas se han mostrado estables y se cuenta con un aparato de instituciones más estructurado pero en camino de lograr su eficiencia.

- b. Nivel micro: En el sector mueblero nacional se cuentan con algunas entidades económicas competitivas en términos de eficiencia de costo, calidad, flexibilidad y capacidad de generar innovaciones. Sin embargo, a nivel general, las entidades económicas hacen amplio uso de un sólo recurso: la mano de obra. Presentan limitadas estrategias de negocios, funcional y corporativa. El sector empresarial está apenas en gestación adquiriendo carácter y presencia. Todavía no se puede hablar de su consolidación como generador de economías de escala, facilitador de una organización flexible y redes de acción que cristalicen en instituciones de carácter privado permanentes, no sólo por apoyos públicos.
- c. Nivel meso: En el sector mueblero, la institucionalización de actores conjuntos tanto por parte de los organismos públicos como de los actores privados está en gestación. Se pueden notar esfuerzos muy claros por ampliar la cooperación de manera formal e informal en las empresas muebleras y generar una política colectiva. Sin embargo, se concentran en algunos actores muy focalizados en una región geográfica, y sus acciones han fortalecido sobre todo su presencia nacional. Pero todavía es carente de cohesión y políticas colectivas que impacten en una política industrial nacional.
- d. Nivel meta: En este nivel se generen 3 aspectos fundamentales: valores culturales orientados al desarrollo, consenso sobre la dirección del cambio y normas de organización social. Por lo que podemos observar, todavía son limitadas las acciones para asegurar el desarrollo nacional pero cada día es más aceptado la necesidad de diálogo y cambio en las directrices de los participantes. Siendo evidente una mayor aceptación de las políticas, se ha ahondado en la planeación e incluso se pueden encontrar primeros resultados más ad hoc con la competitividad sistémica.

Los niveles descritos impactan en el sector mueblero y a su vez, el sector participa en el desarrollo nacional. Aunque resulta claro que un sector específico no puede lograr el cambio del sistema, es necesario reconocer que el nivel de competitividad que se le exige al participar en mercados internacionales está más en concordancia con el carácter de la competitividad sistémica. Por ello, es indispensable definir como ha operado el sector mueblero nacional y las expectativas que enfrenta sobre todo, al reconocer los cambios del sector a nivel mundial; los cuales pueden facilitar o dificultar su nivel de competitividad. En este sentido, la producción de materias primas es susceptible de mejorarse, lo cual podría ser un factor de ventaja no sólo para el desarrollo del sector mueblero sino para la formación de inversión e infraestructura global. Ya que la industria forestal se encuentra desarrollada en pocos países, convertirnos en clúster forestal sería un aspecto de ventaja competitiva. De igual forma, la información en torno a la gestión empresarial parece indicar que el sector mueblero nacional está teniendo mayor captación de los interesados así que sería necesario ahondar en las redes de acción de los niveles meso para promover el sector no sólo a nivel local, sino con una estrategia de integración internacional, la cual de hecho ya ha estado sucediendo a través de las exportaciones y ha sido muy favorecida por los organismos públicos pero que requiere avanzar en fases de promoción de alianzas estratégicas, licenciamiento, franquicias y otras fórmulas que permitan llegar a la Inversión Extranjera. En este sentido, las políticas públicas que se han seguido deben evolucionar y conjuntarse con las políticas colectivas en el nivel mesoinstitucional para desarrollar aquellos elementos que permitan elevar el nivel de competitividad bajo el enfoque sistémico. Como se vio, al recapitular los esfuerzos a nivel meso que las diferentes regiones locales han llevado a cabo, sus resultados todavía son escasos y limitados en cuanto a políticas colectivas. Por tanto, se subrayará la necesidad de una Política Industrial Sectorial a nivel nacional que no solamente permita un mejor desempeño comercial internacional, sino que el ambiente sistémico macro, micro, meso y meta competitivo facilite patrones de interacción entre un gobierno eficiente,

empresas con capacidad organizativa y flexible, y una sociedad mediadora de los fines de la economía; logrando crecimiento del sector y contribuyendo así al desarrollo nacional.

5.6. Resultados de la investigación

A través de los apartados anteriores hemos encontrado el nivel de competitividad sistémica que presenta el sector mueblero de madera de México. En primer lugar, constatamos que es un sector maduro, el cual ya no presenta atractivo para invertir en él. Se constata en el apartado 3.1.1., ya que ha disminuido el número de establecimientos dedicados a esta actividad. Sin embargo, es un gran captador de empleo y auto empleo, lo que revaloriza su consideración ante las políticas públicas. Asimismo, detectamos que la mayor diferenciación de producto es la base de la competencia entre fabricantes y comercializadores. Destaca el hecho de que las variedades de líneas, estilos y gamas que buscan los diferentes segmentos hacen que el mercado sea muy amplio; el cual además es considerado en crecimiento, como se constató en el apartado 3.1.3. En cuanto al comercio exterior, observamos que se encuentra concentrada en el mercado de EUA, los proveedores ahora son mayores y la IED ha disminuido considerablemente; aún así, se muestra con un superávit comercial constante en el período. Más adelante, en el apartado 5.1, se ha profundizado en su análisis y se han generado los indicadores de su desempeño comercial. Véase tablas 5.4 y 5.4a. Nuestro país es el tercer exportador en el período de estudio, con una tasa media de crecimiento anual por arriba de la media mundial. Además ha mejorado su posición de riesgo, al encontrarse que ha logrado la dispersión de mercados destino de las exportaciones y de proveedores. En las figuras 5.4 y 5.5 demuestran que los empresarios han diversificado sus negocios. Así también, se denota que no sólo las empresas grandes tienen acceso a los mercados externos, sino que incluso las empresas micro y pequeñas han logrado posicionar sus productos y están reportando mayores socios comerciales. De igual forma, en las tablas 5.1 y

5.2 se constata que han realizado esfuerzos por ampliar sus relaciones comerciales. Por último, la eficiencia es mayor en nuestro país, ya que cuenta con una cantidad menor de empresas y personal ocupado en el sector en comparación con los principales exportadores mundiales, China y Polonia. En estos países la presencia de IED es alta, en contrastación con México, donde de hecho ha disminuido.

En segundo lugar, a lo largo del capítulo 4 presentamos los casos más relevantes del sector, constatando que los países han tomado al sector mueblero como estratégico y promotor de exportaciones. Si bien, las políticas nacionales han sido muy dispares es notorio que los actores privados han renovado sus estrategias empresariales; y entablado políticas colectivas acorde con los objetivos de desarrollar al sector mueblero. Destaca que la variedad de clústeres es amplia. Se encuentran clústeres avanzados en la proveeduría de insumos maderables, al mismo tiempo que clústeres muy limitados en el acceso a los mismos. Se observaron clústeres con amplio acceso a la cadena de comercialización y servicios post venta, junto con clústeres basados directamente en la diferenciación de producto y precios accesibles. Así, denotamos en el apartado 5.2 que los clústeres de diseño están más enfocados en los procesos de mejora del producto; los clústeres de equipo son muy variados, se pueden encontrar casos con desarrollo de insumos maderables, al igual que países basados en una estrategia de bajos costos con amplios volúmenes. EUA es el único caso que puede considerarse de marca, ya que es el mercado mundial de los sectores del hábitat, la vivienda, decoración, el amueblamiento, la construcción y otros relacionados.

En tercer lugar, revisamos la evidencia de la PCE que ha llevado a cabo el gobierno mexicano, así como el desarrollo de los actores privados a nivel meso institucional. A lo largo del apartado 5.3, constatamos que la política pública ha sido efectiva pero se ha perdido interés en continuar con los sectores considerados tradicionales, así que ha disminuido la atención a seguir desarrollando el sector mueblero nacional. Por otra parte, en el apartado 5.4, la evidencia muestra que los esfuerzos de los agentes microeconómicos por formar un

nivel meso institucional se están consolidando. Sin embargo, resultados como tales en políticas colectivas que infieran en la política pública todavía están limitados. Pero se mantiene una clara preocupación de los empresarios por asociarse.

En cuarto lugar, después de lo revisado, podemos afirmar que el sector mueblero de madera de México se encuentra en un período de desarrollo de clústeres conforme a la TCS. Véase figura 5.12; ya que todavía no se ha logrado la reorganización del sector nacional. Y se mantiene en una primera fase orientada al intercambio comercial de sus productos. Véase figura 5.13; ya que todavía dista de ofrecer productos de mayor valor agregado. Así, se reconocen como indispensables la necesidad de una política industrial que coordine los esfuerzos del nivel meso institucional para lograr el desarrollo del sector.

Podemos concluir que el sector mueblero de madera de México cuenta con ventajas comparativas basadas en la dotación de factores, principalmente la mano de obra barata y la cercanía con el mercado norteamericano. La demanda interna está madurando y se nota basada en productos muy diferenciados con relativa importancia del precio. Está creciendo la gestión empresarial pero la administración a niveles micro está minimizada por ser una fuente de auto empleo, por lo que no se observan economías de alcance al interior de las empresas ni tampoco economías de escala en el sector. Las redes de interacción todavía no son facilitadoras de ventajas ya que las empresas fomentan su diferenciación pero no han logrado cristalizar su cooperación en políticas colectivas más allá de la comercialización de sus productos. Asimismo, no se ha detectado que las empresas reconozcan la importancia de considerar los insumos maderables como parte de su cadena de valor. El mayor valor agregado del producto se obtiene al comercializarse en grandes almacenes o distribuidores que otorgan facilidades de pago, crédito, descuentos, garantías, servicios complementarios, productos de ornamentación o relacionados, etc. Por último, la mano de obra está especializada en el proceso de fabricación artesanal pero no tiene reconocimiento oficial.

5.7. Propuestas para el desarrollo de la competitividad sistémica del sector mueblero de madera en México

En el presente trabajo observamos que el sector mueblero nacional ha mostrado un desempeño comercial favorable en el periodo de estudio; utiliza ampliamente ventajas comparativas basadas en la dotación de factores, principalmente la mano de obra barata y la cercanía con el principal mercado de consumidores mundiales de muebles. En términos generales, en los niveles meso y micro del sector, se han mostrado actores muy dinámicos que buscan elevar su competitividad. Así también, las políticas públicas a nivel federal, le han valido una gran promoción y apertura. Sin embargo, dadas las condiciones actuales del mercado mundial y siguiendo las tendencias que presenta el sector, será necesario que desarrolle otras características para mantener su desempeño comercial positivo y aumentar su competitividad de carácter sistémico. Actualmente cuenta con varios elementos que puedan favorecer una mayor competitividad si las políticas públicas se coordinan con las políticas colectivas y se profundiza en la estrategia comercial que ha llevado nuestro país en los últimos años y las estrategias a nivel micro que han sostenido varios actores locales. El principal reto será modificar la visión de desarrollo de sectores tradicionales. En nuestro país, se están promoviendo sectores con mayor contenido tecnológico y han perdido importancia los sectores maduros, en especial, los basados en la explotación de recursos naturales.

Esta postura se fue consolidado hacia finales del siglo XX y se ha considerado que los países que se especializan en recursos naturales se perjudican por varias razones, como por ejemplo: que los precios de estos productos crecen relativamente menos que los precios de los productos manufacturados y los bienes de capital; no incorporan un mayor valor agregado; presentan externalidades negativas que impactan en su medio ambiente (OMC, 2010, parte C); no generan suficientes economías de alcance ya que las actividades primarias suelen presentar encadenamientos hacia atrás más débiles y cortos; su efecto en

el crecimiento económico tiene un impacto limitado (Vaillant y Rovira, 2013). La experiencia ha mostrado que cuando se establecen relaciones dinámicas que permiten la ampliación de la actividad primaria hacia la manufactura y los servicios, se presentan procesos productivos globales basados en el desarrollo de economías de escala en varios sectores correlacionados. Esta interacción se observa desde la explotación de recursos naturales y mano de obra intensiva hasta la producción de bienes intermedios, bienes de capital y bienes finales; por lo cual, se incluyen en una cadena global de valor que les permite desplazarlos hasta el escalonamiento en servicios empresariales. Si al campo se le da una visión empresarial, se le incluye en la transformación, procesamiento, comercialización y venta de sus productos; se hace una transferencia de actividades primarias a aquellas con mayor valor agregado y que usualmente permiten una mejor distribución de las ganancias (CEPAL, 2014). Esto es, si al sector mueblero se le incluye en una cadena de la Industria de la madera, la cual no sólo explotará los recursos primarios, sino que lo transforman de manera secundaria y lo ampliará hasta utilizarlo para ofrecer todo tipo de bienes y servicios relacionados; no sólo se fomentará la competitividad del sector mueblero sino que se logrará un desarrollo encadenado de todos los sectores relacionados con la madera. En este sentido, se debe profundizar el proceso productivo de la madera incluyendo: construcción, papel, dendroenergía, industria química, productos no maderables y curtidos de cortezas. Además de las actividades primarias de producción, se requiere ampliar a las actividades manufactureras de la madera y sus servicios, no sólo los directos como certificación, recuperación, reciclado y desperdicios, el manejo sustentable, la logística y transportación; sino también generales como de producción, ingeniería, administración, finanzas, etc. y aquellas relacionadas con su consumo, tales como, la vivienda, el hábitat, etc.

Bajo la TCS resulta claro que ya tenemos un intercambio comercial mueblero sostenido y que se está diversificando pero para poder tener una especialización en productos de valor agregado que representen mayores ganancias se requiere de una Industria de la madera,

donde se tengan insumos primarios y servicios convexos de los sectores del hábitat, vivienda, construcción, interiorismo, etc.; así como servicios de apoyo, tales como de infraestructura, comerciales, de financiamiento, etc. Es notorio que los empresarios muebleros mexicanos han afrontado sus limitaciones en cuanto a la falta de tecnología y estancamiento del consumo de mobiliario, con una estrategia amplia de innovación en cuanto al diseño del mueble y uso intensivo de la mano de obra. Tales características son válidas y pueden seguirse usando; ya que como vimos en el análisis internacional muchos países reconocen el enorme aporte que realiza el sector muebleros como empleador y captador de mano de obra. Asimismo, es evidente que la mano de obra no cuenta con calificación formal o reconocida pero los trabajadores de la madera se caracterizan por tener un muy largo período de capacitación y aprendizaje directo en los puestos de trabajo. Puede considerarse entonces que la mano de obra de hecho si cuenta con calificación y evidentemente tiene un nivel de laboriosidad, el cual en muchos casos es lo que le da el valor agregado. De igual forma, en el análisis internacional comprobamos que el uso de la tecnología en el sector es limitado en la mayoría de los países, incluso en los de economías desarrolladas; así que un mayor uso de equipo, maquinaria, sistemas operativos, etc. puede ser deseable pero no es necesario. Además de que necesita ponderarse con el impacto que tiene el sector como empleador. Sin duda alguna el desempleo es un gran problema en nuestro país, así que se puede mantener como un sector intensivo de la mano de obra.

Ahora bien, el uso de mayor tecnología no debe limitarse a la fabricación de muebles. Si se incorpora el sector muebleros a la Industria de la madera, se encuentra que las fases primarias de extracción, transformación y manejo de los recursos forestales primarios se pueden ampliar y son sin duda, las que requieren mayor atención. En las últimas fases de la cadena, sobre todo, en lo relativo a la promoción, venta, comercialización, financiamiento, etc. la tecnología es ya utilizada por los sectores convexos y de apoyo. Y la gestión empresarial que presentan estos actores es aceptable. Son las actividades primarias las que

se deben incluir en la cadena global de valor. Por otro lado, la mayoría de los empresarios del sector han sido enfáticos en la promoción de los bienes finales, esto es, la venta de muebles; lo que se requiere promover ahora es el sector de los insumos primarios y procesados que utiliza no sólo el sector mueblero, sino todas las industrias relacionadas. Así, la cuestión de fondo es coordinar las políticas colectivas de los sectores muebleros con los sectores del campo, forestales, del hábitat, etc. para generar en conjunto estrategias que faciliten aprovechar y obtener los recursos forestales que requieren en común a través del acceso a insumos maderables. El pasar hacia atrás en la cadena productiva, permitiría potenciar las actividades particulares de cada sector relacionado. Y permitiría que se pudiera avanzar en las fases de desarrollo propuestas por la TCS, donde los países son capaces de generar insumos relacionados y productos de toda la cadena. La necesidad de incorporar una cadena total de la Industria de la madera es sumamente importante porque los bienes de consumo final suelen concentrar sus ganancias en los comercializadores y no se distribuyen de manera equitativa. La cadena productiva de la madera tradicionalmente se ha descrito comprendiendo a las actividades de explotación de la madera, aserrado y fabricación de muebles y accesorios pero se tiene que enfatizar el encadenamiento hacia atrás en torno a la reforestación y manejo de bosques como hábitat; así como las interacciones sectoriales que presentan con otras industrias como lo son la edificación y los materiales para la construcción; pulpa, papel, cartón y artes gráficos; caucho; dendroenergía y la industria del reciclaje, biodeterioro y la recuperación de materiales secundarios; con lo cual los clústeres muebleros deben incorporarse a un *clúster industrial forestal nacional*, en el cual la transformación de la materia prima se da en tres niveles: insumos básicos (maderas sólidas), insumos secundarios (pie y rollo maderable); e insumos terciarios (paneles, tableros, chapas, contrachapas, aglomerados). En cada uno de esos niveles, se debe generar una interacción entre los agregados sectoriales para desarrollar la capacidad empresarial que les permita participar en la cadena global de valor. Se ha visto que el poder de negociación de los

proveedores de materias primas es elevado frente a los productores de muebles, pero también lo es para otros fabricantes relacionados con la madera. Si las actividades primarias se ligan con los comercializadores, se podrán incorporar integraciones de diversa índole. Como se vio en los esfuerzos meso institucionales y locales, existen ya algunos esquemas de cooperación directa fabricantes, proveedores, vendedores, etc. Así, se debe continuar con aumentar la capacidad productiva nacional de los insumos maderables y promover una estructura de mercado más diversificada en términos de tipos de productos y participantes. Al igual que en el mundo, el sector mueblero nacional se observa menos atractivo para los empresarios, empleados y autoridades pero se debe evitar su desplazamiento; ya que su importancia en la economía es trascendental. Por último, la forma más directa de incrementar el valor agregado de los muebles es elevando la eficiencia operativa de los fabricantes y para ello se requiere desarrollar la materia prima que es la madera.

La Política Industrial propuesta es pues de la madera y va dirigida a promover todos los sectores que hacen uso de este insumo. La Teoría Económica sostiene que la especialización en exportaciones de ciertos productos es un catalizador para reacomodar el patrón organizativo interno de los países con base en los requerimientos del mercado internacional. La TCS subraya que las fases y etapas más avanzadas de la competitividad internacional deben incluir un sector industrial ampliado, capaz de moverse hacia atrás y adelante en la cadena global de los productos; por lo que se observan países proveedores de insumos, maquinaria y equipo especializado. A un nivel agregado se extienden los sectores de manera conjunta, ocupando factores especializados pero característicos de ciertos productos. Algunos países han pasado por una transición industrial que involucró al sector mueblero y de la madera en la reorganización manufacturera; otros se han limitado a utilizar la abundante mano de obra que poseen y promover sus exportaciones directas. Los que se muestran más competitivos, han buscado modificar su estructura industrial interna,

facilitar el aprendizaje exportador, ser marcadores de tendencia en el dinamismo del sector, ampliar sus productos y aplicación a diversas actividades, aplicar su dinamismo a fases específicas del proceso productivo como proveedores de maquinaria y equipo, entre otros. En México, observamos que existen clústeres que pueden enfocarse al abastecimiento de recursos naturales, otros a la producción de insumos maderables, otros a la fabricación de muebles, algunos más a la comercialización de bienes finales y demás actividades relacionadas. En todas las regiones, se ha comprobado que el desarrollo de la gestión empresarial se está consolidado y han logrado llevar a cabo políticas colectivas de manera activa y constante. La política pública tiene que profundizarse en dos sentidos, como se explicó anteriormente, ampliando la PCE y promoviendo una Política Industrial de la Madera, la cual de hecho puede tener como punta de lanza a los muebles pero que se extienda hacia lograr una cadena global de valor.. Lo más importante es que se logre coordinar las políticas colectivas y sumar los tipos de clústeres en una organización nacional. Se considera que existen elementos para aumentar la competitividad internacional del sector mueblero.

Un aspecto central de la política pública expresado en el PND 2013-2018 fue posicionar "la fabricación de muebles de madera en México tipo artesanal fabricado por microempresas de tipo familiar como un producto superior de calidad, diseño y exclusividad" (SE, 2013-2018, p. 16.). Sin embargo, tal estrategia no se presenta viable. El aspecto determinante será promover los muebles como productos no sólo de diseño, sino de manufactura de alto valor con insumos de la mejor calidad y una mano de obra especializada. En este sentido, la recomendación de Bancomext de promover el mueble "rústico" llevada a cabo en el sexenio de Zedillo sirvió para introducir a muchas empresas en el interés por exportar. Ahora es necesario definir una variedad de estilos y gamas, enfocadas a productos variados con alto valor pero no sólo estético, sino de otras características que busca el consumidor final como el mantenimiento, la durabilidad, funcionalidad, originalidad, ergonomía, ecoambientales,

etc.; los cuales solo se conseguirán incorporando las actividades primarias de transformación de la madera. El siguiente paso de la PCE deberá también enfocarse a aumentar la diferenciación de los productos mexicanos ante sus competidores internacionales a través de elevar el cumplimiento de normas oficiales. Ello requiere el desarrollo del *clúster industrial forestal nacional*, el cual además fortalecería no sólo las exportaciones sino el mercado interno.

La TCS enfatiza la importancia de políticas específicas para llevarse en los niveles meso y micro y que empatan en una Política Industrial; la cual no se limita a lograr un desempeño comercial positivo sino que permite a cada nivel el desarrollo de su competitividad. Para ello, se sugieren las siguientes políticas.

- a. Política de infraestructura: continuar con la ampliación de vías de comunicación, acceso y transporte para lograr que los costos sean más bajos.
- b. Política de educación: reconocer la capacitación que ya se lleva a cabo por parte de las empresas. El gobierno puede validar el aprendizaje in situ, permitiendo que la mano de obra sea calificada, como de hecho lo es.
- c. Política de tecnología: facilitar en las fases primarias de la cadena global de valor de la madera el mayor uso de la ciencia; a través de mayores laboratorios, puntos de certificación y manejo medio ambiental sostenible de los insumos maderables.
- d. Política de estructura industrial: favorecer la creación de aserríos, plantas procesadoras y fábricas de productos maderables.
- e. Política ambiental: exigir el uso de normatividades desde las fases primarias de la cadena global de valor de la madera.
- f. Política regional: permitir que las autoridades locales sigan profundizando en sus planes pero mantener la coordinación y armonizar esfuerzos en la PI nacional.

- g. Política de importaciones: avanzar en la negociación de los TLC's firmados para promover el uso de certificaciones y normatividades con nuestros socios comerciales; y exigir un valor de contenido regional en los productos maderables.
- h. Política de exportaciones: promover la oferta exportable de los productos maderables, no sólo los muebles.

Emprendiendo una Política Industrial Forestal que impulse la incorporación de servicios en el sector primario; se gestaría un cambio de visión en la cadena productiva de la madera, incorporando varios encadenamientos hacia atrás en torno a la reforestación y manejo de bosques como hábitat; así como las interacciones sectoriales que presentan con otras industrias para que se busque la transformación de todos los productos maderables a *bienes de consumo final, intermedios y básicos con valor agregado*. La política pública debe ser coordinadora y armonizadora de los esfuerzos privados y desagregados; así como, mantenerse abierta a incluir las políticas colectivas y territoriales para el desarrollo de los sectores. Será necesario ahondar en el estudio del sector forestal en nuestro país, así como de los servicios terciarios que le serían factibles para un mayor desarrollo. De igual forma, se deberá continuar con una profundización de la PCE para buscar y apoyar una internacionalización de las empresas muebleras de madera en todos los destinos pero sin lugar a dudas, se observa más viable consolidar nuestra posición con los países de América Latina. Así, se debe apuntalar la estrategia diversificadora de las exportaciones de muebles a los países en desarrollo, pues son los mercados que crecerán más aceleradamente. En nuestro país, la política pública ha sido eficaz para lograr una competitividad desde su visión más básica; bajo el enfoque sistémico, debe pasar de promover las exportaciones de productos mexicanos a facilitar el desarrollo interno de los sectores e Industrias nacionales.

Conclusiones

El objetivo general de la investigación era determinar y evaluar el nivel de competitividad sistémica del sector mueblero de madera de México, el cual es parcial ya que a nivel micro, los empresarios muestran eficiencia de costo y flexibilidad pero es limitado en cuanto a calidad y capacidad para generar innovaciones. A nivel meso, se han notado mayores esfuerzos por generar políticas colectivas pero se mantienen limitadas en la formación de instituciones que apenas están delineando sus acciones. La PCE ha sido exitosa pero actualmente para el gobierno mexicano, el sector mueblero ha perdido dinamismo y no se busca seguir generando su desarrollo. A pesar de ello, el sector muestra un desempeño comercial positivo. En términos absolutos, México proveyó el 6.64% de las exportaciones al mundo de muebles de madera e importó el 1.97% de la cuota mundial en 2014; su valor de las exportaciones fue 3 veces mayor que el de sus importaciones. Su tasa media de crecimiento de las exportaciones del período se encuentra por arriba de la media mundial y su balanza comercial del sector reporta un superávit constante. Ha comenzado a romper el sesgo exportador hacia América del Norte en ambos sentidos; aunque será necesario esperar algún tiempo para determinar si la diversificación de mercados puede ser significativa para el futuro, se puede inferir que las empresas exportadoras han estado consolidándose y es evidente que el sector es ampliamente exportador.

Observamos que el motor del sector mueblero en los próximos años serán los países en desarrollo. Actualmente ya son los mayores consumidores y se pronostica crecerán sus tasas de consumo, producción e importación. Asimismo, la competencia estará fuertemente determinada en el futuro por la demanda. Los países que puedan enfrentar más rápido las nuevas características del consumidor actual podrán avanzar más en sus cuotas de mercado. De igual forma, es evidente que muchos países, tanto en desarrollo como desarrollados han considerado al sector mueblero como estratégico y lo han promovido

abiertamente. Si bien, el sector a nivel mundial experimentará un menor atractivo a los empleados y empleadores, debe reconocerse que sigue siendo un pilar para el empleo en todos los países. El sector es efectivamente maduro y tradicional con poca inclusión de la tecnología, pero no por ello, falto en innovación. Todos los países presentan similares características de tamaño, volumen, proceso, mano de obra, etc. por lo que no es un sector diferenciado, sino bastante igualitario en el mundo.

Muchos países se han caracterizado por sus bajos costos de manufactura, como China. Algunos han liderado una estrategia sobre el diseño del mueble y es el segmento que parece dar mejores ganancias, como Italia. Otros más, han ampliado su cadena de insumos maderables y han conseguido un sector maderero amplio y diversificado, como Alemania. Bajo el enfoque de la competitividad sistémica, la mayoría de los países están concentrados en mantener precios accesibles por sus productos finales y son pocos, los que han incorporado tecnología, mejorado sus procesos, etc. Asimismo, los países se consideran en un primer período en el fortalecen su intercambio comercial. Solo algunos están pasando por la formación de clústeres, como España. Otros están reorganizando su sector, ampliando la industria, como Brasil. En la última fase, donde es notoria una efectiva IED y son de hecho los países que pueden generar mayor innovación, procesos manufactureros flexibles, redes de comercialización expandidas y productos de diseño de alto consumo; se encuentran muy pocos países como Polonia y Taiwán.

Conforme a la TCS, el sector mueblero de madera de México se encuentra en un segundo período de desarrollo, donde está formando clústeres y además de las facilidades de las políticas públicas, los actores microeconómicos están reconociendo la posibilidad de mantener su presencia en los mercados locales. Asimismo, se encuentra en una fase primaria de intercambio comercial, donde sus productos tienen un alto poder de comercialización. Tal como lo indica la TCS, los empresarios en el nivel micro han logrado ser eficientes en costo y muy flexibles. Todavía no pueden considerarse integrados en un

sector ampliado que facilita las innovaciones. Su gestión administrativa les ha permitido empezar a desenvolverse en un nivel meso donde ya existen instituciones que promueven sus negocios y alientan su visión de mercado. A nivel macro, la PCE ha sido exitosa y se ha logrado posicionar las exportaciones madereras mexicanas sostenidamente. Sin embargo, para aumentar su nivel de competitividad es necesario enfrentar al entorno con otro tipo de políticas, así como estrategias empresariales.

Entre las propuestas del presente trabajo, se enfatiza que la PCE debe alejarse de mantener el aspecto "rústico" y "de muebles de madera en México tipo artesanal fabricado por microempresas de tipo familiar". Es momento de potenciar la diversificación de productos, estilos, líneas, gamas y segmentos que es capaz de producir nuestro país. Los empresarios deben involucrarse con otros actores de la Industria de la madera para favorecer el desarrollo de más productos maderables y condiciones de mercado interno que beneficien la consecución de mayores estándares de calidad y ayuden a generar innovaciones más allá de los aspectos del diseño y la comercialización de los muebles. Así pues, el reto es participar, promover, gestionar y proponer una Política Industrial de la Madera que favorezca una cadena global de la madera a través de un *clúster industrial forestal nacional*, el cual puede ser liderado por los clústeres muebleros estatales pero requiere la participación de las fases primarias de la madera. El principal cambio de estrategia de los empresarios muebleros es darle mayor importancia a la provisión de sus insumos y mantener la comercialización en aspectos más allá de la venta, sino con esquemas de colaboración, asociación e integración con los recursos primarios. El nivel meso debe fortalecer las instituciones que ya existen con base en los fabricantes de muebles pero incluir a otros actores de la cadena, así como a proveedores de servicios terciarios en su más amplia concepción. A nivel macro reviste de importancia seguir con la promoción del sector mueblero mexicano. Y para ello, las políticas propuestas para soportar las líneas anteriores serían continuar con la creación de infraestructura, reconocer la capacitación que ya se lleva a cabo por parte de las empresas y

darle valor a la mano de obra que ya existe en nuestro país, ampliar los laboratorios, puntos de certificación y manejo medio ambiental, crear más aserradores y fábricas de productos maderables, aumentar las normatividades de los muebles en el mercado nacional, negociar el valor de contenido regional de los mismos con los socios comerciales que se ha firmado TLC, armonizar los esfuerzos actuales de los clústeres muebleros en la creación de un clúster industrial forestal nacional.

Actualmente México cuenta con los elementos para fortalecer su clúster mueblero y llevarlo a ser no sólo un líder en los mercados internacionales, sino un verdadero detonador de la transformación que requieren el campo y otros tópicos sensibles, como el manejo de los recursos naturales, la explotación de la mano de obra con poca calificación, el desarrollo de capacidad empresariales en las poblaciones pobres, entre otros; los cuales han mantenido rezagado a una parte amplia de la economía nacional con respecto a otros sectores.

Finalmente, la industria manufacturera ha sido un pilar del empleo y el crecimiento económico de nuestro país desde hace mucho tiempo; los muebles han demostrado ser un producto exportable consolidado en las últimas tres décadas. Si no continuamos promoviendo al sector mueblero y reconociendo la importancia de la Industria de la Madera en nuestro país, en el futuro es probable que enfrentemos problemas más severos para mantener una participación positiva en los mercados internacionales. Sin una Política Industrial, estamos obstaculizando el desarrollo interno que requiere el país. El cambio más importante es dejar de considerar al campo como un sector limitado que necesita protección y a la manufactura como una Industria con sectores tradicionales y maduros, lejos de la innovación y competitividad. Todo lo contrario, son sectores que estarán siempre en la dinámica económica mundial. México tiene una oportunidad impostergable para canalizar sus esfuerzos a consolidar una Industria de la Madera tomando como frente al sector mueblero; el cual ha sido exitoso en su desempeño comercial pero requiere profundizar en su cadena de valor para lograr una competitividad sistémica en sus niveles más elevados.

Referencias

- Anderson Bauman Tourtellot Vos & Co. (ABTV). (2014). *Industry Watch Report. The American Furniture Industry: 2014*. Greensboro: ABTV.
- (octubre, 2014). *Industry Watch Report. The American Furniture Industry: 2014. Watch Update*. Greensboro: ABTV.
- Asociación de Fabricantes de Muebles de Jalisco. (Afamjal). Editoriales. Recuperado de <http://www.afamjal.com>
- Algarra, D. y Alzate, K. (2013). *Estudio de factibilidad para exportar madera aserrada a China*. Trabajo de grado. Colombia: Universidad del Rosario. Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/4271/1010189015-2013.pdf?sequence=1>
- Allied Market Research. (15 de enero de 2016). *Luxury furniture market is expected to reach \$27.01 billion, globally, by 2010*. Recuperado de <http://www.prnewswire.com/news-releases/luxury-furniture-market-is-expected-to-reach-2701-billion-globally-by-2020---allied-market-research-504892171.html>
- Asociación Mexicana de Internet. (Amipci) (2015). *Estudio de Comercio Electrónico en México*. Recuperado de https://amipci.org.mx/estudios/comercio_electronico/Estudio_de_Comercio_Electronico_AMIPCI_2015_version_publica.pdf
- Asociación Nacional de Industriales y Exportadores de Muebles de España. (Anieme) (2003). *Estudio del mueble de cocina en Polonia*. España. Recuperado de www.anieme.com/es
- (2011). Nota de prensa: Polonia. España. Recuperado de www.anieme.com/es
- Apartment Therapy. (25 de octubre de 2015). *Furniture making in America: History of High Point. Retrospect*. Recuperado de www.apartmenttherapy.com

- Appleyard, D. (2005). *Economía Internacional*. México: McGraw-Hill.
- Asociación de fabricantes mueblero de Jalisco (Afamjal) (15 de noviembre de 2015). Editoriales. Recuperado de www.afamjal.com.mx
- Asociación de fabricantes muebleros de Polonia (5 de diciembre de 2008). Nota informativa. Recuperado de <http://www.meble.pl/es/>
- Bain & Company (2014). *Luxury goods worldwide market study*.
- Banco Mundial (2006). *China. Proyecto de desarrollo forestal en zonas pobres (1998-2006)*. Recuperado de <http://documents.worldbank.org/curated/en/916771467995895267/pdf/96024-BRI-2007Dec6-P046952-China-SPANISH-Box-391427B-PUBLIC.pdf>
- Banco Nacional de Comercio Exterior. (Bancomext) (1990). *Programa integral de apoyo financiero y promocional para el fomento del comercio exterior de bienes y servicios no petroleros*. México.
- (2007). *Transmisión de la actividad promocional del comercio exterior y la atracción de inversión extranjera directa al fideicomiso ProMexico*. Memoria Documental. México.
- (2015). *Directorio de exportadores*. México.
- Benach, J., Muntaner C., Santana V. (2007). *Employment conditions knowledge network. Final report to the WHO*. Canada: University of Toronto. Recuperado de http://www.who.int/social_determinants/resources/articles/emconet_who_report.pdf
- Bermudez, J. (2006). *La Industria del Mueble*. España CIS-Madera.
- Bielschowsky, R. (1998). Evolución de las ideas de la CEPAL. *Revista de la CEPAL*, No. Extraordinario: CEPAL cincuenta años. Recuperado de <http://www.cepal.org/es/publicaciones/37962-revista-de-la-cepal-nro-extraordinario-cepal-cincuenta-anos>
- Bonilla, R. (1998). *Un pequeño debate sobre la selección de sectores. La experiencia internacional en política industrial*. Colombia: Centro de Investigaciones para el

Desarrollo de la Universidad de Colombia. Recuperado de <http://www.cid.unal.edu.co/files/publications/CID199806boexin.pdf>

Brazil.org. (6 de enero de 2015). *The Forestry Industry*. Recuperado de <http://www.brazil.org.za/the-forestry-industry.html>

Brazil Furniture Group (BFG). Video. Recuperado de <http://www.brazilfurnituregroup.com/>

Cámara Nacional de la Industria de la Transformación. (Canacintra) (2007). *Clúster del mueble y la madera en Baja California*. México.

Centre for Industrial Studies. Centro de Estudios Industriales (CSIL). Centre for European Policy Studies. Centro de Estudios de Política Industrial. (CEPS) (2014). *The EU Furniture Market Situation and a Possible Furniture Products Initiative*.

Centre for Industrial Studies. Centro de Estudios Industriales (CSIL) (15 de enero de 2016). Company Profile. Recuperado de <http://www.worldfurnitureonline.com>

----- (2005). *Furniture Manufacturing Clusters: A Worldwide survey, Research and Markets*.

----- (2009). *The Natuzzi Group and the Bari-Matera upholstered furniture district*. Working Paper Series no.3/2009.

----- (2013). *Perspectivas para el sector muebles: en el mundo y en Italia*.

----- (2015). *World Furniture Outlook*.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (CEPAL) (2014). *Cadenas globales de valor y diversificación de exportaciones: El caso de Costa Rica*. Recuperado de <http://www19.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2014/14180.pdf>

Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras (2013). *Informe Estadístico de la IED en México, Subsector económico: Fabricación de muebles y productos relacionados*. México.

Comisión Nacional Forestal. Conafor (2009). *Experiencias forestales de comunidades mexicanas*. México.

- Confederación de Empresarios de Andalucía (2000). *Estudio del mueble en Alemania*. España.
- Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible. (CCMSS) (2013). *El FSC en México*. Recuperado de www.ccmss.org.mx/
- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. (Conacyt) (septiembre, 2014). *Agenda de innovación de Durango*. Documento de trabajo. México.
- Coordinadora de Fomento al Comercio Exterior de Estado de Guanajuato. (Cofoce) (2011). *Guía de exportación. Sector Decoración y Muebles*. México.
- (2015). *Catálogo de Productos Maderables Certificados*. México.
- Cnnexpansion. (2011). *Una industria muy rústica*. México. Recuperado de <http://expansion.mx/expansion/2012/01/06/una-industria-muy-rustica>
- Chapela, G. (2012). *Problemas y Oportunidades en el mercado para las empresas sociales forestales en México*. México: Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible, A.C.- Universidad Autónoma Chapingo.
- Chávez, P. (2001). *Historia del pensamiento económico: los límites del pensamiento clásico, las corrientes críticas y el pensamiento neoclásico*, México: Facultad de Economía, Universidad Nacional Autónoma de México.
- Chen Shih-chi. (10 de noviembre de 2015). *Furniture for home and export*. *Taiwan Today*. Reproducción del original de 1978. Recuperado de www.taiwantoday.tw
- China National Furniture Association. (CNFA). (15 de enero de 2016). Editoriales. Recuperado de [http:// www.cnfa.com.cn](http://www.cnfa.com.cn)
- China Economic News Service. (Cens.com) (23 de agosto de 2011). *Taiwan's Furniture Industry: Yesterday, today and tomorrow*. Recuperado de www.cens.com
- De la Rosa, M. (2007). *Sistema de Innovación y Difusión en los Distritos Industriales Italianos*. México: Centro Lindavista.
- Deare, P. y Koper, J. (1992). *Vocabulario Básico de Economía*. España: Crítica.

- Departamento Nacional de Planeación de Colombia. (2003). *Madera y muebles de madera*. Colombia.
- Department of Investment Services of Taiwan. (2008). *The analyses & investment opportunities in Machinery Industry*. Taiwan: Ministry of Economic Affairs.
- (b). *Investment opportunities in woodworking machinery/plastic and rubber machinery industry in Taiwan*. Taiwan: Ministry of Economic Affairs.
- Diario de Xalapa (24 de diciembre de 2011). *Veracruz entre los mejores en crecimiento forestal*. Recuperado de <http://www.oem.com.mx/diariodexalapa/notas/n2360094.htm>
- Díaz, H. y Feria, M. (noviembre 2008). *El cluster mueblero en Aguascalientes: Un análisis de innovación y competitividad empresarial*. Ponencia presentada en el VI Congreso Internacional de Análisis Organizacional. México.
- Digital Market Outlook (2015). *Furniture & homeware, China Statista*.
- Domínguez, M. (Julio, 2003). El sector exportador de muebles rústicos de Puebla. *Revista Bancomext*. Vol. 53, Num.7, pp.657-664. México: Bancomext.
- DongGuan Furniture Association. (10 de enero de 2016) Editorial. Recuperado de <http://www.dgfa.cn/Page/Defaulten.asp>
- Dornbusch, R., Fischer, S. y Schmalensee, R. (1993). *Economía*. México: McGraw Hill.
- Dornisch, D., Gorzynski, M. y Woodward, R. (s.f.) *Networking for Innovation: Pre-Feasibility Study for Transfer of Foreign Technology to Polish Small and Medium Sized Enterprises*. Recuperado de http://www.case-research.eu/sites/default/files/publications/ddmgrw_en_0.pdf
- Duch, N. (s.f.) *La teoría de la localización*. Universidad de Barcelona. Recuperado de http://www.eco.ub.es/~nduch/postgrau_archivos/Duch_localizacion.pdf
- European Furniture Industry Confederation, Confederación Europea de la Industria Mueblera (EFIC) (2012). *Enhancing the competitiveness of the European Furniture Industry*. Recuperado de

<http://ec.europa.eu/DocsRoom/documents/7573/attachments/1/translations/en/renditions/native>.

El Economista (7 de marzo de 2013). *Muebleros de Puebla harán cluster*. México. Recuperado de <http://eleconomista.com.mx/estados/2013/10/07/muebleros-puebla-haran-cluster>

----- (10 de noviembre de 2014). *Guanajuato trabaja por ocho clústeres*. México. Recuperado de <http://eleconomista.com.mx/estados/2014/11/10/guanajuato-trabaja-ocho-clusteres>

----- (20 de enero de 2015). *Los hogares mexicanos y su gasto*. Recuperado de <http://eleconomista.com.mx/columnas/agro-negocios/2015/01/20/hogares-mexicanos-su-gasto-ii>

El siglo de Torreón (8 de mayo de 2016). *Sin resultados el cluster mueblero en La Laguna*. Recuperado de <https://www.elsiglodetorreon.com.mx/noticia/280585.sin-resultados-cluster-mueblero-en-la-laguna.html>

Elizondo, A. (2004). *El mercado de la madera en México*. México: Instituto Nacional de Ecología.

Esser, K. Hillebrand, W., Messner, D., Meyer-Stamer, J. (1994). *Competitividad sistémica: competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas*. Alemania: Instituto Alemán de Desarrollo.

----- (1996). *Competitividad Sistémica. Nuevo desafío para las empresas y la Política*. *Revista de la CEPAL*. Núm. 59, pp. 39-52.

Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales. (ETSII-UPM) (2007). *Estudio de vigilancia tecnológica del sector mueble*. España.

Euromonitor (2015). *Global Consumer Trends*.

----- (agosto, 2015). *Home Furnishings in Mexico*.

Federación Nacional de Industriales de la Madera. (Fedemaderas) (15 de enero 2013). *Presentación Gremial*. Recuperado de fedemaderas.org.co

Federazione Imprese Settore Mobile e Arredamento. Federación Impresa del Sector del Mueble y el Arrendamiento (Federlegnoarredo) (10 de noviembre de 2015). *The heart of Italian living*. Recuperado de www.federlegnoarredo.it/

Financiera Rural (junio, 2013). *Monografía de tableros de madera*. México.

Fordaq. (8 de enero de 2016). *Brazil: Furniture industry turn into customization to stay profitable*. Recuperado de http://www.ihb.de/wood/news/Brazilian_furniture_industry_45358.html

Furniture Agricultural Organization. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (FAO) (1991). *Conservación de energía en las industrias mecánicas forestales*. Departamento de Montes, Documento no. 93.

----- . *Evaluación de los recursos forestales mundiales*, varios años.

Furniture Today. (20 de octubre de 2015). Editorial. Recuperado de www.furnituretoday.com/

García de León, G. (2009). El concepto de competitividad sistémica. *Revista Universidad de Sonora*. México. No. 25.

German Marshall Fund to CASE. *Foreign Technology To Polish Small and Medium-Sized Enterprises*.

Gil, E. (2012). *Análisis del sector del mueble en la Comunidad Valencia*. Trabajo final de carrera. España: Universidad Politécnica de Valencia.

Global Wood (16 al 31 de marzo de 2015). *Industry News & Markets. China wood products prices*. Recuperado de: http://www.globalwood.org/market/timber_prices_2015/aaw20150101d.htm

Gobierno del Estado Baja California (1994). *Diagnóstico de la industria del mueble en Baja California*. México.

----- (2001). *Diagnóstico de la industria del mueble en Baja California*. México.

Gobierno del Estado de Jalisco (1997). *Regionalización: acción y compromiso*. México.

----- . *Programa Estratégico Forestal, 2007-2030*. México.

- Gobierno del Estado de México. *Programa Fundamental para el Desarrollo Económico del Estado de México hacia el 2005 y de Competitividad Visión 2020 2005*. México.
- Guasca, M. y Buitrago, L. (2012). *Elucidación del término "competitividad nacional" y análisis de su medición*. Documento de Investigación Núm. 41. Colombia: Universidad del Rosario.
- Harner, J. (2003). Elaboración de muebles rústicos en México y su popularidad en los Estados Unidos. *Revista Tiempos de América*. Núm. 10. España: Centro de Investigaciones de América Latina.
- Hermida, J. y Serra, R. (1998). *Administración y estrategia*. Argentina: Machi.
- High Point Market (15 de marzo de 2015). Editorial. Recuperado de www.highpointmarket.org
- High Point Museum (10 de marzo de 2015). Editorial. Recuperado de www.highpointmuseum.org/
- Hong Kong Trade Development Council. (HKDTC) (2015). *China's Furniture Market*. Recuperado de <http://china-trade-research.hktdc.com/business-news/article/China-Consumer-Market/China-s-Furniture-Market/ccm/en/1/1X000000/1X002L63.htm>
- International Alliance of Furnishing Publications (IAFP Alliance) (7 de abril de 2011). *Taiwan furniture industry grows by migrating offshore*.
- (2013). *Brazilian Furniture Industry Outlook*.
- Iborra, J., Boronat, J. y Navarro, J. (2014). Análisis de la industria del mueble en España: un nuevo modelo de negocio como base de la innovación. *Revista Economía Industrial*. España: Ministerio de Industria, Energía y Turismo.
- Ikea and Conforama (2007). *Broken lives. Behind US production in China*. USA: National Labor Committee.
- Inter-American Development Bank. Banco Interamericano de Desarrollo.(IDB) (10 de noviembre de 2006). *The emergence of new and successful export activities in Brazil*. Recuperado de <http://www19.iadb.org/intal/intalcdi/PE/2008/02326.pdf>

International Journal of Economics and Financial Issues. (IJEFI) (2015). *Should IKEA expand into Brazil*. Vol. 5, No. 1. Recuperado de: <http://www.econjournals.com/index.php/ijefi/article/viewFile/979/pdf>

International Tropical Timber Organization. Organización Internacional de la Madera (ITTO) (2007). *International Wooden Furniture Markets A review*.

-----, Comisión Nacional Forestal (Conafor), Universidad de Guadalajara (2011). *Diagnóstico de la Industria Forestal de Transformación Primaria del Sureste Mexicano*. México

Instituto de Comercio Exterior de España. (ICEX) (2000). *Estudio de mercado, Polonia: Muebles*. España.

----- (2001). *El sector del mueble en Italia*. España.

----- (2003). *El mueble en Alemania*. España.

----- (2004). *El sector del mueble de hogar en Italia*. España.

----- (2011). *El mercado del mueble en India*. España.

----- (2012). *Sector del mueble en China*. España.

----- (2015). *El mercado del hábitat y el diseño en México*. España.

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores. (Infonavit) (2005). *Informe Anual de Actividades*. México.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (Inegi) (2009). *Perfil de la Industria Manufacturera*. México.

----- (2013). *Encuesta nacional de ingresos y gastos de los hogares*. México.

----- (2015). *Perfil de las empresas manufactureras de exportación, 2002-2014*. México.

----- (varios años). *Censos Económicos*. México.

----- (varios años). *Cuentas Nacionales*. México.

----- (varios años). *Exportaciones por entidad federativa*. México.

Instituto Valenciano de la Exportación. (IVEX) (2005). *Sector del mueble en China*. España.

----- (2007). *Sector hábitat en México*. España.

- Italian Trade Commission (2012). Furniture market in China. Italia.
- Johnson, H. (1971). *Comercio internacional y crecimiento económico*. Argentina: Amorrortu.
- KPMG (2013). *Furniture and Furnishing Sector in India*.
- (2014). *La India en los negocios*. India: KMPG-Departamento de Promoción de la Inversión y la Tecnología de la India.
- Krugman, P. (1993). *Geografía y comercio*. España: Antoni Bosch.
- (2003). *Economía Internacional, Teoría y Política*. México: Pearson Education.
- Laguna, C. (2010). Cadenas productivas, columna vertebral de los clusters industriales mexicanos en Economía mexicana. *Revista Nueva Época*. Vol.19. Num.1. México.
- Lomelí, S. (2014). *Estudio de caso: Desarrollo del Sistema Financiero de las PYMES del sector mueblero, Ocotlán-México*.
- Lozano, K. (2010). *Desarrollo local a partir de los sistemas productivos locales: el caso de la industria mueblera en Jalisco*. Tesis para obtener el grado de doctor en economía. México: UNAM.
- Macy, B. (28 de Julio de 2014). *How asian companies took over the US furniture market*. Recuperado de http://www.slate.com/blogs/the_eye/2014/07/28/factory_man_excerpt_by_beth_macy_how_americans_helped_the_chinese_decimate.html
- May, P., Goncalvez, V. y Duncan J. (2003). *Small and medium forest enterprise in Brazil*. Discussion paper. Brasil: Grupo Economia do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável- Institute for Environment and Development London.
- Metal, Construcciones y Afines de la Unión General de Trabajadores. (MCA- UGT) (2009). *Observatorio industrial de la madera: Necesidades formativas en el sector del mueble de madera en España*. España.

- Meyer-Stamer, J. (2002). Estrategias de desarrollo local y regional: clusters, política de localización y competitividad sistémica. *Revista El mercado de valores*, Vol. 60. No. 9. México.
- (s.f.) ¿Qué es la política industrial?, Traducción de Joachim Goske e Ivan Rothkegel. Recuperado de <http://www.meyer-stamer.de/1996/indupol-sp.pdf>
- Milenio (14 de enero de 2016). *La laguna tercer mayor fabricante de muebles del país*. Recuperado de http://www.milenio.com/negocios/Expo_Mueble_Laguna_2016-Expo_Feria_Torreon-Jesus_Tumoine_Nalda_0_664733661.html
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. (2003). *Características y estructura del sector forestal-madera-muebles en Colombia*.
- (2005). *La cadena forestal y madera en Colombia: una mirada global de su estructura y dinámica 1991-2005*. Documento de trabajo no. 64. Colombia.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia (2005). *Perfil de la cadena Forestal-Madera-Muebles*. Colombia.
- Ministerio de Economía de Argentina (2006). *Competitividad: marco conceptual y análisis sectorial para la provincia de Buenos Aires*. Cuadernos de Economía no. 74. Argentina.
- (2005). *Estudios de Producto-Mercado Muebles de Madera: Estados Unidos*. Argentina.
- Molinero, M. (2002). Sectores maduros ¿nuevas oportunidades? *Revista de la Asociación de muebles de Andalucía*. Núm. 7. España
- New York Times (18 de abril de 2011). *Milan furniture Whirlwind*. Recuperado de http://www.nytimes.com/2011/04/18/arts/18iht-design18.html?_r=0
- National Skill Development Corporation. (NSDC) (2009). *Human Resource and Skill Requirements in the: Furniture and Furnishing Sector 2022*. India.
- (2014). *Human Resource and Skill Requirements in the: Furniture and Furnishing Sector*. Volume 11. India: Ministry of Skill Development & Entrepreneurship.

- Organización Mundial del Comercio. (OMC) (2010). *Informe del comercio mundial*.
- Pallares, F. (1988). Las políticas públicas: El sistema político en acción. *Revista de Estudios Políticos*. Núm. 62. España: Ed. CEPC.
- Pico, J. (1990). *Teorías sobre el Estado de Bienestar*. España: Siglo XXI.
- Poznan International Fair (2011). *Polish furniture popular in Europe*. Recuperado de http://meble.mtp.pl/midcom-serveattachmentguid-1e032af960e7e6432af11e09dbd472c609cffb8ffb8/polish_furniture_popular_in_europe.pdf
- Porte (2002). *El empleo en la industria mueblera*. México. Recuperado de revistaporte.com
- (2007). *El mercado mundial del mueble mantiene la tendencia de crecimiento en 2007*. México. Recuperado de revistaporte.com
- (25 de agosto de 2015). *Realidades de una recuperación en la industria del mueble en USA*. México. Recuperado de <http://www.revistaporte.com/2015/08/25/realidades-de-una-recuperacion-de-la-industria-del-mueble-en-usa/>
- Porter, M. (1990). *La ventaja competitiva de las naciones*. Nueva York: Free Press.
- Poyry. *Estudio de factibilidad de la cuenca forestal industrial del noroeste de México*.
- ProChile (2011). *Estudio de mercado de madera aserrada y contrachapada en Italia*. Chile.
- (2014). *Estudio de mercado partes muebles de madera en Polonia*. Chile.
- Proexport Colombia, Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (2007). *Estudio de Mercado- México. Muebles*. Colombia.
- Procuraduría Federal del Consumidor. (Profeco) (17 de noviembre de 2010). *Cuadro de precios comedores y antecomedores en la ciudad de Veracruz. Levantamiento del 12 de octubre al 17 de noviembre de 2010*. Recuperado de <http://www.profeco.gob.mx/precios/pdf/Comedores.pdf>
- Qian, J. (2007). *Furniture Factory Report*. Recuperado de <http://www.chinalaborwatch.org/report/50>

- Quintero, L. y Martínez, D. (2012). *Experiencias de vinculación Universidad-Industria: desarrollo del cluster mueblero de Jalisco*. Ponencia presentada en el VI Congreso Internacional de Ingeniería de Proyectos Valencia. Realizada del 11 al 13 de julio de 2012. México.
- Revista MM. (10 de enero de 2015). El mueble y la madera en cifras. *Revista MM*. Núm. 86. Colombia. Recuperado de http://revista-mm.com/ediciones/rev86/astillas_86.pdf
- Ricardo, D. (1817) *Principios de economía política*. México: Pirámide.
- Romo, L. (2002). *Estrategias administrativas que ha utilizado la industria mueblera de Aguascalientes para afrontar el cambio e innovación*. Ponencia presentada en el VI Congreso Nacional y Primero Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas. México.
- Southern African Development Council. (SADC) (2007). *Trade Information Brief: Furniture*. Recuperado de <http://www.sadctrade.org/files/Furniture%20TIB.pdf>
- Salinas, J. (2014). ¿Se da por obsoleta la política comercial estratégica? *Revista Economía y Sociedad*. Vol. 19. Núm. 46. España: Universidad Nacional de Costa Rica.
- Salvatore, D. (1992). *Microeconomía*. México: McGraw-Hill.
- Samuelson, P. y Nordhaus, W. (1998). *Economía*. España: McGraw-Hill.
- Santin, K., Sousa, L., Barbosa, M., Antonioli, P. (2015). MRP Implementation on supply management process: A Brazilian furniture industry case study. *European Journal of Business and Social Sciences*. Vol. 4. No. 01. Recuperado de <http://www.ejbss.com/Data/Sites/1/vol4no01april2015/ejbss-1550-15-mrpimplementationonsupplymanagementprocess.pdf>.
- Schuler, A. y Lawser, S. (2007). *The US Furniture industry: yesterday and today... will there be a tomorrow?* USA: Wood Digest. Recuperado de http://www.nrs.fs.fed.us/pubs/jrnl/2007/nrs_2007_schuler-a_001.pdf

- Secretaría de Economía (SE) (2013). *Política de Fomento Industrial Sectorial 2013-2018*. México.
- Secretaría del Mercado Común del Sur (Mercosur) (2007). *Mercado Común del Sur. Investigación: Madera y Muebles*. Estudio no. 2.
- Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano. (Sedatu) (2012). *La superficie de ejidos y comunidades de México, más grande que algunos países*. Boletín. México.
- Secretaría de Economía. (SE) (2013-2018). *Política de fomento industrial*. México.
- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. (Semarnat) (2016). *Estudio de cuenca de abasto para el desarrollo industrial forestal maderable de la región Sierra Juárez, Oaxaca*. México.
- . Varios años. *Anuario Estadístico de la Producción Forestal*. México.
- Shenzhen Coco Furniture Co.,Ltd (15 de enero de 2016). Editorial. Recuperado de <http://www.cocofurniture.com/>
- Sistema Estatal de Información Jalisco (Seijal) (2012). *Ocotlán. Ficha informativa*. México.
- . Varios años. *Jalisco. Ficha informativa*. México.
- . Varias consultas. *Industria mueblera ficha sectorial*. México.
- Smardzewski, J. (2009). The polish furniture industry – a vision of the future. *Journal Drewno–Wood*. Vol. 52, No. 182, Polonia. Recuperado de <http://drewno-wood.pl/pobierz-130>
- Smith, A. (1776). *Investigación de la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*. España: Alianza Editorial.
- Statista. (15 de enero de 2015). *Furniture retail in the US*. Recuperado de <http://www.statista.com/topics/1136/us-furniture-retail/>
- Stein, R. (1999). *The Restructuring of the Furniture Industry in the New Europe and Regional Development of the German-Polish Border Area*. Alemania: European University Viadrina.

- Suñol, S. (2006). Aspectos teóricos de la competitividad. *Revista Ciencia y Sociedad*, Vol. XXI, Núm. 2. República Dominicana: Instituto Tecnológico de Santo Domingo.
- Swiss Business Hub Brazil (2014). *Furniture Market. Trendspotting Brazil*. Recuperado de http://www.s-ge.com/sites/default/files/private_files/Trendspotting_brazil_Furniture.pdf
- Tapia-Tapia, E., Reyes-Chilpa, R. (2008). Productos forestales no maderables en México: aspectos económicos para el desarrollo sustentable. *Revista Madera y Bosques*. Vol. 14. Núm. 3. México: Instituto de Ecología, A.C.
- Tello, M. (2008). *Desarrollo económico local, descentralización y clústeres: Teoría, evidencia y aplicaciones*. Perú: CENTRUM Católica Graduate Business School.
- Ternumgroup.com. (2 de enero de 2014). *El potencial del sector del mueble en Polonia*. Recuperado de <http://www.ternumgroup.com>
- Torres, J. (2004). *Estudio de tendencias y perspectivas del Sector Forestal en América Latina*. Documento de trabajo no. 2. México: Semarnat.
- TradeMap. Varias consultas. Recuperado de <http://trademap.org>
- Ubfal, D. (2004). *El concepto de competitividad. Medición y aplicación al caso argentino*. Documento de trabajo no. 15. Argentina: Universidad de Buenos Aires.
- Unión Europea de Amueblamiento (2005). *La industria del mueble en el mundo, producción, comercio y mercado*. España.
- (2006). *The European Furniture Industry. Outlook. November*. España.
- United Nations (varios años). *Industrial Statistics*.
- Unites States Agency for International Development. Export Promotion Program. USAid-Expro (2005). *Harwood, Rattan & Wrought-iron Furniture Market Study, USA*.
- Vaillant, M. y Rovira, F. (2013). *Commodities de base agropecuaria en Sudamérica: transformación del patrón exportador y barreras de acceso al mercado*. Jornadas Anuales de Economía. Banco de Uruguay.

- Vega, A., Flores, M., García, B. (2010). *Competitividad del sector del mueble y la madera: el caso de Tijuana- Rosarito*. Ponencia presentada en el XIV Congreso Internacional de la Academia de Ciencias Administrativas A.C. México.
- Villareal, R. (2001). La apertura de México y la paradoja de la competitividad: hacia un modelo de competitividad sistémica. *Revista Comercio Exterior*. Septiembre. México: Bancomext.
- Weinswig, D. (25 de marzo de 2016). *A deep dive into the US furniture market*. Recuperado de <http://www.lifung.com/wp-content/uploads/2016/02/US-Furniture-Market-Report-by-FBIC-Global-Retail-Tech-Feb-9-2016.pdf>
- Woodgermany. (25 de septiembre de 2015). The German timber and forestry industry. Recuperado de <http://en.woodgermany.com/node/104>
- Xiaozhi, C. y Hansen, E. (2005). *Innovation in China's Furniture Industry, Forest business solutions*. USA: Oregon State University, Wood science and Engineering Department.
- Xu Meiqi (5 de diciembre de 2013). *Outlook. Chinese Furniture Industry*. Recuperado de <http://www.interwood.tw/industryNewsContent.php?ID=743&ln=eng>
- Yihong, L. (2007). *IKEA success in China Furniture*. Bachelor's Thesis. Finlandia: JAMK University of Applied Sciences.
- Zhejiang Haoguo Furniture. (15 de enero de 2016) *About us*. Recuperado de <http://www.haoguofurniture.com/news>

Anexo A: Metodológico

Consideraciones sobre el sector mueblero de madera en México.

Los datos que se tomaron corresponden a la clasificación del SCIAN-INEGI que comprende las actividades secundarias, transformación de bienes, 31-33 Industrias manufactureras, Subsector manufacturero 337 fabricación de muebles y productos relacionados. En el caso de los datos del comercio internacional se utiliza la clasificación de Naciones Unidas, CUCI (Clasificación Uniforme para el Comercio Internacional) 821 Muebles y sus partes. Del MapTrade, la clasificación del SA (Sistema Armonizado) del Capítulo 94: Muebles, mobiliario, artículos de cama y similares. Para efectos de los objetivos del presente trabajo, se tomaron clasificaciones seleccionadas sobre los productos, como se indican en cada apartado.

El sector mueblero durante el período de estudio pasó por una diferenciación en su metodología por parte del INEGI. De los años 2000-2007, se incorporaba dentro de las industrias manufactureras y estaba constituida por 2 subramas, la fabricación y la reparación de muebles, principalmente de madera. Esta división no determinaba una diferencia considerable, ya que en cuanto al Valor Bruto de Producción (VBP) y al personal ocupado, la rama de la reparación se refería al 5% de los datos obtenidos, por lo que resultaban indistintas estas dos ramas. De 2008-2015, el INEGI considera que el sector es una rama de la industria manufacturera y está constituida por 3 subramas, la fabricación de muebles para el hogar, para oficina y estantería, así como los productos relacionados; principalmente colchones pero se incluyen las persianas y cortineros. El INEGI ha ajustado la mayoría de los valores referidos en sus estadísticas y los datos anteriores a 2008 no hacían distinción de los productos fabricados o reparados, por tanto, consideramos que los valores presentados pueden ser coincidentes para reflejar el estado de la industria en el período de estudio en su totalidad. Sin embargo, la división en 3 subramas tiene una importancia significativa en cuanto a los valores presentados, aunque no en cuanto a su forma de comercialización ni de

consumo; ya que muchos de los productos son indistintos por el uso en hogar u oficina. No obstante, se respetará la diferenciación del INEGI en los apartados que se indique. De hecho, los datos a partir de 2008 se incrementan considerablemente debido a la inclusión de la fabricación de muebles de metal en el sector (la anterior metodología del Instituto separaba los productos de madera y de los de metal, o los señalaba como principalmente). Por muchos años, se consideró que los muebles de oficina eran de metal pero en la práctica se observa que el tipo de consumo ha cambiado; así como en la producción de muebles de madera ha crecido notablemente el uso de otros materiales. Y sobre todo, porque muchos productores ofrecen muebles indistintamente de la materia prima base o del sector al que se dirige. Por último, se reconoce que la madera como único insumo de producción ha estado disminuyendo y se ha acompañado de diversos materiales, pero no existen datos estadísticos que separen los insumos; por lo que a pesar de estas observaciones, es posible ubicar y ponderar al sector mueblero de madera en nuestro país como un sector homogéneo. En los casos que se encuentra la información disponible o desagregada por tipo de insumo se hace la referencia.

Especificaciones de las subpartidas arancelarias consideradas.

De acuerdo Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, el capítulo 94 se refiere a las partidas relacionadas con los Muebles y sus partes. En este capítulo se integran todos los mobiliarios, entre ellos, los correspondientes a los vehículos automotores y las aeronaves, así como del equipo quirúrgico y los muebles de diferentes tipos de material, como metal, plástico, madera y otros materiales de fibra (ratán, mimbre, tapizados con telas, etc.) pero no se incorporan los material duros, como serían las piedras, mármol, vidrio, etc. Para efectos de los datos de comercio se tomaron 8 partidas arancelarias de la base de datos del Comercio Internacional de las Naciones Unidas, así como de la Balanza Comercial de Mercancías de México editada por el grupo de trabajo del INEGI, Banco de México y la

Secretaría de Economía. Cabe mencionar que las partidas seleccionadas no representan en su totalidad el comercio de productos decorativos o de mobiliario que tengan como insumo principal la madera. Por ejemplo, los marcos, espejos, percheros, etc. son clasificadas en otros capítulos del Sistema Armonizado. Sin embargo, la mayoría de los estudios internacionales¹⁷ han coincidido en integrar al menos 4 de estas partidas como el grueso de la comercialización internacional de muebles elaborados principalmente de madera. Se tomaron los datos disponibles desde 1998 hasta 2014 para México y el detalle de su comercio exterior. Para las comparaciones internacionales se tomó como período desde 2001 hasta 2014, salvo los países que no estuvieron disponibles el último o los últimos años. Las partidas tomadas como representativas del comercio internacional de muebles de madera son:

940130 Asientos giratorios de altura ajustable

940161 Asientos, Tapizados con relleno

940169 Asientos, No Tapizados

940180 Los demás asientos

940190 Partes

940330 Muebles de madera, utilizados en oficina

940350 Muebles de madera utilizados en dormitorios

940360 Los demás muebles de madera

Los datos fueron tomados directamente desde la base de datos de TradeMap con la selección de las partidas y se calculó la Tasa Media Anual de Crecimiento con un procedimiento simple de convertir en índices los valores y tomar la posición relativa de los países con respecto al total mundial. Si existe algún error en las cuantificaciones, es responsabilidad absolutamente de la autora.

¹⁷ Se puede considerar entre otros muchos: 1) ITTO, 2007. International Wooden Furniture Markets A review, 2) Bancomext, 2007. Guía para exportar productos mexicanos a la Unión Europea, 3) SADC, 2007. Trade Information Brief: Furniture.

Consideraciones sobre la maquila.

Debemos aclarar que si la bien Industria maquiladora de exportación por mucho tiempo se refirió a las plantas de ensamble que operan en territorio nacional bajo un régimen especial en trato aduanero e inversión extranjera.¹⁸ A partir del 1 de noviembre de 2006 se publicó el Decreto para el Fomento de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX), con el cual se integraron en un solo programa los correspondientes al Fomento y Operación de la Industria Maquiladora de Exportación (IMMEX) y el de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación (PITEX). Como resultado de lo anterior, en la estadística de la Balanza Comercial de mercancías de México ya no se distingue a las empresas maquiladoras del resto. Por lo tanto, los datos sobre maquila de exportación son usualmente derivados de encuestas o estimaciones. Así pues, los ingresos reportados por las empresas en la tabla 3.10 pueden deberse también a la práctica de los fabricantes a maquilar o manufacturar productos para otros negocios en el interior del país.

Sobre la selección de países para exposición de clústeres muebleros

Los clústeres se suelen encontrar regiones específicas. Sin embargo, se prefirió hacer referencia en torno a países para presentar los datos de forma consistente con el análisis de las corrientes de comercio internacional. En los casos que así se presenta, se hace mención de los clústeres geográficos específicos del país; en los otros casos, se presenta de forma general la situación nacional. Las características que los hacen distintivos pueden ser muy variadas; ya sea por su nivel de producción, grado de integración, expansión comercial, alto número proveedores de insumos básicos, de insumos intermediarios, con maquinaria y equipo especializado, con acceso a servicios e información, con amplitud de instituciones

¹⁸ Al respecto, se puede consultar la exposición más amplia de Carrasco, G. (1997). La industria maquiladora de exportación como antecedente de la globalización, en Revista Alegatos, México, Ed. UAM, no. 37, sep-dic.

financieras, con mayores industrias relacionadas o sectores secundarios, con facilidad de servicios complementarios en infraestructura especializada, con instituciones públicas o privadas que provean capacitación especializada, educación, información, investigación y apoyo técnico, o con mayor papel de los organismos gubernamentales y su influencia o creación de políticas públicas relevantes en el sector; entre otros. Para efectos del presente trabajo se seleccionaron aquellos países con mayor disponibilidad de fuentes de consulta y los que registraron políticas públicas o colectivas de desarrollo o promoción estratégica de la industria de la madera pero principalmente del sector mueblero. Así como aquellos que pueden presentar en el futuro del sector un comportamiento acelerado y mayor competitividad. Para analizar los clústeres locales en México, se presentaron los casos que tuvieron facilidad de obtención de información sobre sus redes colectivas de acción y que fueron más enfáticos en realizar o difundir programas o estudios del sector mueblero o de la madera; así como, los resultados y propuestas de sus políticas públicas.

Para el caso de México, se reconoce que otras entidades federativas diferentes a las citadas han llevado a cabo estudios sobre el sector mueblero o lo han incluido en sus programas forestales pero no han sido más consistentes que las aquí presentadas y sus resultados son aún menos evidentes.

Lista de los exportadores para el producto seleccionado

Producto: 940180 Asientos, n.c.o.p.

Unidad : Dólar Americano miles

Exportadores	valor exportada en 2001	valor exportada en 2002	valor exportada en 2003	valor exportada en 2004	valor exportada en 2005	valor exportada en 2006	valor exportada en 2007	valor exportada en 2008	valor exportada en 2009	valor exportada en 2010	valor exportada en 2011	valor exportada en 2012	valor exportada en 2013	valor exportada en 2014
Mundo	1410688	1536972	1648392	1550460	1519955	1621106	1861952	2278798	1814385	2311012	2574325	2512355	2848629	2904080
China	190339	223641	236104	254251	248696	233686	322811	662281	510481	734620	772088	881549	1113007	1093427
Italia	328585	348630	346063	270742	246506	275609	307289	318008	236855	267670	315064	293954	331810	307826
Países Bajos	39025	35784	50415	45524	55410	119061	157467	162780	123160	134883	153711	179570	168174	212413
Alemania	37810	36829	31635	33718	43859	46615	61488	69462	67819	102881	124873	111115	130541	154985
Estados Unidos de América	22393	23422	22284	25534	27899	32882	40703	68432	72167	86696	104890	120144	143153	145462
Francia	68933	71819	82101	99170	77673	68893	93872	98027	78715	71120	66172	85753	129848	131039
Polonia	27181	28060	35418	48104	36783	39884	37797	37545	35546	39132	39401	49107	72200	66785
Turquía	6782	15833	22809	32639	41072	48231	60524	67526	64080	76327	88511	85376	73875	70488
Portugal	10233	13168	17859	29521	29976	32744	37571	40543	45075	34936	30546	34552	35217	55448
Taipei Chino	46199	40948	39383	37071	40539	33407	35756	40878	31041	43933	51952	54980	56182	59676
Reino Unido	14459	14920	14217	26937	32599	48520	55324	56258	51318	54330	53292	51747	51733	55922
España	23433	20356	30146	28702	29326	35674	40155	43958	29086	35650	47683	40532	42927	54937
Bélgica	23583	25413	31169	35153	42336	50238	52858	68658	58416	56119	51387	47046	58011	47783
Viet Nam	42488	70789	59597	2926	16845	10011	9185	19684	14036	21981	20698	26814	25405	28516
México	10088	12673	30163	25507	29655	31748	37305	37435	21497	29245	29675	30234	32901	35510
Dinamarca	13603	15541	19396	24125	25774	28053	29509	31134	23445	25130	32638	33175	33150	36711
Malasia	21477	26149	26240	27420	38572	38103	38265	24043	21610	27339	28312	22037	37170	40306
Canadá	31260	39059	43622	48506	43798	52872	42807	39764	27263	35308	28004	25737	24500	24135
Sudafrica	1254	1486	2513	3508	6584	17669	27838	22314	24603	31906	30896	28074	28531	24051
Suecia	12294	15598	14492	12659	14408	11881	11994	12743	11851	10739	12647	13154	14863	16468
Rumania	10988	18054	11309	8438	7478	13767	21681	24966	17201	17112	22057	18499	22773	19199
Lituania	5004	7389	8012	9771	8111	8305	10219	10034	13667	21305	21724	15227	16949	15064
Indonesia	298777	304898	324951	247062	208850	181523	145579	113796	81237	151139	232544	65540	5071	6750
Hungría	2489	3138	3176	3553	3469	1816	1346	1994	1051	1820	1845	3391	6889	14217
Corea, República de	2710	3152	6486	4916	4733	6077	7437	8666	10699	11609	13619	12630	12966	12528
Guatemala	213	1186	5562	5251	7577	7466	8584	9766	8077	10311	11132	11079	9957	10410
Hong Kong, China	13894	12417	11520	23380	23150	17432	14454	19294	13771	12222	11507	10252	9594	11130
Austria	10626	6070	14220	12300	8681	8100	11135	12803	12918	11054	14443	12337	12898	11220
Colombia	1926	1660	2185	1756	1829	2079	2616	2876	2176	2777	3766	4249	4532	4662
Perpu	134	342	510	356	972	1774	2772	4304	3967	5637	7107	7607	7196	6482
Israel	6812	7310	10442	19018	8282	1590	409	1862	674	11719	7480	6518	5066	6955
República Checa	6221	7586	8802	6502	6948	7645	6373	8210	3958	3214	3638	4087	3601	4548
Tailandia	12863	13693	13351	9812	12331	10998	11616	10530	6779	9013	9709	8382	8609	7616
India	109	78	99	299	447	448	952	1192	1112	2101	3734	5357	6193	5021
Noruega	3695	4250	4189	6090	4486	5471	6720	6131	4293	6033	7315	7031	8382	6506
Japón	1002	911	1347	1395	3393	4261	2457	3856	3835	5757	4828	3902	4229	5071
Eslovaquia	565	235	511	1137	430	930	263	1847	1867	4593	6917	13590	4092	2791
Panamá	33	37	10	1	1597	1090	1627	1399	2197	2570	2825	2760	4235	
Singapur	1860	1154	2196	1947	2735	2159	3153	3291	4288	4813	3433	4300	6638	5159
Estonia	447	607	669	555	756	994	1434	1395	761	1498	2934	2819	3594	4182
Bulgaria	311	253	447	351	373	1112	779	1124	1524	2785	4233	5594	7813	8500
Suiza	1846	2467	3272	3659	3731	3480	2517	4534	2439	4200	3848	3682	6628	4046
Australia	1295	1848	2800	6071	6399	6835	6150	10563	12689	13808	6651	5214	7146	6016

Lista de los exportadores para el producto seleccionado

Producto: 940161 Asientos con armazón de madera, con relleno (exc. los transformables en cama)

Unidad : Dólar Americano miles

Exportadores	valor exportada en 2001	valor exportada en 2002	valor exportada en 2003	valor exportada en 2004	valor exportada en 2005	valor exportada en 2006	valor exportada en 2007	valor exportada en 2008	valor exportada en 2009	valor exportada en 2010	valor exportada en 2011	valor exportada en 2012	valor exportada en 2013	valor exportada en 2014
Mundo	5465330	5933470	7130381	8630689	9298549	10250551	11655550	11914087	10715150	12000345	13038454	13387838	14413539	16005038
China	249192	351402	592102	1042959	1642596	2360481	3169579	3504029	3640593	4807515	5131622	5785176	6346436	7284550
Polonia	653646	733793	943559	1201755	1290022	1361175	1511726	1569567	1468379	1575840	1782326	1624572	1789616	1998932
Italia	1889559	1975121	2268218	2545014	2288233	2104544	2186193	2083413	1602211	1469674	1533514	1426065	1503315	1624008
Viet Nam	467	594	1392	17868	32766	49089	94352	56038	64656	86407	85881	111926	153236	178537
Estados Unidos de América	201112	191002	208150	256539	306331	412252	470225	500475	411139	479747	532410	565270	576490	593544
Rumania	16015	21357	31725	38219	43270	62119	115644	137006	176363	188821	249905	255746	380709	542020
Alemania	361724	374171	411599	451101	500574	588286	511473	542866	536752	478528	530650	461830	427295	426884
México	185089	227726	267370	347066	387427	384155	332980	241677	174477	175958	166246	198519	204305	227936
Lituania	8776	14832	37724	51649	61132	86836	105516	106122	91840	114032	169564	222152	252117	285941
Canadá	215208	241407	255793	253363	246101	222656	206299	186770	129239	150249	179663	185512	195055	183408
Hungría	71362	82664	94776	122679	138279	153181	185722	187714	183131	174651	181544	175666	186524	196957
Turquía	8594	12129	19458	24695	23588	31703	52620	63513	61266	75817	88039	125925	155310	178614
Dinamarca	140782	141052	173371	137534	135329	148770	152923	138220	125015	129583	147418	138457	150217	175068
Países Bajos	62388	62535	71705	87898	90448	97285	117814	131893	115239	124220	157339	156678	135623	133629
Bélgica	282319	293586	315212	322543	301974	291055	318340	294485	224461	218559	215261	194901	196493	175134
Malasia	101833	110875	119992	139525	163476	180236	216133	176354	136093	175920	165088	163854	147756	158904
Noruega	149507	166747	197453	233653	234037	261742	282069	294143	219483	245318	236862	214583	185121	163946
Eslovaquia	27671	40165	64083	99937	111707	117831	176408	222095	177127	137373	151288	139451	137367	145954
Tailandia	128215	139964	165723	195765	211197	211392	206070	178017	152930	157166	153948	136753	138758	132579
Estonia	22697	34565	52624	65512	62497	67782	97468	108910	86391	106841	134016	118714	118785	115472
Francia	90005	85612	102205	108046	114962	107534	118533	131931	103355	95289	91949	90003	90737	93467
Suecia	60819	66300	74354	81295	75049	84608	96282	87856	82817	91398	110433	101812	94038	91250
España	106716	107019	114707	120350	109468	102381	125822	127395	102715	80420	80910	70089	83645	91943
Reino Unido	77484	76461	87539	104169	94203	95061	85861	96449	58571	62865	63231	61906	70394	86509
Austria	40716	44834	52273	56293	67786	86878	93477	107732	88088	72449	102883	100625	85502	88955
Portugal	4977	6409	7906	13404	16590	24194	34492	43184	46624	47972	58607	62330	66098	86597
Bosnia y Herzegovina	nd	nd	4056	13469	26467	41103	57600	69174	71780	67688	70660	61279	68244	81256
Serbia	nd	nd	nd	nd	nd	33143	46718	51101	40872	48994	57829	60225	62294	55661
República Checa	33395	34932	42468	49503	52707	47932	51094	41625	31749	27072	31394	29626	33964	31816
Suiza	25243	22373	23363	23847	23232	21290	23061	30285	25690	26257	29226	24060	22082	24825
Bulgaria	7848	8075	11266	17582	19815	14907	17882	17734	10306	12957	21171	19935	22337	26198
Croacia	14656	12368	14015	20989	22594	25348	30117	31287	25408	24424	25334	22560	21862	27760
Bielorusia	14873	13936	19178	26711	27177	31364	34877	46987	30998	38224	41877	44316	41156	35363

Lista de los exportadores para el producto seleccionado

Producto: 940169 Asientos con armazón de madera, no con relleno

Unidad : Dólar Americano miles

Exportadores	valor exportada en 2001	valor exportada en 2002	valor exportada en 2003	valor exportada en 2004	valor exportada en 2005	valor exportada en 2006	valor exportada en 2007	valor exportada en 2008	valor exportada en 2009	valor exportada en 2010	valor exportada en 2011	valor exportada en 2012	valor exportada en 2013	valor exportada en 2014
Mundo	1309408	1464761	1815714	2253007	2365918	2531945	2926287	2763878	2466450	2560253	2482776	2452398	2698253	2941602
China	186062	270947	385083	505226	544321	672190	872085	689285	806160	792653	665765	634669	714558	762450
Viet Nam	1225	4906	47026	165930	231796	295872	409075	457656	380812	472572	479800	506386	527366	628024
Indonesia	18451	15278	18883	56067	90330	71733	67001	62856	64760	74941	56935	121052	172376	213000
Malasia	110786	133221	178996	210940	242581	265679	275061	319234	289356	282931	231671	208613	193480	193498
Italia	208421	209747	234098	269952	242000	209266	225298	202295	136998	132411	153322	126409	132584	144113
Países Bajos	33141	33056	40700	43056	39284	54647	77798	70618	54614	73243	94420	78226	97179	90149
Tailandia	98609	100623	107966	125269	112412	107536	101584	94370	86663	85916	92185	83848	76633	81982
Polonia	50054	51614	65895	72368	77782	69446	70703	62070	38131	43401	51222	48621	66511	73719
Alemania	32117	46467	53538	60543	68688	54088	45233	47650	38599	43686	46274	40427	39322	52439
Rumania	23450	25428	42146	50550	51484	54079	65193	56323	45522	46818	55125	59017	65304	74660
Estados Unidos de América	26005	24247	27337	30644	35312	34609	39566	49484	38822	43848	47937	42868	51372	48596
Dinamarca	25905	26684	26023	25330	24623	26232	24582	21714	21039	23337	26594	28630	33114	41510
Suecia	26153	31968	42072	45936	38449	43372	49249	61898	43406	38262	39338	39851	45852	49485
India	24	44	71	530	735	992	709	1406	1418	3991	15713	29648	46667	44267
Turquía	9007	9306	16258	17581	20756	16979	22018	25600	25078	25569	28684	33102	43124	43834
Bélgica	44347	46145	56571	56959	62409	59707	65004	70995	52451	52001	47689	38425	43211	34350
Bulgaria	10484	14230	17314	24699	25141	28343	34109	37101	23100	23106	26268	28743	29657	31426
Canadá	79162	74724	77225	80870	72637	63744	52479	46575	33369	42239	35466	32947	30390	27788
Egipto	69	13	0	64	4	1	0	75	45	63	55	234	48	5
España	23784	21632	25482	27103	24540	22781	24469	36477	29818	21682	20070	15733	17003	23368
República Checa	20470	21758	26119	26340	27726	30768	31925	32456	21017	19929	22683	22240	24543	26142
Austria	13313	14374	17153	19231	19987	20192	17540	20310	13211	10428	14413	14276	14005	15020
Reino Unido	8347	11466	14493	16012	12796	15292	15819	12857	9836	8743	12784	12175	13727	17989
Lituania	9453	15942	16932	12547	13254	16511	13919	11258	15986	11680	14786	14638	16518	16642
México	15507	15748	14709	14886	15370	17013	16550	13572	11115	10338	11070	9920	22262	12582
Croacia	19872	25059	32358	33470	25872	25821	28478	21378	15519	14325	14665	13799	16137	16038
Francia	21596	21786	26018	32338	33428	37557	40901	33463	28337	16540	16328	15055	15267	13153
Eslovenia	45104	48277	51016	55509	46207	42994	39934	38373	25920	23857	23526	18600	15959	14697
Ucrania	5589	5546	8533	8268	9936	11272	15057	16786	10079	10819	12639	12645	13785	16142
Hong Kong, China	21736	23944	13217	14300	14737	14835	12235	11034	4646	5223	9330	10018	10896	12619
Portugal	1094	1463	2427	3698	4420	6681	8180	7839	6221	7226	5523	6686	8571	9527
Bolivia, Estado Plurinacional de	3965	2321	3233	3952	2887	2696	4918	2881	3717	3278	267	3	248	4637
Bosnia y Herzegovina	nd	nd	5794	5493	4721	4620	2200	1491	2586	2543	4501	5469	6510	8079
Hungría	8201	8796	8985	7207	8782	8646	5412	6703	7974	5987	8515	8843	8098	8022

Lista de los exportadores para el producto seleccionado

Producto: 940130 Asientos giratorios de altura ajustable (exc. como asientos giratorios para medicina, cirugía-a ...

Unidad : Dólar Americano miles

Exportadores	valor exportada en 2001	valor exportada en 2002	valor exportada en 2003	valor exportada en 2004	valor exportada en 2005	valor exportada en 2006	valor exportada en 2007	valor exportada en 2008	valor exportada en 2009	valor exportada en 2010	valor exportada en 2011	valor exportada en 2012	valor exportada en 2013	valor exportada en 2014
Mundo	1042602	1090894	1258760	1490320	1729453	2123493	2663993	3028156	2314506	2851249	3275264	3525487	3787063	4137653
China	102141	153846	235572	340035	477602	640146	872412	1109473	974679	1384011	1625150	1856771	1965661	2196353
Alemania	172437	195122	208004	211948	251338	307210	392551	424898	297694	300320	382508	339305	355292	368155
Estados Unidos de América	76814	61884	63928	68069	99099	120538	152386	186464	130382	170037	191205	194798	200940	198285
México	26149	27585	33502	38392	44583	41600	17084	15649	17918	15119	20057	106529	155556	163840
Canadá	163466	152167	153607	156694	152503	151292	145149	138798	103564	120553	136048	143103	133416	138572
Suecia	58771	61513	64911	98652	90063	117382	138240	148889	106933	125819	139030	127170	125324	122035
Italia	164144	160663	169326	168813	156711	175270	195014	192153	121213	123032	106787	98804	102815	106336
Polonia	30134	26045	36915	47045	57273	62966	80669	91566	66678	68057	80396	72321	100342	106023
Francia	23291	22719	26226	29827	31732	36825	40586	40988	26810	24089	33607	29904	50549	97881
Taipei Chino	4047	3444	2993	6753	4938	3663	4458	4795	3871	4475	5935	7674	21464	52417
Malasia	16546	15262	22045	22741	23533	34092	42446	55295	26977	42945	52042	40983	48909	56010
Reino Unido	24406	18347	16732	23440	37145	49223	55072	47126	30845	32775	42893	60737	44978	47998
Países Bajos	9577	14939	15779	19231	21323	27255	32438	28309	21197	25069	29988	32515	36771	44436
Noruega	35910	34740	32051	46385	37869	54697	66189	71166	49598	50854	52047	45228	50789	52090
Corea, República de	5489	7033	7970	12732	14386	19639	15291	16710	13053	19195	25750	28486	32992	30939
Turquía	7510	8284	13849	18985	20835	26615	28072	35644	40088	46691	29976	32516	44094	35922
Irlanda	3182	3083	5011	7845	13640	16190	24881	28306	16986	16231	19524	18354	23994	24928
Suiza	18753	18570	25168	25523	28104	33331	41028	44592	30808	34450	38379	31162	29570	27335
Austria	4610	5162	7813	10768	11036	14892	21276	28802	19065	17215	30655	29828	27138	29868
Bélgica	11896	9535	10897	19114	20622	21397	31636	40582	34207	27697	28976	22198	26519	24064
España	6509	8202	8256	11326	11674	12686	32820	33135	31821	21113	15516	17280	21054	24445
República Checa	1956	2115	2868	5615	8915	12059	17905	19047	13564	15988	18187	16244	17884	18604
Dinamarca	22597	24738	25916	26768	29532	35871	48048	45965	29536	20380	24931	24612	18352	18649
Portugal	425	626	502	3378	7702	8397	16435	14294	9439	7335	8241	8386	11894	15005
Ucrania	11755	10054	12377	16783	19547	27184	38588	41191	17699	27505	31588	33045	29750	23668
Lituania	975	994	1441	4157	8080	11750	21598	23646	15988	22111	14675	19125	19691	20041
Japón	635	645	1138	2174	2832	6037	16745	22315	9201	17291	19053	16113	15420	17010
Emiratos Árabes Unidos	nd	nd	nd	nd	2843	nd	5764	3431	nd	nd	nd	6361	8188	4630
Finlandia	3040	2864	3970	5012	5565	7865	9757	10972	6287	7388	6730	7434	6594	8698
Eslovenia	2586	3273	3814	4286	3210	3478	5820	6090	4034	4926	4664	3723	5349	9932
Viet Nam	0	418	130	5853	1544	439	233	281	576	463	714	1375	1185	1584
Bosnia y Herzegovina	nd	nd	288	326	313	1466	1018	1317	1606	1326	3146	4012	3814	6341
Eslovaquia	393	571	367	311	370	576	989	1342	690	2005	3116	4204	3847	4532
Rusia, Federación de	482	288	309	454	492	1149	657	1174	422	270	130	1759	3042	3750

Lista de los exportadores para el producto seleccionado

Producto: 940350 Muebles de madera de los tipos utilizados en dormitorios (exc. asientos)

Unidad : Dólar Americano miles

Exportadores	valor exportada en 2001	valor exportada en 2002	valor exportada en 2003	valor exportada en 2004	valor exportada en 2005	valor exportada en 2006	valor exportada en 2007	valor exportada en 2008	valor exportada en 2009	valor exportada en 2010	valor exportada en 2011	valor exportada en 2012	valor exportada en 2013	valor exportada en 2014
Mundo	3734366	4190399	4878295	5852409	6283091	6941255	8020475	8378353	7240478	7960832	8608363	9185699	9549021	10825958
China	360372	581408	876918	1151493	1422529	1834747	2120796	2183180	2098283	2598349	2723055	3018594	3059895	3901783
Viet Nam	14356	48269	54923	228465	320462	441816	537672	735226	622701	706610	692727	900200	1002600	1060964
Malasia	84298	103469	140184	170220	210113	269076	277827	397041	387295	499148	516738	583504	527262	601899
Alemania	379913	406827	475065	525787	563550	584503	718583	753263	658857	607715	717397	662546	629675	634002
Polonia	139054	149443	202073	233568	259708	316648	377614	461413	336368	385140	469203	399983	478997	603136
Turquía	6513	14965	27317	35167	44723	59105	85384	125026	142861	191245	247575	372956	465812	516834
Italia	424890	441544	451949	506437	464982	462306	581439	615310	451598	412701	460281	479342	495947	480167
Dinamarca	404335	456646	559426	643314	561426	541091	547222	459733	361375	304401	317441	290718	294414	311280
Brasil	152617	167500	214088	307183	310973	288230	288123	289532	233731	251823	236859	233131	244591	272432
Estados Unidos de América	112629	97237	93574	104220	125695	127925	147912	187561	171751	188474	210860	220835	215661	221922
Canadá	421587	410956	406831	394016	364443	295102	226614	154388	111561	160267	143897	143811	151249	165584
Indonesia	105344	110911	114986	135183	162458	190645	183777	194933	160350	154701	129576	152023	163489	150759
Lituania	18545	26707	49743	62949	39796	45720	72317	111679	90117	66833	85652	81680	112075	139117
México	158929	136576	105840	102796	114577	110876	78138	63314	62824	58571	63050	75098	89246	94217
Rumania	43693	57312	77303	91247	88440	86380	86376	90241	74500	79720	95357	76755	82698	92622
Francia	108799	112872	129770	140152	137295	141038	166475	184086	162732	122482	118071	106363	108226	107674
Portugal	33075	31668	34186	42148	47109	62641	82109	97505	98269	104377	110512	133641	138905	124376
Austria	34847	34173	40010	40614	50802	49759	62928	72716	58664	53862	92784	94612	87104	95747
Egipto	10690	16058	15406	13733	24239	70647	171911	871	1940	2902	1159	1415	853	477
República Checa	29862	26699	30024	37114	41821	49893	68043	66350	49114	43712	52814	53054	56571	83824
Suecia	39133	40362	59340	73004	85710	98895	122278	130350	156527	166566	192531	158100	114554	87829
Tailandia	32609	25537	32085	38401	38638	38415	39379	50028	64072	89496	107877	91005	73593	89046
Bélgica	116983	122892	122267	121326	116707	104231	116563	122639	101469	94779	96830	82256	78528	69309
Suiza	33681	34442	51786	69377	74933	66033	72180	72766	64031	65161	72715	65922	65037	71746
Estonia	11142	18643	21275	27238	26035	26609	24295	22803	18736	24160	54653	51353	57007	54233
Países Bajos	21656	22839	28115	33184	35675	40151	44238	37283	35573	39975	53330	47096	57681	53268
España	115794	103135	104888	90530	75260	66476	72157	74533	54684	47657	48533	41005	43089	43577
Reino Unido	39233	36581	43068	65731	64310	69119	82256	66521	52953	49439	45914	38216	43910	52429
Eslovaquia	7647	12082	12322	10687	11950	23501	19883	26589	27206	28352	27670	36079	50322	73965
Hungría	1847	2182	2052	2307	1519	1809	5903	6571	7668	11174	16665	19770	26904	38582
Bielorusia	12484	12762	15187	21159	18931	21611	31166	32530	21912	27446	34973	44282	49605	49760
Emiratos Árabes Unidos	nd	nd	nd	nd	48022	nd	98496	110564	nd	nd	nd	51306	67494	57280
Bosnia y Herzegovina	nd	nd	6569	7445	10054	5809	6257	7748	9664	13535	17954	23713	27934	30068
Eslovenia	15847	18443	24856	28572	30785	31514	34545	30689	17132	17753	19711	15355	14187	28806

Lista de los exportadores para el producto seleccionado

Producto: 940330 Muebles de madera de los tipos utilizados en oficinas (exc. asientos)

Exportadores	valor exportada en 2001	valor exportada en 2002	valor exportada en 2003	valor exportada en 2004	valor exportada en 2005	valor exportada en 2006	valor exportada en 2007	valor exportada en 2008	valor exportada en 2009	valor exportada en 2010	valor exportada en 2011	valor exportada en 2012	valor exportada en 2013	valor exportada en 2014
Mundo	2042066	1953619	2123790	2406077	2704671	3175471	3893318	4231532	2894827	3143280	3501172	3786452	3935680	4219977
China	79162	105938	163953	218252	310294	411605	505161	607384	518125	699735	737124	853788	892441	1030991
Canadá	397928	383587	407630	419505	439805	478703	461485	451720	325140	336382	392269	390740	371791	396610
Italia	265846	243957	266220	300213	329051	393601	502500	534818	315266	312923	327665	313400	354425	355912
Alemania	175942	148979	148296	171288	228875	258277	323018	380710	249882	228424	287789	283621	270339	309326
Estados Unidos de América	99660	83883	70571	79600	94273	105205	115641	151149	112713	119465	151592	174372	173107	162594
Malasia	51023	55730	59821	77803	68799	105967	150907	192941	116994	137395	133452	159714	131057	147909
Suecia	105278	89652	99344	109242	122406	157526	205107	227089	169952	166199	198378	190681	196826	173641
Polonia	58357	54381	63877	65466	58839	106138	132476	153790	99072	137526	173970	121315	152804	163494
Dinamarca	137376	100627	113912	158240	172471	169989	183950	159219	106774	102830	109317	96414	94241	114710
Francia	47885	42109	38656	50340	45600	50435	62224	66781	50068	46904	48654	55522	51503	65255
Lituania	15917	19427	28567	26575	21807	26598	43031	47506	22177	20307	29762	49014	67915	84848
Austria	43615	35290	41916	63080	66600	75721	149460	163279	98972	69318	98417	98406	84828	81318
Portugal	7751	8509	7935	8651	11616	14682	23162	24815	20528	20874	21166	24492	24392	42414
España	56687	49406	56940	64372	62863	69806	88029	88668	64001	71711	76565	76850	80413	74829
Turquía	8690	11178	15938	20266	24889	40636	56994	57392	43689	46426	52623	72686	79502	86779
México	27888	24898	25926	29405	33686	30263	23641	24475	20884	26460	25980	42739	52295	55670
Eslovaquia	3413	3598	4510	5126	4217	33767	49968	62952	51591	38890	39970	64706	85654	63509
Viet Nam	35081	68499	76771	69438	91617	107436	141450	176975	159706	189903	200628	286691	322423	350624
Reino Unido	61092	51981	52517	59031	70879	75727	80967	71843	41018	36646	48114	38421	38352	50289
Indonesia	33490	42230	40371	39820	36106	33198	34991	30150	17749	19081	14937	30376	34880	36694
Países Bajos	6096	6627	6099	6961	8678	10198	12902	8921	6951	11449	14051	16269	14441	20693
República Checa	25375	19087	21778	23129	29608	24336	38957	38642	18877	18912	20477	20178	22969	21076
Bielorusia	17028	19569	29397	32594	33518	37435	50893	59725	24491	33107	41699	39071	40682	31808
India	2296	3828	3160	4102	6327	10441	10800	9143	2238	3308	6735	14891	19502	15438
Corea, República de	12104	11799	15511	17133	19340	19238	31201	24405	16157	21339	22875	22475	25209	20386
Bélgica	44474	38556	39920	43161	42767	56662	50725	51682	21919	16722	25665	22119	16932	15011
Sudafrica	5203	6684	6428	5850	4823	4621	7074	7635	9398	21542	18075	17314	16293	16235
Emiratos Árabes Unidos	nd	nd	nd	nd	29560	nd	70432	91822	nd	nd	nd	43361	52301	49523
Irlanda	1886	2069	2100	2522	3465	4259	2995	2390	1234	7150	6222	4608	6261	9751
Suiza	25427	16256	14597	21075	23126	20345	27351	21841	12812	14907	14517	12386	11910	9474
Finlandia	12054	12731	12060	13672	13641	16289	19658	19442	8418	7601	8389	7594	6501	10620
Australia	2447	4801	6954	4726	5852	5158	5956	5723	4761	5989	7858	8529	5344	8333
Singapur	7837	7650	5822	6976	5729	9938	9685	8560	7465	9029	8950	8576	7158	7433
Taipei Chino	45987	45858	33097	26450	24203	16272	16267	11407	8280	9042	10296	9036	9913	6560

Lista de los exportadores para el producto seleccionado

Producto: 940190 Partes de asientos, n.c.o.p.

Unidad : Dólar Americano miles

Exportadores	valor exportada en 2001	valor exportada en 2002	valor exportada en 2003	valor exportada en 2004	valor exportada en 2005	valor exportada en 2006	valor exportada en 2007	valor exportada en 2008	valor exportada en 2009	valor exportada en 2010	valor exportada en 2011	valor exportada en 2012	valor exportada en 2013	valor exportada en 2014
Mundo	10522437	11444735	13670211	16155846	16839061	17864665	20079572	21091894	15648095	19922102	23133150	24116554	25995412	28511290
México	2137622	2200952	2456940	2814068	3067484	3117024	3133961	2681297	1976123	2987819	3401367	4135565	4631515	5570217
China	60967	126366	246282	482183	723951	860903	1304062	2513486	1600878	1873486	2370945	2714795	2903727	3125419
Estados Unidos de América	1997441	1896260	1876421	2091467	1968585	2057306	2072913	1718244	1312786	1836333	1925441	2382404	2578126	2974229
Polonia	321084	447264	755689	986510	1143680	1423932	1695558	1874989	1506776	1668920	2153507	1964880	2077617	2294749
Alemania	903740	997819	1212130	1433889	1438913	1546576	1738773	1878180	1313200	1551523	1902957	1851685	1881315	2019041
República Checa	507832	643209	750234	955329	1199157	1124756	1311350	1473262	1147100	1427350	1704554	1571233	1954069	2142899
Canadá	602620	686635	812344	1109517	1228026	1241480	1167379	909318	521019	857091	960844	1042328	1025811	1085106
Rumania	35785	48723	59144	108570	128826	149268	362777	392627	325447	307875	498528	532252	703812	878271
Corea, República de	48827	51390	80183	135551	261217	403804	424076	403954	371857	491422	678044	818046	874736	824525
Hungría	391699	428025	534886	570196	530323	572849	651225	674530	467222	545570	686796	689693	744350	742636
Francia	391395	424383	520472	536946	524270	567843	608978	719435	504429	493065	621445	542741	623608	639587
Japón	302799	355587	411956	543331	628455	660370	791062	987739	852529	1200587	1151050	1132887	890247	762662
Viet Nam	7497	10061	11104	14915	17702	35294	59100	73124	56794	69643	87006	130869	143016	165359
Portugal	199299	268604	500886	586953	540594	523334	598595	557385	415996	455453	506951	410971	449319	586324
Reino Unido	127737	129829	136229	143965	132435	212926	243926	250477	167109	306356	394159	290018	243678	333193
Italia	320430	329740	405973	472317	491180	554485	618038	585700	437448	437561	482600	450897	479847	509799
Eslovaquia	93234	124770	146209	139519	149043	146414	205414	226493	276227	326934	400175	394472	437940	450730
Eslovenia	335536	381269	499821	654910	600986	610960	593837	527010	304799	314366	393575	334434	349046	351522
Bosnia y Herzegovina	nd	nd	45246	20319	28915	110608	115421	159288	166049	227096	267976	260552	299878	303920
Croacia	26645	39396	49232	67818	96724	138851	170490	164686	126168	161659	179155	161501	196737	238713
Tailandia	28187	38967	64726	79372	99963	141217	186400	218176	152719	234136	215264	260385	321270	291159
España	166872	174900	215030	202169	201040	216420	235262	209053	211032	287184	208832	148293	224285	213675
Taipei Chino	58030	72254	87583	114400	137279	143137	150334	146760	98590	140730	163048	173723	172202	187790
Austria	427389	504414	612495	595464	327797	164103	283557	273039	196311	240464	285956	261486	214296	206461
Serbia	nd	nd	nd	nd	nd	11405	20448	20182	26187	29068	32025	30869	61529	102906
Turquía	11573	17619	24435	32170	38074	41077	59662	78842	44823	55945	86482	81643	110998	137767
Túnez	280	141	10	99	151	548	891	678	313	283	775	249	1484	1304
Filipinas	2286	4588	7660	9447	9813	9769	21263	26963	18095	32999	29264	31574	36383	59208
Macedonia, Ex República Yugoslava de	37	64	142	292	134	305	644	nd	1971	2630	3047	13307	17734	46538
Bélgica	156341	164595	172548	162420	137378	146505	198223	198104	156332	151342	101581	85684	123547	99751
Ucrania	2502	2568	4697	13621	23188	28639	41644	47482	26181	26692	57113	64738	80075	70248
Malasia	30692	32647	31292	34195	45768	25631	37970	47711	53979	57826	67895	89945	78611	80954
Moldova, República de	0	0	3	0	0	83	234	509	279	11634	41839	49112	60354	72546
Países Bajos	28138	41106	41581	38905	35267	39236	59583	62338	42292	53851	73136	69920	69998	71762