

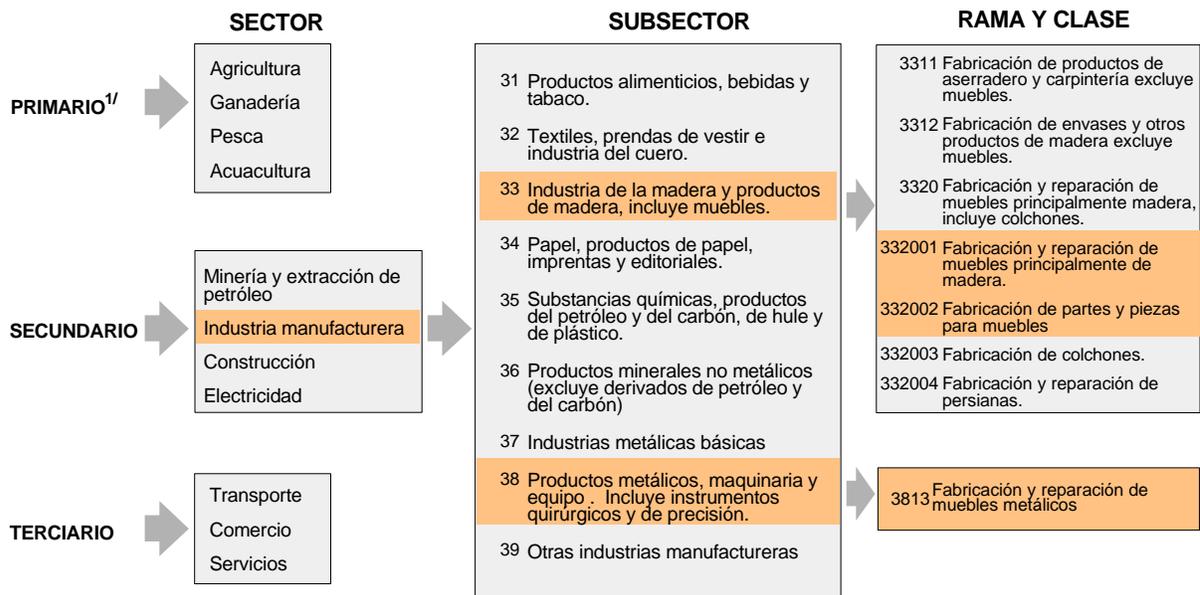


Capítulo 5:: ANÁLISIS DE MERCADO

5.1 DESCRIPCIÓN DE LA INDUSTRIA

Mesas y Sillas Monterrey se encuentra ubicada dentro de la industria manufacturera del mueble la cual a su vez se ubica en el sector secundario, en las clases de actividad: fabricación y reparación de muebles principalmente de madera, fabricación de partes y piezas para muebles y fabricación y reparación de muebles metálicos.¹ INEGI (1994)

Cuadro 5 Sectores de industria



Fuente: XIV, Censo Industrial, 1994. INEGI

¹ www.inegi.gob.mx: XIV, Censo Industrial, 1994. INEGI



5.2 PARTICIPACIÓN NACIONAL

“En el año de 1994 por el valor de la producción, la Industria del Mueble ocupaba el 13° lugar entre las actividades manufactureras del país, el 5° por el número de establecimientos Y El 10° por la ocupación de mano de obra”²
INEGI (1994)

Cuadro 6 Participación Nacional

Actividad	Posición	Valor de la Producción	Part. AL Total Nal.	Posición	Establecimientos	Part. AL Total Nal.	Posición	Personal ocupado	Part. AL Total Nal.
Alimentos	1*	24.1%	34.6%	1*	34.6%	1*	21.7%	1*	21.7%
Químicos	2*	23.9%	2.7%	8*	2.7%	3*	11.7%	3*	11.7%
Ind. automotriz	3*	12.4%	0.5%	12*	0.5%	7*	5.2%	7*	5.2%
Textil	4*	7.5%	16.6%	2*	16.6%	2*	16.9%	2*	16.9%
Metálicas básicas	5*	6.0%	0.1%	14*	0.1%	14*	1.8%	14*	1.8%
Papel y prod. de papel	6*	5.3%	5.7%	6*	5.7%	5*	6.1%	5*	6.1%
Minerales no metálicos	7*	4.8%	9.2%	4*	9.2%	6*	5.7%	6*	5.7%
Maq. y equipo eléctrico	8*	3.1%	0.5%	11*	0.5%	4*	6.5%	4*	6.5%
Otras ind. metálicas	9*	2.8%	1.6%	10*	1.6%	9*	3.6%	9*	3.6%
Electrónica	10*	2.6%	0.2%	13*	0.2%	8*	4.5%	8*	4.5%
Maq. y equipo	11*	1.9%	2.2%	9*	2.2%	12*	3.0%	12*	3.0%
Est. Metálicas	12*	1.2%	11.1%	3*	11.1%	11*	3.1%	11*	3.1%
MUEBLES	13*	1.2%	7.3%	5*	7.3%	10*	3.4%	10*	3.4%
Prod. madera (excl. muebles)	14*	1.0%	5.0%	7*	5.0%	13*	2.5%	13*	2.5%
Ap. domésticos	15*	1.0%	0.1%	15*	0.1%	15*	1.1%	15*	1.1%
Resto de Manufacturas		1.2%	2.6%		2.6%		3.2%		3.2%
Total Nacional		522,530 Millones de pesos		265,427 Establecimientos			13.2 Millones de Personas		

Fuente: XIV Censo Industrial, 1994. INEGI.

El personal ocupado por la industria maquiladora de muebles aumentó su participación al total del sector del 29% en 1993 al 42% en 1997. En este mismo año, de 2,758 establecimientos maquiladores instalados en México, 327 estaban dedicados a la fabricación de muebles. La exportación mexicana de muebles creció de 1994 a 1997 a una tasa del 29% anual.³

² www.inegi.gob.mx: XIV, Censo Industrial, 1994. INEGI

³ ídem



En el último mes del año 2005, la industria manufacturera del país presentó un crecimiento de 1.8% en comparación con el mismo mes de 2004. En el ámbito regional siete de las entidades federativas consideradas registraron aumentos: en Puebla de 53.8%, Sonora 31%, Aguascalientes 6.6%, Jalisco 2.8%, Sinaloa 1.2%, Nuevo León 1% y en Yucatán de 0.6 por ciento. La Industria Manufacturera se incrementó 6.3 por ciento a tasa anual: la producción de las empresas de transformación ascendió 6.5% y la de maquila de exportación lo hizo en 3.5 por ciento.⁴ INEGI (2005)

5.3 SELECCIÓN DEL MERCADO META

Para la selección del país a exportar, se analizarán 3 zonas geográficas tales como:

1. Estados Unidos
2. Europa (principalmente Alemania, España e Italia)
3. Canadá

5.3.1 ESTADOS UNIDOS

El mercado de muebles en este país se estima en alrededor de 47 mil millones de dólares. La producción doméstica no cubre las necesidades de la región, obligando a la importación de muebles, este fenómeno se fortalece en virtud del poder de compra de la población que le permite hacer modificaciones

⁴ [www.inegi.gob.mx: INEGI
http://www.inegi.gob.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/boletines/boletin/comunicados/indicadores%20de%20la%20actividad%20industrial/2006/marzo/comunica.pdf](http://www.inegi.gob.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/boletines/boletin/comunicados/indicadores%20de%20la%20actividad%20industrial/2006/marzo/comunica.pdf) (2005)



frecuentes (3 a 5 años) en los estilos de decoración de sus hogares o de sus oficinas e instituciones, con base en las tendencias de la moda.⁵

Actualmente, los productos que tienen mayor demanda son las sillas de madera y metal pero no aquellas que se usan en oficinas, cocinas y dormitorios. De acuerdo con el mercado, los requerimientos que se demandan de sillas son de diseño, funcionalidad, tratamiento y uso de maderas diversas, así como precios competitivos. De acuerdo a Bancomext, Destacan los nichos establecidos por el mobiliario RTA (ready to assemble / listo para ensamblarse) y SOHO (Small Office-Home Office / Pequeña Oficina-Casa Oficina).⁶

En la comercialización de estos productos, el servicio en la venta de muebles, en este caso, de sillas y accesorios, implica formalidad en los tiempos de entrega, responsabilidad por las condiciones el producto, y en muchos casos el financiamiento al comprador constituye un factor determinante.

“Los artículos más comúnmente importados son las sillas en cuero, llegando casi al 80%. Durante el periodo 1997-2001 las importaciones crecieron un 12% anual. El año 2002 presentó un crecimiento en las importaciones del 13%, y los principales países vendedores de muebles tapizados a los Estados Unidos fueron Italia, Canadá, China y México”.⁷ AGM NEWS (2003)

⁵ BANCOMETX “Guía de Exportación Sectorial “Muebles y sus partes”. México 2002. P. 19-25

⁶ ídem

⁷ REVISTA AGM NEWS “El Mercado de Muebles Tapizados en EUA” 14-Noviembre-2003.



El fuerte crecimiento de las importaciones es el reflejo de la enorme capacidad del mercado estadounidense, el cual según lo demuestran los indicadores económicos, es mucho más dinámico que el europeo.

5.3.2. EUROPA

Es uno de los principales consumidores de muebles (sillas) en el ámbito mundial, y dentro de ese bloque, Alemania se distingue por ser importador, seguido de Francia e Inglaterra.⁸ ITC (2006)

Los productos que más demanda registraron en 1997 y 1998, en orden de importancia son: los muebles de madera diferentes de los usados en cocinas, dormitorios y oficinas, los asientos con armazón de madera tapizados, las partes para muebles diferentes a los asientos y los muebles de madera para dormitorios.⁹

“A partir de la segunda mitad de la década de los 90 en adelante, los consumidores han mostrado gran interés por las sillas de estilo contemporáneo, -un segmento que ha crecido rápidamente a expensas del estilo clásico-, y que se ajusta a los conceptos de comodidad y tranquilidad que deben ofrecer, en teoría, los espacios habitables”.¹⁰ EL MUEBLE Y LA MADERA EN EUROPA (2002)

⁸ ITC Data Base International trade statistics EUROPE (2006)

⁹ BANCOMEXT “Guía de Exportación Sectorial “Muebles y sus partes”. México 2002.

¹⁰ Revista El mueble y la madera en Europa, España 2002 P. 173



Según la guía de exportación sectorial proporcionada por Bancomext, los mercados más importantes para México en Europa son: Inglaterra, España y Alemania, a los que exporta principalmente partes para muebles. Así mismo se ha detectado un nicho de mercado para sillas mexicanas, especialmente para las de madera estilo rústico (apolilladas, patinadas y labradas), sillas pintadas a mano, sillas de hierro forjado para el hogar y reproducciones de sillas de estilo campestre.¹¹

El mercado europeo demanda, principalmente: muebles accesorios, en lugar de sets completos, (mesas centrales y laterales, armarios, libreros, repisas, botiquines y especieros, entre otros). Además, estos muebles deben ser de alto contenido de mano de obra, sin excesos decorativos, de madera maciza, de color claro, originales y con cierta exclusividad.¹²

En Italia hay una marcada tendencia a adquirir muebles con un grado de sofisticación e innovación importante (la oferta interna es extraordinaria); para las sillas mexicanas su oportunidad podría estar en la fabricación artesanal de alta calidad. Por otro lado, en Alemania, las sillas rústicas de diseño novedoso han despertado el interés de los importadores alemanes. Finalmente, en España se importan sillas de tipo rústico artesanal, principalmente de madera, y los de hierro forjado. Actualmente, el mercado ha evolucionado y se está manejando el mueble con acabados laqueados o terminados con pintura.¹³

¹¹ BANCOMEXT “Guía de Exportación Sectorial “Muebles y sus partes””. México 2002

¹² ídem

¹³ BANCOMEXT “Guía de Exportación Sectorial “Muebles y sus partes””. México 2002



5.3.4 CANADÁ

Canadá sufrió un retroceso en su comercio exterior en el año 2002, pero se recuperó en el 2003 donde se registraron exportaciones de casi \$20 mil millones de dólares (mdd) para registrar un total de \$271.9 (mdd). En lo que respecta a las importaciones, éstas han tenido un comportamiento constante en los últimos 4 años registrando un total de \$239.2 (mdd) en el 2003.¹⁴

Cuadro 7

Canadá: balanza comercial
(Miles de millones de dólares estadounidenses)

	2000	2001	2002	2003
Exportaciones totales	278.2	260.9	252.4	271.6
Importaciones totales	240.3	221.5	222.0	239.2
Saldo balanza comercial	37.8	39.3	30.3	32.4

Fuente: Statistics Canada

Por el hecho de que México es un socio comercial de Canadá por el Tratado de Libre Comercio (TLCAN), ha contribuido a que se refleje en este. Del año 1994 al 2001, existió un aumento promedio anual de las exportaciones mexicanas a Canadá de un 17%. En cuanto a exportaciones México es el cuarto socio comercial para Canadá en lo que se refiere a la cantidad de productos mexicanos que llegan a territorio canadiense, cuyo registro ascendió a \$8,692 millones de dólares (mdd) en el 2003.¹⁵ STATISTICS CANADA (2003)

Los principales exportadores de muebles a Canadá son Estados Unidos, China, Taiwán, Italia, Malasia, Tailandia, Indonesia, Suecia, México y Dinamarca. Hoy día México ocupa el noveno lugar como exportador. En el año de 1999, ocupaba el séptimo lugar, pero los países asiáticos han sabido atacar este mercado y ya ganaron gran parte de la participación.

¹⁴ www.statcan.com STATISTICS CANADA 2003

¹⁵ www.statcan.com STATISTICS CANADA www.statcan.ca/english/IPS/Data/65C0021.htm



A principios de 1994 la economía de Canadá se ha caracterizado por un crecimiento positivo constante, baja inflación, costos laborables estables, récord en exportaciones y un saludable nivel de inversión, es por ello que la situación económica del país ha tenido un desarrollo más rápido que el de la mayoría de los países industrializados. Canadá tiene una economía avanzada y la mayoría de sus ciudadanos goza de un buen estándar de vida.¹⁶

Los largos inviernos que se viven en Canadá hacen que sus habitantes inviertan frecuentemente en la renovación y acondicionamiento de sus casas, donde pasan una buena parte del tiempo. Los artículos más demandados son aquellos que recuerdan a los canadienses acerca de la naturaleza, tales como barro, vidrio, cerámica, madera y fibras naturales entre otros.¹⁷

El sector de muebles ha registrado un gran crecimiento en Canadá. Se estima que el sector de estos artículos de decoración y descanso, incluyendo las artesanías, genera más de 6 mil millones de dólares americanos de ventas anuales a nivel menudeo, de las cuales 60% provienen de importaciones.¹⁸

¹⁶ www.bancomext.com:

<http://www.bancomext.com/Bancomext/publicasecciones/secciones/2658/FichaCanada.pdf>

¹⁷ www.bancomext.com: [Toronto.ppt](#) P.3

¹⁸ www.bancomext.com : [Toronto.ppt](#) P.4



5.3.5 Elección de Mercado

La forma en la que se efectuó el estudio para seleccionar el mercado es en base de fuentes documentales, puesto que se pudo realizar a un costo realmente bajo y no se requirió contratar a un despacho de investigación de mercado en el país que se seleccionó.

Después de recolectar la información necesaria como datos acerca del sector manufacturero del mueble, se escogió a Canadá como mercado meta por los siguientes motivos:

- 31.5 millones de habitantes (Octubre,2002)
- TLC:
- Disminución progresiva de aranceles
- Eliminación de cuotas
- Reglas de origen comunes a los dos países
- Proximidad geográfica
- Facilidad de transporte
- La existencia de Consejerías Comerciales de Bancomext, ya que se podría contar con el apoyo directo de la misma
- El dominio del idioma inglés por parte del equipo de administración de Mesas y Sillas de Monterrey, ya que si no conoce, es más difícil la comunicación y la negociación
- La existencia de posibles compradores interesados



- Los indicadores económicos muestran a Canadá como un país estable, abierto a la inversión, con población económicamente activa y gran poder adquisitivo
- Excelente infraestructura en puertos, aeropuertos, carreteras y vías férreas
- México es uno de los principales importadores y socios comerciales de Canadá
- Existe un nicho de mercado para la “Silla Modelo Mexicano” en Canadá¹⁹

5.4 BARRERAS ARANCELARIAS Y NO ARANCELARIAS

Bajo el Sistema Armonizado, las sillas a exportar, corresponden al capítulo 94 Asientos (excepto los de la partida 94.02), incluso los transformables en cama, y sus partes, en donde localizamos el producto bajo la fracción arancelaria **9401.71.00**.²⁰

5.4.1 Aspectos arancelarios en México

Con base en clasificación anterior, las sillas están exentas de impuesto a la exportación. Por otro lado sí se deberá realizar el pago de Derecho de Trámite Aduanal (DTA), establecido en la Ley Federal de Derechos para el aprovechamiento de los bienes de dominio público y deberá ser pagado para cada exportación que se realice.

¹⁹ www.bancomext.com: Nichos_muebles.pdf P.1

²⁰ www.cohep.com/TLC%20USA/Arancel%20CA/capitulo94.pdf: Mercancías y productos diversos. Sección 20 Cáp.94



5.4.2 Aspectos arancelarios en Canadá

Canadá junto con México y Estados Unidos formaron el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, que entró en vigor el 1 de Enero de 1994, con esto según el artículo 301, se otorga trato nacional a cada una de sus partes en productos originarios de dichas naciones. Así como también se menciona en el artículo 302 que “Salvo que se disponga otra cosa en este Tratado, ninguna de las Partes podrá incrementar ningún arancel aduanero existente, ni adoptar ningún arancel nuevo, sobre bienes originarios”.²¹

Así bien, México, para el cumplimiento de las barreras arancelarias como país exportador debe considerar los aspectos mencionados en dicho tratado donde los muebles han sido gradualmente liberalizados desde el año en que entra en vigor el tratado, por lo tanto los muebles dentro de la clasificación 9401.71.00 están exentos de impuesto a la importación dentro de Canadá.

5.4.3 Normas técnicas en Canadá

Mesas y Sillas Monterrey debe considerar al momento de enviar su producto a Canadá las normas técnicas que aún y cuando no son obligatorias, es importante tomarlas a consideración pues son un punto fundamental para la exitosa comercialización dentro del país de destino.

²¹ www.sice.oas.org/trade/nafta_s/CAP03_1.asp#A302 : Tratado de libre comercio de América del Norte. Segunda parte. Capítulo 3 Tratado Nacional y Acceso de Bienes al Mercado



El Consejo Canadiense de Normas (SCC) coordina la participación de Canadá en el Sistema Internacional y se han desarrollado cuatro organizaciones que se encargan de desarrollar diversas normas como las que se mencionan a continuación:²²

- El producto a exportar tiene madera como componente, por lo que habrá que considerar el proceso de secado de la madera para que cumpla con el requerimiento de contenido de humedad debido a los cambios climatológicos presentados en el país de destino. Para que esta norma no sea un impedimento a la exportación, una muestra podrá ser evaluada por el importador y de esta manera asegurarse que el producto sea bien aceptado.
- Las medidas utilizadas en cada país, en cuanto a muebles se refiere, puede variar por ello es importante considerar que en Canadá las medidas utilizadas en sillas son las siguientes:²³

Cuadro 8 Medidas de Sillas Canadienses y Mexicanas

	Altura	Profundidad
CANADÁ	102cm	42.5X45cm
SILLA MEXICANA	102cm	43x43cm

Fuente: Guía de exportación sectorial: Muebles y sus partes. México Bancomext 2000. Página 86

²² BANCOMEXT Guía de exportación sectorial: Muebles y sus partes. México Bancomext 2000. Página 86

²³ BANCOMEXT Guía de exportación sectorial: Muebles y sus partes. México Bancomext 2000. Página 86



- De igual forma es importante considerar la inflamabilidad del producto ya que el Consejo Canadiense de Fabricantes de Muebles busca que los materiales utilizados sean resistentes a quemaduras, sobre todo cuando se trata de muebles tapizados. Este tipo de evaluación se realizaría de igual manera por algún agente del país importador.

Mesas y Sillas Monterrey deberá obtener un número de negocio o bien “Business Number” (BN), este permite identificar al negocio, programa y cuenta. Este número puede ser obtenido al registrarse como importador o exportador canadiense ante un negocio ya existente en la dirección electrónica www.businessregistration.gc.ca o bien vía telefónica.²⁴

Es importante que Mesas y Sillas Monterrey considere junto con la compañía transportista que en la mayoría de los casos el embarque deberá ser reportado a la Agencia de Servicios de Frontera de Canadá (Canada Border Services Agency CBSA) cuando llegue al puerto de entrada. La compañía transportista deberá reportar los bienes importados a Canadá a través un documento conocido como “Documento de envío aceptado (Approved cargo control document CCD)” o bien cuando se trate de transporte marítimo, transmitir la información a través del intercambio de información electrónica (Electronic Data Interchange EDI) antes de llegar a las fronteras del país.²⁵

²⁴ <http://www.cbsa-asfc.gc.ca/import/registerintro-e.html> : Business Importing Goods into Canada. Registering your business

²⁵ www.cbsa-asfc.gc.ca: http://www.cbsa-asfc.gc.ca/menu-e.html



5.5 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

En Canadá hay aproximadamente 1,500 tiendas detallistas de muebles. Los principales canales de ventas son las tiendas de muebles independientes, que representan el 50% de las ventas; las cadenas de tiendas de muebles que representan el 20%; los almacenes de departamento 10% y los grandes mayoristas de mercancías. En lo que a cadenas de mercado o supermercados se refiere, las ventas a este canal se pueden realizar de manera directa o a través de importadores mayoristas especializados.

Con relación al análisis sobre los canales de distribución más utilizados en Canadá en el mercado mueble, se seleccionó el canal más adecuado para la exportación de sillas, el cual será por medio de mayoristas especializados que manejan grandes volúmenes de ventas, estos a la vez pueden vender directamente a los detallistas o los consumidores finales.²⁶

Se considera es el canal más apto para la empresa debido a que es la primera vez que exporta y de esta manera brindaría cierta seguridad a la venta del producto. El cual podría ser exhibido en las tiendas más populares de Canadá. Además, ellos tienen un amplio conocimiento del mercado Canadiense y saben cómo llegar a sus posibles clientes.

Una desventaja que podría tener este canal es que Mesas y Sillas Monterrey no tendría trato directo con los consumidores finales y esto evitará

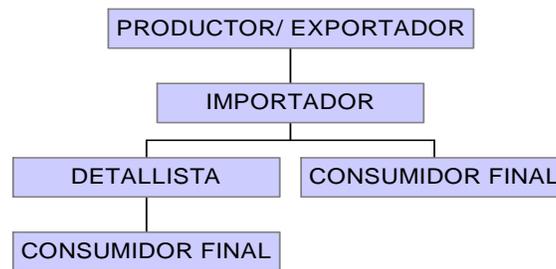
²⁶ Consejería Comercial de Bancomext en Vancouver, Canadá 2003.
<http://www.bancomext.com/Bancomext/publicasecciones/secciones/2658/FichaCanada.pdf>



que se tenga una retroalimentación y seguimiento de la satisfacción del cliente. Como consecuencia podría retrasar las innovaciones del producto de acuerdo a las necesidades de los clientes.

La forma en que se distribuirán de las sillas en Canadá se muestra en el siguiente diagrama:

Cuadro 9 Forma de distribución



Fuente: Elaboración propia

5.6 COMPETENCIA

5.6.1 Competencia de muebles Canadienses

“En 1999 la industria canadiense del mueble contaba con 1,748 establecimientos que empleaban a 86,052 personas y fabricaban alrededor de 6.3 millones de dólares americanos (el 68.5% dirigido a exportaciones). El desempeño de este sector ha sufrido algunos altibajos, por ejemplo disminuyó un 32% del número de establecimientos entre 1990 y 1999, el empleo se ha incrementado en un 69%. Principalmente se han seguido modelos de competitividad como lo son las economías de escala, sobre todo para poder introducirse en los mercados internacionales”.²⁷

²⁷ www.bancomext.com:
http://www.bancomext.com/Bancomext/publicasecciones/secciones/5124/Vancouver_Canada_el_mercado_del_mueble.pdf , página 7



Las características de la producción de muebles por región, son las siguientes:

Cuadro 10

Distribución de la producción, empleo y establecimientos del sector mueblero en Canadá
Porcentajes

REGION	PRODUCCION	FUERZA LABORAL	ESTABLECIMIENTOS
Ontario	53.8	48	36
Québec	26.0	28	37
Prairies	13.7	16	12
Columbia Británica	5.1	6	12
Provincia Atlántico	1.4	2	3

Fuente: Canadian Furniture Industry; Regional Distribution 1999; Strategis Canada.

En el mercado canadiense existe un nicho muy importante para la Silla Modelo Mexicana²⁸ y aparentemente no existe una competencia directa para ella. Sin embargo, hay en el mercado estilos muy parecidos y de diferentes materiales, esto se puede convertir en una ventaja para Mesas y Sillas. Aunque se deben de considerar la existencia de empresas muy importantes que ya tienen un posicionamiento representativo en el mercado canadiense como lo son:

- IKEA
- URBANBARN
- FURNITUREQUEST.COM
- ONCE A FREE FURNITURE
- SEARS

Estas empresas siempre están a la vanguardia de los diferentes diseños y podrían ser competidores fuertes de las sillas mexicanas que se van a exportar.²⁹

²⁸ [www.bancomext.com: nichos_muebles.pdf](http://www.bancomext.com/nichos_muebles.pdf) P.1

²⁹ www.bancomext.com

<http://www.bancomext.com/Bancomext/publicasecciones/secciones/2658/FichaCanada.pdf>



5.7.2 Competencia de muebles provenientes del extranjero

Se debe tomar en cuenta que Mesas y Sillas Monterrey se enfrentarían ante la producción, calidad y precio de países como China, Italia, Malasia, Taiwán, Tailandia, Indonesia y Suecia quienes hasta el año 2002 han aventajado a México en exportaciones a Canadá. Sin embargo, Mesas y Sillas Monterrey tiene ventaja en cuanto a tiempo de entrega, pues el mínimo de los embarques asiáticos tarda tres semanas, y por cuestiones geográficas, éste puede ser menor si parte de los puertos mexicanos o se utiliza otro medio de transporte con menores costos, como los transportes ferroviario y carretero.³⁰

En los últimos años la industria mobiliaria de China, formada por más de 50 mil empresas productoras de muebles con más de 5 millones de empleados, ha registrado una fuerte expansión, convirtiéndose de una industria artesanal tradicional a una importante rama industrial con una producción mecanizada, capaz de producir todo tipo de muebles de alto contenido tecnológico y artístico.³¹

La industria del mueble italiano es reconocida por su alta calidad, su creatividad e innovación permanente, por lo que lidera el comercio mundial de los muebles, aunque su posición peligra por la fuerte incursión de China que tiene grandes perspectivas de crecimiento.³²

³⁰ www.bancomext.com: Toronto.ppt

³¹ www.bancomext.com muebles_de_madera.pdf

³² www.bancomext.com:

http://www.bancomext.com/Bancomext/publicasecciones/secciones/5124/Vancouver_Canada_el_mercado_del_mueble.pdf



5.8 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

El mercado meta para la empresa Mesas y Sillas MTY será principalmente 3 tipos de consumidores:

- a) Personas de menos de 55 años de edad que tienen su vivienda propia.
- b) Personas de 26 a 35 años de edad que está independizándose de sus padres o en cambio de casa.
- c) Las familias que tienen ingresos de \$US 55.00 al día.

Dentro de esta segmentación de mercado se puede hacer otra segmentación más directa la cual va enfocada a las mujeres quienes usualmente son las encargadas de comprar los muebles para el hogar. Es importante hacer énfasis que este tipo de consumidoras tienden a ser sensibles al precio, son discriminatorias en sus gustos y generalmente toman la decisión en lo que a la decoración del lugar se refiere.³³

5.9 MODALIDADES DE PAGO Y FORMALIZACIÓN LEGAL DE LA COMPRAVENTA

Dentro de las formas de pago en transacciones internacionales, se encuentran aquellas donde interviene un banco y aquellas en las que no interviene una institución bancaria, las primeras son poco comerciales y en algunos casos favorecen al exportador y no hay garantía para el importador que recibe la mercancía esto puede ser pago por adelantado, pagos con la

³³ www.cbsa-asfc.gc.ca: http://www.cbsa-asfc.gc.ca/general/times/menu-e.html



orden de compra, ventas en cuenta corriente, cobranza abierta o intercambios de mercancía.

Por otro lado se encuentra la segunda forma de pago mencionada, intervención bancaria, dentro de esta clasificación se encuentra la remesa de documentos que es la más utilizada ya que es más comercial y se realiza después de despachar la mercancía, es más rápida y menos cara que la carta de crédito pero no asegura en forma definitiva la mercancía y el banco solo responde por errores propios, lo cual representa un riesgo para el vendedor.

Por otro lado está la carta de crédito, que es un documento seguro de pago para el vendedor. Para esta negociación se recomienda el uso de la carta de crédito irrevocable, ya que además de la comparación mencionada anteriormente, es la manera de pago más confiable para el vendedor, en este caso “Mesas y Sillas Monterrey” la cual incluye una cláusula que establece que los bienes deben ser inspeccionados; la carta es firmada en el país por el comprador o por su agente con antelación al envío del cargamento. La cantidad facturada total no se paga hasta la conclusión de la inspección.

Para la elección de la forma de pago, es importante considerar al cliente, es decir, cómo desea este que sea la forma de pago. En caso de que no quisiera hacer uso de la carta de crédito se recomienda la cobranza abierta o bien la cobranza documentada, ya que la confianza entre comprador y vendedor no se ha establecido aún.



	Cuadro 11 CARTA DE CRÉDITO	
RECORRIDO DE CANCELACION MERCANCÍA	REVOCABLE NACIONALES Se puede cancelar o modificar sin avisar al exportador mismo país	IRREVOCABLE INTERNACIONALES Cuando las partes se encuentran No se puede cancelar o modificar en diferentes países. ³⁴
COMPROMISO DEL BANCO	NOTIFICADA El banco del exportador notifica el crédito y banco emisor decide si paga	CONFIRMADA El banco del exportador se compromete y el banco emisor confirma
DISPONIBILIDAD	A LA VISTA Beneficiario para disponer de su dinero emite giro a la vista que representa físicamente	A PLAZO Puede transcurrir desde su embarque, por días de la fecha de la factura o por días de la recepción de documentos por el banco emisor
ENTRADA EN VIGOR	REVOLVENTE Un vez cobrada, se abre automáticamente una carta para el siguiente embarque	NO REVOLVENTE Una vez cobrada, se cierra
CESIÓN DE DERECHOS	INTRANSFERIBLE Solo el beneficiario tiene derecho a cobrarlo, nadie más	TRANSFERIBLE El beneficiario tiene facultad de ceder sus derechos



5.10 INCOTERMS

“INCOTERMS es la abreviación de International Commerce Terms (Términos de Comercio Internacional) que fueron emitidos en su versión original en 1936 por la Cámara de Comercio Internacional, cuya sede se encuentra en París, y que posteriormente se han revisado en 1953, 1967, 1976, 1980 y últimamente en 1990 y 2000, siendo esta última versión la que está actualmente en vigencia”.³⁵

Cuadro 12 Incoterms

GRUPO	SIGLAS	INGLÉS	ESPAÑOL	MEDIO DE TRANSPORTE
E En punto de salida	EXW	<i>Ex Works</i>	En Punto de Salida	
F Transporte principal no pagado	FCA	<i>Free Carrier</i>	Libre/Franco de Porte	T,A, MM
	FAS	<i>Free Alongside Ship</i>	Libre al Costado del Buque	Mar
	FOB	<i>Free on Board</i>	Libre/Franco a Bordo	Mar
C Transporte principal pagado	CFR	<i>Cost & Freight</i>	Costo y Flete	Mar
	CIF	<i>Cost, Insurance & Freight</i>	Costo, Seguro y Flete	Mar
	CPT	<i>Carriage Paid to</i>	Flete Pagado hasta	T,A, MM
	CIP	<i>Carriage & Insurance Paid to</i>	Flete y Seguro pagado hasta	T,A, MM
D En punto de destino	DAF	<i>Delivered at Frontier</i>	Entregado en Frontera	T,A, MM
	DES	<i>Delivered Ex Ship</i>	Libre en el Buque	Mar
	DEQ	<i>Delivered Ex Quay</i>	Libre en el Muelle	Mar
	DDU	<i>Delivered Duty Unpaid</i>	Entregado sin Arancel Pagado	T,A, MM
	DDP	<i>Delivered Duty Paid</i>	Entregado con Arancel Pagado	T,A, MM

Fuente: BANCOMEXT 2003



“Tal vez la cuestión más crucial para que Mesas y Sillas Monterrey pueda cotizar adecuadamente es que, al final del proceso, el costo de la mercancía puesta en la bodega de su cliente con los derechos arancelarios ya pagados (DDP) le resulte más competitivo que la oferta de otros competidores internacionales. Esto significa que, aunque sus costos de producción sean ligeramente más elevados que los de su competencia, por la cercanía al mercado de destino, por la eficiencia del transporte y del seguro de exportación y por las ventajas arancelarias derivadas de algún acuerdo comercial de su país con el país de su cliente, al poner finalmente la mercancía en la bodega de su comprador, el costo total sea menor que el de sus competidores. Este puede ser un argumento definitivo en sus negociaciones internacionales”.³⁶

Mesas y Sillas Monterrey deberá consultar bien con su agente aduanal y decidir cuál será el INCOTERM más apropiado para su exportación. Es conveniente que tenga uno decidido antes de empezar a negociar con su cliente quién tendrá cada responsabilidad y qué INCOTERM será el más eficaz para ambas partes.



5.11 ESTRATEGIA DE MERCADOTECNIA

Para poder ser competitivos en el mercado canadiense, hay que ofrecer mucho más que un buen producto, por lo que se recomienda desarrollar una estrategia de mercadotecnia bien organizada que contenga:

- Mantenimiento de alta calidad y precios competitivos
- Entregas a tiempo
- Entrega del producto de acuerdo con las especificaciones acordadas en el envío de muestras
- Manejo adecuado e instalaciones adecuadas de almacenamiento
- Empaque apropiado para envío
- Promoción apropiada, especialmente en productos nuevos
- Conocimiento de los términos de pago, incluyendo cartas de crédito
- Continuidad de proveeduría y oferta exportable
- Respuesta pronta y adecuada (vía fax, correo electrónico y teléfono) a cada comunicado.³⁷

Por otro lado, es recomendable que los exportadores enfoquen su estrategia incluyendo:

- Especialización por producto o nicho de mercado.
- Mejora de la capacidad exportadora y del conocimiento de mercados extranjeros.
- Enfatizar el desarrollo de productos y la producción bajo estándares de calidad tipo ISO 9000 y estándares de protección ambiental tipo ISO 14000.³⁸



5.12 CLIENTES POTENCIALES

Para encontrar a los posibles clientes se tuvo que analizar los canales de distribución más adecuados. En un principio se había pensado vender a mueblerías o galerías con las cuales se tuvo algunos contactos. Sin embargo, se notó que ellos demandaban muy pocas sillas y si se exportaban desde Monterrey no iba a ser rentable por los gastos de transportación y de exportación.

Por esta razón se buscó un distribuidor potencial en Vancouver. El posible cliente es Wal-mart ya que es el principal mayorista de muebles en Canadá y cuenta con un excelente sistema de distribución en Vancouver y de esta forma se expandiría a las demás tiendas Wal-Mart en el resto de Canadá.

Otros posible cliente son Leon's Home furnishings, SEARS y Safeway quienes son cadenas importantes con numerosas sucursales a lo largo y ancho de Canadá.