“PROYECTO DE DESARROLLO DE UNA PROPUESTA DE MERCADO Y FINANCIERA PARA LA EXPORTACIÓN DE MUEBLES CLÁSICOS DE MADERA HACIA EL MERCADO DE LOS ESTADOS UNIDOS, CIUDAD DE CHICAGO, POR PARTE DE MODERMUEBLE CIA. LTDA”.

Cinthya Stephany Bruque Valle [1], Maria Verónica Ramírez Aguilar[2], María Elena Romero Montoya[3].

[1]Ingeniera Comercial especialización Finanzas 2005; email: cbruque@espol.edu.ec
[2]Ingeniera Comercial especialización Finanzas 2005; email: mvramire@espol.edu.ec
[3]Directora de tópico, Economista especialización Finanzas, Escuela Superior Politécnica del Litoral, 1998, Masterado Chile, Universidad de Chile, 2000. Profesora de ESPOL desde 1999; email: meromero@espol.edu.ec

RESUMEN

Modermueble es una empresa reconocida a nivel nacional y que se esta dando a conocer en los mercados internacionales como Panamá, Noruega y Milán. Ahora se plantea un nuevo reto que es el de hacerse conocer en los Estados Unidos, se escogió este país porque es el principal consumidor de muebles de madera a nivel mundial, para ello se implementará el método de distribuidores, este método consiste en dejar en la percha de un tercero los productos que la empresa produce y a su vez el intermediario se encargará de la venta al consumidor final. Este método es ventajoso para Modermueble porque se da a conocer de a poco e impulsa a que la empresa se posicione y así pueda captar un nuevo mercado.

La empresa no incurrirá en costos elevados debido a que se posee la suficiente capacidad instalada para poder satisfacer nuevas demandas. Las fortalezas que tiene este proyecto son: los precios con los que se empezará a negociar son altamente competitivos, el acabado del mueble es 100% artesanal lo que hace que los modelos sean únicos, el costo de la mano de obra es demasiado bajo en comparación con la de los otros países productores de muebles.

SUMMARY

Modermueble is a company recognized in Ecuador and now it is knowing at international markets like Panama, Norway and Milan. Nowadays it plans a new challenge that is become know at the United States, the company chosen this country because it is the main consumer of wood’s furniture in the world, for that will establish the distributor method, this method consists in bring the goods that the company produce to an intermediary and at the same time the intermediary will put in charge of sales to final consumer. This method is advantageous for Modermueble because it will give know its mark, will push to the company placed at the American market and for this way can absorb a new market.

The company will not incur in upper costs because possess installed capacity sufficient to satisfy new demands. The fortitudes that have this project are: the company starts negotiating with competitive prices, the furniture’s finishing materials are 100% artisan it converts the furniture in a singular models, labor costs are cheaper in comparison with others furniture’s producer countries.

INTRODUCCIÓN

El mercado de muebles de madera en los Estados Unidos es considerado uno de los más importantes del mundo con relación a las ventas internas anuales, actualmente su crecimiento está cercano al 3% anual y se encuentra en continuo aumento. Estados Unidos es uno de los primeros importadores a nivel mundial de muebles de madera, en el año 2004 alcanzó US $ 2.560 millones de dólares.

En el país mencionado anteriormente el mueble se ha transformado en un producto de moda, que se ha impuesto dado los patrones marcados por las preferencias artísticas. Las preferencias del consumidor estadounidense hacia los muebles generalmente es la conservadora, el estilo que sobresale son muebles clásicos específicamente del siglo XVIII, sólo el 25% del mercado se inclina hacia el estilo contemporáneo. La ciudad de Chicago es uno de los principales demandantes de este tipo de muebles y es por ello que se determina como mercado objetivo esta ciudad. Esta ciudad es importante por el desarrollo y crecimiento económico, también es uno de los centros comerciales, industriales, financieros y de transporte más importantes del país; posee un puerto de gran capacidad para el comercio local e internacional punto que es importante ya que facilitará el traslado de la mercadería al lugar de destino. Es por ello que Modermueble ve en esta ciudad un medio para expandirse a nivel internacional.

CONTENIDO

I. Estudio de mercado

El mercado mundial de muebles se ha caracterizado en los últimos tiempos por su tendencia alcista por tanto da oportunidad a que tanto como nuevas y pequeñas empresas ingresen con facilidad al mercado.
El principal país consumidor de muebles de madera es Estados Unidos esto se refleja en la importaciones de dicho país, en el siguiente cuadro se apreciará la evolución de las importaciones de muebles por parte del país anglosajón.

Tabla I

PRINCIPALES PAÍSES IMPORTADORES DE MUEBLES DE MADERA, EVOLUCIÓN EN MILLONES DE U$S.

País importador	Año 1999	Año 2000	Año 2001	Año 2002	Año 2003
EEUU	5.492	6.723	6.807	8.137	9.289
Alemania	2.074	1.980	1.790	1.779	2.022
Reino Unido	1.062	1.225	1.296	1.582	2.005
Francia	1.284	1.277	1.247	1.313	1.586
Japón	779	1.025	1.068	1.072	1.152
Total Importaciones Mundiales	14.923	16.575	16.418	18.576	21.527

Fuente: datos de la fundación Export-Ar.
Elaborado: ProArgentina

La demanda mundial de muebles de madera, obedece a una diversa gama de factores como la moda, el precio, la calidad del producto y diseño, la eficiencia logística para el rápido abastecimiento del producto.

Los consumidores en los Estados Unidos toman en consideración ciertos factores como:

- Diferenciación de los productos y servicios en base a segmentos del mercado internacional, regional, grupos demográficos y nicho en cada población objetivo.
- La búsqueda continúa del cambio tanto en los cambios como de la aparición de nuevos segmentos de mercados.
- Productos de la mejor calidad y al mejor precio.

- Los consumidores americanos consideran de alto valor a los artículos importados por su exclusividad, son menos sensibles al precio y más a la calidad.
- Esperan un excelente servicio posventa de los productos.

La estructura de precios depende de varios factores como:

- Tipo de vendedor / canal
- Localización geográfica
- Calidad de manufactura
- Accesorios (herrajes, tapicerías, etc.)

El importador pone un precio entre 15% y 25%, dependiendo del canal de distribución este valor se puede incrementarse entre un 80% y 120% en el cual puede incluir los impuestos estatales. A continuación en la tabla II se detallan precios promedios internacionales:

Tabla II
Precios Internacionales

Tipo de mueble	Precio promedio
Juego de Comedor	339 - 1649
Juego de Sala	
Sofá	949 - 2499
Sillones	614 - 1849
Mesas para asentar	49.95 - 699
Almacenaje	99.95 - 2529
Camas	599 - 1499
Veladores	224 - 599
Cómodas	499 - 1399
Cajoneras	699 - 1314
Espejos	99.95 - 399
Muebles de oficina	
Escritorios	264 - 724
Sillas	94 - 614
Biblioteca	349.48 - 1059
Archivador de documentos	264 - 879
Almacenaje	
Aparador	524 - 2499
Centro de entretenimiento	899 - 3299
Bar	395 - 1299

Fuente: Paginas Web de las principales cadenas de Estados Unidos
Elaborado: Las Autoras

La competencia a afrontar por parte de Modermueble será básicamente la de los fabricantes locales, oferta extranjera especialmente de Italia, Canadá, China y Sudeste Asiático.

II. Planeación estratégica de Modermueble Cía. Ltda.

Modermueble Cía. Ltda. se dedica a la producción y comercialización de muebles clásicos de madera en el mercado interno y externo con la mejor calidad y precio en el producto. Los productos que la empresa comercializa en el mercado son de alta calidad y con diseños tradicionales dado que los materiales empleados en la producción reúnen requerimientos de calidad proporcionados por sus proveedores con los cual se logra una buena comercialización en el mercado.

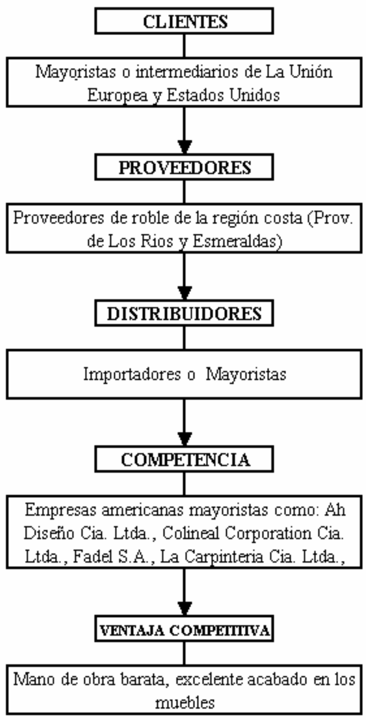
En el mercado externo el segmento de compradores son las empresas importadoras quienes son los que comercializan el producto en ese mercado. Los muebles serán comercializados a nivel internacional inicialmente por medio de distribuidores (llamados también intermediarios). Una vez que haya sido posicionada la marca se espera ingresar directamente al mercado con locales propios en el país americano.

Los precios son los internacionalmente establecidos en las terminales comerciales de los mercados de destino de dicho producto. Los principales socios comerciales del Ecuador son: Estados Unidos, La Unión Europea y Canadá.

Es una buena opción para Modermueble exportar a los Estados Unidos dado que este país es uno de los primeros importadores a nivel mundial de muebles, además de que la ciudad de Chicago posee un puerto de gran capacidad para el comercio local e internacional punto que es importante ya que facilitaría el traslado de la mercadería al lugar de destino. Los productos fabricados por Modermueble Cía. Ltda. estarán destinados a los mayoristas de muebles de madera en el mercado de Estados Unidos y los intermediarios mayoristas.

Satisfacer las necesidades de los consumidores potenciales en el mercado internacional, para ello tenemos una amplia línea de productos como: salas, dormitorios, comedores, oficinas, complementos, etc. A continuación en la figura n°2 se gráfica la situación estratégica de Modermueble Cía. Ltda.

Figura n° 2
Situación Estratégica Empresa



Fuente: Modermueble Cía. Ltda. y Corpei
Elaborado: Las Autoras

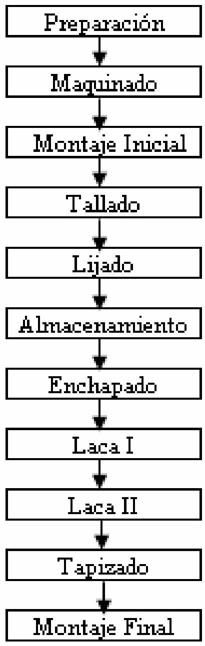
III. Ingeniería, tamaño y localización que requiere el nuevo proyecto

Evaluado los requerimientos necesarios para la ejecución del nuevo proyecto se llego a la conclusión de que la empresa no incurrirá en inversiones adicionales, puesto que la capacidad instalada es suficiente para cubrir la nueva demanda.

La planta cuenta con una capacidad instalada de producción de 10.000 unidades anuales de las cuales el 30% de la producción se destina a las exportaciones y el cual se espera que aumente con la ejecución del nuevo proyecto. La mayor parte de la producción es para el consumo nacional que se lo distribuye de forma equitativa a cada uno de los almacenes propios que posee la empresa ubicados en las diferentes ciudades del Ecuador (Guayaquil, Quito, Riobamba, Loja, Manta y Portoviejo).

El proceso productivo se compone de 11 pasos. Cabe destacar que en cada uno de los procesos a detallar no hay incremento en mano de obra ni de maquinaria porque la capacidad actual podrá abastecer a la producción adicional que se dará. El proceso se puede apreciar en la figura n° 1 que se encuentra a continuación.

Figura n° 1
Proceso de Producción



Fuente: Modernmueble Cia. Ltda
Elaborado: Las Autoras

IV. Estrategias competitivas

La industria de muebles en el país a diferencia de otros productores posee ciertas ventajas lo que le permitirán sacar provecho de las preferencias en el país anglosajón. Entre las principales se encuentran: el costo de producción de muebles de madera que en el Ecuador es bajo, el costo de la mano de obra es barato, los productos tienen un excelente acabado, además la empresa cuenta con el apoyo del CBI (Company Matching Programme) lo cual facilita la exportación de los muebles de madera, la empresa ya ha incursionado en mercados internaciones como: Panamá, Noruega y Milán.

Sería beneficioso para la empresa exportar a un país como Estados Unidos puesto que es uno de los principales países importadores de muebles de madera a nivel mundial, además en ese país existe gran demanda de muebles de madera, especialmente del tipo clásico. Modermueble con la entrada a ese país tendrá que enfrentar ciertos problemas en ese mercado, especialmente se enfrenta a la competencia de países que son reconocidos en ese mercado y en ese tipo de producto.

V. Evaluación financiera del proyecto

La ejecución del nuevo proyecto solo requerirá el aumento de insumos para la producción adicional, no habrá incremento de mano de obra, de maquinaria ni de espacio físico ya que con la cantidad actual es suficiente para cubrir la nueva demanda.

La inversión necesaria será de $ 83,355.89 esta cantidad será para abarcar con los costos de producción de los muebles, gastos por el envío al país de destino y de todos aquellos gastos indirectos que están inmersos.

El financiamiento será 100% capital propio, se invertirá solamente en el incremento de insumos para la nueva producción, la distribución al consumidor final se la hará por medio de un intermediario quien venderá el producto en sus tiendas.

Luego de haber realizado la proyección del flujo, se obtienen los siguientes resultados:
***VAN = $** 7,682.94*
Beneficio/Costo = 1.53

El VAN del proyecto sale positivo por lo tanto el negocio es rentable, en cuanto a la razón beneficio/costo es mayor a 1 por lo tanto nos indica que el proyecto evaluado es económicamente ventajoso.

CONCLUSIONES

- Estados Unidos es el primer mercado de muebles de madera con importaciones de US $ 2.560 millones de dólares en el año 2004 por lo que resulta beneficioso a cualquier empresa ingresar.
- El mercado de muebles de madera es considerado uno de los más importantes del mundo con relación a las ventas anuales, actualmente su crecimiento está cercano al 3% anual y se encuentra en continuo crecimiento por lo que brinda grandes oportunidades de negocios.
- Las preferencias del consumidor estadounidense hacia los muebles generalmente es la conservadora, el estilo que sobresale son muebles clásicos específicamente del siglo XVIII con un 75%. Una de las preferencias de los consumidores de la ciudad de Chicago es la del mejoramiento del hogar.
- Chicago es un punto estratégico para ingresar al país americano debido a que es uno de los centros comerciales, industriales, financieros y de transporte más importantes del país; posee un puerto de gran capacidad para el comercio local e internacional punto que es importante ya que facilitaría el traslado de la mercadería al lugar de destino.
- La demanda de muebles de madera a nivel mundial tiene diversas características como la moda, el precio, la calidad del producto diseño, la eficiencia logística para el rápido abastecimiento del producto.

- Existen varios métodos para distribuir los muebles a Estados Unidos pero la mejor forma de ingresar al mercado es por medio del *método de distribuidores* ya que ellos se encargan de la distribución y venta del producto. Por lo que se escoge a *Pier 1 Imports* como la empresa distribuidora que se encargará de la venta de los muebles en el país americano.
- La competencia que la empresa deberá afrontar será la de los fabricantes locales, oferta extranjera especialmente de Italia, Canadá, China, Indonesia y Malasia.
- El mercado de muebles de madera es un sector maduro que se caracteriza por el fortalecimiento de las empresas ubicadas en él, donde se encuentran establecimientos especializados según la línea de mueble que venden.
- La exportación de los muebles hacia Estados Unidos no tiene aranceles.
- El VAN del Proyecto es de $ 7,682.94 con lo cual la empresa podría considerar la ejecución del proyecto dado que es positivo y por lo tanto rentable, además hay que recalcar que esta va a tener flujos positivos en los 5 años lo que ya lo hace beneficioso.
- La TIR producida por el proyecto es 23%, desde el punto de vista de este criterio de decisión de inversión el proyecto es rentable puesto que la TIR es mayor a la TMAR (18%).
- En el análisis de sensibilidad de la tasa interna de retorno (TIR) de las dos variables: precio de venta y costo de producción, se puedo llegar a la conclusión de que la TIR es más sensible a las variaciones de precios que a los costos de producción del producto.

REFERENCIAS

1. Besley – Brighan, Fundamentos de Administración Financiera (12ava.Edición, México, Mc. Graw Hill, 2000), pp. 111-123

2. Emery – Finnerty, Administración Financiera Corporativa (Prentice Hall, 2000) pp. 484-487

3. U.S. Bureau of Economic Analysis (BEA), Mayo 2005, www.census.gov

4. Departamento de Comercio de los Estados Unidos, Junio 20005, www.commerce.gov

6. Proexport Colombia, Enero 2005, Plan estratégico exportador a Estados Unidos, www.proexport.com.co

7. Proexport Colombia, Enero 2005, Perfil sectorial – Estados Unidos, manufactura–muebles, www.proexport.com.co

8. Proexport Colombia, Enero 2005, Plan estratégico exportador a Estados Unidos, perfil de estados. Illinois , www.proexport.com.co

9. Proargentina, Enero 2004, Estudio de Mercado / Producto – Muebles de Madera/Estados Unidos, www.proargentina.gov.ar

10. Proargentina, Enero 2004, Serio de Estudios Sectoriales – Muebles de Madera , www.proargentina.gov.ar