

12
2ej



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO**

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**POTENCIAL DE LA DEMANDA BAJO EL MODELO
DE CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO, DE LA
INDUSTRIA MUEBLERA EN EL D. F. Y ZONA
METROPOLITANA.**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION
ADMINISTRATIVA
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACION
PRESENTA:
HERNAN ARGUELLO GUILLEN.**

ASESOR DEL SEMINARIO: DRA. ARACELI JURADO ARELLANO

MEXICO, D. F.

199Z

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**





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.

**DEDICO LA PRESENTE
TESIS, CON CARINO
A LAS SIGUIENTES
PERSONAS:**

A Mis Padres:

Por darme la dicha de la vida,
porque gracias a sus sabios
consejos y a su apoyo
incondicional he logrado una
de mis principales metas.

**JORGE ARGUELLO ARMAS
ALICIA GUILLEN DE ARGUELLO**

A Mis Hermanos:

Por los momentos felices que
hemos pasado y que me han
servido de apoyo para seguir
adelante.
Porque gracias a ellos he
tratado de superarme.

**LAZARO
MIGUEL ANGEL
HORTENSIA
DIANA
JORGE
JOSE LUIS
ELIZABETH
NADIA NALLELY**

A Mis Sobrinos:

Porque siempre han estado
conmigo.
Por su ternura inmensa.
Gracias.

A Mis Cuñados:

Por compartir tantos momentos
como una sola familia.

A MIS ABUELOS

Con cariño y respeto.

**A mis Amigos
Y Compañeros:**

Por estar apoyandome siempre.
Por compartir esos momentos conmigo.

En especial a Ruth Perez Toledo.

Proque gracias a ella conozco lo que
representa la amistad sincera.
Porque gracias a ella tengo el apoyo
de la Doctora Araceli.

**A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
A LA FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**

POR HABERME LAS PUERTAS A LAS AULAS DEL CONOCIMIENTO.

A Mis Profesores:

Porque son el apoyo para
cualquier individuo que busca
la superación.
Porque agradezco infinitamente
el que hayan compartido
conmigo sus conocimientos y
experiencias.

**Agradezco especialmente a la Doctora
ARACELI JURADO.**

Por su apoyo para la realización de
esta Tesis.
Por haber confiado en mi y brindado
sus conocimientos.
Gracias.

INDICE

Introducción.	1
CAPITULO PRIMERO	
- Antecedentes.	3
1. Nacional Financiera (NAFIN).	3
2. Bancomex.	8
3. Booz Allen & Hamilton de Mexico.	16
4. Alternativas de solución a la problemática administrativa y financiera de la industria mueblera de la zona metropolitana.	23
CAPITULO SEGUNDO	
- Marco Teórico.	31
1. Ciclo de Vida del Producto.	31
2. El papel de la Demanda en la determinación del ciclo de vida del Producto.	36
3. Modelo de portafolio de producto.	40
4. Ventajas Competitivas.	44
5. Demanda de mercado.	53
CAPITULO TERCERO	
- Metodología.	55
1. Problemática	55
A. General	55
B. Especifica	55
2. Objetivos	56
A. General	56
B. Especificos	56

3. Hipotesis	56
4. Variables	56
5. Alcance (determinación de la muestra)	59
6. Colecta de Información	61
7. Instrumento - encuesta	61
8. Método de Análisis	62
9. Metodo de Evaluación	62
CAPITULO CUARTO	
- Trabajo de Campo.	63
A.- Recolección de la Información.	64
B.- Resultados de las Encuestas.	120
CAPITULO QUINTO	
- Análisis de la Demanda.	122
CAPITULO SEXTO	
- Analisis de los Intermediarios para la Industria Mueblera	129
CAPITULO SEPTIMO	
- Definición de Alternativas por Producto.	140
CAPITULO OCTAVO	
- Definición de Estrategias para la Industria Mueblera	144
Conclusiones.	150
Bibliografía.	154
Anexos	
1.- Resultados	
2.- Cuestionario Piloto	
3.- Cuestionario Definitivo	
4.- Nombres de las Personas Encuestadas.	

INTRODUCCION

1

La presente investigación está comprendida por una serie de información obtenida en el trabajo de campo, para determinar cómo se encuentra la Industria Mueblera con respecto a sus consumidores.

Para poder determinar el potencial de la demanda dentro de la Industria Mueblera Nacional, se requiere de un estudio a fondo de las características más sobresalientes de los consumidores y de la problemática a la que se enfrentan los productores de muebles de madera en México, en la actualidad.

Dentro de las características de los consumidores se encuentran: las necesidades físicas, la educación, los ingresos, los estilos de vida, los muebles que están acostumbrados a adquirir, la frecuencia de compra, así como los factores que motivaron al consumidor a realizar esa compra.

Dentro de la problemática a la que se enfrentan los productores de muebles de madera; se encuentran los créditos bancarios, la baja venta que realizan, la poca experiencia que tienen para asociarse con otros productores del mismo ramo, la cultura y educación que tienen y por último el no darse a conocer publicitariamente con sus consumidores.

Estos problemas son retomados en los primeros tres capítulos como base para dar a conocer los resultados obtenidos en la investigación de campo para esta Tesis.

Esto se logrará conociendo en qué punto se encuentra la Industria Mueblera dentro del ciclo de vida del producto y qué papel están jugando los consumidores para determinar esa ubicación.

El determinar el ciclo de vida del producto en la Industria Mueblera, requiere conocer cada una de las etapas del ciclo y qué consecuencias tiene cada una de ellas sobre los consumidores y productores de muebles de madera, para determinar las estrategias a seguir según sea el caso.

El capítulo primero, trata de algunos estudios realizados por importantes Asociaciones en México para la Industria Mueblera, los problemas a los que se enfrenta, así como una comparación con otras industrias de madera de otros países y su comparación con la nacional.

El capítulo segundo, se refiere a el marco teórico en el cual se basa esta tesis, para poder clasificar, comparar y dar recomendaciones a la Industria Mueblera del país.

En el capítulo tercero se trata de la problemática a la que creemos se enfrentan los demandantes de muebles, así como cuáles son los mercados que abarcan.

El capítulo cuarto, toma los resultados de la investigación de campo a la que se refiere la siguiente Tesis y muestra las gráficas correspondientes.

En el capítulo quinto, se analizan los diferentes puntos de vista de la demanda en el país retomando los trabajos expuestos en los primeros capítulos y los resultados obtenidos de la investigación de campo, para poder dar soluciones alternativas a los problemas encontrados.

En el capítulo sexto, se determina las fuerzas y debilidades de los productos de muebles de madera, con base en el consumidor final, así como las oportunidades que se tienen para su crecimiento.

En el capítulo séptimo, se dan las alternativas por cada uno de los productos y las soluciones propuestas para la problemática encontrada.

En el capítulo octavo, se establecen las estrategias propuestas para las Industrias Pequeñas, Medianas y Grandes; Que tienen un potencial de crecimiento y la oportunidad de consolidar sus productos en mercados extranjeros, con mayor facilidad si se utilizan los medios adecuados.

Por último se dan las conclusiones que se creen pertinentes a cada uno de los problemas encontrados, la bibliografía utilizada y los anexos correspondientes.

CAPITULO PRIMERO

I. - ANTECEDENTES

1. NACIONAL FINANCIERA (NAFIN.)

Con base en los estudios realizados por Nacional Financiera, denominados "Bases para una Estrategia de Desarrollo de los Sectores Industriales de Exportación". Se determinaron únicamente 18 estudios, de 73 diferentes Subsectores Industriales, que fueron establecidos después de una selección minuciosa.

Los Criterios de selección fueron:

- Participación en el mercado.
- Crecimiento del mercado de importaciones.
- Competitividad de:
 - Mano de obra
 - Capital
- Importancia de las barreras de entrada:
 - Inversión requerida
 - Infraestructura requerida de distribución y mercadeo.

Quedando únicamente 31, después se seleccionaron por el Tamaño del Mercado de Importaciones quedando 12 subsectores atractivos, a los cuales se le agregaron 6 subsectores más propuestos por NAFIN, sumando un total de 18 Subsectores que habrían de estudiarse a fondo, identificando el Potencial Futuro de su Demanda y las Características de su cadena productiva.

Los objetivos del estudio fueron:

- Identificar al atractivo actual del mercado a través de un análisis del subsector a nivel de productos o familia de productos, según la disponibilidad de información.
- Presentar las proyecciones de McKinsey y otras fuentes con el objeto de cuantificar el crecimiento esperado del mercado estadounidense para el periodo de 1992 hasta el año 2000.
- Describir las principales características del subsector a nivel nacional e internacional.
- Analizar el comportamiento de las exportaciones mexicanas del subsector al mercado norteamericano durante el periodo de 1989 a 1990.
- Estudiar las principales características de la estrategia comercial de algunos países competidores.
- Presentar algunas implicaciones/conclusiones de los análisis anteriores para México y sus exportadores.

NACIONAL FINANCIERA. "Bases para una Estrategia de Desarrollo de los Sectores Industriales de Exportación" Julio de 1993.

La Metodología utilizada es:

Análisis de la Demanda, Análisis de la oferta, para obtener la Formulación de una estrategia de competencia para cada subsector.

El análisis de la Demanda se basó en una revisión de las tendencias históricas, en cuanto a tamaño y crecimiento, de los mercados mundial y norteamericano y en una proyección de la demanda y las importaciones del mercado estadounidense.

Componentes del Análisis de la Demanda.

Antecedentes históricos 1985-1990

Proyecciones 1992-2000

Mercado norteamericano:

. Demanda
- Tamaño
- Crecimiento

Mercado norteamericano

. Demanda
- Tamaño
- Crecimiento

. Importaciones

- Tamaño
- Crecimiento

. Importaciones

- Tamaño
- Crecimiento

. Demanda

- Tamaño
- Crecimiento

Razones por las que se concentró el análisis en el mercado estadounidense

. Importaciones

- Tamaño
- Crecimiento

. Constituye el mercado de mayor tamaño, en la mayoría de los casos

Mercado Mundial

. Demanda
- Tamaño
- Crecimiento
- Principales Demandantes

. Ofrece ventajas competitivas debido a su cercanía geográfica, especialmente en costo por concepto de transporte

. Importaciones

- Tamaño
- Crecimiento
- Principales Demandantes
- Principales Productos.

. Absorbe dos terceras parte de las exportaciones mexicanas
. Existe información disponible para realizar el análisis.

A su vez, las proyecciones de la demanda y las importaciones se basan en análisis de regresión cruzados con pronósticos de crecimiento desarrollados por expertos. La comparación entre ambas fuentes permite obtener una síntesis de la evolución factible de cada subsector.

Metodología de Proyecciones de la Demanda y las Importaciones.

Análisis McKinsey

- . Identificación de variables con posible impacto de la demanda y las importaciones, con base en entrevistas a expertos.
- . Análisis de regresión de la demanda y las importaciones, utilizando las variables de mayor impacto.
- . Proyección de la demanda y las importaciones, utilizando la ecuación obtenida del análisis de regresión.
- . Ajuste de las proyecciones en caso de saturación del mercado.

Proyección de Expertos

- . Identificación de expertos en el ramo
- . Obtención de pronósticos de la demanda y las importaciones en el corto y largo plazo.

RESULTADOS.

Los resultados obtenidos a partir de los análisis anteriores se resumen en el atractivo de la demanda, la posición competitiva de México y la estrategia de competencia. En general, los resultados presentan una evaluación del potencial exportador de cada subsector y las acciones que se pueden realizar para apoyar a cada uno de ellos.

ATRACTIVO DEL MERCADO:

El atractivo del Mercado se determinó a través de una evaluación del tamaño actual de las importaciones de los Estados Unidos y de su crecimiento esperado durante los próximos 10 años. Los puntos de corte se definieron en 300 millones de dólares, dado que éste es el tamaño mínimo que permitiría a México capturar una posición de mercado interesante en relación al tamaño del PIB sectorial promedio, y en el 3.8% de crecimiento anual real que corresponde al crecimiento de las exportaciones de los Estados Unidos, durante el periodo de 1985 a 1990. Para efectos del presente análisis, los mercados atractivos se definieron como aquéllos cuyo crecimiento es acelerado y su tamaño grande.

De acuerdo con los criterios anteriormente citados, la mayoría de los mercados analizados resultaron atractivos para México.

POSICION COMPETITIVA DE MEXICO.

La posición competitiva de México se determinó con base en las habilidades que se tenían en cada segmento de la cadena productiva con respecto a sus principales competidores. Su posición se consideró como buena, si el país contaba con habilidades competitivas a nivel internacional por lo menos en uno de los segmentos. Este criterio se modificó cuando se anticiparon cambios en la estructura de la industria, las condiciones de sobre-oferta o cambios importantes en los factores externos, incluyendo a la legislación, y que pudieran afectar la posición competitiva de México en el futuro.

México presenta una posición competitiva buena en ensamble y regular en manufactura. La manufactura de bajo valor agregado se está transfiriendo de los Estados Unidos a países con mano de obra barata y con una infraestructura adecuada. México tiene la oportunidad de capturar estos nuevos mercados de importación, a través del esfuerzo de su posición en este segmento de la cadena productiva.

La Industria Mueblera y sus partes, según la cadena productiva se encuentra:

Cadena productiva:	
Ensamble.	Buena
Investigación y desarrollo (diseño).	Regular
Manufactura.	Regular
Distribución.	Mala

Aunque se destaca que en el corto plazo tiene potencial de exportador, si mejora la calidad y la comercialización de sus productos.

NACIONAL FINANCIERA. "Bases para una Estrategia de Desarrollo de los Sectores Industriales de Exportación" Julio de 1993.

ESTRATEGIA COMPETITIVA:

La combinación del atractivo del mercado con la posición competitiva de México en cada subsector, permite identificar la magnitud y la naturaleza del apoyo que se debe cubrir a las empresas que los conforman.

La mayoría de los subsectores identificados como de alto potencial exportador se agrupan con un atractivo en el mercado, dentro de los cuales se encuentra el subsector de los muebles y sus partes.

2. - BANCOMEXT

OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS

Tendencias de la Industria Mueblera Mundial

A nivel internacional esta industria muestra una mayor concentración, especialización y una creciente integración entre empresas, a través de la:

- Consolidación de empresas para obtener ventajas de escala en la compra de materias primas y distribución de productos.
- Mayor integración horizontal para la fabricación de nuevos productos.
- Especialización de empresas pequeñas en la fabricación de componentes como proveedores de empresas más grandes.
- Integración de empresas pequeñas para formar comercializadoras hacia el mercado de exportación.

LA INDUSTRIA DEL MUEBLE A NIVEL MUNDIAL SE ENCUENTRA SEGMENTADA POR TIPO DE PRODUCTO, SIENDO EL DE MUEBLES PARA EL HOGAR EL MAS IMPORTANTE.

Segmentación por tipo de producto: Oficina 18%, Cocina 14%, Otros 13 %, y el Hogar 55%.

Principales Países	Hogar	Oficina	Cocina	Otros	Total
ITALIA	65%	10%	12%	13%	100%
ALEMANIA	53%	10%	20%	17%	100%
FRANCIA	50%	24%	16%	10%	100%
E.U.A.	45%	20%	10%	25%	100%
MEXICO	50%	10%	07%	33%	100%

BANCOMEXT, Oportunidades de Negocios,
"Industria de Muebles de Madera" Julio de 1985

TENDENCIAS DE LA INDUSTRIA MUEBLERA MUNDIAL

- Innovación tecnológicas que buscan procesos más sencillos, menos costosos y más automatizados.
- Menor uso de maderas tropicales y mayor uso de las templadas.
- Incremento en el uso de *MDF (MEDIUM DENSITY FIBERBOARD)* y de aglomerados en lugar de maderas sólidas.
- Cambio en la industria hacia la fabricación de muebles listos para ensamble (*RTA*).
- Mayor capacitación en normas, estándares y control de calidad requeridas en los mercados de exportación (*CCEN, ANSI E ISO*).

Los Estados Unidos cuentan con una industria mueblera altamente desarrollada, sus productos tienen una orientación funcional, lograda mediante maquinaria con tecnología de punta.

El tamaño de las empresas son grandes con un promedio de 70 trabajadores por empresa (aunque cabe hacer la aclaración que en México por con ese número de trabajadores las empresas se clasifican como medianas).

Los estilos cambian aproximadamente cada 5 años, tienen pocas líneas con variedad de modelos dentro de cada una.

En contraste, el Sur de Europa presenta orientación más artística, diseño, un número mayor de empresas de menor tamaño, Alemania, quien tecnológicamente se asemeja al modelo estadounidense, produce menos variedades y un número reducido de empresas.

En Italia las empresas son principalmente pequeñas de 5 a 10 trabajadores, sus muebles de diseño artístico y vanguardista, tiene líneas con gran variedad de modelos, la maquinaria es sofisticada y el tipo de industria es de mucho oficio, mucho prestigio y tradición familiar con imagen artesanal.

En España tienen un gran número de empresas principalmente pequeñas de 8 a 10 trabajadores, el estilo de su producto es artístico y estético; tiene muchas líneas y gran variedad de modelos, aunque menor que Italia, utilizan maquinaria sofisticada, el tipo de industria es de mucho oficio, prestigio y tradición familiar.

En Alemania existen pocas empresas y son principalmente grandes de 60 a 100 trabajadores por empresa, el estilo de sus productos es de muebles de alta calidad en su manufactura, con gran funcionalidad y durabilidad; La línea de productos es poca y poca variedad de modelos, la maquinaria y equipo son especializada y de mayor complejidad, el tipo de industria es muy desarrollada y de gran escala.

Por su parte, México cuenta con una industria mueblera medianamente desarrollada y sus productos tienen una orientación artesanal (intensiva en mano de obra) y bajo de volumen. Existen muchas empresas pequeñas con un promedio de 6 trabajadores por empresa, los estilos son tradicionales y artesanal con poco diseño propio, la línea de productos es diversa con gran variedad de modelos dentro de cada línea, poca maquinaria especializada y equipo semi-industrial; la industria es semi-desarrollada, con capacidad instalada ociosa.

El Sector Mueblero Mexicano

Industria de tradición familiar, integrada por 1139 empresas formalmente establecidas, de las cuales el 85.9% son pequeñas, el 11.6% son medianas y únicamente el 2.5% son empresas grandes, en promedio las empresas utilizan el 50% de su capacidad instalada.

El estilo predominante en la industria es el artesanal, de poco diseño, con poco avance tecnológico incorporado en las industrias del ramo.

Durante el periodo de 1991-1994, las exportaciones de muebles mostraron una tasa de crecimiento media anual del 24.5%, la maquinaria participó con el 82.5% de las exportaciones totales del sector, las importaciones por su parte, presentaron una tasa de crecimiento media anual de 35.6%.

Por tipo las exportaciones de muebles de madera han disminuido, mientras que las de metal han aumentado.

En 1994 el saldo de la balanza comercial del sector fue positivo (289.5 millones de dólares) incluyendo la maquinaria y negativo sin esta (226.4 millones de dólares).

De la maquinaria, en 1994 destaca la exportación de: partes para asiento (49.8%), comedores, mesas y centros de entretenimiento de madera (11.1%), retiradores, mostradores y gabinetes de metal (10.5%) y recámaras de madera (8.9%).

Del sector no maquilador, sobresalen las exportaciones de: retiradores, mostradores y gabinetes de metal (47.1%), comedores, mesas y centros de entretenimiento de madera (15.6%) y partes para muebles (12.5%).

Muebles de Madera

Subsector integrado por 849 empresas formalmente establecidas. El 87% son empresas pequeñas, el 11% son medianas y el 2% son grandes.

La industria del mueble de madera ha participado con el 1.9% en promedio dentro del Producto Interno Bruto Manufacturero en los últimos seis años.

Contribuyó con el 2.8% de empleos del total de la industria manufacturera en 1993, siendo el 51% del empleo generado por las empresas pequeñas, el 28% por las medianas y el 21% por las grandes.

Del total de las ventas de muebles de madera del 51% corresponde a la pequeña empresa, el 34% a la mediana y el 15% a la grande.

Las exportaciones totales de muebles de madera disminuyeron 1991 a 1994 a una tasa media anual de 8.1%. La maquila representó el 86% en promedio del total de exportaciones durante ese periodo.

Muebles de Metal

Este segmento está integrado por alrededor de 290 empresas formalmente establecidas, donde el 82.4% esta representado por empresas pequeñas, el 13.1% por medianas y el 4.5% por grandes.

Contribuyó con el 0.8% del empleo respecto al total de la industria manufacturera en 1993. Las pequeñas generaron el 42.7% del empleo, las medianas con el 30.7% y la grande con el 26.6%.

Del total de las ventas, el 38.9% corresponde a la pequeña, el 27.6% a la mediana y el 33.5% a la grande.

Las exportaciones totales crecieron de 1991 a 1994 a una tasa media anual de 34.1%. la maquiladora representa el 58.3% en promedio del total exportado durante el periodo.

Tamaño del Sector

	Establecimientos		TCMA
	1988	1993	
Ind. Manufacturera	138,835	266,033	13.9
Muebles de madera	9,315	18,574	14.8
Muebles de metal	540	1,026	13.7
Personal ocupado			
	1988	1993	TCMA
Ind. manufacturera	2595,386	3,174,455	4.1
Muebles de madera	65,066	90,464	7.6
Muebles de metal	17,385	24,380	7.0

TCMA = TASA DE CRECIMIENTO MEDIA ANUAL

Estrategias de Promoción Externa Sector Mueblerío

Tipo de Promoción	Canada	Centro Sudamer	Europa	Asia
Mdo Medio-alto de export.	X		X	
Desarrollo de Proveedores	X		X	
Subcontratación	X	X	X	
Maquila	X	X	X	
Alianza p/Complementación	X	X	X	
Inversión Extranjera	X	X	X	
Moda y diseño			X	
Importación de maquinaria			X	
Ratificar interes en zona potenciales identificadas				
Analizar supuestas práctica desleales				
Perfiles de mdo.	X	X	X	X
Identificar empresas proveedoras y productoras			X	X

(CANADA: Vancouver, Montreal.

CENTRO Y SUDAMERICA: Costa Rica, Venezuela, Colombia, Chile.

EUROPA: España, Alemania, Italia, Francia.

ASIA: Japón, Corea, H. Kong y Taiwan)

BANCOMEXT. Oportunidades de Negocios.

"Industria de Muebles de Madera" Julio de 1995

Se muestra cuales son algunas de las extrategias que pueden utilizar los diferentes países de cada continente para posicionarse del mercado, conocer las expectativas de crecimiento o consolidar el producto dentro de los diferentes mercados extranjeros; También se muestra la diferencia de los países y las diferentes estrategias que cada uno de ellos puede utilizar, según lo requiera en cada caso, por ejemplo Asia necesita analizar las supuestas prácticas desleales de comercio, lo que en ningún otro continente de debe hacer.

Acciones Complementarias en Coordinación con la SECOFI, Cámaras y Asociaciones de la Industria y Empresarios muebleros. (Mexicanos)

Integración de la cadena productiva

- Implementar acciones específicas en áreas como: abastecimiento manufactura, diseño, comercialización, capacitación y promoción.
- Promover esquemas de asociación en participación para el diseño, la producción y comercialización externa de muebles.
- Fomentar uniones de compras entre industriales muebleros para lograr economías de escala en la adquisición de insumos.
- Propiciar la integración horizontal de empresas pequeñas que se especialicen en la fabricación de componentes y así abastecer a empresas grandes.

Tecnología y Diseño

- Fortalecer convenios de colaboración con organismos internacionales especializados en la industria, para: identificar nuevos desarrollos en materias primas, tendencias de mercado, normatividad y tecnología de punta.
- Impulsar las instalaciones mexicanas que presentan servicios y asesoría especializados de madera y desarrollo de productos y materiales, estandarización y control de calidad como el laboratorio de ciencias y tecnología de madera.

Capacitación

- Desarrollar un esquema de capacitación de acuerdo a las necesidades de las empresas a nivel gerencial, obrero y mandos medios.
- Elaborar programa de capacitación en comercio exterior especializado al sector que incluya: precios de exportación, empaque, embalaje y formas de transporte de muebles, permisos, aranceles, legislación y trámites aduanales.

Otras Acciones

- Impulsar el establecimiento de normas de calidad de materias primas en la industria proveedoras del mueble, así como formalizar el desarrollo de normas oficiales para los muebles mexicanos.

- Estudiar la estructura arancelaria del sector, ya que con el TLC algunos aranceles de partes y materias primas para la fabricación de muebles quedaron más altos que los muebles terminados.
- Vigilar las importaciones de muebles bajo prácticas desleales y propiciar el fortalecimiento de la industria nacional mediante sustitución eficiente de importaciones.
- Establecer mecanismos para el desarrollo de proveedores nacionales para la industria mueblera a través de redes de información incluyendo procesos de subcontratación.

Acciones a Desarrollar por Producto				
Grupo de productos	Consolidar Producto	Desarrollar Oferta Estable	Promover Integración Cadena Prod y de Exp	Aprovechar Nichos
Muebles de madera	X	X		X
Sillas c/madera	X	X	X	X
Rusticos p/hogar		X		X
Gabinetes		X	X	
Recamaras		X		X
Oficina	X			X

Factores Determinantes del costo en la fabricación de muebles.

Factores externos:

Disponibilidad de materias primas nacionales.- insuficiente abastecimiento de madera por escasez y legislación forestal limitada variedad y mala calidad en laminados, forrajes, barniz y tapiz; la mayor parte se importa.

Accesos a las fuentes de abastecimiento.- limitaciones en infraestructura portuaria, ferroviaria y carretera; grandes distancias entre centros de producción y abastecimiento.

Factores Internos:

Aprovechamiento de materiales.- insuficiente estandarización de partes, falta de capacitación en mano de obra para eliminar desperdicios.

Prácticas y estándares de calidad.- poca utilización de controles de calidad y de normas internacionales.

Tecnología.- anticuada, producción orientada al tipo artesanal.

Orientación comercial.- al mercado interno y regional; reactivas a demandas externas; exportan generalmente bajo esquema maquilador y de subcontratación.

Capacitación.- nivel bajo, incluso en mandos medios y gerenciales.

Como punto adicional se menciona a las empresas maquiladoras de muebles en México, las cuales ascienden a un total de 132 empresas, de las cuales 127 se ubican en estados fronterizos, cuyo origen de su capital es tanto mexicano como estadounidense, principalmente. Solo 10 empresas maquiladoras incluyen capital de origen japonés, libanés, británico, taiwanés o español.

La industria maquiladora mexicana exportó 538.2 millones de dólares en 1994, con una tasa de crecimiento media anual de 19.3% entre 1991 y 1994.

3.- BOOZ ALLEN & HAMILTON DE MEXICO

De julio a diciembre de 1994 los industriales, la CANACINTRA, la SHCP y la Banca de Desarrollo, bajo la coordinación de la firma de consultoría internacional Booz Allen & Hamilton de México, realizarán un estudio por la apertura de comercial y la necesidad de buscar nuevos mercados, por parte de los fabricantes nacionales.

Perspectiva Internacional de la Industria Mueblera.

En los últimos años el mercado internacional a presentado bajas tasas de crecimiento. Aún en los Estados Unidos que es el más grande a nivel mundial, a presentado crecimiento negativo en los últimos años.

Con respecto a México, se ha convertido en el segundo mercado de exportación de los Estados Unidos. El comercio internacional de muebles de nuestro principal cliente de mercado potencial, muestra un déficit creciente que llegó a aproximadamente 3.5 millones de dólares en 1992.

Análisis de de Industria Mueblera Nacional.

Empleo: Se estima que la industria cuenta con 50,000 empleos, donde el Distrito Federal tiene una participación del 24.7%.

Aportación al PIB: La industria mueblera decreció de 1988 a 1993 de 0.33% a 0.18% en el PIB nacional.

Producción: La producción de muebles en México mostró una tendencia ascendente de 1988 a 1991. Sin embargo, de 1991 a 1993 esta tendencia se revirtió al caer la producción a un ritmo de 8.8% anual.

Consumo: El Consumo Nacional Aparente (CNA) tuvo u a TMCA de 5.1% en el periodo de 1988-1993, pero se estima que este crecimiento ha venido disminuyendo hasta llegar al 1.2% en 1993. El principal centro de consumo es la Cd. de México, que concentra cerca de 40% de la demanda.

Importaciones: No obstante que se ha registrado aumento en el consumo, este ha sido captado por las importaciones, que han visto crecer su participación en el mercado de 4% en 1988 a 37% en 1993.

Exportaciones: Las exportaciones totales se estima que alcanzaron 74 millones de dólares en 1993 y na TMCA de 14.4% entre 1988 y 1993. El desempeño de la TMCA por segmento en ese periodo fue: Hogar, 5.7%; Oficina, 20.6%; Sillería, 18.4% y Cocina, 17.7%. El destino de las exportaciones ha comenzado a diversificarse, aún cuando Estados Unidos continúa predominando con 87% de participación en las mismas. Otros destinos son: Francia, 5.7%; España, 4.3% y Canadá 1.5%.

Balanza Comercial: La apertura de fronteras desde el ingreso de México al GATT creó un déficit en la Balanza comercial que llegó a 23,312 millones de dólares en 1993.

Maquiladoras: Se estima que existen ya 235 maquiladoras de muebles en el país y que su número crece a una tasa de 36% anual, más del doble que las plantas maquiladoras en general.

Perspectiva Empresarial Actual.

-El crecimiento de la industria no fué uniforme durante los últimos años.

-En utilidades las empresas con crecimiento disminuyeron a 31%.

-Alrededor del 50% de personas encuestadas para este estudio, mencionó adquirir alguna materia prima de importación. Los factores más importantes fueron: Servicio, No hay fabricación nacional, Calidad y por último precio, lo cual es indicativo de las áreas en que los proveedores nacionales deben trabajar para mejorar su competitividad.

-Solo el 16% de los procesos son automatizados. El 35% es semiautomático y el 49% es manual.

-No obstante la tecnología es competitiva a nivel mundial, lo que indica desconocimiento del grado de avance tecnológico de la industria en países líderes.

-Existe un bajo grado de especialización, dado que casi la mitad contestó que fabrica al rededor de 25 modelos diferentes en un año.

-Existe un balance entre las empresas que se enfocan a margen y las que se concentran en lograr volumen, lo que muestra la necesidad de adquirir una visión de más largo plazo.

-El área que ofrece mayor potencial de mejora fué comercialización.

-Los factores externos identificados por los empresarios como los que más afectan su desempeño fueron: prestaciones de ley; crédito caro; y falta de financiamiento.

Análisis de las Importaciones Nacionales.

Durante los últimos cinco años la tasa de crecimiento de las importaciones de muebles ha sido 64.1%, muy superior a la tasa de crecimiento del mercado de muebles nacionales de 5.1%. De esta manera el mercado ha crecido principalmente por las importaciones mientras que la producción destinada ha visto un crecimiento del 3.5%

La mayor cantidad de importaciones proviene de los Estados Unidos y en el año de 1993 estas representaron el 85% del total. Las importaciones consisten de muebles para todos los segmentos en donde el principal segmento es el de muebles para oficina y representa el 43% del total de las importaciones. El segmento de muebles para el hogar y jardín ocupa el segundo lugar de importancia y representa el 36% de las importaciones.

Por otro lado, se estima que un 18% de las materias primas utilizadas para la fabricación de muebles son de importación y provienen de los Estados Unidos (fuente: SECOFI). Se estima que para el año 2000 las importaciones representen hasta el 60% del mercado si estas continúan creciendo a un ritmo anual del 5%. Este crecimiento se puede ver acelerado debido a la etapa de cambio en la que se encuentra la política comercial actual. Las importaciones cobrarán mayor importancia como consecuencia de la desgravación arancelaria acordada en el Tratado de Libre Comercio entre México, Canadá y Estados Unidos.

Cabe mencionar que la política comercial de México con sus principales socios comerciales representan una ventaja para los muebleros mexicanos en el caso de Estados Unidos y la Comunidad Europea ya que los aranceles de importación son mayores que los de exportación. Por el contrario, la relación comercial entre México, Colombia, Venezuela y Costa Rica es desfavorable para México, y en el caso de Chile las circunstancias de comercio internacional son similares.

Competitividad Internacional.

Estados Unidos es el principal competidor de México en la fabricación de muebles en el mercado nacional. Las importaciones representan el 37% del consumo aparente nacional y en Estados Unidos es el principal proveedor con el 85% de las mismas. La importancia del producto estadounidense se ha incrementado en los últimos años y actualmente ocupa el 40% del mercado nacional que representa aproximadamente 260 millones de dólares (fuente: SECOFI, INEGI, Análisis BAH).

Actualmente se estima que el costo de los productos importados en la mayoría de los casos es menor que el de los mexicanos antes de cubrir gastos de importación. Al eliminarse los aranceles para los productos estadounidenses, el costo al comercializador mexicano sería equivalente al del producto taiwanés. El producto europeo es de mayor costo para el comercializador mexicano, aun después de la eliminación de los aranceles.

Un análisis comparativo entre los precios de venta de productos mexicanos y estadounidenses muestra que en promedio, el producto norteamericano es de un 40% más caro aún cuando los productos importados soportan mayores márgenes de utilidad.

Una comparación de las estructuras de costos de muebles para el hogar entre México, Estados Unidos, España, Italia y Alemania, muestra que las desventajas para el productor nacional están en el costo de los materiales, la mano de obra y financiamiento.

Otros factores inmersos, son: la disponibilidad de materiales nacionales, el acceso a fuentes de financiamiento y por último existen limitaciones en cuanto a las importaciones de materiales desde países con los cuales no se cuentan con acuerdos comerciales.

Con un reducido costo de mano de obra el fabricante mexicano podría desarrollar una ventaja competitiva. Esto podría lograrse a través de mejorar la productividad. Actualmente, México cuenta con menor costo unitario de mano de obra a Estados Unidos, Taiwan, Italia, Alemania y España.

Las condiciones del financiamiento son un factor que influye negativamente en el costo de los muebles mexicanos y en su demanda, particularmente en la interna. Un factor importante es la tasa de interés que en México es superior a la de otros países. La apertura del sector financiero y la participación de la banca de desarrollo puede mejorar la situación crediticia del sector mueblero.

Hoy en día las innovaciones tecnológicas en la industria mueblera están orientadas primordialmente al reemplazo de herramientas. Mayor aprovechamiento de los materiales y técnicas de acabado. El reemplazo de herramientas se ha hecho principalmente en países donde el costo de mano de obra es alto y las nuevas herramientas logran mayores grados de automatización.

La evolución de los diseños de muebles están determinados por la orientación al mercado objetivo, la orientación a los cambios en preferencia y estilos de vida del consumidor y la flexibilidad para la adecuación de los procesos productivos. Dentro de la orientación al mercado objetivo es indispensable el constante monitoreo de las necesidades del mercado en cuestión.

Los aspectos laborales y de normatividad pueden afectar la competitividad de la industria en el entorno internacional. Por ejemplo, la regulación ambiental limitará el uso de materiales para acabados en los Estados Unidos a partir de 1995 incrementando así el costo de producción. Por otro lado, México tendrá que adoptar nuevas restricciones ambientales como resultado del TLC.

En los principales países productores de muebles existen esfuerzos de apoyo a la competitividad en las Áreas de Promoción Internacional, Cabildos, Transferencia de Tecnología, Integración y apoyo gubernamental.

Perspectivas a Futuro de la Industria Mueblera Nacional.

Es necesario considerar dos aspectos importantes: a) la dinámica de la industria internacional y b) el impacto del TLC y el comportamiento de la demanda.

Dinámica de la industria internacional.

La industria mueblera internacional está migrando hacia una mayor concentración. Las empresas se consolidan para aprovechar ventajas en la adquisición de altos volúmenes de materias primas, participación en ferias y exhibiciones, uniones de crédito y la distribución del productos.

Con respecto a los procesos de manufactura, estos presentan una tendencia hacia la automatización de la producción bajo la aplicación de programas de control de calidad bajo estándares mundiales. El desarrollo de nuevos productos con mayor calidad y las innovaciones en la tecnología de procesamiento han favorecido la aparición de sustitutos de maderas sólidas como los aglomerados.

La tendencia en el diseño de muebles, además de la estética de los mismos, se ve más orientada a parámetros de seguridad, durabilidad y ergonomía. De lo anterior se deriva la reciente formación de institutos de investigación y asesoría técnica, así como de laboratorios para el apoyo a la asociaciones muebleras nacionales o regionales.

Impacto del TLC y el Comportamiento de la Demanda.

El impacto del Tratado de Libre Comercio debe ser analizado bajo una visión a corto, mediano y largo plazo. En el largo plazo el TLC no favorece en su legislación a ninguno de las países involucrados. El establecimiento de las reglas de origen, estándares y normas, el derecho de propiedad intelectual y el antidumping, entre otros, garantizan un esquema de comercio trilateral bajo reglas bien definidas e imparciales. En el corto plazo, sin embargo, el TLC representará una difícil prueba de competitividad para los productores mexicanos por diversas razones. En primer lugar, muchos consumidores mexicanos perciben a los productores americanos como de mejor calidad. En segundo lugar, los productores norteamericanos cuentan con economías de escala, automatización de procesos y accesos a materias primas más baratas desde hace más de dos décadas. De mantenerse la misma paridad cambiaria, el precio de los productos norteamericanos será cada vez más atractivo en la medida en que se avance en la desgravación arancelaria planteada en el TLC. En el mediano plazo, el mercado mexicano presenta un potencial de crecimiento muy dinámico.

El principal mercado objetivo en México es el de la clase media, que actualmente representa alrededor del 40% de la población y se espera continúe incrementándose. Esta clase media es el segmento del mercado que se espera adquiera la mayor parte de los 6 a 7 millones de viviendas que se construirían en los próximos diez años, demandándose a sus vez un incremento en la demanda de muebles.

La situación actual y perspectivas presentadas de la industria mueblera mexicana generan cinco retos fundamentales a vencer. El primer reto es el de minimizar el impacto económico negativo propiciado por la fragmentación actual del sector, en abastecimiento, manufactura y comercio. El segundo reto es el de incrementar la competitividad del sector para alinear la producción a los requerimientos de la demanda mediante mejoras en costos, calidad de diseño y calidad de los productos. El tercer reto es el de fortalecer el acceso a los mercados por los participantes de la industria, a nivel nacional como internacional.

El cuarto reto es el de fortalecer el capital humano del sector, tanto en el aspecto técnico como el gerencial. El quinto reto es el de lograr consenso y el apoyo coordinado de los agentes clave, incluyendo empresas, organismos sectoriales y el sector público.

Para asegurar la instrumentación del programa de fortalecimiento de la industria a nivel macro se propone la creación del Instituto del Mueble e Industrias Afines. Una institución de ámbito nacional sin fines de lucro cuya misión será el progreso y desarrollo tecnológico del sector mexicano del mueble e industrias a fines, el incremento en la calidad de la producción y el fortalecimiento de las exportaciones.

Adicionalmente a la creación de nuevos organismos se propone el fortalecimiento de los organismos de representación empresarial para cumplir objetivos específicos.

A continuación se presentan acciones sectoriales para el fortalecimiento de la industria mueblera.

Abastecimiento. - La principal función del instituto será la de asegurar la utilización de materias primas de calidad y bajo costo, al mejor precio en el mercado.

Manufactura. - Se deberá apoyar la inversión en maquinaria, la especialización y la flexibilidad en los procesos productivos.

Diseño. - El enfoque está en la reducción de costos en materiales, el apego a normas internacionales, el impulso del diseño nacional y el seguimiento a las tendencias de mercado.

Comercialización.— El instituto proveerá la identificación de tendencias de mercado otorgando además funciones de promoción comercial al sector de muebles e industrias afines.

Capacitación El instituto proveerá programas de capacitación, certificación de cursos y la promoción del establecimiento de incentivos fiscales.

Promoción.— El instituto fomentará y apoyará a la empresa mueblera, además de vigilar las actividades comerciales de importación-exportación con base a los acuerdos comerciales existentes.

Las acciones de fortalecimiento operativo a nivel empresa se basa en prácticas óptimas que reflejan actividades realizadas por empresas líderes. Estas prácticas sirven de marco de referencia para el mejoramiento de las empresas y constituye pautas de desempeño alcanzables y básicas para la competitividad en el mercado global.

4.- Alternativas de Solución a la Problemática Administrativa y Financiera de la Industria Mueblera de la Zona Metropolitana.

La problemática para la sobrevivencia del sector muebler en el D.F y Zona Metropolitana, se origina de igual manera que en otros sectores. Es decir, con una falta de mentalidad empresarial. Muchas veces de estas Micro y Pequeñas empresas surgen sin planeación alguna sin un conocimiento mínimo de administración o control, una ignorancia en el ámbito legal y por lo tanto en la operación y funcionamiento de una empresa.

Para efectos de este estudio, se dividió al sector muebler en dos: Los que producen artículos para el hogar y los que producen artículos para oficina.

En donde se dieron cuenta que no existe gran división, por lo que existen empresarios que producen de los dos artículos y el cual produce lo que solicitan.

Esto es una gran ventaja para la micro y pequeña empresa, su gran flexibilidad en cuanto a su diversificación de productos, su flexibilidad en su capacidad instalada, y su facilidad de adaptación en satisfacer las necesidades del consumidor.

Después de haberlos separado, se trató de identificar bajo que tipo de estilos se mueve el mueble mexicano. Presentando tre estilos, los cuales son:

El Rústico, El Clásico y El Modernista.

En donde los identificaron con el ciclo de vida del producto. Es decir, El mueble de estilo rústico se encuentra en la etapa de declinación, el mueble de estilo clásico está en plena etapa de madurez y el mueble de estilo modernista está en la etapa de crecimiento.

Cuando se logra ubicar al tipo de estilo dentro del ciclo de vida de un producto, se dice:

En mercadotecnia se tiene un enfoque y significado en cada etapa, en donde cada etapa del ciclo de vida del producto determina los métodos más apropiados para su análisis.

Durante las etapas iniciales del desarrollo del producto en donde no tienen ningún estilo, su pronóstico tecnológico es importante, porque el éxito de la introducción de un nuevo producto lo determina la superioridad de sus atributos, la localización geográfica de los usuarios es importante, ya que se debe evaluar el costo de llegar hasta el mercado.

Después de revisar brevemente las etapas del ciclo de vida del producto, podemos concluir y afirmar que el mueble rústico es un estilo que va de salida del mercado y por lo tanto del gusto del consumidor, mientras que el mueble clásico está siendo el mueble del momento, el que ahora gusta pero que dentro de poco estará de salida, el mueble recomendable para su producción es el modernista, inclusive desde ahora ir adecuando la maquinaria y tecnología para la producción de éste.

Dentro de los resultados obtenidos de los diferentes artículos que producen los fabricantes de la industria mueblera, se tiene que dentro de los muebles para el hogar: Claramente se ve que México es un productor de sillas, los resultados demuestran que el 34.9% de la producción se utiliza en sillas, el 22.7% de mesas y el resto en los diferentes artículos para el hogar.

Y mientras tanto dentro de los fabricantes del mueble para oficina que el 47.2% es otra vez en la producción de sillas y el 11.0% es de mesas de trabajo y el 4.9% se utiliza en escritorios y los demás en los diferentes artículos para oficina.

A partir de éstos resultados se puede decir que la industria del mueble desaprovecha su capacidad instalada.

El sector del mueble para el hogar utiliza únicamente el 42.4% de su capacidad instalada, pero el sector de mueble para oficina utiliza tan sólo el 30.7% por lo que éste sector está más golpeado.

Esto implica que más del 50% de su capacidad instalada que tiene este empresario, se está desperdiciando y que este es otra causa clave por la que el sector de la industria del mueble está desperdiciado.

Si esa parte de tecnología que se está parada la utilizara, no tendría tantos costos como los que genera, como es el costo financiero al adquirir esta tecnología, el impacto del impuesto al activo. Esto se le podría dar solución se se subarrendará o maquilara, si se le diera otro uso a ese porcentaje de maquinaria no utilizada.

Mientras tanto otro factor clave es el alto costo de las materias primas, es decir la procedencia de los insumos. Los resultados obtenidos muestran que:

Para los muebles para el hogar su integración nacional es del 82.55 y su integración internacional es del 12.9%.

Por lo tanto el 82.55% de su integración la procedencia es nacional, esto quiere decir que es excelente, por que también se propicia al desarrollo de otros sectores dentro del país.

Perez Toledo Administrativa Metropolitana.	Ruth I. y Financiera de la TESIS, México	Alternativas de solución a D. F	de solución a Industria Mueblera 1996	la de	Problemática de la Zona
--	--	---------------------------------------	---	----------	----------------------------

Pero a causa de la relación económica por la que pasa el país, hay sectores también golpeados en donde ellos elevan el costo de su producto, incrementando a su vez el costo de la materia prima de otros sector como lo es el que tenemos en estudio.

A este problema que afecta a la industria mueblera nacional se le puede dar solución, si el gobierno participara en fomentar apoyo a todas las empresas que se constituyan para satisfacer esa necesidad, es decir, que éstas empresas produjeran los productos que ofrece el extranjero, o también propiciando el desarrollo de las mismas.

Tenemos dentro del contexto de las ventas, éstas muestran una tendencia que va disminuyendo considerablemente:

Tenemos que en 1994 el 0.9% decreció en comparación a las de 1993. En 1995 es el 31% en comparación a las de 1994. En 1995 al 32.3% en comparación a las de 1993.

Claro es el decrecimiento de éstas, pero lo que podemos afirmar que gran parte de las ventas de está absorbiendo la grande empresa, los resultados demuestran que las bajas ventas son de la Micro y la Pequeña empresa.

Estas comparaciones demuestran lo que verdaderamente está ocurriendo en la Economía de México, éstas son las repercusiones que originan una época de recesión, y no obstante dicha limitación tenemos que encontrar las necesidades a satisfacer también en una época de recesión.

Tenemos también una baja en el número de empleados y número de obreros, es decir debido a las consecuencias de la recesión económica por la que pasa el país, obtenemos que también este sector tiene un incremento de despedidos, lo que propicia a incrementar el número de desempleados que habita en el D.F y Área Metropolitana.

Otro factor importante, es el que determina el propio productor al creer saber cual es la ventaja competitiva, es decir qué es lo que lo diferencia de los demás.

Los resultados como vemos fueron que : Su diseño y el Precio son los principales diferencias de éste sector. Pero sin duda más que nada es el precio que ofrece el fabricante ante el consumidor, aunque no lo sepan determinar.

Los empresarios de este sector necesitan establecer una estrategia de precios pero predeterminando el margen de utilidad que desea obtener, pero sin arriesgar el precio por el que el consumidor esta dispuesto a pagar.

Tienen que establecer estrategias competitivas que les ayuden a diferenciarse de los demás países productores de muebles, buscar nuevos nichos de mercado no satisfechos, entregar el producto con mucha más calidad y como consecuencia darle algo extra como un mejor terminado, un nuevo diseño, garantizarle la funcionalidad, dar seguridad al cliente de que su compra fue la más certada.

La situación por la que pasa México es muy desagradable debido a un conflicto de poder, un desequilibrio en la economía, y por tanto en un estancamiento en el desarrollo de la tecnología. Sin embargo, las importaciones de productos de países en vías de desarrollo o países desarrollados están impidiendo hábitos de consumo vanguardistas, es decir, con la entrada de productos de importación que traen la última moda como los CDs, las PC y los equipos electrónicos modulares hacen que el consumidor mexicano prefiera la adquisición de éstos, sobre los de fabricación mexicana.

Ahora sabemos que los productos como son los sistemas modulares están desplazando a los archiveros, los sistemas modulares son muebles que se adaptan a la nueva tecnología, y qué por la cantidad de espacio, y los múltiples usos que se les pueda dar son los que van en pleno crecimiento dentro de la aceptación del consumidor.

Dentro de la Industria Mueblera existen empresarios que operan por medio de pedidos, esto se demuestra con los resultados obtenidos en donde el 49.1% contestó que su proceso de producción era por pedido, éstos empresarios van produciendo como le van pidiendo, pero si no le piden se encuentran un problema por el que pasan muchos pequeños empresarios que están a punto de desaparecer.

Cada organización en particular del sector de la industria mueblera, debe contar con un manual de procedimientos, que le indique los pasos a seguir o los lineamientos para resolver un problema determinado. Por tanto, éstos son necesarios para aquellas empresas que requieran de una plena determinación para asegurar un buen uso de la técnica. Y este a su vez garantizará el conocimiento general del proceso y como beneficio la uniformidad del proceso de producción.

Desgraciadamente México no cuenta con un sistema que controle la calidad. Sin embargo México requiere de cambios profundos para poder enfrentar a la competencia que involucra el TLC. La actividad industrial es el resultado directo de una cultura y motivación a superarnos como seres humanos. Por lo tanto el sector de la industria mueblera es consecuencia de un proceso de modernización del medio ambiente que lo rodea, de las condiciones que le propicia y que la frena.

Es absurdo tratar de competir sólo o principalmente por precio, esto es arriesgado y demuestra que es una ventaja totalmente frágil y traste, mientras que hay quienes compiten por calidad, diseño y tecnología podrán mantener grandes volúmenes de exportación.

Nunca se ha hecho un esfuerzo nacional por un desarrollo de calidad, muchos de nuestros productos compiten sólo por precio. y esto se lo debemos principalmente a nuestro insumo-trabajo es mucho menos costoso que el de otras economías.

Este sector no cuenta con ningún control de calidad, por lo que es necesario y urgente dar gran salto hacia implantar controles y mediciones de calidad, esto implica un desarrollo en: Precisión en la producción. Desarrollo humano dentro de la organización. La utilización de tecnología avanzada. Autoconfianza. Autoplaneación y Autocontrol. Actitud de superación. Perfeccionamiento continuo. Trabajar en equipo en consenso social. Rigor en el cumplimiento de normas y autocritica permanente. Tener un compromiso consigo mismo, con la empresa, con el sector y con México.

Para que esto se logre será necesario:

- 1.- Concientizar a los empresarios de éste sector, de que la calidad se hace con todos.
- 2.- Crearle un clima de trabajo en donde propicie la calidad, un clima de dignidad humana y respeto para el trabajo humano.
- 3.- Planearle los compromisos y contribuciones que podrá hacer para que se dé un intenso programa individual de calidad.

Este sector no cuenta con canales de distribución definidos, dado que el 50% de los empresarios encuestados respondieron que hacen llegar su producto por medio de la venta directa, esto quiere decir que ellos venden a la gente que llega a buscarlos.

Esta es una de las maneras más antiguas y primitivas de venta, puesto que ahora la Mercadotecnia, una de las técnicas más eficientes de cómo hacerle llegar el producto al cliente y la cual ofrece estrategias en canales de distribución.

Por lo que se refiere al servicio que ofrece al industrial mexicano antes, durante o después de venta vemos que es muy deficiente.

Los mexicanos no tenemos una cultura de servicio y los resultados son una clara afirmación de esto. Este sector debe implantar un sistema de calidad total, en donde también se controle el servicio que se ofrece en el momento de la compra de su producto.

Si en algún momento llegará a mejorar o a brindar un nuevo servicio, este mismo buscará nuevos nichos de mercados diferentes al que está acostumbrado.

En la actualidad es más importante y totalmente necesario que el sector del mueble mexicano conozca e implante normas de calidad ISO 9000, esto únicamente para que su producto pueda estar al mismo nivel que la competencia; esto significará que desarrollo políticas, controles estrictos y una integración de manuales de procedimientos.

Dentro del Sector de la Industria Mueblera Mexicana, la problemática a la que se enfrenta hoy en día, amenaza a su supervivencia en el mercado, estos problemas no sólo afectan a las empresas en cuestión sino que es una situación generalizada debido a la crisis económica que es estos momentos está viviendo el país.

El Sector de la Industria Mueblera Mexicana está sufriendo un decrecimiento en la demanda, es decir que se encuentra en un estado en el que los segmentos más importantes al que orientan sus productos se muestran indiferentes por la oferta de estos productos.

Para poder atacar a estos factores que están acabando con las Micro y Pequeñas empresas, recurrió a la administración de la mercadotecnia, en donde el manejo de la demanda podría ser la clave para ayudar a las empresas a alcanzar sus objetivos en este caso es la supervivencia de las mismas. En este contexto es posible aplicar una mercadotecnia de estímulo para crear demanda.

De acuerdo a la información obtenida en el estudio de campo, se ha determinado que el Mueble para el Hogar utiliza el 42.4% de su capacidad instalada y el Mueble para oficina utiliza el 35%

Es necesario buscar segmentos de mercados potenciales que hasta el momento no demandan los productos tratando de introducir los productos al mayor número de lugares, existe demanda latente que no ha sido cubierta.

Es preciso mencionar que las hipótesis de la investigación se han confirmado de acuerdo a la información obtenida en el estudio de campo realizada en Empresas Micro y Pequeñas de la Industria Mueblera Mexicana de la Zona Metropolitana.

Se comprobó estadísticamente que la supervivencia de esta empresa depende desde su formación administrativa, su organización y la demanda real, existe una relación bastante alta entre la permanencia del mercado, donde se encontró que apartir de 1973 a 1995 las ventas han venido bajando, a 1995 cayó en un 27.8% tomando como 100% las ventas de 1973.

Perez Toledo Ruth I. Alternativas de solución a la Problemática Administrativa y Financiera de la Industria Mueblera de la Zona Metropolitana. TESIS, México D. F 1996

La supervivencia de este sector también depende del método de producción en donde el 49.1% de las empresas producen por pedido, aquellas empresas que presentan un método de producción en línea que son el 14.8% son aquellas que tienen capacidad de producir, invertir y almacenar.

Así mismo se encontró que la supervivencia depende del costo de producción de cada producto al venderlo, siendo este el 60.4% del precio de venta.

Los principales problemas que enfrentan las Micro y Pequeñas Empresas Muebleras en la Zona Metropolitana y que de alguna manera limitan su supervivencia en el mercado y se pueden enlistar de la siguiente manera:

- No hay un estilo definido por el mueble mexicano.
- No aprovecha su capacidad instalada.
- No conoce su ventaja competitiva.
- No cuenta con manuales de procedimientos.
- No tienen sistemas que controlen la calidad.
- No hay canales de distribución establecidos.
- El servicio que ofrece es deficiente.
- El mercado que abastece es local.
- Tiene elevados costos de producción.
- Falta de capital para comprar materia prima necesaria para operar.
- Precios altos en comparación con los muebles sustitutos importados.
- Desconocimiento del mercado en que se encuentra y de la manera de comercializar sus productos.
- Difícil acceso a la tecnología que requiere.
- Bajos volúmenes de producción que impiden cubrir las necesidades de mercados externos.
- Alto costo financiero para el sector.

Las empresas mexicanas sólo pueden ser competitivas si son sensibles a las tendencias e innovaciones.

El Estado juega un papel muy importante en el desarrollo de este sector, en donde este sea el agente que contribuya a través de una política gubernamental eficiente, considerando las necesidades y la problemática real de este tipo de empresas.

La necesidad de incorporarse a los mercados externos se presenta hoy en día una alternativa para el desarrollo y recuperación del aparato productivo.

Sin embargo, este proceso se ha dado en forma desorganizada y sin apoyo para las micro y pequeñas empresas para enfrentar este reto. Es necesario un cambio en la política gubernamental en donde debe apoyarse en primer término al aparato productivo y castigando a la especulación.

Perez Toledo Ruth I. Alternativas de solución a la Problemática
 Administrativa y Financiera de la Industria Mueblera de la Zona
 Metropolitana. TESIS, México D. F 1990

Debe contar con inversiones en el Sector Productivo, eficientar al sistema fiscal, modernizar la política industrial, modernizar los planes educacionales a todos los niveles. Todo esto orientado para enfrentar al mercado mundial.

Dentro de la Micro y Pequeña Empresa no tienen áreas diferenciadas. El dueño es el que realiza las funciones y actividades de compras, contratación de personal, ventas, fijación del precio, define las condiciones de la producción, se encarga de los escasos registros o control contable, realiza los trámites de pago de impuestos, solicitud de permisos, maneja el dinero de la empresa. Las actividades las realiza sin definir un seguimiento, lo cual genera problemas de organización. La falta de organización de las actividades conducen a la duplicidad, incremento en costos, falta de control, descuido en las actividades prioritarias y principalmente en la toma de decisiones.

Algo importante es que los empresarios asumen toda la responsabilidad, descartando a cualquier otra persona, un problema asociado es que no hay determinación de funciones y tareas, no existe supervisión en el trabajo ni mucho menos en calidad.

CAPITULO SEGUNDO**II. - MARCO TEORICO****1. - CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.**

El ciclo de vida de de un producto se caracteriza por cuatro etapas distintas:

- a) Introducción.
- b) Crecimiento.
- c) Madurez.
- d) Declinación.

ETAPA DE INTRODUCCION

Esta etapa comienza cuando el producto nueva se distribuye por primera vez y se pone en marcha. La introducción lleva tiempo y es probable que el crecimiento de las ventas sea lento.

Se identifican cuatro causas de crecimiento lento:

- . Retraso en la expansión de la capacidad productiva.
- . Problemas técnicos.
- . Retraso para hacer llegar el producto al público, especialmente para la atención de distribución adecuada mediante tiendas al menudeo.
- . Resistencia del consumidor para cambiar los patrones establecidos de conducta.

En el caso de productos nuevos, el crecimiento de las ventas se ve retrasado por factores adicionales, como el pequeño número de compradores que puede adoptar y costear el nuevo producto.

En esta etapa, las utilidades son negativas o bajas debido a las ventas bajas y a grandes gastos de distribución y promoción. Se necesita mucho dinero para atraere distribuidores. Los desembolsos promocionales están en proporción más alta con las ventas debido a la necesidad de un nivel elevado de esfuerzos promocionales para informar a los consumidores potenciales sobre el nuevo producto y desconocido, inducir a que el público pruebe el producto y asegurar la distribución en tiendas al menudeo.

Sólo hay unos cuantos competidores que producen versiones básicas del producto, ya que el mercado no está listo para las variaciones. La firma concentra sus ventas en aquellos compradores que están más dispuestos a comprar por lo general los grupos de ingresos más elevados. Los precios tienden a estar en e lado elevado porque los costos son elevados debido a tasas de producción relativamente bajas, problemas tecnológicos en la producción que tal vez no se domina completamente y se requieren márgenes elevados para apoyar los grandes desembolsos promocionales que son necesarios para lograr el crecimiento.

LA ETAPA DE CRECIMINETO

Si el producto nuevo es bien acogido en el mercado, las ventas comenzarán a elevarse substancialmente. Los adoptadores iniciales continuarán comprando y los consumidores convencionales imitarán su ejemplo, especialmente si escuchan comentarios favorables. Nuevos competidores entrarán al mercado atraídos por las oportunidades para producción y utilidades a gran escala. Introducirán nuevas características del producto y esto ampliará el mercado. El mayor número de competidores conduce a un incremento en el número de distribuidores y las ventas aumentarán.

Los precios permanecen donde están o bajan sólo ligeramente al ir aumentando muy rápido la demanda. Los compañías mantienen sus desembolsos promocionales en el mismo nivel o en uno ligeramente más elevado para enfrentar la competencia y continuar educando al mercado. Las ventas se elevan mucho más rápido, causando una disminución en la razón de promoción y ventas.

Las utilidades aumentan durante esta etapa de crecimiento a medida que los gastos de promoción se reparten entre un gran volumen de ventas y, a medida que los costos unitarios de fabricación disminuyen. La firma usa varias estrategias para sustentar el crecimiento rápido del mercado tanto como sea posible:

- La firma mejorará la calidad del producto y agrega características y modelos nuevos.
- Entran nuevos segmentos del mercado.
- Modifica un poco la publicidad para que el público no sólo conozca el producto, sino que también lo compre.
- Baja los precios en el momento oportuno para atraer más clientes.

La firma que persiga estas estrategias de expansión del mercado mejorará su posición competitiva. Pero esto se da a un costo adicional. La firma en la etapa de creciminetto se enfrenta a un trueque entre la proporción elevada del mercado y las utilidades elevadas actuales. Al gastar mucho dinero en el mejoramiento, promoción y distribución del producto, puede capturar una posición dominante; pero pierde las utilidades actuales máximas con la esperanza de compensar éstas en la etapa de madurez.

ETAPA DE MADUREZ

En algún punto la tasa de crecimiento de las ventas del producto se reducirán y entrará a una etapa de madurez relativa. Esta etapa de madurez dura más que las etapas anteriores. La disminución en la tasa de crecimiento de las ventas crea sobre-capacidad en la industria. Esta sobre-capacidad da lugar a una competencia intensificada.

Los competidores recurren con más frecuencia a rebajas y descuentos en el precio. Acrecientan su publicidad, sus intercambios mercantiles y sus transacciones con los consumidores. Aumentan sus presupuestos de investigación y desarrollo para encontrar mejores versiones del producto. Esto pasos significan cierta erosión de las utilidades. Algunos de los competidores más débiles comienzan a darse por vencido. La industria estará formada eventualmente por competidores bien atrincherados cuyo impulso fundamental es lograr una ventaja competitiva.

El gerente de producto no deberá limitarse a defender sencillamente el artículo. La mejor defensa es el ataque, y se deberá considerar estrategias de mercado, de producto y de modificación de la mezcla de mercadotecnia.

Modificación del mercado.

El gerente intenta acrecentar el consumo del producto existente. Busca nuevos usuarios y segmentos de mercado; también busca formas para estimular el mayor uso entre los consumidores actuales. Puede que el gerente quiera repositionar la marca para que tenga atractivo para un segmento más grande o de crecimiento más rápido.

Modificación del producto.

El gerente del producto puede modificar las características del mismo (como la calidad, las características o estilos del producto) para atraer nuevos usuarios y dar lugar a un mayor uso.

Una estrategia de mejoramiento de la calidad esta dirigida a incrementar el rendimiento funcional del producto; su durabilidad, confiabilidad, velocidad, sabor. Esta estrategia es eficaz según el grado como la calidad pueda mejorarse, según el grado como los consumidores crean en la afirmación de una mejor calidad y si hay un número suficiente de compradores que quieran calidad superior.

Una estrategia de mejoramiento de características nuevas que amplíen la versatilidad, seguridad o conveniencia del producto. Para lo cual se describen cinco ventajas de mejoramiento de características:

- 1.- Acrecientan la imagen de una compañía en cuanto a su carácter progresivo y su liderazgo.
- 2.- Puede adaptarse o descartarse rápidamente y a menudo pueden ser opcionales a un costo muy bajo.
- 3.- Puede ganar la lealtad de ciertos segmentos del mercado.
- 4.- Pueden darle a la compañía publicidad gratuita.
- 5.- Generan entusiasmo en la fuerza de ventas y en los distribuidores.

Una estrategia de mejoramiento de estilo está dirigida a acrecentar el atractivo estético del producto.

Modificación de la mezcla de mercadotecnia.

El gerente de producto deberá intentar estimular las ventas al modificar uno o más elementos de la mezcla de mercadotecnia. Los precios pueden bajarse para atraer nuevos clientes y arrebatárselos a la competencia. Puede buscarse una campaña de publicidad eficaz. Puede usarse la promoción de ventas: descuentos mercantiles, cupón de rebaja, obsequios y concursos. La compañía puede moverse a canales de mercado de volumen más elevado, particularmente los de tipo masivos, si estos canales están creciendo. La firma les puede ofrecer a los compradores servicios nuevos o mejorados.

ETAPA DE DECLINACION

La venta de casi todas las variedades y marcas acaba por mermar a la larga. La disminución de las ventas puede ser lenta. Las ventas pueden ser nulas o bajar a un nivel cero y continuar durante muchos años en ese nivel.

Las ventas declinan por diversa razones, incluyendo avances tecnológicos, cambios en los gustos de los consumidores y mayor competencia nacional y extranjera. Todo esto conduce a una sobrecapacidad, mayores reducciones de precios y erosión de las utilidades.

A medida que bajan las utilidades, algunas firmas se retiran del mercado. Las que permanecen pueden reducir el número de sus ofertas de productos. Puede abandonarse los segmentos más pequeños del mercado y los canales secundarios de distribución. Es posible que reduzcan el presupuesto de promoción y que bajen aún más sus precios.

Mantener un producto débil puede ser muy costoso para la firma. El costo no es tan sólo el monto de costos indirectos no cubiertos o pérdidas financieras. La contabilidad financiera puede transmitir adecuadamente todos los costos ocultos: el producto débil puede consumir una cantidad desproporcionada de tiempo de la gerencia; a menudo requiere de ajustes frecuentes de precio e inventario; por lo general implica corridas cortas de producción a pesar de costos elevados de puesta en marcha; requiere atención de la publicidad y la fuerza de ventas que daría mejores resultados si se destinara a hacer más lucrativos a los productos saludables; su adecuación puede hacer que los clientes comiencen a dudar del éxito de la firma en otras actividades, costos más grandes se pueden encontrar en el futuro. Al no ser eliminados en el momento oportuno, los productos débiles retrasan la búsqueda agresiva de productos sustitutos; crean una mezcla desproporcionada de artículos, centrada en los éxitos del pasado y con poco que ofrecer mañana; por lo demás, merman la rentabilidad actual y debilitan las posibilidades de crecimiento futuro de la compañía.

Por estas razones, las compañías, deben prestar mayor atención a los productos que pasan por la etapa de envejecimiento. La primera tarea consiste en identificar los productos en etapa de declinación al revisar periódicamente las ventas/porciones de mercado, costos y tendencias de utilidades en cada uno de los productos. Para cada producto en declinación, la gerencia debe decidir si conviene mantenerlo, segarlo o terminarlo. Puede que la gerencia decida mantener su marca con la esperanza de que los competidores abandonarán la industria. También puede ser que la gerencia decida segar el producto, lo que significa reducir varios costos (planta y equipo, mantenimiento, investigación y desarrollo, publicidad, fuerza de ventas) y esperar que las ventas permanezcan estables por un tiempo. Si tiene éxito, se acrecentará las utilidades de la compañía en el corto plazo. O bien, puede que la gerencia decida eliminar el producto de la línea. Vendérselo a otra firma o sencillamente detener su producción.

Las compañías grandes con frecuencia se deshacen de marcas que ya no cumplen con sus objetivos financieros, aunque estas marcas pudieran ser lucrativas para una firma más pequeña. Las características claves de cada etapa del ciclo de vida del producto se resumen de la siguiente manera:

	INTRODUCCION	CRECIMIENTO	MADUREZ	DECLINACION
CARACTERISTICAS				
VENTAS	Bajas	Crecimiento Rápido	Crecimiento Lento	Declinacion
UTILIDADES	Insignificante	Niveles Maximos	Declinar	Bajas
FLUJO DE CAJA	Negativo	Moderado	Alto	Bajo
CLIENTES	Innovador	Mercado Masivo	Mercado Masivo	Perezosos
COMPETIDORES	Pocos	En Aumento	Muchos Rivales	Cantidad Declinando
RESPUESTAS				
ENFOQUE DE LA ESTRATEGIA	Expandir Mercado	Penetracion Mercado	Participacion Defensiva	Productiva
GASTOS DE MERCADEO	Altos	Altos (Declinando %)	Cayendo	Bajos
ENFASIS DE MERCADEO	Conocimiento del Producto	Preferencia de Marca	Lealtad a la Marca	Selectivo
DISTRIBUCION	Deshilvanada	Intensiva	Intensiva	Selectiva

2.- EL PAPEL DE LA DEMANDA EN LA DETERMINACION DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.

Los Estilos de vida son modos distintivos de vivir. El ciclo de vida describe las formas en las cuales cambian las actitudes y las tendencias conductuales con el tiempo. Estos cambios ocurren por el crecimiento en la madurez mental, experiencia, ingresos y el "status".

Los estilos de vida pueden tener una poderosa influencia en las etapas de ellos relacionadas con la edad. El estilo de vida de los adolescentes es muy diferente de las personas de mediana edad quienes, a su vez, tienen estilos de vida diferentes de las personas de edad avanzada.

La actual declinación en el tamaño de la familia, significa que se dedica menos tiempo en las etapas del cuidado de los niños durante el ciclo. La tendencia a retardar el matrimonio, también significa que las personas están más tiempo en la etapa de solteros jóvenes. La etapa conyugal en el ciclo de vida se ha comprimido a un lapso menor de años.

CICLO DE VIDA EN LA FAMILIA Y PATRONES DE CONSUMO.

Soltero joven.

Menos carga económica. Líder de opinión de moda. Orientado a la recreación. Compras: equipo de cocina, muebles necesarios, autos, equipos para juegos de parejas.

Solteros de edad mediana.

En mejor situación económica que en un futuro cercano. Alto índice de compras y máxima proporción de mercancías duraderas. Compras: automóviles, refrigeradores, estufas, muebles durables y funcionales.

Cosado joven con hijos.

Máximo de compras de objetos para el hogar. Poco dinero en efectivo. Insatisfacción con la posición económica y con sus ahorros. Interés en nuevos productos. Le gustan los artículos que reciben publicidad. Compras: lavadoras, secadoras, televisores, alimentos para niño, anticongestivos y productos contra la tos, vitaminas.

Casados de edad mediana con hijos.

Posición económica todavía mejor. Mayor número de esposas que trabajan. Algunos hijos trabajan. Difícil de influir en él mediante la publicidad. Alto índice de compras de mercancías durables. Compras: muebles nuevos y elegantes, autos, aparatos domésticos innecesarios, servicios dentales.

Casado de edad mediana, sin hijos dependientes. Máximo número de propietarios de casa. Máxima satisfacción con la posición económica y con los ahorros. Interés por viajes, actividades recreativas, autodidactismo. Más regalos y donativos para todo tipo de obras. No le interesan los nuevos productos. Compras: vacaciones, objetos superfluos, mejoras a casa.

Casado de edad avanzada. Fuerte reducción en los ingresos. Atiende el hogar. Compras: aparatos médicos, atención médica, productos relacionados con la salud, el sueño y la digestión.

Soltero de edad mayor. Los mismos productos y necesidades médicas que otros grupos de jubilados, fuerte reducción de los ingresos. Necesidad especial de atención, afecto y seguridad.

No es raro que los casados jóvenes pasen a la etapa de divorciados. En este momento, sus patrones de consumo vuelven a ser los de los solteros jóvenes en el ciclo. Esto puede ocurrir aunque no estén preparados psicológicamente para volver a buscar pareja. Y es más cierto si el matrimonio joven tenía hijos (casi el 60% de los divorciados los tienen). El costo de mantener dos casas después de un divorcio, a menudo disminuye de modo radical los ingresos disponibles del padre. Si la esposa no trabaja, a menudo tendría que hacerlo. Esto crea más gastos, como el cuidado de los hijos, ropa nueva, transporte y otros.

Es importante entender el modo en que un consumidor decide, por fin, si compra o no el producto o servicio de una compañía. Si el gerente de mercadotecnia entiende la estrategia para las decisiones, podrá adaptarse a ella o tratar de que el consumidor aplique una estrategia más favorable para el vendedor. Los consumidores utilizan cinco reglas, básicas para las decisiones: afecto-recomendación, compensatoria-lineal, conjuntiva, disyuntiva y lexicográfica.

Regla de Afecto-Recomendación.

Esta regla depende de las actitudes o creencias ya formadas en cuanto a cada opción de compra (marca). La decisión se basa en una sola impresión general y en la alternativa que constituya la mejor selección.

Regla Compensatoria Lineal.

El consumidor que utilice esta regla desarrollaría una matriz mental basada en diversos atributos que se pueden ponderar según su importancia para el comprador. Por ejemplo, las evaluaciones ponderadas de cada automóvil, se deben sumar para obtener una calificación o puntaje general. Se selecciona el automóvil con la calificación máxima. Por ejemplo, supóngase que los atributos más importantes para usted son:

Kilometraje por litro de gasolina	0.5
Estilo	0.3
Mínimo de mantenimiento	0.2

Ahora, debe evaluar tres automóviles:

	Datsun	Ford	Chrysler
Kilometraje por litro de gasolina	5	4	3
Estilo	4	3	4
Mínimo de mantenimiento	3	5	3

en donde la calificación de 5 es excelente, 4 es buena, 3 promedio, 2 inferior al promedio y 1 es mala. Sus calificaciones totales serían como sigue:

Datsun =	$0.5(5) + 0.3(4) + 0.2(3) = 4.3$
Ford =	$0.5(4) + 0.3(3) + 0.2(5) = 3.9$
Chrysler =	$0.5(3) + 0.3(4) + 0.2(3) = 3.3$

Con la aplicación de la regla compensatoria lineal, el cliente compraría el Datsun.

Regla Conjuntiva.

Un consumidor que la aplique también se formará una matriz mental. Sin embargo, la regla incluye puntos predeterminados de limitación de cada atributo. Por ello, se excluirá cualquier automóvil que no llegue al punto de limitación. Por ejemplo, se eliminaría cualquier automóvil que no rinda 3 kilómetros por litro y también se descartaría cualquier automóvil del cual los informes oficiales indiquen que tiene problemas anormales de mantenimiento. Se seleccionaría el auto con la calificación más alta y que satisfaga todas las limitaciones. Este es un modelo no compensatorio porque las calificaciones bajas inferiores al límite de un atributo no se pueden compensar con altas calificaciones en otro atributo. Por ejemplo, un automóvil que rinde 20 kilómetros por litro pero tiene muchos problemas de mantenimiento quedaría excluido.

Regla Disyuntiva.

La regla disyuntiva también incluye puntos de limitación. Pero, se aplica cuando se utiliza un solo criterio para seleccionar una marca. Si un producto tiene la norma mínima en el criterio seleccionado, se incluye en el grupo de opciones aceptables. Por ello, se tendría en cuenta el automóvil con buen rendimiento por litro de gasolina sin importar la necesidad de mantenimiento frecuente, si el kilometraje fuera el único criterio evaluativo. La regla disyuntiva permite escoger más de una opción y por ello se aplica una segunda regla, como la compensatoria-lineal, para llegar a una selección definitiva. Las reglas disyuntiva se utiliza a menudo para limitar la gama de opciones.

Regla Lexicográfica.

Esta regla, comienza con una clasificación de los atributos por orden de importancia: kilometraje por litro de gasolina, el más importante; el estilo, segundo lugar de importancia; mantenimiento, el atributo menos importante. Las opciones de productos o servicios se comparan en el atributo de mayor importancia. A continuación se selecciona el que logre más preferencia. En el ejemplo del automóvil, Datsun rinde más kilómetros por litro de gasolina; por tanto, será el que se compre.

Una vez tomada la decisión y adquirido el bien o servicio por el consumidor, éste espera ciertos resultados, los cuales pueden o no convertirse en realidad.

El grado de satisfacción o descontento con un producto idéntico depende de las personas. Todos tenemos valores diferentes y también expectativas y necesidades especiales. También entran en acción dos distintos procesos para determinar si un producto será objeto de compra o consumo, a saber: 1.- El proceso de motivación, (alguien siente hambre y necesita alimentos), 2.- El proceso de discriminación (el hambre se satisface tras la elección de determinados alimentos o marcas particulares de alimentos).

Todo comportamiento del consumidor está motivado, pero la verdadera elección que se hace para satisfacer motivos puede depender de otras variables psicológicas. Las más de las veces la motivación en sí es un factor secundario en la elección del consumidor, aunque está subyacente en todo comportamiento del mismo. Son dos los conjuntos de factores que determinan las elecciones que se hacen, a saber: personalidad del comprador y carácter del producto.

Los consumidores pasan por un proceso de organización e integración durante el cual se establecen las pautas de comportamiento respecto a la compra y el uso del producto.

3.-MODELO DE PORTAFOLIO DE PRODUCTO

Los inversionistas poseen un *portafolio* de diferentes tipos de inversiones financieras, cada una con características especiales referidas al riesgo, la tasa de retorno y la revaluación. De igual manera, las organizaciones poseen una gama de productos con características diversass. Así como un inversionista intenta balancear el riesgo, el crecimiento y los rendimientos de los diferentes instrumentos, la alta gerencia debe esforzarse por encontrar el balance deseado entre los productos alternativos. En particular, una organización generalmente busca desarrollar un portafolio de producto que le asegure utilidades a largo plazo y un flujo de efectivo. (Aunque las utilidades y el flujo de efectivo generalmente están estrechamente relacionados, las diferencias en rentabilidad entre productos pueden reflejar parcialmente diferencias en cargos de depreciación. Estos cargos no afectan la verdadera cantidad de efectivo recibida o invertida en el producto. Así, el flujo de efectivo se considera generalmente como la medida más apropiada para la contribución o requerimientos futuros de un producto).

Los modelos de portafolio son métodos que los gerentes pueden utilizar para clasificar los productos para determinar las contribuciones futuras de efectivo que pueden esperarse y los requerimientos de efectivo que deberán apropiarse en el futuro para cada producto. En general, al usar un modelo de portafolio, los gerentes deben examinar la posición competitiva del producto (o de la línea de productos) y las oportunidades para mejorar la contribución de producto en cuanto a la rentabilidad y al flujo de efectivo.

PARTICIPACION RELATIVA DE MERCADO

	ALTA	ESTRELLA	BAJA	INTERROGANTE
TASA DE CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA	ALTA		BAJA	PERROS

El modelo de Boston Consulting Group BCG, supone que el flujo de efectivo y la rentabilidad estarán estrechamente relacionados con el volumen de ventas. De acuerdo con estos, los productos se clasifican en función de la participación relativa en el mercado que cada producto ostentan y en función de la tasa de crecimiento en ese mercado. Obsérvese que una participación relativamente alta no significa una participación predominante. Mas que esto, significa que el producto posee una participación en el mercado que al menos está cerca de la del líder del mercado.

El modelo del BCG capacita al gerente para clasificar los productos de la empresa dentro de cuatro tipos básicos: *estrella, vacas lecheras, perros e interrogante.*

Las estrellas son productos que poseen una importante participación en un mercado de alta tasa de crecimiento. Puesto que de tales productos se puede esperar un crecimiento rápido en ventas y utilidades, probablemente generarán un gran flujo de efectivo. Pero los mercados de alto crecimiento son atractivos para los competidores. Por lo tanto, las estrellas continuamente deben recibir recursos de efectivo para proporcionar un nivel de apoyo de mercadeo que le permita a la gerencia intermedia proteger la posición de participación en el mercado. Adicionalmente, debido a que las ventas crecerán rápidamente, es posible que se requieran inversiones en instalaciones de producción e inventarios. Como resultado, se tiene que la mayoría del flujo generado por las estrellas se debe invertir en los mismos productos.

Las vacas lecheras también son líderes en el mercado y de esta forma el volumen de venta de estos productos generalmente es los suficientemente grande como para generar utilidades sustanciales, lo mismo que los flujos de efectivo. Pero como están en mercados de bajo crecimiento, el efectivo generado no tendrá que ser reinvertido en gastos adicionales de mercadeo o en la expansión de las instalaciones. En consecuencia, estos productos son un recurso fundamental de la empresa para la generación del flujo de efectivo.

Los perros son productos de baja participación en mercados de bajo crecimiento y por esto probablemente sean débiles proveedores de efectivo. Si tales productos poseen en el mercado núcleos leales, pueden rendir convenientes cantidades de utilidad y de efectivo. Sin embargo, como la contribución futura de esos productos probablemente no sea muy grande, es normal que reciban una cuota relativamente pequeña de los escasos recursos de efectivo de la empresa para propósito de mercadeo.

Interrogante se llaman así porque poseen un gran potencial (cuando se trata de mercados de alto crecimiento) pero requieren gran atención (para desarrollar su participación en el mercado). Dicho de otra manera, un producto que es *interrogante*, finalmente puede ser un buen proveedor de efectivo si la empresa pueden levantar exitosamente su participación en el mercado. Pero la *interrogante* requerirán fuertemente de efectivo, puesto que será necesario dedicar suficientes recursos para la reformulación del producto, para la publicidad, para mejorar la distribución, o para otras actividades de mercado con el propósito de lograr un nivel rentable de participación en el mercado.

Consideraciones especiales del portafolio de productos.

- . Si la *interrogante* fracasa en la obtención de una participación dominante el mercado, nunca llegarán a ser productores importantes de efectivo. Por consiguiente, si la gerencia estima que la *interrogante* puede alcanzar una gran participación en el mercado, si la expansión de las ventas de tal producto es consecuente con la estrategia corporativa de la empresa, se deben incrementar los flujos de recursos hacia el producto.

- . Los perros no proporcionan un gran flujo de efectivo, si no se pueden mantener pequeñas entradas de efectivo con bajo nivel de gastos de mercado, estos productos serán candidatos a eliminación dentro de la mezcla de producto de la empresa.

- . Es importante que la gerencia mantenga la posición de participación en el mercado para los estrellas, para cuando la tasa de crecimiento del mercado finalmente decline, esos productos sean, en lugar de perros, vacas lecheras.

- . Las vacas lecheras son rentables pero no proporcionan un alto nivel de crecimiento. Adicionalmente, las vacas lecheras pueden estar en mercados que son inestables, o declinables, o ambas cosas. De acuerdo con esto, las vacas lecheras se utilizarían para consolidar a *interrogante* y nuevos productos con el propósito de desarrollar estrellas. De nuevo, la alta gerencia debe seleccionar productos nuevos y en *interrogante* que reciba su apoyo sobre la base de la definición de productos y mercados establecidos en la estrategia corporativa de la empresa.

Otro punto sobre la utilidad del sector industrial mueblero es que las utilidades son una función del balance entre la oferta y la demanda. Si la demanda es mayor a la oferta, se llega a una alta utilidad. Sin embargo, el balance a largo plazo de oferta y demanda está fuertemente influido por la estructura del sector industrial, como lo son las consecuencias de un desbalance entre oferta y demanda para la utilidad.

La oferta y la demanda cambian constantemente, ajustándose entre sí. La estructura del sector industrial determina que tan rápido los nuevos competidores añaden nueva oferta. O también, la estructura del sector industrial determina qué tan rápido los competidores retirarían la oferta sobrante.

La estructura del sector industrial también determina la utilidad del exceso de demanda. La estructura favorable permite a las empresas cosechar utilidades extraordinarias, y una mala estructura restringe la capacidad de capitalizar en ella.

4.- VENTAJAS COMPETITIVAS

La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición favorable en un sector industrial, el Área fundamental en la que ocurre competencia, la estrategia competitiva trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en el sector industrial.

Dos cuestiones importantes sostienen la elección de una estrategia competitiva:

- La primera es el atractivo de los sectores industriales para la utilidad a largo plazo y los factores que determinan. Es parcialmente el reflejo de factores sobre los cuales la empresa tienen poca influencia, la estrategia competitiva tiene poder considerable para hacer al sector industrial más o menos atractivo.
- La segunda son los determinantes de una posición competitiva relativa dentro de un sector industrial. Una empresa puede mejorar o erosionar su posición dentro de un sector industrial a través de su elección de estrategias.

Las cuestiones centrales pueden ser conformadas por una empresa, y es esto lo que hace la elección de la estrategia competitiva retadora y excitante. La estrategia competitiva no solo responde al ambiente sino que también trata de conformar el ambiente a favor de una empresa.

La ventaja competitiva nace fundamentalmente del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores que exceda el costo de esa empresa por crearlo. El valor es lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el valor superior sale de ofrecer precios más bajos que los competidores por beneficios equivalentes o por proporcionar beneficios únicos que justifiquen un precio mayor. Hay dos tipos básicos de ventaja competitiva: liderazgo de costo y diferenciación.

Hay que considerar la estrategia competitiva en un sector industrial individual y la estrategia empresarial para la firma diversificada. La ventaja competitiva en un sector industrial puede ser realizada fuertemente por las interrelaciones con unidades de negocios compitiendo en los sectores industriales relacionados. Las interrelaciones entre las unidades de negocios son los medios principales por medio de los cuales una empresa diversificada crea valor, y así proporcionar los cimientos para la estrategia empresarial.

Las acciones para crear ventajas competitivas tienen con frecuencia importantes consecuencias para la estructura del sector industrial y la reacción de la competencia.

El análisis estructural de los sectores industriales.

El primer determinante fundamental para la utilidad de una empresa es lo atractivo del sector industrial. La estrategia competitiva debe surgir de una comprensión sofisticada de las reglas de competencia que determinan lo atractivo de un sector industrial. La intención de la estrategia competitiva es el tratar de cambiar esas reglas a favor de la empresa. En el sector industrial, ya sea doméstico o internacional o que produzca un producto o servicio, las reglas de competencia están englobadas en cinco fuerzas competitivas:

- . La entrada de nuevos competidores.
- . La amenaza de sustitutos.
- . El poder de negociación de los proveedores.
- . El poder de negociación de los compradores.
- . La rivalidad entre los competidores existentes.

El poder de las cinco fuerzas varía de industria a industria, y puede cambiar con la evolución del sector industrial. Estas fuerzas determinan la utilidad del sector industrial porque influyen los precios, costos y la inversión requerida de las empresas en el sector—elementos del retorno y de la inversión.

El poder de cada una de las fuerzas competitivas es una función de la estructura de la industria, o las características económicas y técnicas básicas de un sector industrial. El cambio estructural aumenta la fuerza general y relativa de las fuerzas competitivas y puede positiva o negativamente, influir la utilidad del sector industrial. Las tendencias de la industria que son las más importantes para la estrategia son aquellas que afectan la estructura del sector industrial.

Estructura del sector industrial y las necesidades de los compradores.

El satisfacer las necesidades del comprador es realmente un prerequisite para la viabilidad de un sector industrial y de las empresas dentro de ella. Los compradores deben de estar dispuestos a pagar un precio por un producto que exceda a su costo de producción, o el sector industrial no sobrevivirá a largo plazo.

La cuestión crucial para determinar la utilidad es si las empresas pueden capturar el valor que crean para los compradores, o si este valor está compitiendo con otros. La estructura del sector industrial determina quien captura el valor. La amenaza de entrada determina la probabilidad de que las empresas nuevas entrarán en un sector industrial y competirán por el valor, ya sea pasándolo a los compradores en la forma de precios más bajos o disipándolo aumentando los costos de competencia.

La estructura del sector industrial determina quien mantiene que proporción del valor que un producto crea para los compradores. Si el producto de un sector industrial no crea mucho valor para sus compradores, hay poco valor para ser capturados por las empresas sin importar los otros elementos de la estructura. Si el producto crea mucho valor, la estructura llega a ser crucial.

Estructura del sector industrial y el balance oferta/demanda.

Otro punto sobre la utilidad del sector industrial es que las utilidades son una función del balance entre oferta y la demanda. Si la demanda es mayor que la oferta, se llega a una alta utilidad. Sin embargo, el balance a largo plazo de oferta y demanda está fuertemente influido por la estructura del sector industrial, como lo son las consecuencias de un desbalance entre oferta y demanda para la utilidad.

La oferta y la demanda cambian constantemente, ajustandose entre sí. La estructura del sector industrial determina qué tan rápido los nuevos competidores añaden nueva oferta. La altura de las barreras de entrada es la base de la probabilidad de que los nuevos incursionistas entren en un sector industrial y bajen los precios. La estructura del sector industrial determina qué tan rápidamente los competidores retirarán la oferta sobrante. Las barreras de salida previenen que las empresas dejen el sector industrial cuando hay demasiada capacidad, y prolongan los periodos de exceso de capacidad.

Las consecuencias de un desbalance entre oferta y demanda para la utilidad del sector industrial también difieren ampliamente, dependiendo de su estructura. En algunos sectores en los que hay presiones estructurales debido a rivalidades intensas o a compradores poderosos. En otros sectores, los periodos de exceso de capacidad tienen relativamente poco impacto en la utilidad, debido a una estructura favorable.

La estructura del sector industrial también determina la utilidad del exceso de demanda. La estructura favorable permite a las empresas cosechar utilidades extraordinarias, y una mala estructura restringe la capacidad de capitalizar en ella. La estructura del sector industrial es fundamental tanto para la velocidad de ajuste de oferta y demanda y a la relación entre la utilización de la capacidad y a la utilidad.

Estrategias competitivas genéricas.

		Ventaja Competitiva	
		Costo más bajo	Diferenciación
Panorama Competitivo	Objetivo Amplio	1.- Liderazgo de costo.	2.- Diferenciación
	Objetivo Limitado	3A.- Enfoque de costo	3B.- Enfoque de diferenciación

Los dos tipos básicos de ventaja competitiva combinado con el panorama de actividades para las cuales una empresa trata de alcanzarlas, los lleva a tres estrategias genéricas para lograr el desempeño sobre el promedio en un sector industrial: liderazgo de costos, diferenciación y enfoque.

Cada una de las estrategias genéricas implica una ruta fundamentalmente diferente para ventaja competitiva, combinando la elección sobre el tipo de ventaja competitiva buscada con el panorama del blanco estratégico en el cual se llevará a cabo la ventaja competitiva.

Las estrategias de liderazgo en costos y la diferenciación buscan la ventaja competitiva en un amplio rango de segmentos industriales, mientras que las estrategias de enfoque tratan de lograr la ventaja de costos (enfoque de costos) o diferenciación (enfoque de diferenciación) en un segmento estrecho. Las acciones específicas requeridas para implementar cada estrategia genérica varían ampliamente de sector industrial a sector industrial, como lo hacen las estrategias genéricas factibles en un sector industrial en particular.

La noción que fundamenta el concepto de estrategias genéricas es que la ventaja competitiva está en el centro de cualquier estrategia, y el logro de las ventajas competitivas requiere que una empresa haga una elección, si una empresa quiere lograr una ventaja competitiva debe hacer la elección, si una empresa quiere lograr una ventaja competitiva debe hacer la elección sobre el tipo de ventaja competitiva que busca lograr y el panorama dentro del cual lo logrará. Ser "todo para todos" es una receta para mediocridad estratégica y para el desempeño por debajo del promedio, porque con frecuencia significa que una empresa no tiene ninguna ventaja competitiva en lo absoluto.

Liderazgo de costo.

Una empresa se propone ser el productor de menor costo en su sector industrial. La empresa tiene amplio panorama y sirve a muchos segmentos del sector industrial, y aún puede operar en sectores industriales relacionados, la amplitud de la empresa es con frecuencia importante para su ventaja de costo. Las fuentes de las ventajas en el costo son variadas y dependen de la estructura del sector industrial. Para incluir la persecución de las economías de escala, tecnología propia, y acceso preferencial a materias primas.

Un productor de costo bajo debe entrar y explotar las fuentes de ventajas de costo. Los productores de costos bajos tienen clásicamente un estándar, o un producto sin adornos y colocan en énfasis considerable en la escala de madurez o en las ventajas de costos absolutas de todas las fuentes.

Si una empresa puede lograr y sostener el liderazgo de costo general, será entonces un ejecutor sobre el promedio en un sector industrial, siempre y cuando pueda mandar sus precios cerca o en el promedio del sector industrial. A precios equivalentes o menores que sus rivales, la posición de costo bajo de un líder se traduce a mayores retornos. Sin embargo, un líder en costo no puede ignorar las bases de la diferenciación. Si su producto no se percibe como comparable o aceptable para los compradores, un líder en costos se verá obligado a descontar los precios muy por debajo de sus competidores para lograr ventas.

Un líder en costo debe lograr la paridad o proximidad en las bases diferenciación en relación a sus competidores para hacer un ejecutor sobre el promedio, aunque descansa en el liderazgo de costo para su ventaja competitiva. La paridad en la base de diferenciación permite a un líder de costo traducir su ventaja en costos directamente a utilidades mayores que sus competidores.¹ La proximidad en la diferenciación significa que el descuento necesario en el precio para lograr una participación en el mercado aceptable no sobrepasa la ventaja en el costo del líder de costo y por tanto el líder de costo gana retornos sobre promedio.

1.- La paridad implica el ofrecimiento de un producto idéntico a los competidores o una combinación de atributos diferentes del producto que sea igualmente preferida por los compradores.

Porter Michel. Ventajas Competitivas. Editorial CECSA. Mexico D. F. 1987.

La estrategia lógica del liderazgo de costo normalmente requiere que una empresa sea el líder en costos, y no una de varias empresas luchando por esta posición. Muchas empresas han cometido errores estratégicos al no conocer esto. Cuando hay más de un líder de costo aspirante, la rivalidad entre ellos es normalmente dura porque cada punto de la participación en el mercado se considera crucial. A menos que una empresa pueda obtener el liderazgo de costo y persuadir a las otras de que abandonen sus estrategias, las consecuencias en la utilidad puede ser desastrosa, como ha sido el caso de varios sectores industriales.

El liderazgo de costo es una estrategia particularmente dependiente de adquisiciones previas, a menos que un importante cambio tecnológico permita que una empresa cambie radicalmente su posición de costos.

Diferenciación.

En una estrategia de diferenciación, una empresa busca ser única en su sector industrial junto con alguna dimensiones que son ampliamente valoradas por los compradores. Selecciona uno o más atributos que muchos compradores perciben como importantes, y se pone en exclusiva a satisfacer esas necesidades. Es recompensada su exclusividad con un precio superior.

Los medios para la diferenciación son peculiares para cada sector industrial. La diferenciación puede basarse en el producto mismo, el sistema de entrega por el medio del cual se vende, el enfoque de mercadotecnia.

Una empresa que puede lograr y mantener la diferenciación será un ejecutor arriba del promedio en su sector industrial, si el precio superior excede los costos extra en lo que si incurre para ser único. Un diferenciador debe siempre buscar las formas de diferenciar que lleven a un precio superior mayor que el costo de diferenciar. un diferenciador no puede ignorar su posición en costos, porque su precio será nulificado por una posición en costos marcadamente inferior. Así un diferenciador intenta la paridad o proximidad en costo, relativa a sus competidores, reduciendo el costo en todas las áreas que no afectan la diferenciación.

2.- Mientras que el líder en costos tendrá mas utilidades, no es necesario ser el líder en costos para mantener retornos sobre el promedio en los sectores industriales de artículos de consumo en donde hay oportunidades limitadas para construir eficiencia en la capacidad. Una empresa que esta en el cuarto mas bajo de costos, aunque no sea el líder de costos, normalmente estara sobre el ejecutante o realizador sobre el promedio.

Porter Michel. Ventajas Competitivas. Editorial CECSA, Mexico D.F 1987.

Enfoque.

Esta estrategia descansa en la elección de un panorama de competencia estrecha dentro de un sector industrial. El enfocador selecciona un grupo o segmento del sector industrial y ajusta su estrategia a servirlo con la exclusión de otros.

La estrategia de enfoque tiene dos variantes:

-En el enfoque de costos una empresa busca una ventaja de costos en su segmento blanco, y explota las diferencias en el comportamiento de costos en algunos segmentos.

-En el enfoque de diferenciación una empresa busca la diferenciación en su segmento blanco y explota las necesidades especiales de los compradores en ciertos segmentos.

Los segmentos blancos deben tener compradores con necesidades inusitadas o también el sistema el sistema de producción y entrega que sirva mejor al segmento blanco debe diferir de los otros segmentos del sector industrial.

Atrapados a la mitad.

Una empresa que se embarca en cada estrategia genérica pero no logra ninguna está atrapada a la mitad. No posee ventaja competitiva.

Una empresa que esté atrapada a la mitad competirá con desventaja porque el líder de costo, los diferenciadores o los enfocadores tendrá mejor posición para competir en cualquier segmento. La mayoría de los sectores industriales tienen bastantes competidores atrapados a la mitad.

Una empresa que está atrapada a la mitad ganará utilidades atractivas sólo si la estructura de su sector industrial es altamente favorable, o si es lo suficientemente afortunada para tener competidores que también estén atrapados a la mitad. El quedar atrapados a la mitad es con frecuencia la manifestación de la negatividad de una empresa a hacer elecciones sobre cómo competir. Busca la ventaja competitiva por los medios y no la logra, debido a que el lograr diferentes tipos de ventajas competitivas normalmente requiere de acciones inconsistentes.

El éxito puede llevar a un enfocador a perder de vista las raíces de su éxito y comprometer su estrategia genérica una empresa está con frecuencia en mejores circunstancias al encontrar nuevos sectores industriales en los cuales crecer y poder usar nuevamente su estrategia genérica o explotar las interrelaciones.

Seguimientos de más de una estrategia genérica.

Cada estrategia genérica es un enfoque fundamentalmente diferente para crear y mantener una ventaja competitiva, combinando el tipo de ventaja competitiva que busca una empresa y el panorama de su blanco estratégico. Normalmente una empresa debe elegir entre ellos, o quedará atrapada a la mitad. Algunas veces una empresa puede ser capaz de crear dos unidades de negocios grandemente separadas dentro de la misma entidad coporativa, cada una con una estrategia genérica diferente.

Si una empresa puede lograr el liderazgo de costo y la diferenciación simultáneamente, las recompensas son grandes por lo que los beneficios son aditivos, la diferenciación lleva a precios superiores a la vez que el liderazgo en costos implica costos más bajos.

Hay tre condiciones bajo las cuales una empresa puede lograr simultáneamente tanto el liderazgo de costo como la diferenciación:

- Los competidores están atrapados a la mitad.- Ninguno de los competidores está lo suficientemente bien situado como para obligar a una empresa a llegar al punto en el que el costo y la diferenciación sean inconsistentes. Mientras que los competidores atrapados a la mitad pueden permitir que una empresa logre tanto la diferenciación como los costos bajos, este estado de las cosas es con frecuencia temporal. Así una empresa debe elegir el tipo de ventaja competitiva que intenta preservar a largo plazo.
- El costo está afectado fuertemente por la participación o interrelaciones.- El liderazgo en el costo y la diferenciación pueden también lograrse simultáneamente en donde la posición del mercado está determinada fuertemente por la participación en lugar del diseño del producto, nivel de tecnología, servicio proporcionado u otros factores.

Las interrelaciones sin lugar pueden bajar el costo de la diferenciación o sobrepasar el costo más alto de la diferenciación. Sin embargo, el seguimiento simultáneo del liderazgo de costo y de diferenciación siempre es vulnerable a competidores capaces, quienes hacen la elección e invierten agresivamente para implementarla, igualando la participación o interrelación.

- Una empresa introduce una innovación importante.- El introducir una innovación tecnológica importante puede permitir a una empresa bajar el costo y aumentar la diferenciación al mismo tiempo, y tal vez lograr ambas estrategias.

Una empresa siempre debe perseguir agresivamente todas las oportunidades de diferenciación que no sean costosas y deben estar preparada a elegir lo que será su ventaja competitiva última y resolver los tratos de acuerdo a ella.

Sostenimiento.

El sostenimiento de las tres estrategias genéricas demanda que la ventaja competitiva de una empresa resista la erosión por el comportamiento de la competencia o la evolución de la industria. Cada estrategia genérica implica diferentes riesgos, los cuales se muestran a continuación.

Riesgos de las estrategias genéricas.

RIESGO DEL LIDERAZGO DE COSTO.	RIESGO DE LA DIFERENCIACIÓN	RIESGO DE ENFOQUE
El liderazgo de costo no es sostenido	La diferenciación no se sostiene	La estrategia de enfoque se imita
<ul style="list-style-type: none"> . Los competidores se imitan . La tecnología cambia . Otras bases para el liderazgo de costos se erosionan 	<ul style="list-style-type: none"> . Los competidores imitan . Las bases para la diferenciación se hacen menos importantes para los compradores 	<ul style="list-style-type: none"> El segmento objetivo se hace poco atractivo . La estructura se erosiona . La demanda desaparecen Los competidores de objetivos amplios agobian al sector . Las diferencias de segmentos de otros segmentos se angostan . Aumenta la ventaja de una línea amplia
Se pierde la proximidad en la diferenciación	Se pierde la proximidad de costos	
Los enfocadores de costos logran aún costos menores en los segmentos.	Los enfocadores en diferenciación logra aún mayor diferenciación en segmentos.	Nuevos enfocadores subsegmentan al sector industrial.

S. - DEMANDA DE MERCADO

El estudio de la demanda es una parte muy importante en el área económica, que se conoce como teoría de la demanda o teoría del consumidor, y que va a examinar las diversas cantidades que los consumidores están dispuestos a adquirir a diferentes precios, tanto de mercancías, como de servicios en un momento determinado.

La demanda puede ser individual: si se refiere a un solo individuo. Y de mercado si se refiere al conjunto de individuos de la sociedad.

Demanda marginal.

Es aquella que proporciona el último bien consumido o poseído. La utilidad marginal por lo tanto mide la relación de cambio entre variables utilidad total y cantidad de bienes consumidos.

Curvas de indiferencia.

Representación gráfica de las posibilidades de usar o intercambiar 2 bienes diferentes por parte de un mismo consumidor, ello significa que al consumidor le es indiferente cambiar determinada cantidad o calidad de otro bien, ya que va a obtener la misma satisfacción en cualquier parte de la curva.

La curva de indiferencia se presenta en un eje cartesiano en donde se anotan diferentes cantidades de ambos bienes que se están dispuestos a intercambiar. Teóricamente la curva de indiferencia es una línea cóncava de origen y descendente de izquierda a derecha.

Determinación de la Demanda.

La demanda de una mercancía, es decir la cantidad de ella que los consumidores están dispuestos a adquirir se encuentra determinada por los siguientes factores, llamadas determinantes de la demanda:

- Gusto y preferencia de los consumidores.
- Precio del bien.
- Ingreso de los consumidores.
- Precio de otros bienes.
- Expectativas.
- Publicidad.
- Sentimientos de Benevolencia.
- Irracionalidad.

La demanda de una mercancía en particular por parte del consumidor es un cuadro de las cantidades que los consumidores comprarían a diversos precios unitarios. Las cantidades dependen de numerosos factores que se pueden clasificar en 2 condiciones necesarias y suficientes:

- El deseo de adquirir.
- La capacidad de compra.

Todos los seres humanos tienen cinco necesidades básicas: físicas, de seguridad, de pertenencia, y de amor, estima y realización personal. La forma como ellos satisfacen estas necesidades varían mucho según las diferencias existentes entre los consumidores y su ambiente. La cultura, religión, educación, edad, valores personales y estilos de vida, son factores que influyen en la manera en que los individuos satisfacen esas necesidades. El ambiente también tiene gran influencia.

CAPITULO TERCERO

III.- METODOLOGIA

I.-PROBLEMATICA

A) GENERAL.-

Los consumidores de muebles pasan por un proceso de organización e integración durante el cual se establecen las pautas de comportamiento respecto a la compra y el uso del producto. Este proceso de compra se ha visto afectado en los últimos tiempos con la llegada de diversidad de muebles hechos con materiales más fáciles de transformar como son: el fierro, el latón o el aluminio; que han substituido al tradicional mueble de madera, pues estos muebles nuevos ofrecen diversidad de beneficios al consumidor como es el precio más bajo, el peso de los muebles es en su mayoría inferior, se encuentran en mayor número de lugares y tiendas de autoservicio.

Lo anterior a afectado a la industria mueblera a tal grado que sus ventas han decrecido en los últimos años, por lo que se hace necesario conocer las necesidades del consumidor final de los muebles de madera.

B) ESPECIFICA.-

Los consumidores del D.F y de la Zona Metropolitana no están comprando muebles hechos con madera; en cambio han preferido adquirir muebles con materiales que substituyan a los anteriores, tal vez por comodidad o por lo barato que resultan, pero se debe conocer cuales son las razones verdaderas que han llevado a los consumidores a que tomen estas decisiones, para que los productores de la industria mueblera puedan seguir vendiendo y empleen la calidad de materiales que agraden al consumidor final.

Los productores de muebles deben conocer cuales son las repercusiones que tienen los consumidores sobre sus productos y las medidas necesarias que deben tomar en cada caso del ciclo de vida para mantenerse dentro del gusto y aceptación del consumidor.

2.- OBJETIVOS

A) GENERAL

- Conocer qué potencial de demanda tienen los Muebles de Madera dentro del gusto del consumidor del D.F y Zona Metropolitana para poder ubicarlos dentro del Ciclo de Vida del Producto.

B) ESPECIFICOS

- Conocer que estilos de mueble de madera prefieren los consumidores.
- Proponer estrategias mercadológicas para el ciclo de vida del producto.
- Conocer las razones que tiene el consumidor al adquirir muebles en general.
- Conocer la temporalidad de adquisición de muebles.
- Conocer los criterios de adquisición de muebles.
- Conocer el lugar de preferencia para la adquisición de muebles.
- Conocer bajo que condiciones de compra adquieren sus muebles..
- Conocer si realmente lo que compran es de su agrado conforme al servicio que le brindan.

3.- HIPOTESIS

H₁.- El consumidor mexicano, da prioridad a la adquisición de muebles para el hogar, dejando en segundo termino los muebles de oficina.

- VI.- El Consumidor
- VD.- Muebles para el Hogar
- VD.- Muebles para Oficina

H₂.- El consumidor prefiere el mueble de madera, al de metal.

- VI.- El Consumidor
- VD.- Muebles de Madera
- VD.- Muebles de Metal

H₃.- Ante el TLC el consumidor mexicano tenderá a la adquisición de muebles de importación, disminuyendo los productos nacionales.

- VI.- El Consumidor
- VD.- Muebles de Importación
- VD.- Muebles Nacionales

Hs.- La temporalidad en la adquisición de muebles esta dada por: Una vez, Cuando cambia la moda, Cuando se descomponen, A mediados del año, Cuando tienen más dinero, El 10 de mayo, En diciembre, Cuando cambia de domicilio, Cuando instala oficina, Por reposición, Inicio de operaciones, Crecimiento, Cambio de imagen, Otros Indicar

VD.- Temporalidad en la Adquisición

VI.- a) Una vez

- b) Cuando cambia la moda
- c) Cuando se descomponen
- d) A mediados del año
- e) Cuando tienen más dinero
- f) El 10 de mayo
- g) En diciembre
- h) Cuando cambia de domicilio
- i) Cuando instala oficina
- j) Por reposición
- k) Inicio de operaciones
- l) Crecimiento
- m) Cambio de imagen
- n) Otros Indicar

Hs.- Los criterios de adquisición están dados por: El diseño, Materia Prima, Acabado, Comodidad, Marca, Resistencia, Funcionalidad, Tamaño, Originalidad, Necesidad, Precio, Consignado, Volumen de Producto, Tiempo de Entrega, Estatus, Imitación.

VD.- Adquisición

VI.- a) El diseño,

- b) Materia Prima
- c) Acabado
- d) Comodidad
- e) Marca
- f) Resistencia
- g) Funcionalidad
- h) Tamaño
- i) Originalidad
- j) Necesidad
- k) Precio
- l) Consignado
- m) Volumen de Producto
- n) Tiempo de Entrega
- o) Estatus
- p) Imitación.

H6.- La selección del lugar de compra está dado por: T.V, Radio, Revistas, Periódicos, Volantes, Amistades, Vendedor, Otros Indicar.

VD.- La selección del lugar de compra

- VI.- A) T.V
 b) Radio,
 c) Revistas
 d) Periódicos
 e) Volantes
 f) Amistades
 g) Vendedor
 h) Otros Indicar.

H7.- La compra está ligada al plazo del crédito.

VD.- La Compra

- VI.- a) A Crédito
 b) De Contado
 c) Crédito de Tarjeta
 d) Pago de Cheque
 e) Fonacot
 f) En bonos
 g) Sistema de Apartado.

H8.- La selección del proveedor está ligada al servicio, antes, durante y después de la compra.

VD.- Selección del Proveedor

- VI.- A Antes
 a.1 Atención personal
 a.2 Información
 a.3 Orientación
 a.4 Confianza

 B Durante
 b.1 Flete
 b.2 Tiempo de entrega
 b.3 Instalación
 b.4 Ensamblado

 C Después
 c.1 Cambio
 c.2 Reparación
 c.3 Modificación
 c.4 Garantía.

5.- ALCANCE (Determinación de la muestra)

Para fines de nuestra investigación se tomará una muestra representativa del total de elementos (universo) que interesan a nuestra investigación.

El universo lo consideraremos como todos los elementos que nos interesan y que forman parte de la investigación. Nuestro universo estará representado o formado por toda la población económicamente activa del D.F. y de la Zona Metropolitana, interesados en los muebles de madera producidos en el país.

Existen dos tipos de Universo .- El universo finito, que es aquel que tiene menos de 500 mil elementos. El universo infinito es aquel que tiene más de 500 mil elementos.

Para fines de esta investigación tomaremos los conjuntos como infinitos ya que el universo cuenta con más de 500 mil elementos.

Fórmula para poblaciones infinitas:

$$n = \frac{c^2 p q}{e}$$

n = tamaño de la muestra
 p = probabilidad a favor
 q = probabilidad en contra
 c = nivel de confianza
 e = error de estimación

N = población

n = ?
 p = 50%
 q = 50%
 c = 95% = $1.96^2 = 3.84$
 e = 5%

$$N = 2,884,807 + 2,860,976 = 5,745,783$$

$$n = \frac{3.84 (0.50) (0.50)}{.0025}$$

$$n = \frac{0.7125}{0.0025} = 384 \text{ encuestas}$$

Para poder establecer los criterios de aplicación de la muestra dentro del universo, se tomo en cuenta, la cantidad de habitantes en cada delegación y se determinó el porcentaje que le correspondía a cada delegación; y así poder aplicar el número de encuestas en cada una de ellas

Número de habitantes tomados del INEGI del año de 1990.

En el Distrito Federal existen 8,483,744 habitantes, de los cuales 3,939,911 son hombres y 4,295,833 son mujeres.

En la Zona Metropolitana existen 9,815,795 habitantes.

Y la población económicamente activa es:

	Habitantes	Porcentaje	Nº Encuesta
Distrito Federal	2,884,807	50.3	193.2
Zona Metropolitana	2,860,976	49.7	190.8
	5,745,783	100	384
Delegaciones:			
Alvaro Obregón	227,381	7.88	15
Azcapotzalco	165,830	5.75	11
Benito Juárez	168,898	5.85	11
Coyoacán	230,840	8	15
Cuauhtémoc	233,676	8.1	16
Cuajimalpa	39,138	1.35	3
Gustavo a. Madero	428,174	14.84	29
Iztapalapa	485,558	16.83	33
Iztacalco	158,420	5.49	11
Magdalena Contreras	66,789	2.32	4
Miguel Hidalgo	159,433	5.53	11
Milpa Alta	19,104	0.66	1
Tlalpan	165,686	5.74	11
Tlahuac	61,253	2.12	5
Venustiano Carranza	185,595	6.45	12
Xochimilco	88,830	3.07	5
Total. D.F	2,884,807	50.3	193
Total Zona Metropolitana	2,860976	49.7	190
Total		100%	384

6.- COLECTA DE INFORMACION

El estudio de campo consistió en la aplicación de cuestionarios a consumidores de muebles de madera, que se encontraban en las tiendas de las diferentes delegaciones y de la Zona Metropolitana.

Primero se aplicaron 25 cuestionarios, que sirvieron como base (prueba piloto) para corregir los cuestionarios posteriores.

Fueron aplicadas un total de 384 encuestas.

El cuestionario conto con 16 preguntas de las cuales solo tres estan abiertas.

7.- INSTRUMENTOS- ENCUESTAS

Es uno de los procedimientos más utilizados, ya que permite obtener mejores resultados. Consiste en proporcionar un cuestionario previamente estructurado que puede contener preguntas cerradas, abiertas o una combinación de ambas. Antes de que un cuestionario esté listo, necesita probarse en las condiciones de campo. El sistema para la prueba piloto del cuestionario consiste en aplicarlo a una pequeña muestra de personas similares a las que van a ser entrevistadas en la investigación.

El objeto de la prueba piloto es : asegurar que las preguntas sean claras y estén en orden sucesivo y lógico, limitar la extensión del cuestionario, conocer el tiempo en que se realiza la entrevista, y por último que los entrevistadores informen las dificultades mecánicas encontradas, tales como la confusión en seguir el orden de las preguntas y la dificultad al escribir las respuestas en los espacios previstos.

Con lo anterior y después de haber realizado las correcciones pertinentes al cuestionario piloto, se procede a estructurar el definitivo y a aplicarlo a la muestra determinada.

Las ventajas de este método son:

- .La flexibilidad de la entrevista, ya que el entrevistador puede guiar la conversación y pedirle al entrevistado que se explique mejor, si la respuesta no ha sido satisfactoria.
- .Proporciona más información que ningún otro método.
- .Se puede combinar con la observación.

Las desventajas son:

- .El entrevistado puede alterar la información por darle gusto al entrevistador.
- .Puede resultar muy lento.

B.- METODO DE ANALISIS

Una vez que se tiene toda la información, se procede a analizar los resultados realizando una vinculación entre las variables por medio de los recursos estadísticos, la correlación y la regresión, para llegar a conclusiones válidas. Se debe tomar en cuenta todos los sectores que influyen en la conducta, como: los sentimientos, las características de situaciones que son determinantes para que el consumidor piense, crea, sienta, como lo está haciendo; su extracción familiar, los intereses personales, etc.

9.- METODOS DE EVALUACION

TABULACION.- Consiste en ordenar la información recopilada y contar el número de aspectos que caen entre las características establecidas. Los objetivos de la entrevista y el tamaño de la misma determinarán las tabulaciones. Los datos deberán ser fraccionados lo más posible. Una vez terminado el paso de revisión y codificación del muestreo, la información estará lista para cualquier manipulación estadística necesaria.

Reglas para obtener precisión en la tabulación.

- 1.- Deben definirse las bases globales de la clase de información que se desea tabular.
- 2.- Se debe dividir la información, al tabularla por grupos y separala.
- 3.- El trabajo de tabulación debe estar vigilado por un supervisor.
- 4.- Se debe uniformar los formatos de cuadrado para tabular y entregarse en limpio.
- 5.- Se deben tabular todas las respuestas, inclusive las de "no recuerdo".
- 6.- La información debe colocarse en los cuadrados en la forma que resulte más comprensible.

CAPITULO CUARTO

IV. - TRABAJO DE CAMPO

El Trabajo de Campo consistió en la aplicación de Cuestionarios, dando un total de 384 personas encuestadas en el D.F y Zona Metropolitana, divididas de la siguiente forma:

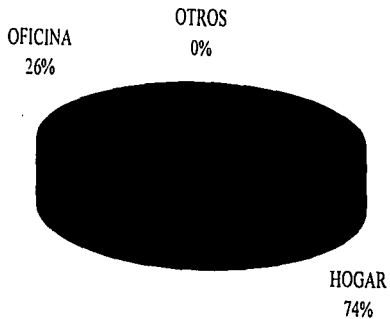
Para el D.F	193 encuestados
Para la Zona Metropolitana	191 encuestados

Dicho cuestionario, que se presenta en el anexo de esta investigación, incluyó preguntas de las variables dependientes, e independientes.

Los resultados obtenidos en el estudio de campo, permite realizar un análisis de el Perfil del Consumidor de Muebles de Madera.

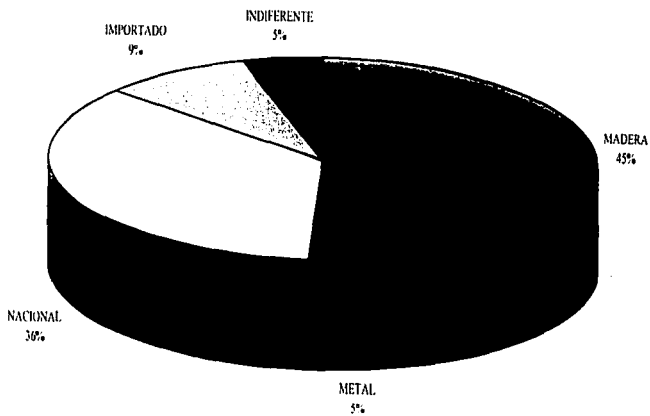
Dentro de la Recopilación de la Información encontramos los siguientes Resultados:

LOS MUEBLES QUE USTED ADQUIERE SON PARA USO DE:

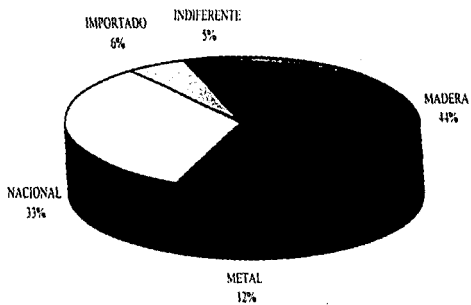


HOGAR 74%
OFICINA 26%
OTROS 0%

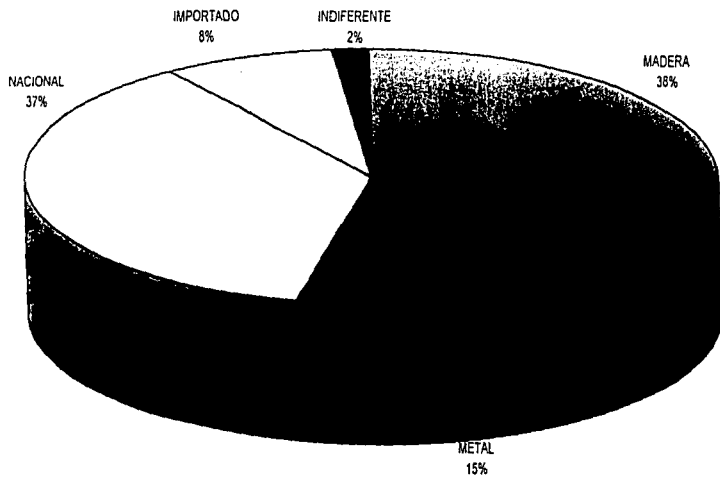
¿QUE TIPOS DE MUEBLES COMPRA?
SALAS



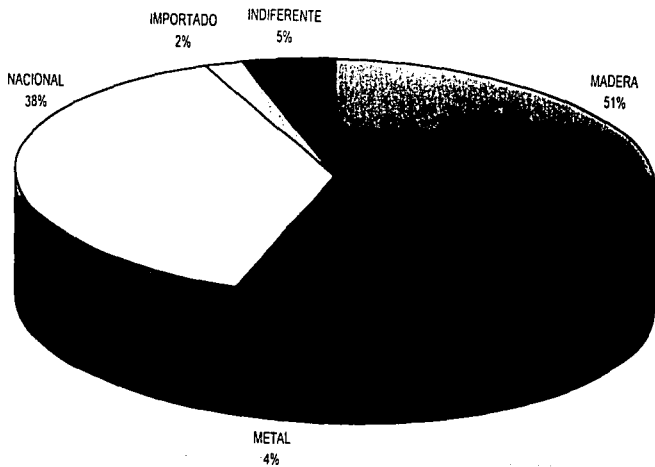
¿QUE TIPOS DE MUEBLES COMPRA?
COMEDOR



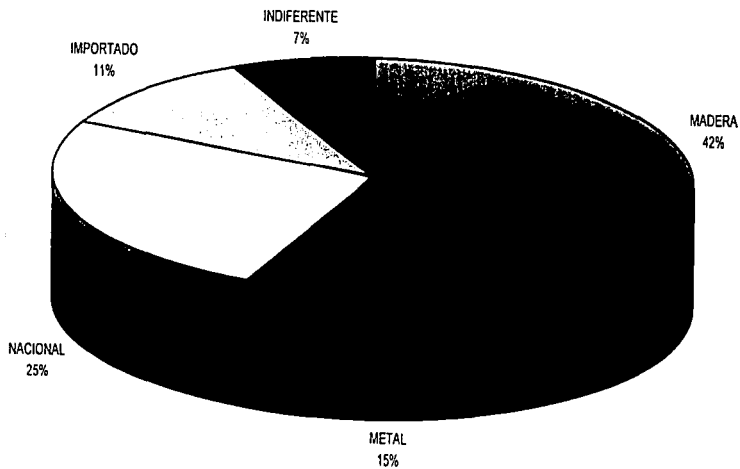
¿QUE TIPOS DE MUEBLES COMPRA?
ANTECOMEDOR



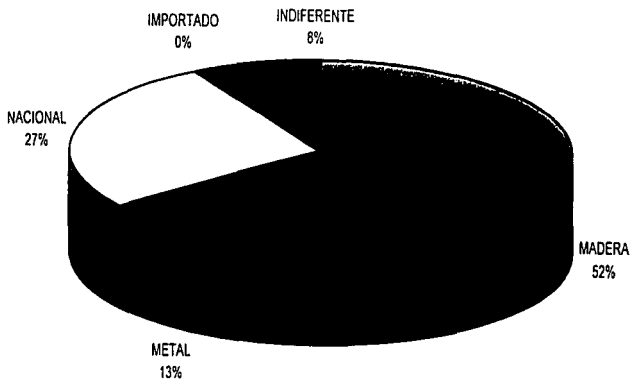
¿QUE TIPOS DE MUEBLES COMPRA? RECAMARA



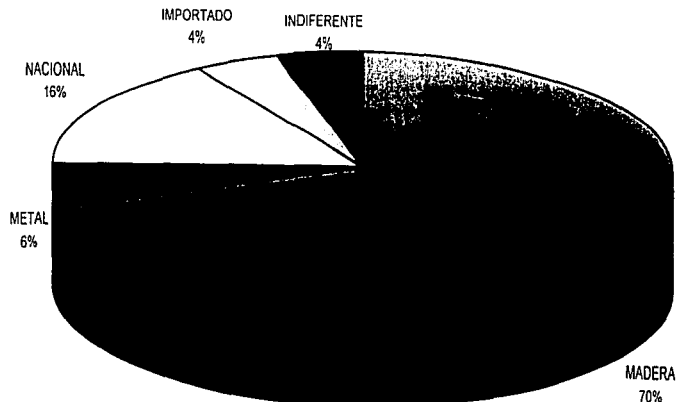
¿QUE TIPOS DE MUEBLES COMPRA? MOBILIARIO INFANTIL



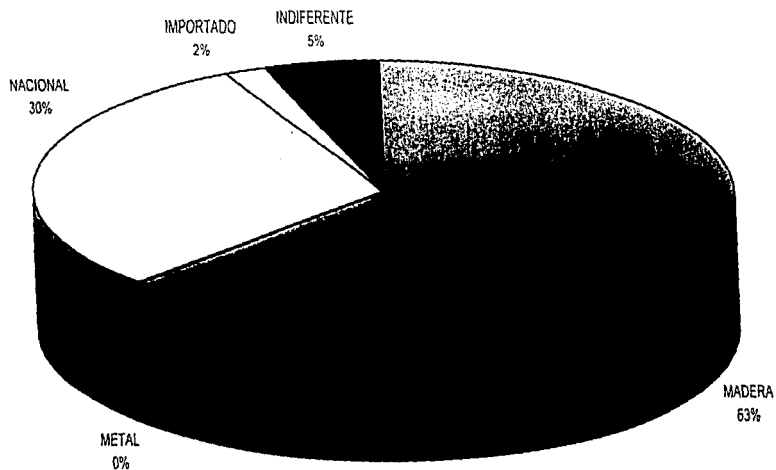
¿QUE TIPOS DE MUEBLES COMPRA? MUEBLES AUXILIARES



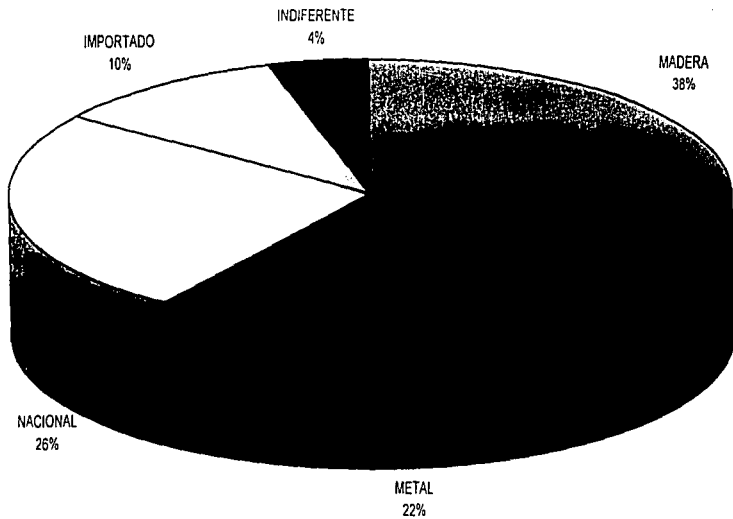
¿QUE TIPOS DE MUEBLES COMPRA? LIBREROS



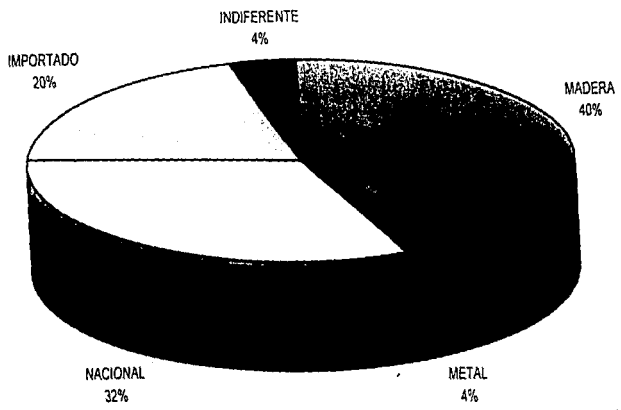
¿QUE TIPOS DE MUEBLES COMPRA?
ROPEROS



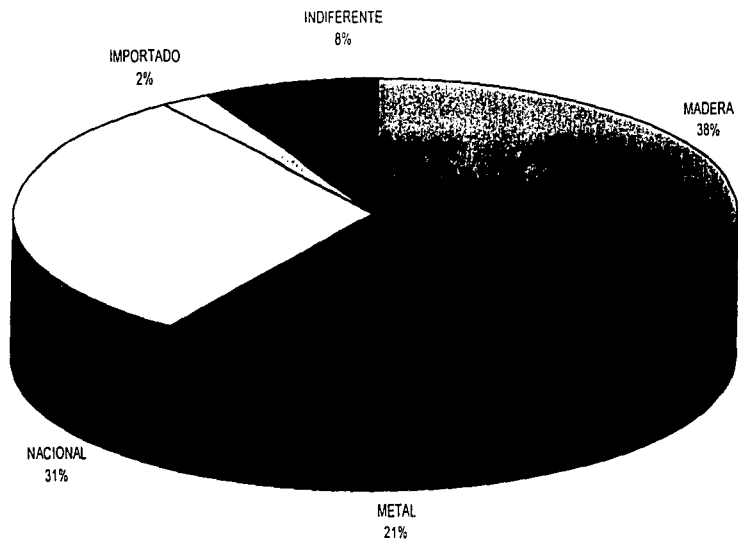
¿QUE TIPOS DE MUEBLES COMPRA?
COCINA INTEGRAL



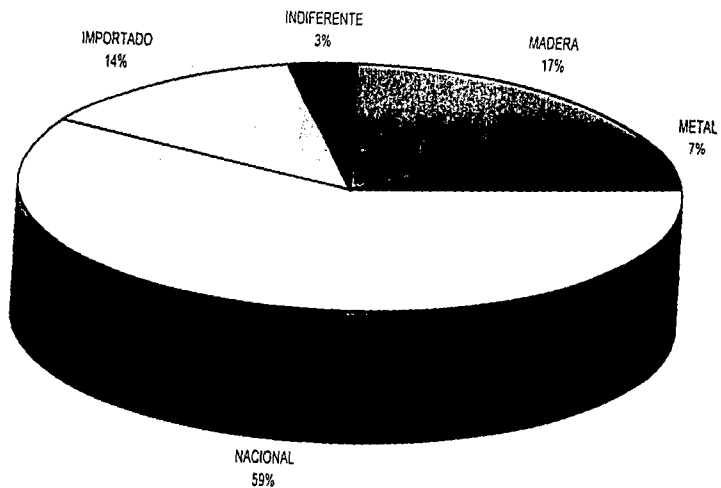
¿QUE TIPOS DE MUEBLES COMPRA?
SOFA CAMA



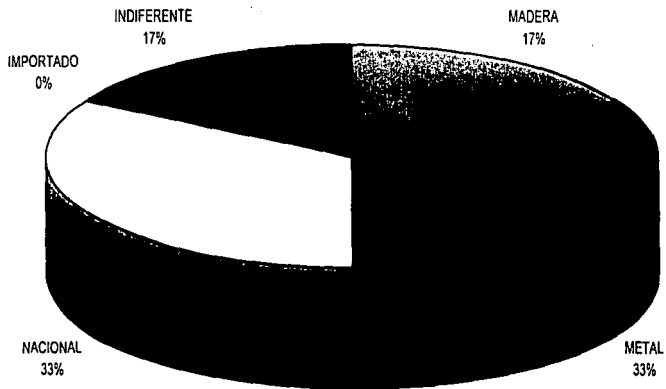
¿QUE TIPOS DE MUEBLES COMPRA?
SILLAS



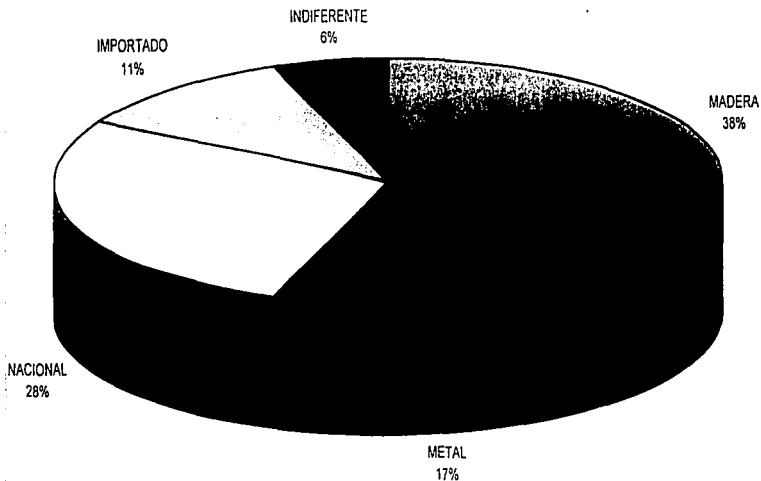
¿QUE TIPOS DE MUEBLES COMPRA?
COLCHONES



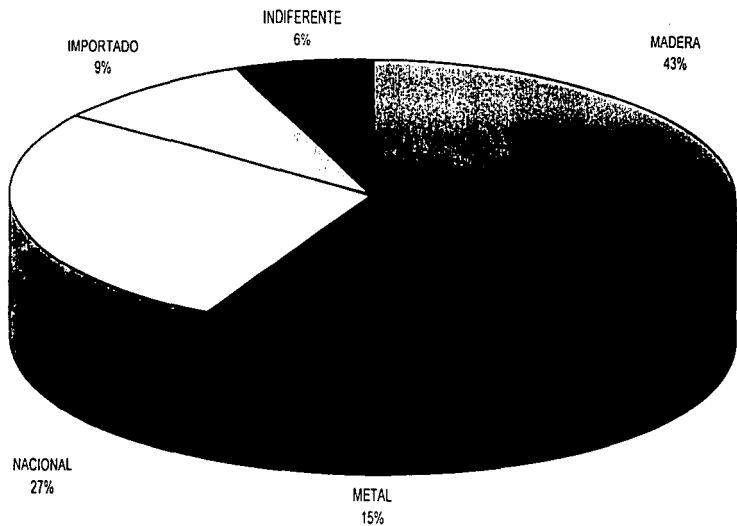
¿QUE TIPOS DE MUEBLES COMPRA?
MUEBLES DE JARDIN



¿QUE TIPOS DE MUEBLES COMPRA? CENTROS DE ENTRETENIMIENTO

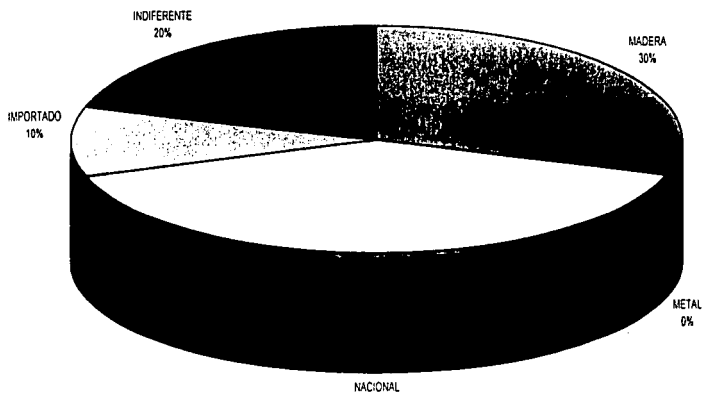


¿QUE TIPOS DE MUEBLES COMPRA?
MESAS DE COMPUTO

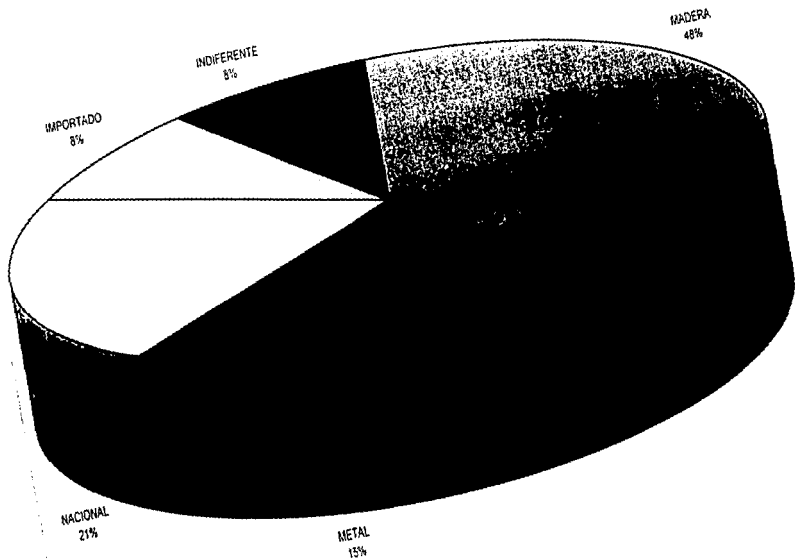


ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

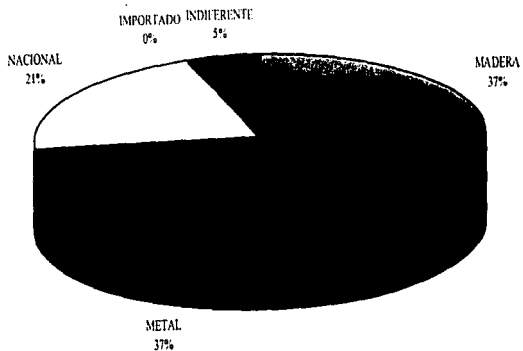
¿QUE TIPOS DE MUEBLES COMPRA?
RECLINABLE



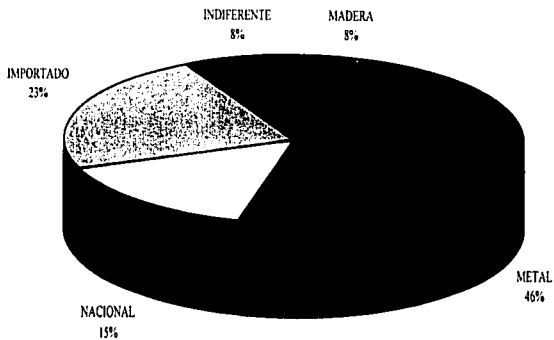
¿QUE TIPOS DE MUEBLES COMPRA?
ESCRITORIO



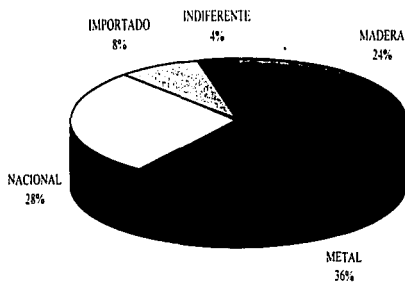
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
SILLAS



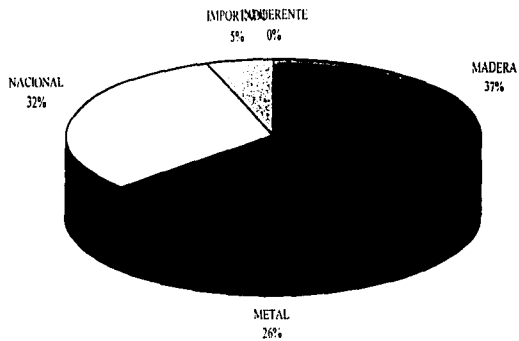
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
SILLAS GIRATORIAS



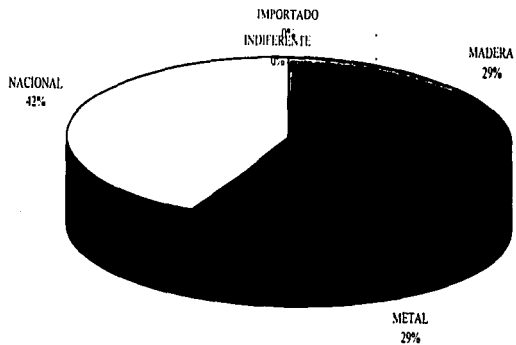
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
SILLAS CON BRAZO



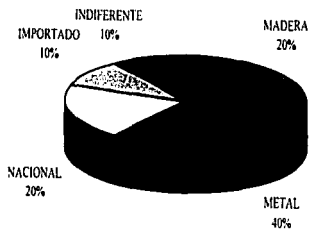
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
SILLAS SIN BRAZO



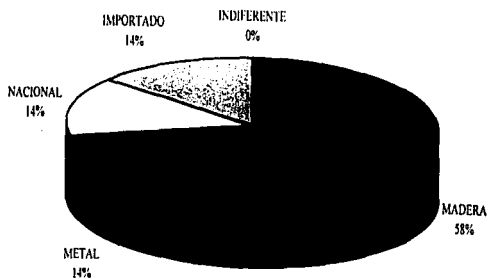
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
SILLAS ADICIONALES



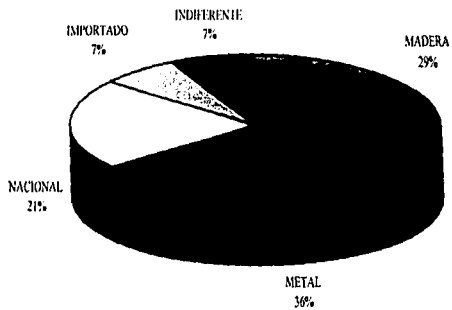
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
SILLAS ADICIONALES CON BRAZO



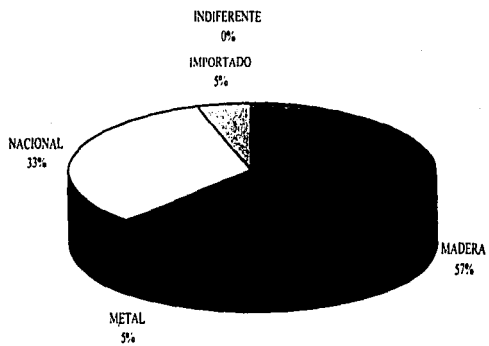
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
SILLAS ADICIONALES SIN BRAZO



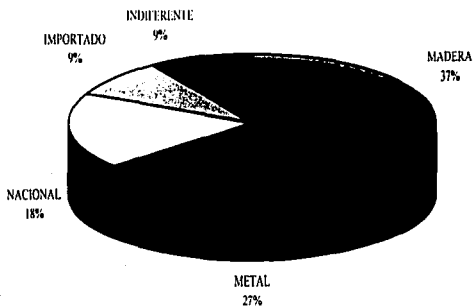
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
SILLAS SECRETARIALES



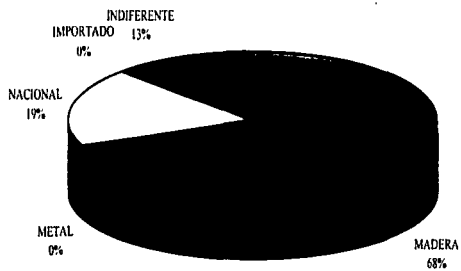
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
MESAS



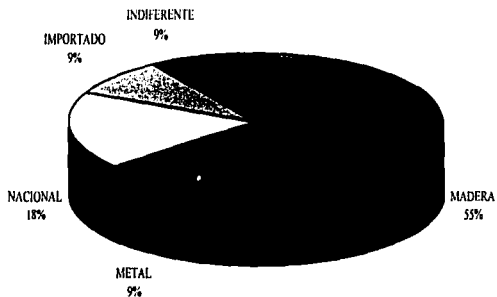
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
ESCRITORIOS



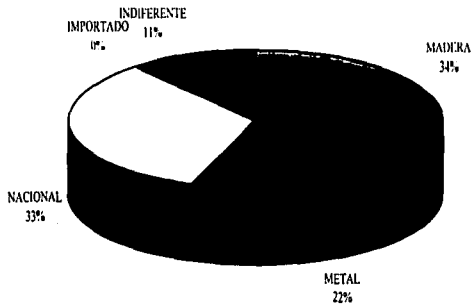
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
LIBREROS



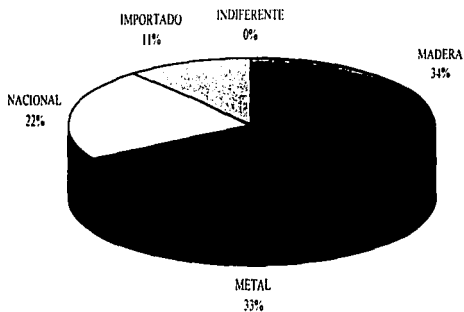
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
SILLONES CONFORTABLES



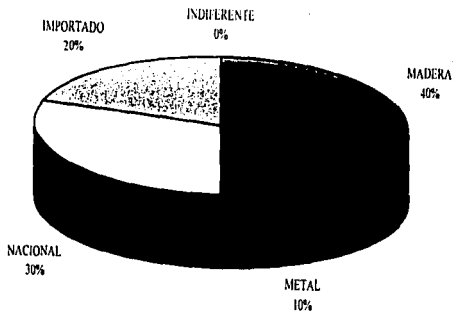
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
CREDENZAS



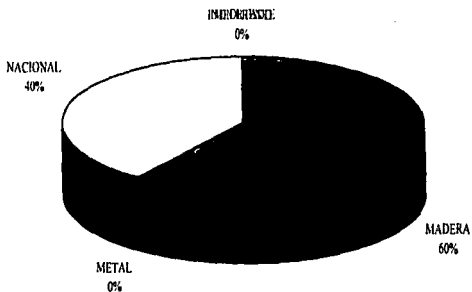
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
ARCHIVEROS



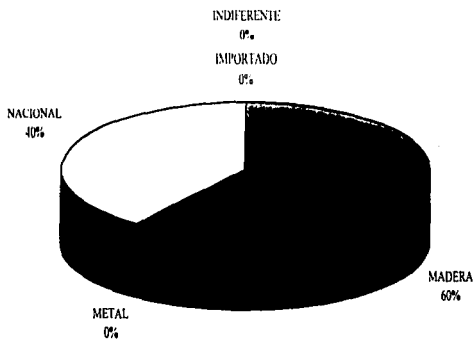
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
SISTEMAS MODULARES



¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
PANEL

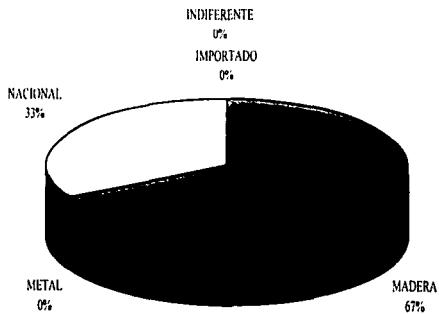


¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
CUBIERTA

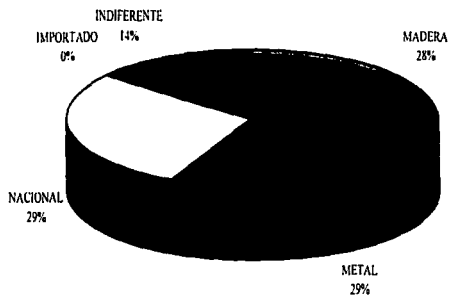


¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?

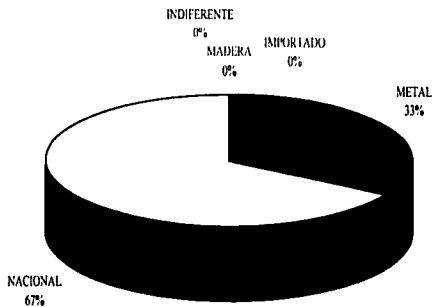
CAJONES



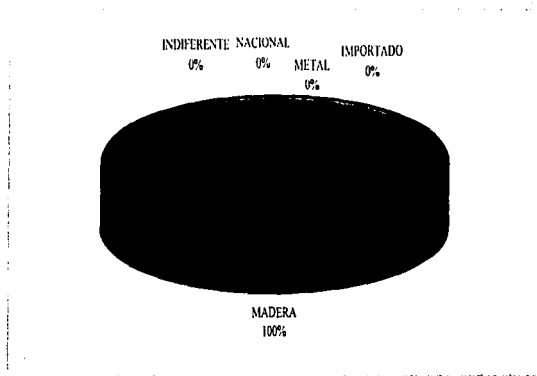
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
ESTANTERIA



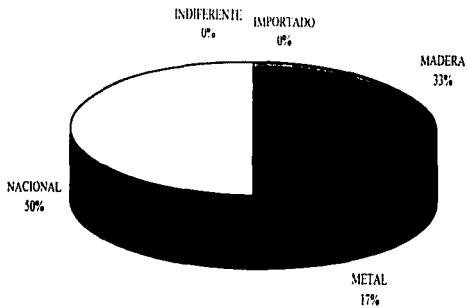
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
ESTANTERIA PESADA



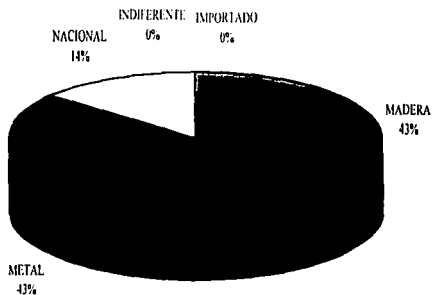
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
ESTANTERIA LIGERA



¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
ESTANTERIA LIGERA ENTREPAÑOS



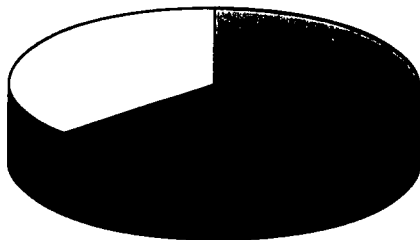
¿QUE TIPOS DE MUEBLE COMPRA PARA LA OFICINA?
MUEBLES PARA COMPUTADORA



¿ESTILOS?

MODERNISTA
37%

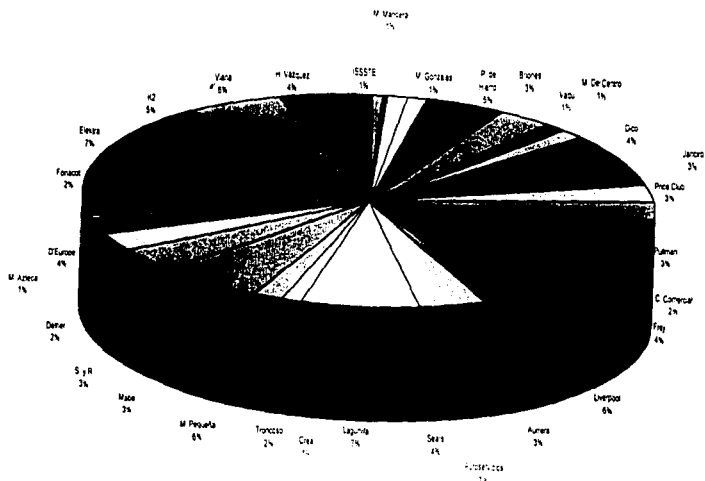
CLASICO
44%



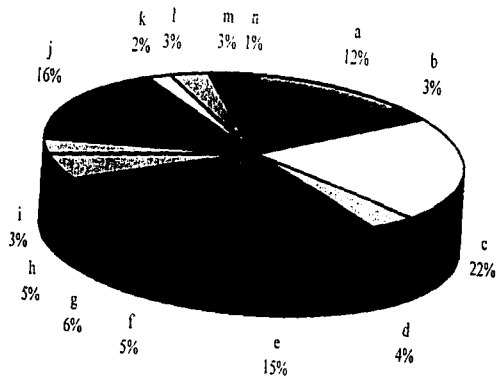
RUSTICO
19%

MODERNISTA 37%
CLASICO 44%
RUSTICO 19%

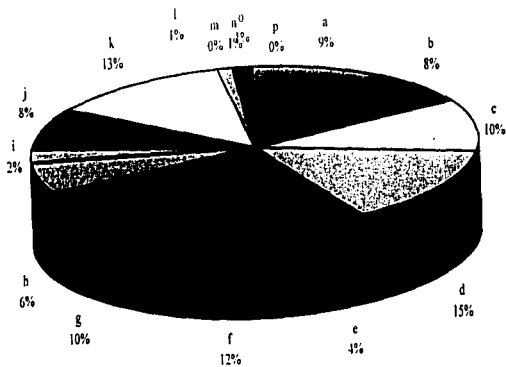
¿EN DONDE ADQUIERE SUS PRODUCTOS?



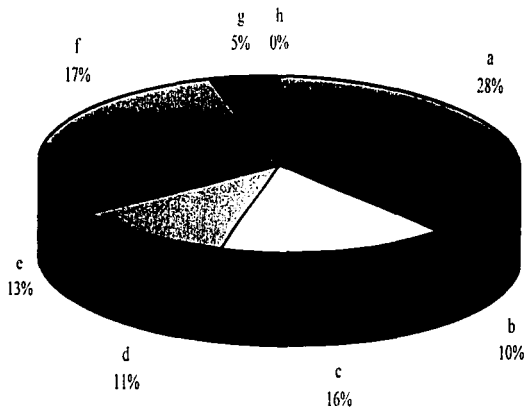
¿CUANDO COMPRA?



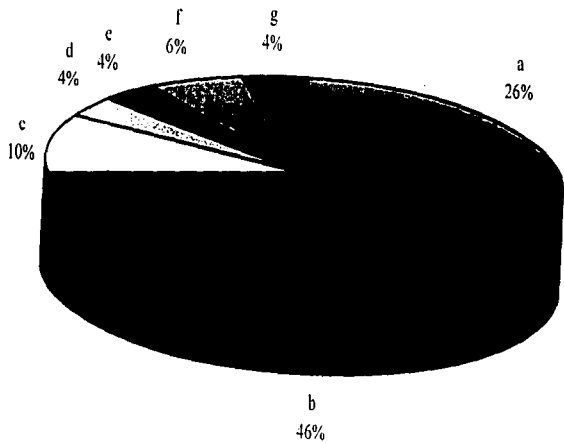
EL PRODUCTO QUE COMPRA LO ADQUIERE POR SU:



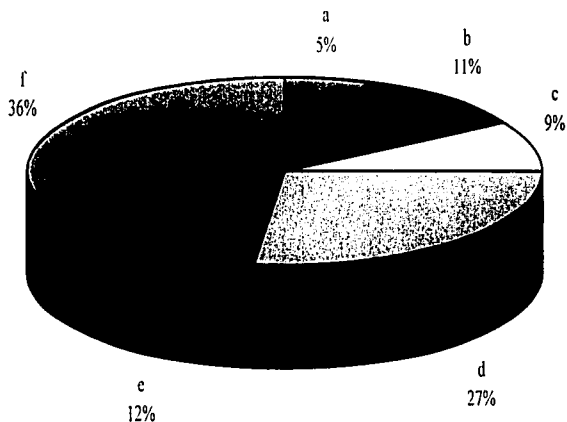
¿PORQUE MEDIO SE ENTERO DE ESTE LUGAR?



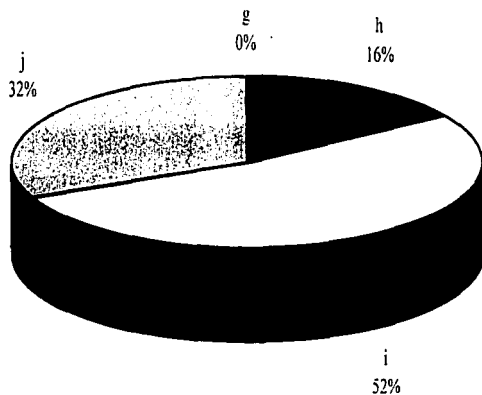
¿SUS COMPRAS LAS REALIZA?



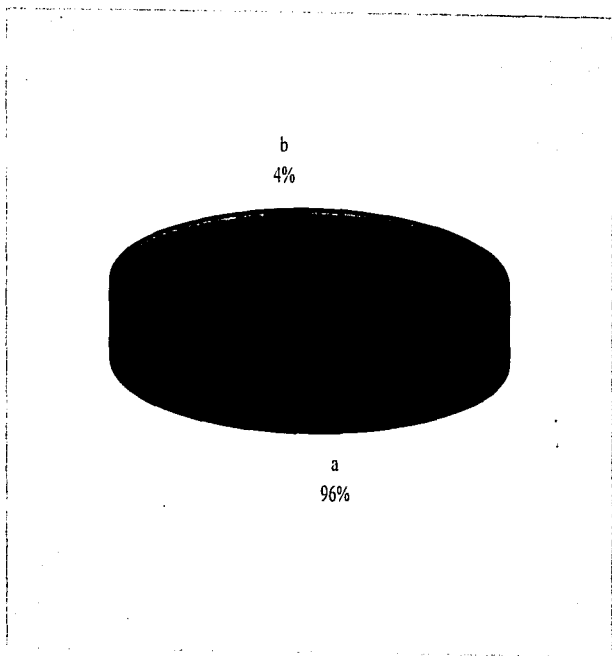
¿QUE PLAZO LES OFRECEN PARA LIQUIDAR SUS COMPRAS A CREDITO?
EN EL HOGAR



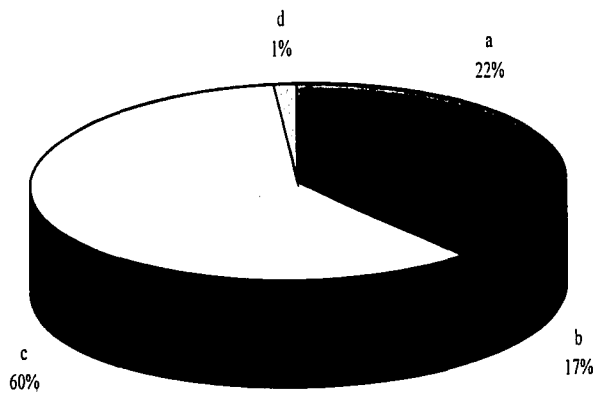
¿QUE PLAZO LES OFRECEN PARA LIQUIDAR SUS COMPRAS A CREDITO?
EN LA OFICINA



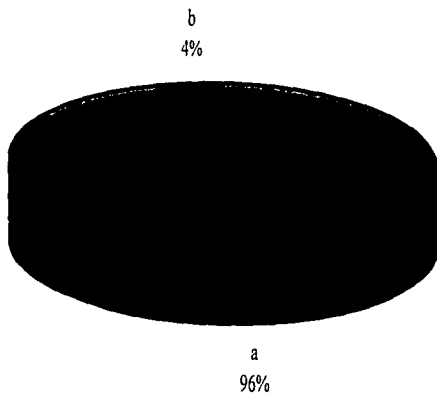
¿LE SOLICITAN ANTICIPO?



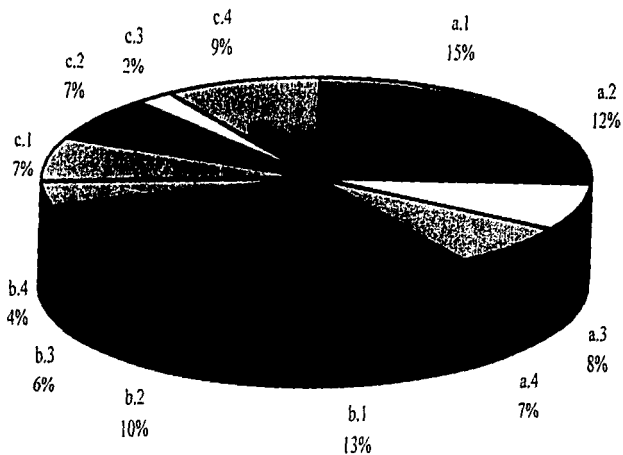
¿QUE GARANTIAS LE PIDEN PARA OTORGARLE UN CREDITO?



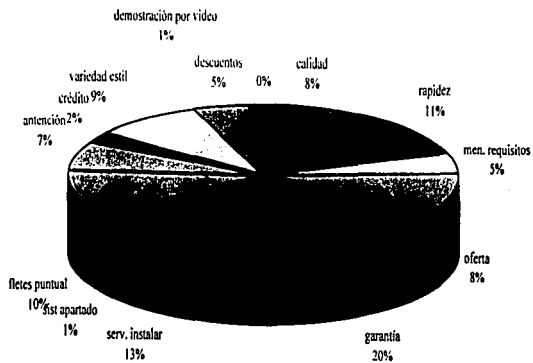
¿LE OFRECEN DESCUENTO POR PAGO DE CONTADO?



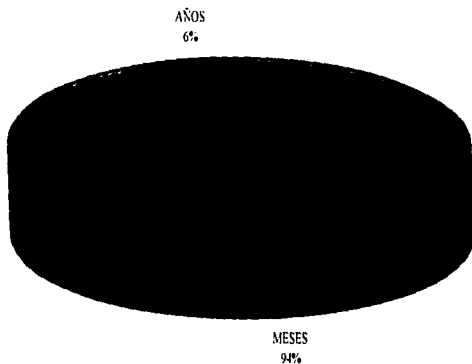
¿QUE SERVICIOS LE OFRECEN ANTES, DURANTE Y DESPUES DE LA COMPRA?



QUE SERVICIOS ADICIONAL LE GUSTARIA QUE LE OFRECIERA



¿CUANDO FUE LA ULTIMA FECHA DE COMPRA?



AÑOS 59
MESES 938 = 78 AÑOS

RESULTADOS

119

PRODUCTOS	HOGAR	
	TOTALES	PORCENTAJE
SALA	42	17
COMEDOR	34	14
ANTECOMEDOR	11	5
RECAMARA	12	5
MOBILIARIO INFANTIL	8	3
MUEBLES AUXILIARES	5	2
LIBREROS	20	8
ROPEROS	7	2
COCINA INTEGRAL	24	9
SOFA CAMA	2	1
SILLAS	12	5
COLCHONES	19	7
MUEBLES P/JARDIN	17	6
C. DE ENTRETENIMIENTO	15	6
MESAS DE COMPUTO	15	6
RECLINABLES	4	2
ESCRITORIOS	4	2
	<u>249</u>	<u>100%</u>

PRODUCTO	OFICINA	
	TOTALES	PORCENTAJE
SILLAS	12	19
MESAS	14	23
ESCRITORIOS	4	7
LIBREROS	7	13
SILLONES CONFROTABLES	0	0
CREDENZAS	4	7
ARCHIVEROS	1	1
SISTEMAS MODULARES	8	13
PANEL	1	1
CUBIERTA	0	0
CAJONES	0	0
ESTANTERIA	2	3
MEBLES P/COMPUTADORA	8	13
	<u>63</u>	<u>100%</u>

B. - RESULTADOS

130

De la información que obtenemos después de la aplicación de los cuestionarios, podemos aceptar o rechazar las Hipótesis planteadas en la Metodología, de los cual podemos determinar lo siguiente:

La H₁ se confirma, de los resultados obtenidos, los consumidores se inclinan por la adquisición de muebles para el hogar dando como resultado un 74%, dejando de lado a los muebles para uso de oficina con un 26%.

La H₂ se confirma, de los resultados que obtenemos se encontró que los consumidores mexicanos se inclinan por la adquisición de Muebles de Madera en un 38% y con un 24% a los Muebles de Metal, en los destinados a uso del Hogar; y con un 42% en Muebles de Madera y 22% en Muebles de Metal para los destinados a uso de Oficina. Por lo tanto los consumidores tienen bien definido su gusto y preferencia por los Muebles de Madera en sus dos usos.

La H₃ se rechaza, puesto que los consumidores mexicanos prefieren adquirir muebles nacionales en un 55% para los dos usos (Hogar y Oficina). Y un 14% para los muebles de importación.

Esto se debe a que gracias a las campañas mercadológicas, los consumidores están dejando a un lado la mentalidad "malinchista" y están prefiriendo los muebles nacionales esperando impulsar en esto la economía del país.

La H₄ se confirma, Puesto que la temporalidad en la adquisición de muebles está dada por diversos factores, dentro de los que sobresalen:

Cuando se descomponen	22%
Por reposición	16%
Cuando tienen más dinero	15%

Y un 15% contesto que compra solo una vez, siendo este un punto importante para motivar al consumidor a realizar más compras. La moda por lo tanto, no es un factor decisivo en la compra de muebles.

La H₅ se confirma, La adquisición de muebles esta ligada a la comodidad que los productos ofrecen con un 15%, por el precio al que se encuentran con un 13%, por la resistencia con un 12% y por la funcionalidad de los mismos con un 10%.

Después prefieren el diseño con un 9%, cubrir sus necesidades con un 8%, la calidad de la materia prima con un 8%, el tamaño con un 8%, la marca con un 4%, la originalidad con un 2%, consignado, tiempo de entrega y estatus con 1% y el volumen e imitación no son preferidos.

La H₀ se confirma. Debido al impacto de la Mercadotecnia en la mente de los consumidores, estos se inclinan por adquirir productos en lugares de mayor difusión. La mayoría se entero del lugar por la Tv

Después por amistades (recomendación)	28%
Por Revistas	17%
Los Volantes	16%
Por medio de Periódicos	13%
Por el Radio	11%
Por medio de Vendedores	10%
	05%

En la mente de los consumidores es importante el lugar en donde se exhiben los productos, pues lo relacionan con garantía, servicio y calidad que les ofrecen.

La H₀ se confirma. Los consumidores ligan los plazos de crédito a la compra que realizan, aún cuando un 46% prefiere pagar de contado la mayoría se inclina por el crédito en sus diversas formas:

Crédito Directo	26%
Crédito de Tarjeta	10%
En Abonos	06%
Crédito Fonacot	04%
Pago Con Cheques	04%
Sistema de Apartado	04%
	54% crédito total

La H₀ se confirma, para seleccionar a los proveedores, los clientes ligan directamente el servicio que éstos ofrecen antes, durante y después de la compra.

Antes de la compra la atención personal es la más considerada con un 15% y la información que les brindan con un 12%.

Durante la compra los consumidores prefieren el servicio de flete con un 13% y el tiempo de entrega con un 10%.

Después de la compra los consumidores se inclinan por la garantía con un 9% y esta abarca de 6 meses a un año principalmente.

ANALISIS DE LA DEMANDA

La tendencia de los consumidores a la adquisición de muebles, es variada y esta determinada por diversos factores de compra, como son el poder adquisitivo, las necesidades, los gustos y preferencias, también la mercadotecnia juega un papel importante en la mente de los compradores.

Gracias a la mercadotecnia los consumidores encontrarán los productos que satisfacen sus necesidades con mayor facilidad, también los encontrarán en lugares de mayor difusión y que han quedado grabados en la mente.

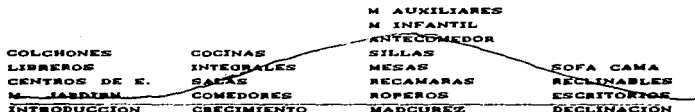
Dentro de este estudio se dividió a los muebles en uso de Hogar y de Oficina, predominando los muebles de uso del hogar hechos con madera y elaborados en el país.

De estos se dependen principalmente las salas, comedores, antecomedores, recámaras, mesas de cómputo, cocinas integrales y roperos.

En los muebles para uso de oficina, predominan también aquellos hechos con madera y nacionales. Los que más adquieren son los escritorios, cajones, las cubiertas, los libreros, las mesas y sillas sin brazo.

Dentro de la curva del ciclo de vida del producto los muebles para uso de Hogar se encuentra:

Introducción: libreros, colchones, centros de entretenimiento y muebles para jardín.
 Crecimiento: cocinas integrales, salas y comedores.
 Madurez: sillas, mesas/cómputo, antecomedor, mobiliario infantil, muebles auxiliar, recámaras y roperos.
 Declinación: escritorios, sofá cama y reclinables.

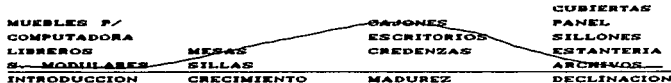


Introducción: muebles para computadora, libreros y sistemas modulares.

Crecimiento: mesas.

Madurez: sillas escritorios y credenzas.

Declinación: estantería y archiveros.



En el análisis de cartera de negocios, la gerencia evalúa los productos que forman la compañía. Esta querrá poner recursos fuertes en los productos más rentables y reducir o abandonar productos débiles. Los resultados favorecen a los productos destinados a el uso en el hogar.

Y dentro de ellos las salas, comedores y cocinas integrales pertenecen a los productos *estrella*, que por sus características preferenciales están en el gusto de los consumidores de muebles de madera mexicanos.

Estos se encuentran con una alta tasa de crecimiento en la industria y una alta participación dentro del mercado, teniendo grandes ventas y dando atractivas utilidades. Con el tiempo se pueden convertir en los principales generadores de efectivo que apoyan a otras unidades estratégicas de negocios.

Dentro de los productos *vacas lecheras*, se encuentran los antecomedores, mobiliario infantil, sillas, recámaras, roperos y muebles auxiliares; por tener gran aceptación, aún cuando están en mercados bajos en crecimiento.

Con anterioridad los consumidores preferían este tipo de muebles, aunque se a encontrado que en los últimos años no han adquirido estos productos, por lo que tienen una baja tasa de crecimiento dentro de la industria, aún cuando su participación es alta dentro del mercado.

Dentro de los productos que se encuentran en el cuadrante de *interrogante*, están, los colchones, libreros, centros de entretenimiento, muebles para jardín y muebles para computadora, que tienen una alta tasa de crecimiento dentro de la industria mueblera, pero su participación en el mercado es baja y necesitan cantidades fuertes de efectivo, para levantar su participación en el mercado. La gerencia tiene que pensar muy bien acerca de cuáles deberá descontinuar o descartarse.

Los productos que pertenecen al cuadrante de *perro*, son, el sofá cama, escritorios y los reclinables que tienen una baja tasa de crecimiento y una baja participación en el mercado, por lo que no es conveniente invertir grandes cantidades de efectivo en estos productos. Pueden generar suficiente efectivo para mantenerse a sí mismas, pero no prometen ser gran fuente de efectivo.

Los muebles destinados a el uso de oficinas tienen menos participación, o aceptación que los destinados a el hogar, pero también se pueden clasificar según las preferencias de los consumidores.

Los productos que pertenecen a las *estrellas* son: las sillas y mesas, las cuales tienen una alta tasade crecimiento y una alta participación dentro del mercado.

Los producto de oficina que pertenece al cuadrante de *vacas lecheras* son: escritorios, credenzas y cajones. Tienen una participación alta dentro del mercado pero su tasa de crecimiento es baja.

Los productos que pertenecen al cuadrante de *interrogante* son: muebles para computadora, libreros y sistemas modulares. Tienen una alta tasa de crecimiento dentro de la industria mueblera y una participación dentro del mercado baja.

MUEBLES PARA USO HOGAR

PARTICIPACION RELATIVA
DE MERCADO

	ESTRELLA	INTERROGACION
TASA DE	SALAS COMEDORES COCINA INTEGRAL	COLCHONES C. DE ENTRETENIMIENTO MUEBLES P/ JARDIN MESAS DE COMPUTO LIBREROS
CRECIMIENTO		
DE LA	UACAS LECHERAS ANTECOMEDORES MOBILIARIO INFANTIL MUEBLES AUXILIARES ROPEROS SILLAS RECAMARAS	PERROS ESCRITORIOS SOFA CAMA RECLINABLES
INDUSTRIA.		

MUEBLES PARA USO OFICINA
PARTICIPACION RELATIVA
DE MERCADO

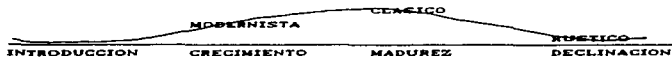
125

TASA DE
 CRECIMIENTO
 DE LA
 INDUSTRIA.

ESTRELLA	INTERROGACION
SILLAS GIRATORIAS C/ BRAZO MESAS	MUEBLES P/ COMPUTADORA LIBREROS SISTEMAS MODULARES
VACAS LECHERAS ESCRITORIOS CREDENZAS CAJONES	PERROS ESTANTERIA PANEL ARCHIVOS SILLONES CUBIERTAS

Los productos que pertenecen al cuadrante de **perros** son: estantería, archivos, sillones confortables, panel y cubiertas. Que tienen baja participación dentro del mercado y bajo crecimiento dentro de la industria.

Después se trató de identificar cual es el estilo de muebles que prefiere el consumidor mexicano. De los estilos presentados (clásico, rústico y modernista), se identificaron dentro de la curva de ciclo de vida del producto. Esto significa que el mueble de estilo clásico está en la etapa de madurez, el mueble de estilo rústico se encuentra en la etapa de declinación y el mueble de estilo modernista está en la etapa de crecimiento.



Cuando se logra ubicar al producto de uso de hogar y oficina, y al tipo de estilo dentro del ciclo de vida del producto, podemos decir que: en mercadotecnia se tiene un enfoque y significado a cada etapa en donde cada etapa del ciclo de vida del producto determina los métodos apropiados para sus análisis.

En la etapa de introducción el consumidor va ha conocer al producto nuevo o acaba de hacerlo y las ventas por consiguiente son lentas.

En la etapa de crecimiento el producto es bien acogido en el mercado, los consumidores iniciales siguen comprando y los consumidores convencionales imitarán su ejemplo, especialmente si escuchan comentarios favorables.

En la etapa de madurez los consumidores tienen bien identificado el producto, pero poco a poco pueden irse inclinando por la competencia o por productos sustitutos.

En la etapa de declinación los consumidores han dejado de adquirir el producto y se inclinan por diversos productos, lo que ocasiona que el producto se retire del mercado o se cambie por un sustituto.

Después de revisar brevemente las etapas del ciclo de vida del producto, podemos afirmar que el mueble de estilo rústico va de salida del mercado y por lo tanto del gusto del consumidor, mientras que el mueble clásico está siendo el mueble del momento, el que ahora gusta pero que dentro de poco estará de salida, el mueble de mayor aceptación por parte del consumidor es el de estilo modernista.

Posteriormente se encontró que los lugares donde la gente compra con mayor frecuencia son: Mueblerías e industrias pequeñas con un 8% , en Elektra con un 7%, La Lagunilla con 7%, Liverpool con 6%, K2 y Miana con un 5%, Dico y Sears con un 4% y Troncoso con un 2%.

Los lugares escogidos por el consumidor están distribuidos por todo el D.F y Zona metropolitana y son los que mayor impacto mercadológico tienen sobre el consumidor, esto se relaciona con los mensajes televisivos emitidos por las industrias.

Es importante destacar que los consumidores relacionan los lugares de compra, con los mensajes mercadológicos que emiten los productores de muebles. Aunque en este punto los productores de muebles deben de poner énfasis en posicionar sus nichos de mercado; pues apesar de ser importantes la publicidad, el consumidor tiene establecidos sus lugares de compra, como son el caso de Liverpool, y en específico la Lagunilla que sin estar lanzando publicidad, tienen ya cautivo a su mercado.

La frecuencia de compra esta delimitada principalmente por la vida útil del producto, pues los consumidores se inclinan por adquirir productos cuando se descomponen con un 22% y por reposición con un 15%.

Es importante destacar que el poder adquisitivo es también un factor determinante, pues la gente compra cuando tienen más dinero, esto es en fines de semana, en quincenas, al final de mes, o en ocasiones especiales como es el reparto de utilidades, el aguinaldo, por herencias, etc.

Los consumidores están acostumbrados a la adquisición de muebles una sola vez o como se mencionó, por sustitución. Pero se puede cambiar esta mentalidad e inclinar al cliente a adquirir productos con mayor frecuencia, activando con esto la economía del país y mejorando la industria mueblera nacional.

Después de que el consumidor sabe que producto va a adquirir, que cantidad de dinero tiene destinado para la adquisición; revisa el mueble para saber si le ofrece comodidad, de los resultados obtenidos se determinó un 15% que se inclina por la comodidad. Después compara precios 13%, compara resistencia 12%, acabados y funcionalidad con un 10%.

En los consumidores también influyen los medios de difusión de los lugares que venden muebles y prefieren adquirir los productos en sitios que más mensajes mercadológicos emitan. Pero no está relacionada la moda con la compra, pues solo un 3% adquiere sus muebles cuando cambia la moda.

Debido al poder adquisitivo que tienen los consumidores, estos prefieren adquirir sus muebles por medio de los diversos créditos que otorgan los proveedores. Aunque un 46% adquiere sus muebles de contado, esto se debe ver como un equilibrio para las pequeñas industrias, probablemente en un futuro los consumidores se irán inclinados a pagar de contado y las industrias no tendrán cuentas vencidas, o cuando menos los plazos para liquidar las mercancías serán menores de un año que es en su mayoría de un 52%, reduciendo a seis meses que fueron de un 38% y 12% en plazos menores.

También se debe a que los consumidores están acostumbrados a pagar anticipos en un 76%, estos anticipos oscilan entre los 15% y 50% del valor de la mercancía.

A los consumidores les favorece que el anticipo sea menor, pero, en consecuencia a los industriales no les beneficia. Y para asegurar que el resto será pagado, los industriales piden como garantía un Comprobante de Ingresos 60%, un Aval 22% y Casa Propia 17%. Documentos que los consumidores están dispuestos a proporcionar.

Un punto importante a favor de los consumidores es el descuento por pago de contado, aunque este es reducido de 5%, 10% y 15%, pero si les otorgan en la mayoría de los lugares de compra con un 9% que si otorga descuento contra un 4% que no lo otorga.

A parte de los mensajes mercadológicos, al consumidor le gusta tener un servicio antes, durante y después de la compra para sentirse satisfecho con su adquisición.

De los resultados obtenidos se observa que antes de la compra el consumidor tiene poca confianza, durante la compra el ensablado está muy descuidado y después de la compra fueron los resultados más bajos que el consumidor manifiesta.

De los servicios que el consumidor le gustaría recibir están:

La garantía	20%
Servicio de instalación	13%
El flete sin costo	10%
Rapidez	11%
Variedad de estilos	9%
Calidad y oferta	8%
Atención	7%
Descuentos y menores requisitos	5%
Créditos	2%
Sistema de apartado	1%
Demostración por video	1%

Estos son puntos que los industriales podrían ofrecer al consumidor para atraerlos a realizar compras más frecuentes.

El promedio de compra es de cinco años con ocho meses y los productos más comprados son los de uso del hogar.

**VI. - ANALISIS DE LOS INTERMEDIARIOS PARA
LA INDUSTRIA MUEBLERA**

En la presente investigación, se pudo determinar, cuáles son los hábitos de consumo y frecuencias de compra del consumidor, quien establece las pautas de compra, porqué compra y en qué lugares realiza sus compras.

Se encontró que la adquisición de muebles en el D.F. y Zona Metropolitana, no está determinada por la Moda, que éste no es un factor determinante, puesto que los consumidores compran con mayor frecuencia, cuando se descomponen en un 82% por reposición con un 15% principalmente y que dan poca importancia a la moda pues solo un 3% compra cuando cambia la moda.

Por otra parte en el Distrito Federal y Zona Metropolitana se encuentran habitando 18,051,418 personas, de las cuales 8,235,623 pertenecen al D.F. y 9,815,795 pertenecen a la Zona Metropolitana (datos del CENSO realizado en México en 1990, por INEGI).

En las Delegaciones se encuentra distribuida la población de la siguiente forma:

Delegación	Total personas	Hombres	Mujeres	Personas Económicamente Activas
Azcapotzalco	474,688	228,420	246,268	165,830
Benito Juárez	407,811	179,713	228,098	168,898
Coyoacán	640,066	302,047	338,019	230,840
Iztacalco	448,322	215,749	232,573	158,420
Alvaro O.	642,753	307,118	335,635	227,381
Cuauhtemoc	595,960	277,812	318,148	233,676
Tlalpan	484,866	234,325	250,531	165,686
Xochimilco	271,151	133,679	137,472	88,830
Venustiana C.	519,628	247,458	272,170	185,595
Cuajimalpa	119,669	58,233	61,336	39,158
Miguel H.	406,868	184,949	221,919	159,633
Magdalena C.	195,041	93,603	101,438	66,789
Milpa A.	63,654	31,710	31,944	19,106
Tlahuac	206,700	102,060	104,640	61,253
Gustavo A. M.	1,268,068	612,459	655,609	428,174
Iztapalapa	<u>1,470,477</u>	<u>730,466</u>	<u>740,033</u>	<u>485,558</u>
	8,235,623	3,939,911	4,295,833	2,684,807

De la población total existen 2,684,807 personas que pertenecen a la población económicamente activa. Datos extraídos de INEGI.

En la Zona Metropolitana se encuentran distribuidos de la siguiente forma:

Total de Personas	Hombres Trabajando	Mujeres Trabajando	Total Económicamente Activas
9,815,795	2,156,855	704,121	2,860,976

De los resultados obtenidos para esta investigación se encontró que las mujeres determinan la compra en un 56%, dando lugar a la relación directa de que existen más mujeres que hombres viviendo en el D.F.; aún cuando no existe una igualdad de circunstancias laborales.

En los resultados presentados por INEGI, en el Censo de 1990, se encontró que en el D.F. existían en ese año 1,789,171 viviendas y que en promedio se encuentran 4.6 ocupantes por vivienda, y en la Zona Metropolitana 1,883,098, tomando como vivienda:

El recinto delimitado normalmente por paredes y techos, cuyo acceso es independiente; que está habitado por personas, donde generalmente éstas preparan sus alimentos, comen, duermen y se protegen del medio ambiente.

Si tomamos en consideración que cada año las viviendas aumentan en 2.3% y la población crece a un ritmo acelerado de 1.7% al año, se deberá mantener un equilibrio entre la demanda creciente y la demanda existente.

Para que exista un equilibrio entre oferta y demanda debe darse cuando la cantidad de dinero que todos desean gastar es igual al valor de los bienes disponibles para comprarlos, el sistema está entonces en equilibrio, dicho en otras palabras: existe equilibrio cuando la cantidad total de dinero que se desea gastar en bienes debe igualar a la cantidad que realmente se gasta. Cuando esto sucede, otros factores deben permanecer estables, como lo son: el nivel general de precios, el nivel de producción, el Producto Nacional Bruto o el Gasto Nacional Bruto entre otras cosas.

El Producto Nacional Bruto (PNB).- es el valor total de todos los bienes y servicios finales durante un periodo específico de tiempo.

El Gasto Nacional Bruto (GNB).- es la suma de todos los gastos finales en un periodo determinado.

Con base en lo anterior se puede determinar un pronóstico de ventas para el o los siguientes años.

Para poder pronosticar las ventas es necesario determinar varios factores, entre ellos está el PNB, éste es estimado por el Banco de México, el Gobierno Central y las Universidades, quienes se encargan de suministrar la información.

Otro punto importante es la tendencia de los consumidores en los últimos años y las compras realizadas por ellos.

Una forma sencilla de calcular el pronóstico de ventas sería con una estimación de los posibles compradores de muebles de madera en el Distrito Federal y Zona Metropolitana, que ocuparán nuevas viviendas.

Conociendo que el número de viviendas crece anualmente: 2.3%

En 1990 había 1,789,171 viviendas, en el D.F. y 1,883,098 viviendas para la Zona Metropolitana, se espera que para 1997 haya:

1,789,171	X	2.3%	=	41,150	+	1,789,171	=	1,830,321
1,830,321	X	2.3%	=	42,097	+	1,830,321	=	1,872,419
1,872,419	X	2.3%	=	43,065	+	1,872,419	=	1,915,484
1,915,484	X	2.3%	=	44,056	+	1,915,484	=	1,959,541
1,959,541	X	2.3%	=	45,069	+	1,959,541	=	2,004,610
2,004,610	X	2.3%	=	46,106	+	2,004,610	=	2,050,716
2,050,716	X	2.3%	=	47,166	+	2,050,716	=	<u>2,097,882</u> para el D.F.

1,883,098	X	2.3%	=	43,311	+	1,883,098	=	1,926,409
1,926,409	X	2.3%	=	44,307	+	1,926,409	=	1,970,716
1,970,716	X	2.3%	=	45,326	+	1,970,716	=	2,016,043
2,016,043	X	2.3%	=	46,368	+	2,016,043	=	2,062,412
2,062,412	X	2.3%	=	47,435	+	2,062,412	=	2,109,847
2,109,847	X	2.3%	=	48,526	+	2,109,847	=	2,158,374
2,158,374	X	2.3%	=	49,642	+	2,158,374	=	<u>2,208,016</u> para Zona Metropolitana.

En 1997 se espera, haya: 4,284,158 viviendas más.

Por número de habitantes sería:

112

En 1990 había 8.235,744 habitantes en el D.F. y 9.815,795 habitantes en la Zona Metropolitana, y la población crece anualmente en un 1.7%, se espera que para 1997 haya:

8,235,744	X 1.7%	=	140,007	+	8,235,744	=	8,375,751
8,375,751	X 1.7%	=	142,387	+	8,375,751	=	8,518,139
8,518,139	X 1.7%	=	144,808	+	8,518,139	=	8,662,947
8,662,947	X 1.7%	=	147,270	+	8,662,947	=	8,810,217
8,810,217	X 1.7%	=	149,773	+	8,810,217	=	8,959,991
8,959,991	X 1.7%	=	152,319	+	8,959,991	=	9,112,311
9,112,311	X 1.7%	=	154,909	+	9,112,311	=	9,267,220 para el D.F.

9,815,795	X 1.7%	=	166,868	+	9,815,795	=	9,982,663
9,982,663	X 1.7%	=	169,705	+	9,982,663	=	10,152,368
10,152,368	X 1.7%	=	172,579	+	10,152,368	=	10,324,959
10,324,959	X 1.7%	=	175,524	+	10,324,959	=	10,500,483
10,500,483	X 1.7%	=	178,508	+	10,500,483	=	10,678,991
10,678,991	X 1.7%	=	181,542	+	10,678,991	=	10,860,534
10,860,534	X 1.7%	=	184,629	+	10,860,534	=	11,045,163 para la Zona Metropolitana

Al total de la población se multiplica por el 35%, que representan a la población económicamente activa, y posteriormente por el 36%, que representan a los consumidores que prefieren muebles hechos con madera:

$9,267,220 + 11,045,163 = 20,312,383$ población Total.

$20,312,383 \times 35\% = 7,109,334$ población económicamente activa

$7,109,334 \times 36\% = 2,559,360$ que prefieren muebles de madera para 1997, y representan los posibles compradores.

Población ocupada en el D.F. y Zona Metropolitana, por sexo, según grupo de ingresos.

D.F.

Población ocupada	No reciben Ingresos	Hasta el 50% de un S.M	Más del 50% y menos de un S.M	Un S.M
2,884,807	30,424	110,742	434,699	22,079
Más de uno y hasta 2 S.M	Entre 2 y 3 S.M	Entre 3 y hasta 5 S.M	De 5 y hasta 10 S.M	De 10 y más
1,146,519	443,807	316,737	191,714	100,556
No especificados				
87,530				

Hombres

Población ocupada	No reciben Ingresos	Hasta el 50% de un S.M	Más del 50% y menos de un S.M	Un S.M
1,894,371	17,930	64,547	251,734	15,007
Más de uno y hasta 2 S.M	Entre 2 y 3 S.M	Entre 3 y hasta 5 S.M	De 5 y hasta 10 S.M	De 10 y más
718,428	313,606	223,721	148,315	82,792
No especificados				
58,291				

Mujeres

Población ocupada	No reciben Ingresos	Hasta el 50% de un S.M	Más del 50% y menos de un S.M	Un S.M
990,436	12,494	46,195	182,965	7,072
Más de uno y hasta 2 S.M	Entre 2 y 3 S.M	Entre 3 y hasta 5 S.M	De 5 y hasta 10 S.M	De 10 y más
428,091	130,201	93,016	43,399	17,764
No especificados				
29,239				

Población opupada en la Zona Metropolitana, por sexo, según grupo de Ingreso.

Zona Metropolitana

Población ocupada	No reciben Ingresos	Hasta el 50% de un S.M	Más del 50% y menos de un S.M	Un S.M
2,860,976	105,295	114,108	319,101	21,856
Más de uno y hasta 2 S.M	Entre 2 y 3 S.M	Entre 3 y hasta 5 S.M	De 5 y hasta 10 S.M	De 10 y más
1,204,317	453,747	279,888	146,792	85,593
No especificados				
100,279				

Hombres

Población ocupada	No reciben Ingresos	Hasta el 50% de un S.M	Más del 50% y menos de un S.M	Un S.M
2,156,855	91,378	105,833	217,088	16,800
Más de uno y hasta 2 S.M	Entre 2 y 3 S.M	Entre 3 y hasta 5 S.M	De 5 y hasta 10 S.M	De 10 y más
883,944	359,215	224,057	122,164	71,953
No especificados				
74,423				

Mujeres

Población ocupada	No reciben Ingresos	Hasta el 50% de un S.M	Más del 50% y menos de un S.M	Un S.M
704,121	13,917	38,275	112,013	5,056
Más de uno y hasta 2 S.M	Entre 2 y 3 S.M	Entre 3 y hasta 5 S.M	De 5 y hasta 10 S.M	De 10 y más
320,373	94,532	55,831	24,628	13,640
No especificados				
25,856				

De los datos anteriores, se puede determinar que existe mayor número de personas con bajos ingresos, que en su mayoría representan el 60%. Para el D.F:

De los que no reciben ingresos hasta un salario mínimo:

0 - 1 = 597,944 = 20%
1 - 2 = 1,146,519 = 40%

De las personas que reciben más de dos salarios mínimos son:

2 - ... = 1,140,344 = 40%

En la Zona Metropolitana, la mayoría está integrada por los de bajos ingresos, con menos de dos salarios mínimos, 62%:

0 - 1 = 590,360 = 20%
1 - 2 = 1,204,317 = 42%

De las personas que reciben más de dos salarios mínimos son:

2 - ... = 1,066,299 = 38%

Por lo anterior, se deduce que las personas de bajos ingresos, van a buscar productos que satisfagan sus necesidades sin afectar sus pocos ingresos y por el contrario, las personas que pueden efectuar gastos mayores además van a buscar cualidades específicas en cada producto: Como son: la comodidad, la resistencia, el diseño, la funcionalidad y la calidad de las materias primas.

La relación del ingreso, con la capacidad de compra está ligada al lugar en donde se venden los productos, pues la gente de bajos ingresos, que pertenecen al rubro de 1 y 2 salarios mínimos, adquiere sus muebles en lugares como la Lagunilla, Mueblerías Pequeñas, Crea, Aurrera, Elektra, Fonacot, ISSSTE, Mueblerías González entre otros. Estos lugares son preferidos por tener precios más accesibles, otorgar créditos, un prestigio de muchos años que garantizan el producto y un posicionamiento del mercado estable, que no necesita anuncios publicitarios constantes, pues el consumidor los identifica fácilmente.

Las personas que tienen un poder adquisitivo mayor, buscan productos en tiendas más prestigiadas, como son Liverpool, Palacio de Hierro, Sears, Briones, K2, Hermanos Vazquez, D'Europe y Viana, tiendas que se conocen por tener mercancía de exclusividad, servicios mayores, tiempos de entrega mejores y atención personalizada a clientes que están dispuestos a pagar el status y el servicio adicional, además del producto.

Otra forma utilizada por los productores, para conocer su potencial de mercado y sus perspectivas de ventas son los intermediarios.

En la investigación se pudo determinar que existe una relación directa de la publicidad con la fuerza de ventas, aunque el consumidor tiene ya establecidos sus lugares de compra, los cuales no tienen ya que estar anunciándose constantemente.

Se encontró que los consumidores compran con mayor frecuencia en:

Industria pequeñas	8%
Elektra	7%
Lagunilla	7%
Liverpool	6%
K2 y Viana	5%
Sear, Dico y Palacio de Hierro	4%

Y en comparación los medios por los que se enteraron se encuentran:

Tv	28%
Recomendación	17%
Revistas	16%
Volantes	10%
Periódicos	11%
Radio	10%
Vendedores	5%

Tomando en consideración que las Industria Pequeñas y la Lagunilla no utilizan una publicidad intensa y aún así sus ventas se mantienen estables, en comparación con otros lugares que su publicidad es más intensificada y no venden tanto.

Los Medios de Distribución utilizados por las empresas productoras de muebles, están jugando un papel determinante, para los pequeñas industrias, que no alcanzan a cubrir los requisitos de los intermediarios para exhibir sus productos, lo cual hace que la demanda decaiga.

Se encontró que los intermediarios tienen:

Elektra.- Tiene muchos proveedores y que surten a una almacenadora, que de ahí reparte los mismos productos para todas sus tiendas de la cadena. Piden requisitos muy particulares para que formen parte de sus proveedores, plazos de entrega y acuerdos de pago.

Dico.- Tiene varios proveedores, pero además tienen una planta en Tijuana que surte a todas las tiendas de la cadena. Con los proveedores tienen acuerdos para que les surtan, pero no manejan la consignación.

Sear.- Tiene al rededor de 40 proveedores, nacionales y extranjeros, compran unicamente las muestras de piso para todas sus tiendas y surten conforme se termina.

Liverpool.- Compra grandes cantidades y las almacena en su unica bodega llamada "Tacubava". sus proveedores son seleccionados muy minuciosamente, pero se mantienen leales a ellos, son nacionales y extranjeros.

Palacio de Hierro.- Tiene un comprador que visita a muchos proveedores, escoge los modelos y los compra. Hace arreglos con sus proveedores para mantener exclusividad y llega a menjar la consignación, dependiendo del proveedor.

Salinas y Rocha.- Tienen varios proveedores a los cuales les compra y los distribuye a todas sus tiendas. Tienen arreglos específicos con cada uno de sus proveedores.

K2.- Tiene sus oficinas en Tlatelolco desde donde hace contacto con sus proveedores, tiene varios y toda su mercancía es a consignación, aún cuando sean los de su misma fábrica (colchones y salas), si el producto no se vende se regresa a la fábrica, para que la envíe a otra tienda.

Aurrrera.- Maneja muchos proveedores y tiene tratos con ellos de pagos, de entrega, aún determinado tiempo y si no se vende se regresa la mercancía o se prolonga la fecha de pago.

D'europa.- Maneja varios proveedores y hace arreglos con ellos, para la mercancía en consignación.

Viana.- Tiene varios proveedores a los cuales les compra la mercancía y almacena, hace arreglos con los mismos y trabaja también en ocasiones por consignación.

La Lagunilla.- Existen pequeños productores que tienen sus tiendas en el mercado y la cual se va vendiendo poco a poco. Solo algunas tiendas hacen arreglos con los productores de la misma zona, pero normalmente se vende y no tienen que regresar la mercancía, más que por reparación de defectos o composturas por el traslado.

Muebles Troncoso y Hermanos Vasquez.- Se Negaron a contestar.

Por políticas de las empresas visitadas ninguna menciona la clase de arreglos a que llegan con sus proveedores y el nombre de sus proveedores.

Con la información anterior el productor de muebles se da una idea de los requisitos que tienen que cubrir para utilizar estos canales de distribución.

Un Canal de Distribución es un sistema de relaciones entre instituciones dedicadas a la labor de facilitar el intercambio y las transacciones para consumo.

El éxito de cualquier canal depende de lo bien que se satisfaga las necesidades y hábitos de compra de los consumidores y las restricciones de costo del vendedor.

Sistemas comunes de Canales de Distribución:

-Agentes y corredores.- nunca adquieren la propiedad de la mercancía y rara vez manejan la mercancía en sí. Un corredor pone en contacto al comprador y al vendedor. Un agente es un representante de un fabricante o un mayorista. Los agentes no adquieren la propiedad y tienen poca o ninguna autoridad sobre las condiciones de venta.

-Distribuidores Industriales.- son mayoristas independientes que compran líneas de productos relacionadas a los fabricantes y la venden a los usuarios industriales. Suelen tener su fuerza de ventas para visitar a los ejecutivos de cuenta, hacer entregas, otorgar créditos y suministrar información.

-Usuarios Industriales.- compran productos para uso interno o para procesamiento adicional como parte del proceso de producción. Incluye fabricantes, empresas de servicios al público, aerolíneas, hoteles, hospitales y escuelas.

-Entidades Gubernamentales.- los agentes de compra de las diversas entidades de gobierno, locales, estatal y federal compran todos los bienes y servicios. Suele ser por la cantidad de compra entre gobierno y fabricante.

-Mayoristas.- venden bienes terminados a instituciones, también venden a detallistas y fabricantes. La función histórica del mayorista ha sido compra al fabricante y vender al detallista.

-Detallista.- venden al consumidor individual y a los usuarios industriales finales.

Estos son algunos de los canales de distribución más utilizados por los productores.

CAPITULO SEPTIMO

VII. - DEFINICION DE ALTERNATIVAS POR PRODUCTO

Una vez clasificados los productos según la preferencia del consumidor y habiendo explicado porque cada producto se encuentra en determinado lugar del Ciclo de Vida o dentro del Modelo de Portafolio del Producto, podemos dar algunas alternativas específicas a cada producto, para que puedan mejorar su preferencia dentro de la aceptación del consumidor y mejoren las ventas.

Los productos pertenecientes a el uso del Hogar y de Oficina que se encontraron dentro de la etapa de Introducción, en el cuadrante de Interrogación, fueron:

USO DE HOGAR

COLCHONES
C/ DE ENTRETENIMIENTO
MUEBLES P/JARDIN
LIBREROS

USO DE OFICINA

MUEBLES P/COMPUTADORA
LIBREROS
SISTEMAS MODULARES

A los cuales se les recomienda las siguientes estrategias:

- Se sugiere atraer distribuidores para tiendas al menudeo.
- Los canales de distribución más apropiados para los productos de en la etapa de introducción, son aquellos que les proporcionan lugares más vistosos y los acuerdos sean favorables para los industriales, reduciéndoles en costos menores.
- Invertir en gastos de distribución y promociones, que la empresa pueda mantener.
- Introducir planes mercadológicos encaminados a cambiar los patrones establecidos de conducta del consumidor respecto a la adquisición de muebles e madera.
- Establecer estrategias promocionales resaltando los atributos del producto.
- Los consumidores en esta etapa se inclinan por los productos de precios bajos, donde la comodidad y la resistencia se han los atributos más sobresalientes.

Los Muebles que se encuentran dentro de la etapa de Crecimiento y en el cuadrante de Estrella, para uso de Hogar y Oficina son:

USO DE HOGAR

**COCINAS INTEGRALES
SALAS
COMEDORES**

USO DE OFICINA

**MESAS
SILLAS**

Por la ubicación favorable de estos productos dentro de los gustos del consumidor se recomienda:

- Mantener la aceptación del consumidor, mediante estrategias mercadológicas encaminadas a resaltar las cualidades del producto y a recalcar las necesidades satisfechas con el mismo.
- Introducir nuevas características a el producto, pues la llegada de nuevos competidores puede determinar una baja en las ventas.
- Mantener los precios de los artículos o que tengan una variación mínima, al ir aumentando la demanda.
- Atraer nuevos segmentos del mercado, mediante promocionales encausados a ese fin, provocando que los consumidores no solo conozcan el producto, sino que además lo compre.
- Disminuir los precios en el momento oportuno para atraer más clientes.
- Otorgar recursos de efectivo para proporcionar un nivel de apoyo de mercadeo que le permita a la gerencia proteger la posición de participación en el mercado.
- La publicidad utilizada en esta etapa, debe estar encamida a establecer la mercancía en lugares de mayor acceso para el consumidor, donde la pueda adquirir en el momento y lugar adecuados.

Los productos pertedecientes a la etapa de Madurez y al cuadrante de Vacas Lecheras son:

USO DE HOGAR

**ANTECOMEDOR
MUEBLES INFANTILES
MUEBLES AUXILIARES
SILLAS
MESAS
RECAMARAS
ROPEROS**

USO DE OFICINA

**CAJONES
ESCRITORIOS
CREDENZAS**

A estos productos se les sugieren las siguientes estrategias:

- Utilizar promocionales mercadológicos, con el único objeto de mantener en la mente de los consumidores estos productos y poder prolongar la etapa lo más posible. Disminuyendo costos de publicidad.
- Se deben establecer precios competitivos o menores a los establecidos por proveedores de los mismos productos.
- Acrecentar los presupuestos en investigaciones y desarrollo para mejores versiones del producto.
- Se deben interrelacionar estrategias de mercadeo, de producto y de modificación en la mezcla de mercadotecnia.
- Se deben de buscar formas de estimular el mayor uso entre los consumidores actuales, estimulando la compra a nuevos segmentos de mercado.
- Conociendo las características del consumidor se puede modificar las características del producto, como calidad o estilos para el mismo producto. Y se puede mantener los canales de distribución, que le han servido a los industriales para mantener su producto en esta etapa.

Los productos pertenecientes a la etapa de Declinación y al cuadrante de Ferros son:

USO DE HOGAR

**SOFA CAMA
RECLINABLES
ESCRITORIOS**

USO DE OFICINA

**PANEL
SILLONES CONFORTABLES
CUBIERTAS
ESTANTERIA
ARCHIVOS**

A estos muebles se recomienda:

- Revisar cuales son los productos que no tienen salida y darle prioridad a los que todavía se pueden recuperar.
- Mejorar la tecnología en la producción de muebles, modificando con esto a los productos, dandoles mayor calidad y duración.
- Darle prioridad a los canales secundarios de distribución y atacando segmentos pequeños que pudieron estar mal informados.
- Ajustar los precios, evitando que se produzca sobresaturación de inventarios.
- Buscar productos sustitutos, para poder recuperar las utilidades que se han estancado con el impulso de productos que están de salida.
- Dar ofertas a los distribuidores, procurando con esto que no haya saturación en almacén y se produzcan costos innecesarios, para productos que están de salida del mercado.
- Buscar una conversión de los productos que están de salida para recuperar los costos invertidos en ellos.
- Establecer contacto con nuevos posibles nichos de mercado, para darle salida a los productos que empiezan a generar costos.

VIII.- DEFINICION DE ESTRATEGIAS PARA
LA INDUSTRIA MUEBLERA

En el Distrito Federal, existen empresas micro y pequeñas que tienen gran potencial de crecimiento, pero debido a los problemas actuales del país no pueden sostener sus mercancías en el mercado, obligando con esto a desaparecer; debido a lo cual es necesario establecer estrategias que ayuden a posicionar el producto en la mente del consumidor, orientándolo a realizar más compras de muebles nacionales.

En la Zonas de Iztapalapa, Ecatepec, Atizapan, Chimalhuacán, y demás zonas rurales, en donde las vías de comunicación, la población y las viviendas están creciendo por el urbanismo y en donde los habitantes tienen que satisfacer sus necesidades, las empresas tienen nuevos mercados, por lo que se sugiere:

- 1.- Establecer Plazas especializadas en muebles de madera, como es el caso de la Lagunilla en donde la gente encuentra el producto a mejor precio y el productor establece sus nichos de mercado consolidando su empresa. En estas plazas el productor expone sus productos reduciendo el costo de intermediación.
- 2.- Crear consorcios de empresas pequeñas, para el establecimiento en las plazas de nueva creación, evitando con esto el alto costo de la publicidad.
- 3.- Crear consorcios de pequeñas empresas, para comprar materia prima más barata y poder competir con las grandes empresas que compran volúmenes mayores de materia prima, logrando un precio de la misma más económico.
- 4.- Deben buscar alianzas con empresas extranjeras para conseguir tecnología actualizada a un precio más económico.
- 5.- Deben buscar acuerdos con los grandes distribuidores de muebles para poder posicionar sus productos en nuevos mercados, eligiendo los de mayor difusión y los que permitan sostener sus productos por más tiempo sin que les reditue en costos más elevados.
- 6.- Deben buscar acuerdos con el gobierno para poder transportar sus productos con mayor facilidad por el interior de la República.
- 7.- Deben buscar acuerdos con otros gobiernos, para tener entrada en países extranjeros, evitando aranceles y restricciones al producto mexicano.

- 8.- Buscar apoyos financieros, con instituciones de crédito, que tengan bajas tasas de interes y plazos mayores.
- 9.- Los acuerdos buscados con los distribuidores, deben permitir al industrial un plazo mínimo para la mercancía en consignación y una garantía mayor de pago.
- 10.- Las industrias deben, buscar una reestructuración en sus sistemas de manejo de mercancía, para que el consumidor no tenga que pagar un flete demasiado costoso.
- 11.- Las industrias deben buscar procesos, que mejoren la calidad de las mercancías, ya que el consumidor busca este tipo de servicio en el momento de la compra.
- 12.- El consumidor busca tener una garantía mayor para los productos adquiridos, por lo que los industriales, deben establecer plazos más largos para cubrir la garantía.
- 13.- Los industriales deben, buscar mejorar los servicios adicionales, después de la compra, como son: el servicio de instalación, supervisión y mantenimiento de los productos, obteniendo con esto un mayor número de clientes que buscan satisfacer estas necesidades.
- 14.- Deben establecer, tecnología que les permita tener una mayor variedad de estilos y diseños.
- 15.- Puede enfocar su producción, a los productos de mayor aceptación que se encuentran en los cuadrantes de Estrella (crecimiento), a los del cuadrante de Vacas lecheras (madurez), y de estilos clásico y modernista, que tienen gran aceptación dentro de los consumidores de muebles de madera.

Al establecer plazas de comercio en común, los pequeños productores podrán realizar mayores volúmenes de ventas, obteniendo mayores utilidades, pues el consumidor podrá obtener los muebles a mejores precios, debido a que el productor expone sus productos evitando el costo de intermediación y consolida su producto en el mercado sin necesidad de incurrir en la publicidad intensificada.

Con estas Plazas el productor obtiene, como ventaja el poder adquirir materia prima de calidad a mejor precio, al comprar mayores volúmenes de material que serán utilizados por sus compañeros de la plaza y que al comprar en conjunto se obtienen grandes descuentos para los pequeños productores, y además tienen la ventaja de que la materia prima este en mejores condiciones, que si fuera comprada individualmente.

Los pequeños empresarios, deben estar mejor preparados para poder tener alianzas con empresarios extranjeros y poder conseguir tecnología actualizada a un mejor precio, intercambiando con estos normas de calidad para cada uno de los países y poder estandarizar la calidad de los muebles, obteniendo mercados mayores de consumo en el extranjero al aceptar el producto mexicano.

Otro de los puntos más importantes para los pequeños empresarios, es el buscar acuerdos con los distribuidores nacionales para exponer su mercancía en las tiendas, logrando con esto cubrir más mercado y obtener menores costos de distribución, cuidando de antemano la calidad de los muebles y los requisitos que solicitan para poder tener la mercancía, logrando que con estos requisitos se reduzcan los plazos de mercancías en consignación, o que se respeten los plazos de pago.

Las pequeñas industrias del país, deben buscar acuerdos con el gobierno central, en los cuales les permitan obtener beneficios al transportar la mercancía por el interior y exterior de la república, logrando una estabilidad económica, que les permita pagar los financiamientos otorgados en los plazos establecidos y procurando que los mismos tengan las tasas de interés lo más bajas posibles.

Las pequeñas industrias, pueden buscar acuerdos con transportistas para manejar la compra de mercancía, incluyendo el flete sin que resulte un gasto adicional para el consumidor, para que estos puedan realizar un mayor número de compra, equiparando el costo de el transporte, que se recuperará con mayores ventas. También se recomienda que los pequeños productores asuman plazos mayores de garantía y servicio para sus productos, antes, durante y después de la compra logrando con esto una consolidación de mercado que les redituará mayores ventas.

Las empresas pequeñas que se inclinan por la producción de productos que se encuentre en el cuadrante de crecimiento, o madurez, como son: cocinas integrales, salas, comedores, mesas, sillas, muebles auxiliares e infantiles, recamaras, roperos, cajones, escritorios y credenzas, y que además sean de estilo clásico o modernista, obtendrán mayores ventas, pues estos productos se desplazan en el mercado con mayor rapidez y se obtienen mayores utilidades, ahorrando gastos de publicidad y de almacenaje.

A las empresas medianas y grandes, que han podido mantenerse dentro del gusto del consumidor y que buscan crecer o mantenerse a pesar de la situación económica por la que a traviesa el país, se les sugieren las siguientes estrategias:

1.- México se ha convertido en el segundo mercado de exportación a los Estados Unidos, por lo que se recomienda: Buscar nuevos mercados en otros países, como es el caso de Argentinas, Chile, o algún otro país de Centro América, en donde el producto mexicano tiene una buena aceptación.

2.- Establecer acuerdos comerciales con países como: Francia, España o Canadá, en donde México puede diversificar mercados y obtener ventas mejores, utilizando los canales adecuados, y procurando erradicar aranceles, que hasta el momento son muy caros para el producto mexicano.

3.- Se debe buscar materias primas de otros lugares que no se ha Estados Unidos, pues en los últimos años el 85% de las importaciones provienen de ahí.

4.- Se deben buscar acuerdos con el gobierno, para obtener un financiamiento más barato y en donde se obtengan plazos de pago mayores.

5.- Es necesario invertir en la especialización de la mano de obra mexicana, pues esta resulta ser muy barata, pero esta poco especializada.

6.- Otro de los acuerdos que se deben buscar con el gobierno, son la utilización de las maderas nacionales, respetando las leyes ambientales y procurando no llegar a la deforestación de regiones, como es la selva Lacandona u otras zonas de reservas ecológicas.

7.- Se deben buscar procesos, que permitan obtener mejores laminados y terminados de muebles, para minimizar costos y obtener mejor calidad.

8.- Se puede mejorar la tecnología, para utilizar menos herramientas, para aprovechar todos los materiales y perfeccionar las técnicas de acabados, apegandose a las normas internacionales de calidad.

9.- Se busca crear empresas solidamente consolidadas, que requieran la utilización de mano de obra, y se amplie las fuentes de trabajo para mayor número de mexicanos. Buscando acuerdos con el gobierno para disminuir los pagos que hacen las empresas que tienen más trabajadores y logrando más beneficio para los empleados.

10.- Las empresas mexicanas, deben tener participación en ferias y exhibiciones internacionales de muebles, para obtener una retroalimentación de las técnicas empleadas en el extranjero para la fabricación, distribución y utilización de la publicidad a nivel mundial de sus productos.

11.- Utilizar la publicidad, para mejorar la visión que tienen los consumidores de muebles nacionales y extranjeros del producto nacional.

12.- Se deben establecer programas de capacitación y de mayores incentivos para el personal ocupado en sus empresas.

13.- La población a nivel mundial sigue creciendo, por lo cual se debe aprovechar a los futuros y posibles consumidores de muebles, mejorando la capacidad de producción instalada en sus industrias.

14.- Deben invertir en una reestructuración de procedimientos administrativos y operacionales, para ahorrar tiempos desaprovechados y minimizar costos.

15.- Pueden enfocar su producción a las mercancías de mayor aceptación por parte del consumidor, además de crear nuevos diseños, mejorar las técnicas de acabados y la calidad, para competir a nivel mundial, no solo por el precio.

16.- Deben buscar canales de distribución, en los cuales se obtengan acuerdos para el manejo de la mercancía y el pago de las mismas, llevando el producto a mayores lugares y minimizando costos.

México, al buscar alianzas comerciales con otros países, como son: Argentina, Chile, Francia, y España entre otros, está tratando de tener una apertura comercial de mayor impacto para los próximos años, buscando con esto que los empresarios mexicanos puedan crecer y desplazar sus productos, obteniendo mayores utilidades e igualando la calidad internacional.

También está evitando el pago de aranceles internacionales, que representan obstáculos para el mueble mexicano, por lo cual no debe de caer en las exportaciones únicamente con los Estados Unidos de Norteamérica, sino que además debe buscar importar mercancía de otros países, en donde la calidad es también buena y que puede resultar más económica, cuando la materia prima del país no sea suficiente.

El financiamiento buscado por los empresarios mexicanos, es de una tasa de interés mínima y que no aumente constantemente, por lo que debe enfatizar acuerdos con el gobierno, en donde las empresas puedan lograr su consolidación y alcanzar a exportar a otros países.

La mano de obra en el país resulta más barata que la de otros países, por lo cual el empresario mexicano debe aprovecharla, elaborando programas de capacitación y actualización, mejorando no solo al personal operativo, sino además al personal administrativo.

Dentro de los acuerdos que se buscan con el gobierno, están la utilización de las materias primas nacionales, que han tenido restricciones por las leyes ambientales, inclinado al empresario mexicano a comprar materias primas extranjeras.

El empresario mexicano debe buscar, una actualización de la tecnología utilizada, para poder tener muebles de calidad internacional, disminuyendo en compra de herramienta que pueda resultar innecesaria, utilizando todo el material y mejorando las técnicas de acabado, que repercutían en costos muy elevados.

Una forma de mejorar la calidad, es participando en ferias y exhibiciones internacionales, que van a servir al empresario mexicano, no solo para conocer su nivel de competitividad en calidad, sino además en dar a conocer sus productos a nivel mundial y a un costo relativamente más barato que utilizando publicidad internacional, pues se evitan gastos de conocer específicamente la mentalidad de la publicidad empleada en un país determinado, ya que tiene la oportunidad de conocer a muchos países y su mentalidad, participando en estas ferias.

También es conveniente que mejore la capacidad de producción empleada en sus industrias, pues la población y la utilización de muebles de madera, se visualiza con un crecimiento y con una oportunidad para los empresarios que tengan la capacidad necesaria en sus negocios para cubrir la futura demanda.

Puede enfocarse a la producción de muebles que se encuentran en el cuadrante de Estrella, de Vacas Lecheras y en la etapa de crecimiento y de madurez como son: sillas, mesas, escritorios, muebles auxiliares y para jardín, cocinas integrales y recámaras, entre otros, que tengan un estilo clásico o modernista.

Y además tiene que buscar a cuerdos con canales de distribución, para obtener un mayor beneficio al tener sus productos más cerca de los consumidores y al cual le resulte más económico sin necesidad de cubrir una serie de requisitos demasiado complicados y que no todos los productores podían alcanzar.

CONCLUSIONES

150

Todos los seres humanos tenemos necesidades tales como son las físicas, de seguridad, de pertenencia, etc: La forma en que satisfacemos estas necesidades varía mucho según las diferencias existentes entre los consumidores y su ambiente. La cultura, la religión, la educación, la edad, los valores personales y los estilos de vida, son factores que influyen en la manera en que los individuos satisfacen estas necesidades.

Las experiencias personales y el ambiente del individuo convierten las necesidades en los beneficios buscados en un producto.

Los consumidores no compran productos; adquieren una serie de atributos que van a satisfacer sus necesidades.

La identificación de las necesidades por parte del individuo, y el hecho de saber que hay medios para satisfacerlas constituyen la base para la motivación de los consumidores. El consumidor debe investigar qué atributos van a satisfacer estas necesidades y luego investigar qué productos poseen estos atributos.

Quien no haya comprado el producto antes puede desconfiar del mismo, por lo cual la búsqueda de información debe ser amplia; y esta información es proporcionada por los medios mercadológicos con los que cuentan las empresas de la Industria Mueblera del País.

La adquisición de un producto requiere de información, la mayor parte de la cual se obtiene de los amigos o visitando tiendas; mientras que otra parte de la información se obtiene sin ser solicitada: publicidad de la televisión, anuncios panorámicos, revistas, periódicos o llamadas de representantes de ventas.

La Industria Mueblera Nacional se ha preocupado por satisfacer estas necesidades, pues su demanda en los últimos años a disminuido notablemente, según los resultados de las diferentes empresas dedicadas al estudio de la demanda en el sector mueblera, dentro de las cuales encontramos los estudios hechos por Nacional Financiera denominados:

"Bases para una Estrategia de Desarrollo de los Sectores Industriales de Exportación", destacando de este estudio el atractivo del mercado para productos mexicanos, identificando la necesidad de una inversión apropiada para mayor aceptación en el mercado extranjero.

La Industria Mueblera de México y sus partes, en comparación con el mercado mundial demuestra que: La cadena productiva es buena, el ensamble es regular, el diseño es regular, la manufactura es también regular, y por último la distribución es mala.

En el estudio realizado para BANCOMEX, "Oportunidades de Negocios" La tendencia de la industria mueblera nacional, a nivel internacional debe buscar la consolidación con otras empresas para obtener ventajas competitivas, especializarse en la fabricación de componentes que funcionen como proveedores de empresas más grandes, e innovar la tecnología que busque procesos más sencillos y menos costosos.

Dentro de este estudio se encontró que las exportaciones de muebles de madera han disminuido, mientras que las de metal han aumentado. También se encontró que hay insuficiencia en abastecimiento de madera por escasez y legislación forestal, limitada variedad y mala calidad de laminados, por otra parte existe una insuficiente capacitación en mano de obra, no se utilizan controles de calidad, la tecnología es insuficiente y el mercado está orientado a el abastecimiento interno y regional. Para este efecto recomienda:

- Implementar acciones específicas en áreas como: abastecimiento, manufactura, diseño, comercialización, capacitación y promoción.
- Promover esquemas de asociación en participación para la producción y comercialización externa de muebles.
- Propiciar la integración horizontal de empresas pequeñas que se especialicen en la fabricación de componentes, y así abastecer a empresas grandes.

El estudio realizado por "Booz Allen & Hamilton de México", muestra que La Industria Mueblera Nacional, ha presentado bajas en las tasas de crecimiento, y alrededor del 50% de las empresas encuestadas por esta firma internacional, mencionó adquirir alguna materia prima de importación y que solo el 16% de los procesos son automatizados, el 35% es semiautomatizado y el 49% es manual; existe un bajo grado de especialización, dado que la mitad contestó que fabrica alrededor de 25 modelos diferentes al año. Durante los últimos cinco años la tasa de crecimiento de las importaciones de muebles ha sido 64.1% muy superior a la tasa de crecimiento del mercado de muebles nacionales de 5.1%. De esta manera el mercado ha crecido principalmente por las importaciones mientras que la producción destinada a la exportación ha visto un crecimiento del 3.5%.

Las condiciones del financiamiento son un factor que influye negativamente en el costo de los muebles mexicanos y en su demanda, pues las tasas de interés en México son superiores a la de otros países.

Con un reducido costo de mano de obra el fabricante mexicano podría desarrollar una ventaja competitiva. Esto podría lograrse a través de mejorar la productividad. Actualmente, México cuenta con un menor costo unitario de mano de obra, comparado con el de Estados Unidos, Taiwán, Italia, Alemania y España.

Es preciso mencionar que las hipótesis planteadas en la metodología se han confirmado o rechazado según los resultados obtenidos después de aplicar los cuestionarios específicos a esta investigación. Encontrando que:

- El consumidor mexicano se inclina más por la adquisición de muebles de madera con un 36%, respecto a los de metal con un 24%.
- El consumidor mexicano adquiere muebles destinados al uso en el hogar con un 74% y con un 26% a los destinados a el uso en oficina.
- Los consumidores mexicanos prefieren adquirir muebles nacionales en un 55%.
- Los consumidores de muebles en el país se inclinan por realizar compras a crédito.
- Se encontró que las mujeres establecen las pautas de compra en un 56%.
- Que los canales de distribución no son alcanzables por las pequeñas industrias, pues los intermediarios solicitan demasiados requisitos a sus proveedores, como son:
 - Tiempos de pago más largos.
 - Mercancías en consignación.
 - Tienen proveedores extranjeros.
 - Mercancías de mejor calidad.
 - Cantidades más grandes de pedido.
 - Se mantienen leales a los proveedores existentes.
- Se pronosticó que habrá 4,284,158 viviendas para 1997.
- Se pronosticó que habrá 2,559,360 posibles compradores de muebles de madera para 1997.

Después de determinar la tendencia de los Consumidores de Muebles de Madera en el D.F y zona Metropolitana, y conociendo las tendencias de la Industria Mueblera Nacional; Podemos concluir que:

- La industria en el País necesita fuentes de financiamiento más accesibles, para poder desarrollar su industria.
- Necesita tener una idea más generalizada de los beneficios que obtiene al asociarse con empresas de su mismo ramo, para la compra de materia prima más económica.

- Necesita invertir más efectivo en la elaboración de anuncios mercadológicos, resaltando los atributos de los muebles, para atraer más consumidores.
- Necesita elaborar estrategias a corto y largo plazo, para introducir los productos en el extranjero.
- Debe de tener una visión más apropiada de el pronóstico de su demanda.
- Las Pequeñas Industrias en el país tienen pocas probabilidades de realizar transacciones comerciales con los canales existentes de distribución, pues estos piden demasiados requisitos para hacer operaciones comerciales con sus futuros proveedores.

El consumidor de muebles de madera en el D.F. y Zona Metropolitana se encuentra intensificado por la clase media, por lo que busca productos que tengan mayor calidad, a un precio más accesible, que se encuentre fácilmente y que además les ofrezcan servicios adicionales antes, durante y después de la compra, como son: servicios de atención al cliente, mayores diseños, servicios de fletes sin costo adicional, servicios de mantenimiento y reparación, así como cumplimiento de garantía por más tiempo. El consumidor no relaciona la adquisición de muebles con la moda, pero sí con los medios publicitarios y con lugares de más tradición y prestigio del país.

El empresario mexicano tiene demasiadas oportunidades de crecimiento a nivel nacional e internacional, que debe aprovechar, buscando nuevos mercados en donde exponer, distribuir y vender su producto.

En los últimos años México ha enfocado sus exportaciones a los Estados Unidos en su mayoría, por lo cual es recomendable que busque alternativas en otros países en donde el producto mexicano tiene aceptación, debe buscar acuerdos comerciales con otros países, disminuyendo el pago de aranceles, buscando rutas más cortas de transportación e igualando la calidad utilizada en el extranjero.

A través de la investigación realizada, podemos constatar la importancia que tiene para la Industria Mueblera Nacional, el tomar conciencia de los retos que debe afrontar para mejorar su imagen ante el consumidor, con esto mejorar sus ventas y su participación económica en el país.

BIBLIOGRAFIA

NACIONAL FINANCIERA, Base para una Estrategia de Desarrollo de los Sectores Industriales de Exportación.
México, julio de 1993.

BANCOMEX, Oportunidades de Negocios. "Industrias de Muebles de Madera".
México, julio de 1995.

BOOZ ALLEN & HAMILTON DE MEXICO, Programa de Fortalecimiento de la Industria Mueblera Mexicana.
México D.F diciembre de 1994.

PEREZ Toledo Ruth I. alternativas de solución a la Problemática Administrativa y Financiera de la Industria Mueblera de la Zona Metropolitana.
Tesis, México D.F 1996.

JOSEPH P. Gultman, Administración de la Mercadotecnia.
Editorial, Mc Graw Hill
México D.F 1992.

MENDEZ Silvestre, Fundamentos de Economía.
Editorial, Iberoamericana
México D.F 1989.

CARL Mc Daniel Jr. Curso de Mercadotecnia.
Editorial, Harla México, 2da Ed.
México 1989.

FISCHER Laura, Investigación de Mercados.
Editorial, Mc Graw Hill
México D.F 1991.

KOTLER, Philip. Mercadotecnia.
Editorial, Prentice Hall, 2da. (Ed),
México 1989.

KOTLER, Philip, Dirección de Mercadotecnia.
Editorial, Diana
México 1990.

PORTER Michael. Ventajas Competitivas.
Editorial, CECSA
México, 1988.

HOLLAWAY Roberts J.. La Mercadotecnia y su Medio Ambiente
Editorial, Diana
México D.F 1990.

INEGI, Censo Realizado para 1990.

ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL
AVENIDA DE
MEXICO

CUESTIONARIO DE DEMANDA

OBJETIVO: Determinar cuales son las condiciones y razones para adquisicion de muebles

Datos Generales

RESULTADOS

Datos del Encuestado

Nombre: _____

Domicilio: _____

1.- Los muebles que usted adquiere son para uso de

a) Hogar 74%
(pasa 2)

b) Oficina 25%
(pasa 3)

c) Otros Indica 0%

2.- ¿ Que tipo de muebles compra ?

	Madera	Metal	Nacional	Importado	Indiferente
a) Sala	45	5	36	9	5
b) Comedor	44	12	27	5	5
c) Antecomedor	48	15	37	8	7
d) Recámara	51	4	48	2	5
e) Mobiliario Infantil	42	15	25	11	7
f) Muebles Auxiliares	42	12	27	0	8
g) Libros	63	0	15	4	4
h) Roperos	38	22	26	2	4
i) Cocina Integral	40	4	37	20	4
j) Sofá Cama	25	21	31	2	8
k) Sillas	17	7	50	14	7
l) Colchones	17	23	33	0	17
m) Muebles de Jardín	34	17	29	11	2
n) Centro de Entretenimiento	43	15	27	9	6
o) Mesas de Computo	30	0	40	10	20
p) Reclinables	48	15	21	8	8
q) Escritorios	37	7	21	2	8

3.- ¿ Que tipo de muebles compra ?

	Madera	Metal	Preferencias Nacional	Importado	Indiferente
a) Sillas	37	17	21	5	5
a.1 Giratorias	8	46	15	23	8
a.1.1 con brazos	24	16	29	0	4
a.1.2 sin brazos	37	26	32	15	0
a.2 Adicionales	29	29	42	0	0
a.2.1 con brazos	20	40	20	15	10
a.2.2 sin brazos	58	14	14	14	0
a.3 Secretariales	29	36	21	7	7
b) Mesas	57	5	23	0	0
c) Escritorios	37	27	18	0	0
d) Libros	68	0	19	0	13
e) Sillones Confortables	55	9	18	9	9
f) Credenzas	34	22	33	5	11
g) Archiveros	34	32	22	11	0
h) Sistemas Modulares	40	10	30	25	0
h.1 Panel	60	0	40	0	0
h.2 Cubiertas	60	0	40	0	0
h.3 Cajones	57	0	33	0	0
i) Estanteria	28	29	20	2	4
i.1 Pesada	0	33	67	0	0
i.2 Estándar (normal)	100	0	0	0	0
i.3 Ligera (entre paños)	22	17	50	0	0

Cual

0

4.- Estilos

- a) Clásico () 44%
- b) Rústico () 19%
- c) Modernista () 37%

5.- ¿ En dónde adquiere sus muebles Nombres y Lugares

6.- ¿ Cuándo compra ?

- a) Una sola vez () 12%
- b) Cuando cambia la moda () 2
- c) Cuando se descomponen () 22
- d) A medias de año () 4
- e) Cuando tiene mas dinero () 15
- f) El 10 de mayo () 5
- g) En diciembre () 6
- h) Cuando cambia de domicilio () 5
- i) Cuando instala oficina () 3
- j) Por reposición () 16
- k) Inicio de operaciones () 2
- l) Crecimiento () 3
- m) Cambio de imagen () 1
- n) Otros Indicar: _____

7.- El Producto que compra lo adquiere por su:

(por orden de importancia señale las cinco principales características)

- a) Diseño () 9%
- b) Materia Prima () 8
- c) Acabado () 10
- d) Comodidad () 15
- e) Marca () 4
- f) Resistencia () 12
- g) Funcionalidad () 10
- h) Tamaño () 6
- i) Originalidad () 2
- j) Necesidad () 8
- k) Precio () 13
- l) Consignado () 1
- m) Volúmen de Producto () 0
- n) Tiempo de Entrega () 1
- o) Estatus () 1
- p) Imitación () 0

8.- ¿ Por qué medio se enteró de este lugar ?

- a) T.V. () 28%
- b) Radio () 10
- c) Revistas () 16
- d) Periódicos () 11

- c) Volantes () 13%
- f) Artículos () 17
- g) Vendedor () 5
- h) Otros Indicar () 5

9.- Sus compras las realiza:

- a) A crédito () 26%
- b) De contado () 46
- c) Crédito de tarjeta () 10
- d) Pago con cheque () 4
- e) Fonacot () 4
- f) En abonos () 6
- g) Sistema de apartado () 4

10.- ¿ Qué plazo le ofrecen para liquidar sus compras a crédito ?

- | | Para Hogar | Oficina | |
|---------------------|------------|------------|---------|
| a) Menos de 30 días | () 5% | | |
| b) 30 días | () 21 | g) 8 días | () 0 |
| c) 60 días | () 9 | h) 15 días | () 15% |
| d) 90 días | () 27 | i) 30 días | () 15% |
| e) 120 días | () 12 | j) O más | () 13% |
| f) Un año | () 36 | | |

11.- Le solicitan anticipo:

- a) Si () 6%, Cuánto? entre 20 y 50%
- b) No () 4

12.- ¿ Qué garantía le piden para otorgar el crédito ?

- a) Aval () 22%
- b) Casa propia () 17
- c) Comprobante de ingresos () 60
- d) Otros indicar () 1

13.- ¿ Le ofrecen descuentos por pago de contado ?

si () 6% no () 4 % 10-15%

14.- ¿ Qué servicios le ofrecen antes, durante y después de la compra ?

- A Antes
 - a.1 atención personal () 15%
 - a.2 información () 17
 - a.3 orientación () 8
 - a.4 confianza () 7
- B Durante
 - b.1 Flete () 12%
 - b.2 Tiempo de entrega () 10
 - b.3 Instalación () 6
 - b.4 Ensamblado () 4
- C Después
 - c.1 Cambio () 7%
 - c.2 Reparación () 7
 - c.3 Modificación () 2

24.330.010

Indicar tiempo 19% 6 meses a un año

15.- ¿Qué servicios le gustaría que le ofrecieran ?

Calidad, rapidez, menores requisitos, ofertas, garantía,
servicio de instalación, sistema de apartado, fletes sin costo
atención, crédito, variedad de estilos, descuentos.

16.- ¿Cuándo fue la fecha de su última compra y qué producto (s) adquirió ?

Observaciones: _____

Datos del Encuestador:

Nombre: _____

Día: _____ Hora: _____



UNIVERSIDAD NACIONAL
AVENIDA DE
MEXICO

CUESTIONARIO DE DEMANDA

OBJETIVO Determinar cuales son las condiciones y razones para adquisicion de muebles

Datos Generales **CUESTIONARIO PILOTO**

Datos del Encuestado

Nombre: _____

Domicilio: _____

1.- Los muebles que usted adquiere son para uso de

a) Hogar
(pasa 2)

b) Oficina
(pasa 3)

c) Otros Indica

2.- ¿ Que tipo de muebles compra ?

	<i>Madera</i>	<i>Metal</i>	<i>Nacional</i>	<i>Importado</i>	<i>Indiferente</i>
a) Sala	()	()	()	()	()
b) Comedor	()	()	()	()	()
c) Antecomedor	()	()	()	()	()
d) Recámara	()	()	()	()	()
e) Mobiliario Infantil	()	()	()	()	()
f) Muebles Auxiliares	()	()	()	()	()
g) Librerías	()	()	()	()	()
h) Roperos	()	()	()	()	()
i) Cocina Integral	()	()	()	()	()
j) Sofá Cama	()	()	()	()	()
k) Sillas	()	()	()	()	()
l) Colchones	()	()	()	()	()
m) Muebles de Jardín	()	()	()	()	()
n) Centro de Entretenimiento	()	()	()	()	()
o) Mesas de Cómputo	()	()	()	()	()
p) Reclinables	()	()	()	()	()
q) Escritorios	()	()	()	()	()

3.- ¿ Que tipo de muebles compra ?

	<i>Madera</i>	<i>Metal</i>	<i>Preferencias Nacional</i>	<i>Importado</i>	<i>Indiferente</i>
a) Sillas	()	()	()	()	()
a.1 Giratorias	()	()	()	()	()
a.1.1 con brazos	()	()	()	()	()
a.1.2 sin brazos	()	()	()	()	()
a.2 Adicionales	()	()	()	()	()
a.2.1 con brazos	()	()	()	()	()
a.2.2 sin brazos	()	()	()	()	()
a.3 Secretariales	()	()	()	()	()
b) Mesas	()	()	()	()	()
c) Escritorios	()	()	()	()	()
d) Librerías	()	()	()	()	()
e) Sillones Confortables	()	()	()	()	()
f) Credenzas	()	()	()	()	()
g) Archiveros	()	()	()	()	()
h) Sistemas Modulares	()	()	()	()	()
h.1 Panel	()	()	()	()	()
h.2 Cubiertas	()	()	()	()	()
h.3 Cajones	()	()	()	()	()
i) Estantería	()	()	()	()	()
i.1 Pesada	()	()	()	()	()
i.2 Estándar (normal)	()	()	()	()	()
i.3 Ligera (entre paños)	()	()	()	()	()

1. Muebles para Computar

k) Otros

Cual _____

4.- Estilos

- a) Clásico ()
b) Rústico ()
c) Modernista ()

5.- ¿ En dónde adquiere sus muebles: Nombres y Lugares

6.- ¿ Cuando compra ?

- a) Una sola vez ()
b) Cuando cambia la moda ()
c) Cuando se descomponen ()
d) A mediados de año ()
e) Cuando tiene mas dinero ()
f) El 10 de mayo ()
g) En diciembre ()
h) Cuando cambia de domicilio ()
i) Cuando instala oficina ()
j) Por reposición ()
k) Inicio de operaciones ()
l) Crecimiento ()
m) Cambio de imagen ()
n) Otros Indicar: _____

7.- El Producto que compra lo adquiere por su:

(por orden de importancia señale las cinco principales características)

- a) Diseño ()
b) Materia Prima ()
c) Acabado ()
d) Comodidad ()
e) Marca ()
f) Resistencia ()
g) Funcionalidad ()
h) Tamaño ()
i) Originalidad ()
j) Necesidad ()
k) Precio ()
l) Consignado ()
m) Volumen de Producto ()
n) Tiempo de Entrega ()
o) Estatus ()
p) Imitación ()

8.- ¿ Por qué medio se enteró de este lugar ?

- a) T.V. ()
b) Radio ()
c) Revistas ()
d) Periódicos ()

- c) Votantes ()
- f. Atusista ()
- g) Vendedor ()
- h) Otros Indicar _____

9.- Sus compras las realiza:

- a) A crédito ()
- b) De contado ()
- c) Crédito de tarjeta ()
- d) Pago con cheque ()
- e) Fonacot ()
- f) En abonos ()
- g) Sistema de apartado ()

10.- ¿ Qué plazo le ofrecen para liquidar sus compras a crédito ?

- | Para Hogar | | Oficina | |
|---------------------|-----|------------|-----|
| a) Menos de 30 días | () | | |
| b) 30 días | () | g) 8 días | () |
| c) 60 días | () | h) 15 días | () |
| d) 90 días | () | i) 30 días | () |
| e) 120 días | () | j) O más | () |
| f) Un año | () | | |

11.- Le solicitan anticipo:

- a) Si () ¿ Cuánto ? _____
- b) No ()

12.- ¿ Qué garantía le piden para otorgar el crédito ?

- a) Aval ()
- b) Casa propia ()
- c) Comprobante de ingresos ()
- d) Otros indicar _____

13.- ¿ Le ofrecen descuentos por pago de contado ?

si () no () % _____

14.- ¿ Qué servicios le ofrecen antes, durante y después de la compra ?

A. Antes

- a.1 atención personal ()
- a.2 información ()
- a.3 orientación ()
- a.4 confianza ()

B. Durante

- b.1 Flete ()
- b.2 Tiempo de entrega ()
- b.3 Instalación ()
- b.4 Ensamblado ()

C. Después

- c.1 Cambio ()
- c.2 Reparación ()
- c.3 Modificación ()

2. Círculo

Indicar tiempo _____

15.- ¿ Qué servicios le gustaría que le ofrecieran ?

16.- ¿ Cuando fue la fecha de su última compra y qué producto (s) adquirió ?

Observaciones: _____

Datos del Encuestador:

Nombre: _____

Día: _____ Hora: _____



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

CUESTIONARIO DE DEMANDA

OBJETIVO: Determinar cuales son las condiciones y razones para adquisicion de muebles CUESTIONARIO

Datos Generales DEFINITIVO

Datos del Encuestado

Nombre: _____

Domicilio: _____

1.- Los muebles que usted adquiere son para uso de:

a) Hogar
(pasa 2)

b) Oficina
(pasa 3)

c) Otros Indica

2.- ¿ Que tipo de muebles compra ?

	Madera	Metal	Nacional	Importado	Indiferente
a) Sala	()	()	()	()	()
b) Comedor	()	()	()	()	()
c) Anticomedor	()	()	()	()	()
d) Recámara	()	()	()	()	()
e) Mobiliario Infantil	()	()	()	()	()
f) Muebles Auxiliares	()	()	()	()	()
g) Librerías	()	()	()	()	()
h) Roperos	()	()	()	()	()
i) Cocina Integral	()	()	()	()	()
j) Sofá Cama	()	()	()	()	()
k) Sillas	()	()	()	()	()
l) Colchones	()	()	()	()	()
m) Muebles de Jardín	()	()	()	()	()
n) Centro de Entretenimiento	()	()	()	()	()
o) Mesas de Computo	()	()	()	()	()
p) Reclinables	()	()	()	()	()
q) Escritorios	()	()	()	()	()

3.- ¿ Que tipo de muebles compra ?

	Madera	Metal	Preferencias Nacional	Importado	Indiferente
a) Sillas	()	()	()	()	()
a.1 Giratorias	()	()	()	()	()
a.1.1 con brazos	()	()	()	()	()
a.1.2 sin brazos	()	()	()	()	()
a.2 Adicionales	()	()	()	()	()
a.2.1 con brazos	()	()	()	()	()
a.2.2 sin brazos	()	()	()	()	()
a.3 Secretariales	()	()	()	()	()
b) Mesas	()	()	()	()	()
c) Escritorios	()	()	()	()	()
d) Librerías	()	()	()	()	()
e) Sillones Confortables	()	()	()	()	()
f) Credenzas	()	()	()	()	()
g) Archiveros	()	()	()	()	()
h) Sistemas Modulares	()	()	()	()	()
h.1 Panel	()	()	()	()	()
h.2 Cubiertas	()	()	()	()	()
h.3 Cajones	()	()	()	()	()
i) Estanteria	()	()	()	()	()
i.1 Pesada	()	()	()	()	()
i.2 Estándar (normal)	()	()	()	()	()
i.3 Ligera (entre paños)	()	()	()	()	()

1.- Muebles para el dormitorio

k) Otros

Cual

4.- Estilos

- a) Clásico ()
- b) Rústico ()
- c) Modernista ()

5.- ¿ En dónde adquiere sus muebles; Nombres y Lugares

6.- ¿ Cuándo compra ?

- a) Una sola vez ()
- b) Cuando cambia la moda ()
- c) Cuando se descomponen ()
- d) A mediados de año ()
- e) Cuando tiene mas dinero ()
- f) El 10 de mayo ()
- g) En diciembre ()
- h) Cuando cambia de domicilio ()
- i) Cuando instala oficina ()
- j) Por reposición ()
- k) Inicio de operaciones ()
- l) Crecimiento ()
- m) Cambio de imagen ()
- n) Otros Indicar: _____

7.- El Producto que compra lo adquiere por su

(por orden de importancia señale las cinco principales características)

- a) Diseño ()
- b) Materia Prima ()
- c) Acabado ()
- d) Comodidad ()
- e) Marca ()
- f) Resistencia ()
- g) Funcionalidad ()
- h) Tamaño ()
- i) Originalidad ()
- j) Necesidad ()
- k) Precio ()
- l) Consignado ()
- m) Volúmen de Producto ()
- n) Tiempo de Entrega ()
- o) Estatus ()
- p) Imitación ()

8.- ¿ Por qué medio se enteró de este lugar ?

- a) T.V. ()
- b) Radio ()
- c) Revistas ()
- d) Periódicos ()

- c) Vendedor ()
- f) Amosador ()
- g) Vendedor ()
- h) Otros Indicar _____

9.- Sus compras las realiza:

- a) A crédito ()
- b) De contado ()
- c) Crédito de tarjeta ()
- d) Pago con cheque ()
- e) Fonacot ()
- f) En abonos ()
- g) Sistema de apartado ()

10.- ¿ Qué plazo le ofrecen para liquidar sus compras a crédito ?

- | Para Hogar | | Oficina |
|-------------------------|--|----------------|
| a) Menos de 30 días () | | |
| b) 30 días () | | g) 8 días () |
| c) 60 días () | | h) 15 días () |
| d) 90 días () | | i) 30 días () |
| e) 120 días () | | j) O más () |
| f) Un año () | | |

11.- Le solicitan anticipo:

- a) Sí () ¿ Cuánto ? _____
- b) No ()

12.- ¿ Qué garantía le piden para otorgar el crédito ?

- a) Aval ()
- b) Casa propia ()
- c) Comprobante de ingresos ()
- d) Otros indicar _____

13.- ¿ Le ofrecen descuentos por pago de contado ?

si () no () % _____

14.- ¿ Qué servicios le ofrecen antes, durante y después de la compra ?

A. Antes

- a.1 atención personal ()
- a.2 información ()
- a.3 orientación ()
- a.4 confianza ()

B. Durante

- b.1 Flete ()
- b.2 Tiempo de entrega ()
- b.3 Instalación ()
- b.4 Ensamblado ()

C. Después

- c.1 Cambio ()
- c.2 Reparación ()
- c.3 Modernización ()

2.4. Cuéntame
indicar tiempo

15.- ¿ Qué servicios le gustaría que le ofrecieran ?

16.- ¿ Cuando fue la fecha de su última compra y qué producto (s) adquirió ?

Observaciones: _____

Datos del Encuestador:

Nombre: _____

Día: _____ Hora: _____

Nombres de las Personas Encuestadas

APELLIDO PATERNO	APELLIDO MATERNO	NOMBRES
AGUIAR	SANCHEZ	BERNARDINO
ALCALA		ELIZABETH
ALFARO	GUTIERREZ	LUIS MIGUEL
ANCIRA	SALVADOR	LOURDES
ARANDA	ZAMBRANO	ANGELICA
ARENA		CARLOS
ARIAS	CEDILLO	NA ELENA
AVILA		ERREN
BARCENAS	GOMEZ	NORMA
BAUTISTA	CRUZ	BEATRIZ
BAZAN	COSIO	JUAN
BUSTOS	SAENZ	ALEJANDRA
CALDERON	CASTAREDA	HUGO ARTURO
CALVO	VAZQUEZ	JOSEFINA
CAMPOS	GARCIA	ROSALBA
CANSINO		REBECA
CARDENAS		JAVIER
CASTAREDA	MIRANDA	ANA PAOLA
CASTRO	HERNANDEZ	REYNA
CERON	ALVAREZ	FABIOLA
CIPREZ	BADIEZEA	JUAN CARLOS
COLUMBA	VALADEZ	A.
CONTRERAS	ZAVALA	YOLANDA
CORREA		JAVIER
CORTES	CABRERA	DAVID
CORTES	OBREGON	CARLOS
CORTES	CISNEROS	GUADALUPE
CUEVAS	LEARRAGUERRI	KARLA
CHAVEZ		CARLOS
DE LA JANCHA	MONDRAGON	LUZ MARIA
DE LOS SANTOS	BRITO	GRACIELA
DE ROJAS	ROJAS	NATIVIDAD
DEL CASTILLO	TELLEZ	VIRGINIA
DIAZ	ARELLANO	HILDA
DORANTES	DURAN	FABIOLA
ESPARZA	TORIZ	AMADO
ESTRADA	RODRIGUEZ	GASPAR
EZETA	LAVEAGA	GUILLELMO
FERNANDEZ	PEREZ	FAUSTO
FLORES	FLORES	FRANCISCO
FLORES	MARTINEZ	MIGUEL ANGEL
FLORES	MORENO	MARCOS

**APELLIDO
PATERNO**

FLORES
GARCES
GARCIA
GARCIA
GARCIA
GARCIA
GARCIA
GARZA
GAYTAN
GAZCA
GOMEZ
GONZALEZ
GONZALEZ
GONZALEZ
GUADARRAMA
GUZMAN
GUZMAN
HERNANDEZ
HERNANDEZ
HERNANDEZ
HERNANDEZ
HERNANDEZ
HERNANDEZ
HERNANDEZ
HERRERA
HERRERA
JIMENEZ
JIMENEZ
JIMENEZ
LOPEZ
LOPEZ
LOPEZ
LOPEZ
LUNA
LUPANTE
MANCERA
MARON
MARQUEZ
MARTINEZ
MARTINEZ
MARTINEZ
MARTINEZ
MARTINEZ
MARTINEZ

**APELLIDO
MATERNO**

ARELLANO
SOTO
LOPEZ

HERNANDEZ
GARCIA
VEGA
TORRES
HERNANDEZ

TALABERA
TORRES
BARRON
LERMA
MONTES
MENDEZ
VILLANUEVA
PEREZ
PEREZ
SANCHEZ
GARCIA
GONZALEZ

CONTRERAS

JUAREZ
MONCADA
PEREZ
LIMON
RAMIREZ
LAGUNA
MARTINEZ
DELGADO

SANTOS
VERA
PEREZ

SANCHEZ
SANCHEZ
VELAZQUEZ

ZAVALA

NOHBRES

MARIA
AGUSTIN
JESUS
GRACIELA
ALBERTO
JAVIER
ALFONSO
MONICA
MARIO
CLAUDIA
RITA
LEONARDO
ROBERTO
SUSANA
KARLA
CARMEN
ELENA
AMPARO
FCO. JAVIER
GLORIA
CLAUDIA
VERONICA
ESTELA
LAURA
MA. DEL CARMEN
CARLOS
PATRICIA
JOSE
NAN MARIA
ANGEL
RODOLFO
IVETTE
RAMON
JORGE
MARGARITA
RAUL
MA. DEL ROSARIO
ALEJANDRA
JAVIER
ELADIO
ERIKA
OTILIA
RAQUEL
GUADALUPE

**APELLIDO
PATERNO**

MARTINEZ
MARTINEZ
MEDINA
MEDINA
MEDINA
MENDOZA
MENDOZA
MEZA
MIRANDA
MIRELES
MONDRAGON
MORALES
MORALES
MORENO
MORENO
MURILLO
MUÑOZ
NAPOLES
OROPEZA
ORTEGA
ORTIZ
OVIEDA
PADILLA
PALACIOS
PALMAR
PEDRAZA
PEDROZA
PEREZ
PEREZ
PEREZ
PEREZ
PIZANO
PLASCENCIO
PLAZUELO
QUINTANA
QUINTERO
RAMIREZ
RAMIREZ
RAMIREZ
RAMIREZ
RAMIREZ
RAMIREZ
RAMOS
RENDON

**APELLIDO
MATERNO**

ROMERO
CALVO

ZENON
NAVA
MONROY
HARO

DURAN

NIETO
JIMENEZ
BENITEZ
PEREZ
MARTINEZ
VAZQUEZ
FLORES

HERRERA
SANCHEZ
GARCIA
CORREA
SALCEDO
GUZMAN
MARQUEZ
GONZALEZ
LUNA
CARAPIA
ALVARADO
DE LEON

RORJON

QUINTANA

CASTAREDA
HERNANDEZ
SILVA
BEDOLLA
RAMIREZ
RUIZ
PACHECO

NOMBRES

JUANA
LUIS
LUCERO
GILBERTO
ROBERTO
GILDARDO
MARCO A.
MA. LETICIA
MANUELA
JULIO
ROGELIO
MARICELA
GLORIA
RICARDO
GLORIA
SALVADOR
FEDERICO
MATILDE
RAUL
ESTELA
HECTOR
JESUS
VIOLETA
JOEL
MAURICIO
JOSE A.
ALBERTO
ALBERTO
FERNANDO
MIGUEL A.
YOLANDA
MARIA
JUAN
FERNANDO
MA. GUALDALUPE
VERONICA
RAUL
ALMA DELIA
GRACIELA
MARTHA
LINA
ENRIQUE
GABRIEL
GILBERTO

**APELLIDO
PATERNO**

REYES
RIVERA
ROCHA
RODRIGUEZ
RODRIGUEZ
RODRIGUEZ
RODRIGUEZ
RUBALCABA
RODILLO
ROSAS
RUIZ
RUIZ
RUIS
SALAS
SAN PEDRO
SANCHEZ
SANCHEZ
TAVARES
TELLEZ
TENA
TENORIO
TOLENTINO
TORRES
TORRES
TORRES
TREJO
VALDES
VAZQUEZ
VAZQUEZ
VILLICANA
ZARATE
ZARRAGA
ZURIGA
ZURIGA

**APELLIDO
MATERNO**

PEÑA
CORONA

TREJO
LUIS
LICEA

VIRGEN
HERNANDEZ
DE RODRIGUEZ
MARTINEZ
FLORES

ROMERO
PERERA
FALCON

ESQUIVEL
VELARDE
SAMANO
LUNA

REYES
SANCHEZ
TRUJANO
CORTES
NOTE

GOMEZ

ZURIGA

VARGAS

NOMBRES

JAIME
MARIANA
ISMAEL
ROGELIO
JOSE
ALBERTO
ROSAURA
NORMA
GRACIELA
ROGELIO
MARGARITA
MERCEDES
JUDITH
JAVIER
EDUARDO
ELIZA
ANDRES
DELIA
HUGO
MARIA
FELIPE
ROSALINA
PATRICIA
JOSE DE JESUS
SUSANA
HUGO
ROSA MA.
CONSANTANTINA
LETICIA
SONIA
LUIS
CATALINA
ENRIQUE
ALMA DELIA