

Proyecto de desarrollo estratégico del cluster del mueble de Sevilla

2ª Presentación – 21 junio 2006

Cluster Development ●



Índice

- Introducción y trabajo realizado
- **Conclusiones primera fase**
- Opciones estratégicas y posicionamiento del cluster de Sevilla
- Evolución de las opciones estratégicas y factores críticos de éxito
- Visión de futuro y plan de acción

Los clusters del mueble de Sevilla

Distribución geográfica.

La mayoría de empresas se concentran en la localidad de **Ecija**

- Cocina
- Mueble Oficina
- Mueble Auxiliar
- Mueble Hogar
- Tapizados

- Auxiliar
- ▲ Tableros
- △ Instituciones apoyo

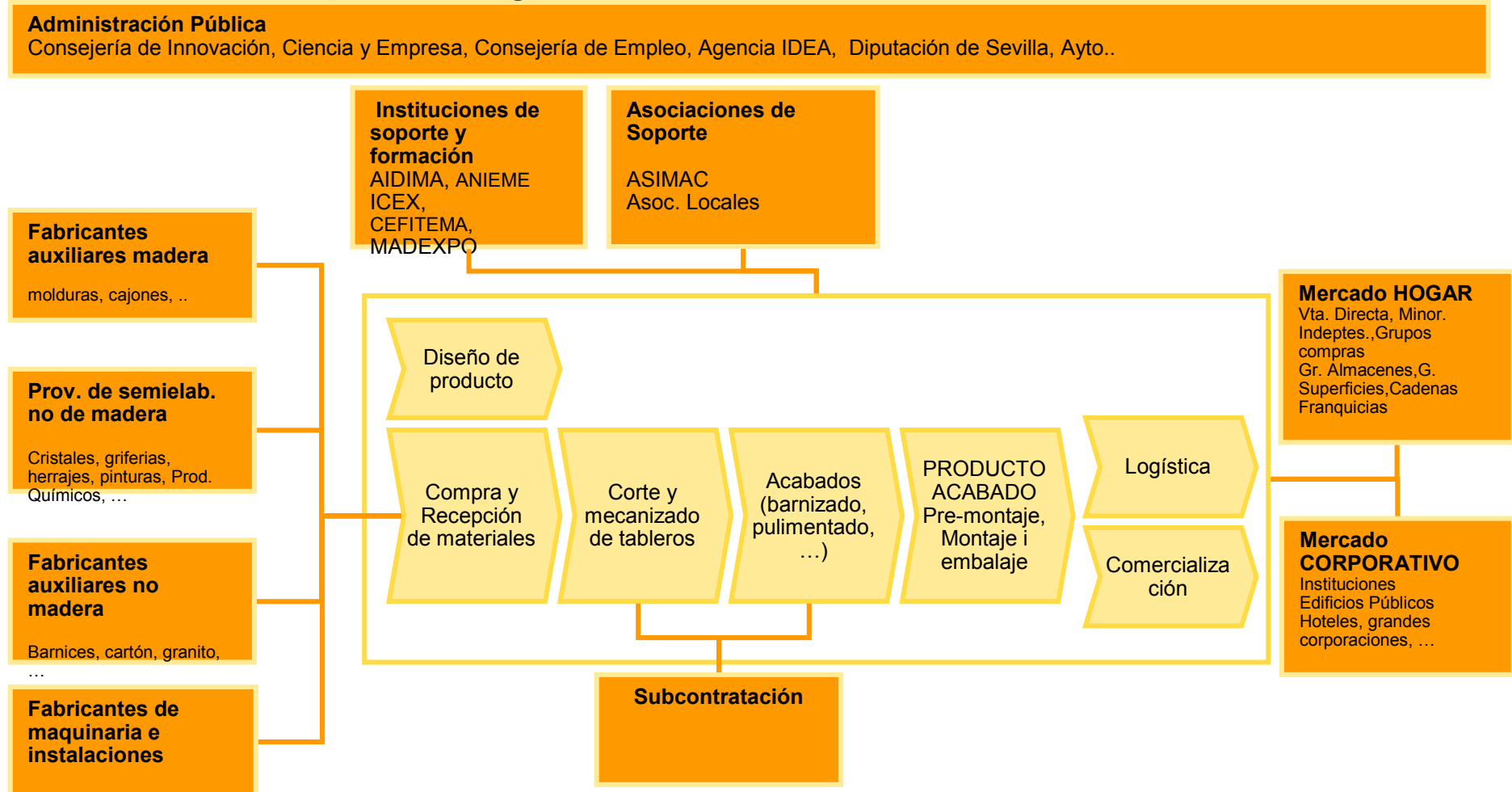


Sin especialidad clara: **mueble hogar**, y fuerte presencia del **mueble de cocina y tapizados**

El cluster del mueble de Sevilla

Caracterización

Mapa de Agentes del cluster del mueble de Sevilla



Los clusters del mueble de Sevilla

Caracterización - ECIJA

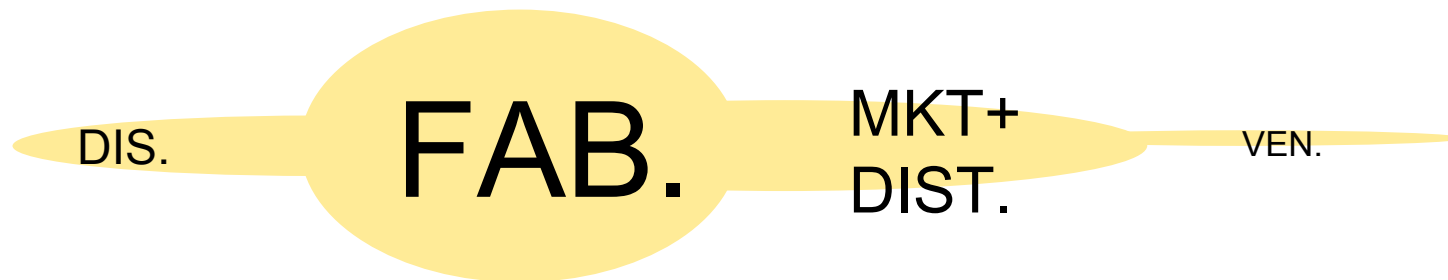
- **Gran dinamismo empresarial** en la aparición de nuevas industrias.
- **Existen dificultades de disponibilidad de suelo industrial** para ampliación de negocios.
- **Escasa disponibilidad de mano de obra cualificada**; existe dificultad de encontrar mano de obra especializada.
- **Con poca industria auxiliar en la zona** y unas **instituciones de apoyo de reciente creación**
- **Aparecen nuevos competidores** en cocinas : almacenistas, constructoras y fabricantes de tableros.

Los clusters del mueble de Sevilla

Caracterización del mercado - ECIJA

- El **mercado** es principalmente **regional y nacional**.
- **Poca participación del comercio exterior** en el volumen de ventas (en torno al 5%).
- El negocio se centra en el **mercado hogar**, con un canal de distribución constituido por el **comercio tradicional minorista** aunque es creciente la participación de grupos de compra, franquicias y mayoristas.
- En el mercado de la construcción (cocinas) los clientes suelen ser **almacenistas, empresas de la construcción** o en mercados más sofisticados **arquitectos o diseñadores**.

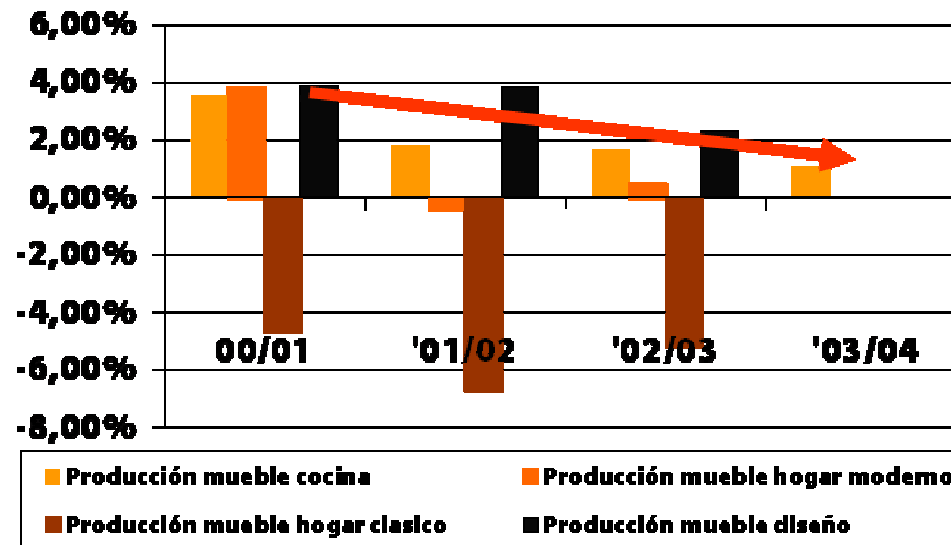
El Cluster de Sevilla: Conclusiones



“El Cluster del Mueble de Sevilla es un Cluster orientado, principalmente, a la fabricación”

Evolución del clúster del mueble de Sevilla

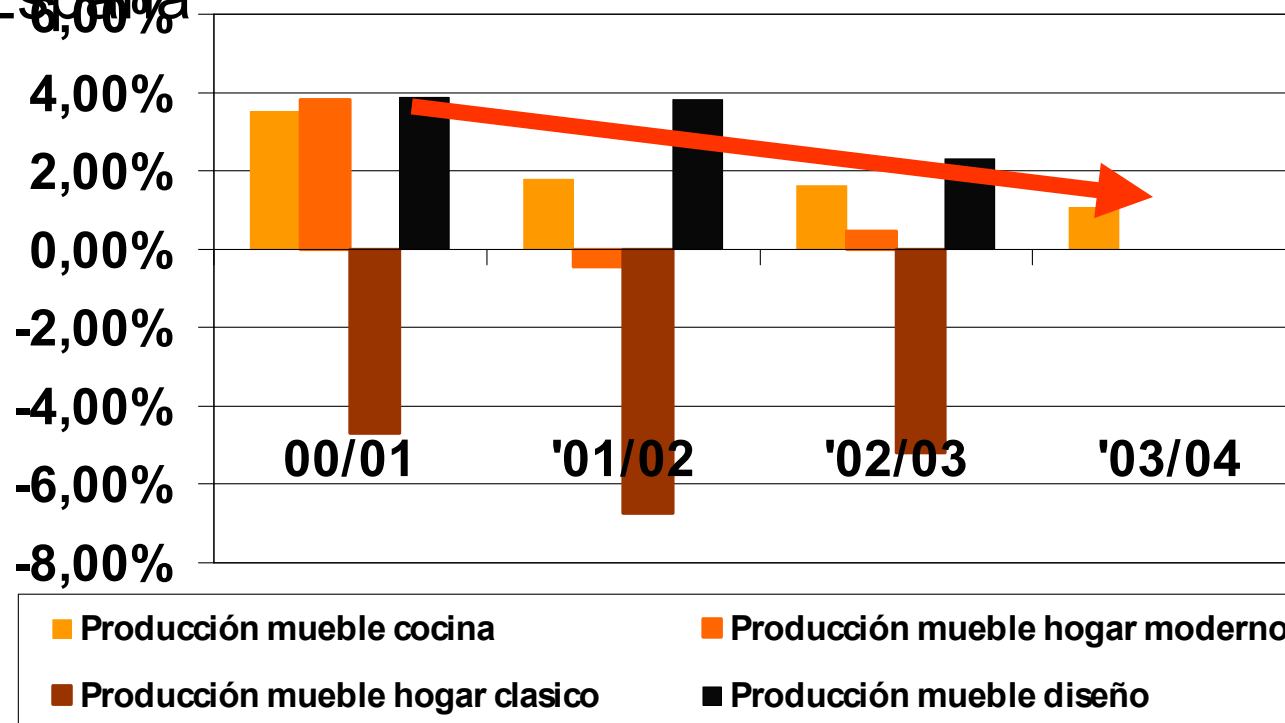
- Hay una **disminución de la producción de mueble a nivel nacional**
 - Evolución de la producción de muebles en España



La producción de muebles en España ha caído en los últimos años

Evolución del clúster del mueble de Sevilla

- Evolución de la producción de muebles en España



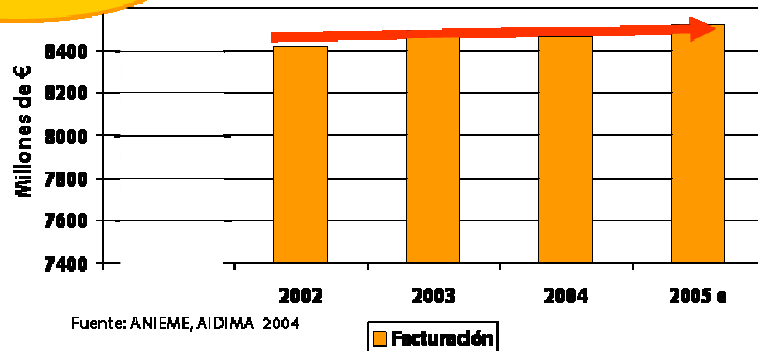
La producción de muebles en España ha caído en los últimos años

Evolución del clúster del mueble de Sevilla

- Hay una disminución a nivel nacional de la producción de mueble
- Compite en un **mercado nacional e internacional** que está **estancado**

1. Mercado del Mueble Estancado

■ Mercado nacional estancado (valor)



El sector español del mueble prevé crecer un 0,68% en 2005 con una facturación de 8.523 millones de €

1. Mercado del Mueble Estancado

Y también a nivel internacional

Consumo de muebles	Peso en mercado UE%	Incr. Acum. 00-03
Alemania	24%	-11,0%
Italia	17%	0,9%
Reino Unido	14%	8,6%
Francia	12%	-2,0%
Países Bajos	6%	-7,7%

Fuente: CSIL y Asociaciones

Cocinas

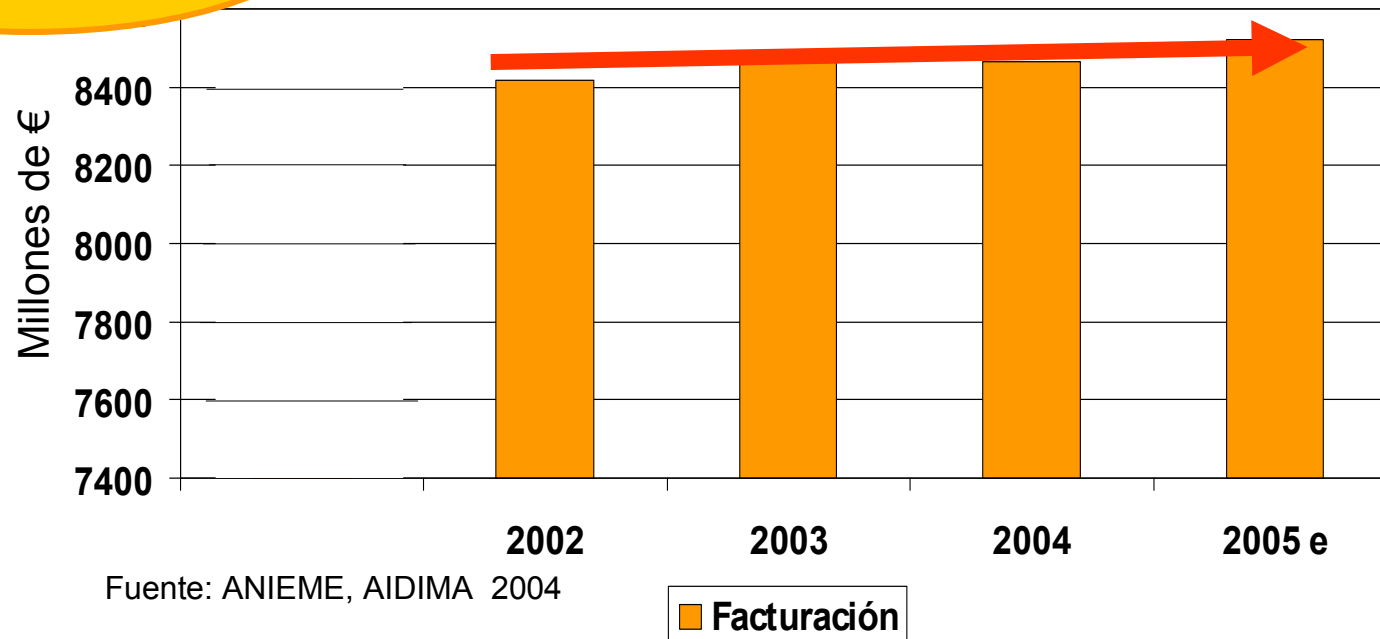
-15,4% (1)
-3,21% (2)
-11,4% (3)

Entre 2000 y 2003 el consumo de muebles en la UE cayó en 2%

Evolución del clúster del mueble de Sevilla

1. Mercado del Mueble Estancado

■ Mercado nacional estancado (valor)



El sector español del mueble prevé crecer un 0,68% en 2005 con una facturación de 8.523 millones de €

Mercado del mueble

1. Mercado del Mueble Estancado

Y también a nivel internacional

Consumo de muebles	Peso en mercado	Incr. Acum. 00-03
Alemania	UE%24%	-11,0%
Italia	17%	0,9%
Reino Unido	14%	8,6%
Francia	12%	-2,0%
Países Bajos	6%	-7,7%

Cocinas
Incr. Acum.
00-03

-15,4% (1)

-3,21% (2)

-11,4% (3)

Fuente: CSIL y Asociaciones

Entre 2000 y 2003 el consumo de muebles en la UE cayó en
2%

Evolución del clúster del mueble de Sevilla

- Hay una disminución a nivel nacional de la producción de mueble
- Compite en un mercado nacional e internacional que están estancados
- Con un fuerte **incremento de las importaciones** tanto de **países** con **costes** de producción **bajos** como de **países de la UE**.

De los países emergentes...

... pero también de países occidentales

País	Esp. 00-04	Peso 2004
CHINA	286,0%	11,8%
INDONESIA	1.326,0%	4,8%
POLONIA	214,0%	2,7%
VIETNAM	159,0%	2,0%
BRASIL	617,0%	1,5%

País	Esp. 00-04	Peso 2003
ITALIA	65%	19%
FRANCIA	41%	18,4%
ALEMANIA	77%	12,8%
PORTUGAL	90%	8,7%

Que llevan a una pérdida de cuota de mercado de los fabricantes nacionales

	2000	2004	% Crec.
Importaciones	998 M€	1.742 M€	74,5%
Mercado	7.800 M€*	8.450 M€	8,3%
Cuota Imp.	12,8%	20,7%	

Aumento de las importaciones

2. Gran incremento de las importaciones

De los países emergentes...

País	Esp. 00-04	Peso 2004
CHINA	286,0%	11,8%
INDONESIA	1.326,0%	4,8%
POLONIA	214,0%	2,7%
VIETNAM	159,0%	2,0%
BRASIL	617,0%	1,5%

... pero también de países occidentales

País	Esp. 00-04	Peso 2003
ITALIA	65%	19%
FRANCIA	41%	18,4%
ALEMANIA	77%	12,8%
PORTUGAL	90%	8,7%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos AIDIMA Y ADUANAS

Evolución del clúster del mueble de Sevilla

- Incremento y peso de las importaciones de países en desarrollo

País	Andal. 00-04	Peso 2004
CHINA	630,6%	13%
INDONESIA	46,9%	8%
SUDAFRICA	918,6%	3%
VIETNAM	309,6%	3%
MEXICO	145,5%	3%
TOTAL ANDALUCIA		30%

Fuerte crecimiento de las importaciones a España y a Andalucía de países emergentes

Aumento de las importaciones

Que llevan a una pérdida de cuota de mercado de los fabricantes nacionales

	2000	2004	% Crec.
Importaciones	998 M€	1.742 M€	74,5%
Mercado	7.800 M€*	8.450 M€	8,3%
Cuota Imp.	12,8%	20,7%	

* Año 2001

COCINAS	2002	2004	% Crec.
Importaciones	45 M€	62 M€	38%
Mercado	1.219 M€	1.247 M€	2,3%
Cuota Imp.	3,7%	5%	

TAPIZADOS	2002	2004	% Crec.
Importaciones	442 M€	759 M€	72%
Mercado	1.352 M€	1.404 M€*	3,8%
Cuota Imp.	33%	54%	

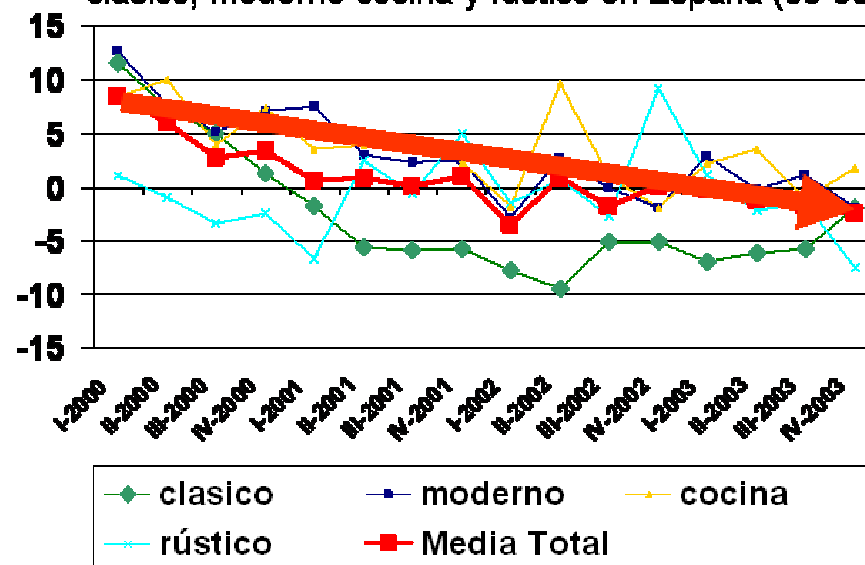
* Estimación propia a partir de datos 2005 de AIDIMA

Evolución del clúster del mueble de Sevilla

- Hay una disminución a nivel nacional de la producción de mueble
- Compite en un mercado nacional e internacional que están estancados
- Con un fuerte incremento de las importaciones tanto de países con costes de producción bajos como de países de la UE (Italia, Alemania, Francia, ...)

Reducción de las ventas y los márgenes de los fabricantes

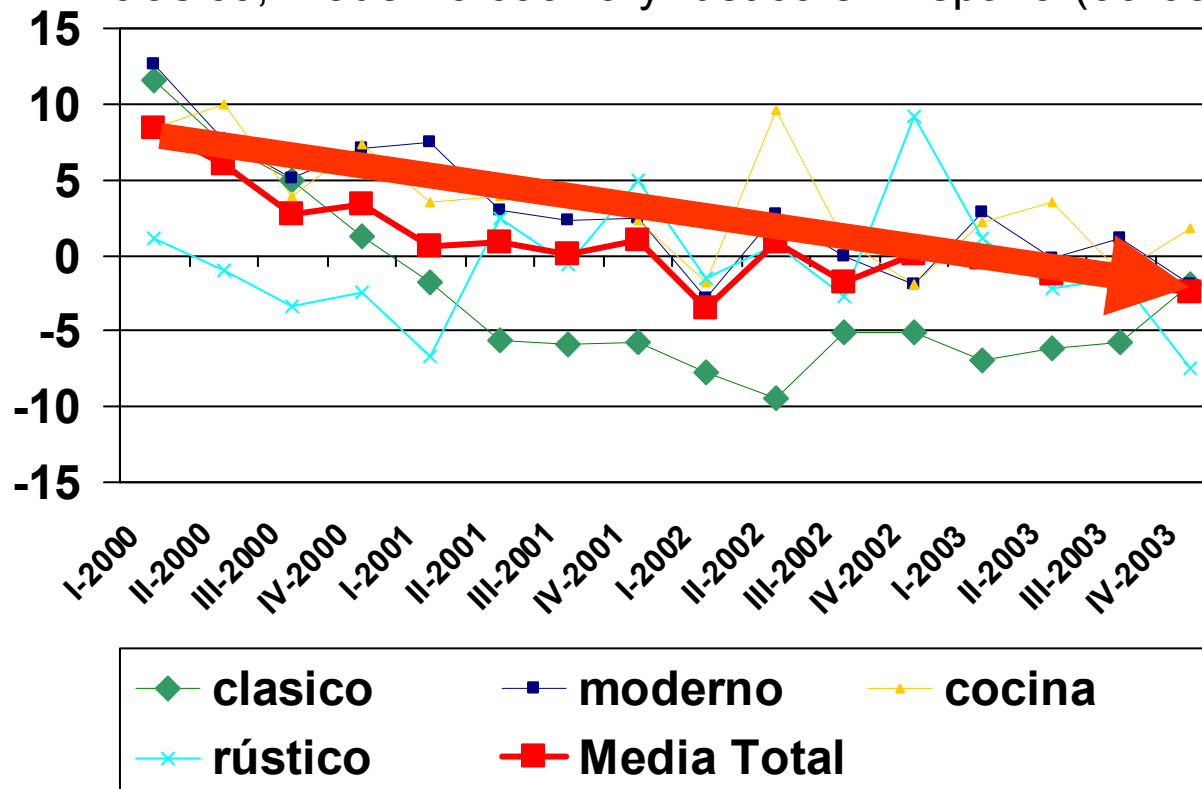
Evolución de las ventas de fabricantes de mueble clásico, moderno cocina y rústico en España (00-03)



Evolución del clúster del mueble de Sevilla

■ Reducción de ventas y márgenes*

Evolución de las ventas de fabricantes de mueble clasico, moderno cocina y rústico en España (00-03)



Fuente : AIDIMA
* Entrevistas

Evolución del clúster del mueble de Sevilla

- Hay una disminución a nivel nacional de la producción de mueble
 - Compite en un mercado nacional e internacional que están estancados
 - Con un fuerte incremento de las importaciones tanto de países con costes de producción bajos como de países de la UE (Italia, Alemania, Francia, ...)
 - Reducción de las ventas y los márgenes de los fabricantes
- Es un **cluster poco exportador**, que además **ha perdido cuota internacional** concentrando aun más sus exportaciones en solo 5 países.
 - Las exportaciones de muebles de la provincia de Jaén apenas alcanzan el 20% sobre la facturación total

	Peso 2000	Peso 2004	Incr. 00/04
Total Exportaciones (Millones€)	42,0	39,5	-6%
OTROS MUEBLES	50%	48%	-8%
MUEBLES DE COCINA Y BAÑO	42%	48%	9%
SILLAS Y ASIENTOS	6%	3%	-54%
OTROS MUEBLES PARA OFICINA Y ESTAB.COMERCIALES	3%	1%	-83%

Fuente: Aduanas

País	%00	%04	INCR. 00/04	Valor 04
Países Bajos	5,6%	16,6%	+172,1%	6,5
Portugal	7,4%	16,2%	+99,5%	6,4
Rusia	23,4%	14,9%	-41,8%	5,9
Reino Unido	13,9%	13,8%	-9,2%	5,4
Suecia	2,3%	9,6%	+273,9%	3,8
Marruecos	4,3%	5,6%	+19,9%	2,2

Entre el 2000 y el 2004 las exportaciones totales de mueble de la provincia de Jaén **cayeron un 6%**

Evolución del clúster del mueble de Sevilla

- Las exportaciones de muebles de la provincia de Sevilla apenas alcanzan el 20% sobre la facturación total

	Peso 2000	Peso 2004	Incr. 00/04
Total Exportaciones (Millones €)	42,0	39,5	-6%
OTROS MUEBLES	50%	48%	-8%
MUEBLES DE COCINA Y BAÑO	42%	48%	9%
SILLAS Y ASIENTOS	6%	3%	-54%
OTROS MUEBLES PARA OFICINA Y ESTAB. COMERCIALES	3%	1%	-83%

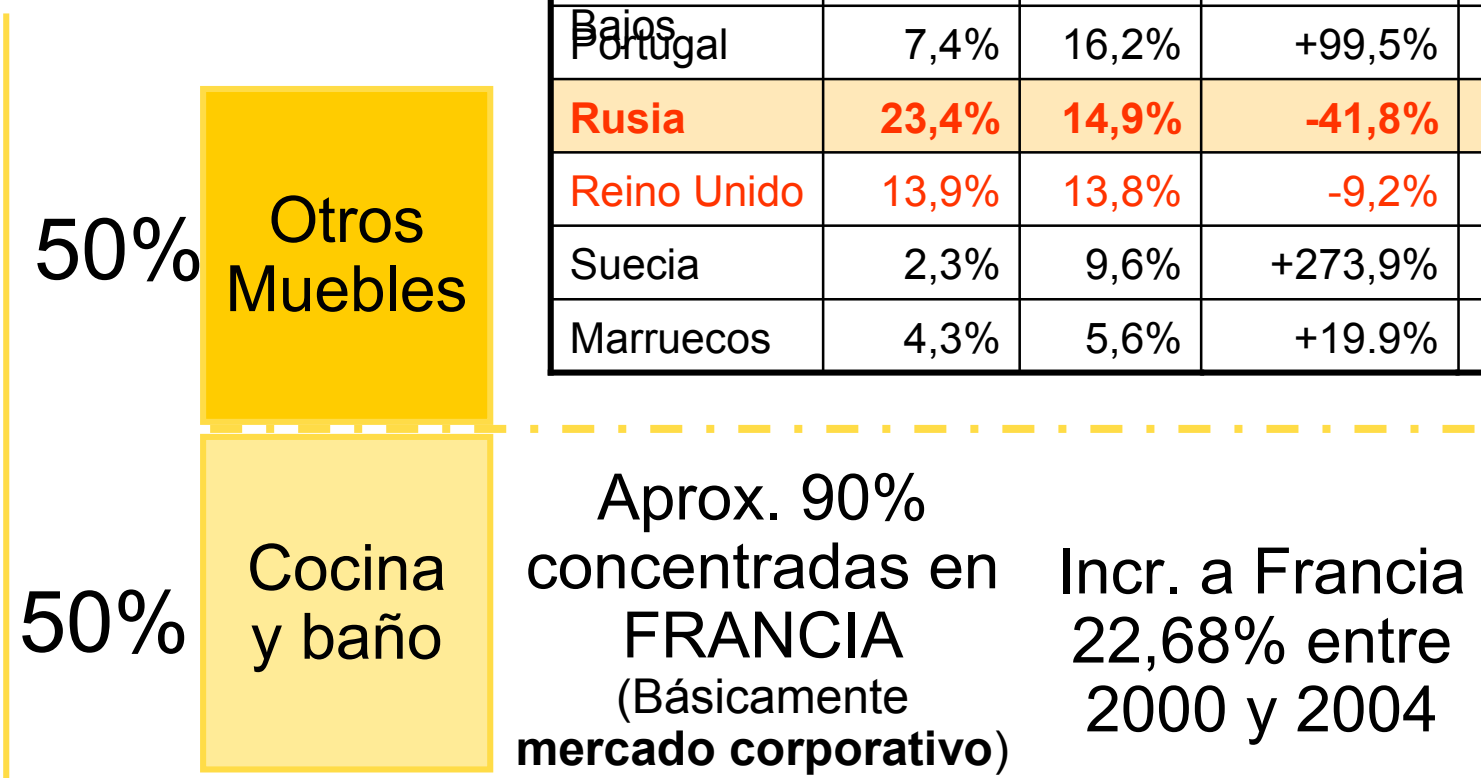
Fuente: Abarca

Entre el 2000 y el 2004 las exportaciones totales de mueble de la provincia de Sevilla **cayeron un 6%**

Evolución del clúster del mueble de Sevilla

- Principales países de exportación 2004

País	%00	%04	INCR.	Valor 04
Países Bajos	5,6%	16,6%	+172,1%	6,5
Portugal	7,4%	16,2%	+99,5%	6,4
Rusia	23,4%	14,9%	-41,8%	5,9
Reino Unido	13,9%	13,8%	-9,2%	5,4
Suecia	2,3%	9,6%	+273,9%	3,8
Marruecos	4,3%	5,6%	+19,9%	2,2



Evolución del cluster del mueble de Sevilla

Conclusiones

- Hay una disminución a nivel nacional de la producción de mueble
- Compite en un mercado nacional e internacional que están estancados
- Con un fuerte incremento de las importaciones tanto de países con costes de producción bajos como de países de la UE (Italia, Alemania, Francia, ...)
- Reducción de las ventas y los márgenes de los fabricantes
- Es un cluster poco exportador, que además ha perdido cuota internacional concentrando aun más sus exportaciones en solo 5 países.



•Cambio de preferencias de la demanda

•Incremento del poder de negociación del canal de distribución

Internacionalización del Canal y de su Cadena de Valor

Cambio de preferencias de la demanda

- **Proceso de compra más impulsivo**
- El mueble como un elemento más de las **modas**
- Reducción del **ciclo de vida** del mueble
- **Menor poder adquisitivo** del comprador.
- Concentración de la distribución en **canales organizados** (en España, el 62% de cuota).
- con la **entrada de nuevos agentes** que cuentan con un importante poder de negociación
- **Internacionalización del canal** tanto en puntos de venta como en su cadena de valor^{Pg. 23}

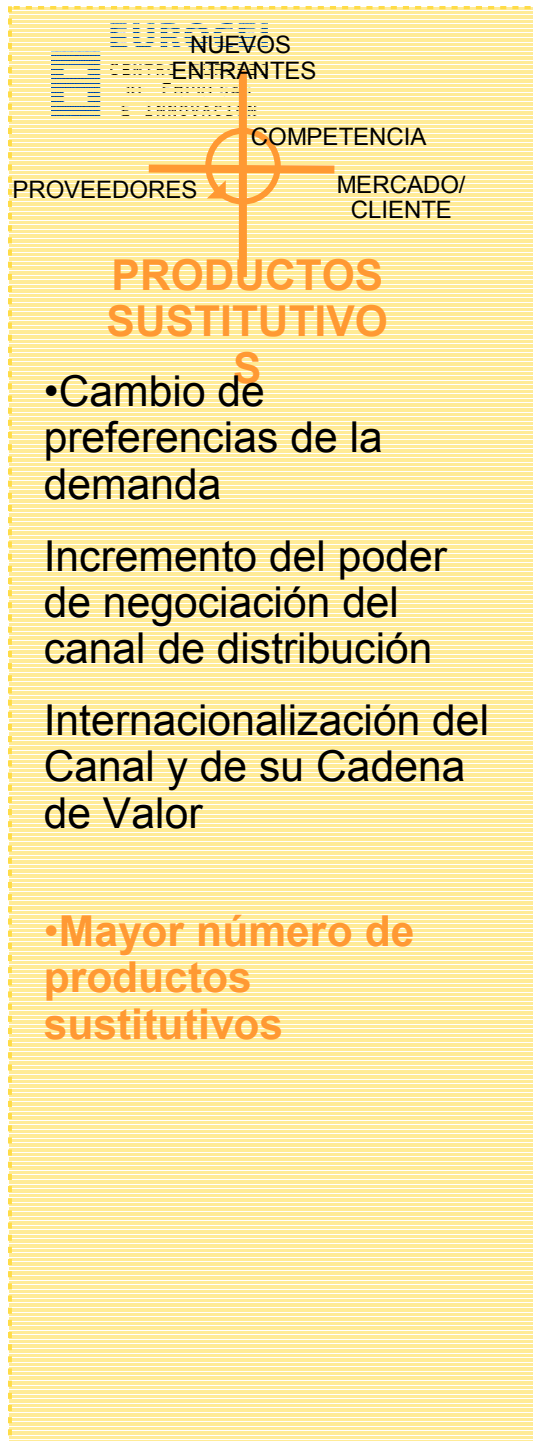
Mayor número de productos sustitutivos

Cambio de preferencias en la compra del mueble

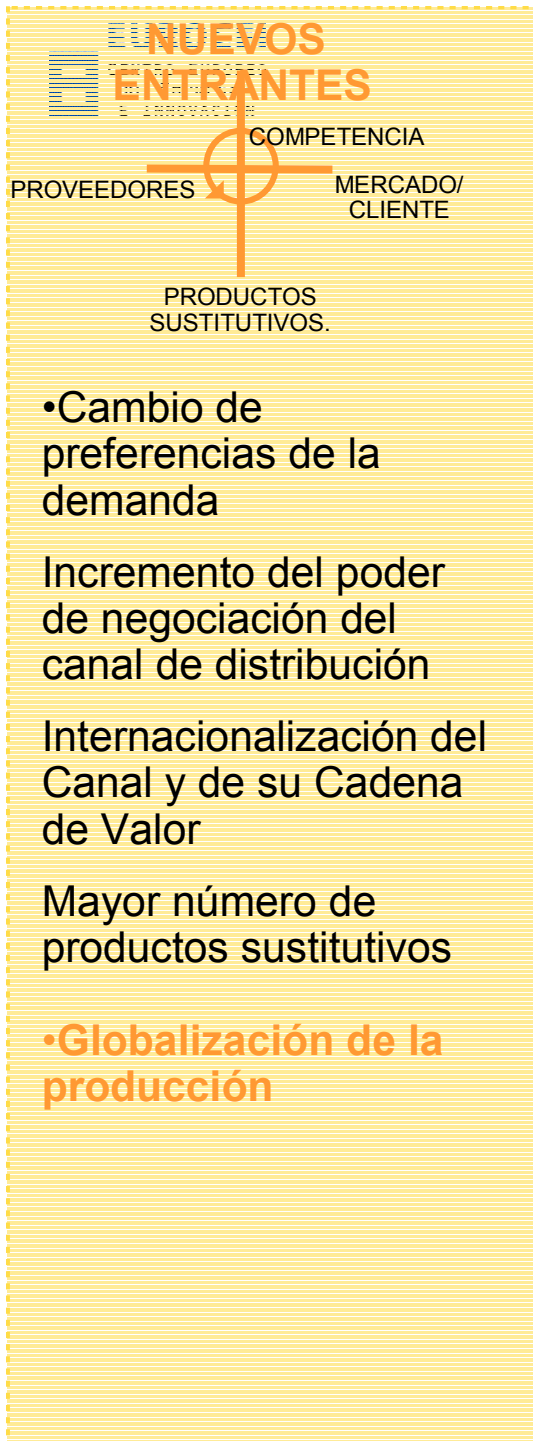


Cambio en las partidas presupuestarias de los consumidores (a favor del ocio)

Menor inversión en muebles



Globalización de la producción



- **Mayor peso de los polos productivos de bajo coste en los mercados de la UE**
 - Europa del este, el 26% de importaciones
 - Sudeste asiático, el 14%
 - China, el 7.15
- **Afecta a diferentes tipos de muebles**
 - Tapizado, el 30.52% es importado.
 - Comedor, el 35.1%.
 - Sillas, el 52.25%
 - Cocina, el 9.19 %

*Incluye : China, Indonesia, Malasia, India, Vietnam y Tailandia
Fuente: Eurostat 2004



- Cambio de preferencias de la demanda

Incremento del poder de negociación del canal de distribución

Internacionalización del Canal y de su Cadena de Valor

Mayor número de productos sustitutivos

Globalización de la Producción

- **La competencia reacciona**

La competencia “reacciona”

- Aprovisionándose de países con bajo coste y multilocalizando su producción para reducir costes (Países del este, Rumania, Brasil, China,...)
- Aumentando el tamaño de sus empresas a través de fusiones y adquisiciones.
- Integrándose hacia la distribución (fabricantes con cadenas de tiendas, “corners” en principales tiendas, tiendas bandera, inversión en publicidad)

Evolución del negocio



Evolución del negocio

Nuevos polos productivos más competitivos en coste

NUEVOS ENTRANTES

Mercado estancado
Globalización
Difícil diferenciación del producto

Concentración, reducción de costes, integración hacia adelante, deslocalización

COMPETENCIA

Reducción y desplazamiento del margen!!!

Global proveedores y mayor externalización

compra más impulsiva

Mayor poder de negociación de la distribución

PRODUCTOS SUSTITUTIVOS

Mayor aparición de productos sustitutos

Índice

- Introducción y trabajo realizado
- Conclusiones primera fase
- **Opciones estratégicas y posicionamiento del cluster de Sevilla**
- Evolución de las opciones estratégicas y factores críticos de éxito
- Visión de futuro y plan de acción

Opciones estratégicas posibles de los fabricantes de mueble

	Fabricación			Tiendas	Corporativo	
	COSTE	SERVICIO	COLECCION	Marca PRODUCTO	Marca CANAL	Corporativo
MERCADO GLOBAL	Fabricante estándar líder en costes	Proveedor de IKEA		Fabricante marca reconocida	Cadena global de tiendas (con o sin fabricación)	
MERCADO LOCAL		Fabricante Tradicional			Cadena local de tiendas (con o sin fabricación)	