

Informe sobre el sector del mueble en Andalucía para su internacionalización



ENTIDAD: Agencia Andaluza de Promoción Exterior (EXTENDA)

Acción 2016-157

FECHA: 06 de Marzo de 2017

RURÁPOLIS SL

CIF: B91314542



Unión Europea
Fondo Europeo de Desarrollo Regional



Informe sobre el sector del mueble en Andalucía para su internacionalización

ÍNDICE DE CONTENIDO

1	Introducción.....	6
2	Metodología.....	6
2.1	Ámbito sectorial y territorial.....	6
2.2	Rescate y tratamiento de información secundaria.....	7
2.3	Rescate y tratamiento de información primaria.....	7
3	Contexto internacional del sector del mueble.....	9
3.1	Contexto del sector del mueble en Europa y posición competitiva internacional.....	9
4	Descripción del Sector en Andalucía. Análisis cuantitativo.	11
4.1	Estructura del sector.....	11
4.1.1	Número de empresas.....	12
4.1.2	Empleo en el sector.....	16
4.1.3	Tamaño de las empresas.....	23
4.1.4	Distribución por tipología de producto.....	27
4.1.5	Comportamiento económico financiero de las empresas del sector del mueble.	28
4.2	Localización.....	37
4.3	Importancia económica del sector.....	42
4.3.1	Facturación.....	42
4.3.2	Producción industrial.....	43
4.3.3	Valor añadido bruto.....	45
4.4	Posición internacional del sector del mueble.....	48
4.4.1	Evolución de exportaciones en España y la Unión Europea.	49
4.4.2	Evolución de las importaciones en España y la Unión Europea.....	50

4.4.3	Consumo aparente.....	50
4.4.4	Evolución de exportaciones, importaciones y consumo aparente en Andalucía.	51
4.4.5	Volumen de exportadores. Número de empresas y volumen de exportación medio.	56
4.4.6	Destino de las exportaciones andaluzas	62
4.4.7	Análisis comparado de la cuota de las exportaciones andaluzas en países objetivo.	64
5	Caracterización del tejido empresarial en Andalucía ante los procesos de internacionalización.	69
5.1	Estructura del sector	69
5.1.1	Tamaño del sector, estructura empresarial y evolución reciente.	69
5.1.2	Cadena de valor y las demandas de los consumidores.....	70
5.1.3	Importancia de la innovación.....	71
5.2	El contexto nacional e internacional.....	72
5.3	Actividad internacional.	72
5.4	Análisis DAFO del sector del mueble andaluz en relación al proceso de internacionalización ..	75
5.4.1	Debilidades internas.	75
5.4.2	Fortalezas internas.....	76
5.4.3	Amenazas externas.....	76
5.4.4	Oportunidades externas.	76
6	Factores claves de competitividad y creación de valor	79
6.1	Claves de competitividad	79
6.1.1	Factores de competitividad: análisis ascendente de la cadena de valor.....	79
6.1.2	Factores de competitividad: análisis descendente de la cadena de valor.....	86
7	Caracterización de la demanda e identificación de los factores claves de compra.....	91
7.1	Impacto de hábitos de consumo en la demanda de muebles	91
7.1.1	Reducción de la dimensión de los hogares.....	92
7.1.2	Evolución del gasto en mobiliario y equipamiento del hogar.	93
7.1.3	Evolución de la compra y alquiler de inmuebles.	94
7.1.4	Incidencia de la conectividad digital de los consumidores.....	96
7.1.5	Nuevos consumidores generadores de contenidos.....	99
7.2	Mutaciones en la distribución minorista.	100
7.2.1	Redefinición del role del distribuidor minorista.	102

7.3	Evolución en los canales de comercialización.....	103
7.3.1	Contract.....	103
7.3.2	Tendencias en las ciudades inteligentes y oportunidades para el sector del hábitat.	108
8	Identificación de los mercados de mayor interés para los productos fabricados en Andalucía	112
8.1	Identificación de los mercados prioritarios	112
8.2	Variables de análisis para la elaboración de los mapas de situación	113
8.3	atractivo de los mercados seleccionados para la internacionalización del mueble andaluz ...	115
8.4	Posición Exportadora de los mercados seleccionados para la internacionalización del mueble andaluz.....	117
8.5	mercados prioritarios de las empresas del sector del mueble de Andalucía	120
9	Alternativas de actuación por parte de las Administraciones para favorecer la internacionalización del sector	123
9.1	Contexto y situación del proceso de internacionalización	123
9.2	La acción coordinada entre la administración y el sector empresarial	124
9.3	Alternativas de actuación para el sector empresarial	125
9.4	Alternativas de actuación para las administraciones	126
9.4.1	Desarrollo de la cultura de internacionalización	126
9.4.2	Instrumentos de apoyo a la internacionalización de las empresas	126
9.4.3	Actuaciones recomendables para las políticas públicas de apoyo a la internacionalización	128
9.4.4	Actuaciones en Canales y Mercados con tendencias de crecimiento a medio y largo plazo	130
10	Bibliografía	134
11	ANEXO 1: Guion entrevista en profundidad	136
12	ANEXO 2: Encuesta on-line	139
13	ANEXO 3: Resultados de encuesta on-line.....	146
13.1	Perfil de los encuestados.	146
13.2	Valoración de elementos del análisis dafo	148
13.2.1	Debilidades.....	148
13.2.2	Fortalezas	149
13.2.3	Amenazas	150

13.2.4	Oportunidades	151
13.3	Atractivo por mercados	152
14	Anexo 4 Orientaciones para el cálculo del índice de internacionalización de las empresas del sector del mueble de Andalucía.....	154



1 INTRODUCCIÓN

El informe del sector del mueble en Andalucía para su internacionalización, se realiza por encargo de la Agencia Andaluza de Promoción Exterior (Extenda) con el objetivo de realizar un análisis exhaustivo del sector y proponer acciones orientadas a favorecer su internacionalización.

Se realiza por tanto un análisis detallado de la estructura del sector (tipología de productos, estructura empresarial, distribución geográfica, cadena de valor, claves de competitividad, etc.) contextualizando éste a nivel español e internacional. Dicha caracterización será la base para el diagnóstico del mismo, reflexionando especialmente sobre los aspectos que condicionan la posición internacional de las empresas andaluzas.

El trabajo realizado, partiendo de información secundaria y del rescate y análisis de información primaria realizado tal como se describe en el epígrafe siguiente, ha permitido generar una batería de recomendaciones útiles para el diseño de acciones de apoyo al proceso de internacionalización de las empresas del sector.

Desde Rurápolis agradecemos a Extenda la confianza depositada y la excelente disposición de colaboración para el desarrollo del trabajo encomendado, así como a todas aquellas personas e instituciones que mediante la generosa aportación de valiosa información han facilitado la realización del análisis que aquí se presenta.

2 METODOLOGÍA

2.1 ÁMBITO SECTORIAL Y TERRITORIAL

Si bien el estudio se centra en las empresas cuya actividad principal se clasifique en la división 31 (CNAE 2009) Fabricación de muebles, que agrupa las clases 3101: Fabricación de muebles de oficina y de establecimientos comerciales; 3102: Fabricación de muebles de cocina; 3103: Fabricación de colchones; 3109: Fabricación de otros muebles, es conveniente analizar el sector desde un enfoque vertical considerando el sistema de valor en su conjunto teniendo en cuenta actividades y agentes que aportan valor teniendo presentes en algunos aspectos a los proveedores de materiales, componentes y servicios, los fabricantes y los distribuidores (AIDIMME, 2016). Este enfoque conjunto de la cadena de valor se tendrá en consideración fundamentalmente en el análisis cualitativo procedente de información secundaria y de informadores cualificados.

Desde un punto de vista territorial, el trabajo se ha centrado en el análisis del tejido empresarial andaluz, pero comparándolo en todo momento con la situación del sector a nivel estatal e internacional. Este esfuerzo de comparación de las realidades empresariales andaluza, española e internacional cuenta con la

dificultad añadida de la heterogeneidad de fuentes de información y procedimientos de tratamiento de la misma.

2.2 RESCATE Y TRATAMIENTO DE INFORMACIÓN SECUNDARIA

Se ha rescatado y procesado información secundaria tanto cuantitativa como cualitativa.

Las principales fuentes de información cuantitativa consultadas se relacionan a continuación:

Eurostat (Comisión Europea)	Central de Balances de Andalucía	Trading Economics
Estacom (ICEX)	Sistema de Análisis de Balances Ibéricos	Doing Business
Instituto Nacional de Estadística	Banco Mundial	Fitch Ratings
Servicio de Estadística del Ministerio de Empleo y Seguridad Social	Naciones Unidas	Organización Mundial de Comercio
Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (Sistema de Información Multiterritorial de Andalucía)	Trademap	Agencia tributaria

Se da la circunstancia de que, para alcanzar un nivel de desagregación territorial o sectorial adecuado al propósito del estudio, en algunas de las fuentes consultadas, ha sido preciso solicitar extracción y tratamiento de datos específico a la unidad gestora de la información.

La información rescatada ha sido procesada en Excel alcanzando un nivel adecuado de tratamiento mediante el uso de tablas dinámicas. Partiendo de dicha información, según los casos, se han generado gráficos diseñados para facilitar la interpretación de la información.

Además de las fuentes estadísticas se han consultado informes claves sobre el sector generados por reputadas entidades. Se citan las fuentes consultadas en las menciones realizadas en el texto, relacionando las mismas en el epígrafe de bibliografía.

2.3 RESCATE Y TRATAMIENTO DE INFORMACIÓN PRIMARIA

Para el objeto del trabajo, se considera muy relevante rescatar información actualizada de carácter cualitativo y cuantitativo, recurriendo para ello a informadores cualificados del sector y a las empresas que operan en el mismo.

Dos han sido las herramientas metodológicas utilizadas para tal fin:

- Entrevistas en profundidad con informadores cualificados.

- Encuestas online autogestionadas a empresas del sector radicadas en Andalucía.

Para la realización de las entrevistas en profundidad se diseñó un guion básico que facilitase el rescate de información clave. Dicho guion, validado previamente por Extenda, se encuentra en el ANEXO 1.

Se ha tratado de seleccionar informadores que, partiendo de un conocimiento profundo del sector del mueble, tengan capacidad analítica, hayan tenido alguna experiencia internacional en el sector y se brinden a aportar información potencialmente útil para el propósito del trabajo. Se han realizado cinco entrevistas en profundidad con una duración media de dos horas a directivos y empresarios del sector del mueble, representante de entidad asociativa sectorial y directivo de centro tecnológico especializado en el sector.

Para la encuesta a operadores del sector se diseñó una encuesta previamente validada por EXTENDA que se encuentra en el ANEXO 2.

Para la extracción de la muestra se hizo uso de la base de datos de empresas del sector del mueble cuyos datos se incorporaron a la Central de Balances de Andalucía, tratando de garantizar una amplia representación de empresas de diversos tamaños, actividades y subsectores. De forma adicional, con el fin de ampliar la base de encuestados, se adquirió una base de datos de operadores en el sector del mueble (fabricantes y distribuidores) y se solicitó a Extenda datos de empresas inscritas a su base de datos. Entre las tres fuentes se generó un directorio único de destinatarios de la encuesta de 955 empresas.

Las campañas de mailing y resultados se resumen en la siguiente tabla.

Tabla 1 Resultado mailing encuesta (datos a 23/2/2017)

Fecha	Envíos válidos	Aperturas de correo	Click al cuestionario ¹
16 enero 2016	410	117	20
17 enero 2016	182	38	3
3 febrero 2016	421	118	22
10 febrero 2016	955	210	34

Fuente: Análisis estadístico de campaña con herramienta *Mailchimp*

Tras los envíos de mailing con el acceso a la encuesta, se requirió refuerzo telefónico para estimular la respuesta, obteniendo finalmente 44 respuestas válidas.

Las respuestas al sondeo se trataron posteriormente para la obtención de la información requerida.

En el ANEXO 3 se incluye la información generada en el sondeo online.

¹ No todo clicado al cuestionario finaliza con la cumplimentación total de la encuesta.



3 CONTEXTO INTERNACIONAL DEL SECTOR DEL MUEBLE

3.1 CONTEXTO DEL SECTOR DEL MUEBLE EN EUROPA Y POSICIÓN COMPETITIVA INTERNACIONAL

Según el estudio realizado por (Centre for European Policy Studies (CEPS), Centre for Industrial Studies (CSIL), Demetra and Economisti Associati, 2014) y según fuentes de la Comisión Europea, la industria del mueble es un complejo y dinámico sector dominado por pequeñas y medianas empresas (PYMES) y micro firmas. Los muebles producidos en Europa tienen una buena reputación a nivel mundial, gracias a la capacidad creativa para nuevos diseños y su sensibilidad a la nueva demanda. Esta apreciación genérica de las fuentes documentales ha sido notablemente matizada y precisada en las entrevistas en profundidad a especialistas del sector para el caso del mobiliario andaluz.

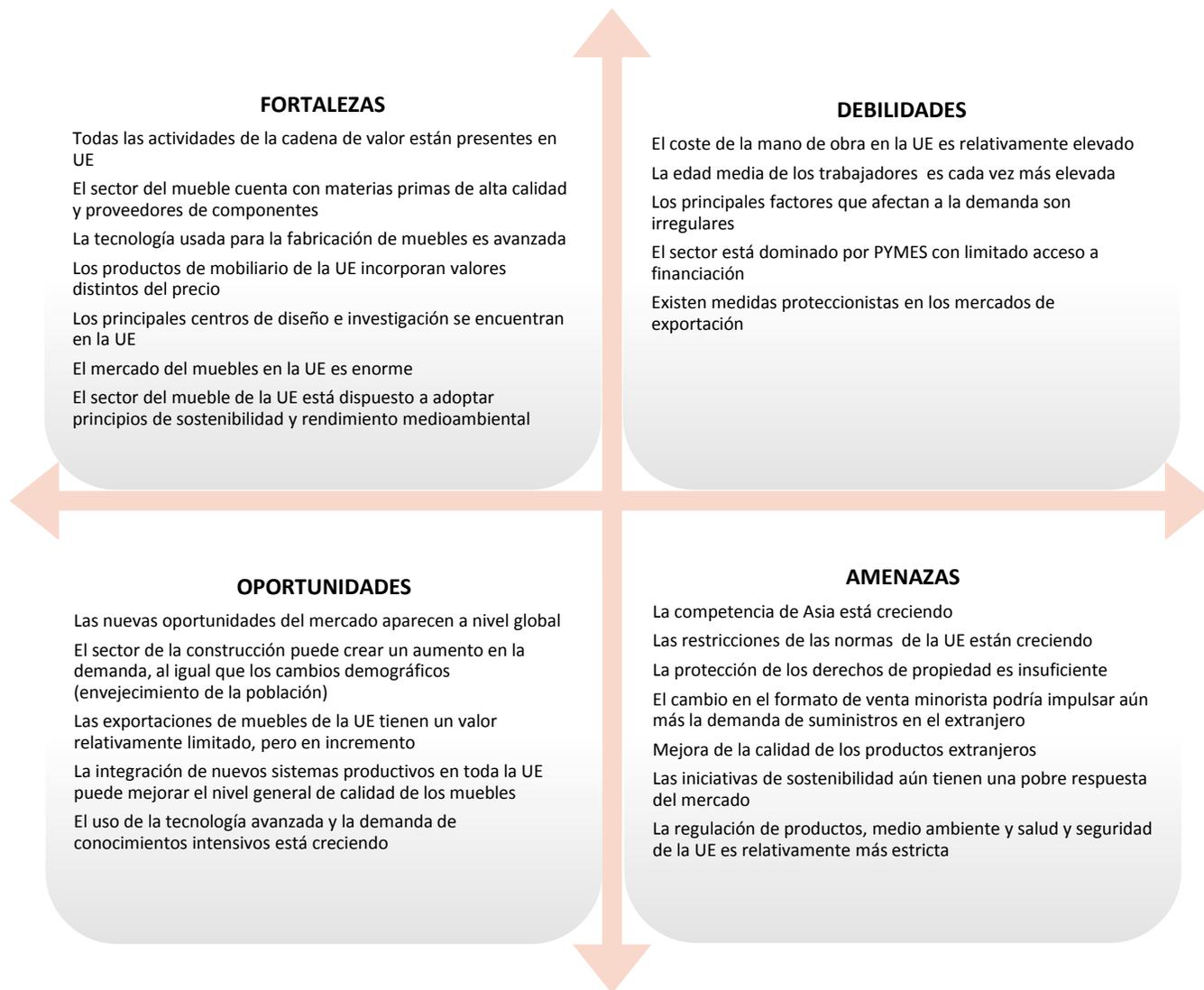
Esta industria es capaz de combinar nuevas tecnologías e innovación con la cultura heredada y estilo, creando puestos de trabajo para profesionales con grandes habilidades. Hoy en día, un cuarto de los muebles de todo el mundo es producido en la Unión Europea.

El sector del mueble permanece siendo uno de los más fragmentados en Europa. Alrededor de 1 millón de trabajadores europeos fueron contratados por aproximadamente 130.000 compañías en los últimos años. Al mismo tiempo la producción del sector ha alcanzado los 96 billones de euros, con un valor añadido de alrededor de 29 billones de euros. Alemania, Italia, Polonia y Francia se encuentran entre los 10 principales países productores de muebles del mundo, representando un 13% de la producción mundial y alrededor del 60 % de la producción europea.

El comportamiento de sector del mueble tradicionalmente ha sido muy cíclico y muy sensible a la coyuntura económica. De hecho, la industria del mueble ha sido una de las que más ha sufrido en la reciente crisis económica, donde la producción descendió un 14% y el empleo un 20% entre 2007 y 2011.

Desde una perspectiva global para el conjunto de la industria del mueble europea, se incluye a continuación un análisis DAFO que permite contextualizar el entorno en el que opera la industria andaluza (Centre for European Policy Studies (CEPS), Centre for Industrial Studies (CSIL), Demetra and Economisti Associati, 2014)

Ilustración 1 Análisis DAFO sector del mueble europeo



Fuente: (Centre for European Policy Studies (CEPS), Centre for Industrial Studies (CSIL), Demetra and Economisti Associati, 2014). Elaboración propia.

4 DESCRIPCIÓN DEL SECTOR EN ANDALUCÍA. ANÁLISIS CUANTITATIVO.

A continuación, se presenta una descripción del sector del mueble en Andalucía, analizando para ello variables como la estructura del sector, la localización de las empresas a nivel provincial, la importancia económica del sector, los productos que se fabrican y comercializan, así como magnitudes de oferta y demanda, finalizando con un breve diagnóstico.

Para cada uno de los aspectos analizados, siempre que las fuentes lo permitan, se trata de contextualizar la realidad del sector en Andalucía con la realidad estatal e internacional.

4.1 ESTRUCTURA DEL SECTOR

La estructura del sector del mueble en Andalucía ha sufrido importantes cambios en la última década. Con el fin de ilustrar la situación actual, se ha analizado la evolución de las variables más significativas del sector en Andalucía durante el periodo 2008-2016, siempre que las fuentes de información lo permitan, comparando ésta con la observada a nivel nacional. Las variables analizadas son:

Número de empresas

- Evolución del número de empresas en Andalucía y España

Tamaño de las empresas

- Evolución del número de empresas andaluzas por tamaño según número de trabajadores
- Comparativa entre España y Andalucía de la evolución del número de empresas

Empleo del sector

- Evolución del número de trabajadores de empresas andaluzas por provincia
- Comparativa entre España y Andalucía de la evolución del número de trabajadores
- Evolución en Andalucía a nivel provincial del número de trabajadores por cuenta propia y número de trabajadores por cuenta ajena
- Comparativa entre España y Andalucía de la evolución del número de trabajadores por sexo

Distribución de la producción por tipología de producto

- Evolución de la producción de mobiliario en España por subsectores productivos
- Evolución de la producción de mobiliario en Andalucía por subsectores productivos

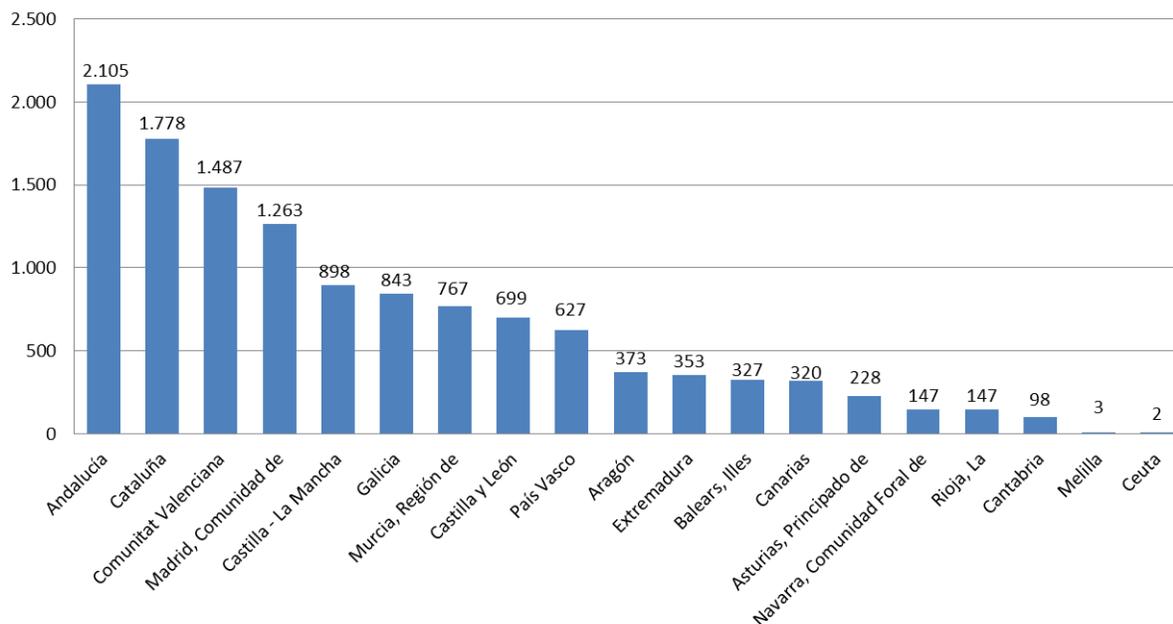
Comportamiento económico financiero de las empresas del sector

- Evolución de las principales variables económicas de empresas de España
- Evolución de las principales variables económicas de empresas de Andalucía

4.1.1 Número de empresas.

Según información disponible en el registro del Directorio Central de Empresas -DIRCE- (Instituto Nacional de Estadística, 2016) y cómo podemos observar en el siguiente gráfico, Andalucía ocupa la primera posición por número de empresas de la división 31 del CNAE09 (fabricación de muebles). En Andalucía se concentran el 16,9% de las empresas del sector.

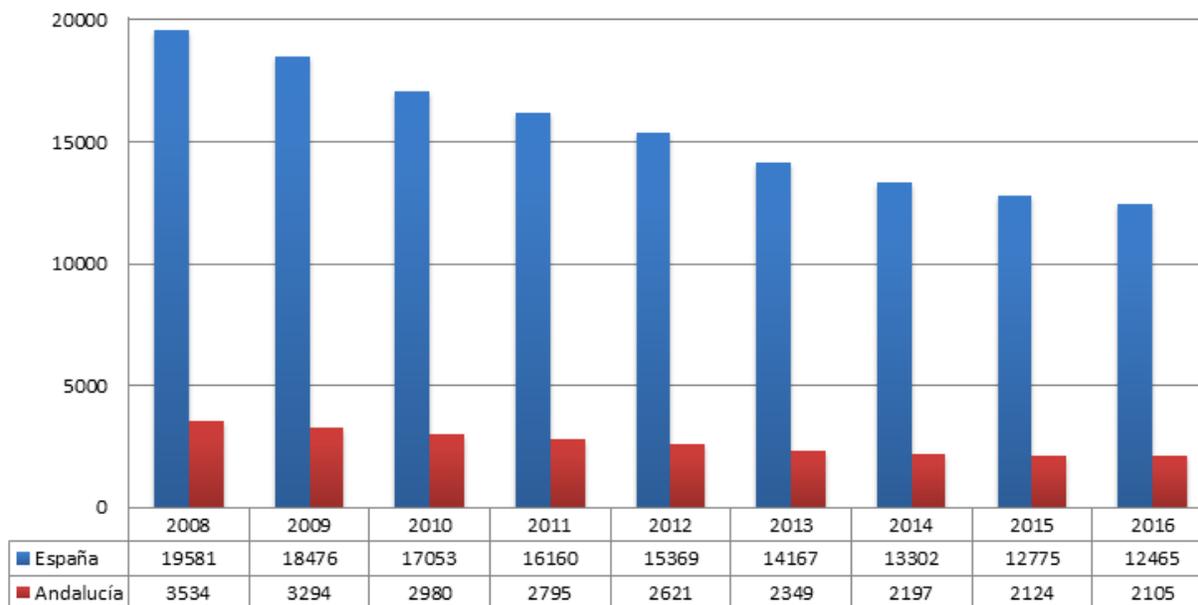
Gráfico 1 Ranking de comunidades autónomas por número de empresas del sector del mueble (año 2016).



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística, 2016)

La evolución comparada del número de empresas en Andalucía y en el conjunto de España se muestra en el siguiente gráfico. El número de empresas lleva disminuyendo año tras año desde 2008 hasta 2016 de forma consecutiva e ininterrumpida tanto a nivel nacional como en Andalucía.

Gráfico 2 Evolución del número de empresas de la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en España y en Andalucía en el periodo 2008-2016

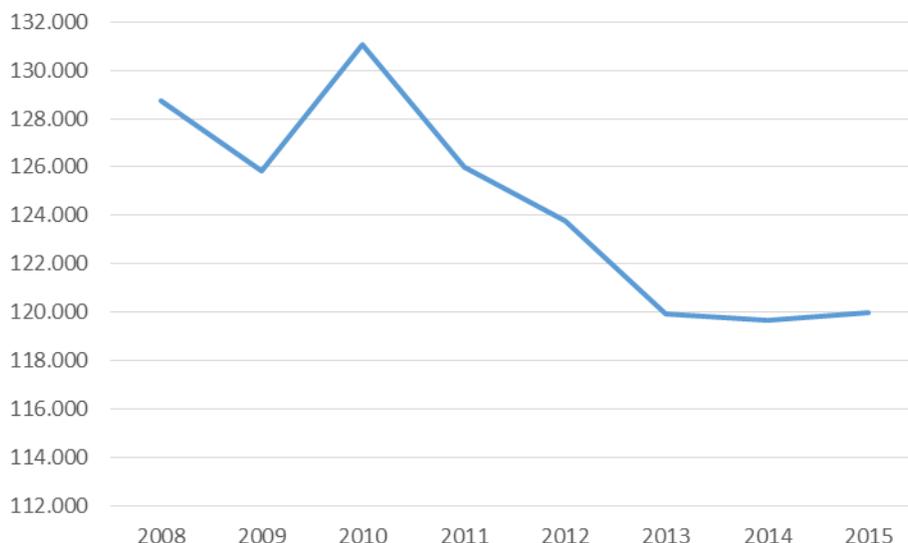


Fuente: Instituto Nacional de Estadística (DIRCE). Elaboración propia

Como podemos observar en el gráfico, la tendencia de la disminución del número de empresas fue más acusada durante el periodo 2008-2014. En los 2 últimos ejercicios (2015 y 2016) la disminución ha sido menor, con bajadas interanuales del 4,13% en 2015 y 2,49% en 2016 a nivel nacional, y algo menores en Andalucía con pérdidas interanuales de 2,49% y 0,90% respectivamente. Para el periodo indicado, han desaparecido 7.116 empresas a nivel estatal (36,3%) y 1.429 en Andalucía (40,4%).

En el siguiente gráfico se presenta la evolución del número de empresas de Fabricación de muebles en la UE 28 en el periodo 2008-2015. Como se puede apreciar, la tendencia general desde 2008 en adelante ha sido descendente, salvo un ligero repunte en 2010 y la estabilización que se aprecia entre 2013 y 2015.

Gráfico 3 Evolución del número de empresas de Fabricación de muebles en la UE 28 en el periodo 2008-2015



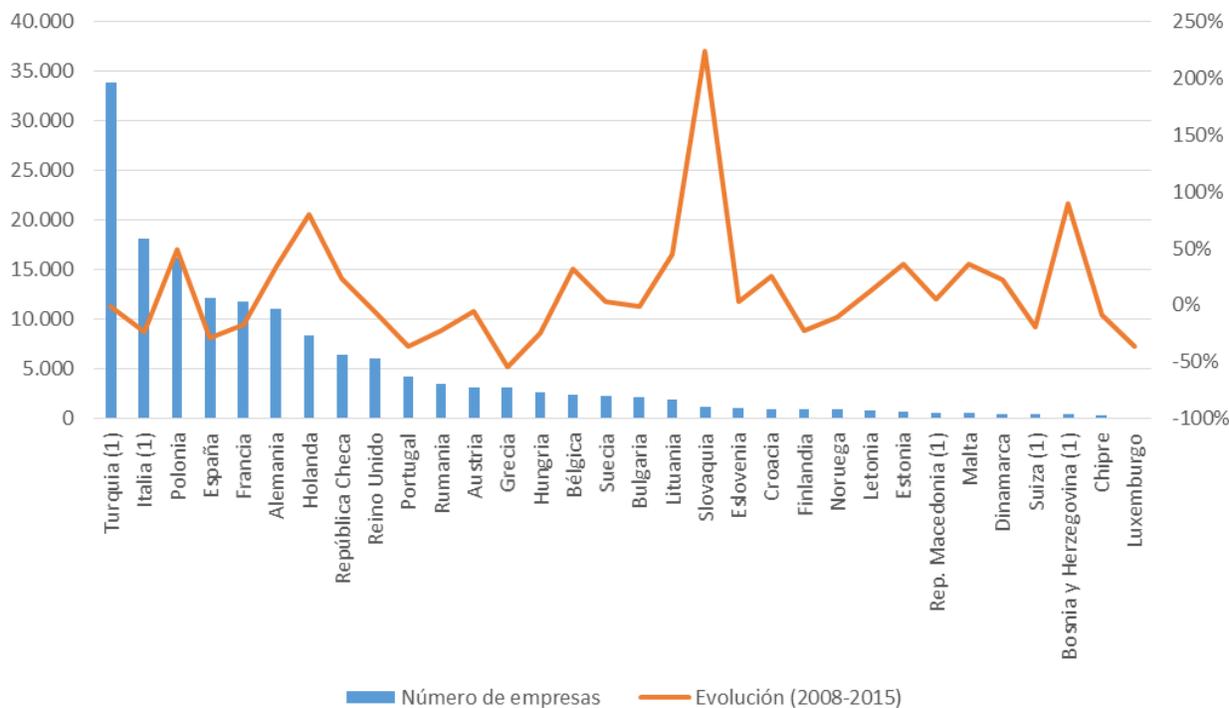
Fuente: EUROSTAT (Eurostat, 2016). Elaboración propia

A tenor de la Información aportada puede afirmarse que el fenómeno de pérdida de empresas del sector del mueble ha sido generalizado en todo el contexto de la Unión Europea a 28 pero de menor volumen que en el contexto español (6,7% en la Unión Europea frente al 36,3% en España).

Sin embargo, la evolución no ha sido igual en todos los países del entorno tal como puede observarse en el gráfico siguiente. Considerando los países con mayor número de empresas en el sector del mueble (NACE Rev 2, CNAE 09 31), se observa pérdida de tejido empresarial significativo en Grecia (-54%), Portugal (-36%), Italia y Hungría (-24%), mientras que se dan en el mismo periodo crecimientos de tejido empresarial muy relevantes en Holanda (79%), Polonia (40%), Alemania (34%) o República Checa (23%).

Estos datos permiten observar el comportamiento dispar de la variable en un mismo contexto internacional, probablemente condicionado por el impacto de la crisis en el mercado interior.

Gráfico 4 Número de empresas por países (último registro 2015 o 2014) y evolución en % para el periodo 2008-2015 (o periodo disponible) UE 28 y Turquía.



Fuente: (Eurostat, 2016). Elaboración propia².

Analizando el tejido empresarial para cada uno de los subsectores se puede observar en la siguiente tabla la relevancia del tejido empresarial turco y polaco, así como la posición relativamente importante del tejido empresarial español.

² (1) para los países indicados se ha hecho uso de la serie histórica disponible. Turquía (2009 -2014), Italia (2008-2014), Rep. Macedonia (2009-2015), Bosnia Herzegovina (2011-2014) y Suiza (2009-2015).

Tabla 2 Peso del tejido empresarial por subsector (2014)

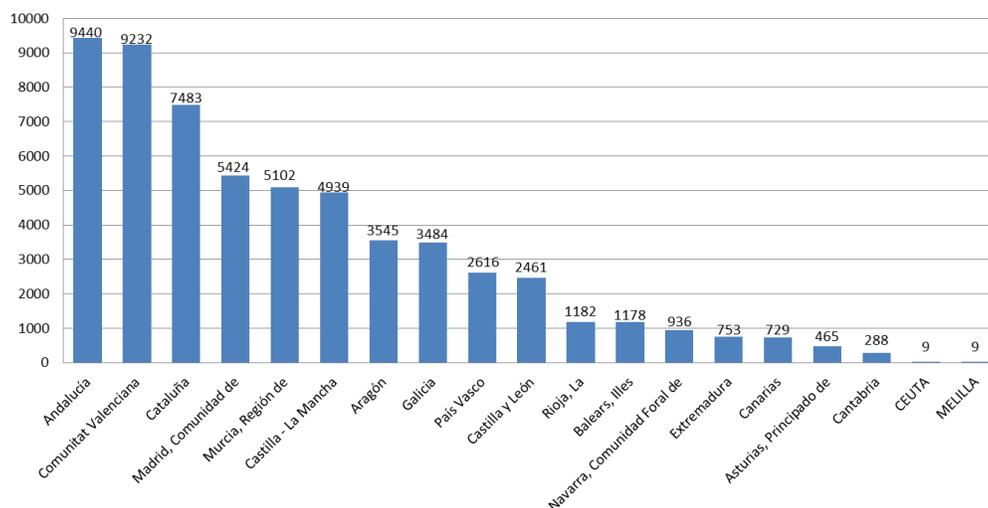
	Número de empresas (UE 28) 2014	Ranking de países en función de peso del número de empresas en el conjunto de la UE28
Fabricación de Muebles de oficina y comercios (CNAE09 3101)	18.000	Polonia (23%), Holanda (23%), Turquía (15%), España (3%) -9ª posición-
Fabricación de Muebles de cocina (CNAE09 3102)	15.233	Turquía (50%), Polonia (32%), Reino Unido (8%) y España (8%). Italia y Alemania el 4%
Fabricación de colchones (CNAE09 3103)	2.000	Italia (31%), Turquía (23%), Francia (7%) y España (6%)
Fabricación de otros muebles (CNAE09 3109)	84.212	Turquía (27%), Italia (15%) y España (10%)

Fuente: (Eurostat, 2016). Elaboración propia.

4.1.2 Empleo en el sector

Con más de nueve mil cuatrocientos trabajadores, la comunidad autónoma de Andalucía encabeza el ranking de empleo generado en el sector del mueble, considerando tanto trabajadores por cuenta propia como por cuenta ajena, siendo estos últimos cerca del 74% del total.

Gráfico 5 Ranking de comunidades autónomas en función del número de trabajadores afiliados a la seguridad social, de la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en 2016 (datos a diciembre)

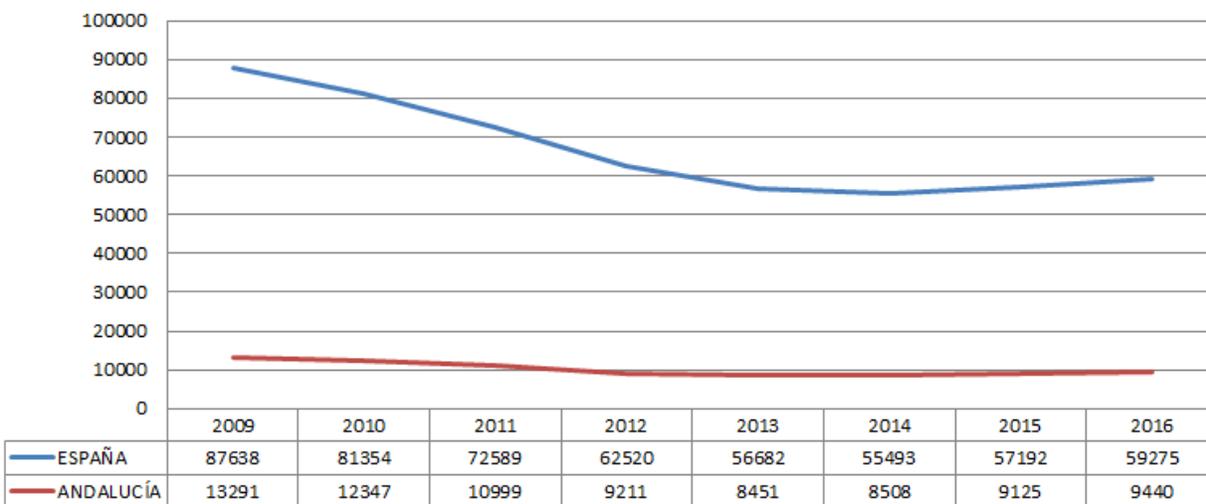


Fuente: Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Elaboración propia.

La evolución general del empleo en el sector del mueble en Andalucía y en España se muestra en el siguiente gráfico, pudiendo observar el peso relativo del empleo generado en Andalucía (15,9% del total español) y la menor pérdida de empleo en Andalucía (28,9%) en relación a lo ocurrido en el resto de España para el mismo periodo de tiempo (32,3%).

El repunte de empleo experimentado a partir de 2014 en el caso de Andalucía y en 2015 en el caso de España, es de similar naturaleza (3,5% anual).

Gráfico 6 Comparativa entre España y Andalucía de la evolución del número de trabajadores afiliados a la seguridad social (Régimen Especial de Trabajadores por Cuenta Propia y Régimen General) de la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en el periodo 2009-2016. Datos a diciembre de cada año.

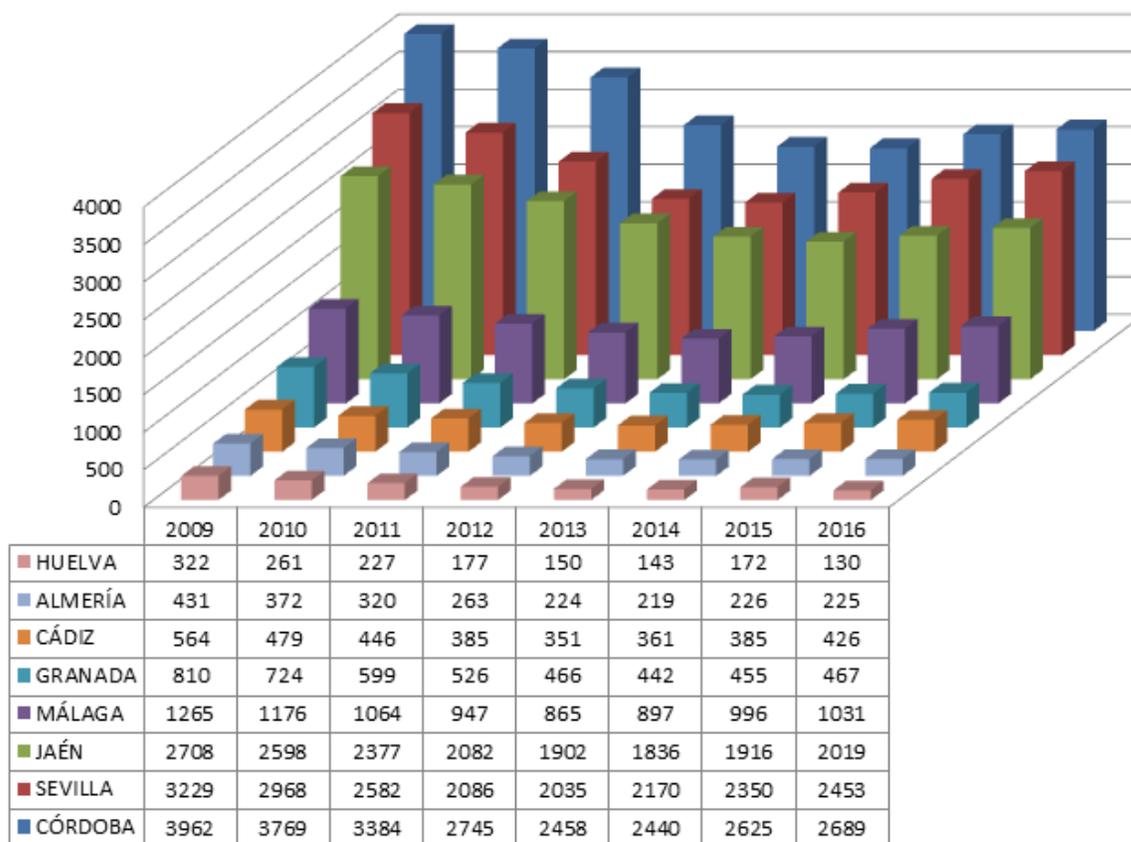


Fuente: Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Elaboración propia

En el siguiente gráfico se observa la evolución del empleo en el sector del mueble en el periodo 2009-2016 para cada una de las provincias andaluzas. Si bien ha habido una pérdida neta de empleo en el sector de fabricantes de muebles, dicha pérdida se ha atemperado e incluso revertido en los últimos años, ratificando este dato la información aportada por especialistas que apuntan hacia la recuperación paulatina del sector.

Así mismo, el citado gráfico muestra claramente el peso del empleo sectorial en cada una de las provincias andaluzas. Destaca en este sentido la provincia de Córdoba, que ha sufrido en los últimos años una mayor pérdida de empleo, seguida de Sevilla y Jaén. A gran distancia se encuentran el resto de provincias andaluzas.

Gráfico 7 Evolución del número de trabajadores afiliados a la seguridad social (Régimen Especial de Trabajadores por Cuenta Propia y Régimen General) en empresas por provincias de Andalucía de la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en el periodo 2009-2016. Datos a diciembre de cada año.



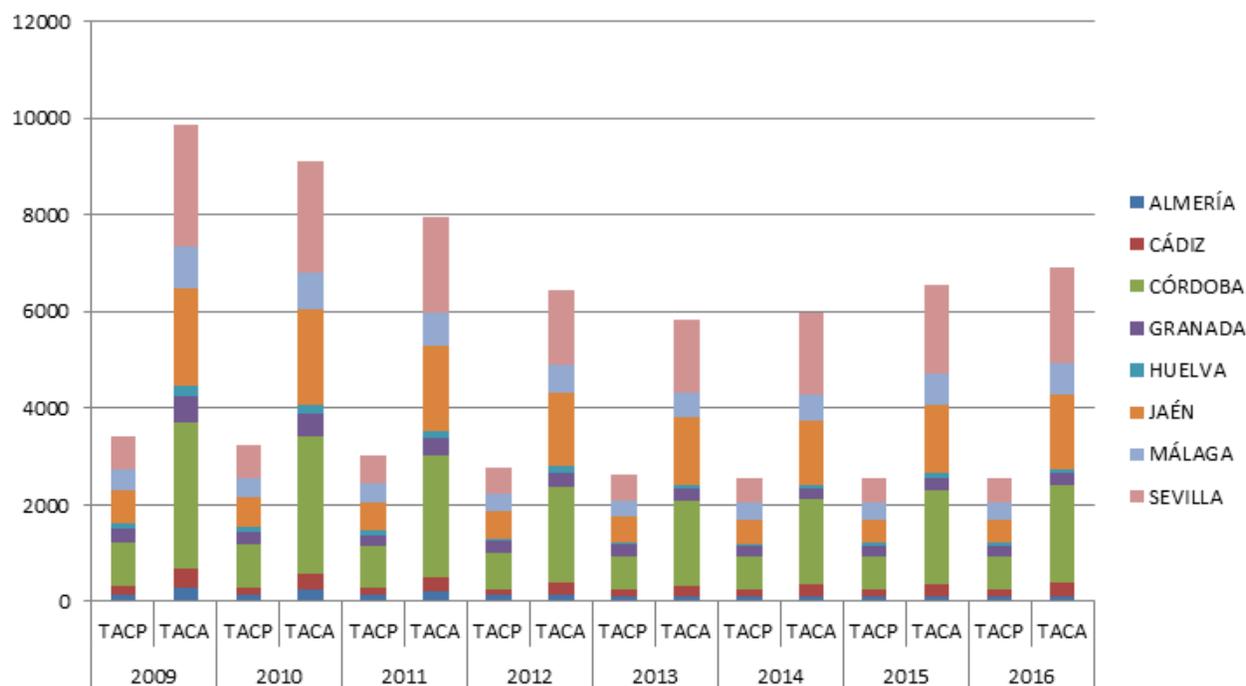
Fuente: Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Elaboración propia

En el siguiente gráfico se muestra la evolución en Andalucía a nivel provincial, del número de trabajadores afiliados a la seguridad social tanto por cuenta propia (TACP) como por cuenta ajena (TACA), de la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en el periodo 2009-2016.

El número de **trabajadores por cuenta propia** del sector del mueble en Andalucía ha descendido desde 2009 hasta 2014 paulatinamente, con un promedio de pérdida de trabajadores interanual del 5,71% (dato de elaboración propia en base a datos del Ministerio de Empleo y Seguridad Social). Sin embargo, entre 2014 y 2016 este perfil de trabajador se ha mantenido estable en la comunidad autónoma con ligeros cambios que oscilan en menos de 20 personas en cada ejercicio.

El número de **trabajadores por cuenta ajena** del sector del mueble en Andalucía ha descendido de forma aún más brusca que los trabajadores por cuenta propia en el periodo 2009-2013, con un promedio de pérdidas interanuales medias de trabajadores que supera el 12% en dicho intervalo de tiempo. De igual forma, pero en sentido inverso, el repunte desde 2014 en adelante ha sido muy importante, habiendo crecido de forma progresiva desde los 5.840 trabajadores registrados en 2014 a los 6.896 trabajadores por cuenta ajena alcanzados en el ejercicio 2016.

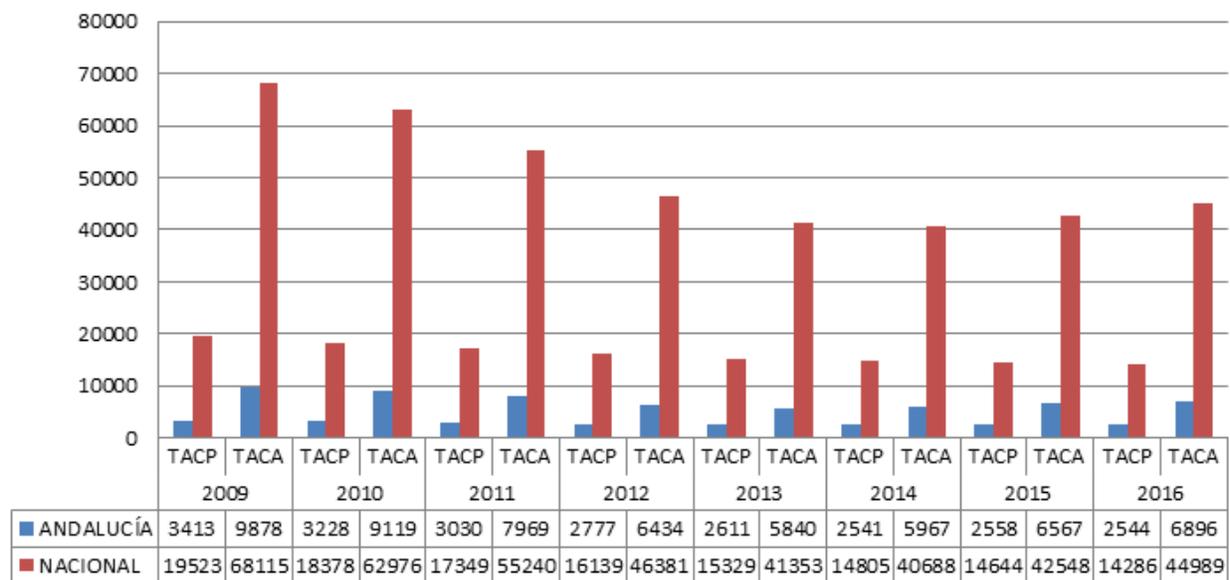
Gráfico 8 Evolución en Andalucía a nivel provincial, del número de trabajadores afiliados por cuenta propia (TACP) y número de trabajadores afiliados por cuenta ajena (TACA) a la seguridad social, de la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en el periodo 2009-2016



Fuente: Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Elaboración propia

Comparando la evolución en Andalucía y España, del número de trabajadores afiliados a la seguridad social tanto por cuenta propia (TACP) como por cuenta ajena (TACA), de la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en el periodo 2009-2016, se observa que el comportamiento a nivel nacional es muy similar al de Andalucía, principalmente en la curva evolutiva descrita por los trabajadores por cuenta ajena como podemos comprobar en el gráfico siguiente. No obstante, cabe mencionar que, a nivel nacional, el número de trabajadores por cuenta propia ha ido descendiendo en todo el periodo analizado (2009-2016) incluso en los 3 últimos años.

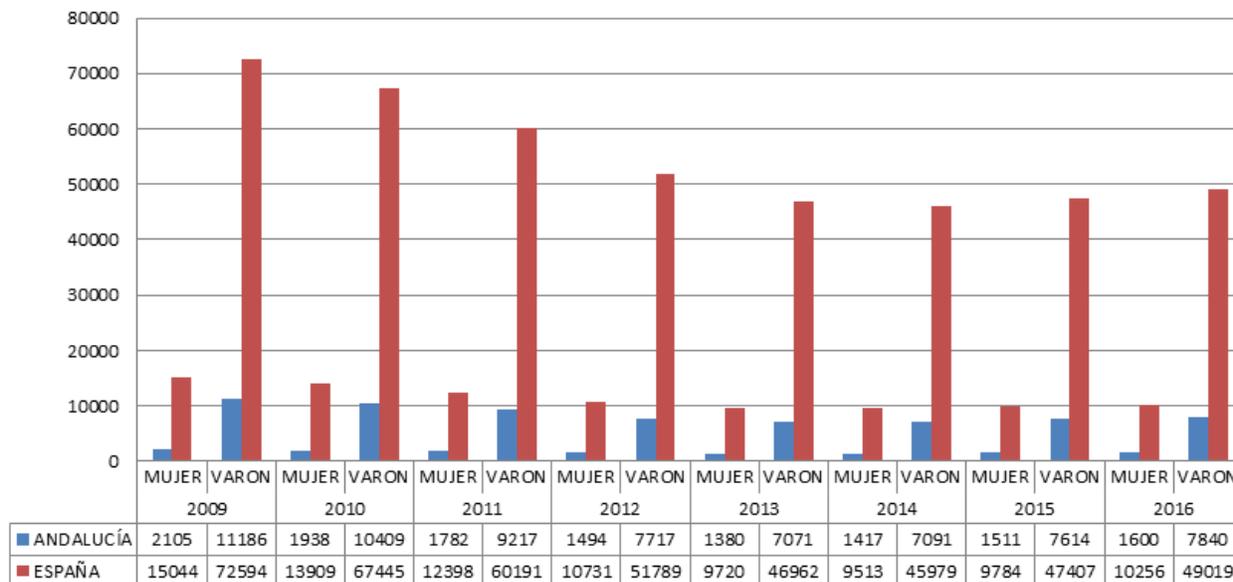
Gráfico 9 Comparativa entre España y Andalucía de la evolución del número de trabajadores afiliados por cuenta propia (TACP) y número de trabajadores afiliados por cuenta ajena (TACA) a la seguridad social, de la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en el periodo 2009-2016. Datos a diciembre de cada ejercicio.



Fuente: Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Elaboración propia

En relación a la evolución del número de trabajadores en función del sexo (mujer/varón) de la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en el periodo 2009-2016, y haciendo una comparativa entre España y Andalucía como se muestra en el siguiente gráfico, se observa que la curva identificativa para cada sexo es muy similar a la evolución del número total de trabajadores, por lo que este aspecto no es significativo. Si bien, podríamos extraer como dato relevante, que la **tasa de masculinidad es muy elevada** en ambos ámbitos geográficos, alcanzando medias a nivel nacional y regional muy parecidas con valores **próximo al 83%**.

Gráfico 10 Comparativa entre España y Andalucía de la evolución del número de trabajadores por sexo (mujer/varón) de la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en el periodo 2009-2016. Datos a diciembre de cada ejercicio.

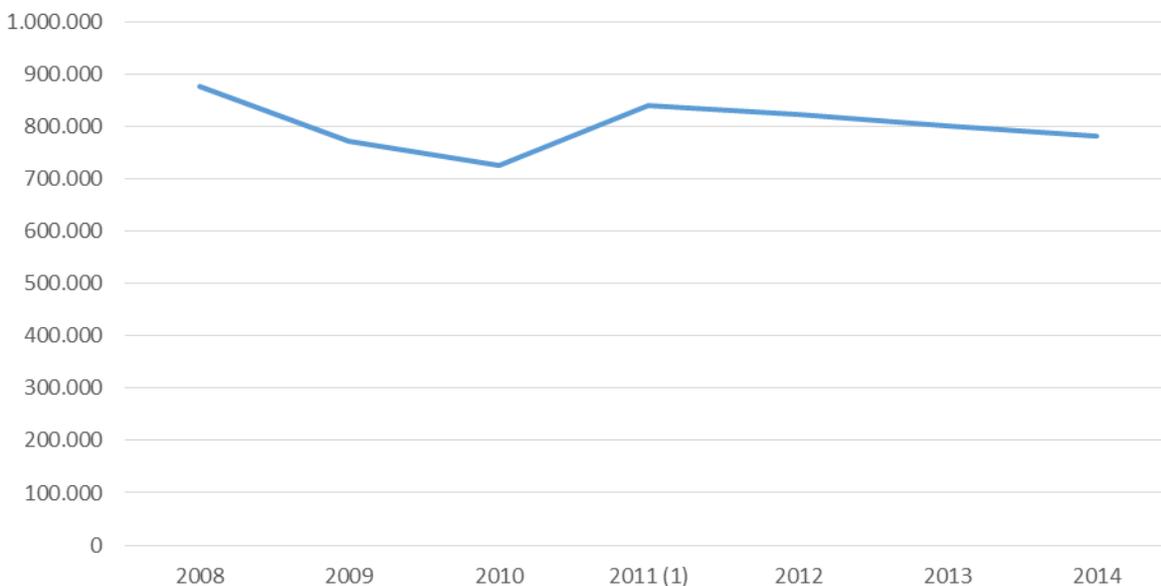


Fuente: Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Elaboración propia

La evolución del empleo en el sector del mueble en el conjunto de los países de la Unión Europea a 28 se muestra en el siguiente gráfico.

Como puede observarse, la significativa pérdida de empresas (6,7%) ha producido una considerable pérdida de empleo medida en equivalentes de empleo a tiempo completo (12%) para el periodo 2008-2014 que sería notablemente mayor si los datos de la serie incorporasen la cifra de empleo de Polonia, ascendiendo en ese caso a una pérdida de empleo superior al 30%, similar a la pérdida de empleo para el caso de España (34%).

Gráfico 11 Evolución del empleo en empresas de Fabricación de muebles en la UE 28 en el periodo 2008-2014³. Datos de empleados en equivalentes a tiempo completo.



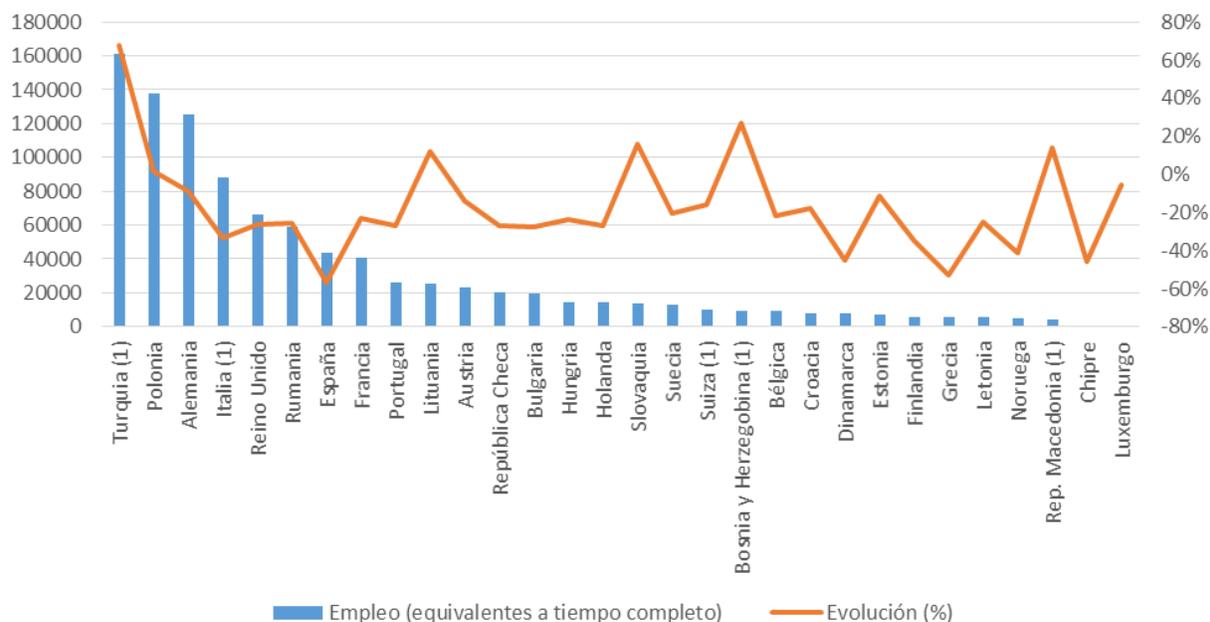
Fuente: (Eurostat, 2016). Elaboración propia.

Al igual que ocurre en el caso de la evolución en el número de empresas, la evolución del empleo ha sido dispar en el conjunto de los países de la Unión Europea y del entorno. Así, tal como se puede observar en la gráfica, España ha sido el país más penalizado en pérdida de empleo en el sector en términos de equivalentes a tiempo completo (-57%), mientras que Turquía ha tenido un crecimiento del 68% o Polonia del 2%.

Dicho comportamiento dispar puede ser explicado por el menor coste de mano de obra en los países citados y la menor tecnificación de los procesos productivos.

³ A Partir de 2011 se incorporan los datos de Polonia, más de 135.000 equivalentes de trabajo a tiempo completo

Gráfico 12 Comparación de la evolución del empleo en diversos países de la UE 28 y del entorno en términos de equivalentes a tiempo completo. Periodo 2008-2014 salvo los marcados con (1)

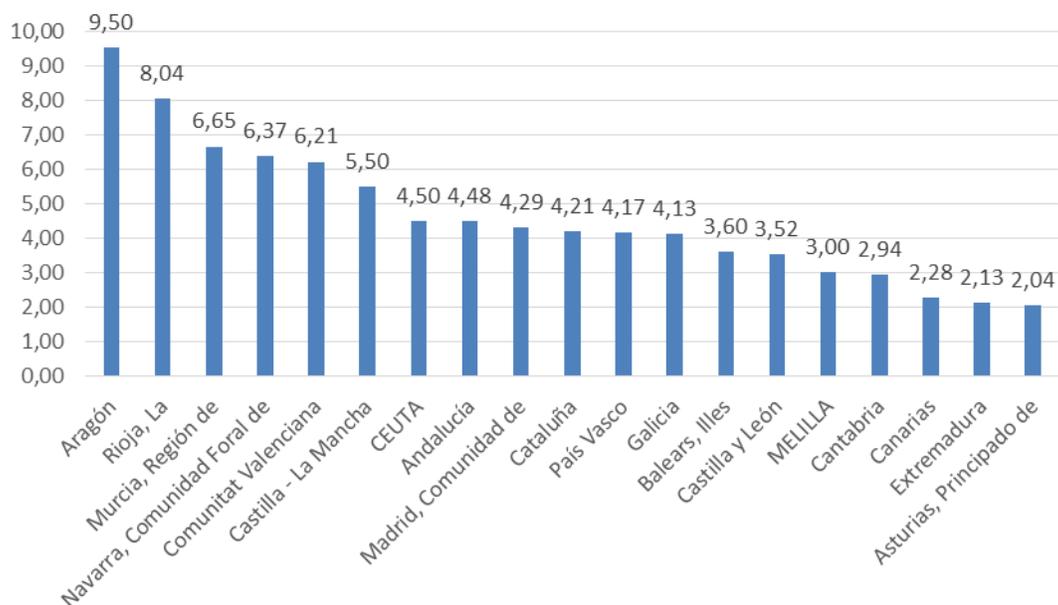


Fuente: (Eurostat, 2016). Elaboración propia.

4.1.3 Tamaño de las empresas.

Considerando el número promedio de trabajadores totales (cuenta propia y ajena) por empresa, Andalucía, con 4,48 trabajadores, se sitúa en un nivel medio de tamaño empresarial al nivel de comunidades autónomas como Madrid, Cataluña o País Vasco, tal como puede observarse en el siguiente gráfico.

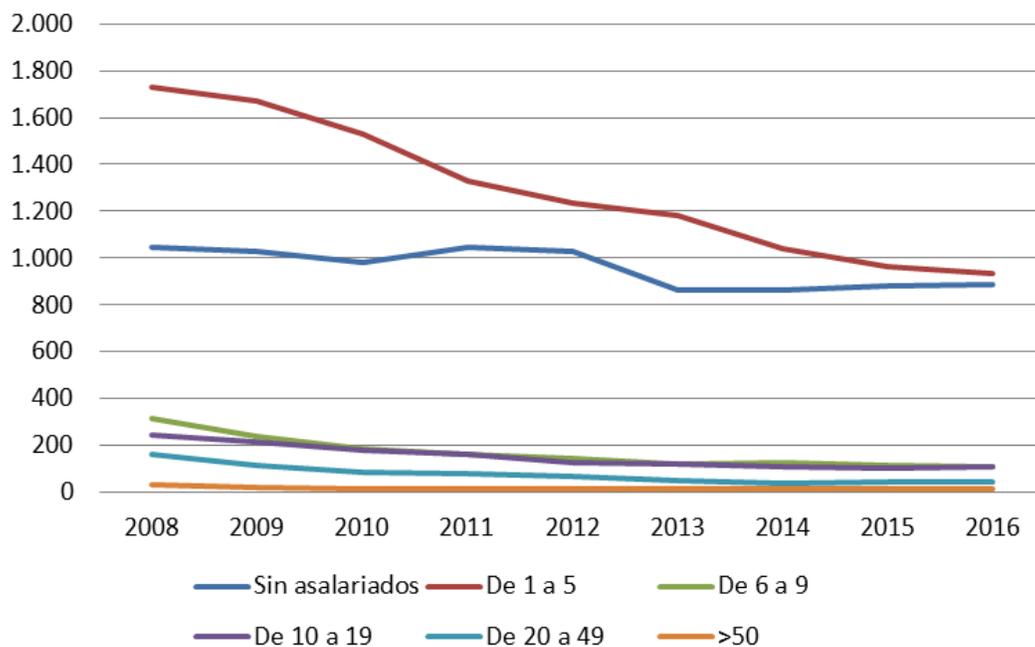
Gráfico 13 Ranking de comunidades autónomas por tamaño empresarial en número de trabajadores. (2016)



Fuente: Ministerio de Empleo y Seguridad Social. Elaboración propia.

Para estudiar la evolución del tamaño de las empresas andaluzas del sector del mueble durante el periodo 2008-2016, también se ha consultado el registro DIRCE del INE. Se ha analizado el número de empresas por tramo de número de trabajadores según se representa en el siguiente gráfico. La tendencia en general es negativa considerando el número de empresas para cada uno de los estratos, si bien, en alguno de ellos se observa cierta estabilización e incluso crecimiento del número de empresas en los últimos años del periodo analizado.

Gráfico 14 Evolución del número de empresas en Andalucía de la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en función del tamaño según número de trabajadores en diferentes segmentos.

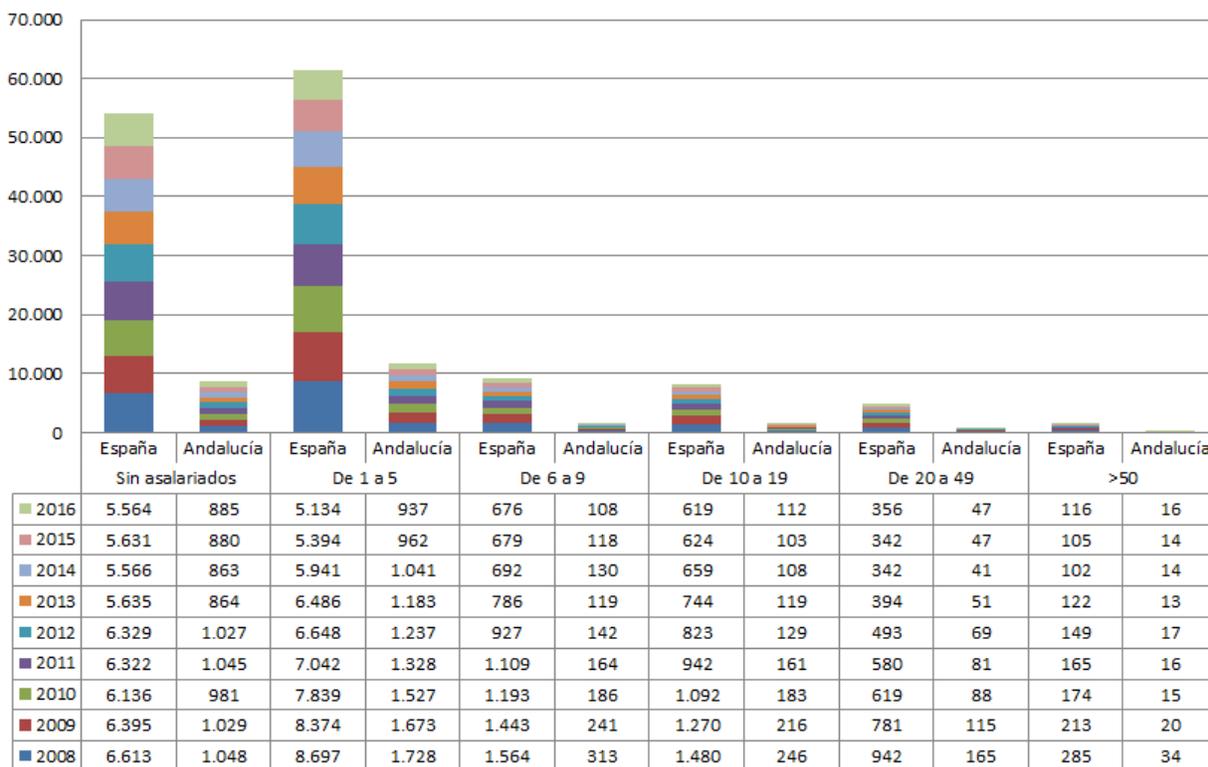


Fuente: Instituto Nacional de Estadística (DIRCE). Elaboración propia

En el siguiente gráfico se muestra la evolución comparada en España y Andalucía del número de empresas por tramos de número de trabajadores.

Los datos aportados muestran la creciente fragmentación del sector reduciéndose el tamaño promedio.

Gráfico 15 Comparativa entre España y Andalucía de la evolución del número de empresas de la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en función del tamaño en diferentes tramos según número de trabajadores.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (DIRCE). Elaboración propia

Los datos ponen de manifiesto el reducido tamaño de las empresas. En España, el 85,1% de empresas tienen menos de 5 trabajadores mientras que en Andalucía ese porcentaje se eleva al 86,5%. Tras la acusada reducción del número de empresas en todos los tramos, en los últimos dos años se observa aumento del número de empresas en los segmentos de mayor número de trabajadores (entre 20 y 49 y mayores de 50) con crecimientos entre el 2,9% y el 14,3% dependiendo de si analizamos datos andaluces o estatales y el tramo de trabajadores considerado.

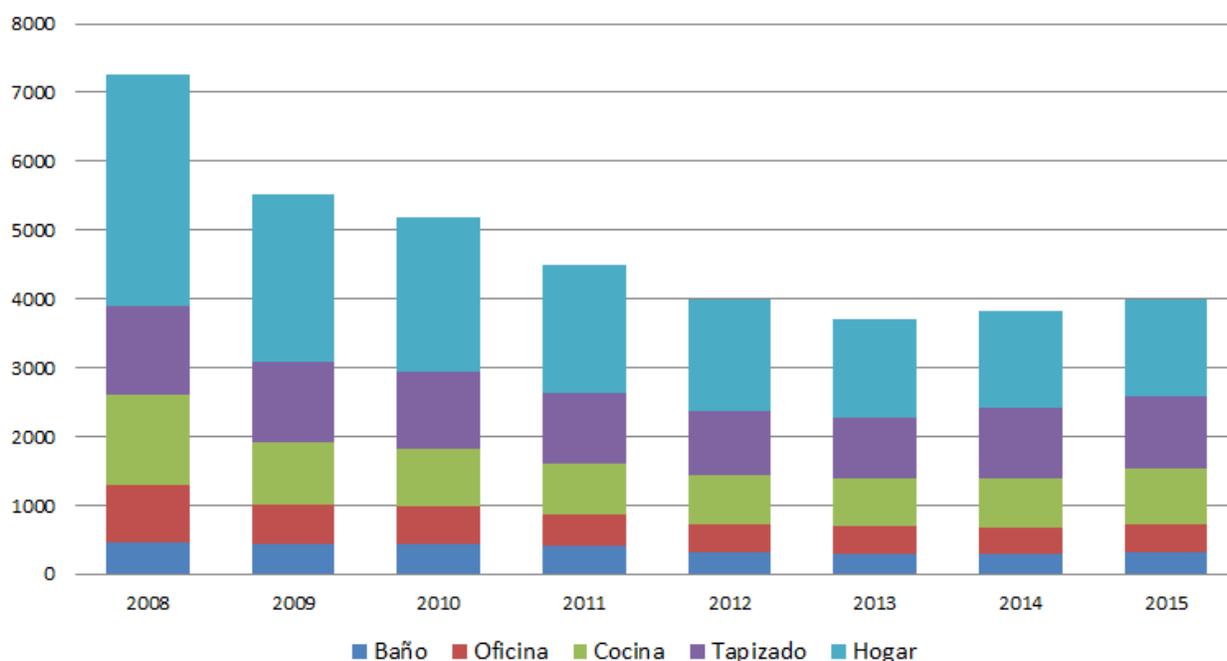
A tenor de la información aportada por algunos de los expertos consultados, dicha fragmentación puede haberse visto favorecida por procesos de externalización de actividades, procesos que, en algunos casos contrastados, han podido favorecer el mantenimiento del empleo, pero en unidades productivas y bajo personas jurídicas, independientes.

4.1.4 Distribución por tipología de producto

Un aspecto relevante de cara a la caracterización del sector es el análisis de la importancia relativa de la producción de los distintos tipos de mobiliario. En España y haciendo uso de la información del Observatorio Español del Sector del Mueble (AIDIMME, 2016), podemos observar en el siguiente gráfico, que es el mueble de hogar el que representa el mayor volumen de producción (35,45%) estando en segundo lugar el mueble tapizado y mueble de cocina.

No obstante, tal como se observa en la gráfica es el mueble de hogar el que ha perdido mayor volumen de producción de todas las categorías (58% frente a un descenso del 44,64% de producción para todas las categorías), observándose en los dos últimos años estabilización o repunte de producción en todas las categorías.

Gráfico 16 Evolución de la producción de mobiliario en España por subsectores⁴ productivos (Millones de Euros). Periodo 2008-2015.



Fuente: La industria del mueble en España. Edición Consultoría 2016. Observatorio Español del mercado del mueble. AIDIMME. (AIDIMME, 2016) Elaboración propia

Rescatando la información de la Encuesta Industrial Anual de Productos, la producción de muebles de Andalucía se distribuye como se presenta en el siguiente gráfico.

⁴ El segmento hogar incluye mobiliario de salón-comedor, dormitorio, mueble juvenil e infantil.

Gráfico 17 Producción de muebles, componentes y servicios en el sector del mueble en Andalucía 2015. Datos en miles de €.



Fuente: (Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía, 2017). Elaboración propia.

Se observa la importancia de la producción de partes de muebles, asientos y muebles de cocina. La importancia relativa de la declaración de componentes para muebles puede ser debida a un cierto nivel de especialización de determinados fabricantes en una tipología de componente (armazones o puertas para el caso de muebles de cocina), pero esta realidad no necesariamente implica la existencia de cadenas de producción especializadas de gran dimensión y eficiencia.

4.1.5 Comportamiento económico financiero de las empresas del sector del mueble.

4.1.5.1 España

De la información extraída de la Encuesta Industrial de Empresas del Instituto Nacional de Estadística se puede analizar el comportamiento económico de las empresas del sector del mueble para el conjunto del Estado Español. En la siguiente tabla se sintetizan algunos de los valores más representativos para conocer la realidad económica de las empresas del sector.

Tabla 3 Evolución de las principales variables económicas de empresas de España con la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en el periodo 2009-2016 en base a encuestas realizadas por el INE a empresas del sector. Valores expresadas en miles de Euros y porcentajes según los casos⁵.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
A Cifra de negocios	9.411.848	6.820.571	6.605.377	5.662.385	4.868.731	4.527.941	4.621.564
B Variación de existencias	-104570	-64121	19.816	30.785	-38806	10.034	24.970
C Compras y trabajos realizados por otras empresas	4.679.684	3.281.432	3.295.170	2.846.056	2.447.578	2.274.811	2.413.757
D Consumos de explotación = B+C	4.575.114	3.217.311	3.314.986	2.876.841	2.408.772	2.284.845	2.438.727
E Margen Bruto % = 1-(D/A)	51,39%	52,83%	49,81%	49,19%	50,53%	49,54%	47,23%
F Gastos de personal	2.717.743	2.129.646	2.054.727	1.814.613	1.515.686	1.355.901	954.151
G % Gastos de personal/Cifra de negocios	28,88%	31,22%	31,11%	32,05%	31,13%	29,95%	20,65%
H Servicios exteriores	1.396.731	1.130.930	1.096.758	982.633	812.601	769.054	754.627
I Resto de gastos de explotación	414.208	390.340	381.874	312.157	254.613	232.246	199.524
J Total de gastos de explotación (F+H+I) * excepto Consumos	4.528.682	3.650.916	3.533.359	3.109.403	2.582.900	2.357.201	1.908.302
K % Gastos de explotación/Cifra de negocios	48,12%	53,53%	53,49%	54,91%	53,05%	52,06%	41,29%
L Inversiones (activos materiales e intangibles)	432.798	206.833	183.988	147.674	104.262	118.316	89.682

Fuente: (Instituto Nacional de Estadística (Encuesta Industrial de Empresas), 2017). Elaboración propia

El sector ha experimentado una considerable reducción en la cifra de negocio pasando de los 9.411 millones de € a los 4.621 (-50,1%).

Como puede observarse en la tabla, en el periodo analizado ha descendido el margen bruto (ventas menos coste de mercancía vendida) pasando de un 51,39% sobre ventas a un 47,23% en 2014. Esta pérdida de rentabilidad de las operaciones se ha visto parcialmente compensada con una reducción de los gastos de personal pasando del 28,88% sobre la cifra de negocio en 2008, a un 20,65% en 2014.

⁵ Cifra de negocio: suma de ventas de productos, mercaderías y prestación de servicios. Compras y trabajos realizados por otras empresas: suma de compras netas de materia prima, mercaderías, otros aprovisionamientos y trabajos realizados por otras empresas.



4.1.5.2 Andalucía

La Central de Balances de Actividad Económica de Andalucía (en adelante referida por su acrónimo CBA) extrae información económico financiera de una muestra significativa de empresas de cada sector, a fin de generar una caracterización de la empresa tipo para cada uno de los sectores. En el sector de “Fabricación de muebles”, la CBA aporta información generada basada en una muestra de unas 280 empresas de Andalucía en el periodo 2009-2014. Dicha muestra representa un 11,5% del promedio del total de empresas registradas por el INE del mismo periodo.

En la siguiente tabla se muestran las principales variables económicas de empresas de Andalucía de Fabricación de muebles extraídas del citado sondeo de la CBA.

Tabla 4 Evolución de ratios financieros de empresas de Andalucía con la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en el periodo 2009-2014.

	Ejercicio 2009	Ejercicio 2010	Ejercicio 2011	Ejercicio 2012	Ejercicio 2013	Ejercicio 2014
Ratios financieros						
Liquidez general	1,26	1,21	1,1	1,22	1,21	1,18
Liquidez inmediata (test ácido)	0,62	0,56	0,48	0,5	0,57	0,51
Ratio de tesorería	0,19	0,19	0,14	0,17	0,19	0,16
Solvencia	1,5	1,49	1,4	1,53	1,6	1,47
Coefficiente de endeudamiento	2	2,04	2,47	1,87	1,64	2,1
Autonomía financiera	0,5	0,49	0,4	0,53	0,6	0,47
Fondo de maniobra / Activo corriente (porcentajes)	20,66	17,38	9,59	18,15	17,76	15,92
Período medio tesorería (días)	17,68	18,47	17,12	25,24	23,18	26,74
Autofinanciación del inmovilizado	0,87	0,81	0,73	0,95	1,07	0,89

Fuente: (Central de Balances de Actividad Empresarial de Andalucía, 2017). Elaboración propia



Tabla 5 Evolución de ratios de actividad y eficiencia de empresas de Andalucía con la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en el periodo 2009-2014

	Ejercicio 2009	Ejercicio 2010	Ejercicio 2011	Ejercicio 2012	Ejercicio 2013	Ejercicio 2014
Ratios de actividad y eficiencia (porcentajes)						
Consumos explotación / Ingresos de actividad	70,47	71,22	74,9	70,84	75,53	72,54
Margen bruto	45,68	46,91	42,55	46,76	45,70	45,16
Gastos de personal / Ingresos de actividad	26,72	27,42	28,96	29,91	23,61	25,75
EBITDA / Ingresos de actividad	3,83	4,62	-0,71	-0,39	1,86	3,2
Resultado ejercicio / Ingresos de actividad	-2,66	-2,02	-6,25	-5	-2,09	-1,36
Rentabilidad económica	-0,44	-0,26	-3,21	-2,57	-0,57	0,26
Margen neto de explotación	-0,59	-0,36	-4,89	-4,08	-0,77	0,4
Rotación de activos (tanto por uno)	0,76	0,72	0,65	0,63	0,74	0,65
Rotación del circulante (tanto por uno)	1,41	1,34	1,25	1,18	1,42	1,23
Rentabilidad financiera después de impuestos	-6,05	-4,42	-14,28	-9,07	-4,09	-2,78
Efecto endeudamiento	-6,58	-4,59	-12,65	-7,79	-3,23	-2,94
Coste bruto de la deuda	2,96	2,36	2,39	2	1,89	1,81

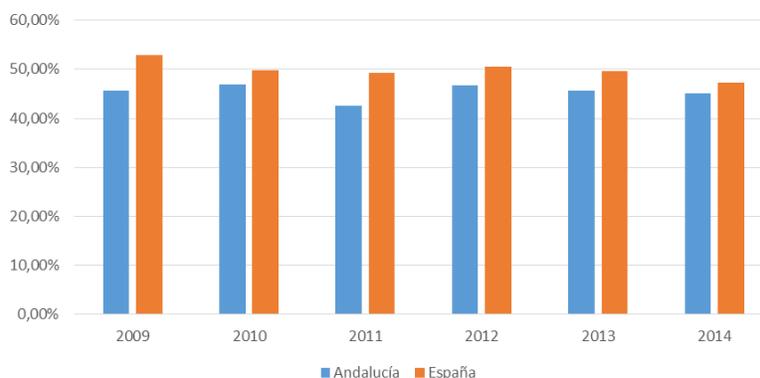
Fuente: (Central de Balances de Actividad Empresarial de Andalucía, 2017). Elaboración propia

Tal como puede observarse en la tabla, el margen bruto de las ventas padeció una notable penalización en 2011 descendiendo desde el 46,91% al 42,55% recuperándose posteriormente hasta el 45,16% del año 2014. Los gastos de personal en relación a la cifra de negocio repuntaron en 2012 acercándose al 30% de las ventas, conteniéndose posteriormente hasta quedar en el entorno del 25% en 2014.

El margen neto de explotación, “Resultado de explotación” entre los “Ingresos de la actividad”, ha vuelto a ser positivo en 2014 poniendo de manifiesto la mejoría del sector.

Comparando la evolución de dos de los principales indicadores que determinan la rentabilidad de las empresas, el margen bruto y los gastos de personal, puede observarse en los siguientes gráficos que en el periodo analizado ha habido una pérdida de margen bruto de cerca de 6 puntos en las empresas españolas, manteniéndose prácticamente estable en las empresas andaluzas, aunque también es perceptible el diferencial de margen entre el conjunto de empresas españolas y andaluzas (2 puntos porcentuales).

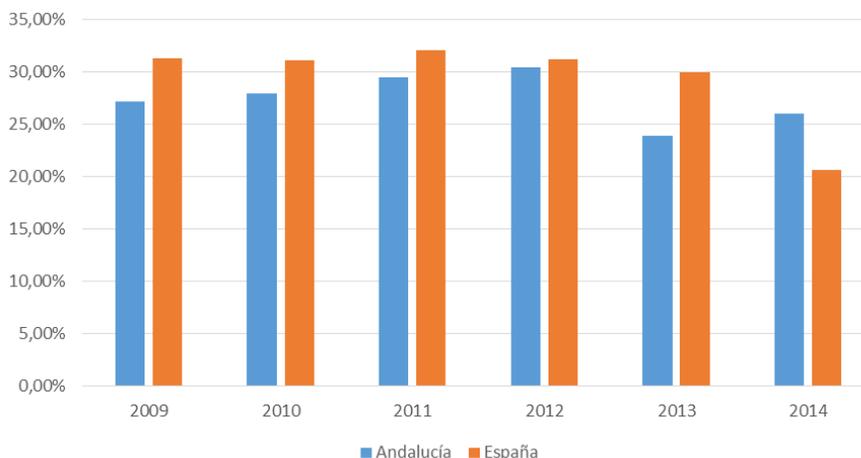
Gráfico 18 Evolución del margen bruto en porcentaje sobre cifra de negocio



Fuente: (Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía, 2017) (Instituto Nacional de Estadística (Encuesta Industrial de Empresas), 2017). Elaboración propia.

Comparando la evolución de los gastos de personal en relación a la cifra de negocio se observa en el siguiente gráfico la contención generalizada de los gastos de personal, mejora atribuible a ajustes salariales o nuevas fórmulas para gestionar las relaciones laborales dado que la cifra de negocio no se ha elevado en los últimos ejercicios del periodo analizado.

Gráfico 19 Evolución de los gastos de personal en porcentaje sobre la cifra de negocio



Fuente: (Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía, 2017) (Instituto Nacional de Estadística (Encuesta Industrial de Empresas), 2017). Elaboración propia.

4.1.5.3 *Comparación de indicadores con países del entorno.*

Extrayendo diversos indicadores del sector del mueble del servicio estadístico de la Unión Europea con datos del año 2014, pueden compararse, en la tabla siguiente, algunas de las variables que muestran la rentabilidad del sector en cada uno de los países europeos y de su zona de influencia.



Con el fin de ayudar en la interpretación de la tabla se ha generado un índice sintético de competitividad del sector para cada país formado como la suma de la facturación por empleado y el valor añadido bruto por empleado, multiplicado por el inverso de los costes de personal en porcentaje sobre las ventas. Con el citado índice se ha ordenado la tabla de mayor a menor situándose España en la posición 15 de 32 países analizados.

Tabla 6 Indicadores sectoriales por país y ranking competitivo. Año 2014.

	Valor de la producción (mill €)	Facturación total de bienes y servicios (mill €)	Valor añadido a coste (mill €)	Margen bruto (mill €)	% S/FACT	Costes de personal (mill €)	% S/FACT	% S/FACT (producción)	Cargas sociales como % de gastos de personal	Facturación por empleado (miles €/persona)	Valor añadido bruto por empleado (miles €/persona)	Índice competitivo = $\frac{\text{Ventas/Empleado} + \text{VAB/Empleado}}{\text{Costes lab/fact}}$
Norway	936,5	614,9	374,8	19,9	3,2%	266,4	43%	28,5	15,0	185,2	75,2	227,82
Sweden	2.618,6	1.917,4	847,3	65,5	3,4%	694,6	36%	26,5	28,8	185,2	62,9	225,31
Belgium	2.190,4	1.663,2	666,4	-18,9	-1,1%	461,3	28%	21,1	32,5	179,8	62,1	224,68
Denmark	1.743,5	1.286,6	648,1	86,9	6,8%	462,5	36%	26,5	9,8	177,0	62,1	216,78
Switzerland	2.122,0	1.323,4	848,1	18,5	1,4%	701,5	53%	33,1	13,2	200,9		200,90
Ireland	612,0	398,9	255,2	1,4	0,4%	166,3	42%	27,2	3,4	143,6	68,7	183,66
Netherlands	2.978,4	2.122,7	1.090,1	134,3	6,3%	747,4	35%	25,1	19,9	139,7	65,8	182,33
Italy	20.100,5	14.710,1	5.279,5	424,9	2,9%	3.673,8	25%	18,3	29,2	145,8	47,6	181,51
France	7.094,1	5.297,4	2.133,3	346,2	6,5%	1.956,5	37%	27,6	27,7	151,1	47,6	181,12
Germany	19.665,9	13.695,8	6.831,5	316,3	2,3%	5.158,1	38%	26,2	17,2	144,3	51,7	176,53
Finland	1.006,0	743,5	300,4	41,9	5,6%	255,6	34%	25,4	20,0	138,3	44,7	167,63
United Kingdom	8.925,3	5.698,7	3.445,7	201,5	3,5%	2.378,9	42%	26,7	10,8	129,9	49,8	158,91

	Valor de la producción (mill €)	Facturación total de bienes y servicios (mill €)	Valor añadido a coste (mill €)	Margen bruto (mill €)	% S/FACT	Costes de personal (mill €)	% S/FACT	% S/FACT (producción)	Cargas sociales como % de gastos de personal	Facturación por empleado (miles €/persona)	Valor añadido bruto por empleado (miles €/persona)	Índice competitivo = ((Ventas/empleado + VAB/empleado)x(1-costes lab/fact)
Luxembourg	17,7	12,6	7,3	2,9	23,0%	6,7	53%	37,8	12,3	122,7	47,3	144,85
Austria	2.844,9	1.847,7	1.261,5	97,7	5,3%	941,6	51%	33,1	21,7	109,4	50,2	134,02
Spain	4.568,9	3.172,7	1.540,2	93,7	3,0%	1.253,6	40%	27,4	23,7	83,1	33,3	103,24
Slovenia	351,4	251,1	124,4	3,9	1,6%	92,5	37%	26,3	12,4	63,8	24,3	79,15
Estonia	433,7	332,2	126,9	11,9	3,6%	100,4	30%	23,1	25,0	58,9	16,8	70,62
Poland	8.251,2	6.483,0	2.380,0	74,4	1,1%	1.385,1	21%	16,8	17,8	54,1	16,4	67,00
Slovakia	825,4	688,0	181,7	14,7	2,1%	164,6	24%	19,9	25,8	56,9	13,1	66,87
Greece	412,7	344,5	120,4	16,8	4,9%	87,7	25%	21,3	20,6	50,8	20,0	65,71
Cyprus	42,9	28,9	18,4	1,9	6,6%	13,2	46%	30,8	16,1	52,6	23,7	65,48
Czech Republic	1.249,9	983,2	369,1	28,7	2,9%	229,5	23%	18,4	26,3	50,9	18,3	64,93
Portugal	1.399,8	1.023,5	451,1	30,2	3,0%	323,8	32%	23,1	22,2	50,7	17,2	62,46
Lithuania	1.376,6	1.058,5	363,6	11,9	1,1%	233,5	22%	17,0	23,4	51,5	13,8	62,26
Croatia	334,2	296,2	118,8	49,2	16,6%	81,4	27%	24,4	13,8	41,4	12,8	50,68
Malta	43,9	24,3	20,1	0,6	2,5%	10,3	42%	23,4	7,7	34,6	25,5	49,29
Hungary	574,8	482,0	176,5	13,5	2,8%	123,5	26%	21,5	19,9	39,5	11,4	47,98
Lituania	233,3	183,0	65,7	7,7	4,2%	46,9	26%	20,1	18,8	37,1	10,0	44,54
Turkey	6.629,3	5.867,4	1.541,3		0,0%	1.092,0	19%	16,5	15,5	36,5	9,6	44,31

	Valor de la producción (mill €)	Facturación total de bienes y servicios (mill €)	Valor añadido a coste (mill €)	Margen bruto (mill €)	% S/FACT	Costes de personal (mill €)	% S/FACT	% S/FACT (producción)	Cargas sociales como % de gastos de personal	Facturación por empleado (miles €/persona)	Valor añadido bruto por empleado (miles €/persona)	Índice competitivo = ((Ventas/empleado + VAB/empleado) x (1 - costes lab/fact))
Romania	1.784,7	1.484,4	510,0	17,1	1,2%	316,9	21%	17,8	20,4	29,6	8,4	36,21
Bosnia and Herzegovina	240,3	188,8	66,0	0,5	0,3%	48,8	26%	20,3	4,4	26,0	6,9	31,12
Bulgaria	458,0	384,8	131,3	7,3	1,9%	72,0	19%	15,7	15,0	22,7	6,4	27,90

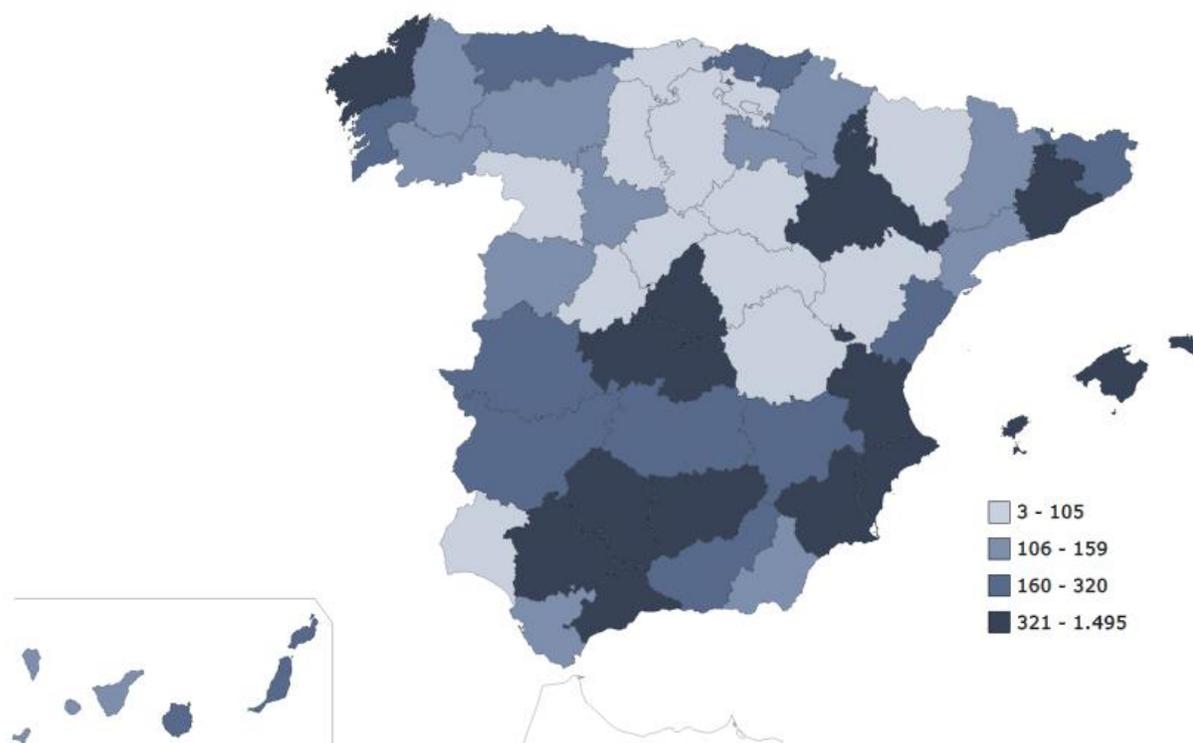
Fuente: (Eurostat, 2017). Elaboración propia.

Resulta interesante observar que los países situados en la posición alta de la tabla de competitividad no son precisamente aquellos de costes salariales bajos. Se podría inferir que la competitividad del sector del mueble en dichos territorios procede de la aplicación de la innovación, el diseño y la eficacia en la comercialización.

4.2 LOCALIZACIÓN

En la siguiente ilustración se muestra la concentración de locales (sedes operativas) para las empresas del sector del mueble en España por provincias. Como puede apreciarse, cuatro de las provincias andaluzas (Córdoba, Sevilla, Málaga y Jaén) se incluyen en el tramo de mayor número de locales mostrando de esta forma la importancia del sector en Andalucía y la densidad de establecimientos en dichos territorios.

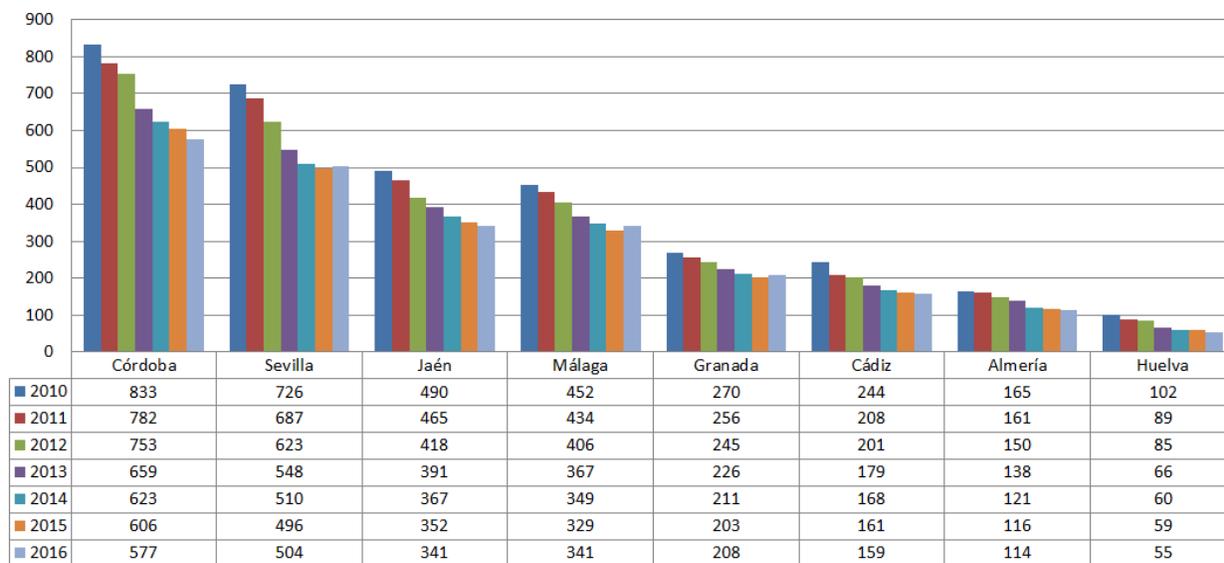
Ilustración 2 Distribución provincial en España, de la densidad de sedes operativas de empresas del sector del mueble División 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en 2016.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (DIRCE).

De la distribución de locales por provincia y tipología de actividad rescatados de (Instituto Nacional de Estadística, 2016), podemos observar la concentración de establecimientos en la provincia de Córdoba, seguida de Sevilla. Así mismo en la gráfica se aprecia claramente el descenso en el número de locales en el periodo 2010-2015, observándose al final del periodo una cierta estabilización o repunte en alguna de las provincias andaluzas.

Gráfico 20 Evolución del número de locales por provincia de empresas de Andalucía con la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en el periodo 2010-2016. Datos de unidades locales (Referidos a 1 de enero de cada año)



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (DIRCE). Elaboración propia

En la siguiente tabla y gráficos se muestra el número de empresas por subsector y provincia. La fuente tratada, el Sistema de Análisis de Balances Ibéricos, considera la información de empresas mercantiles (no autónomos) que registran sus datos en el Registro Mercantil, de ahí la aparente discrepancia con los datos del DIRCE, no obstante, dado lo amplio de la muestra, nos permite tener un conocimiento de la distribución territorial de la actividad empresarial.

Para agrupar las empresas por actividad se ha hecho uso de la declaración de CNAE primario y secundario, considerando las actividades 3010 Fabricación de muebles de oficina y de establecimientos comerciales, 3102 Fabricación de muebles de cocina, 3103 Fabricación de colchones y 3109 Fabricación de otros muebles. Dada la relativa imprecisión de esta última categoría, para las empresas incluidas en ella, se ha analizado la declaración del CNAE secundario a fin de poder caracterizar mejor su orientación productiva.

Dado que no hay una categoría específica para mueble de hogar, intuimos que la mayoría de las empresas clasificadas en el código 3109 (otros muebles) que no declaran un segundo CNAE se corresponden con las empresas del subsector de mueble de hogar.

Tabla 7 Porcentaje del número de empresas por subsector y provincia

	Almería	Cádiz	Córdoba	Granada	Huelva	Jaén	Málaga	Sevilla
Oficina	2,63%	3,95%	27,63%	5,26%	1,32%	15,79%	6,58%	36,84%
Cocina	2,86%	9,14%	20,57%	13,14%	2,86%	14,29%	12,57%	24,57%
Colchón	0,00%	0,00%	21,43%	7,14%	0,00%	7,14%	14,29%	50,00%
Otros	3,39%	5,66%	34,37%	4,53%	2,12%	18,10%	11,03%	20,79%
Hogar⁶	2,76%	4,84%	39,86%	2,30%	1,84%	19,12%	8,29%	20,97%

Fuente: Sistema de Análisis de Balances Ibéricos. Elaboración propia.

En la tabla que antecede, puede observarse la mayor presencia de empresas de los subsectores oficina, cocina y colchones en la provincia de Sevilla y de mueble de hogar en Córdoba.

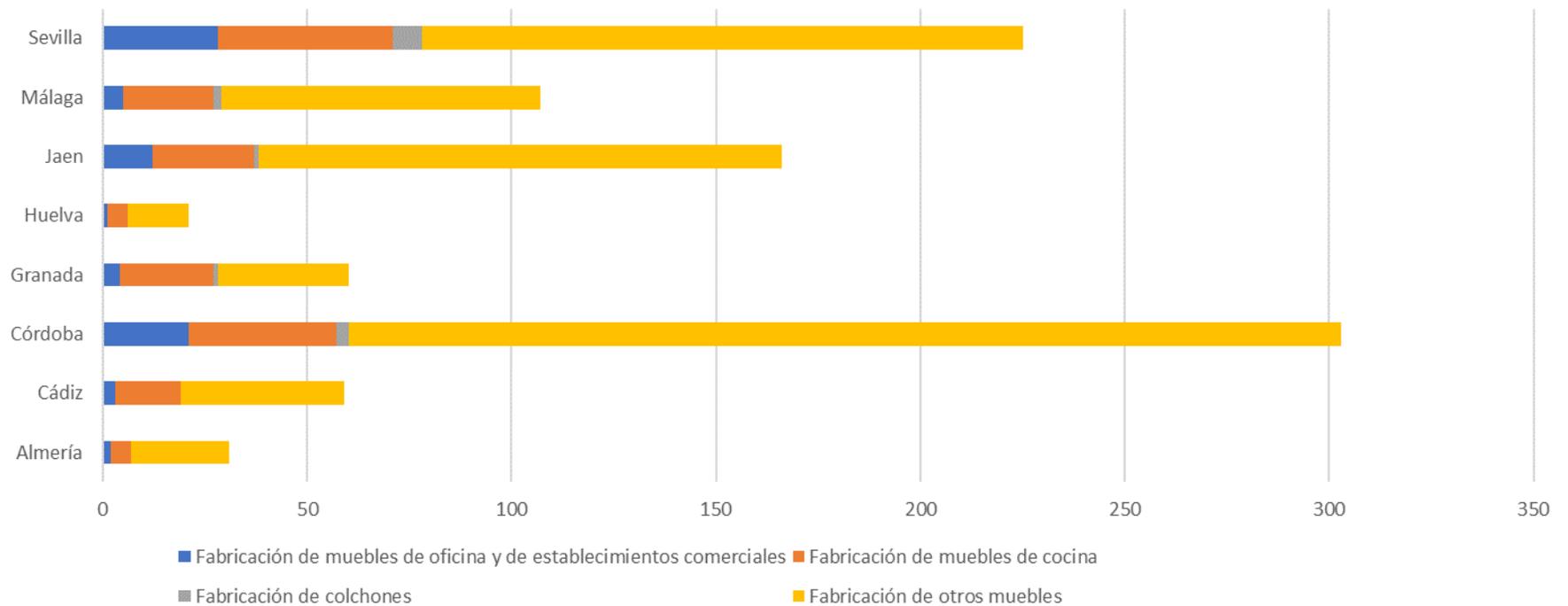
En los gráficos siguientes puede observarse la distribución del número de empresas por provincia y por CNAE primario, analizando así mismo en el segundo gráfico, la declaración de segundo CNAE en el caso de las empresas agrupadas en el CNAE 3109 Fabricación de otros muebles como primer CNAE.

Analizando esta segunda clasificación, podemos ver que la categoría mayoritaria es “no clasificada” seguida de actividades complementarias vinculadas con el sector del mueble.

⁶ Se han clasificado en mueble de hogar a las empresas del CNAE 3109 Fabricación de otros muebles que no identifican un segundo CNAE.

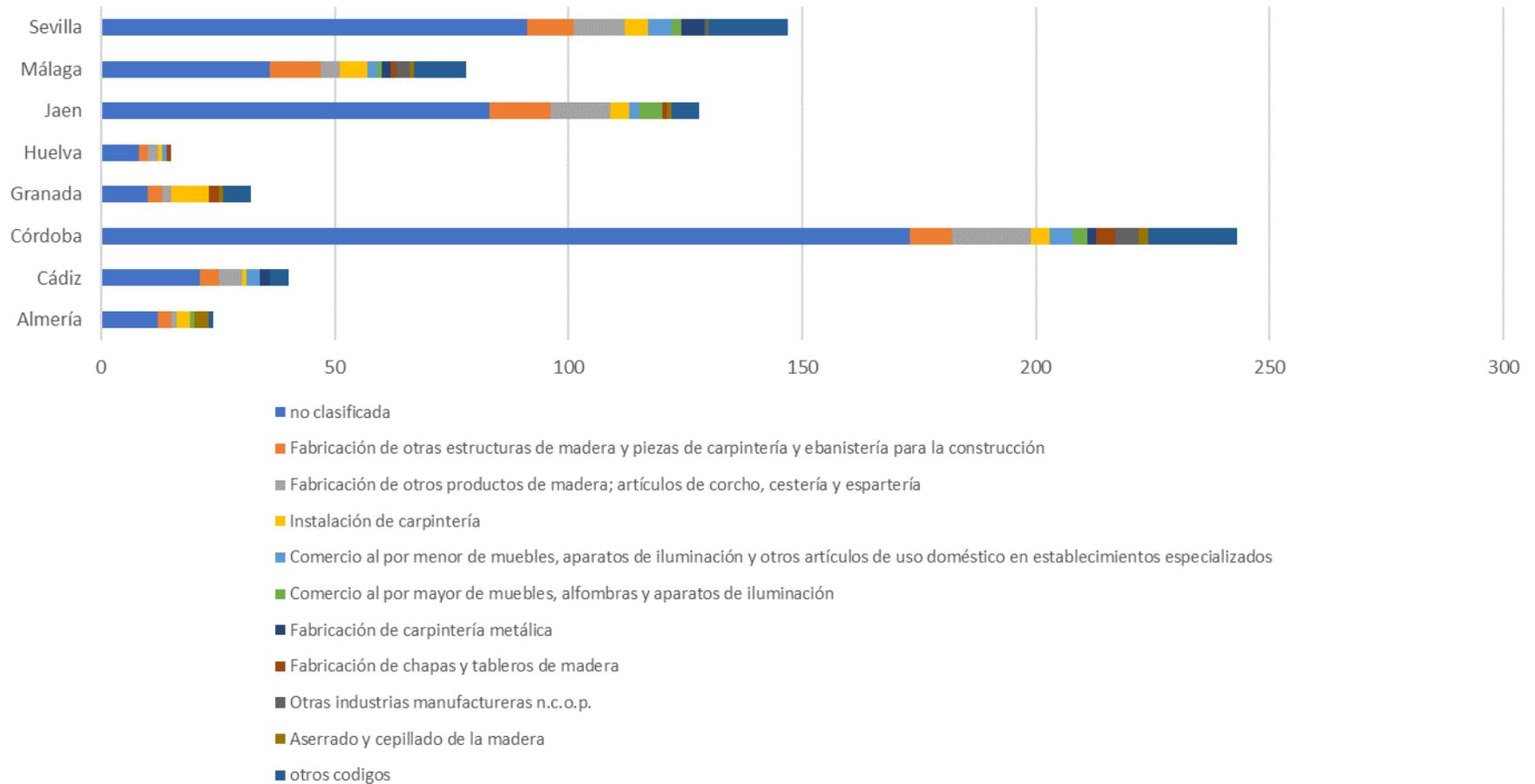


Gráfico 21 Distribución del número de empresas por clasificación primaria de CNAE 2009 y provincia. Número de empresas.



Fuente: Sistema Análisis de Balances Ibéricos. Empresas con datos actualizados a partir de 2012.

Gráfico 22 Distribución de número de empresas por CNAE secundario para CNAE primario 3109 Fabricación otros muebles. Número de empresas



Fuente: Sistema Análisis de Balances Ibéricos. Empresas con datos actualizados a partir de 2012.

4.3 IMPORTANCIA ECONÓMICA DEL SECTOR

El sector de la fabricación de muebles en Andalucía realiza una significativa aportación económica en relación a la aportación de todos los sectores de producción industrial regional. Para caracterizar la situación económica actual, se ha analizado la evolución de las variables más significativas del sector en Andalucía en los últimos años, estas son: facturación, producción industrial, VAB y las principales ratios financieros.

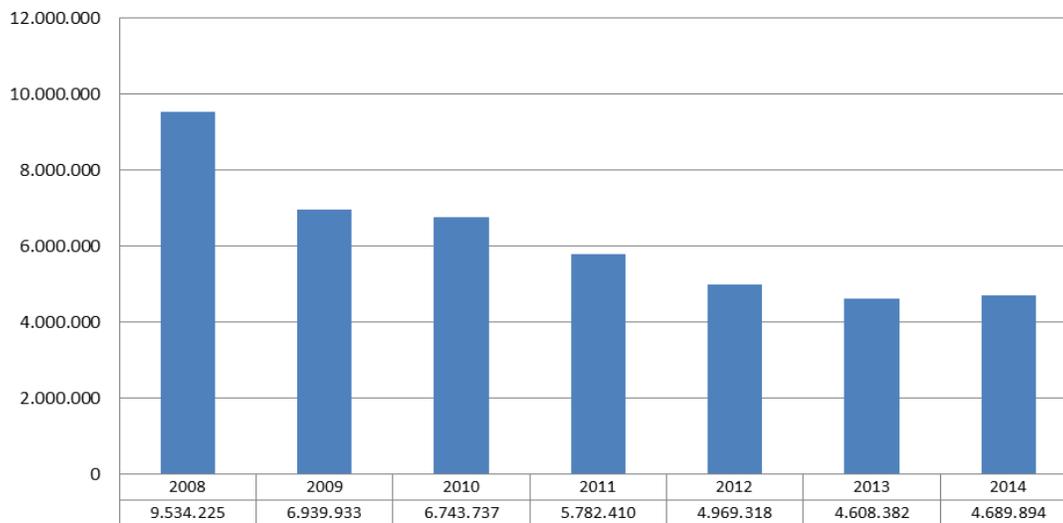
4.3.1 Facturación

4.3.1.1 España.

La evolución de la generación de ingresos en el sector del mueble a nivel estatal se presenta en el siguiente gráfico.

Como puede observarse, el descenso de ingresos según la fuente indicada ha sido continuado y progresivo desde 2008 hasta 2013, observándose un cierto repunte en 2014. La pérdida de cifra de negocio en el periodo indicado ha sido del 50,8%.

Gráfico 23 Evolución del total ingresos de explotación⁷ en España de empresas con la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en el periodo 2008-2014 en base a la Encuesta Industrial de Empresas realizada por el INE. Datos de unidades en miles de Euros.



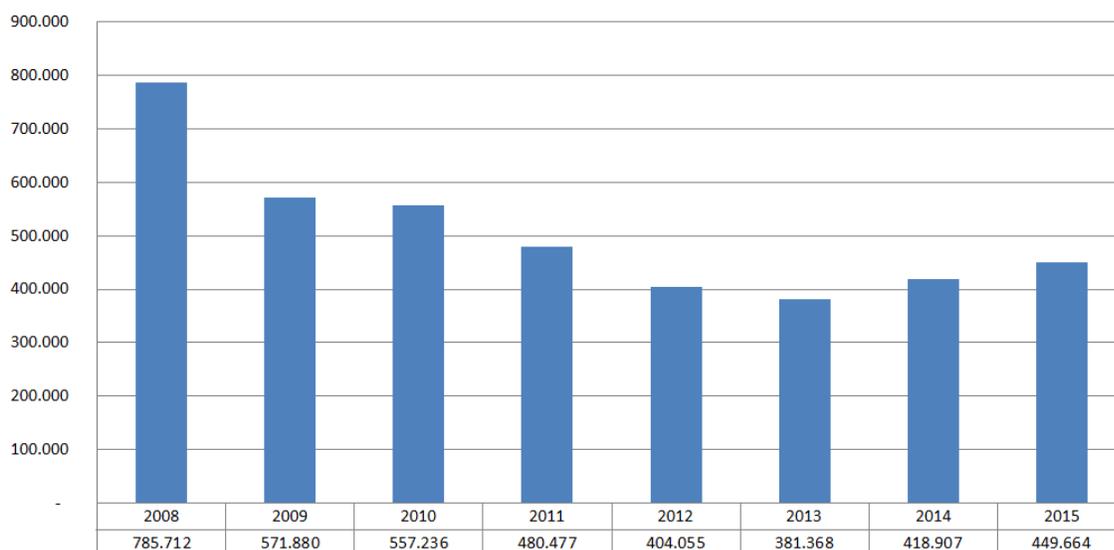
Fuente: (Instituto Nacional de Estadística (Encuesta Industrial de Empresas), 2017). Elaboración propia

⁷ Total de ingresos de explotación = suma de cifra de negocio, trabajos realizados para el inmovilizado, subvenciones de explotación y resto de ingresos de explotación.

4.3.1.2 Andalucía

El comportamiento de la cifra de negocio para el sector del mueble en Andalucía ha sido similar del que ha experimentado el sector para el resto de España. Así, el ejercicio de menor cifra de negocio, el 2013, el sector del mueble andaluz acumulaba una pérdida del 51,52% respecto a la cifra de 2009 (51,66% para el caso español).

Gráfico 24 Evolución del total ingresos de explotación en Andalucía de empresas con la división 31 del CNAE09 (Fabricación de muebles) en el periodo 2008-2015 en base a la Encuesta Industrial Anual de Productos realizada por el IECA (Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía). Datos de unidades en miles de Euros



Fuente: (Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía, 2017). Elaboración propia.

Como puede observarse, en 2014, las empresas andaluzas aportaban a la facturación nacional el 8,9%.

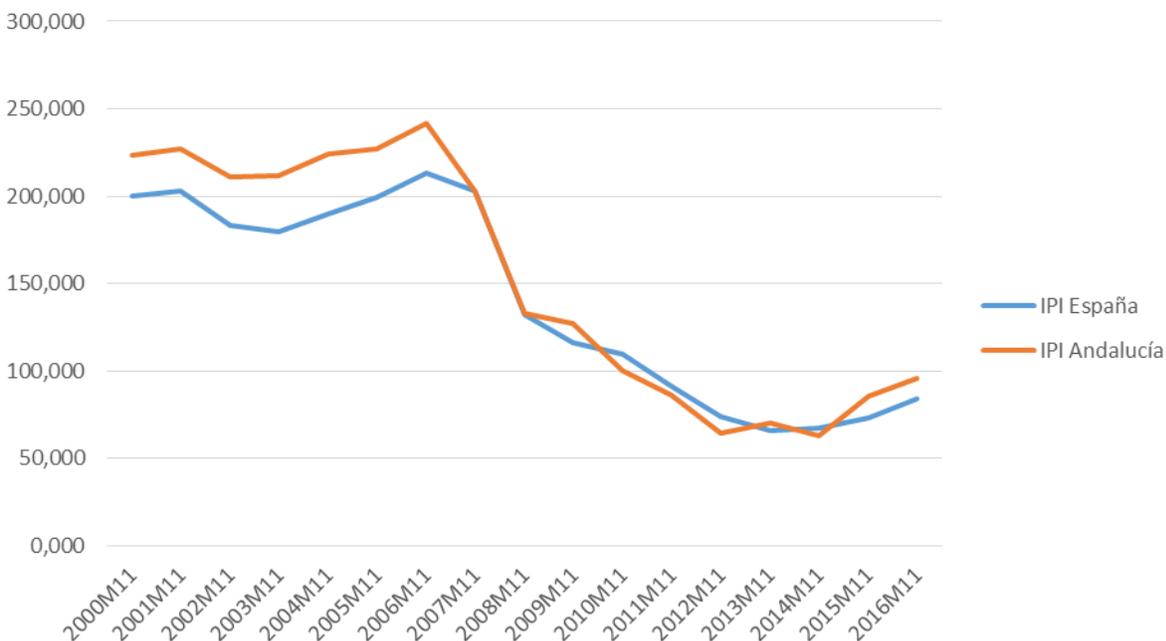
Teniendo en cuenta que en ese mismo año el peso en el empleo ascendía al 15,3% (ver epígrafe 4.1.2.), se puede inferir la significativamente inferior productividad del empleo andaluz comparado con el del conjunto del Estado.

4.3.2 Producción industrial

El **Índice de producción industrial (IPI)** es un indicador coyuntural que mide la evolución mensual de la actividad productiva de las ramas industriales refiriéndolo a la base de cálculo de 2010. El IPI mide la evolución conjunta de la cantidad y de la calidad, eliminando la influencia de los precios. Para su obtención se realiza una encuesta continua de periodicidad mensual que investiga todos los meses un gran número de establecimientos.

En el siguiente gráfico se muestra la evolución conjunta del Índice de Producción Industrial para España y Andalucía. Como puede observarse tras una etapa de estabilidad y crecimiento hasta 2006, se inicia una etapa de severa contracción de la producción industrial que se frena en 2014, observándose un cierto crecimiento a partir de ese momento.

Gráfico 25 Evolución del **Índice de producción industrial (IPI) BASE 2010** del sector "Fabricación de muebles" en España y Andalucía en el periodo 2000-2016 en base a datos del INE y del IECA

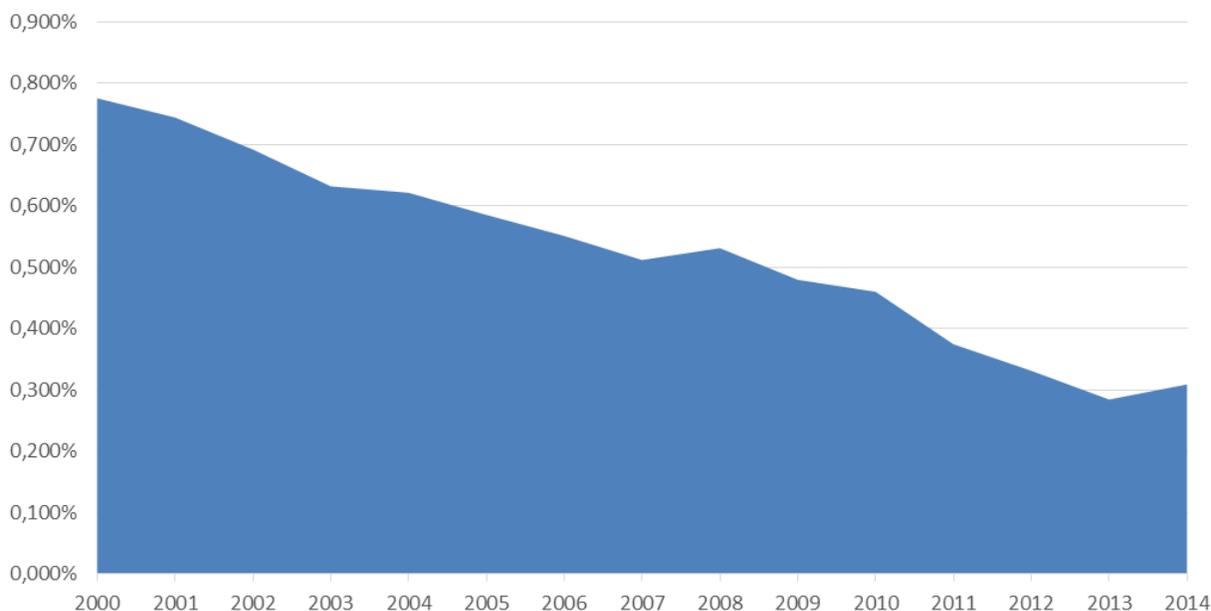


Fuente: (Instituto Nacional de Estadística (Encuesta Industrial de Empresas), 2017), (Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía. Contabilidad Regional Anual de Andalucía, 2017) Elaboración propia

El sector de fabricación de muebles aportaba un 0,309% al total de la producción de bienes y servicios de Andalucía en el 2014, frente al 7% de la industria de alimentación bebidas y tabaco, el 2,99% de las actividades financieras y de seguros o el 0,18% de la industria farmacéutica.

Este sector ha perdido peso en la producción de bienes y servicios de la Comunidad Autónoma al reducirse su peso del 0,776% al peso anteriormente indicado del 0,309% tal como se observa en el siguiente gráfico, si bien se observa un cierto repunte al final de la serie tras continuadas caídas desde el año 2000.

Gráfico 26 Peso en porcentaje de la producción a precios corrientes del sector del mueble en el conjunto de sectores públicos y privados andaluces



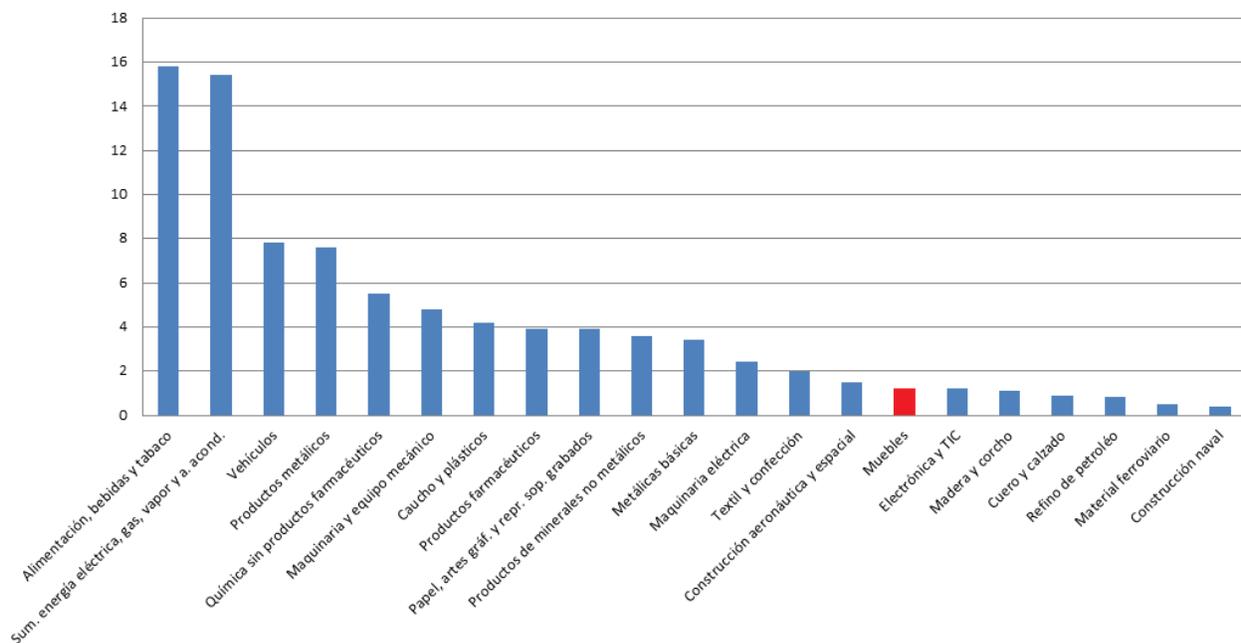
Fuente: (Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía. Contabilidad Regional Anual de Andalucía, 2017). Elaboración propia.

4.3.3 Valor añadido bruto

El Valor Añadido Bruto es una macromagnitud que mide el valor de agregado generado por un conjunto de productores y operaciones realizadas en un determinado sector. Esta medida de creación de valor permite evaluar el resultado de las operaciones de producción de una determinada actividad.

En el siguiente gráfico, para el conjunto del país, se muestra el valor del citado indicador en el sector del mueble comparado con otros sectores de actividad.

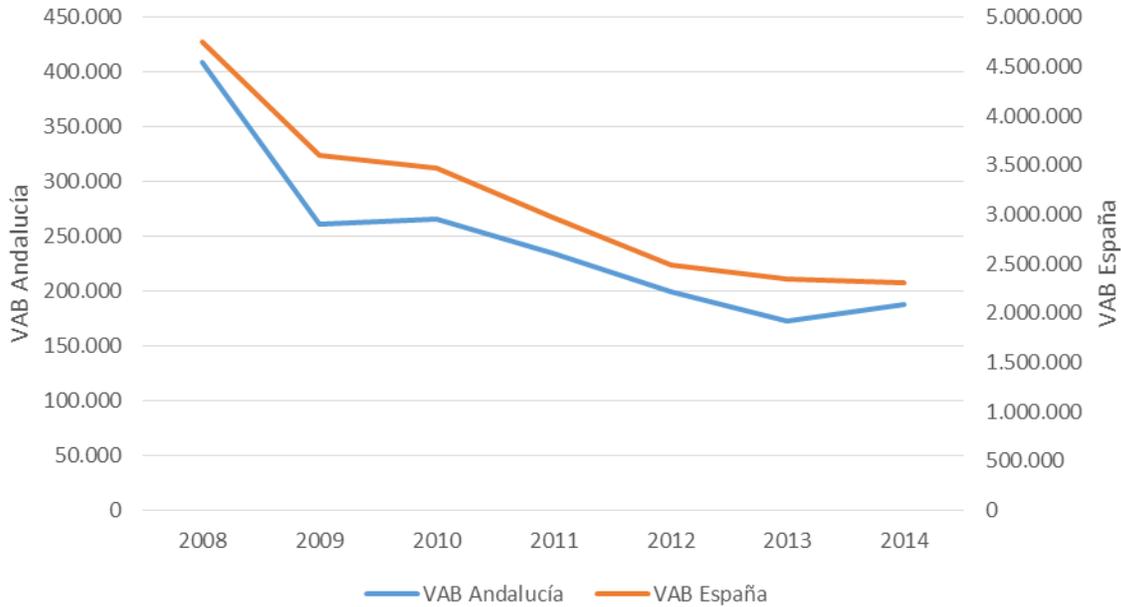
Gráfico 27.- Porcentaje del Valor añadido bruto (VAB) por sectores de actividad con respecto al total de la industria en España



Fuente: (Ministerio de Industria Energía y Turismo, 2017). Presentaciones sectoriales. Sector fabricación de muebles

Como puede observarse en el gráfico que figura a continuación, la evolución del indicador en España y en Andalucía ha sido de similar naturaleza.

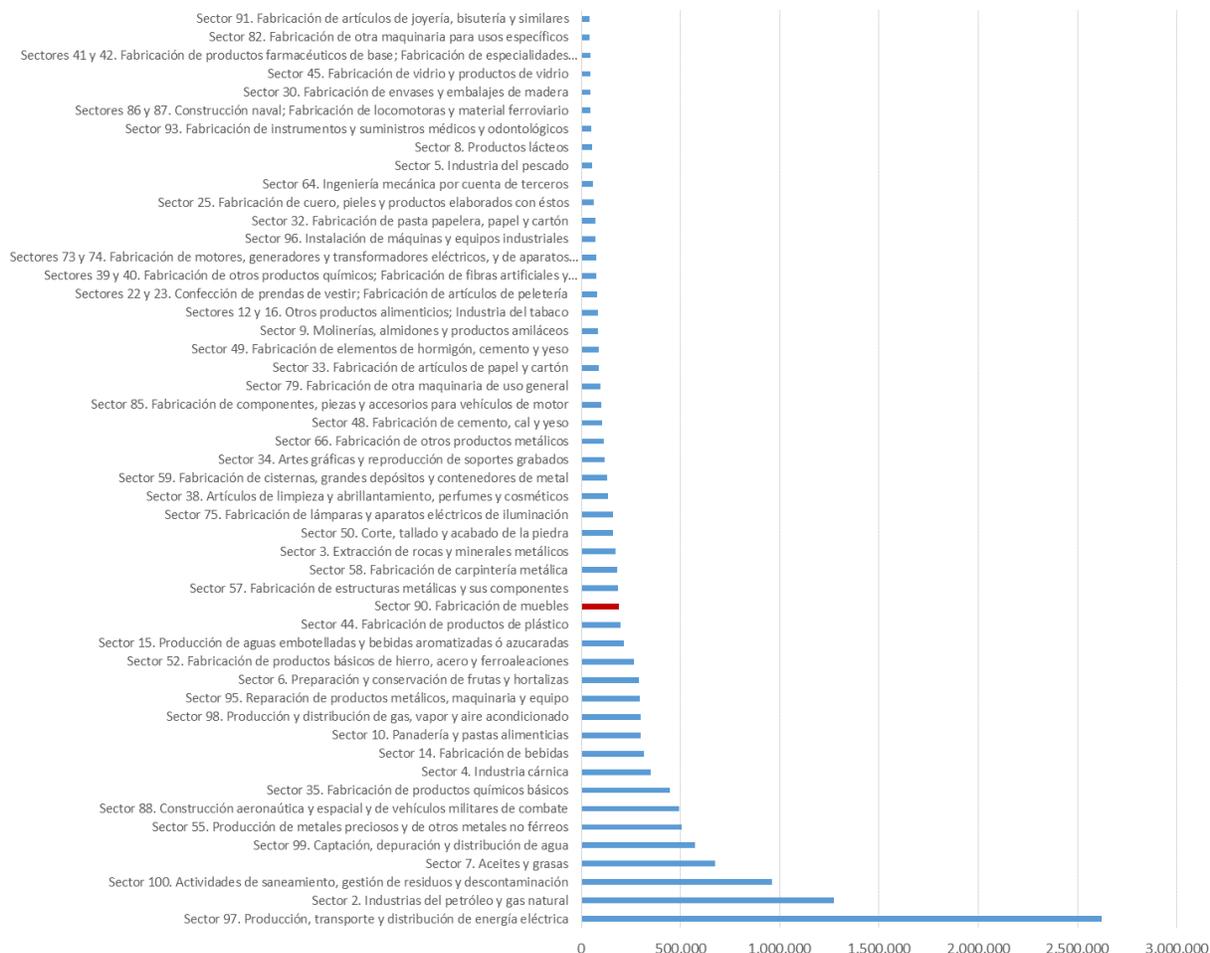
Gráfico 28 Evolución del Valor añadido bruto (VAB) del sector fabricación de muebles en Andalucía y España en el periodo 2008-2014 en base a datos del Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía e Instituto Nacional de Estadística.



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística (Encuesta Industrial de Empresas), 2017), (Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía, 2017). Elaboración propia.

El sector del mueble, con un 1,4% del total andaluz, ocupa la posición 18 de un conjunto de 91 sectores de actividad en Valor Añadido Bruto, tal como puede observarse en el siguiente gráfico en el que se representan los 50 sectores con mayor peso en dicho indicador.

Gráfico 29 Ranking de sectores de actividad en función de contribución al VAB del conjunto de actividades de Andalucía



Fuente: Encuesta Industrial Anual de Empresas (Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía, 2017). Elaboración propia.

4.4 POSICIÓN INTERNACIONAL DEL SECTOR DEL MUEBLE

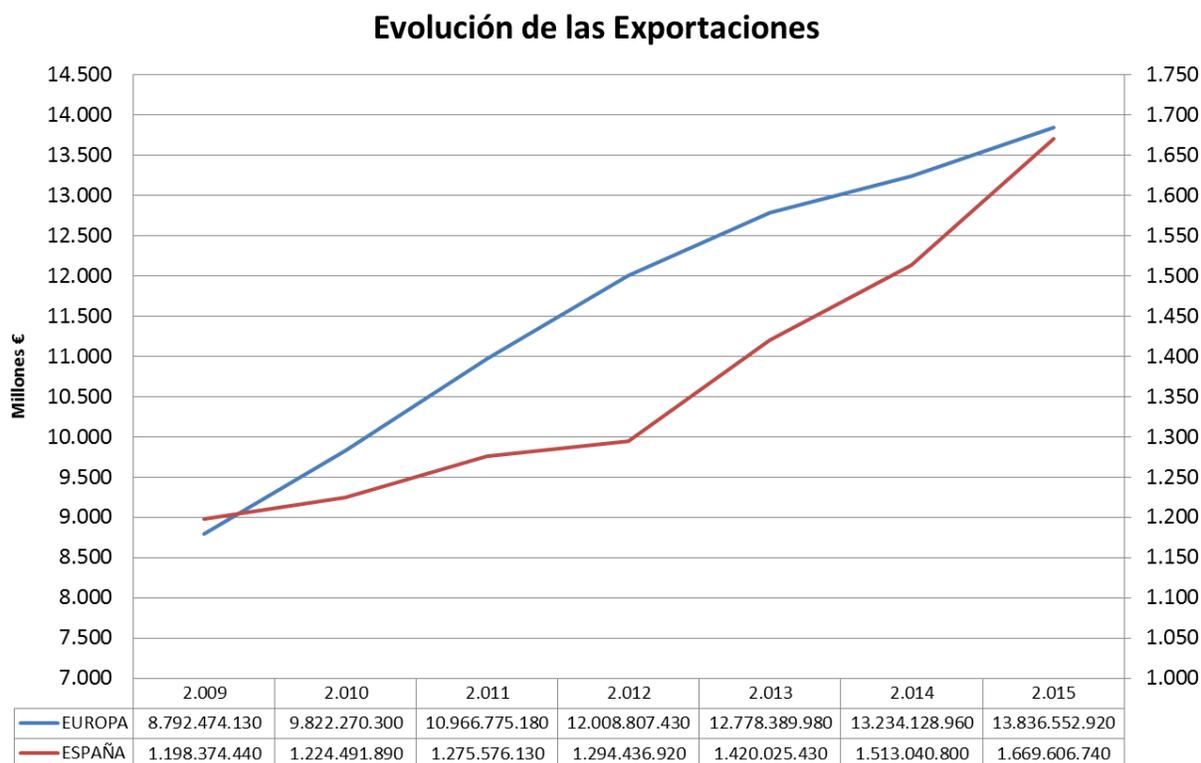
En este epígrafe se analiza la evolución de la posición internacional del sector del mueble andaluz, aspecto crítico para el propósito del estudio.

Así mismo se compara la posición exportadora de las empresas del mueble de Andalucía con la posición que ocupan las empresas de otras comunidades autónomas, aspecto este último que nos permitirá identificar hechos diferenciales, fuente de inspiración de acciones de mejora.

4.4.1 Evolución de exportaciones en España y la Unión Europea.

En el siguiente gráfico puede observarse la tendencia de las exportaciones de las empresas del sector del mueble tanto en España como en la Unión Europea (UE27). Como podemos observar, en el periodo 2009-2015, la tendencia ha sido de sólido y estable crecimiento de las exportaciones, quizá algo menos vigoroso en el periodo 2009-2012 en el caso de España.

Gráfico 30 Evolución de las Exportaciones en España y Europa (de las 27) de productos del sector del mueble⁸ en el periodo 2009-2015 en base a datos del EUROSTAT. Datos de unidades en millones de € en ejes y € en datos de pie.



Fuente: Oficina Europea de Estadística (EUROSTAT). Elaboración propia

Según estos datos, las exportaciones españolas representaban el 12% de las de la UE-27 en 2015.

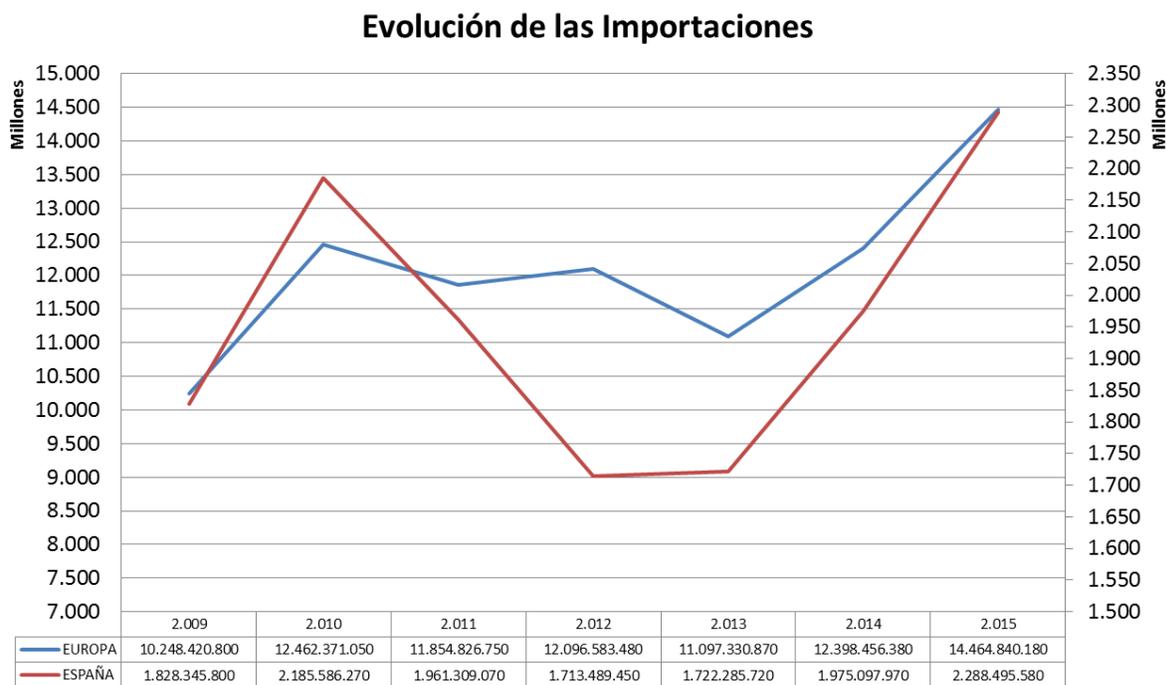
⁸ Incluye todas las categorías de muebles y complementos y accesorios para muebles.

4.4.2 Evolución de las importaciones en España y la Unión Europea.

Consultando la misma fuente, podemos observar la evolución de las importaciones de muebles tanto en la Unión Europea como en España. Resulta llamativo el descenso de importaciones en el periodo 2010-2012, mucho más acusado en España que en el resto de la Unión Europea.

A partir del 2013, las importaciones de muebles se han recuperado de forma vigorosa superando los valores del 2009 y 2010.

Gráfico 31 Evolución de las Importaciones en España y Europa (de las 27) de productos del sector del mueble en el periodo 2009-2015 en base a datos del EUROSTAT. Datos de unidades en millones de € en ejes y € en datos de pie.

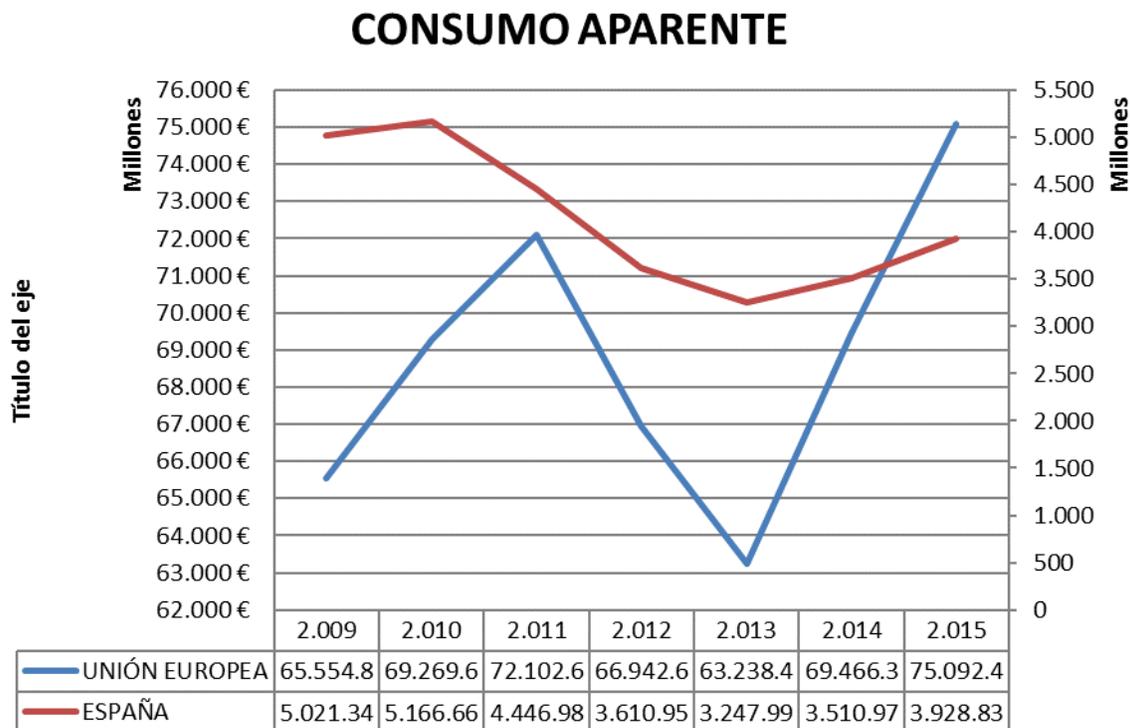


Fuente: Oficina Europea de Estadística (EUROSTAT). Elaboración propia

4.4.3 Consumo aparente

El consumo aparente calculado como PRODUCCIÓN + IMPORTACIONES – EXPORTACIONES ha evolucionado en la Unión Europea y España como se muestra en el gráfico siguiente. Se observa el dispar comportamiento de este indicador en España y en el conjunto de la UE-27, así mientras que se aprecia claramente en España la reducción de consumo entre 2009 y 2013 (17,7%), en el caso de la UE, el descenso se inicia en 2011 con una caída del 12,29% en dos años, para volver a crecer con gran vigor (18,7% en dos años).

Gráfico 32 Evolución del Consumo Aparente en España y Europa (de las 27) de productos del sector del mueble en el periodo 2009-2015 en base a datos del EUROSTAT. Datos de unidades en millones de Euros



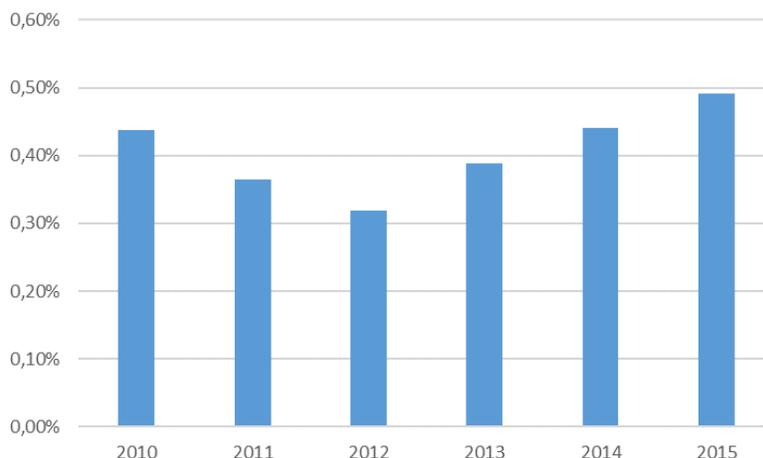
Fuente. (Eurostat, 2016). Elaboración propia.

4.4.4 Evolución de exportaciones, importaciones y consumo aparente en Andalucía.

Las exportaciones del sector mueble, con algo más de 122 millones de euros en 2015, representan aproximadamente el 0,49% de las exportaciones totales andaluzas tal como se observa en el siguiente gráfico.

Como puede observarse, en los últimos años, las exportaciones del sector del mueble han ganado algo de peso en el conjunto de las exportaciones andaluzas.

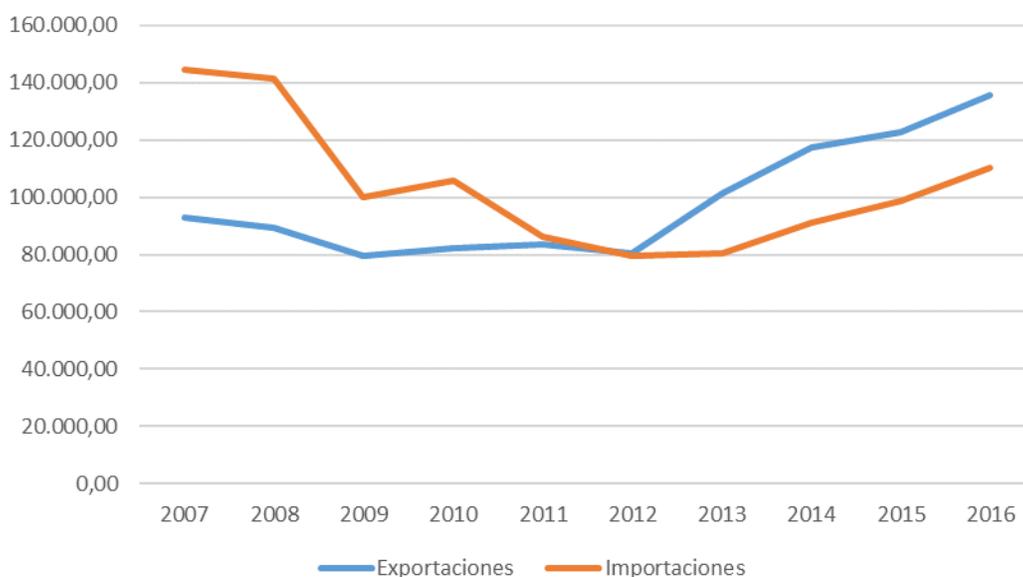
Gráfico 33 Evolución del peso de las exportaciones de muebles de Andalucía en el conjunto de las exportaciones Andaluzas.



Fuente: (Eurostat, 2017). Elaboración propia.

La evolución de la balanza comercial ha pasado de ser negativa en más de 51 millones de euros en 2007 a significativamente positiva en 2016 ascendiendo a más de 25 millones de euros. En el siguiente gráfico se observa como a partir de 2013 se ha iniciado el crecimiento de las importaciones, pero aun así la dinámica de crecimiento de las exportaciones supera a esta.

Gráfico 34 Evolución de las exportaciones e importaciones de muebles en Andalucía. (Valores en miles de euros)

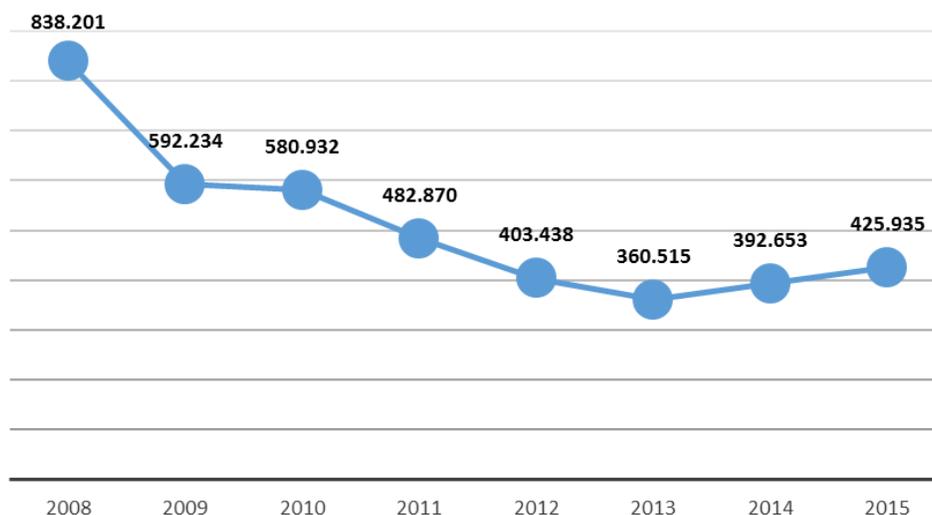


Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia.

Al igual que se ha hecho en el entorno nacional e internacional, se presenta a continuación la evolución del consumo aparente en Andalucía para el periodo 2009-2015.

Como puede observarse en el siguiente gráfico, la reducción del consumo de muebles en Andalucía ha sido muy importante entre 2008 y 2013 (reducción del 57%), iniciándose a partir de ese momento una senda de moderado crecimiento.

Gráfico 35 Evolución del consumo aparente de muebles en Andalucía (valores en miles de euros)



Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017), (Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía. Contabilidad Regional Anual de Andalucía, 2017). Elaboración propia.

En los epígrafes siguientes se realizará un análisis detallado de la posición internacional del sector del mueble andaluz, comparando, siempre que esto sea posible con la posición de éste en otras comunidades autónomas y en el contexto internacional.

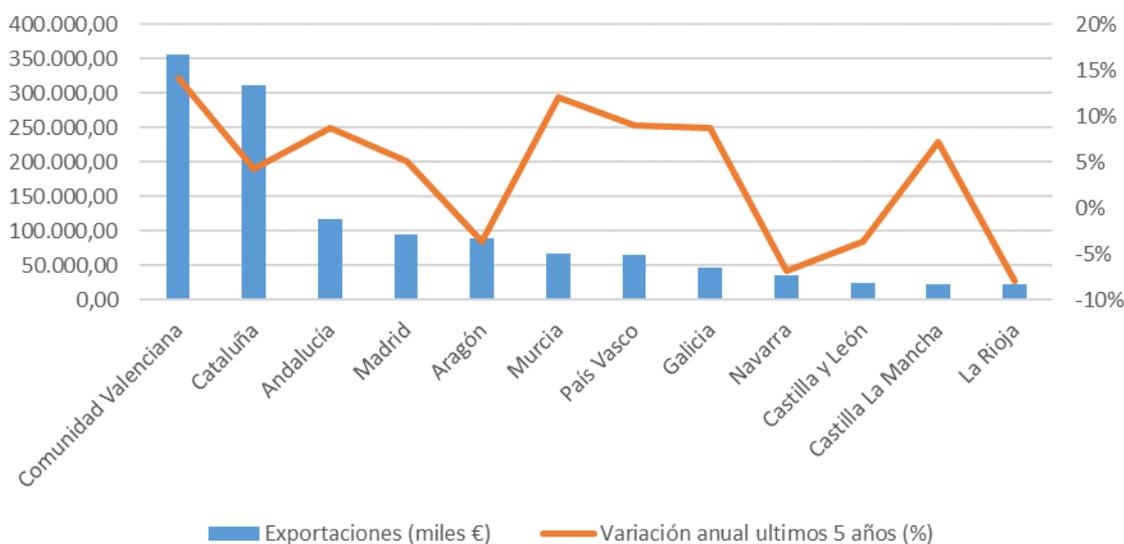
Este análisis de posición internacional actual, junto con la información de expertos y fuentes secundarias, nos será de utilidad para la preselección de países de potencial interés.

4.4.4.1 Ranking de exportaciones por comunidad autónoma

En el siguiente gráfico se puede observar la posición del sector del mueble andaluz en relación al volumen de exportaciones. Andalucía era en 2015 la tercera comunidad autónoma en volumen de exportaciones

de muebles con más de 120 millones de euros y un crecimiento de esta variable de un 9% anual⁹ en los cinco años precedentes.

Gráfico 36.- Ranking de Exportación de muebles de las 12 Comunidades Autónomas más relevantes en 2015 según datos del ICEX

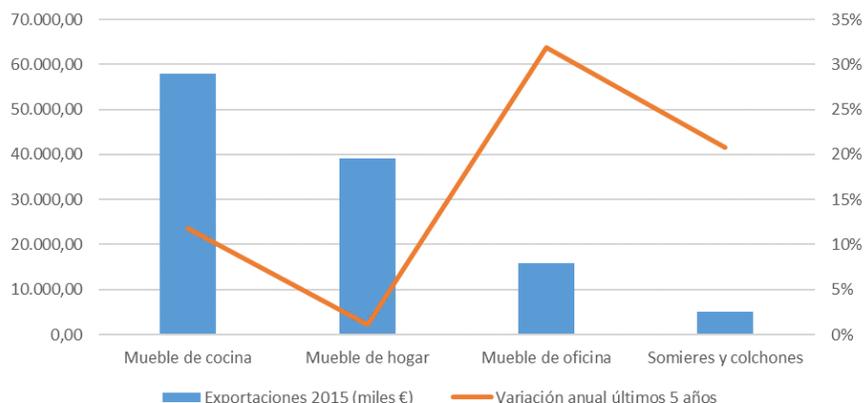


Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia.

El comportamiento exportador de las empresas de los distintos subsectores es dispar. Así mientras el subsector del mueble de cocina agrupa casi el cincuenta por ciento de las exportaciones totales con un crecimiento anual superior al diez por ciento en los últimos cinco años, el subsector del mueble de hogar apenas ha experimentado avance exportador en los años 2010-2015.

Gráfico 37 Volumen de exportaciones Andaluzas (2025) por tipología de producto y evolución últimos 5 años.

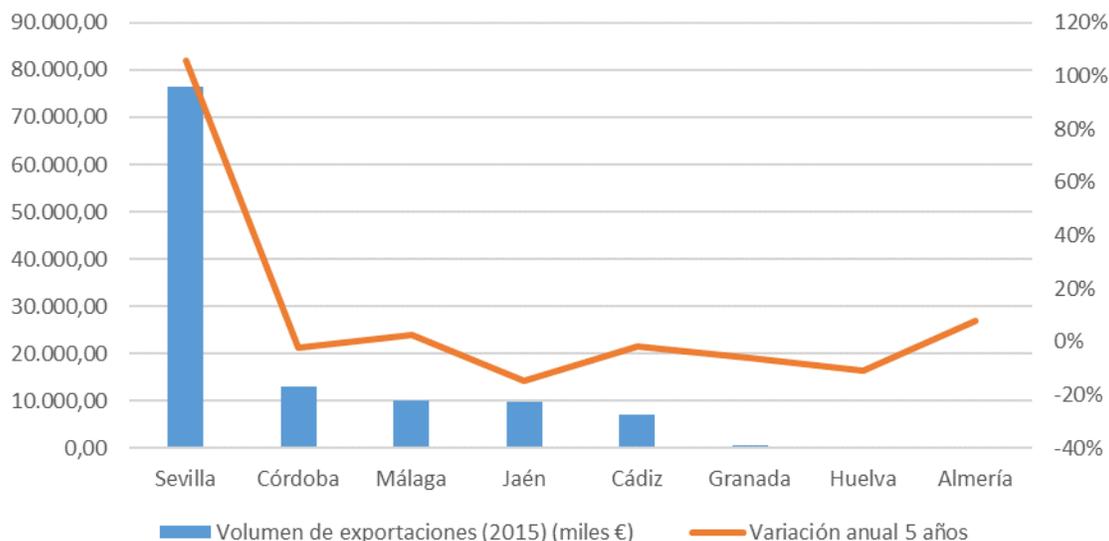
⁹ Todas las variaciones porcentuales anuales se han calculado dividiendo el crecimiento del total del periodo entre los años considerados. Esta fórmula de cálculo no es igual que el cálculo del crecimiento promedio anual.



Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia.

Analizando la realidad provincial tal como se muestra en el siguiente gráfico, se observa el gran peso en las exportaciones de las empresas de la provincia de Sevilla, así como su gran dinamicidad a tenor de la evolución de la cifra exportadora en los últimos años. Con más de 76 millones de euros de exportación en 2015, Sevilla acumula un 64% de las exportaciones andaluzas.

Gráfico 38 Exportaciones muebles por provincia en 2015 (miles €) y variación anual 5 años



Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia.

Analizando la actividad exportadora por tipología de producto y provincia, pueden observarse diferencias significativas de comportamiento fruto de la importancia del número de empresas por subsector en cada provincia y las diferencias en dinamicidad internacional de los distintos subsectores.

Como puede observarse en la siguiente tabla, destaca la importancia de las exportaciones de muebles de hogar de la provincia de Córdoba y la prevalencia de Sevilla para el resto de tipologías de muebles.

Tabla 8 Exportaciones de tipologías de muebles por provincia

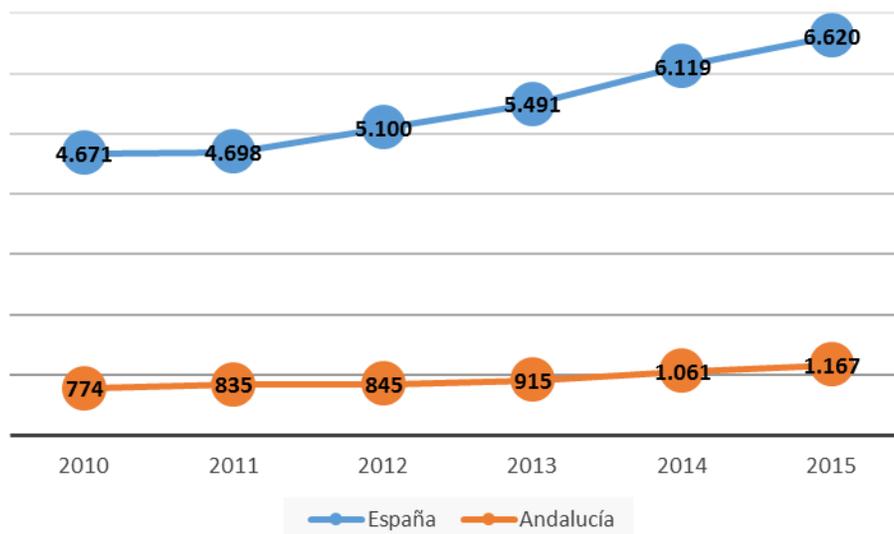
	Hogar		Oficina		Cocina		Colchones y somieres	
	Export (2015) en miles €	% en relación a Andalucía	Export (2015) en miles €	% en relación a Andalucía	Export (2015) en miles €	% en relación a Andalucía	Export (2015) en miles €	% en relación a Andalucía
Almería	141,62	0,36%	10,16	0,06%	8,99	0,02%	2,95	0,06%
Cádiz	4.263,57	10,90%	1.073,64	6,77%	1.418,66	2,45%	405,38	8,00%
Córdoba	10.260,13	26,23%	472,38	2,98%	2.312,52	3,99%	55,15	1,09%
Granada	460,68	1,18%	126,64	0,80%	153,54	0,27%	1,35	0,03%
Huelva	52,11	0,13%	5,80	0,04%	323,88	0,56%	8,09	0,16%
Jaén	8.442,47	21,59%	36,74	0,23%	1.181,79	2,04%	213,45	4,21%
Málaga	7.969,76	20,38%	358,12	2,26%	728,17	1,26%	1.040,73	20,54%
Sevilla	7.519,39	19,23%	13.778,20	86,86%	51.788,25	89,42%	3.338,76	65,91%

Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia

4.4.5 Volumen de exportadores. Número de empresas y volumen de exportación medio.

El número de empresas que ha realizado alguna operación de exportación ha crecido significativamente tanto en España como en Andalucía tal como se puede observar en el gráfico que sigue.

Gráfico 39 Evolución del número de exportadores. Número de empresas



Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia.

Tal como observamos en la tabla adjunta, donde se compara la evolución del número de empresas del sector con la evolución del número de empresas que han realizado operaciones de exportación, en un periodo de severa reducción del número de empresas del sector, se ha producido un notable incremento del porcentaje de empresas exportadoras pasando de representar un 27 y 26 por ciento en España y Andalucía respectivamente en 2010, a aumentar al 52 y 55 por ciento en España y Andalucía respectivamente en 2015.

Podríamos afirmar que en el periodo de tiempo indicado la actividad exportadora ha resultado crítica para conseguir la pervivencia de las empresas.

Tabla 9 Evolución del número de empresas del sector del mueble y de empresas exportadoras en España y en Andalucía. Número de empresas y porcentaje según los casos

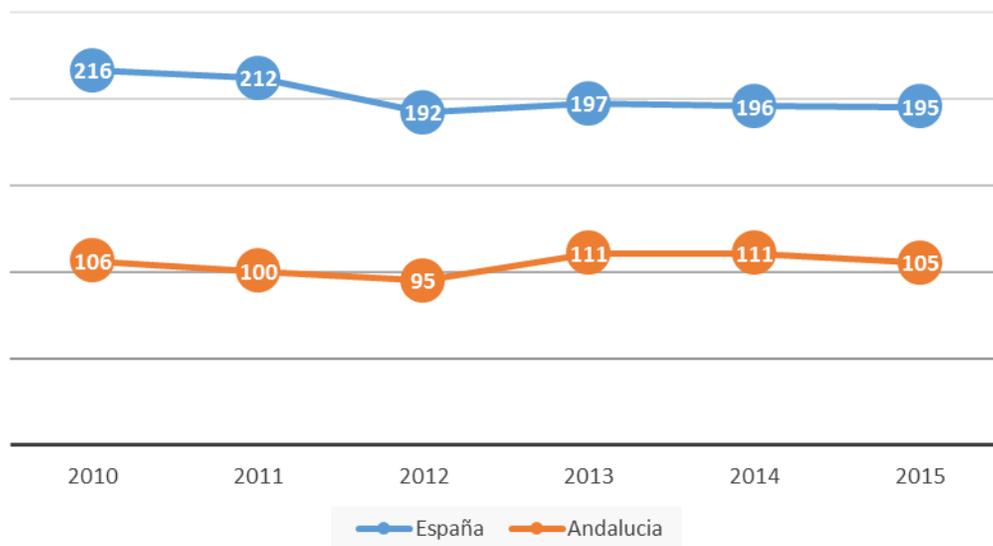
	2010	2011	2012	2013	2014	2015
España	17.053	16.160	15.369	14.167	13.302	12.775
Exportadoras	4.671	4.698	5.100	5.491	6.119	6.620
% exportadoras	27%	29%	33%	39%	46%	52%
Andalucía	2.980	2.795	2.621	2.349	2.197	2.124
Exportadoras	774	835	845	915	1.061	1.167
% exportadoras	26%	30%	32%	39%	48%	55%

Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia.

Analizando el volumen de exportaciones promedio por empresa en los distintos territorios se observan notables diferencias.

Así, podemos observar en el siguiente gráfico que el volumen exportado por empresa es prácticamente el doble en España que en Andalucía.

Gráfico 40 Volumen promedio exportado por empresa exportadora en España y Andalucía. Valores en miles de €



Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia

Analizando el comportamiento de las empresas de las distintas provincias en relación al volumen promedio exportado, también podemos observar grandes diferencias en lo que ocurre en cada provincia andaluza.

Como podemos observar en la tabla que sigue, el comportamiento del volumen de ventas de exportación por empresa ha experimentado un gran crecimiento en el periodo 2010-2015. Así, las empresas sevillanas han visto incrementar su volumen en 561.000 euros de media por empresa, todo ello sin aumentar el número de empresas exportadoras en ese periodo de tiempo.

Por el contrario, las empresas jienenses al igual que las cordobesas, han visto reducir de manera significativa su cifra de negocio internacional promedio en el periodo de tiempo indicado.

Tabla 10 Número de empresas exportadoras y volumen promedio de negocio exterior por provincia. Número de empresas y miles de €

Volumen de exportaciones por empresa (miles de €/empresa)							
		2010	2011	2012	2013	2014	2015
1	SEVILLA	99	126	279	521	595	660
2	JAEN	714	710	259	87	133	157
3	CORDOBA	198	188	117	108	126	141
4	MALAGA	55	46	57	63	48	36
5	CADIZ	26	31	18	18	21	22
6	HUELVA	62	33	36	15	29	19
7	GRANADA	35	18	17	28	15	4
8	ALMERIA	6	13	16	6	8	2
Número de empresas exportadoras							
		2010	2011	2012	2013	2014	2015
1	SEVILLA	123	122	132	124	126	123
2	JAEN	51	48	65	78	71	63
3	CORDOBA	74	74	74	87	95	93
4	MALAGA	162	186	195	209	234	281
5	CADIZ	300	317	311	332	341	325
6	HUELVA	14	14	13	18	17	21
7	GRANADA	30	53	35	44	104	187
8	ALMERIA	20	21	20	23	73	74

Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia.

Analizando la evolución del número de empresas exportadoras y el volumen de exportación promedio por empresa observamos también un comportamiento distinto para cada uno de los subsectores.

Tabla 11 Evolución de exportaciones, número de empresas exportadoras y volumen de exportación medio por subsectores.

Exportaciones (miles €)	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Hogar	37.119,67	37.117,01	31.136,46	32.586,60	40.433,84	39.173,13
Oficina	6.117,91	6.704,74	9.465,00	13.932,12	14.990,70	15.813,43
Cocina	36.437,52	37.012,12	36.523,78	49.626,17	56.444,04	62.480,59
Colchones	2.486,20	2.838,12	3.172,72	5.135,26	5.609,57	5.166,53
Empresas exportadoras (número)						
Hogar	598	637	649	712	833	921
Oficina	198	200	204	198	204	193
Cocina	142	150	128	130	175	172
Colchones	92	120	96	110	138	157
Volumen de exportación por empresa (miles €/empresa exportadora)						
Hogar	62,07	58,27	47,98	45,77	48,54	42,53
Oficina	30,90	33,52	46,40	70,36	73,48	81,93
Cocina	256,60	246,75	285,34	381,74	322,54	363,26
Colchones	27,02	23,65	33,05	46,68	40,65	32,91

Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia.

Resulta muy llamativa la intensa actividad exportadora de algunas de las empresas del sector del mueble de cocina de las provincias de Jaén y Sevilla.

Como puede observarse en la siguiente tabla, las empresas jienenses del subsector del mueble de cocina tuvieron una intensa actividad exportadora en 2010 y 2011 que posteriormente se vio significativamente reducida. Por el contrario, las empresas sevillanas de dicho subsector han visto incrementarse significativamente su cifra de negocio internacional.

Tabla 12 Exportaciones del subsector del mueble de cocina en el periodo 2010-2015.

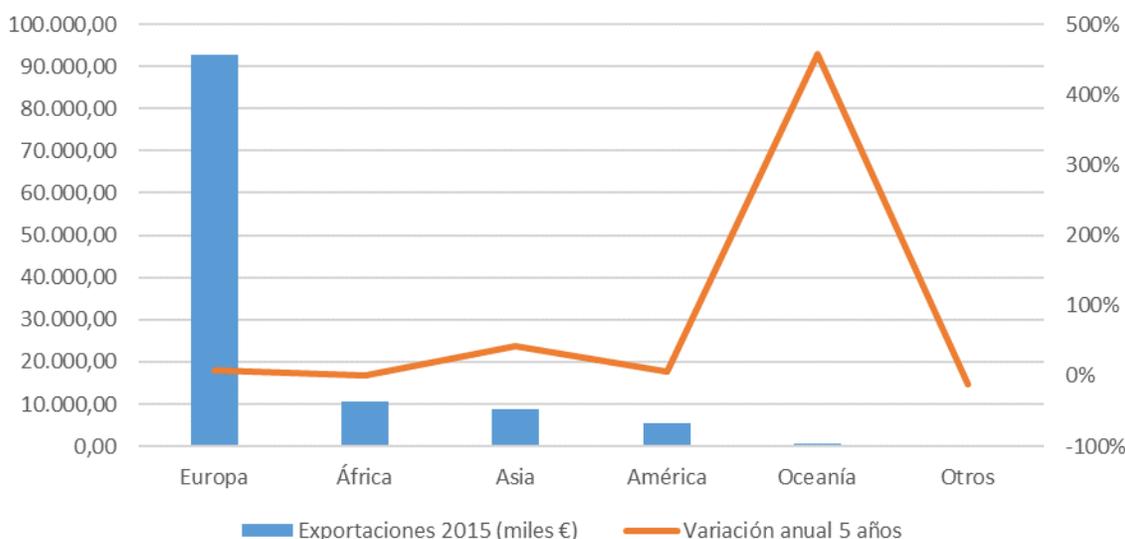
Provincia	2010			2011			2012			2013			2014			2015		
	Miles - Euros	N. Empresa	m€/emp	Miles - Euros	N. Empresa	m€/emp	Miles - Euros	N. Empresa	m€/emp	Miles - Euros	N. Empresa	m€/emp	Miles - Euros	N. Empresa	m€/emp	Miles - Euros	N. Empresa	m€/emp
España	91.551,32	451	203,00	101.616,93	493	206,12	112.482,28	563	199,79	121.936,53	612	199,24	121.178,84	730	166,00	111.515,48	781	142,79
ALMERIA	4,90	SE		25,79	4	6,45	199,55	SE		32,08	4	8,02	36,37	15	2,42	8,99	4	2,25
CADIZ	1.039,19	51	20,38	1.044,62	55	18,99	1.020,81	57	17,91	1.019,82	50	20,40	1.125,73	58	19,41	1.418,66	47	30,18
CORDOBA	3.090,38	16	193,15	2.924,89	24	121,87	1.822,84	17	107,23	1.472,53	14	105,18	1.650,67	17	97,10	2.305,36	16	144,08
GRANADA	45,51	5	9,10	152,61	6	25,43	33,16	SE		339,13	5	67,83	245,60	19	12,93	153,54	44	3,49
HUELVA	662,32	5	132,46	215,11	SE		180,88	SE		195,95	SE		339,24	4	84,81	323,88	SE	
JAEN	29.252,20	10	2.925,22	28.301,98	9	3.144,66	10.279,32	14	734,24	1.213,07	9	134,79	1.415,31	10	141,53	1.181,79	11	107,44
MALAGA	251,05	25	10,04	635,51	30	21,18	1.206,87	26	46,42	577,82	31	18,64	665,40	31	21,46	728,17	36	20,23
SEVILLA	2.091,97	30	69,73	3.711,61	22	168,71	21.780,34	14	1.555,74	44.775,78	17	2.633,87	50.965,74	21	2.426,94	56.360,20	14	4.025,73
Total Andalucía	36.437,52	142	256,60	37.012,12	150	246,75	36.523,78	128	285,34	49.626,17	130	381,74	56.444,04	175	322,54	62.480,59	172	363,26

Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017)

4.4.6 Destino de las exportaciones andaluzas

En 2015 se registraron exportaciones de muebles de Andalucía a 130 países, si bien el 90% de las exportaciones se realizó en tan sólo 17. Las exportaciones por áreas geográficas y la evolución de las mismas en los últimos cinco años se representan en el siguiente gráfico.

Gráfico 41 Principales destinos de las Exportaciones de las empresas andaluzas de fabricación de muebles registradas en 2015 por el ICEX y variación anual últimos 5 años



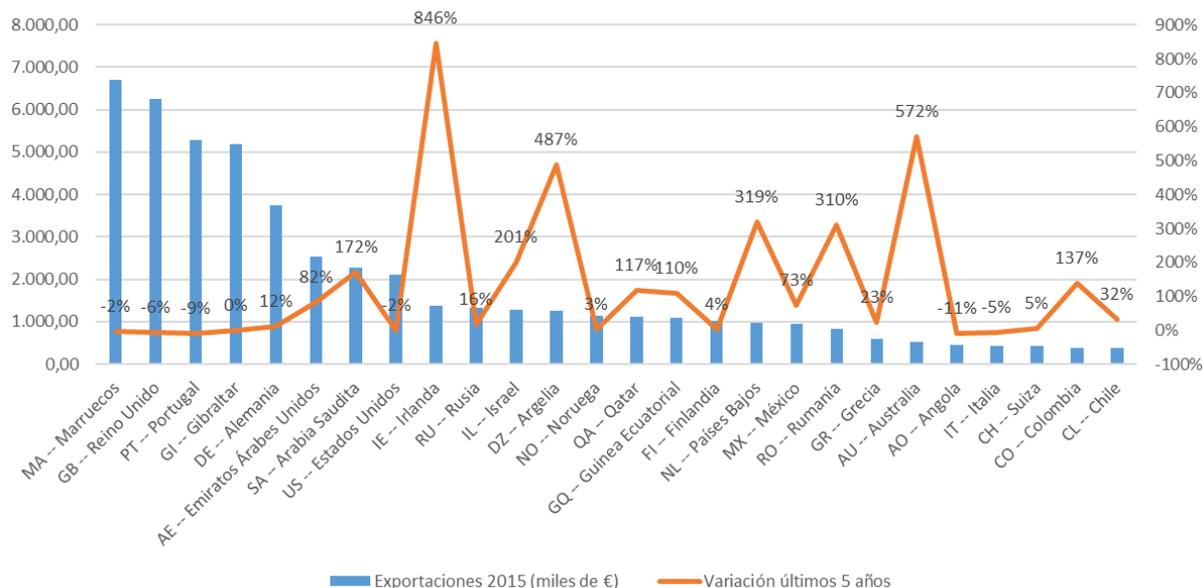
Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia

Analizando las exportaciones por país y su evolución en los últimos años puede observarse que el principal destino de las exportaciones andaluzas es Francia que, con un volumen superior a los 61 millones de euros acumula el 52% de las exportaciones. La evolución comercial a este destino en los últimos 5 años ha tenido un crecimiento del 18%.

Excluyendo este destino, en el siguiente gráfico se puede observar el volumen de exportaciones y la evolución de los últimos años para un total acumulado del 95% de las exportaciones andaluzas.



Gráfico 42 Exportaciones por destino para 2015 en miles de euros y evolución en porcentaje de variación anual para los últimos cinco años.



Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia.

Puede observarse en la gráfica el favorable comportamiento de las exportaciones a Alemania (12%), Emiratos Árabes Unidos (82%), Arabia Saudí (172%) o Irlanda (846%) y los retrocesos de exportaciones en destinos más representativos tales como Marruecos (-2%), Reino Unido (-6%), Portugal (-9%) o Estados Unidos (-2%).

En la siguiente tabla se puede observar la elevada dependencia de las exportaciones andaluzas del mercado francés en comparación con el peso de diversos destinos europeos en las exportaciones de la Comunidad Valenciana.



Unión Europea
Fondo Europeo de Desarrollo Regional



Tabla 13 Peso relativo de las exportaciones a los principales destinos europeos en la Comunidad Valenciana y Andalucía (% sobre las exportaciones en 2015)

Peso en las exportaciones a diversos destinos europeos		
	Comunidad Valenciana	Andalucía
FR -- Francia	26,05%	52,22%
DE -- Alemania	9,79%	3,16%
GB -- Reino Unido	5,43%	5,31%
PT -- Portugal	4,88%	4,48%
NL -- Países Bajos	3,86%	0,82%
IT -- Italia	2,04%	0,37%
BE -- Bélgica	1,82%	0,28%

Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia.

4.4.7 Análisis comparado de la cuota de las exportaciones andaluzas en países objetivo.

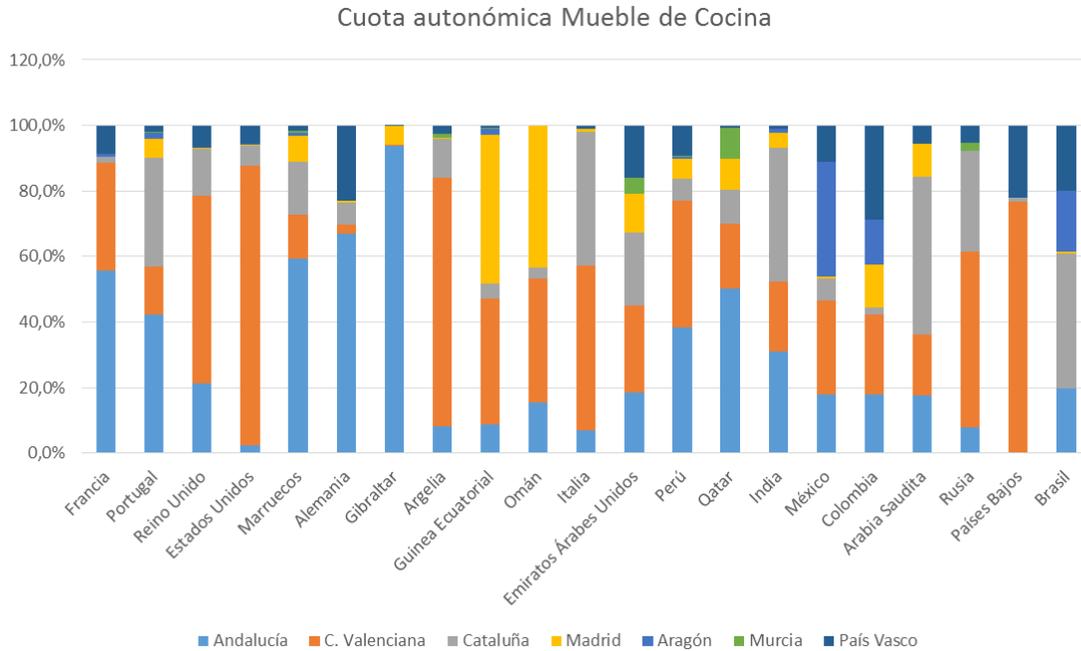
Se ha realizado un análisis comparado de la cuota de exportación de las comunidades autónomas más exportadoras en un conjunto de países seleccionados para cada uno de los subsectores del sector del mueble. La selección de destinos se ha realizado basándonos en la información primaria (entrevistas a informadores cualificados y encuestas) y de la consulta de información secundaria, contrastando dicha información con el análisis de información cuantitativa en los citados mercados (capítulo 8).

El valor se ha obtenido como el promedio de los últimos seis años (2010-2015) de la cuota alcanzada por los exportadores de cada comunidad autónoma en cada uno de los destinos para cada uno de los subsectores.

El cálculo se ha realizado para los 21 mercados de mayor atractivo potencial que serán analizados en el capítulo 8. Para cada subsector se han ordenado los mercados de mayor a menor volumen de exportaciones españolas totales de izquierda a derecha.

El comportamiento en términos de cuota de mercado de las empresas de cada uno de los subsectores es muy diverso para cada comunidad autónoma. Como puede observarse en los gráficos que siguen, las empresas del mueble andaluz tienen una posición destacada en el mueble de cocina para la mayoría de los mercados, destacando la cuota en Francia, Marruecos, Alemania y Gibraltar, mientras que es mucho menos significativa para el resto de subsectores, salvo para el caso de Gibraltar como destino de exportación.

Gráfico 43 Cuota de exportación por país para las principales comunidades autónomas en exportación (Mueble de Cocina)

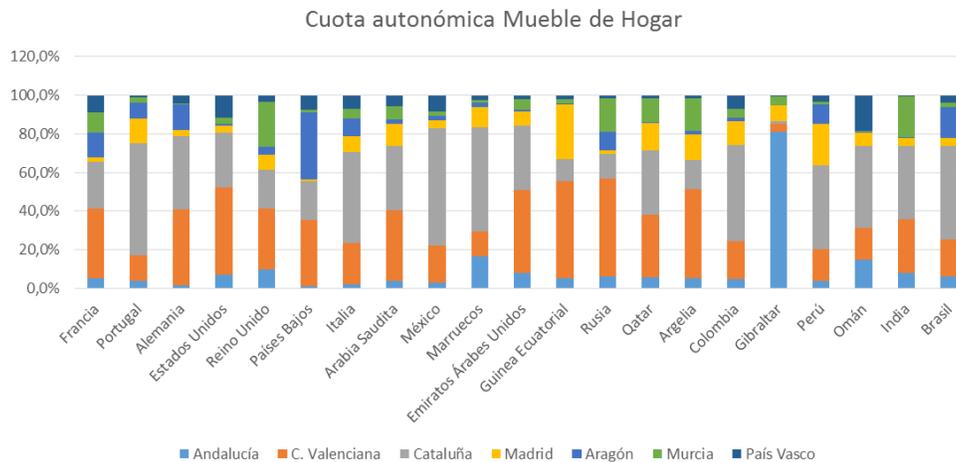


Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia. Los países se ordenan de mayor (izquierda) a menor (derecha) volumen de exportaciones españolas.

Analizando con detalle los valores de cuota promedio en el subsector del mueble de cocina, sorprende observar la débil posición del mueble de cocina andaluz en destinos tales como Reino Unido, Estados Unidos, Argelia o Guinea Ecuatorial.

Pensamos que para dicho tipo de producto y teniendo en cuenta la buena posición en otros mercados, el mueble de cocina andaluz tiene aún mucho potencial de mejora.

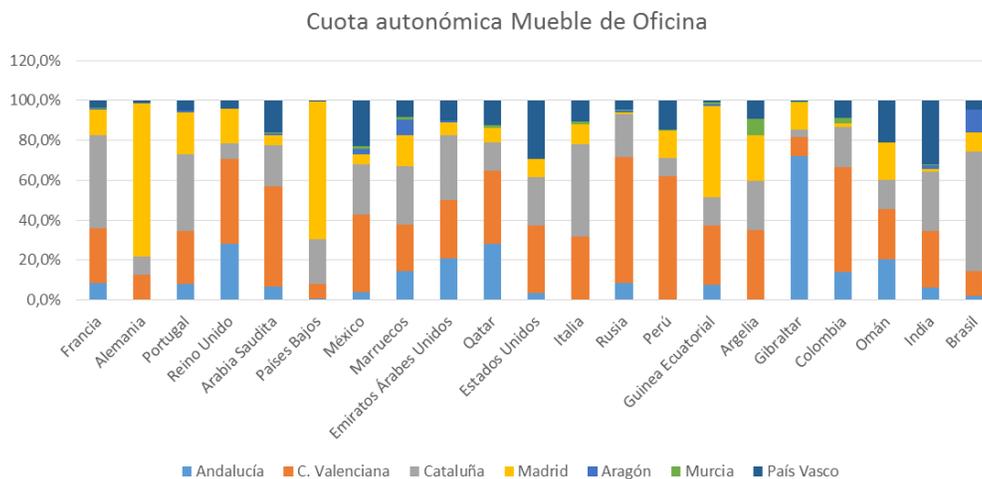
Gráfico 44 Cuota de exportación por país para las principales comunidades autónomas en exportación (Mueble de Hogar)



Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia. Los países se ordenan de mayor (izquierda) a menor (derecha) volumen de exportaciones españolas.

En el caso del mueble de hogar, tal como se observa en el gráfico precedente, las empresas andaluzas no tienen una posición prevalente salvo en el caso de Gibraltar en ningún destino. Este hecho nos hace reflexionar sobre las oportunidades existentes en destinos donde las empresas de otras comunidades autónomas, fundamentalmente valencianas o catalanas, se encuentran bien posicionadas.

Gráfico 45 Cuota de exportación por país para las principales comunidades autónomas en exportación (Mueble de Oficina)



Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia. Los países se ordenan de mayor (izquierda) a menor (derecha) volumen de exportaciones españolas.

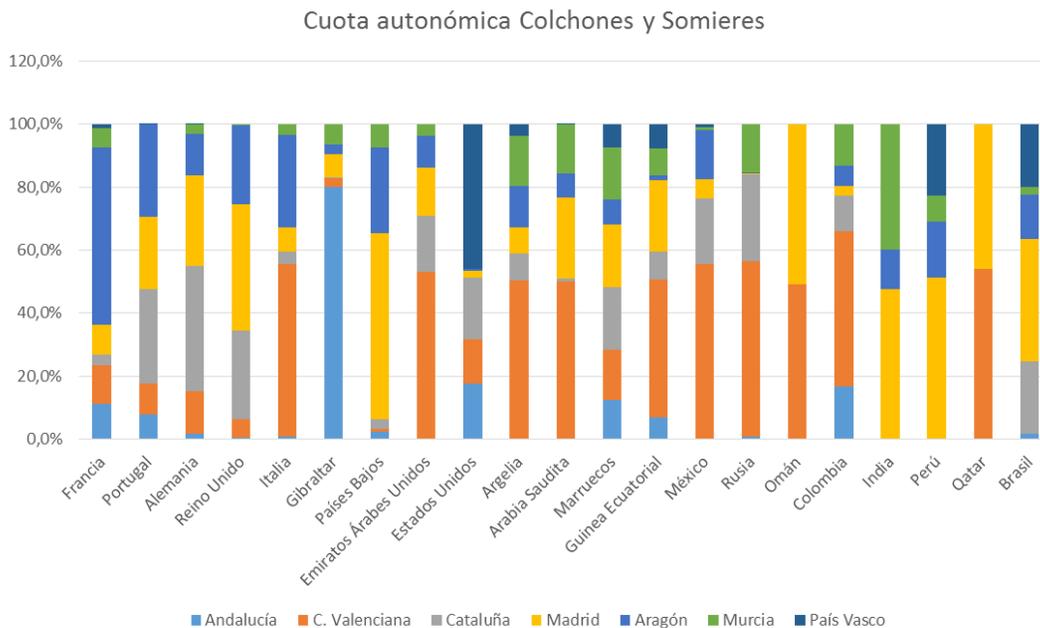


Unión Europea
Fondo Europeo de Desarrollo Regional



En el caso del mueble de oficina, se identifican destinos de gran potencial en los que las empresas madrileñas están muy bien posicionadas tales como Alemania o Países Bajos.

Gráfico 46 Cuota de exportación por país para las principales comunidades autónomas en exportación (Colchones y Somieres)



Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia. Los países se ordenan de mayor (izquierda) a menor (derecha) volumen de exportaciones españolas.

En el caso del mercado de colchones y somieres, Andalucía tampoco disfruta de una cuota elevada, salvo en el caso de Gibraltar.

Al igual que en subsectores anteriores, sería de interés conocer las estrategias de posicionamiento de las empresas aragonesas en mercados tales como Francia o Portugal.

Seleccionando los diez mercados con mayor volumen de exportaciones españolas para cada uno de los subsectores se identifican en la siguiente tabla los destinos en los que la presencia de las exportaciones andaluzas es muy escasa en relación al peso del sector. Son destinos en los que aparentemente se podría ganar cuota probablemente explotando estrategias de cooperación con empresas de otros subsectores afianzadas en los diversos países.

Tabla 14 Cuota de mercado comparada de las empresas Andaluzas en los principales mercados del mueble español.

Rank	HOGAR		COCINA		OFICINA		COLCHONES Y SOMIERES	
1	Francia	5,0%	Francia	55,7%	Francia	8,4%	Francia	11,2%
2	Portugal	3,9%	Portugal	42,3%	Alemania	0,4%	Portugal	7,7%
3	Alemania	1,3%	Reino Unido	21,2%	Portugal	8,2%	Alemania	1,7%
4	Estados Unidos	7,1%	Estados Unidos	2,3%	Reino Unido	28,1%	Reino Unido	0,4%
5	Reino Unido	9,8%	Marruecos	59,2%	Arabia Saudita	6,9%	Italia	0,8%
6	Países Bajos	1,2%	Alemania	67,0%	Países Bajos	0,6%	Gibraltar	80,1%
7	Italia	2,2%	Gibraltar	93,7%	México	3,7%	Países Bajos	2,4%
8	Arabia Saudita	3,7%	Argelia	8,0%	Marruecos	14,5%	Emiratos Árabes	0,1%
9	México	3,1%	Guinea Ecuatorial	8,7%	Emiratos Árabes	20,6%	Estados Unidos	17,7%
10	Marruecos	16,7%	Omán	15,5%	Qatar	28,1%	Argelia	0,2%

Fuente: (ICEX (Servicio Estacom), 2017). Elaboración propia



5 CARACTERIZACIÓN DEL TEJIDO EMPRESARIAL EN ANDALUCÍA ANTE LOS PROCESOS DE INTERNACIONALIZACIÓN.

A modo de resumen, se incluyen los aspectos que se consideran más significativos para poder diagnosticar la situación del sector en Andalucía de cara a los procesos de internacionalización.

5.1 ESTRUCTURA DEL SECTOR

5.1.1 Tamaño del sector, estructura empresarial y evolución reciente.

El sector del mueble es un sector relevante para la economía andaluza. Con 2.105 empresas en 2016 y 9.440 empleos ocupa la primera posición por comunidades autónomas en dichos indicadores. El sector del mueble tiene un peso importante en la economía andaluza al ocupar la décimo octava posición en valor añadido bruto acumulado de un total de 91 sectores de actividad pública y privada.

Este sector ha padecido una muy severa crisis que le ha hecho perder el 40,4% de sus empresas (2008-2016) y el 36,4% de empleo en el periodo 2008- 2013, observando un crecimiento del empleo en el periodo 2013-2015 (crecimiento del 4% anual).

Esta realidad de la evolución de la estructura empresarial ha tenido su impacto en el desempeño económico financiero. Así, el sector perdió en el periodo 2009-2013 el 51,52% de su cifra de negocio, repuntando posteriormente esta hasta los 449 millones de € en 2015 con un crecimiento anual medio en el periodo 2013-2015 de cerca del 9%.

Los momentos de mayor debilidad económico financiera los mostró el sector en los ejercicios 2011 y 2012 (margen neto de explotación -4,89% y -4,08% sobre cifra de negocio), un pico máximo de 2,47 de coeficiente de endeudamiento¹⁰ y un valor mínimo del ratio de tesorería 0,14¹¹.

Esta realidad, avalada por los testimonios de los expertos consultados, ha condicionado tanto las inversiones en activos fijos como en proyectos de innovación, incluyendo los procesos de apertura exterior. Al parecer, los decisores de las empresas del sector del mueble han adoptado posiciones más cautas de cara a la realización de actividades de innovación o apertura exterior.

¹⁰ Muestra la relación existente entre la deuda externa total y los fondos propios de la sociedad y define cuál es la estructura financiera de la empresa. Se calcula dividiendo los “Recursos Ajenos” entre el “Patrimonio Neto” de la empresa.

¹¹ Mide la capacidad de la empresa para hacer frente a los pagos inmediatos. Se obtiene dividiendo el “Activo corriente” minorado en las “Existencias” y en los “Deudores comerciales” entre el “Pasivo corriente”.

Al margen de los condicionantes empresariales derivados de la crisis económica, parece que gran parte de las empresas de carácter familiar se encuentran en un inconcluso proceso de relevo generacional que limita la adopción de decisiones estratégicas innovadoras.

Considerando la distribución geográfica del tejido empresarial destaca la importancia relativa de Córdoba (25% de los locales), Sevilla (22%), Jaén (14,8%) y Málaga (14,8%). En Córdoba destaca la presencia de empresas del subsector de mobiliario de hogar mientras que en Sevilla hay más peso de los subsectores de cocina, oficina y colchones y somieres.

Con una media de 4,48 trabajadores por empresa, Andalucía presenta un menor tamaño medio que Aragón (9,50), La Rioja (8,04), Murcia (6,65), Navarra (6,37), Comunidad Valenciana (6,21), Castilla La Mancha (5,50) y Ceuta (4,50), y con un tamaño medio mayor que otras once comunidades autónomas, incluidas, la Comunidad de Madrid y Cataluña.

5.1.2 Cadena de valor y las demandas de los consumidores

En opinión de expertos consultados, Andalucía cuenta con una relativamente importante red de proveedores de componentes y servicios al sector del mueble (herrajes, acabados, instaladores). Esta realidad otorga cierta fortaleza al sector en relación a la situación de otras comunidades autónomas donde ha desaparecido gran parte de la industria auxiliar del sector del mueble.

El sector de fabricantes de muebles de Andalucía, se ve afectado por las considerables mutaciones en la distribución minorista, muchas de ellas a su vez desencadenadas por los cambios en los hábitos de consumo y preferencias de los clientes finales. En España y en la mayor parte de los países del entorno destacan¹²:

- Reducción de la renta familiar disponible. La renta disponible condiciona el gasto en mobiliario y equipamiento del hogar, de hecho, este indicador se ha reducido un 22,7% en los últimos años.
- Cambios poblacionales. El progresivo envejecimiento de la población y el perfil actual de la población mayor de 65 años (mucho más activa, con más capacidad de consumo, etc.) así como sus necesidades específicas, condiciona también los tipos de demandas de muebles y la forma de compra. Otro de los significativos cambios de la población europea es la progresiva reducción del tamaño de las familias y los nuevos tipos de familias (crecimiento de los hogares unipersonales del 27,5%).
- Crecimiento de las viviendas en alquiler. En España, al igual que en el resto de la Unión Europea, se ha experimentado un crecimiento de las viviendas en alquiler en relación a las adquiridas en propiedad. En Europa más del 30% de las viviendas se disfruta en alquiler.
- Conectividad de los consumidores. La penetración de internet (79% en la banda de edad de 16 a 74 años y 90% en la banda de 10 a 15 años) y el crecimiento imparable de este como canal de

¹² Gran parte de los puntos citados a continuación se analizan con mayor detalle en los capítulos 6 y 7.

compra (30% de la población española son compradores online) condiciona la relación del comprador con la distribución minorista. Internet se usa como fuente de información haciendo mucho más formada y exigente la opinión de los consumidores. El consumidor, así mismo, gracias al medio digital, se ha convertido en un potente generador de contenidos se ha convertido así en “Prosumer” cobrando gran importancia la reputación digital.

- Tendencia hacia la desintermediación. Hay una tendencia a reducir el peso de los intermediarios en la cadena de valor (menor relevancia del agente o distribuidor mayorista, reducción del número de establecimientos, procesos de integración –venta directa del fabricante-, agrupación de distribuidores...) En este contexto de irrupción imparable del medio digital, el canal tradicional está viendo redefinido su papel, desarrollando una exitosa actividad algunos casos de éxito que pueden marcar el rumbo a seguir.

5.1.3 Importancia de la innovación

En un contexto rápidamente cambiante están surgiendo grandes oportunidades con la incorporación de innovación y tecnología que, en función de la opinión de los especialistas, el sector del mueble andaluz no está aprovechando. La mayoría de las oportunidades a las que nos referimos están directamente relacionadas con la mejora del posicionamiento internacional de las empresas.

Se citan algunas de las oportunidades identificadas y tratadas en las entrevistas con especialistas.

- Mejora de procesos productivos. Las empresas del sector del mueble andaluz, a consecuencia de los años de crisis, han visto frenadas sus inversiones en activos fijos y en proyectos de innovación. Esta situación ha generado cierta obsolescencia en los equipos que condiciona la competitividad de las empresas. En este contexto y gracias al espectacular avance tecnológico, surgen incuestionables oportunidades para la mejora en la eficiencia de las operaciones. La denominada industria 4.0, horizonte tecnológico que preconiza la adopción de tecnologías tales como la sensorización, el internet de las cosas (IoT), la ingeniería cognitiva y la inteligencia artificial, hará realidad cadenas productivas mucho más eficientes con capacidad de predicción de averías, con menores tiempos de parada de máquinas con minimización de desperdicios, etc. La Unión Europea destina un considerable volumen de fondos a programas específicos de estímulo a la industria 4.0 en Europa.
- Nuevas funcionalidades para nuevas demandas. Afloran las oportunidades basadas en el desarrollo de productos con los que poder interactuar. El desarrollo del *Smart home* o las *Smart cities*, es sin duda fuente de oportunidades para la industria del mueble. La incorporación de sensores tanto en mobiliario urbano como doméstico como una oportunidad para la diferenciación del producto fue puesta de manifiesto por el inconcluso proyecto *Sericum* desarrollado conjuntamente por el Instituto Andaluz de Tecnología y el Centro de Innovación y Tecnología del Textil de Andalucía. La aplicación de la *textrónica* para mueble tapizado, sensores ambientales integrados en el mobiliario o la aplicación de materiales “inteligentes” mediante uso de tintas termocrómicas, abren un universo de diferenciación acorde con nichos de mercados en crecimiento, que aún no son explotados por empresas andaluzas.



- Los nuevos materiales. El desarrollo de la tecnología para generar nuevos materiales es sin duda alguna otra de las grandes oportunidades para las empresas del sector. Como ejemplo de esta línea de innovación, destacamos la aplicación de la nanotecnología para la modificación de las propiedades de los materiales permite el desarrollo de materiales más resistentes, con mejores acabados, con propiedades físicas modificadas etc.

5.2 EL CONTEXTO NACIONAL E INTERNACIONAL

La evolución de los principales indicadores de actividad del contexto nacional ha sido similar a la de Andalucía, destacando la pérdida de empresas y empleo en los últimos años con una ligera reversión de la tendencia a partir de 2013.

Sin embargo, la realidad del contexto internacional cercano es muy diversa. Así, países como Turquía o Polonia, que ya cuentan con un número de empresas muy superiores a las presentes en España (Turquía duplica en número de empresas al tejido empresarial español) han variado en el periodo 2008-2015 su número (-2% para el caso de Turquía o del 40% en el caso de Polonia).

También se aprecian diferencias en la evolución del empleo. Así, Turquía y Polonia, los dos países del entorno que más empleo del sector del mueble presentan, han visto crecer este en más del 68% en el caso de Turquía y el 2% en Polonia.

Esta realidad de la evolución de la estructura productiva en el sector del mueble puede hacer pensar en dos países extremadamente competitivos en el sector gracias a una estructura de costes laborales reducidos, sin embargo, la robustez de los indicadores de competitividad citados en países de altos costes salariales como Alemania u Holanda nos hace pensar en que existen otros factores críticos para la competitividad del tejido empresarial.

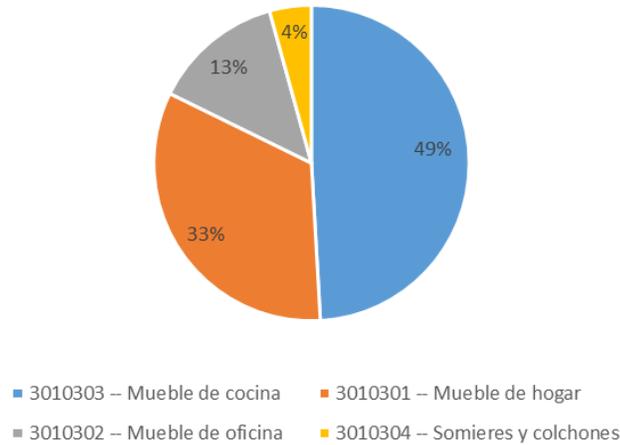
En efecto, el análisis de indicadores que se presenta en el epígrafe 4.1.5.3, pone de manifiesto que los países en los que mejor desempeño económico tienen las empresas son precisamente aquellos con niveles salariales altos. Así generando un índice sintético de eficiencia en el que se tiene en consideración la facturación por empleado y el valor añadido bruto por empleado, por la inversa de los costes salariales sobre las ventas, se genera un ranking en el que las primeras posiciones son ocupadas por Noruega, Suecia, Bélgica, Dinamarca, Suiza, Irlanda, Holanda, Italia, Francia, Alemania y Finlandia. Los datos parecen apuntar a que las mejores tasas de competitividad pueden ser alcanzadas con innovación en procesos y comercial, tecnificación, etc.

5.3 ACTIVIDAD INTERNACIONAL.

Andalucía, primera comunidad autónoma en número de empresas y empleos es la tercera en cifra de exportaciones a mucha distancia de la Comunidad Valenciana y Cataluña. Sin embargo, la evolución de las exportaciones ha sido de un crecimiento anual en los últimos cinco años del 9% (14% la Comunidad Valenciana y 4% Cataluña).

Las exportaciones han crecido significativamente en todos los subsectores salvo en el mueble de hogar. El subsector que agrupa la mayor parte de las exportaciones es el del mueble de cocina tal como se observa en el siguiente gráfico.

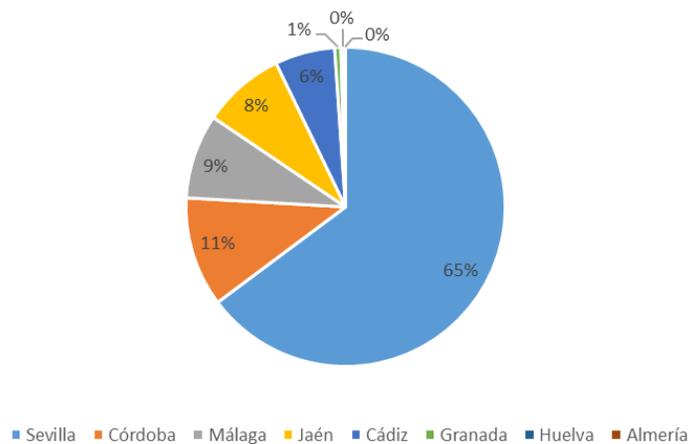
Gráfico 47 Distribución de exportaciones andaluzas por subsectores. 2015



Fuente: (Eurostat, 2017). Elaboración propia.

Analizando la distribución territorial de las exportaciones observamos que el 65% de las mismas eran realizadas en 2015 por las empresas sevillanas, habiendo experimentado éstas un crecimiento espectacular en los últimos cinco años.

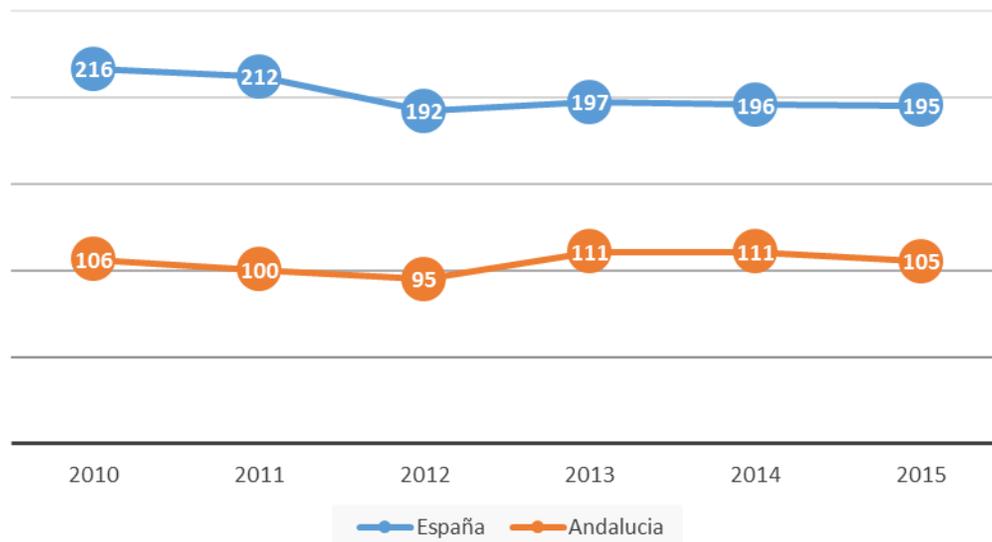
Gráfico 48 Distribución provincial de las exportaciones. 2015



Fuente: (Eurostat, 2017). Elaboración propia.

El número de empresas exportadoras ha crecido en los últimos años siguiendo una evolución muy similar en Andalucía y en el conjunto de España, sin embargo, si se observan diferencias significativas en el valor medio de las exportaciones por empresa, siendo en Andalucía prácticamente la mitad que en España.

Gráfico 49 Volumen promedio exportado por empresa exportadora en España y Andalucía. Valores en miles de €



Fuente: (Eurostat, 2017). Elaboración propia.

Analizando los destinos de las exportaciones destaca la alta dependencia del mercado francés (52% de las exportaciones) y de mercados sobre los que se ciernen riesgos evidentes (Reino Unido a consecuencia del Brexit).

Otro aspecto que muestra las diferencias en posición internacional de las empresas del sector del mueble andaluz con el de otras comunidades autónomas es la cuota de mercado comparada para cada uno de los subsectores. Comparando la posición competitiva del sector del mueble andaluz en diversos destinos previamente seleccionados por su atractivo con el de otras comunidades autónomas, tal como se ha mostrado en el epígrafe anterior, hay destinos de interés en los que el mueble de cocina andaluz está muy bien posicionado, pero en los que apenas si tiene relevancia el mobiliario de hogar andaluz.

Estos dos últimos datos muestran oportunidades claras de mejora en la posición internacional para el mueble andaluz.

5.4 ANÁLISIS DAFO DEL SECTOR DEL MUEBLE ANDALUZ EN RELACIÓN AL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN

Se presentan de forma resumida los principales elementos del análisis DAFO del sector del mueble andaluz.

5.4.1 Debilidades internas.

Nº	Elemento
D1	Barreras para la asunción de riesgos a consecuencia del incremento de prudencia de los decisores empresariales.
D2	Dificultades para atraer y retener talento en el sector a consecuencia de la contracción del mismo.
D3	Escasez de recursos humanos con competencias específicas en internacionalización del sector del mueble.
D4	Carencia de un órgano representativo del sector que actúe como interlocutor ante organismos de apoyo a la internacionalización.
D5	Debilidad de estructuras representativas del sector que articulen acciones colectivas.
D6	Escaso acceso a centros generadores de conocimiento y servicios de información especializados para la internacionalización (información sobre barreras técnicas, trámites administrativos, oportunidades de negocio...).
D7	Cierta confusión empresarial por el aparente solape institucional (especialmente en los ámbitos de información y formación).
D8	Soportes de promoción y comercialización no adecuados a los requerimientos actuales a los mercados internacionales (soportes tradicionales y digitales).
D9	Excesiva dependencia de mercados internacionales (Francia 52% de las exportaciones) y destinos relevantes con potenciales riesgos (Reino Unido, Estados Unidos).
D10	Heterogéneo dinamismo internacional de subsectores (menos dinámico el mueble de hogar) y territorios (más dinámicas las empresas de Sevilla).
D11	Escasas experiencias de cooperación para la innovación o para la internacionalización, clave para el acceso a mercados de alto potencial como el contract o las smart cities.
D12	Carencias en dotación de tecnologías y equipamientos avanzados (reducción de inversiones en bienes de equipo que genera cierta obsolescencia de los mismos).
D13	Bajo volumen de exportación por empresa.
D14	Inadecuados canales de comercialización internacional de muebles de carácter artesanal o fabricación a medida.
D15	Debilidad financiera a consecuencia de la crisis. Tanto la información de informadores cualificados y la procedente de las encuestas, como los ratios financieros del sector, ponen de manifiesto esta como una de las principales barreras a la internacionalización.

5.4.2 Fortalezas internas.

Nº	Elemento
F1	Crecimiento de exportadores por encima de la media estatal
F2	Existencia de industria auxiliar (tablero, adhesivos, componentes, herrajes)
F3	Flexibilidad y capacidad de adaptación.
F4	Buena percepción del mueble europeo en destinos internacionales con potencial
F5	Estándares de calidad adecuados para mercados internacionales

5.4.3 Amenazas externas.

Nº	Elemento
A1	Inestabilidades e incertidumbres en mercados relevantes (Reino Unido, Estados Unidos).
A2	Creciente competencia internacional de países de bajos costes de producción (Turquía, Polonia, Sudeste asiático...) y creciente nivel de calidad
A3	Reducción del tamaño medio de los hogares
A4	Aumento del alquiler en detrimento de la compra de vivienda
A5	Relevantes cambios en la distribución (reducción del número de minoristas, relevancia creciente de las cadenas...)

5.4.4 Oportunidades externas.

Nº	Elemento
O1	Existencia de mercados de potencial crecimiento en los que hay presencia relevante de empresas exportadoras españolas de otras comunidades autónomas.
O2	Buena percepción del mueble español en mercados de interés (Oriente Medio, África, Latinoamérica).
O3	Existencia de apoyo institucional a los procesos de internacionalización (EXTENDA entre otras entidades).
O4	Mejora en las condiciones de acceso al crédito bancario y de las condiciones de éste.
O5	Lanzamiento de los programas de formación ocupacional y continua por parte de la Junta de Andalucía.
O6	Iniciativas europeas orientadas al estímulo de la innovación, la calidad, la protección ambiental y la capacitación de los recursos humanos.
O7	Crecimiento del mercado del contract.
O8	Demandas específicas innovadoras en el ámbito de las Smart cities y Smart homes.
O9	Crecimiento de la demanda de muebles de alta gama que requieren adecuado diseño e innovación.
O10	Aplicación de la innovación tecnológica y crecimiento del comercio electrónico
O11	Aparición de nuevas demandas y segmentos que pueden ser explotados con nuevos modelos de negocio (experiencias de interés)



De forma sintética representamos en el siguiente gráfico los componentes del sistema del mueble Andaluz identificando los ámbitos dónde se identifican las principales disfunciones de cara a potenciar los procesos de internacionalización.



Ilustración 3 Ámbitos de mejora en el Sistema del Mueble Andaluz para el estímulo y consolidación de los procesos de internacionalización



6 FACTORES CLAVES DE COMPETITIVIDAD Y CREACIÓN DE VALOR

6.1 CLAVES DE COMPETITIVIDAD

En este apartado se identifican los factores clave que afectan a la competitividad de las empresas del sector del mueble. Se lleva a cabo un análisis ascendente de la cadena de valor donde se examinan las materias primas, la mano de obra cualificada, las inversiones, la I+D, la innovación y diseño y las políticas que afectan al sector, al igual que un análisis descendente estudiando los principales factores que afectan a las tendencias de consumo.

6.1.1 Factores de competitividad: análisis ascendente de la cadena de valor

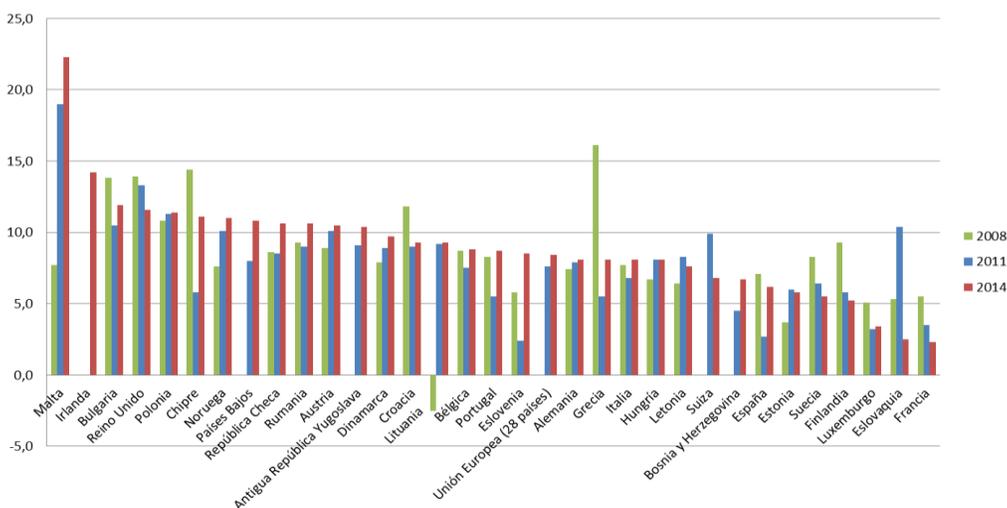
Entre los principales factores que afectan a la competitividad de las empresas se encuentran la disponibilidad de materias primas, mano de obra calificada y la inversión en bienes tangibles. La combinación de estos factores para la producción de artículos a precios competitivos es un elemento clave.

6.1.1.1 Rentabilidad

Para comentar la rentabilidad en el sector del mueble vamos a utilizar la Tasa Bruta de Explotación, que relaciona el Excedente Bruto de Explotación (valor añadido – coste de personal) y el nivel de facturación de las empresas.

Como se puede analizar en la gráfica, por regla general, todos los países han aumentado su tasa de explotación desde 2008. En el caso de España descendió del 7,1% en 2008 al 2,7% en 2011 debido a la crisis económica que afectó a la facturación de las empresas. Tras este periodo y con la reactivación de la economía la tasa consiguió recuperarse llegando al 6,2% en 2014.

Gráfico 50 Evolución de la Tasa Bruta de Explotación



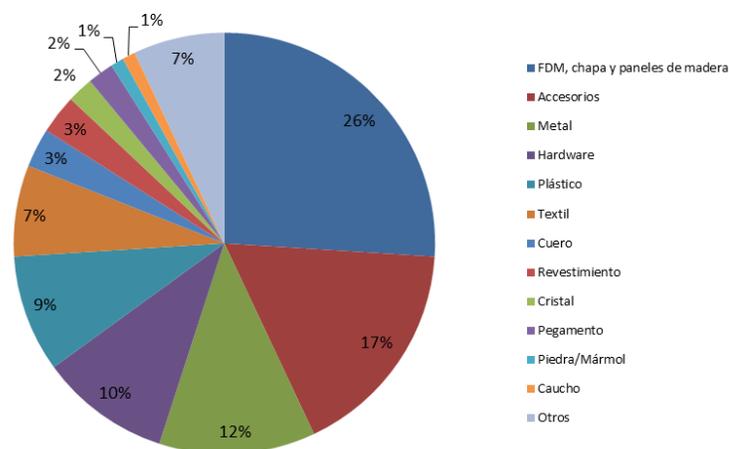
Unión Europea
Fondo Europeo de Desarrollo Regional

(Eurostat, 2017) Elaboración propia

6.1.1.2 Disponibilidad de materias primas y componentes

En el sector del mueble, las materias primas más usadas en el proceso de producción son el metal, el aluminio, el plástico, la tela, el cuero, el vidrio, accesorios mecánicos y, sobre todo, madera. Por regla general todos los muebles usan madera a modo de input, con excepción de los colchones. De ahí que se haga más hincapié en hacer un análisis de esta materia prima.

Gráfico 51 Materias Primas Usadas en la Producción de Muebles



(Centre for European Policy Studies (CEPS), Centre for Industrial Studies (CSIL), Demetra and Economisti Associati, 2014) Elaboración propia

Dentro de la materia prima madera, los paneles de madera triturada y prensada son más usados que las maderas macizas. El sector de los paneles de madera ha registrado un crecimiento notable, influenciado positivamente por las tendencias de la producción de muebles. Sin embargo, experimentó una desaceleración entre 2008 y 2010, como consecuencia de la crisis. Dentro de los paneles de madera hay tres clases: Tableros de partículas, 2. Tableros de fibra y 3. Tableros de madera contrachapada. Debido a los costes de producción se está produciendo un desplazamiento de las plantas productoras de paneles de madera de Europa occidental a Europa central y oriental.

Hoy en día, los fabricantes de muebles europeos tienen tres proveedores principales: los aserraderos, los productores de paneles de madera y los productores de componentes y piezas de mobiliario (por ejemplo, puertas de armario, cajones, zócalos y tapas, encimeras, patas de silla y piezas curvas). Otros proveedores son la industria del metal, que produce maquinaria y accesorios, la industria química, que proporciona

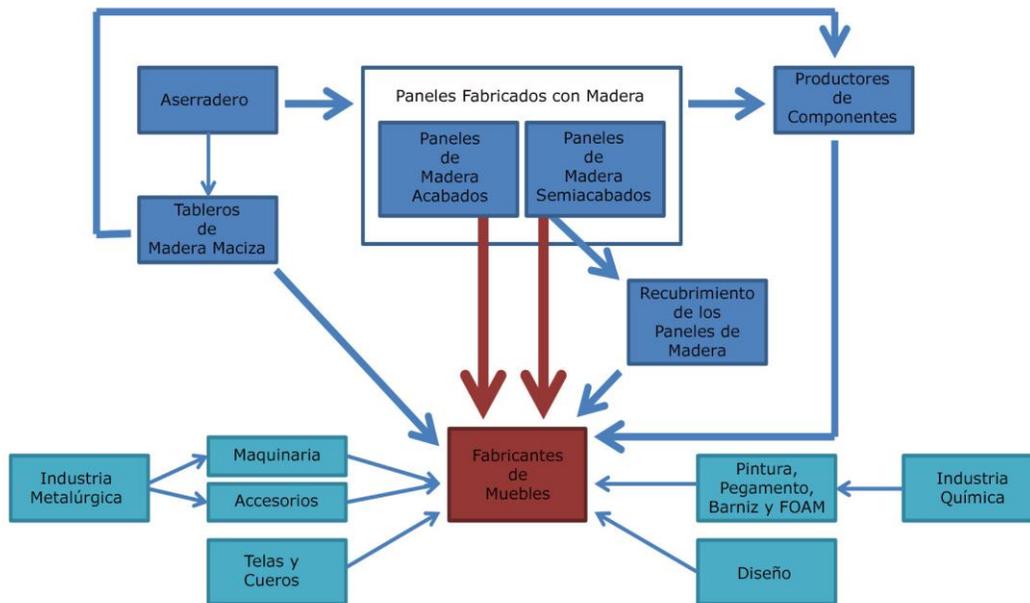


Unión Europea
Fondo Europeo de Desarrollo Regional



pintura, pegamento y barnices para muebles, así como goma espuma para tapizar muebles, y los productores de textiles y cuero.

Ilustración 4 Cadena de Valor en la Producción de Muebles



(Centre for European Policy Studies (CEPS), Centre for Industrial Studies (CSIL), Demetra and Economisti Associati, 2014) Elaboración propia

A raíz del aumento del uso de energías producidas con biomasa, se ha producido un aumento de la demanda de maderas para su combustión, lo que ha desembocado en un aumento del precio.

6.1.1.3 Costes laborales y disponibilidad de mano de obra cualificada

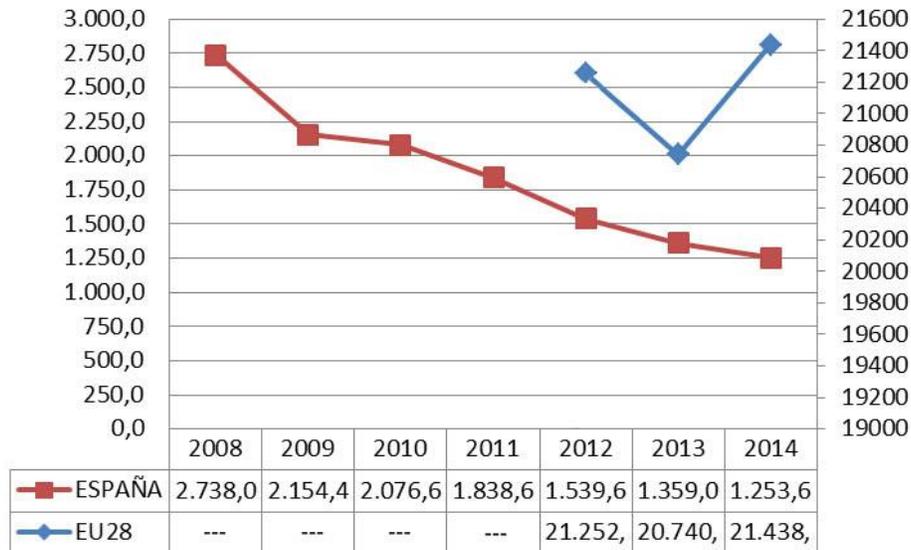
El sector del mueble es intensivo en mano de obra dado que es una industria eminentemente ensambladora. El coste de personal en el sector del mueble a nivel europeo representa un 25% de los costes totales. Por ello las empresas de Europa Occidental han estado invirtiendo en nuevas plantas en países de bajos salarios o subcontratando parte de sus actividades.

En las empresas en las que se realizan internamente acabados o se aplican técnicas más sofisticadas (control numérico, robotización de líneas, aplicación de adhesivos...), se requiere personal especializado en otras disciplinas distintas del mero ensamblado de componentes.

En 2014, el coste de personal del sector del mueble en la EU-28 era de 21.438 millones de euros, un 3.36% más que el año anterior. En el caso de España, el coste de personal ha descendido un 54,2 % desde los comienzos de la crisis en 2008, pasando de 2.738 a 1.253,6 millones de euros en 2014.

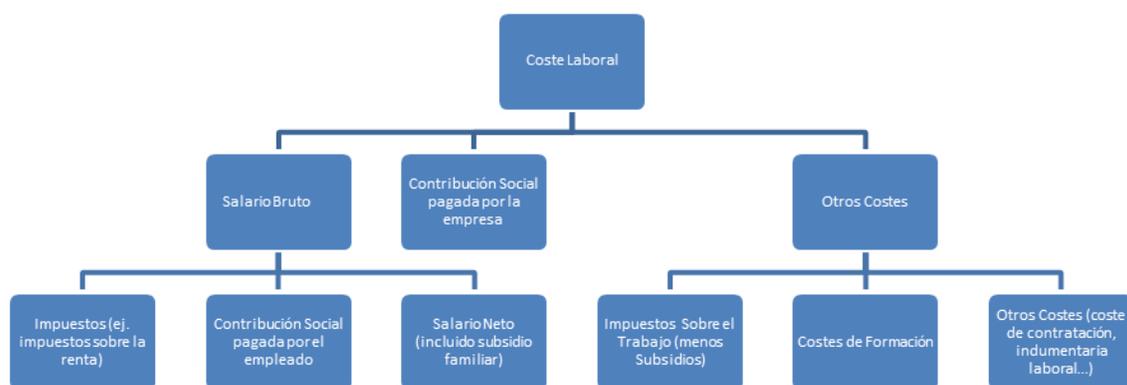


Gráfico 52 Coste Personal dentro del Sector del Mueble (Millones de €)



(Eurostat, 2017) Elaboración propia

Desde el punto de vista de las empresas el coste laboral representa un gasto que incluye no solo los sueldos y salarios pagados a los empleados, sino también los costes no salariales, principalmente las cotizaciones sociales a cargo del empleador.



En un contexto de alta presión competitiva global, se presentan nuevos requerimientos imprescindibles en la capacitación de los trabajadores. Se relacionan algunos de los más destacados (Centre for European Policy Studies (CEPS), Centre for Industrial Studies (CSIL), Demetra and Economisti Associati, 2014):

- Gestión de la cadena de suministro.
- Diseño de nuevos modelos de negocio.
- Habilidades lingüísticas y relacionales para trabajar en entornos interculturales.
- Gestión automatizada de procesos.
- Nuevos materiales.
- Diseño.
- Aplicación de las TIC (tecnologías de información y comunicaciones).

Respecto a la disponibilidad de mano de obra con adecuada capacitación, el envejecimiento representa un problema, ya que existen dificultades para reemplazarla por nuevos trabajadores jóvenes adecuadamente formados. Una de las principales causas es la inseguridad en los puestos de trabajo (en 2010, el 17% del total de accidentes no mortales en el sector del mueble se producían en empleados jóvenes -4 puntos por encima de la media-). El problema va a persistir en los años venideros, ya que se ha estimado que se necesitará un total de 1,5 millones de trabajadores adicionales entre 2010 y 2025 por lo que el apoyo de la Comisión Europea y los Gobiernos de las diferentes naciones será fundamental para solucionar este problema.

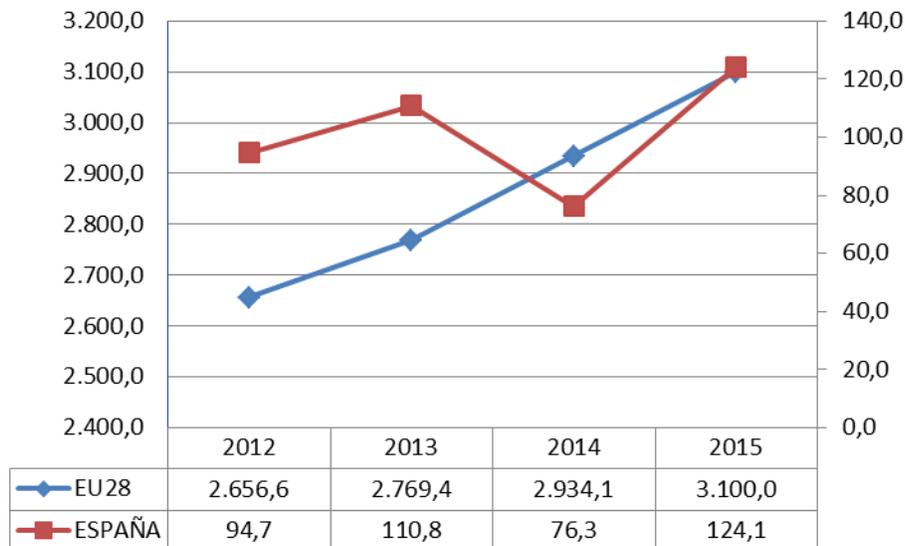
6.1.1.4 *Inversión en tecnología y maquinaria*

La dotación adecuada de maquinaria es ampliamente reconocida como un factor crucial en el proceso de producción, ya que proporciona eficiencia y mejoras de productividad. Esto se aplica a todos los segmentos de muebles, pero en particular en el caso de la orientación de fabricación de línea de montaje, cuando la producción se realiza en grandes series. La estandarización de la producción debe ir de la mano con la minimización de los costes, de esta forma la tecnología (tanto en la producción como en la logística) tiene un papel decisivo. Las inversiones de capital de las empresas en plantas y maquinaria también tienen un impacto en la reducción de residuos y el aumento de la seguridad.

Las inversiones en tecnología y en maquinaria son esenciales para una mayor eficiencia y productividad en el sector del mueble, donde, como ya hemos comentado, la mayor parte se destina a las líneas de montaje.

En el 2015, los países de UE28 invirtieron 3.100 millones de euros en activos tangibles, mientras que en España fue de 124,1 millones de euros como se puede apreciar en el siguiente gráfico. La finalidad de estas inversiones era mejorar y automatizar los procesos productivos optimizando la producción, creando sinergias entre las diferentes líneas o sitios de producción y logrando economías de escala.

Gráfico 53 Inversión Bruta en Activos Tangibles dentro del Sector del Mueble (Millones de €)



(Eurostat, 2017)Elaboración propia

La mayor parte de las inversiones han ido destinadas a equipos de control numérico o sistemas CAM - *Computer Assisted Manufacturing*-. Estudios recientes incluyen inversiones en equipamientos con tecnología láser, nuevos sistemas de pegado al agua, nuevos sistemas de lacado y acabados de vidrio y cerámica.

6.1.1.5 I + D, innovación y diseño

La Investigación, el desarrollo, la innovación y el diseño, son aspectos clave para mantener una buena posición competitiva dentro del mercado.

6.1.1.5.1 Tendencia de los productos

La tendencia actual tiene que ver con la personalización, ergonomía y funcionalidad.

La competitividad de los fabricantes de la UE debe evaluarse en función de su capacidad para satisfacer la demanda de los consumidores, actuales y potenciales, a través de la innovación y el diseño.

Hay que destacar que el sector del mueble de cocina es uno de los más innovadores. Se presentan un conjunto de tendencias como el uso de nuevos materiales, revestimientos y la instalación de dispositivos avanzados. Por otro lado, en el mueble de oficina se mejora la funcionalidad y la ergonomía de los productos, así como se sustituyen los materiales de madera por otros de plástico o metal. En lo que al mueble tapizado se refiere, la oferta europea se ha adaptado a la reducción del tamaño medio de los hogares, centrándose en sofás más pequeños y sofás-cama, y trata de diversificar este segmento con nuevos diseños, nuevos mecanismos o con nuevos materiales para colchones.



6.1.1.5.2 La necesidad de diseñar

Los cambios en las tendencias de los consumidores, la globalización de la industria del mueble y la amenaza de los precios de las importaciones asiáticas hacen que el diseño sea un factor clave de competitividad. Los fabricantes europeos señalan el diseño como elemento diferenciador que permite el acceso a segmentos de mercado de altos ingresos (Europa representa más del 80% de las ventas globales de muebles de lujo).

Por norma general, los nuevos modelos pueden ser diseñados por los propios fabricantes o por diseñadores expertos externos, algo muy común entre las empresas medianas o grandes.

Además, la innovación tecnológica y nuevos materiales son sumamente importantes para la competitividad, aunque pocas empresas del sector lo llevan a cabo. Dentro de los últimos avances destacan los cada vez más usados nanomateriales y la nanotecnología. El uso de nanomateriales aún se encuentra en una fase temprana de desarrollo ya que sus costes son bastante altos y existe desconfianza por parte de fabricantes y consumidores. A pesar de ello su uso está en crecimiento. La mayoría de las aplicaciones de nanomateriales se pueden encontrar en el campo de recubrimientos, por ejemplo, recubrimientos resistentes a los arañazos, antigraffiti, fáciles de limpiar y repelentes de agua o protectores de UV.

6.1.1.6 *Desarrollo de políticas e impacto de las mismas.*

6.1.1.6.1 Políticas de I+D e Innovación

En la Unión Europea, los Programas dentro del Marco de la Investigación son los principales instrumentos financieros y jurídicos para apoyar la investigación y la innovación. Por ejemplo, ECOVARN es un proyecto recientemente creado con el objetivo de ayudar a los sectores de revestimientos de muebles de madera. También, TFE (*Task Furniture in Education*) es otro proyecto que busca implantar avances modernos en la enseñanza e integrar nuevas tecnologías en las aulas.

6.1.1.6.2 Derechos de propiedad intelectual

Proteger las innovaciones y hacer respetar los derechos de propiedad intelectual debería ser una prioridad para garantizar una buena posición competitiva dentro de la economía mundial. En este sector las infracciones pueden presentarse de dos formas: 1) “Aprender copiando” (cuando un fabricante copia un producto existente debido a su incapacidad para desarrollar el producto de forma autónoma) o 2) “la falsificación”, cuando los productos de un diseñador son copiados y vendidos a los consumidores a un precio más barato.

En 2011, el Comité Económico y Social Europeo, en su Dictamen sobre “Oportunidades y Retos para un Sector Europeo de la Madera y del Mueble”, subrayó la necesidad de reforzar la cooperación en el ámbito de los derechos de propiedad industrial mediante la creación de una patente europea estándar.

6.1.1.6.3 Seguridad y medio ambiente

La legislación sobre seguridad y medio ambiente se ha convertido en un factor clave para la confianza de los consumidores en productos manufacturados, lo que ha desembocado en la creación de nuevas políticas e iniciativas (La Directiva sobre Emisiones Industriales, la Directiva sobre los Compuestos Orgánicos Volátiles y la Directiva Marco de Residuos).

Con la finalidad de fomentar la protección del medio ambiente, en marzo de 2013 se comenzó a aplicar el Reglamento nº955/2010 del Consejo y Parlamento Europeo (Reglamento sobre la madera) con el objetivo de contrarrestar el comercio de la madera recolectada ilegalmente mediante la prohibición por primera vez de la comercialización de maderas y derivados explotados ilegalmente o la obligación de llevar un registro de proveedores y clientes. También se desarrolló la “Ecoetiqueta” para los muebles que cumplieran los criterios establecidos por la Comisión el 30 de noviembre de 2009. Una encuesta llevada a cabo por el Eurobarometer demostró que el 80 % de los consumidores tenían en cuenta el medio ambiente a la hora de comprar, mientras que el 47% decían que atendían a estas etiquetas para adoptar su decisión de compra.

Por otro lado, la legislación europea garantiza un nivel elevado de protección de la salud y de la seguridad tanto de los consumidores como de los trabajadores.

6.1.1.7 Tendencia de precios

El precio de los muebles depende de los costes de producción incluidas las materias primas, del margen que le aplica el fabricante, de los costes de distribución y de la realidad del mercado. Por tanto, son muy diversas las variables que condicionan los precios.

El precio de los muebles a nivel europeo ha ido creciendo en los últimos años a pesar de la crisis económica, aunque algo menos que el crecimiento medio experimentado en el resto de sectores industriales. Esto es debido al aumento del coste de las materias primas y de la energía, al movimiento de una parte de la producción de la gama media a la gama alta (con mayores precios unitarios) y al aumento de los costes relacionados con el cumplimiento de las normas y regulaciones medio ambientales y de sostenibilidad.

6.1.2 Factores de competitividad: análisis descendente de la cadena de valor

6.1.2.1 Determinante de la demanda

El sector del mueble se puede estructurar en tres segmentos acorde con las características de compra: segmento doméstico (distribuidos a través de puntos de venta minorista y para uso doméstico, representando un 81% del consumo total del mueble), segmento oficina (artículos de mobiliario destinados al entorno de oficinas, representando un 9%) y el segmento “contract” (mobiliario para dotaciones de área públicas, ámbito de oficinas, hospitalario etc., representando un 10%)

6.1.2.1.1 Renta disponible de los consumidores de muebles en la EU

La renta disponible y las expectativas de ingresos de los consumidores son los principales factores que afectan a la demanda de muebles. De hecho, un estudio econométrico demuestra que existe una relación

directa entre el crecimiento del PIB y el consumo de muebles. Durante los años de crecimiento económico los gastos aumentan, mientras que se contraen durante los años de recesión.

Los gastos en mobiliario representan alrededor del 1,9% de los gastos de los hogares, siendo el gasto en los países de Europa Occidental mayor que en el resto.

6.1.2.1.2 Inversión en construcciones de hogares

Otra variable clave para las compras de muebles es la inversión en la construcción de hogares.

A pesar de que en los últimos años la crisis ha afectado negativamente a este tipo de inversión, la inversión en renovación (modificaciones, reparaciones o mantenimiento) ha crecido.

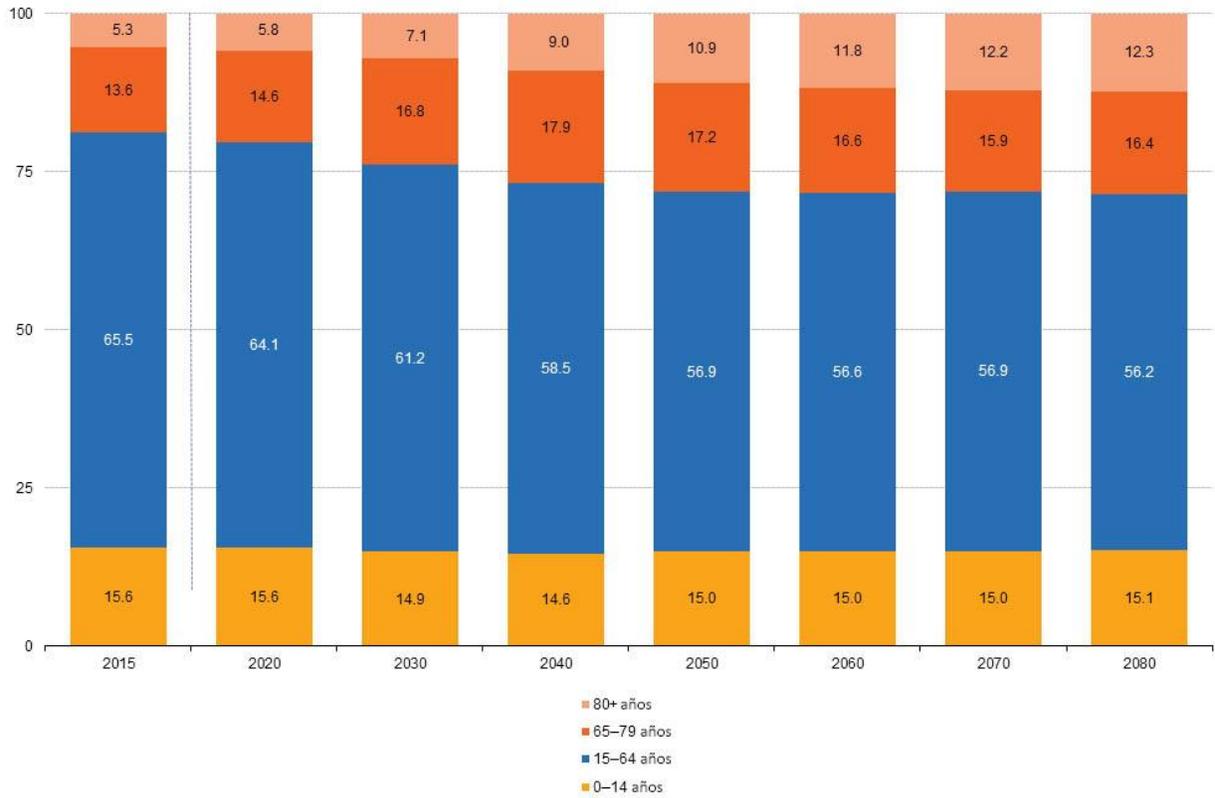
La demanda de muebles puede variar en función del tamaño de los hogares y su número de habitantes. Hogares más pequeños necesitarán menos muebles. También la clase social es un aspecto importante, ya que la cantidad y el tipo de mueble dependen de ello. La "vida útil" de los muebles era más larga en el pasado que en la actualidad debido al proceso continuo de innovación de productos (hace que los muebles sean obsoletos en un lapso de tiempo reducido) y a la creciente disponibilidad de productos a precios competitivos en los canales de distribución a gran escala.

6.1.2.1.3 Cambios en la demografía

Es importante tener en cuenta la evolución de la demografía y su efecto sobre los patrones de consumo. Según fuentes de Eurostat, se está produciendo un envejecimiento de la población a causa del descenso en la tasa de natalidad (10,1 nacimientos por cada 1 000 habitantes en 2014) y el aumento de la esperanza de vida (de media, un europeo nacido en el año 2014 podía esperar vivir 80,9 años).

A principios de 2015 había 96.106.500 habitantes de 65 años o más en la UE, lo que equivale a 18,9% de la población total, por lo que una parte de la oferta irá dirigida a este segmento de población. Los segmentos más jóvenes constituyen un mercado potencial de consumo, donde se está invirtiendo para ofrecer productos funcionales y atractivos.

Gráfico 54 Estructura de la Población Europea (% total de la población)



Fuente: (Eurostat, 2016)

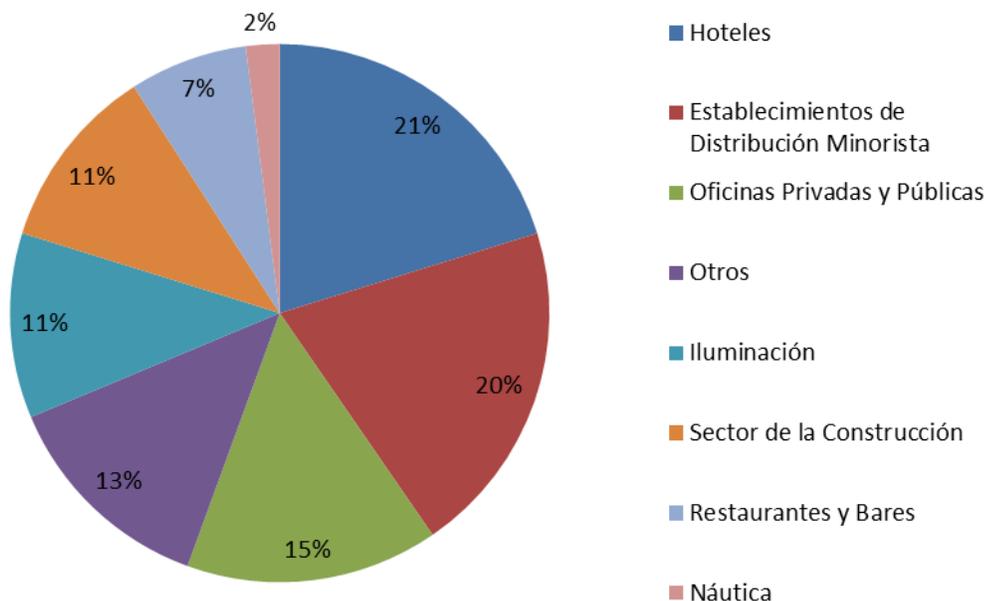
6.1.2.2 El segmento del Contract

El término contract se usa siempre que la venta de mobiliario vaya acompañado de una serie de servicios adicionales (diseño de espacios, búsqueda y coordinación con subcontratistas para la fabricación de mobiliario para hoteles, hospitales, escuelas, instituciones militares, etc.). Este segmento es cada vez más importante para la industria del mueble.

Al igual que la industria del mueble en su conjunto, el segmento del contract se vio afectado por la crisis financiera mundial en 2008-2009. Sin embargo, si consideramos el período 2007-2011, la producción de muebles en contract fue más resistente a la crisis gracias a los proyectos a largo plazo contratados en los años previos.

Dentro de la demanda de este segmento se estimó que la industria de la hostelería (hoteles, restaurantes y bares) representaba un 28% de las ventas de muebles en Europa occidental en 2011. Otro segmento importante es el de establecimientos de comercio al por menor, que representó un 20% de las ventas de muebles.

Gráfico 55 Desglose del Sector del Mueble por Contrato



(Centre for European Policy Studies (CEPS), Centre for Industrial Studies (CSIL), Demetra and Economisti Associati, 2014) Elaboración propia

El segmento del contract tiene buenas perspectivas de crecimiento, pero entrar no es fácil para los fabricantes, ya que la producción y la logística se tienen que adaptar a las demandas del mercado y a la política comercial. Se analizan con más detalle las oportunidades de este sector en el capítulo 8.

6.1.2.3 Canal de venta al por menor

En el sector del mueble, hasta el momento, ha sido muy frecuente que la producción y la distribución la realicen empresas diferentes, si bien esta realidad está cambiando. Por otro lado, los canales de distribución y el comercio minorista en general han evolucionado. Un tercio de los principales fabricantes europeos llevan a cabo actividades de venta minorista junto con la fabricación de diferentes maneras:

- Vendiendo través de tiendas de una sola marca.
- Vendiendo directamente a través de salas de exposición y puntos de venta.
- Vendiendo a través de tiendas con licencia.



- Vendiendo a través de una red de franquicias.
- Vendiendo directamente a través de Internet.

Clasificar los canales de distribución de mobiliario no es tarea fácil, ya que se puede hacer en función de la especialización, en función del tipo de organización o en función del tamaño.

CSIL desarrolló la siguiente clasificación para los canales minoristas de mobiliario residencial:

Ilustración 5 Clasificación de los Canales de Distribución



(Centre for European Policy Studies (CEPS), Centre for Industrial Studies (CSIL), Demetra and Economisti Associati, 2014) Elaboración propia

7 CARACTERIZACIÓN DE LA DEMANDA E IDENTIFICACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE COMPRA

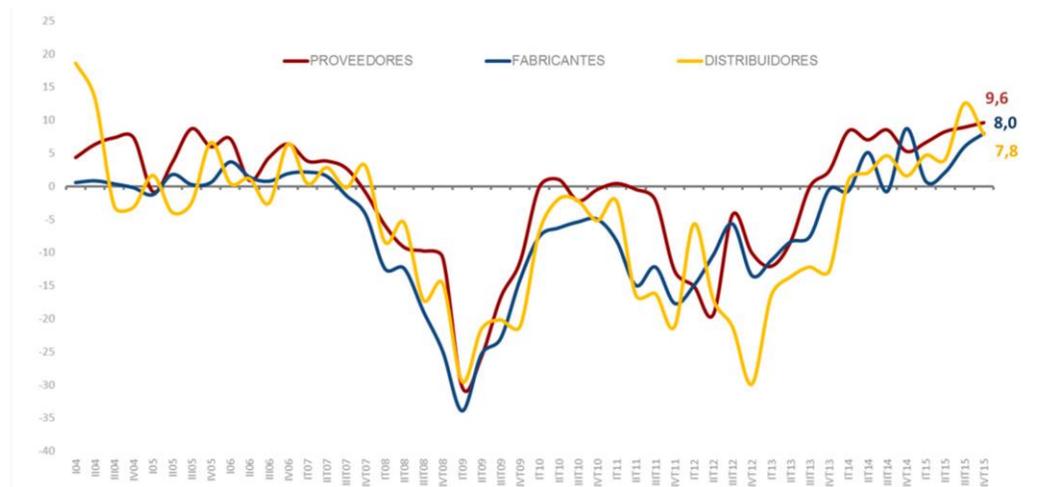
7.1 IMPACTO DE HÁBITOS DE CONSUMO EN LA DEMANDA DE MUEBLES

Para la empresa de cualquier sector es de vital importancia conocer a los consumidores y cuáles son sus hábitos de consumo, de ello depende su éxito o fracaso. En este punto se analiza como las nuevas tendencias socioculturales van a afectar a los hábitos de consumo y por consiguiente a la demanda de mobiliario.

El consumo de este sector ha ido creciendo estos últimos años desde 2012 como se puede apreciar en el gráfico. Esto es debido al crecimiento del consumo en los hogares, la reactivación del sector inmobiliario y el aumento de la actividad empresarial junto con la recuperación del empleo y al dinamismo en el acceso a la financiación.

Los muebles de oficina han sido los que más demanda han tenido, con un aumento del 11,6% respecto al mismo periodo del año anterior. Por su parte, el segmento del hogar y de la cocina también ha subido un 4,9% y un 4,2%, respectivamente, gracias a la recuperación en la compra/venta de inmuebles y la alta demanda en la renovación de enseres (DBK Informa, 2016), (El Observatorio de Cetelem, 2016).

Gráfico 56 Evolución de las Ventas en la Cadena de Valor del Mueble, España, (Porcentaje de Evolución)



Fuente: (AIDIMME, 2016)

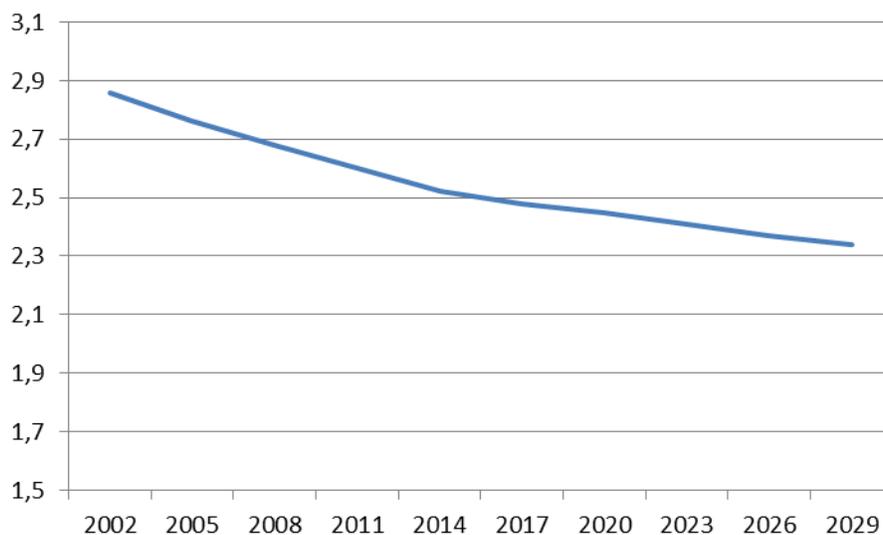
Se indican a continuación algunos de los aspectos de carácter sociológico que condicionan la demanda de muebles, algunos de ellos tratados desde la perspectiva europea como claves de competitividad en el capítulo 6.

7.1.1 Reducción de la dimensión de los hogares

La demanda de muebles tiene una relación directa con el tamaño de los hogares, como ya se ha citado en el capítulo anterior, ya que, a mayores dimensiones, la tendencia es adquirir un mayor número. Para analizar este factor procedemos a analizar el tamaño de las viviendas en función del número de personas que las habitan.

Según datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística, en el periodo 2014-2029 el número de hogares residentes en España se incrementará en 951.171 (un 5,2%), alcanzando la cifra de 19.204.058, a pesar de la disminución de la población residente en viviendas familiares, que descenderá en 1.144.374 personas (un 2,5%). Esto se debe a la reducción del número de personas que viven en cada hogar. Así, el tamaño medio del hogar pasará de los 2,52 actuales a 2,34 personas por hogar en 2029.

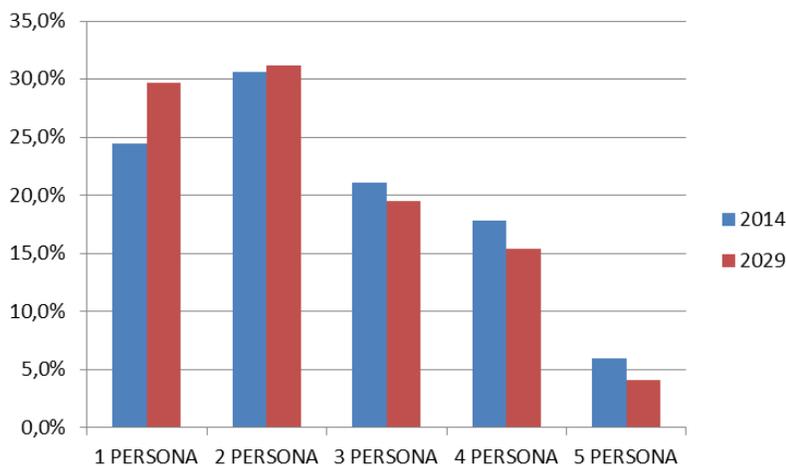
Gráfico 57 Evolución Proyectada del Tamaño Medio del Hogar



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística, 2014)

Los hogares en los que vive una sola persona son los que mostrarán un mayor incremento en los próximos años, tanto en valores absolutos como relativos. En 2029 se llegará a 5,71 millones de hogares unipersonales (el 29,7% del total de hogares), con un incremento del 27,5% (1,23 millones más) respecto a principios de 2014.

Gráfico 58 Comparación de la Proporción de Hogares por Tamaño

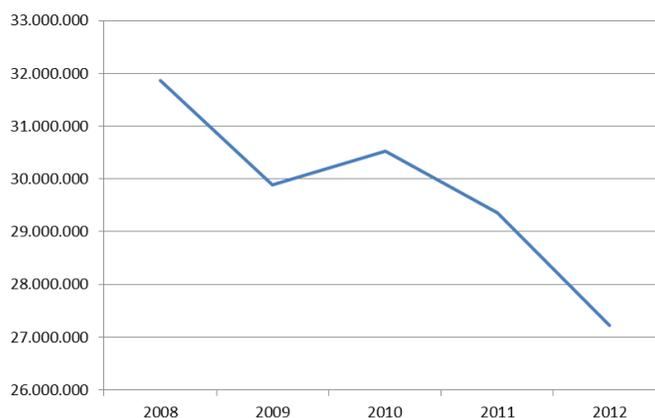


Fuente: (Instituto Nacional de Estadística, 2014)

7.1.2 Evolución del gasto en mobiliario y equipamiento del hogar.

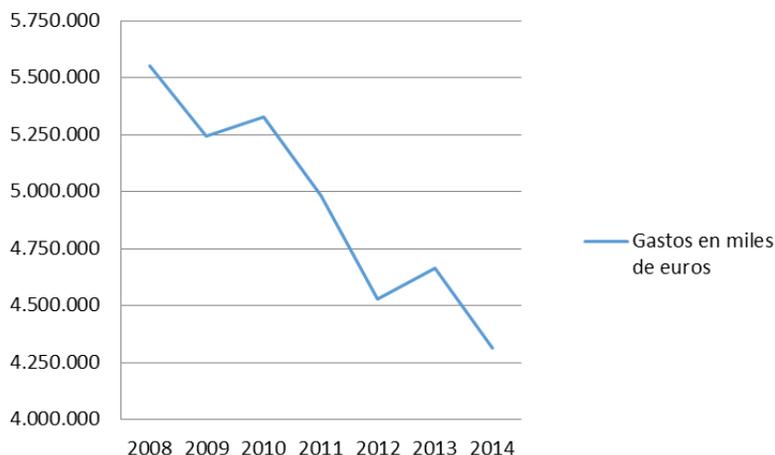
El sector hábitat (muebles, decoración y descanso) es uno de los más afectados por la crisis económica. Desde que esta empezó ha sufrido caídas de dos dígitos en su facturación año tras año hasta 2012, cambiando la tendencia a nivel estatal como se ha visto anteriormente en el análisis de las ventas minoristas, pero manteniéndose hasta 2014 en Andalucía como se puede observar en los siguientes gráficos. Una de las principales causas es el descenso en la construcción y venta de viviendas, lo que ha desembocado en una reducción de los gastos en mobiliario, equipamiento del hogar y gastos corrientes de conservación de la vivienda por parte de los consumidores tanto en España como en Andalucía hasta la fecha indicada.

Gráfico 59 Gastos en Mobiliario, Equipamiento del Hogar y Gastos Corrientes de Conservación de la Vivienda en España



Fuente: (Instituto Nacional de Estadística, 2016)

Gráfico 60 Gastos en Mobiliario, Equipamiento del Hogar y Gastos Corrientes de Conservación de la Vivienda en Andalucía



Fuente: Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía

Si bien parece que esta variable está revirtiendo teniendo en cuenta el análisis de las ventas minoristas y la información de expertos en el sector, el carácter cíclico de los periodos de crisis que afectan directamente al consumo, hace recomendable disponer de mecanismos de alerta temprana (observatorios sectoriales) y diseño y gestión de planes de contingencia que incluyan la actividad internacional.

7.1.3 Evolución de la compra y alquiler de inmuebles.

Otro factor que afecta directamente a la demanda del mueble es la titularidad de la vivienda. Por norma general, el individuo que tiene en propiedad una vivienda para uso propio, suele adquirir más muebles y de mayor calidad que aquel que reside en una vivienda alquilada. Así mismo, por regla general, a la vivienda de alquiler se asocia un tipo de amueblamiento específico. Por ello procedemos a realizar un estudio de la evolución que ha tenido en estos últimos años el alquiler y cuál es su futuro tanto en España como en Europa.

El alquiler es un mecanismo de disfrute de un inmueble que previsiblemente crecerá en los próximos años a nivel europeo y español en detrimento de la compra. Aunque la salida de la burbuja inmobiliaria con la consiguiente reducción de precios y las facilidades de acceso al crédito hacen más atractiva la compra, se prevé que crezca el alquiler más en Europa, agrandando la brecha entre España y Europa en lo que a la cuota de mercado del alquiler frente a la propiedad se refiere.

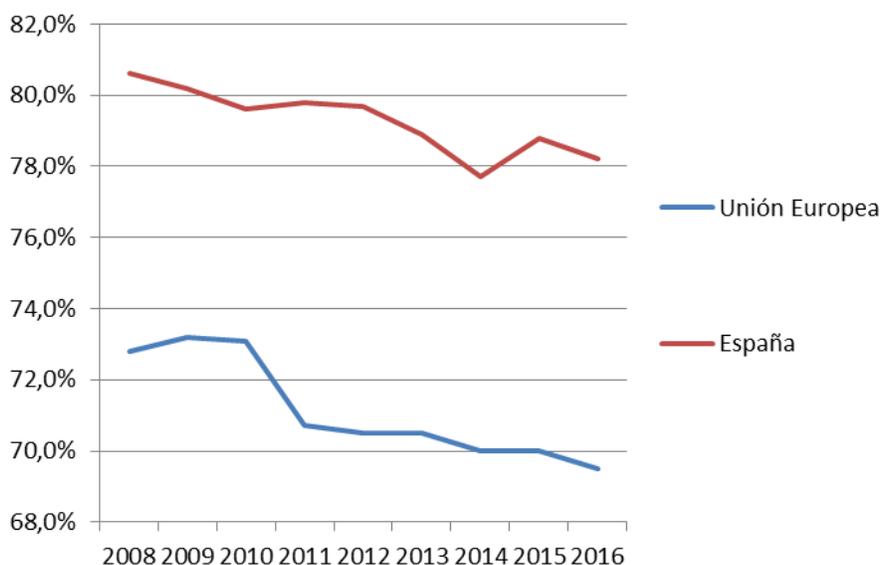
En la actualidad, según Eurostat, más del 30% de la población en Europa vive en régimen de alquiler mientras que en España este porcentaje se sitúa en torno al 22%.



Desde 2007 el porcentaje de viviendas en alquiler en España se ha ido incrementando cada año desde el 19,3% hasta el 21,8% alcanzado en 2015, según Eurostat. Hay varios factores que llevan a pensar que esta tendencia continuará acercarnos a niveles europeos de hace unos años en los ejercicios venideros:

- Las medidas fiscales: las últimas llevadas a cabo por el gobierno, tales como la eliminación de incentivos a la titularidad, han restado interés hacia la vivienda en régimen de propiedad.
- Los cambios demográficos: la movilidad geográfica como aspecto clave en el mercado laboral está haciendo que las nuevas generaciones prefieran la flexibilidad que les ofrece el alquiler frente a la propiedad.
- El marco jurídico: el entorno normativo español para el sector inmobiliario es claro, moderno y sencillo para los consumidores e inversores, las decisiones judiciales son previsibles y los tribunales no dudan en dictar sentencias contra las administraciones públicas, las grandes empresas locales o los consumidores cuando es necesario, lo que aporta confianza a las partes a la hora de alquilar.
- La bajada de tipos de interés y la reducción del plazo de amortización de las hipotecas: estos factores apoyan el aumento de las viviendas en propiedad, pero también facilitará la creación de nuevos hogares que permitirán a los propietarios ponerlas en uso, evitando su deterioro y actos vandálicos y consolidando la creación de barriadas (acompañados de colegios, restaurantes, comercios...) (KPMG, 2016).

Gráfico 61 Evolución de Propietarios de Viviendas (% de propiedad de la vivienda sobre el total)

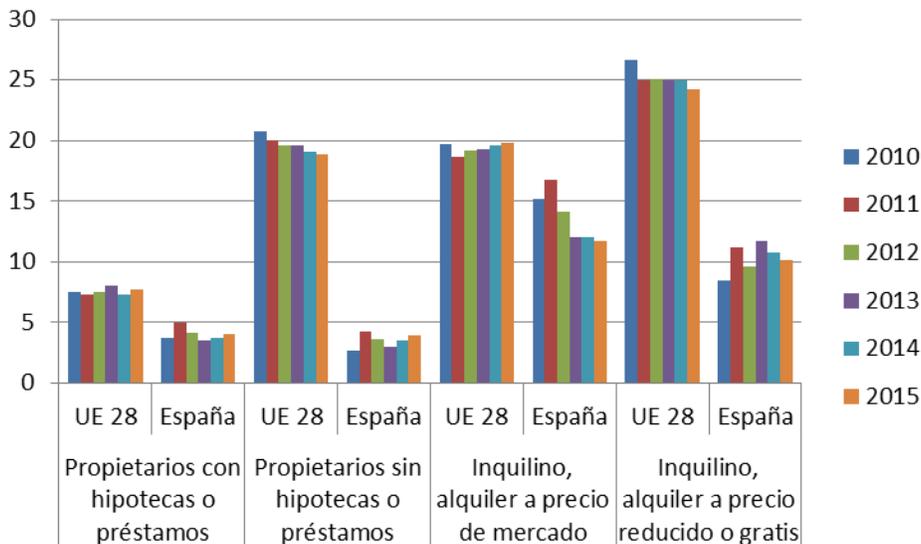


Fuente: (Trading Economics, 2017)



Unión Europea
Fondo Europeo de Desarrollo Regional

Gráfico 62 Tasa de Aglomeración Según el Tipo de Titularidad (% de la población que vive en un hogar en una zona superpoblada)



Fuente: (Eurostat, 2016)

7.1.4 Incidencia de la conectividad digital de los consumidores.

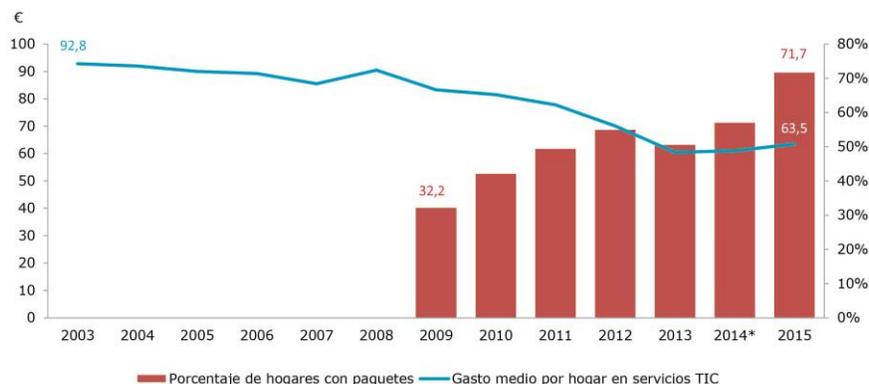
En las últimas décadas, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han ido penetrando en todas las esferas de la realidad social, dando lugar a un nuevo modo de crecimiento económico y produciendo una reestructuración social, la denominada sociedad de la información y la comunicación. Esto está haciendo que los clientes de hoy en día cambien sus tendencias de consumo.

Uno de los indicadores sintéticos más utilizado y completo para analizar la transformación digital de los países, es el Índice de Disposición a la Conectividad (Networked Readiness Index –NRI–) que publica anualmente el Foro Económico Mundial. Este índice mide y combina aquellos factores que repercuten de forma directa e indirecta en la evolución tecnológica y el aprovechamiento económico y social de las TIC, e indica la importancia de las acciones e interacciones de los individuos, las empresas y la Administración Pública en todas las dimensiones del fenómeno. En los últimos años, España ha mejorado su puntuación global en este índice, mejora que responde principalmente a los avances tanto en términos de asequibilidad de las TIC como de uso de las mismas por parte de la población (Consejo Económico y Social de España, 2016).

En el gráfico abajo mostrado podemos apreciar como el número de hogares con paquetes TIC (internet, TV de pago, móvil...) ha ido incrementando a medida que los gastos por servicio han ido disminuyendo.



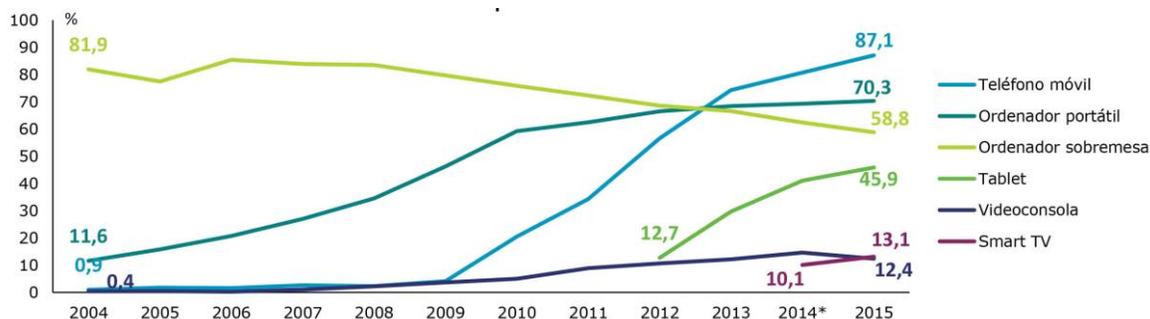
Gráfico 63 Contratación de Paquetes TIC vs. Gasto Medio por Hogar en Servicios TIC, España (% sobre el total de hogares)



Fuente: (ONTSI Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la SI, 2015)

Un indicativo que muestra el hecho de que los clientes están cada vez más conectados, es el consumo de dispositivos con acceso a internet, el cual ha ido incrementando en los últimos años, con la excepción de los ordenadores de sobre mesa y de las consolas, los cuales se están quedando obsoletos debido a sus características físicas.

Gráfico 64 Dispositivo de acceso a Internet, España, (% sobre el total de hogares)



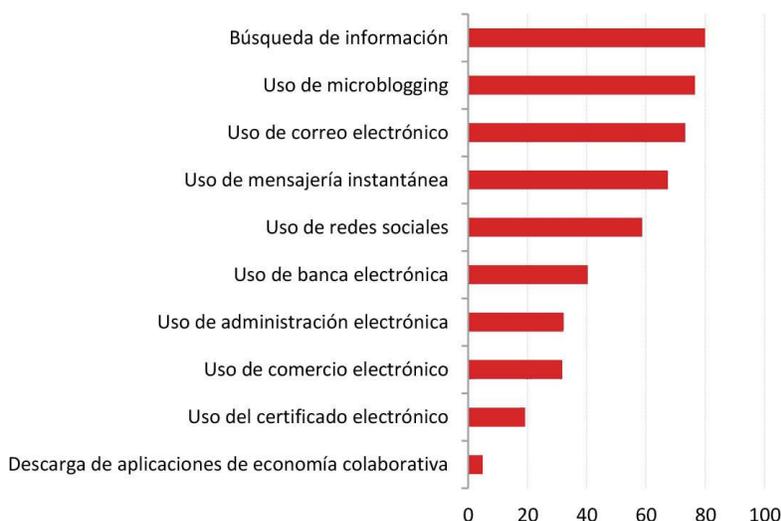
Fuente: (ONTSI Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la SI, 2015)

El uso de Internet alcanza en la actualidad a una mayoría muy amplia de la población española. Según datos del INE y de Eurostat, en 2015 el 79% de los individuos (de 16 a 74 años) afirma haber utilizado Internet en los últimos tres meses, porcentaje considerablemente más alto que el observado hace una década. Además, la utilización reciente de Internet entre los más jóvenes (10-15 años) ya supera en 2015 el 90%, lo que ofrece una idea del grado desarrollo de la sociedad de la información y la comunicación en nuestro país. A pesar del avance observado, España todavía se encuentra a distancia de los países europeos con mayor nivel de uso de estas tecnologías.

La rápida penetración de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en los hogares, el mayor acceso a dispositivos conectados a la red, la amplia penetración de los “smartphones” y el crecimiento de las redes sociales han provocado importantes cambios en los comportamientos de los consumidores y en sus hábitos de consumo. Estos a la hora de comprar son más exigentes, ya que tienen un mayor acceso a información sobre los productos o servicios, de manera que conocen las cualidades de los mismos, pueden realizar comparaciones entre las diferentes ofertas y conocer las opiniones y consejos de otros consumidores, todo ello de manera rápida y poco costosa (Consejo Económico y Social de España, 2016), (ONTSI Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la SI, 2015).

Como se aprecia en el gráfico, entre los hábitos de consumo de internet, el 80% de uso de esta herramienta es para buscar información, seguido por el uso de microblogging y el uso del correo electrónico.

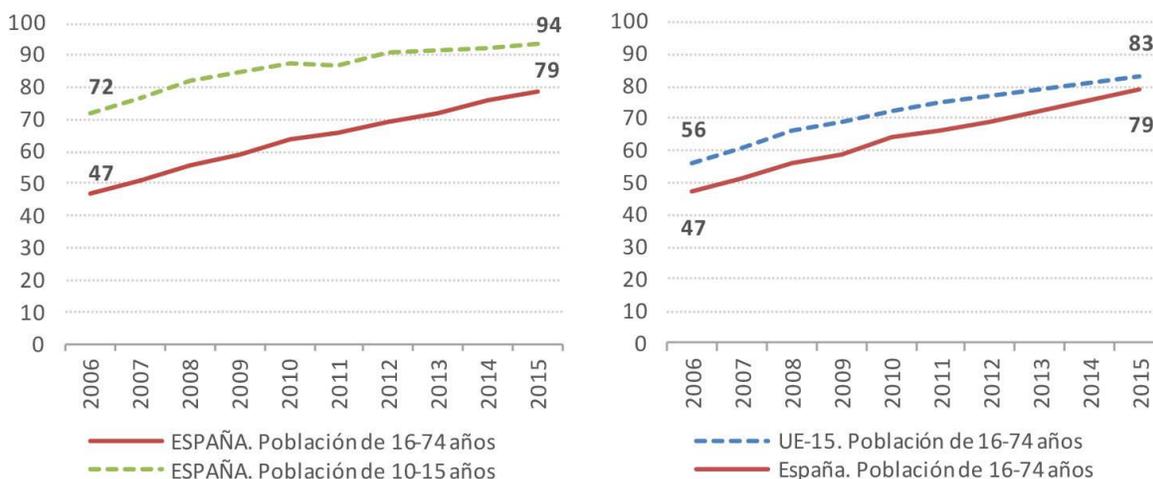
Gráfico 65 Prácticas Online, España (% de población de 15 años o más que utilizan Internet)



Fuente: (Consejo Económico y Social de España, 2016)

El uso de internet hoy en día está en crecimiento, sea cual sea su finalidad, sobre todo en aquellas personas comprendidas entre los 10 y 15 años, evolucionando del 72% al 94% entre 2006 y 2015. Por otro lado, España se está acercando a la media europea.

Gráfico 66 Uso de Internet, España-UE15 Porcentaje de población de cada grupo poblacional que ha utilizado Internet en los últimos 3 meses



Fuente: (Consejo Económico y Social de España, 2016)

7.1.5 Nuevos consumidores generadores de contenidos.

Las redes sociales y la aparición de comunidades virtuales y de canales de interacción social han provocado que los consumidores pasen de ser meros destinatarios finales de información y de productos a gestores y productores de información, de contenidos, de tendencias y de valores, lo que se ha venido a denominar “Prosumidores”. Este nuevo tipo de consumidor se caracteriza por:

1. Tener más posibilidades de estar informado: dispone de muchas fuentes de información en cualquier momento del día y en cualquier situación.
2. Tener voluntad de crear y exponer contenidos: muchos consumidores a la vez son bloggers, publicando opiniones, conocimientos, vivencias etc. sobre diversos ámbitos.
3. Tener la capacidad de ser remunerado: existen blogs que se dedican a comentar la funcionalidad de los productos, por lo que las empresas se han visto obligadas a adaptarse a este nuevo medio de gestión de reputación obsequiando a los bloggers con productos gratuitos o con remuneraciones económicas.
4. Tener más opciones y ansias de exponer su opinión: en los foros temáticos y en las redes sociales muestran sus valoraciones sobre los productos, potenciando o mermando la reputación de una marca y sus aportaciones de valor.



5. Tener más facilidad de comparar: no solo tiene la posibilidad de crear un blog para dar información, sino que también puede publicar comparaciones entre diferentes productos, incluso en el mismo establecimiento de compra, el consumidor puede acceder a información para decidir si comprar determinado producto o no.

Todo lo anterior ha desembocado en que el consumidor actual sea mucho más exigente con los productos y servicios que contrata. Tiene más opciones de comparación y ha aprendido a utilizar internet como fuente de información para productos y servicios, además de para producirla, por lo que las empresas deben velar por su presencia en los entornos digitales, cuidando su reputación online. Esto supone un importante reto tanto para el desarrollo del comercio electrónico como para la actividad comercial tradicional no digital, dando lugar a nuevas estrategias de comunicación y una importante transformación en las estrategias comerciales y de marketing de las empresas (Consejo Económico y Social de España, 2016), (Bretau, 2014).

7.2 MUTACIONES EN LA DISTRIBUCIÓN MINORISTA.

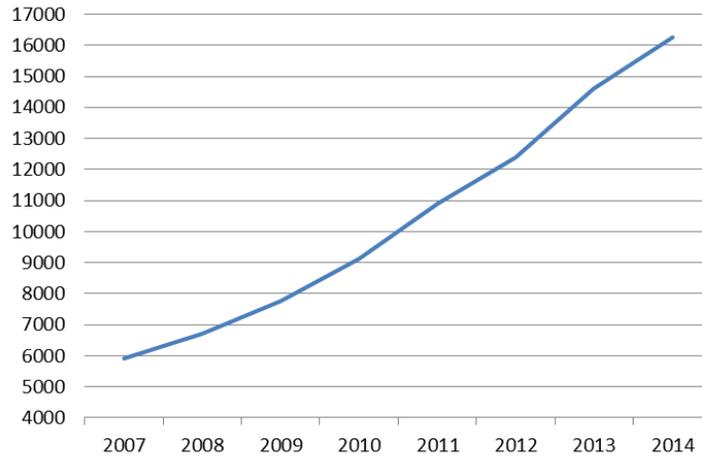
De acuerdo con los datos del ONTSI, el comercio electrónico ha registrado un fuerte aumento en España, incluso durante los años de crisis, llegando cada vez más a sectores más amplios de la población. Un 92,8% de las compras se realizan desde casa y las compras desde dispositivos móviles están adquiriendo mayor importancia.

Las compras se caracterizan por su carácter irregular, un 63,3% de los compradores online no las realizan con una periodicidad fija, solamente un 1,9% de ellos realizan compras semanales. El factor precio justifica la fidelización de los compradores *online*, seguido de las garantías que ofrece el vendedor y de la variedad de los productos.

Casi una tercera parte de la población española realiza actualmente compras a través de Internet frente al 10% que lo hacía años atrás. No obstante, en España frente a los principales socios comunitarios, la penetración del comercio electrónico es bastante inferior a la de países como Dinamarca, Alemania o Francia, aunque por delante de Italia o Portugal.

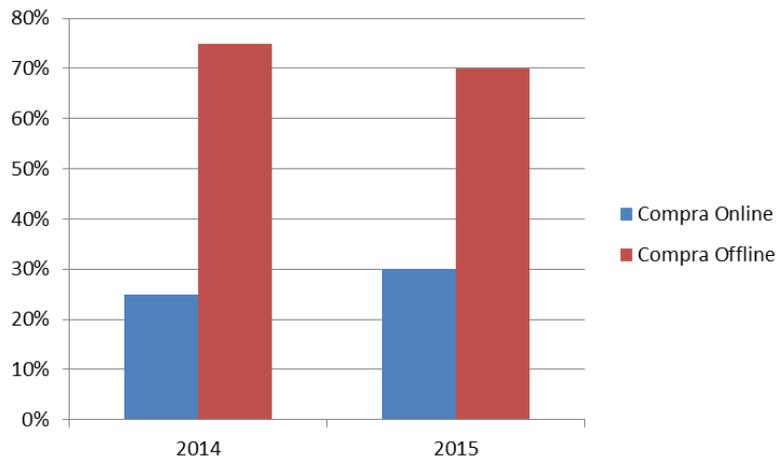
Como se puede observar en el gráfico, el comercio electrónico ha registrado un fuerte aumento en España, llegando cada vez más a sectores más amplios de la población (Consejo Económico y Social de España, 2016)

Gráfico 67 Volumen del Comercio Electrónico B2C (millones de euros)



Fuente: (Observatorio de CETELEM, 2015). Elaboración propia.

Gráfico 68 Porcentaje de Compras Realizadas en el Canal Online y Offline



Fuente: (ONTSI Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la SI, 2015). Elaboración propia.

Aun así, todavía existe una gran diferencia entre el porcentaje de compras que los españoles realizan en la tienda física respecto al canal online, pero va disminuyendo. El comercio electrónico continuará creciendo, pero no por ello las tiendas desaparecerán, ya que la experiencia de compra es algo muy importante para los consumidores, que hoy por hoy utilizan ambos canales aprovechando las ventajas que cada uno de ellos les ofrece.

Algunos especialistas sostienen que la irrupción del canal digital puede ser incluso una oportunidad para el rediseño de los modelos de negocio de los establecimientos físicos.

Según la encuesta llevada a cabo por el Observatorio Cetelem, entre las principales causas por las que el consumidor elige realizar las compras online se encuentra el poder hacerlo desde casa, a cualquier hora del día y de forma rápida y sencilla. Haciendo una segmentación por edades, los mayores de 45 años son los que más valoran el poder comprar cómodamente desde su casa y los más jóvenes entre 18 y 24 años son los que más valoran la rapidez y sencillez en el proceso de compra.

Por otro lado, las principales barreras que los consumidores perciben para realizar sus compras en Internet son en primer lugar los gastos de envío no gratuitos, seguido por el hecho de no poder ver y tocar el producto y por último la dificultad para realizar devoluciones. Los mayores de 45 años son los más apegados al hecho de no poder ver y tocar el producto (El Observatorio de Cetelem, 2016).

7.2.1 Redefinición del role del distribuidor minorista.

Según un estudio llevado a cabo por (Brand Shop, 2016), el 82% de los consumidores on-line esperan poder comprar directamente a la marca. De hecho, el 88% desean tener la oportunidad de poder hacerlo.

Entre las principales razones por las que el cliente, ya sea de consumo o profesional, busca un acercamiento a la marca donde no haya intermediarios, se encuentra el ahorro de costes.

Los fabricantes también ven grandes beneficios en la venta directa, que les hacen no desvincularse de esta línea de negocio ni del cliente final. De esta forma, pueden sacar máximo partido a los gastos digitales ya existentes y conservar el control total de la cadena de distribución, ya que no tienen que negociar con intermediarios como agentes comerciales o mayoristas. Al ser una venta directa, la relación fabricante – consumidor es más estrecha, lo que permite recoger datos relevantes de los clientes para ofrecer productos exclusivos y personalizados y les permite aumentar la fidelización de los clientes (Cabezudo, 2016).

En este contexto en el que el comercio minorista tradicional se ve amenazado por el avance del comercio digital y por las grandes cadenas de distribución, los titulares de establecimientos físicos han de buscar mecanismos para redefinir su propuesta de valor y tratar de explotar las oportunidades que les ofrecen las nuevas tecnologías.

Experiencias como las de PortobelloStreet.es, establecimiento tradicional de muebles y decoración reorientado al canal digital, o Westwing Home & Living, plataforma de decoración y mobiliario surgida gracias al canal digital, son dos de los ejemplos del rico y diverso universo de alternativas para la comercialización minorista que pueden surgir en este tiempo.

7.3 EVOLUCIÓN EN LOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

7.3.1 Contract

7.3.1.1 *Concepto y caracterización del Canal Contract*

El Canal Contract, es un canal para distribuir soluciones de arquitectura y decoración para instituciones y empresas que delegan la decisión de compra en perfiles expertos de intermediación conocidos generalmente como prescriptores.

Estos, suelen ser arquitectos, diseñadores y decoradores de interiores que juegan un papel importante en las decisiones de compra de los productos y servicios destinados a los proyectos en los que trabajan.

La relación fundamental es con el mercado del Hábitat, incluyendo muebles, iluminación, textil y otros.

Se refiere por tanto al conjunto de actividades de diseño, fabricación, suministro e instalación final de equipamiento integral para instalaciones colectivas.

Bajo este enfoque, el mercado del contract agrupa empresas oferentes y demandantes de actividades de diseño, producción, suministro e instalación de equipamiento integral para edificaciones de usos colectivos. Los clientes en este mercado, suelen ser empresas constructoras, diseñadores y decoradores de complejos residenciales, locales comerciales, hoteles, centros educativos, hospitales, aeropuertos o instalaciones de las administraciones públicas.

El grado de especialización en el sector, clasifica a los distintos operadores:

- Especialistas en diseño
- Fabricantes de productos
- Empresas de transportes
- Instaladores

Existen empresas que combinan varios o todos los servicios anteriores. Lo importante para ser competitivo en este canal, es hacer una excelente gestión de la cadena de valor, ya que esto tiene una influencia importante en la rentabilidad del proyecto.

Las demandas en el canal Contract suelen venir de:

- Prescriptores
- Operadores
- Promotores o Inversores
- Empresas especializadas en proyectos integrales
- Constructores

Las características más identificadoras del Canal Contract son las siguientes:

- Es un mercado global y fuertemente internacionalizado.
- La estrategia de negocio es diferenciada de otros canales de comercialización del mueble.



- El prescriptor es una figura muy importante en la decisión de compra.
- El proyecto debe tener un enfoque global. Desde el estudio de necesidades hasta el servicio post-venta.
- Es importante maximizar el valor del servicio global.
- En el Canal del Contract hay proyectos grandes, pero también pequeños.
- Es más importante la flexibilidad para prestar un buen servicio que la dimensión de empresa.
- Las soluciones innovadoras, son factor clave de competitividad.
- El éxito en este canal, está muy fundamentado en el buen trabajo en equipo y la colaboración inteligente

El sector del mueble es una referencia para este canal, abre nuevas oportunidades y en él se vende mayor volumen de producto a precio interesante.

7.3.1.2 *Requerimientos del Canal Contract*

La entrada en el mercado del Contract y el posicionamiento exige tener una buena capacidad de respuesta a los requerimientos más importantes de este canal. Estos son:

- Capacidad de adaptación a las especificaciones del prescriptor.
- Tener capacidad productiva que permita dar respuesta a grandes pedidos.
- Prestar un alto nivel de servicio.
- Tener un buen servicio postventa y garantizar reposición de producto.
- Capacidad para dar respuesta en plazos cortos.
- Cumplir normativas y con ello tener capacidad de homologación.
- Disponer de soportes de comunicación on line y off line en el idioma del país.

Teniendo en cuenta estos requerimientos, se hace necesario para ser competitivos, la formación de Consorcios entre empresas complementarias. De esta manera, un conjunto de pequeñas y medianas empresas pueden dar respuesta competitiva a los requerimientos de este canal. Adicionalmente, los miembros de estos consorcios, suelen tener ventajas, ya que de estas propuestas suelen surgir productos nuevos que luego pueden incorporar a su oferta.

7.3.1.3 *Países en mayor crecimiento para el Canal Contract*

El crecimiento de este mercado se está produciendo fundamentalmente en proyectos hoteleros, centros comerciales, centros residenciales, complejos hospitalarios.

Los Países y zonas con mayor expectativa de crecimiento en este mercado son Emiratos Árabes, Arabia Saudí, Qatar, Centroamérica, Caribe y Estados Unidos.

Por información secundaria, sabemos que son mercados atractivos los siguientes:

- Méjico, Brasil, Perú, Colombia y Argentina
- Panamá
- Angola



7.3.1.4 Cadena de Valor y Factores de Competitividad

Para dar una respuesta competitiva en este mercado, la cadena de valor está integrada por los siguientes agentes principales:

- Industria productora de materiales.
- Industria manufacturera y prestadores de servicios.
- Promoción y comercialización de soluciones integradas.

La respuesta consorciada de los agentes integrados en redes que permitan trabajar en conjunto, puede ofrecer soluciones competitivas a este mercado.

Esto exige ser competente en los factores más relevantes:

- Ingeniería de materiales y productos.
- Evolución del concepto “servicio industrial” a un proyecto y no a un producto.
- Incorporación de criterios de sostenibilidad y accesibilidad.
- Innovación en tecnologías de información y comunicación, especialmente Internet de las cosas.

Los proyectos en el Canal Contract suelen ser bastante heterogéneos, cuestión que exige flexibilidad, capacidad de respuesta y compromiso por parte de todos los agentes consorciados.

Normalmente, un proyecto contract tiene las siguientes fases:

- Análisis de los requerimientos del cliente o prescriptor
- Propuesta de imagen y proyecto preliminar
- Proyecto
- Solución piloto
- Proceso de compras
- Certificación de componentes y productos integrados en la solución
- Proceso de logística y suministro
- Montaje e instalación
- Servicio postventa y plan de renovación

Normalmente en los productos de alta gama, la relación se establece directamente entre el fabricante y el cliente. Cuando la relación se establece con un prescriptor, es muy importante el conocimiento especializado, para poder transmitir las características esenciales del producto, las ventajas de los materiales empleados y los servicios preventa y postventa que acompañan al producto.

El valor estratégico que tiene el Canal Contract es que plantea una oportunidad de innovación en el modelo de negocio. Es un mercado que debe ser afrontado con un plan de acceso y posicionamiento de mercado, con visión a medio y largo plazo.

Es importante crear y comunicar la propuesta de valor que se aporta al mercado por parte del consorcio. Normalmente esto exige una cierta reordenación de la organización interna o la creación de una unidad experta en la respuesta a los requerimientos del mercado del contract. También requiere planes comerciales específicos y asumir procesos de maduración de contratos diferentes a los mercados tradicionales. Por tanto, es recomendable realizar un Plan de Negocio a medio y largo plazo de este mercado.

7.3.1.5 El Canal Contract y su influencia en la internacionalización de las empresas del Sector del Mueble.

Un fenómeno que es importante destacar, es la contribución del Canal Contract al proceso de internacionalización de las empresas del sector del mueble. Los factores fundamentales de esta contribución, son los siguientes:

- El Canal Contract exige la cooperación internacional como vía para el inicio, desarrollo y consolidación de operaciones en este mercado.
- La oferta, la demanda y la prescripción se rigen por criterios globalizados que se aplican en cualquier país del mundo.
- Para tener éxito en este mercado, la cooperación se plantea con operadores en el mercado destino y con empresas del propio país que contribuyan a la configuración de una oferta competitiva a nivel internacional.
- La cooperación con otros operadores internacionales, se puede establecer también facilitando el contacto de ese operador para trabajar en el mercado nacional

En el Canal Contract, buena parte de las experiencias existentes hasta el momento, han empezado por exportar su producto, pero por su propia naturaleza es un concepto de negocio globalizado y por ello internacionalizado. Por tanto, para consolidar posiciones en el Contract es necesario el proceso de internacionalización, asumiendo que parte de la cadena de valor estará en el país donde se ejecute el proyecto.

Por todo ello, existen unas pautas que conviene tener en cuenta al abordar las operaciones internacionales en el Contract:

- Identificar los mercados internacionales de mayor atractivo.
- Organizar la cadena de valor en origen y destino.
- Crear una propuesta de valor competitiva mediante la cooperación inteligente, flexible y proactiva de todos los operadores consorciados en origen y destino.

7.3.1.6 Estrategias para conseguir posicionamiento en el Canal Contract

Algunas de las estrategias que mejor están contribuyendo para conseguir el acceso al Canal Contract, las referimos a continuación:

- Identificar prescriptores en el mercado origen que estén operando en los mercados internacionales que se hayan fijado como más atractivos y conseguir cerrar un acuerdo de colaboración con

los mismos. Es muy importante tener en cuenta la opinión de estos prescriptores a la hora de elaborar la propuesta de valor para sus clientes finales.

- Identificar y cooperar con inversores y operadores en origen, tratando de conocer sus intereses y elaborando propuestas de valor que les hagan más interesantes y rentables sus operaciones en los países destino.
- Identificar y cooperar con prescriptores, operadores, inversores y fabricantes en destino, impulsando una propuesta conjunta a la que la presencia del fabricante de Andalucía le añade valor

La puesta en acción de estas estrategias, en la etapa inicial de acceso al mercado, se suelen establecer a través de las siguientes vías:

- Acuerdos con Importadores o distribuidores que colocan los productos en el mercado y se encargan de todas las actividades de servicio post venta y reposición.
- Acuerdos con distribuidor exclusivo o apertura de sucursal, lo que permite un mayor control sobre el canal.

En esta etapa inicial, las actividades más relevantes que deben realizarse son las siguientes:

- Asistencia a ferias.
- Detectar oportunidades.
- Estudiar el mercado.
- Identificar operadores de interés en destino

En una posterior etapa de consolidación, las actividades relevantes son las siguientes:

- Venta directa.
- Participación en Consorcios en el destino.
- Presencia en showrooms vinculados al canal contract.
- Apertura de delegación.
- Fabricación Local, normalmente consorciada

7.3.1.7 Oportunidades y amenazas en el Canal Contract

Analizar las Oportunidades y Amenazas del Canal Contract es interesante para identificar estrategias y modelos de negocio que sean más adecuados para competir en este mercado.

Identificamos a continuación las Oportunidades y Amenazas que consideramos más relevantes:

Amenazas

- Falta de diferenciación de ofertas especializadas y de valor para el canal con aquellas que no lo son.



- Aumento de la competencia internacional apoyándose en costes bajos de países emergentes. Por esto, las empresas del sector del mueble de Andalucía, deben enfocar sus esfuerzos en ofrecer productos de calidad, innovadores y adaptados a los nuevos requerimientos de este mercado.

Oportunidades

- Potenciar la corriente favorable a la cooperación empresarial, apoyando consorcios capaces de comercializar propuestas de valor competitivas. Cooperación que sirva para generar esquemas de innovación, como palanca de estímulo de la demanda y que sea válida para dar respuestas diferenciadas y competitivas. Cooperación vertical entre los distintos eslabones de la cadena de valor y cooperación horizontal entre empresas de diferentes sectores que permita hacer más competitiva la propuesta de valor.
- Potenciar que empresas tractoras lideren la constitución de consorcios verdaderamente competitivos.
- Aprovechar el conocimiento científico y técnico, para que juntamente con el conocimiento y la experiencia empresarial, se puedan crear verdaderas propuestas de valor competitivas para el acceso y posicionamiento en el Canal Contract.
- Incrementar la sensibilidad de los Consorcios hacia los prescriptores, operadores e inversores del Canal Contract, considerándoles activos generadores de valor.
- Dar importancia al incremento de las ventas por Internet, beneficiándose de la aplicación de las nuevas tecnologías, ya que la confianza de los consumidores en las compras a distancia está aumentando y sobre todo en este canal, utilizarlo como una vía de promoción.
- Impulsar nuevos modelos de negocio que favorezcan la competitividad en el Canal Contract. Estos nuevos modelos de negocio, deben basarse en dar respuestas competitivas a los requerimientos de este Canal mediante estrategias de vinculación.

7.3.2 Tendencias en las ciudades inteligentes y oportunidades para el sector del hábitat.

Las Ciudades Inteligentes presentan nuevas oportunidades para las Industrias del Hábitat y entre ellas para el Sector del Mueble. El potencial de crecimiento para los próximos años es importante y por ello son un campo lleno de oportunidades para las empresas del sector en Andalucía.

Un estudio de Markets & Markets indica que en 2019 el volumen de mercado será de 1,13 billones de dólares. Las principales razones del incremento de las previsiones en este mercado son dos: el incremento de la población urbana y los planes de actuación coordinada para la implantación de tecnologías inteligentes en las ciudades.

Las Ciudades Inteligentes son un enorme campo para la Innovación y por ello aparecen oportunidades y retos para crear soluciones orientadas a la integración del concepto Smart en la oferta de productos y

servicios. Lo que no cabe la menor duda es que se abre un espacio en el que las industrias maduras se encuentran ante un mercado emergente que abrirá nuevas oportunidades futuras.

En principio se plantean un conjunto de interrogantes a los que es necesario dar respuesta:

- ¿Qué papel puede desempeñar la Industria del Mueble en las Ciudades Inteligentes?
- ¿Quiénes son los clientes en este mercado y como se accede a ellos?
- ¿Qué condiciones Smart hay que cumplir?
- ¿Qué alianzas estratégicas son necesarias en este mercado?

El mercado español presenta oportunidades para el sector, pero limitadas por la escasa capacidad financiera de las Administraciones Locales. Por ello, la internacionalización de las empresas en este mercado es importante para diversificar riesgos. Por otra parte, la entrada rápida en estos mercados representa una ventaja frente a los competidores para posicionarse adecuadamente en los mercados de mayor interés.

El pulsómetro realizado sobre Ciudades Inteligentes (AIDIMA, 2015), refleja que en opinión de la Industria del mueble será un mercado importante en menos de tres años, aunque en la actualidad tan solo el 17% de las empresas españolas están trabajando en este mercado. El mismo pulsómetro, destaca la importancia de crear Consorcios de empresas a la hora de desarrollar productos y soluciones para este mercado.

Algunos estudios recientes identifican diferentes áreas de innovación urbana entre las que cabe destacar, por las posibilidades que pueden ofrecer para el Sector del Mueble, las siguientes:

- Mobiliario flexible.
- Funcionalidad emergente.
- La ciudad como gimnasio

Estas Áreas de Innovación se enmarcan en un conjunto de tendencias de las cuales emanan requerimientos de los ciudadanos a los que las empresas deben dar respuesta desarrollando nuevas soluciones.

Una de estas tendencias es la de “ciudades a escala humana”. Los habitantes de las ciudades demandan ciudades a su servicio, con un urbanismo más cercano. Se considera que la ciudad tiene que ser un espacio amable para el ciudadano donde tengan cabida las expresiones de su forma de vivir.

Esta tendencia, planteará nuevos retos para las empresas a los que deben dar soluciones para entrar en este mercado. Algunas implicaciones derivadas para las empresas, pueden ser las siguientes:

- Desarrollar productos de equipamiento urbano para los usos demandados por los ciudadanos de acuerdo al nuevo paradigma de ciudad: descansar en espacios públicos, tener reuniones, comer en grupo, leer, dibujar, etc.
- Desarrollar productos de equipamiento urbano que contemplen la participación de los ciudadanos en su adecuación final: decoración, murales, pintura, etc.

- Desarrollar soluciones combinadas con otros materiales: cerámica. Metales, y que además estas soluciones sean aplicables a diversos usos: ocio, jardines, paradas de bicicletas, oficinas al aire libre.
- Incorporar al desarrollo de nuevos productos conceptos innovadores para el equipamiento urbano, capaces de interactuar con plataformas de datos, integrando los objetos en el concepto de Internet de las Cosas.

Otra de las tendencias importantes es “priorización de la bicicleta frente a otros medios de transporte”. Esta tendencia abre oportunidades para el Sector del Mobiliario Urbano creando soluciones que incluyan la bicicleta y los usos y costumbres de las personas que las utilizan. Se desarrollan estructuras para dar servicio a los ciclistas en la ciudad, como estaciones de anclaje para descansar, tomar un café, leer el periódico, etc. Con ello, se busca dar soluciones al aparcamiento de bicicletas y al descanso personal. Soluciones de transporte intermodal, que permitan combinar bicicleta con paradas de medios de transporte público como autobuses o metro.

La tendencia de incremento del teletrabajo seguirá aumentando en los próximos años. Con ello el concepto de “oficina al aire libre” es otra tendencia que despertará nuevas oportunidades para el mobiliario urbano. Esta tendencia plantea los siguientes retos para las empresas del sector:

- Crear soluciones para los nuevos conceptos de espacio de trabajo en el ámbito urbano.
- Dotar a ese mobiliario urbano de soluciones para trabajar conjuntamente a los usos más convencionales: comer, descanso y otros.
- Desarrollar conexiones eléctricas que permitan el uso de dispositivos.

Con el crecimiento de las ciudades y la reducción de la dimensión de los hogares, crecerá una nueva tendencia “convertir el entorno urbano en un espacio de socialización”. Con esta tendencia, se reducen las diferencias en las costumbres de las actividades que se realizan en casa y en los espacios públicos. Crecerá una cierta idea de nomadismo urbano. Los retos que esta tendencia plantea para las empresas son los siguientes:

- Conocer las actividades que los ciudadanos realizan en días de descanso.
- Crear propuestas de valor que permitan el descanso de forma discreta y cómoda.

Las tendencias a las que se han hecho referencia anteriormente, tienen un elemento común, que se expresa en la idea del mobiliario como dinamizador del espacio público, adaptándose a los diferentes usos que se le demandan. El mobiliario aparece, así como un complemento que se adapta a las estructuras urbanas para contribuir a la creación de espacios de socialización. Los diseñadores deben esforzarse en dar respuesta a necesidades no cubiertas en espacios públicos, con nuevas funcionalidades emergentes, o productos que invitan a interactuar con ellos de formas novedosas.



El respeto al medio ambiente y las tendencias verdes, están impulsando otra tendencia que cada vez se conoce más como “jungla urbana”. Son micro espacios receptores de naturaleza. Los retos para dar respuesta a esta tendencia, son los siguientes:

- Introducir elementos vegetales en las nuevas soluciones de uso urbano.
- Crear soluciones para los huertos urbanos verticales y huertos urbanos modulares.



8 IDENTIFICACIÓN DE LOS MERCADOS DE MAYOR INTERÉS PARA LOS PRODUCTOS FABRICADOS EN ANDALUCÍA

El objetivo que perseguimos en este punto, es identificar Áreas Geográficas y Mercados con mayor potencial para la internacionalización de las empresas del mueble en Andalucía, sobre todo desde el punto de vista de las exportaciones ya que los datos de inversiones en el exterior resultan de difícil acceso dado su carácter privado.

La metodología utilizada considera el atractivo de diversos mercados destino, teniendo en cuenta la especialización y estructura productiva de las empresas del sector del mueble en Andalucía y valorando la posición competitiva de estas empresas en esos mercados. De esta forma se realiza un análisis de la importancia de cada uno de los mercados en el proceso de internacionalización de las empresas andaluzas.

Adicionalmente podemos determinar la posición competitiva de las empresas andaluzas de fabricación de muebles en cada uno de los mercados, y proponer las acciones básicas más importantes que deben abordarse para mejorar esta situación.

Con esta metodología, por tanto, alcanzamos dos objetivos:

1. Identificar los mercados prioritarios para la internacionalización de las empresas del Sector del Mueble en Andalucía.
2. Analizar el grado de atractivo de cada uno de los mercados y la posición existente de las empresas andaluzas del Sector.

La aplicación de la metodología exige determinar una cierta clasificación de los mercados. En este caso hemos optado por la siguiente clasificación:

- a) Elevado atractivo con alto posicionamiento de las empresas andaluzas
- b) Elevado atractivo con bajo nivel de posicionamiento de las empresas
- c) Bajo atractivo con alto posicionamiento de las empresas
- d) Bajo atractivo con bajo nivel de posicionamiento de las empresas

El análisis conjunto, permite obtener información de interés para el diseño de una estrategia que ayude a potenciar la internacionalización de las empresas andaluzas del sector.

8.1 IDENTIFICACIÓN DE LOS MERCADOS PRIORITARIOS

La primera fase de la aplicación de la metodología consiste en la identificación de un conjunto de países-mercados que configuran la muestra que estudiamos. Esta muestra está integrada por los países a los que ya exportan las empresas andaluzas del Sector o tienen presencia en los mismos. A partir de esta muestra se eliminan los países-mercados que se consideran no prioritarios. A efectos del estudio se han considerado mercados no prioritarios aquellos que no alcanzan el 3% de las exportaciones de las empresas del

sector en Andalucía. Asimismo, se han tenido en cuenta las opiniones de informadores cualificados en la fase de captación de información primaria, acerca de países emergentes con especial interés para exportación de muebles de Andalucía.

Al aplicar la metodología descrita en párrafo anterior, se han identificado 21 países considerados como mercados prioritarios para la internacionalización de las empresas del Sector del Mueble en Andalucía. A continuación, se presenta una relación de los 21 países en orden alfabético:

Alemania	Francia	Omán
Arabia Saudita	Gibraltar	Países Bajos
Argelia	Guinea Ecuatorial	Perú
Brasil	India	Portugal
Colombia	Italia	Qatar
Emiratos Árabes Unidos	Marruecos	Reino Unido
Estados Unidos de América	México	Rusia

8.2 VARIABLES DE ANÁLISIS PARA LA ELABORACIÓN DE LOS MAPAS DE SITUACIÓN

Sobre la muestra de países-mercados seleccionados, se ha elaborado dos mapas de situación, que son:

- Mapa de atractivo de mercado
- Mapa de posición exportadora

Las variables utilizadas en la construcción de los mapas anteriormente citados, figuran en la tabla que se muestra a continuación. Cada uno de los Grupos de Indicadores, ponderan de acuerdo a su relevancia y los indicadores individuales ponderan igual. Los dos indicadores finales (atractivo de mercado, y posición exportadora) se obtienen de la suma ponderada de cada uno de los indicadores de grupo.

Los Indicadores Individuales se determinan en una escala de 0 a 5, en la que 5 señala el mejor comportamiento. Así, por ejemplo, el indicador Riesgo País asigna el valor 0 al País con mayor riesgo y el valor 5 al País con menor riesgo.

Tabla 15. Variables de análisis, grupos de indicadores y relación de indicadores para la construcción de mapas de mercados.

VARIABLES DE ANÁLISIS	GRUPO DE INDICADORES	INDICADOR	FUENTE DEL DATO
ATRACTIVO DEL MERCADO PARA LAS EMPRESAS DEL SECTOR DEL MUEBLE DE ANDALUCÍA	Indicadores de tamaño de mercado (peso 40%)	1. PIB	Banco Mundial
		2. Población	Naciones Unidas
		3. Cuota del mercado en las importaciones de muebles	Trademap
	Indicadores de crecimiento de mercado (peso 30%)	4. Evolución del PIB: 2010-2015	Fondo Monetario Internacional
		5. Previsión de crecimiento de la población: 2015-2025	Naciones Unidas



		6. Evolución prevista de las importaciones de muebles	Trademap
	Indicadores macro-económicos (peso 10%)	7. Previsión de evolución de la inflación	Trading Economics
		8. Posición del país en el Ranking Doing Business	Doing Business
	Indicadores de riesgo de mercado (peso 10%)	9. Riesgo país	Fitch Ratings
	Otros indicadores (peso 10%)	10. Distancia geográfica de Andalucía	Google Maps
11. Pertenencia del mercado a la OMC		Organización Mundial del Comercio	
POSICION EXPORTADORA DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR DEL MUEBLE DE ANDALUCIA	Indicadores de posición de las empresas de Andalucía (peso 40%)	12. Cuota de las empresas de Andalucía en las importaciones de muebles del mercado	Naciones Unidas y Estacom (ICEX)
		13. Evolución de la cuota de las empresas de Andalucía 2010-2015	Naciones Unidas y Estacom (ICEX)
	Indicador de contribución a las exportaciones (peso 25%)	14. Contribución de las exportaciones de muebles de las empresas de Andalucía, a las exportaciones totales de Andalucía a ese país	Estacom (ICEX)
	Indicador de dinamismo exportador (peso 20%)	15. Evolución reciente de las exportaciones de muebles de las empresas de Andalucía: 2010-2016	Estacom (ICEX)
	Otros factores (peso 15%)	16. Español como idioma oficial	Elaboración propia
		17. Elementos de cultura cercanos	Elaboración propia

Como se puede apreciar en la última columna de la tabla, se han consultado más de 10 fuentes internacionales de primer nivel para generar los índices buscados.



8.3 ATRACTIVO DE LOS MERCADOS SELECCIONADOS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL MUEBLE ANDALUZ

Aplicando el método descrito, se obtienen los niveles de atractivo de los distintos países-mercados considerados en la muestra, con un atractivo final entre 0 y 5, de menor a mayor atractivo. A continuación, se presenta la tabla de atractivo de mercado. Para generarla, se han creado 11 indicadores (ver tabla anterior) que posteriormente han sido agrupados en 5 grupos distintos.

Tabla 16. Tabla de atractivo de mercados de los 21 países preseleccionados para la internacionalización del mueble andaluz.

Indicador	Tamaño del mercado	Crecimiento del mercado	Macroeconomía	Riesgo mercado	Distancia e inclusión OMC	Atractivo de mercado
País / % variable	40%	30%	10%	10%	10%	
Estados Unidos de Amé-	3,67	4,33	4	5	3	3,97
Alemania	2,33	2,33	4	5	5	3,03
Francia	2,33	2,33	3	5	5	2,93
Reino Unido	2,33	2,33	3	5	5	2,93
Rusia, Federación de	3,00	2,33	3	3	4	2,90
India	3,00	3,00	1	3	3	2,80
Arabia Saudita	1,67	2,33	4	5	4	2,67
México	2,33	2,33	2	3	3	2,43
Países Bajos	1,00	2,33	3	5	5	2,40
Emiratos Árabes Unidos	1,67	1,67	3	5	4	2,37
Brasil	2,33	2,33	3	1	3	2,33
Italia	1,67	1,67	2	3	5	2,17
Qatar	1,67	1,00	2	5	4	2,07
Gibraltar	1,00	1,00	4	5	3	1,90
Omán	1,67	1,00	2	3	3	1,77
Guinea Ecuatorial	2,33	1,00	2	1	2	1,73
Colombia	1,00	1,00	4	3	3	1,70
Marruecos	1,00	1,00	2	3	5	1,70
Portugal	1,00	1,00	3	1	5	1,60
Perú	1,00	1,00	2	3	3	1,50
Argelia	1,00	1,00	1	1	3	1,20

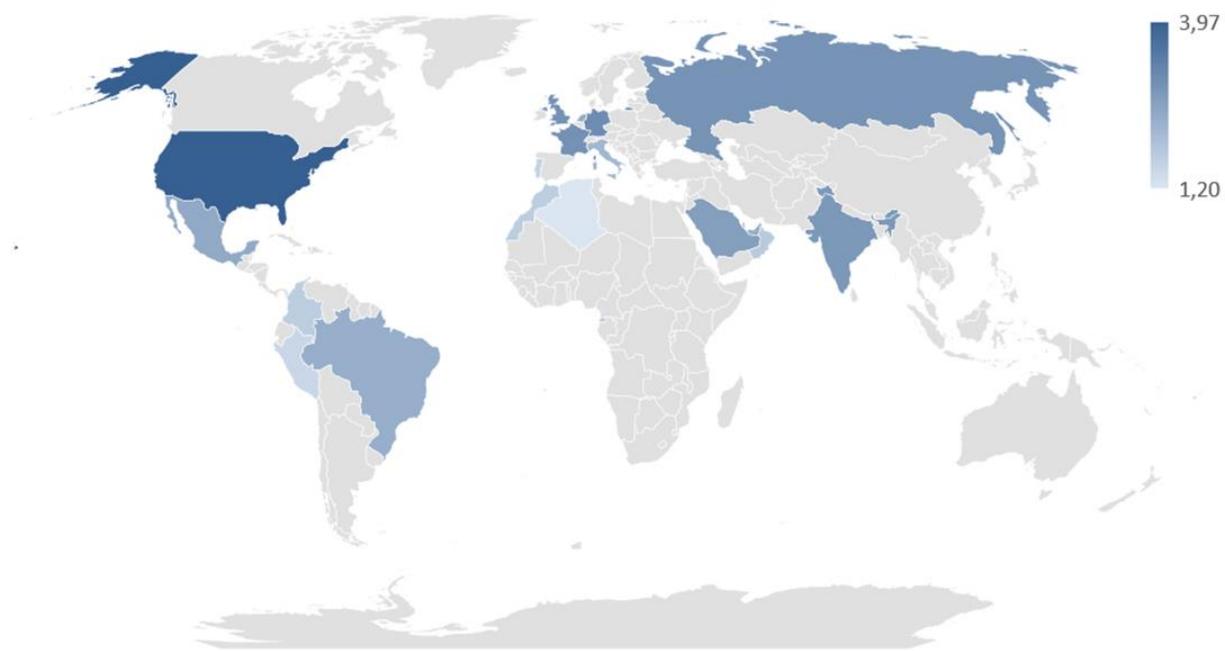
Fuente: Elaboración propia en base a datos de diversas fuentes (ver tabla 13, columna fuente del dato)

Como podemos observar en la tabla, tan sólo hay 7 mercados que se sitúan con valores superiores al 50% de la puntuación total, es decir, por encima de 2,5 puntos, y estos son:

- Estados Unidos de América
- Alemania
- Francia
- Reino Unido
- Rusia, Federación de
- India
- Arabia Saudita

A continuación, se presenta un mapa mundial con los 21 mercados preseleccionados sombreados con distinta intensidad en color azul en función del grado de atractivo.

Ilustración 6. Mapa de atractivo de mercado de los 21 países preseleccionados para la internacionalización del mueble andaluz



Fuente: Diversas fuentes oficiales. Elaboración Propia

El mapa de atractivo de mercado nos da una primera aproximación de la distribución geográfica de aquellos países con mayor potencial de desarrollo internacional para las empresas andaluzas del sector del mueble, teniendo Norteamérica, Europa, Rusia y los países del Oriente Medio una situación preferente.

8.4 POSICIÓN EXPORTADORA DE LOS MERCADOS SELECCIONADOS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL MUEBLE ANDALUZ

Para obtener el indicador de posición exportadora de cada país, se han procesado 6 indicadores (ver tabla del apartado 8.2) que posteriormente han sido agrupados en 4 grupos distintos. A continuación, se presenta la tabla con los valores asignados a cada indicador y el valor total de la posición exportadora por país en orden descendente.

Tabla 17 Tabla de posición exportadora de los 21 países preseleccionados para la internacionalización del mueble andaluz.

Indicador	Posición de Empresas Andaluzas	Contribución a las exportaciones	Dinamismo Exportador	Otros factores	Posición Exportadora
País / % variable	40%	25%	20%	15%	
Francia	4	3	5	3	3,8
Guinea Ecuatorial	4	3	1	3	3
Marruecos	3	3	3	3	3
Qatar	3	5	1	1	2,8
Emiratos Árabes	3	3	3	1	2,7
Gibraltar	3	3	3	1	2,7
Rusia, Federación	3	3	3	1	2,7
Perú	3	3	1	3	2,6
Portugal	3	1	3	3	2,5
Arabia Saudita	3	3	1	1	2,3
Alemania	3	1	3	1	2,2
Colombia	3	1	1	3	2,1
Argelia	3	1	1	1	1,8
Estados Unidos de	2	1	3	1	1,8
India	3	1	1	1	1,8
México	3	1	1	1	1,8
Omán	3	1	1	1	1,8
Países Bajos	3	1	1	1	1,8
Reino Unido	2	1	3	1	1,8
Italia	2	1	1	3	1,7
Brasil	2	1	1	1	1,4

Fuente: Elaboración propia en base a datos de diversas fuentes (ver tabla 13, columna fuente del dato)

Como podemos observar en la tabla, de los 9 mercados que se sitúan con valores superiores al 50% de la puntuación total, hay 4 mercados muy próximos a España (Francia, Marruecos, Gibraltar y Portugal). Cabe destacar que de los 5 países restantes 3 de ellos son africanos y de medio oriente.

A continuación, se elabora la tabla del mapa de posición exportadora, a partir del análisis de la posición exportadora y del atractivo de mercado. Los datos de mapa de posición exportadora se generan como la suma del valor atractivo de mercado y el valor posición exportadora. Mediante el mapa se pretenden identificar los países-mercados más interesantes en relación a la exportación, de acuerdo a la capacidad de las empresas del sector del mueble de Andalucía para competir en los mismos.

Tabla 18 Mapa de posición exportadora de los 21 países preseleccionados para la internacionalización del mueble andaluz

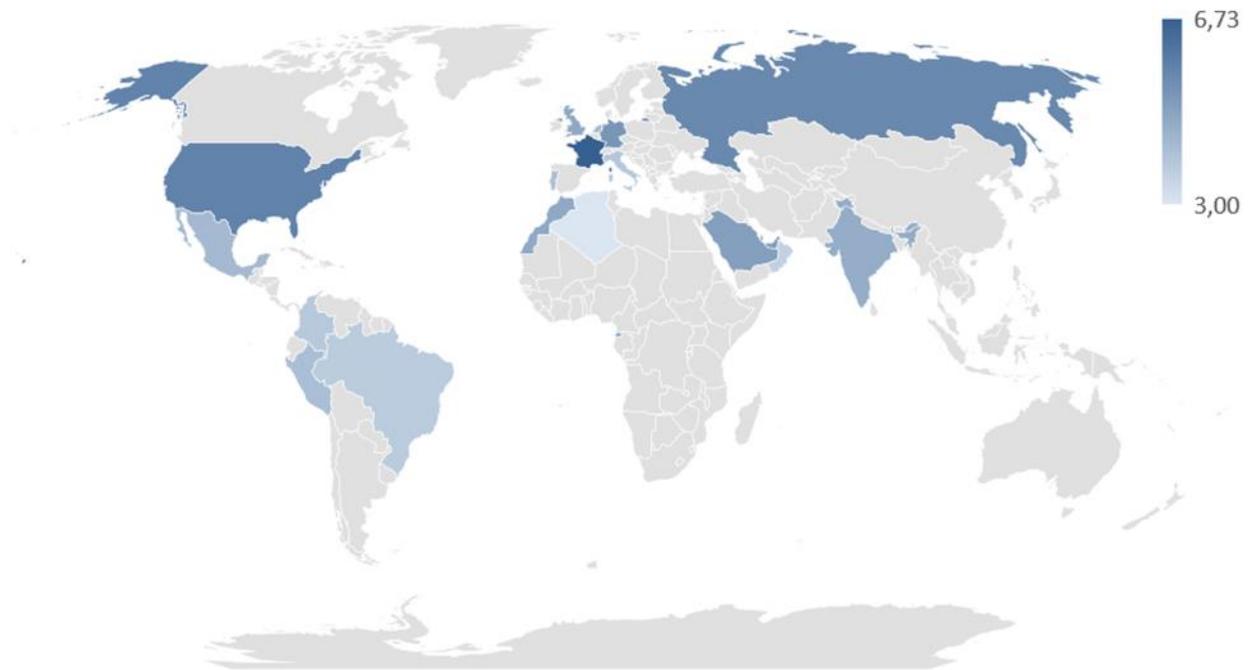
País	Atractivo de Mercado	Posición Exportadora	Mapa de posición exportadora
Francia	2,93	3,8	6,73
Estados Unidos de América	3,97	1,8	5,77
Rusia, Federación de	2,90	2,7	5,60
Alemania	3,03	2,2	5,23
Emiratos Árabes Unidos	2,37	2,7	5,07
Arabia Saudita	2,67	2,3	4,97
Qatar	2,07	2,8	4,87
Guinea Ecuatorial	1,73	3	4,73
Reino Unido	2,93	1,8	4,73
Marruecos	1,70	3	4,70
Gibraltar	1,90	2,7	4,60
India	2,80	1,8	4,60
México	2,43	1,8	4,23
Países Bajos	2,40	1,8	4,20
Perú	1,50	2,6	4,10
Portugal	1,60	2,5	4,10
Italia	2,17	1,7	3,87
Colombia	1,70	2,1	3,80
Brasil	2,33	1,4	3,73
Omán	1,77	1,8	3,57
Argelia	1,20	1,8	3,00

Fuente: Elaboración propia en base a datos de diversas fuentes (ver tabla 13, columna fuente del dato)

El valor de la variable “mapa de posición exportadora” se mide en escala 0-10, donde 0 señala el poco interés del país como destino de exportación para las empresas andaluzas del sector del mueble, y 10 el alto interés del país para el mismo fin. Como se observa en la tabla, los 5 países de mayor interés para exportar son: Francia, Estados Unidos de América, Rusia, Alemania y Emiratos Árabes Unidos.

A continuación, y en base a los datos de la tabla anterior, se presenta el mapa de posición exportadora que refleja en un mapa mundial los 21 mercados preseleccionados, sombreado con diferente intensidad cada país en función del interés como destino de las exportaciones para las empresas andaluzas del sector del mueble.

Ilustración 7. Mapa de posición exportadora de los 21 países preseleccionados para la internacionalización del mueble andaluz



Fuente: Elaboración propia en base a datos de diversas fuentes (ver tabla 13, columna fuente del dato)

Al igual que en el mapa de atractivo de mercado, el mapa de posición exportadora coincide con los países que desde una primera aproximación resultan más interesantes, que son: Norteamérica, Europa, Rusia y los países del Oriente Medio. Asimismo, de las valoraciones obtenidas se extrae que los países de menor interés de la muestra seleccionada son los siguientes:

- Italia
- Colombia
- Brasil
- Omán
- Argelia

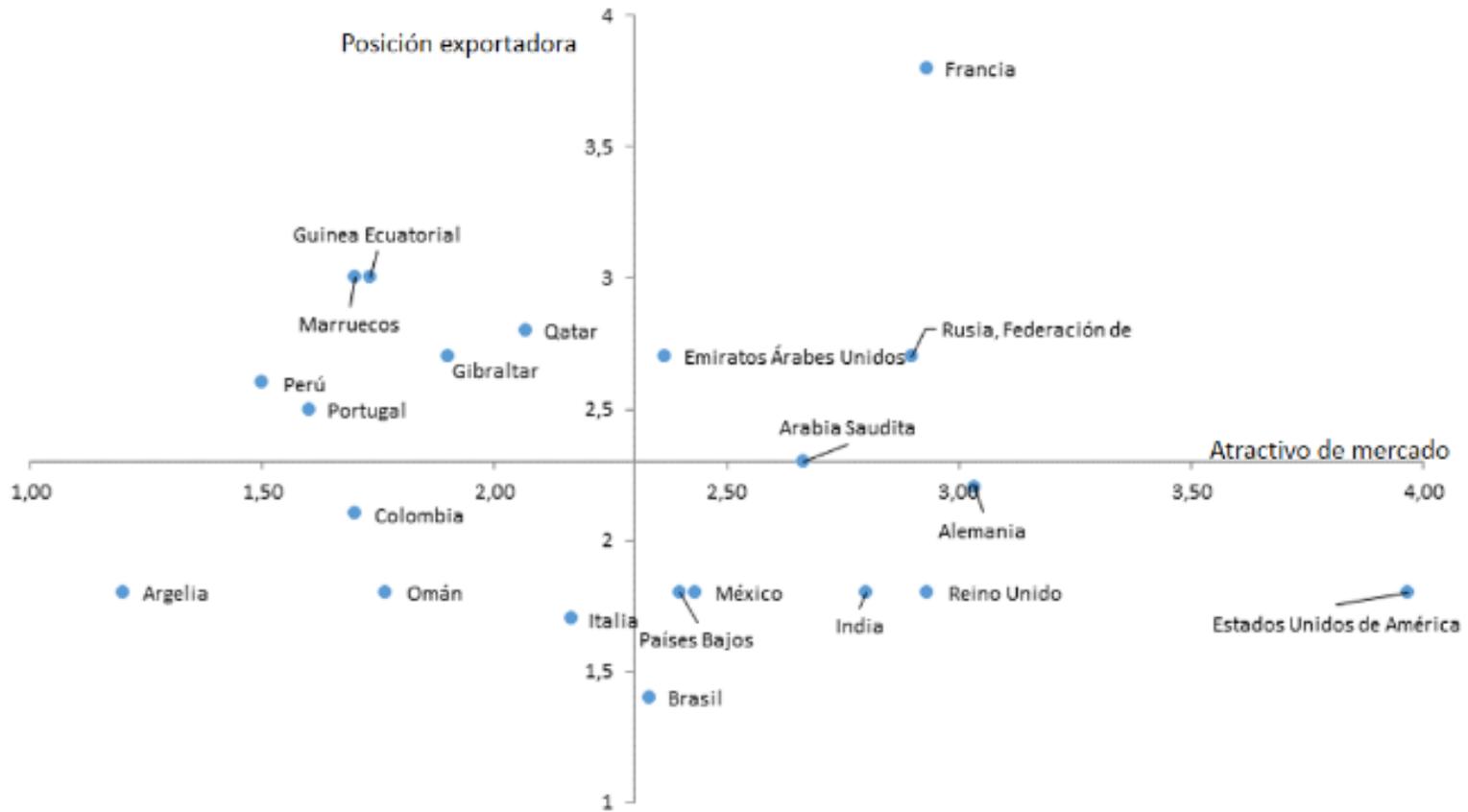
8.5 MERCADOS PRIORITARIOS DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR DEL MUEBLE DE ANDALUCÍA

Con los resultados obtenidos en los países y variables analizadas, podemos clasificar los mercados más importantes para la internacionalización de las empresas del sector del mueble de Andalucía. Esta clasificación la hacemos en cuatro bloques. En los cuatro bloques quedarán clasificados los mercados según el siguiente criterio:

- Mercados con elevado atractivo y elevada posición exportadora de las empresas del sector del mueble de Andalucía. Son países con importante potencial y cierta presencia exportadora.
- Mercados con elevado atractivo y reducida posición exportadora de las empresas del sector del mueble de Andalucía.
- Mercados con bajo atractivo y altos niveles de posición exportadora de las empresas del sector del mueble de Andalucía.
- Mercados con bajo atractivo y baja posición exportadora de las empresas del sector del mueble de Andalucía.

Se representan a continuación un gráfico que muestra la posición de los 21 países seleccionados en el que los ejes de abscisas (x) y ordenadas (y) representan el atractivo de mercado y la posición exportadora respectivamente.

Gráfico 69. Mapa de posición de mercados prioritarios para el sector del mueble de Andalucía



Fuente: Elaboración propia en base a datos de diversas fuentes (ver tabla 13, columna fuente del dato)

Parece conveniente elaborar una estrategia con dos frentes importantes: la consolidación de posiciones en mercados con atractivo aceptable y el esfuerzo por mejorar la posición en mercados con alto atractivo y con presencia actual reducida por parte de las empresas del sector del mueble de Andalucía.

En los países con alto atractivo de mercado y elevada posición exportadora (Francia, por ejemplo), debe centrarse una parte importante del esfuerzo destinado a la internacionalización. Es aconsejable impulsar una estrategia que permita mantener cuotas y protegerse de la competencia mediante acciones basadas en la diferenciación de productos y servicios, la potenciación del diseño y la calidad y el fortalecimiento de redes de comercialización y distribución.

En los mercados con bajo atractivo y altos niveles de posición exportadora (como Marruecos o Guinea Ecuatorial), es importante una estrategia que permita mantener ventajas competitivas y consolidar las posiciones alcanzadas.

En los mercados con bajo atractivo y baja posición exportadora (como Argelia u Omán), la estrategia debe orientarse a facilitar la entrada de las empresas identificando oportunidades en nuevos modelos de negocio y facilitando información de calidad a las empresas.

9 ALTERNATIVAS DE ACTUACIÓN POR PARTE DE LAS ADMINISTRACIONES PARA FAVORECER LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL SECTOR

9.1 CONTEXTO Y SITUACIÓN DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN

Históricamente y con carácter general, las empresas del Sector han fluctuado su interés por los mercados exteriores y los procesos de internacionalización en función del comportamiento que tenía el mercado interior. En los ciclos de alta demanda del mercado interior, en términos generales las empresas han centrado su atención en este mercado ya que para muchas empresas se saturaba su capacidad productiva o tenía pocos excedentes de capacidad de producción para destinar a otros mercados. La resistencia a salir de la zona de confort (la distancia de mercados exteriores, el idioma, el desconocimiento del comportamiento de los mercados, las exigencias de certificación, el periodo de maduración de los esfuerzos para vender en esos mercados) facilitaba el acomodamiento y reducía claramente las intenciones exportadoras. Son los ciclos de crisis en el mercado interior, en términos generales, los que impulsan a las empresas a salir hacia mercados exteriores buscando los pedidos que permitan ocupar la capacidad productiva ociosa por la caída de las ventas interiores.

Sin embargo, en las dos últimas décadas el crecimiento del comercio mundial ha sido del 6,6% de media según el Fondo Monetario Internacional. Los cambios producidos por los avances de las tecnologías y la reducción de los costes de transporte han favorecido el incremento de las operaciones internacionales. En todo este periodo, un número de empresas han consolidado su proceso de internacionalización tomando posiciones competitivas en algunos mercados.

Sin embargo en esta senda de la internacionalización, el análisis de la situación actual nos indica que hay un largo camino por recorrer, que se pone de manifiesto cuando se analizan los datos del número de empresas existentes en el Sector en Andalucía y se pone este dato en relación con el número de empresas que son exportadoras constantes o se pone en relación con las ventas en el mercado interior y en los mercados exteriores o se analiza el número de establecimientos que tienen las empresas en países extranjeros y la inversión exterior realizada.

La internacionalización es un proceso que en gran medida se produce por la existencia de libertad de movimiento de capitales, trabajo, tecnología, servicios, conocimiento y productos.

Con estas consideraciones, es menester reflexionar acerca de las alternativas de actuación que mejor pueden contribuir a la mejora de las exportaciones del Sector y al incremento de la capacidad de internacionalización de las empresas del Sector en Andalucía. En este reto, consistente en identificar medidas para favorecer la internacionalización del sector, tanto el Sector Empresarial como las Administraciones, pueden y deben aportar factores diferentes pero complementarios, partiendo de una estrategia que sea alentadora de una verdadera colaboración público privada.

De esta manera, estructuramos propuestas para que puedan ser consideradas por el Sector Empresarial y Propuestas sometidas a la consideración de las Administraciones, pero tomando como partida un foro de comunicación y acción coordinada.

9.2 LA ACCIÓN COORDINADA ENTRE LA ADMINISTRACIÓN Y EL SECTOR EMPRESARIAL

La internacionalización de las empresas es un proceso que ayuda a mejorar la eficiencia y diversificar riesgos ante situaciones de dificultad o de crisis en algún país. La situación actual de salida de un periodo de crisis para las empresas del Sector, demuestra que algunas empresas salen más fortalecidas cuando han trabajado en los procesos de salida al exterior.

En los procesos de internacionalización, las empresas son los actores principales. Deben saber impulsar las organizaciones colectivas, en las formas y estructuras más adecuadas para sus propósitos y objetivos (clúster, consorcios, clubes de producto, asociaciones u otros), innovar en diseño, materiales, aplicación de las tecnologías, modernización de sus procesos, promoción, comercialización y distribución, de tal suerte que esto les permita ser competitivos en los mercados exteriores objetivo a través de la adecuada satisfacción de los requerimientos de los clientes.

Además de esto, el Sector Empresarial necesita del importante apoyo de las Administraciones Públicas para conseguir éxito en los procesos de internacionalización.

Con estas consideraciones, es aconsejable impulsar una acción coordinada entre la Administración Autónoma y el Sector Empresarial que permita generar un marco propicio para potenciar la capacidad de internacionalización de las empresas del Sector en Andalucía. Esta acción coordinada se facilitará si se favorecen los siguientes aspectos:

- Las Organizaciones Empresariales del Sector, estructuran una representación del Sector en Andalucía, que sea interlocutora de la Administración Autónoma en las cuestiones referidas a los procesos de internacionalización de las empresas.
- Se crea un espacio de interlocución del Sector Empresarial y la Administración Autónoma competente en los procesos de internacionalización de las empresas (Mesa del Sector del Mueble para los procesos de internacionalización).
- Se favorece el proceso de interlocución público privado, en el que se identifiquen las necesidades que tienen las empresas para mejorar su capacidad de internacionalización y cuáles son los mejores instrumentos que se pueden impulsar para este propósito, dentro de las competencias de la Administración Autónoma en materia de apoyo a la internacionalización de las empresas.

La consecución de este espacio de colaboración público privada facilitará la puesta en acción de las medidas más adecuadas con las que la Administración Autónoma puede contribuir a la mejora del éxito en los procesos de internacionalización de las empresas del Sector del Mueble en Andalucía.

9.3 ALTERNATIVAS DE ACTUACIÓN PARA EL SECTOR EMPRESARIAL

El Sector Empresarial debe buscar actuaciones que permitan mejorar su capacidad competitiva en los procesos de internacionalización de sus empresas. Las informaciones cualitativas analizadas, nos indican que es importante someter a la consideración del Sector un conjunto de Alternativas de Actuación que pueden contribuir a mejorar su posicionamiento en los mercados exteriores.

Estas alternativas se resumen a continuación:

- Reforzar la participación del Sector Empresarial en los contenidos de los Planes de Actuación para la Internacionalización del Sector.

Las empresas del Sector del Mueble en Andalucía son las que actúan en el mercado y son las que tienen que buscar el incremento de su competitividad para mejorar sus exportaciones comerciales y sus inversiones en el exterior.

En este sentido, debe reforzarse la participación del sector empresarial en la concepción de los Planes de Actuación de las instituciones públicas de promoción de la internacionalización a nivel autonómico y nacional.

- Extender en el Sector la cultura de cooperación en investigación e innovación dentro del propio sector y del sector con otros sectores estratégicos, para identificar nuevas soluciones que den respuesta competitiva a los requerimientos de mercados como el Contract y las Ciudades Inteligentes.
- La estructura actual del propio sector y la dimensión de las empresas, en ocasiones es una dificultad importante para dar una respuesta adecuada a los factores de competitividad que permiten realizar operaciones comerciales en mercados exteriores y consolidar posiciones competitivas en esos mercados. Se trata de fomentar la cooperación para obtener masa crítica suficiente. Esta situación debe tener respuesta por parte del Sector incrementando su capacidad de impulsar proyectos conjuntos, que permitan a través de las formas organizativas que sean más adecuadas para cada propósito, mejorar la capacidad competitiva de las empresas en los siguientes aspectos:
 - Potenciar el diseño, las tecnologías adecuadas y su aplicación a los diferentes subsectores de fabricación de muebles, como elemento importante para contribuir a mejorar la posición para competir en los mercados exteriores.
 - Fomentar la innovación en toda la cadena de valor: tecnologías de proceso, sistemas de organización que mejoren los procesos de aprovisionamiento, producción y distribución y por último, aplicación de la innovación a los soportes de promoción y comercialización.
- Alentar una estrategia de ventaja competitiva sostenible, basada en la diferenciación y en la adaptación constante a los nuevos escenarios competitivos, generando soluciones que den respuestas adecuadas a los requerimientos de los clientes.

9.4 ALTERNATIVAS DE ACTUACIÓN PARA LAS ADMINISTRACIONES

9.4.1 Desarrollo de la cultura de internacionalización

Para mejorar la situación de internacionalización de las empresas es muy necesario fomentar la cooperación entre el sistema educativo y las empresas, con el objetivo de favorecer la mejora de la calidad de la formación de las personas que puedan incorporarse a los procesos de internacionalización de las empresas.

Las empresas deben entender cada vez más que la internacionalización es una necesidad para reducir riesgos y aumentar su sostenibilidad. Deben diseñarse itinerarios formativos específicos para las necesidades del Sector. Se identifican carencias importantes en idiomas, manejo de tecnologías aplicables a los procesos de promoción y comercialización, métodos de trabajo en equipo y dirección de proyectos. La creación de “una cátedra para la internacionalización de las empresas del Sector del Mueble en Andalucía” podría ser un instrumento específico favorecedor de este propósito.

Otra cuestión importante es el fomento de programas destinados a facilitar la formación práctica a través de estancias en el exterior, preferentemente enfocadas a los países objetivos y con un programa de trabajo centrado en aquellos aspectos que son de mayor interés para favorecer los procesos de internacionalización de las empresas (bases de datos de potenciales clientes, características de los canales de comercialización, factores claves para competir, exigencias de certificación, gustos de los clientes, exigencias del mercado, prescriptores importantes, ferias, showrooms)

También se considera importante, fomentar periodos de prácticas en las empresas, para personas que vayan a trabajar en los servicios de apoyo a la internacionalización.

9.4.2 Instrumentos de apoyo a la internacionalización de las empresas

En todo el proceso de apertura de los sectores económicos de Andalucía al exterior, las administraciones han tomado cada vez mayor conocimiento de las necesidades de las empresas y sobre todo de las Pymes que impulsan sus procesos para posicionarse en mercados exteriores. En este sentido, gracias a la comunicación entre Administración y el Sector Empresarial, se han establecido diferentes instrumentos de apoyo a la internacionalización, en función de las competencias de cada una de las Administraciones.

Si hacemos un mapa de estas medidas, las podemos agrupar en los siguientes bloques:

- Medidas de información centradas en facilitar conocimiento de los mercados y la difusión de los instrumentos puestos a disposición de las empresas
- Asesoramiento a las empresas en cuestiones de medidas legales, financiación, cuestiones de fiscalidad internacional, despachos de aduanas, etc.
- Programas de formación para la internacionalización
- Instrumentos de promoción comercial: ferias, encuentros de cooperación, otros

- Programas de apoyo a la exportación y a la inversión
- Medidas regulatorias como los Convenios Internacionales
- Medidas de carácter tributario, en general promovidas por la Administración Central por sus competencias en la fiscalidad
- Medidas financieras para facilitar el acceso al crédito para los procesos de internacionalización

En cuanto a la estructura de Instituciones que intervienen en el apoyo a la promoción a la internacionalización, en función de su ámbito de actuación y competencias, se pueden estructurar en:

- Instituciones de ámbito nacional:
 - Secretaria de Estado de Comercio
 - ICEX
 - CEOE
 - Consejo Superior de Cámaras
- Instituciones de ámbito regional:
 - EXTENDA
 - Consejo Andaluz de Cámaras de Comercio
 - Confederación de Empresarios de Andalucía
- Instituciones de ámbito local
 - Ayuntamientos
 - Confederaciones de empresarios locales
 - Cámaras de Comercio Locales

Cuando se realiza un análisis de los instrumentos de apoyo a la internacionalización de las diferentes instituciones a nivel nacional, regional y local, se observan ámbitos de actuación en los que los servicios son similares y por tanto existe un cierto solapamiento de los instrumentos, cuestión que en ocasiones dificulta a las empresas tener claridad acerca de a que instituciones deben dirigirse. Este solapamiento es mayor en las áreas de información, formación y algo menor en asesoramiento. En los Programas de Apoyo, el mayor solapamiento se produce en los programas de apoyo a la exportación. En el área de promoción, son los Programas de Encuentros Empresariales los que tienen mayor solapamiento.

De este análisis, también se desprende una baja presencia de Programas de Apoyo a la Innovación, siendo este factor un elemento de gran importancia para favorecer los procesos de internacionalización de las empresas.

En este ámbito, nos parece relevante hacer una reflexión acerca de la importancia de evaluar las políticas de apoyo a la internacionalización. La evaluación de los Programas y los resultados obtenidos, es una fórmula adecuada para mejorar el rendimiento de los recursos utilizados. Es evidente que los resultados de los instrumentos de apoyo a la internacionalización, se producen a medio y largo plazo. Sin embargo, cada vez existe una coincidencia más generalizada en la conveniencia de aplicar alguno de los métodos de evaluación del impacto sobre la base de un análisis sistémico de la capacidad que tienen los instrumentos para alcanzar resultados en función de los objetivos que se fijan. La pretensión, es intentar medir

si las mejoras que se producen obedecen a la aplicación de los instrumentos públicos y en que magnitud contribuyen a los objetivos alcanzados.

Algunos de los métodos que se utilizan para este tipo de evaluaciones, pretenden identificar lo que ha ocurrido en comparación con lo que hubiera pasado si no se aplican los instrumentos. Es decir, el impacto vendría medido por $X = A - B$, donde X es la cuantificación del impacto, A es el resultado alcanzado por la utilización de los instrumentos y B es el resultado que se alcanzaría sin la utilización de los instrumentos de apoyo a la internacionalización.

La aplicación práctica de estos métodos es compleja. No es fácil medir los impactos directos de los instrumentos utilizados, ya que los objetivos fijados generalmente son multidimensionales y en este sentido la cantidad y calidad de los datos existentes son una limitación. También es difícil conseguir aislar el impacto de los instrumentos de internacionalización, de otros impactos de carácter económico y social que afectan a los resultados que se obtienen. No obstante, a pesar de las dificultades citadas, se recomienda que se avance en la evaluación de las políticas que se utilizan, utilizando la evaluación para la mejora en las medidas y programas y como instrumento facilitador de la toma de decisiones inteligentes. En este sentido, la aplicación de Big Data y Datanalytics, aportará mejoras importantes para facilitar la aplicación de estos métodos.

9.4.3 Actuaciones recomendables para las políticas públicas de apoyo a la internacionalización

Se ha realizado un análisis comparativo de las políticas impulsadas por entidades regionales de carácter similar a EXTENDA en aquellas regiones en las que el Sector del Mueble tiene una actividad relevante en relación con las exportaciones españolas del sector del mueble. Se han considerado:

- Cataluña: ACCIÓ
- Comunidad Valenciana: IVEX
- Galicia: IGAPE
- País Vasco: SPRI
- Madrid: PromoMadrid

Del análisis realizado se destacan un conjunto de buenas prácticas, algunas de ellas susceptible de poder ser consideradas en futuros programas de apoyo a la internacionalización de las empresas del Sector del Mueble en Andalucía.

- Centralización de la tramitación administrativa en relación con todos los instrumentos de apoyo a los procesos de internacionalización de las empresas del Sector del Mueble de Andalucía.
- Continuar avanzando en la mejora de la coordinación entre la Administración del Estado, la Administración Regional y los distintos actores para evitar solapamientos en acciones que tienen el mismo objetivo, aunque se utilicen distintos instrumentos.
- Agrupar los instrumentos de apoyo a la Innovación que refuerzan la capacidad competitiva de las empresas en sus procesos de internacionalización, con un enfoque importante en las Innovacio-

nes que tienen impacto en los procesos de promoción y comercialización en los mercados exteriores. El fomento de la I+D+i, Innovación e Internacionalización es muy importante y ha quedado demostrada su importancia al ponerse de manifiesto el papel principal del conocimiento en el éxito de los procesos de internacionalización. Competitividad, innovación e internacionalización son ejes fundamentales que deben tratarse en coordinación a la hora de diseñar los instrumentos de apoyo a la internacionalización.

- Ofrecer servicios de búsqueda y selección de agentes, prescriptores, distribuidores, en los mercados objetivo de las empresas del Sector.
- Dar información, en los mercados objetivo, sobre licitaciones y oportunidades de negocio, incluyendo el asesoramiento en la elaboración de propuestas o búsquedas de socios.
- Apoyar la formación de consorcios, sobre todo en mercados en los que la formación de estos consorcios es fundamental para construir una oferta de soluciones competitivas para los requerimientos del mercado (Contract, Ciudades Inteligentes).
- Impulsar la figura de los Polos de Competitividad, agrupando los subsectores integrados en el Sector del Mueble de Andalucía y dando a través de estos Polos, respuesta a necesidades comunes de las empresas en los procesos de internacionalización. Estos Polos deben concentrar los esfuerzos en la Innovación y la mejora de la aplicación de las tecnologías a los procesos que determinan la mejora de la capacidad de internacionalización de las empresas. Estos Polos deben impulsar Consorcios formados por empresas, agentes de innovación y generadores de conocimiento aplicable.

De esta forma se facilita que emerjan proyectos colaborativos que mejoren la capacidad de internacionalización.

- Potenciar un apoyo más personalizado a las empresas del Sector del Mueble en sus procesos de internacionalización. Además de los servicios de información, formación, apoyo a la participación en ferias y otros de carácter general, las empresas necesitan que el apoyo se enfoque en servicios más personalizados sobre sus exportaciones, la búsqueda de socios o prescriptores, la realización de test de un producto en un mercado, como pueden asegurar y financiar sus operaciones y otros de similar naturaleza.
- Orientar los Sistemas de Información hacia las oportunidades de mercado y las tendencias de consumo. Se trata de búsqueda activa de información que permita la anticipación en sus innovaciones a las empresas del Sector en Andalucía, incrementando de esta forma su capacidad de exportación y mejora de posicionamiento en los mercados internacionales objetivo.
- Impulsar programas de voluntariado en los países objetivo. Estos programas deben establecer objetivos específicos que deben alcanzar los participantes en estos programas.
- Crear una plataforma e-partners, que facilite la búsqueda de socios internacionales para proyectos en el exterior.
- Facilitar servicios de Conference Call, que permitan la realización de reuniones de trabajo, sesiones con prescriptores o expertos en mercados exteriores objetivo. Las empresas que lo utilicen pueden pagar una cuota por este servicio.
- Impulsar la creación de Redes de Contacto en los mercados objetivo. Redes de Contacto entre empresas del Sector en Andalucía y empresas innovadoras en esos mercados, prescriptores que canalizan proyectos en estos países, empresas que conocen las costumbres y gustos de los consumidores y empresas de montaje e instalación.

- Impulsar la identificación de nuevos modelos de negocio, que surgen como consecuencia de los cambios de gustos de los consumidores, de la aplicación de la innovación y de las tecnologías. Estos nuevos modelos de negocio, ofrecen oportunidades para nuevos emprendimientos en el sector o para la reorientación de líneas de negocio de empresas existentes, posibilitando pivotar hacia nuevos productos que facilitan el proceso de internacionalización o mejoran su posicionamiento en los mercados exteriores.
- Impulsar programas de Coaching Exportador, mediante la cooperación y el trasvase de conocimiento entre empresarios y expertos de las instituciones. Estos programas facilitan la generación de redes de aprendizaje e innovación abierta.
- Mejorar la claridad de información sobre los instrumentos financieros estatales y autonómicos de apoyo a la internacionalización y hacer un esfuerzo de agilización y simplificación en los procedimientos.
- Reforzar programas de financiación para acciones en el proceso de internacionalización, con seguros de préstamos contra los riesgos de insolvencias, a través de convenios con entidades prestadoras de este tipo de garantías o avales.
- Apoyo en la búsqueda de fuentes de financiación alternativas entre fondos nacionales e internacionales dirigidos a inversiones en proyectos innovadores.
- Impulsar el establecimiento de deducciones fiscales para las Pymes por los gastos de participación en ferias comerciales, showrooms, etc
- Volver a reactivar la deducción en el Impuesto de Sociedades por gastos de formación profesional para la internacionalización de las empresas.
- Mejorar los mecanismos de seguimiento y análisis de coyuntura del sector con servicios similares al Observatorio del Sector del Mueble de AIDIMME para empresas andaluzas.

9.4.4 Actuaciones en Canales y Mercados con tendencias de crecimiento a medio y largo plazo

Se contemplan el Canal Contract y el mercado de las Ciudades Inteligentes ya que consideramos que son dos mercados con importante potencialidad de crecimiento a medio y largo plazo, que por sus características plantean retos competitivos específicos para el acceso a los mismos y que pueden ser una oportunidad importante para la creación y desarrollo de nuevos modelos de negocio tanto para emprendedores como para impulso de nuevas líneas de negocio en las empresas del Sector.

9.4.4.1 El Canal Contract

Existe un potencial de crecimiento de las empresas del Sector del Mueble de Andalucía en el Canal Contract Internacional. Para alcanzar niveles de competitividad adecuados en este Canal, las empresas deben profundizar acciones dirigidas al mercado en los siguientes ámbitos:

- Poner en valor la información sobre productos y conseguir la colaboración entre empresas de la región para proyectos Contract.
- Facilitar la conexión de las empresas consorciadas con los prescriptores que operan en proyectos internacionales.

- Centrar la estrategia internacional en aquellos países prioritarios por su crecimiento o valor estratégico.

Para ello, la cooperación en los Consorcios es un factor de gran importancia. Esta cooperación debe:

- Servir para estimular la innovación y crear soluciones de valor que den respuesta a la demanda de los mercados de manera diferenciada y competitiva.
- Desarrollar una estrategia a medio y largo plazo, con objetivos progresivos, que sea compatible con la estabilidad de las empresas.
- Facilitar la relación vertical entre los actores de la cadena de valor.
- Impulsar la cooperación horizontal entre empresas de diferentes sectores que permitan complementar y hacer más competitivas las ofertas.
- Potenciar la cooperación vertical y horizontal con agentes posicionados en el canal contract en los países destino.
- Incrementar la sensibilización de la demanda, de modo que los potenciales clientes entiendan la oferta no como meros proveedores, sino como generadores de valor.
- Impulsar factores diferenciadores a través de la creatividad y la innovación, de manera que se presenten ofertas con alto poder de atractivo.
- Orientarse hacia mercados con alto potencial de crecimiento en el Canal Contract, con bajo desarrollo industrial y buscando complementariedad con empresas locales.

Con estas consideraciones, se identifican algunas actuaciones que pueden permitir mejorar el posicionamiento de las empresas en procesos de internacionalización para el Canal Contract:

- Elaboración de un directorio de empresas que se pueden integrar en la cadena de valor del contract.
- Creación de bases de datos especializadas para la promoción comercial en el Canal Contract: prescriptores, operadores, constructores, inversores, con presencia en los mercados objetivo.
- Impulsar sesiones que promuevan la cooperación empresarial y la dinamización de nuevos modelos de negocio.
- Creación de un servicio específico con información de utilidad para acceso al Canal Contract en los mercados objetivo.
- Impulsar sesiones de formación especializadas, con expertos conocedores de los mercados, con el propósito de preparar a las empresas, mostrando casos de éxito y buenas prácticas.
- Impulsar acciones de promoción en países objetivo, con asistencia de prescriptores, operadores, inversores y empresas distribuidoras. Estas acciones deben tener continuidad con acciones de seguimiento.
- Organización de misiones comerciales inversas de prescriptores, operadores, inversores y distribuidores de mercados objetivo. Deben servir para mostrar, bajo formatos adecuados, la capacidad de contribuir a crear soluciones de valor para los proyectos que gestionan los perfiles profesionales invitados.
- Desarrollar una Plataforma sectorial on line para la difusión de empresas, productos y servicios. Activar un plan de posicionamiento de la Plataforma.

9.4.4.2 El mercado de las ciudades Inteligentes

El mercado de las Ciudades Inteligentes tiene un potencial de crecimiento importante en el horizonte de los próximos años y es una oportunidad para las empresas del Sector en Andalucía. El propio mercado español y los mercados de la Unión Europea y Latinoamérica ofrecen oportunidades más accesibles para las empresas. Países como México, Perú, Colombia, Chile o Ecuador, son algunos de los mercados en los que ya trabajan empresas españolas. Estados Unidos, Francia, Suecia, Noruega y Dinamarca ofrecen también buenas oportunidades por sus avances en ciudades inteligentes.

Los principales factores en los que se basan las estimaciones de crecimiento de este mercado están relacionados con el crecimiento de la población en las ciudades. En el año 2014 la población urbana representaba el 54% de la población mundial y las estimaciones para 2050 sitúan esta cifra en el 66% de la población mundial. El crecimiento en los países emergentes y en vías de desarrollo es el factor clave que explica esta tendencia. Por ello, siendo conscientes de la necesidad de eficiencia de estos núcleos urbanos, se han puesto en marcha grandes proyectos para la implantación de las tecnologías inteligentes con programas de apoyo de las diferentes Administraciones.

El análisis sintético de las oportunidades de este mercado, indica que España es un mercado interesante por su renta (14º del mundo según el FMI), por su población (29º del mundo) en el que existen 145 ciudades de más de 50.000 habitantes (datos del INE). España tiene algunas ciudades reconocidas como líderes en algunos proyectos de Ciudades Inteligentes y hay numerosos programas europeos que proporcionan financiación para el avance en proyectos de ciudad inteligente. Algunos estudios recientes han detectado que las empresas españolas están centrando todos sus esfuerzos en el mercado español y no perciben la conveniencia de internacionalizarse. Esta cuestión es negativa, ya que el mercado español tiene limitaciones derivadas de la capacidad de financiación del Estado y de los Ayuntamientos, el peso de la deuda y la obligación de recortar el déficit público.

Por tanto, internacionalizarse es fundamental para las empresas con el objetivo de diversificar riesgos y tomar posiciones en mercados antes de que otros se adelanten en este proceso, aprovechando las altas tasas de crecimiento.

Hasta el momento los instrumentos utilizados en el fomento de la internacionalización en este mercado son la asistencia a ferias y la organización de misiones o congresos. Por las características de este mercado y las exigencias competitivas que se derivan de estas características, es conveniente determinar un plan de actuaciones específico que responda a los requerimientos del proceso de internacionalización para acceder y posicionarse en los mercados internacionales de las ciudades inteligentes.

En este sentido, es claro que dentro del mercado de las ciudades inteligentes existe un reto para el Hábitat, en un espacio de innovación que requiere nuevas categorías de productos orientados a integrar la dimensión humana en estos espacios a través de diseños innovadores y una adecuación de la organización de las empresas para dar respuesta a concursos públicos.

Algunos ejemplos recientes son el proyecto “Home oficina al aire libre” de la empresa Frepat, diseñado por Rafael Vilar de Innova Industrial.

Las actuaciones deben tener en consideración las siguientes cuestiones:

- Identificar las empresas del Sector que están trabajando en este mercado y conocer sus intereses y necesidades específicas en su proceso de internacionalización en este mercado.
- Diseñar un plan de actuaciones a medio y largo plazo de apoyo a la internacionalización, utilizando los instrumentos más adecuados para maximizar su eficiencia. De esta manera se podrá tener estabilidad y continuidad en la acción.
- Formar especialistas en ciudades inteligentes, para asegurar un apoyo especializado personalizado y efectivo para el sector.
- Impulsar un Polo de Competitividad en el que se integren las empresas con los perfiles y conocimientos adecuados, que permitan crear una oferta competitiva para dar respuesta a los requerimientos de este mercado. Esta integración, por la naturaleza de este mercado, debe ser vertical en la cadena de valor y horizontal con otros sectores proveedores de materiales y tecnologías que forman parte de las soluciones para los requerimientos del mercado. El Clúster Andalucía Smart City es un ejemplo del que se pueden rescatar elementos positivos en este sentido, de manera que sean las empresas las que potencien la cooperación para la internacionalización, generando una hoja de ruta y proyectos concretos que favorezcan el proceso de internacionalización.
- Fomentar la colaboración intersectorial a través de las organizaciones empresariales, como vehículo para intercambiar buenas prácticas e impulsar proyectos conjuntos que favorezcan la competitividad en los procesos de internacionalización de las empresas del sector.
- Desarrollar una Plataforma Sectorial on line para la difusión de empresas, productos y servicios. Activar acciones de posicionamiento de la Plataforma.
- Utilizar programas como el Horizonte 2020 para la búsqueda de recursos orientados a la financiación de proyectos de investigación e implantación para acelerar el tránsito de tecnologías hasta su aplicación en productos y servicios para este mercado.

10 BIBLIOGRAFÍA

- AIDIMA. (2015). *Pulsómetro sobre ciudades inteligentes*. Obtenido de <http://www.observatoriomercado.es/archivos/3421>
- AIDIMME. (2016). *La Industria del Mueble en España. Edición 2016*.
- Brand Shop. (2016). *Multichannel Merchant*. Obtenido de Multichannel Merchant: <http://cdn.multichannelmerchant.com/wp-content/uploads/2016/02/WhyCustomersSellDirecttoConsumers.jpg>
- Bretau, R. (2014). *Marketing en Redes*. Obtenido de Marketing en Redes: <http://www.marketingenredes.com/tendencias/como-es-el-prosumidor-actual.html>
- Cabezudo, V. (2016). *MuyCanal*. Obtenido de MuyCanal: <http://www.muycanal.com/2016/03/01/fabricantes-venta-directa>
- Central de Balances de Actividad Empresarial de Andalucía. (Enero de 2017). Obtenido de http://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/cenbalBD/Cenbal_sel.jsp?cnae=A3_2&cnae2=null&cnae_padre=null&actividad=&codprov=00&provincia=Andaluc%EDa&periodo=2010-2011&annio=2011&codtamemp=00&tamemp=Total+empresas&ticonodo=N&prov=00&p
- Centre for European Policy Studies (CEPS), Centre for Industrial Studies (CSIL), Demetra and Economisti Associati. (2014). *The EU Future Market Situation and a Possible Furniture Products Initiative*. Obtenido de https://ec.europa.eu/growth/sectors/raw-materials/industries/forest-based/furniture_en
- Consejo Económico y Social de España. (2016). *Consejo Económico y Social de España (Informe de Iniciativa Propia Sobre Nuevos Hábitos de Consumo, Cambios Sociales y Tecnológicos)*.
- DBK Informa. (2016). *Estudio Sectores DBK Comercio de Muebles*.
- El Observatorio de Cetelem. (2016). Obtenido de <http://elobservatoriocetelem.es/2016/10/sector-muebles-complementos-decoracion-se-recupero-2015/>
- Eurostat. (2016). Obtenido de http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Population_structure_and_ageing
- Eurostat. (Febrero de 2016). *Eurostat*. Obtenido de <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>
- Eurostat. (2016). *Eurostat (Statistics Explained) Population Structure and Ageing*. Obtenido de http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Population_structure_and_ageing

- Eurostat. (2017). Obtenido de http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=sbs_na_ind_r2&lang=en
- Eurostat. (2017). *EUROSTAT*. Obtenido de EUROSTAT: <http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/submitViewTableAction.do>
- ICEX (Servicio Estacom). (Enero de 2017). Obtenido de <http://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/estadisticas/sus-estadisticas-a-medida/estadisticas-espanolas-estacom/index.html>
- Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía. (Enero de 2017). *Encuesta Industrial Anual de Productos*. Obtenido de <http://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/encindusprod/index.htm>
- Instituto Nacional de Estadística (Encuesta Industrial de Empresas). (Enero de 2017). *Instituto Nacional de Estadística*. Obtenido de http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736143952&menu=ultiDatos&idp=1254735576715
- Instituto Nacional de Estadística. (2014). *Proyección de Hogares 2014-2029*.
- Instituto Nacional de Estadística. (2016). *Directorio Central de Empresas DIRCE*. Obtenido de <http://www.ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?padre=51&dh=1>
- KPMG. (2016). *KPMG Blogs*. Obtenido de KPMG Blogs: <http://www.kpmgblogs.es/tendencias-del-alquiler-de-vivienda-en-espana/>
- Ministerio de Industria Energía y Turismo. (Enero de 2017). *Presentaciones Sectoriales (MINETUR)*. Obtenido de <http://www.minetad.gob.es/es-ES/IndicadoresyEstadisticas/Presentaciones%20sectoriales/Muebles.pdf>
- ONTSI Observatorio Nacional de las Telecomunicaciones y de la SI. (2015). *Las TIC en los Hogares Españoles*.
- Trading Economics. (2017). *Trading Economics*. Obtenido de Trading Economics: <http://www.tradingeconomics.com/european-union/home-ownership-rate>

11 ANEXO 1: GUION ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD



Entrevistado		Fecha:	
Organización/emp		Lugar:	
Cargo			
Datos contacto			
Firma:			

La entrevista se enmarca en el trabajo para la mejora de la internacionalización del sector del mueble andaluz. El objetivo de la misma consiste en obtener información de especialistas y conocedores del sector para el diagnóstico del mismo en relación a los procesos de internacionalización y recabar ideas para el diseño de acciones institucionales de apoyo a dichos procesos.

1 INFORMACIÓN DEL ENTREVISTADO

Tipología de producto sobre el que más conocimiento tiene (marcar X)					
Baño	Oficina/comercial	Cocina	Hogar	Tapizado	
Posición de la cadena de valor sobre la que más conocimiento tiene (marcar X)					
Suministros / componentes		Fabricación de muebles		Distribución	
Ámbitos geográficos que mejor conoce en relación a los procesos de internacionalización (marcar X)					
España	Europa	América Norte	América Sur	Asia	Resto

2 BREVE CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR DEL MUEBLE ANDALUZ

Desde su punto de vista y nivel de conocimiento cuáles son las principales características del sector del mueble de Andalucía (tamaño, estructuras empresariales, nivel de diseño e innovación...) y de la coyuntura que atraviesa en 2016.



1



3 DIAGNÓSTICO EN RELACIÓN A LOS PROCESOS DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DEL MUEBLE ANDALUZ

3.1 ANÁLISIS INTERNO

3.1.1 Debilidades

Aspectos internos del sector que bloquean o condicionan los procesos de internacionalización (exportación, desarrollo de estructuras comerciales en destino, aprovisionamientos o implantaciones productivas en el exterior...) (E). Eficiencia interna, capacitación de RRHH, tipología de productos o servicios...). Indicar si percibe alguna particularidad para alguna tipología de producto.

3.1.2 Fortalezas

Aspectos internos del sector que favorecen o podrían favorecer los procesos de internacionalización (exportación, desarrollo de estructuras comerciales en destino, aprovisionamientos o implantaciones productivas en el exterior...). Indicar si percibe alguna particularidad para alguna tipología de producto.

3.2 ANÁLISIS EXTERNO

3.2.1 Amenazas

Elementos externos al sector que bloquean o condicionan negativamente los procesos de internacionalización de las empresas del sector del mueble andaluz (E): protección comercial en destino, competencia internacional, apoyos institucionales...). Indicar si percibe alguna particularidad para alguna tipología de producto.



2



3.2.2 Oportunidades

Elementos externos al sector que favorecen o pueden favorecer los procesos de internacionalización de las empresas del sector del mueble andaluz (Ej: eliminación de barreras, debilidad de competencia internacional, apoyos institucionales, crecimiento de mercados concretos...) Indicar si percibe alguna particularidad para alguna tipología de producto.

4 SUGERENCIAS DE MEJORA

Indique acciones que desde su punto de vista favorecerían la internacionalización de las empresas del sector (aumentando la base de empresas con actividad internacional, aumentando la presencia internacional de las empresas activas internacionalmente –aumento de cuota de mercado, aumento de número de mercados con presencia significativa-)

5 ÁMBITOS GEOGRÁFICOS Y/O PAÍSES EN LOS QUE MÁS OPORTUNIDADES SE PERCIBEN PARA EL MUEBLE ANDALUZ

Mercado	Justificación del atractivo

6 INDICACIONES DE OTROS ESPECIALISTAS A LOS QUE CONSULTAR



3

12 ANEXO 2: ENCUESTA ON-LINE

MEJORA DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DEL SECTOR DEL MUEBLE ANDALUZ

Desde EXTENDA-Agencia Andaluza de Promoción Exterior se ha puesto en marcha la elaboración de un informe sobre "El sector del mueble en Andalucía para su internacionalización".

Para ello se han contratado los servicios de la empresa Rurápolis, S.L., que en los próximos meses recibirá la información necesaria para llevar a cabo un estudio pormenorizado del sector.

Nos gustaría por ello solicitar su colaboración con vistas a que dicho informe refleje la realidad del tejido empresarial dedicado a dicha actividad y permita aportar claves que mejoren su promoción y faciliten su internacionalización.

La información aportada en el cuestionario sólo será usada para el propósito indicado y en cualquier caso, no se reciben datos personales obligatorios.

*Obligatorio

1. TIPOLOGÍA DE ORGANIZACIÓN A LA QUE PERTENECE *

Marque la opción que mejor describe el tipo de organización en la que trabaja
Marque solo un óvalo.

- Empresa proveedora del sector del mueble *Pase a la pregunta 2.*
- Empresa fabricante de muebles *Pase a la pregunta 2.*
- Empresa distribuidora de muebles *Pase a la pregunta 2.*
- Asociación empresarial del sector del mueble *Pase a la pregunta 6.*
- Centro de investigación o tecnológico vinculado con el sector *Pase a la pregunta 6.*
- Entidad (pública o privada) de apoyo al sector del mueble *Pase a la pregunta 6.*
- Otro *Pase a la pregunta 6.*

TIPOLOGIA DE EMPRESA Y PRODUCTO

Indique el perfil de su empresa y tipo de producto en el que opera su empresa

2. Tipo de producto/subsector

Seleccione todos los que correspondan.

- Mueble de oficina y comercial
- Mueble de cocina
- Mueble de baño
- Mueble de hogar
- Mueble tapizado
- Multiproducto

3. Número de trabajadores

Marque solo un óvalo.

- Sin asalariados
- De 1 a 5 trabajadores
- De 6 a 9 trabajadores
- De 10 a 19 trabajadores
- De 20 a 49 trabajadores
- Más de 50 trabajadores



4. Provincia en la que se localiza la sede principal en Andalucía

Marca solo un óvalo.

- Almería
- Cádiz
- Córdoba
- Granada
- Huelva
- Jaén
- Málaga
- Sevilla

5. Perfil internacional de su empresa

Marca solo un óvalo.

- No realiza actividad internacional
- Actividad internacional poco frecuente
- Actividad internacional frecuente
- Dispone de centros de trabajo o empresas vinculadas fuera de España

PERFIL ENCUESTADO

6. PERFIL DEL ENCUESTADO *

Seleccione la opción que mejor se ajuste a su perfil profesional y experiencia.
Seleccione todos los que correspondan.

- Visión general y del ámbito de la administración (posiciones de dirección)
- Visión especialista en el ámbito de la producción (posición técnica)
- Visión especialista en el ámbito comercial (posición técnica)
- Perfiles de apoyo y técnicos sin alto nivel de especialización

7. CORREO ELECTRÓNICO

Si desea participar en algunas de las actividades previstas en el presente estudio puede dejarnos su correo electrónico y nombre

8. NOMBRE

DIAGNÓSTICO GENERAL DEL SECTOR

9. DEBILIDADES INTERNAS *

Valore el nivel de importancia de cada uno de los elementos indicados como barreras u obstáculos en los procesos de internacionalización del sector del mueble andaluz (1 nada relevante, 8 muy relevante).

En caso de no disponer de información sobre un elemento marque la última columna)

Marque solo un óvalo por fila.

	1 (nada relevante)	2 (muy poco relevante)	3 (poca relevancia)	4 (cierta relevancia)	5 (significativa relevancia)	6 (muy relevante)	No dispone de conocimiento sobre este elemento
Inadecuada estructura de costes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inadecuada capacitación de los recursos humanos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inadecuado enfoque estratégico de las empresas (en relación a la elección de países, canales etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inadecuado producto/servicio para los mercados internacionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Debilidad financiera para acometer procesos de internacionalización	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inadecuada estructura productiva (dimensión, tecnología...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Carencia de aliados comerciales para acometer determinados segmentos (contract)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Indique si hay un aspecto interno del sector que condiciona negativamente los procesos de internacionalización no contemplado en la lista anterior

11. FORTALEZAS INTERNAS *

Valore el nivel de importancia de cada uno de los elementos indicados como precursores o facilitadores de los procesos de internacionalización del sector del mueble andaluz (1 nada relevante, 8 muy relevante). En caso de no disponer de información sobre un elemento marque la última columna) Marque solo un óvalo por fila.

	1 (nada relevante)	2 (muy poco relevante)	3 (poca relevancia)	4 (cierta relevancia)	5 (significativa relevancia)	6 (muy relevante)	No dispongo de conocimiento sobre este elemento
Competitiva estructura de costes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adecuada capacitación de los recursos humanos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Acertadas estrategias de las empresas (en relación a la elección de países, canales, alianzas etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atractivo producto/servicio para los mercados internacionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fortaleza financiera para acometer procesos de internacionalización	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Indique si hay un aspecto interno del sector facilitador de los procesos de internacionalización no contemplado en la lista anterior

13. AMENAZAS EXTERNAS *

Valore el nivel de importancia de cada uno de los elementos indicados como barreras u obstáculos en los procesos de internacionalización del sector del mueble andaluz (1 nada relevante, 8 muy relevante. En caso de no disponer de información sobre un elemento marque la última columna)
Marque solo un óvalo por fila.

	1 (nada relevante)	2 (muy poco relevante)	3 (poca relevancia)	4 (cierta relevancia)	5 (significativa relevancia)	6 (muy relevante)	No dispongo de conocimiento sobre este elemento
Alta competencia internacional en costes por deslocalización	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alta competencia internacional por innovación en producto (mejoras de atributos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alta competencia internacional por innovación comercial (adecuación a tendencias)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Barreras comerciales y/o técnicas a la importación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Debilidad de consumo en mercados destino	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dificultades de carácter administrativo/procedimental	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poco eficaz marco de apoyo institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inadecuado marco de apoyo financiero	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Elevado poder de la distribución	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Indique si hay algún aspecto externo al sector que obstaculice los procesos de internacionalización no contemplado en la lista anterior

15. OPORTUNIDADES EXTERNAS *

Valore el nivel de importancia de cada uno de los elementos indicados como precursores de los procesos de internacionalización del sector del mueble andaluz (1 nada relevante, 6 muy relevante. En caso de no disponer de información sobre un elemento marque la última columna)

Marque solo un óvalo por fila.

	1 (nada relevante)	2 (muy poco relevante)	3 (poca relevancia)	4 (cierta relevancia)	5 (significativa relevancia)	6 (muy relevante)	No dispongo de conocimiento sobre este elemento
Debilidad de competencia internacional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Apertura comercial de mercados atractivos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Crecimiento de mercados internacionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desarrollo de las tecnologías facilitadoras del acceso a los mercados internacionales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eficaz marco de apoyo institucional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eficaz marco de apoyo financiero	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Indique si hay algún aspecto externo al sector que sea facilitador o potenciador de los procesos de internacionalización no contemplado en la lista anterior

17. NIVEL DE CONOCIMIENTO SOBRE INTERNACIONALIZACIÓN DEL MUEBLE *

Indique si hay algún aspecto externo al sector que obstaculice los procesos de internacionalización no contemplado en la lista anterior

Marque solo un óvalo.

- Nivel alto de conocimiento *Pase a la pregunta 18.*
- Nivel bajo de conocimiento *Deje de rellenar este formulario.*

RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA DE LA INTERNACIONALIZACIÓN



18. AREAS GEOGRÁFICAS DE MAYOR INTERÉS PARA EL SECTOR DEL MUEBLE ANDALUZ

Indique qué áreas geográficas considera más interesantes para el mueble andaluz.
 Marque solo un óvalo por fila.

	1 muy poco atractivo	2 bajo atractivo	3 medio atractivo	4 alto atractivo
Unión Europea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otros países europeos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
África del Norte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otros países africanos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
América del Norte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
América Central y Caribe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
América del Sur	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oriente próximo y Península Arábiga	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otros países asiáticos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Australia y Nueva Zelanda	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Otras regiones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Identifique los países que considera más atractivos para el sector del mueble andaluz

20. Identifique las principales ventajas competitivas del sector del mueble andaluz en los mercados internacionales

SUGERENCIAS E INDICACIONES PARA MEDIDAS DE APOYO A LA INTERNACIONALIZACIÓN

Según su experiencia, indique medidas o tipología de acciones que ayudarían a mejorar la posición internacional de las empresas del mueble andaluz

21. Medidas tendentes a aumentar el número de empresas con actividad internacional

22. Medidas tendentes a aumentar el volumen de exportaciones



13 ANEXO 3: RESULTADOS DE ENCUESTA ON-LINE

Se presenta a continuación el resultado de la encuesta on-line realizada entre los meses de enero y febrero de 2017. Los datos aportados a continuación corresponden a 44 respuestas válidas procesadas.

13.1 PERFIL DE LOS ENCUESTADOS.

Gráfico 70 Tipología de organización de pertenencia de los encuestados

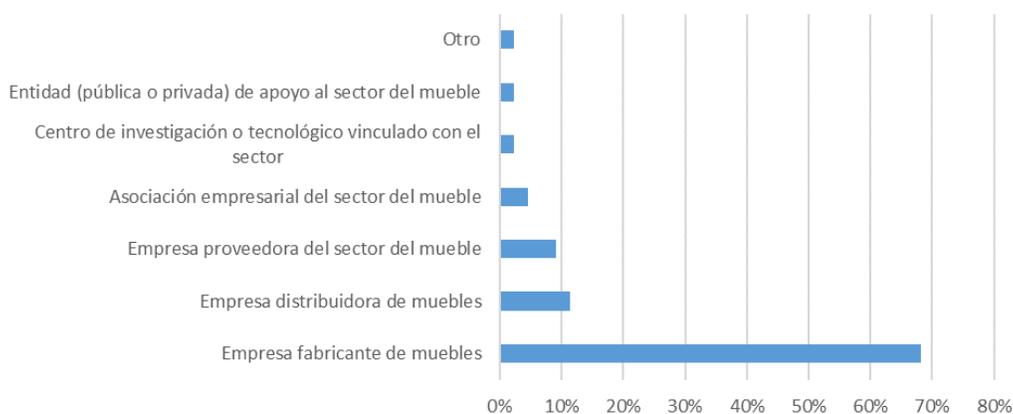


Gráfico 71 Localización de los encuestados

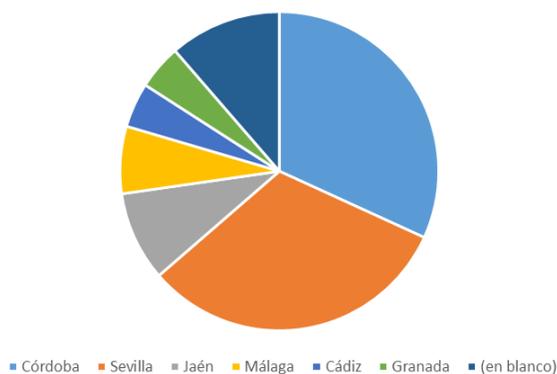


Gráfico 72 Subsectores en los que participan los encuestados

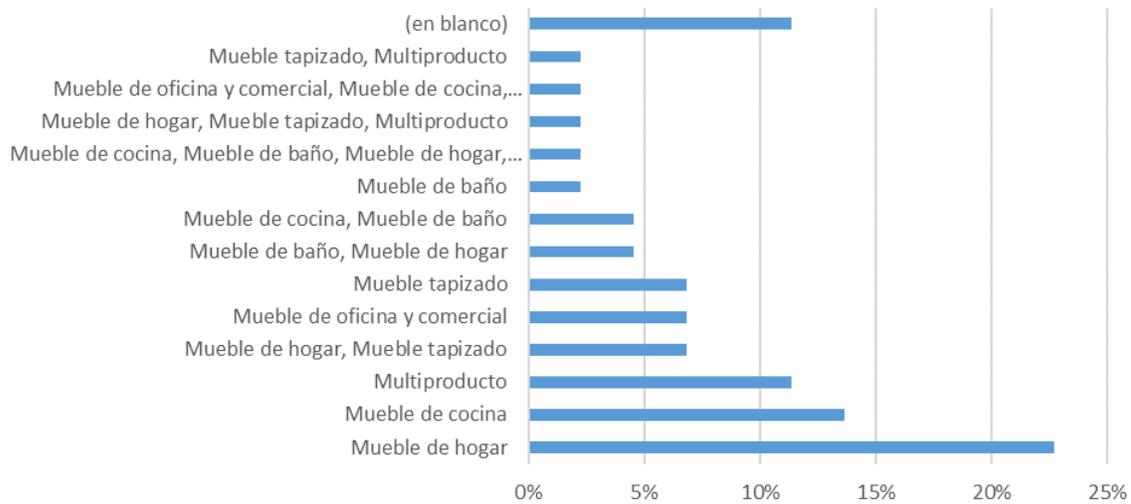


Gráfico 73 Tamaño de la organización de los encuestados

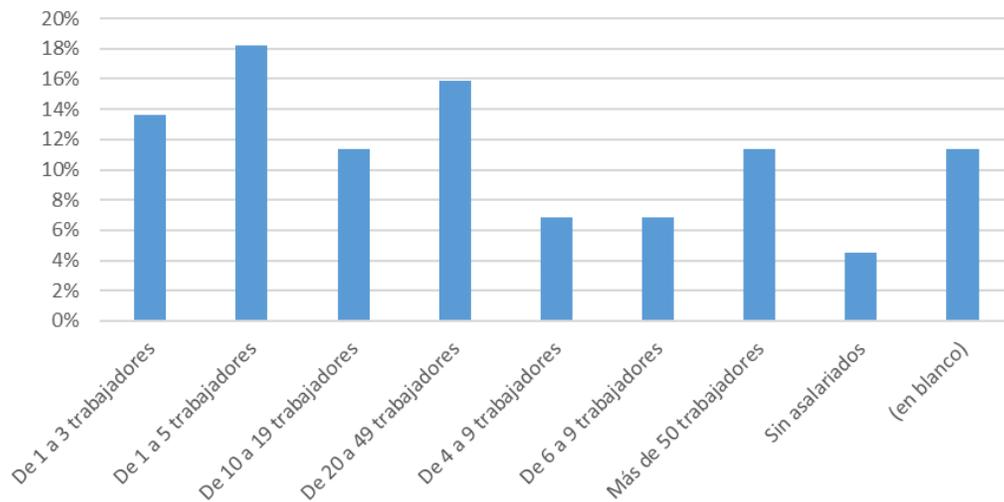
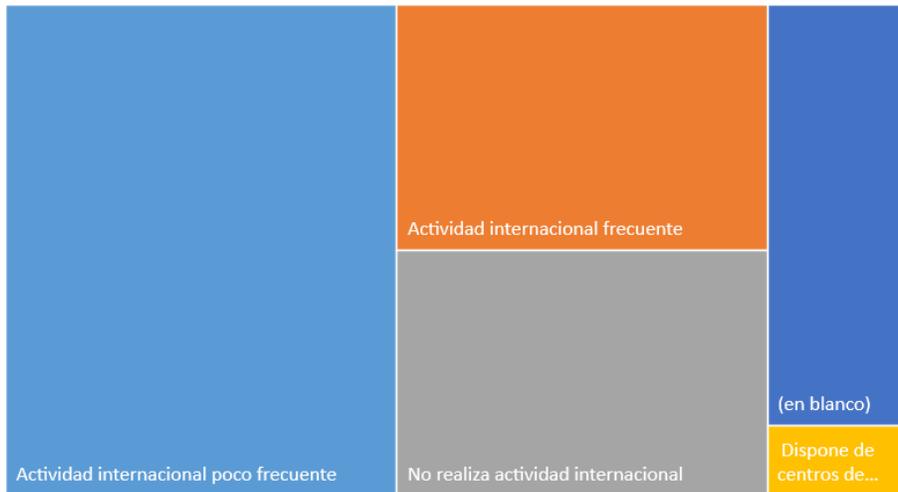


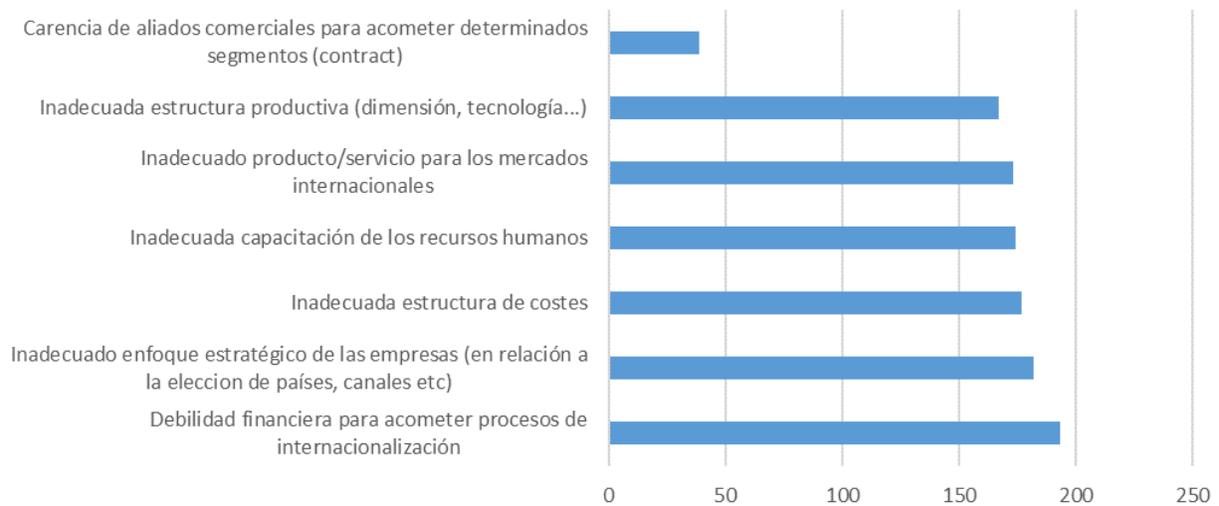
Gráfico 74 Actividad internacional de las organizaciones de los encuestados



13.2 VALORACIÓN DE ELEMENTOS DEL ANÁLISIS DAFO

13.2.1 Debilidades

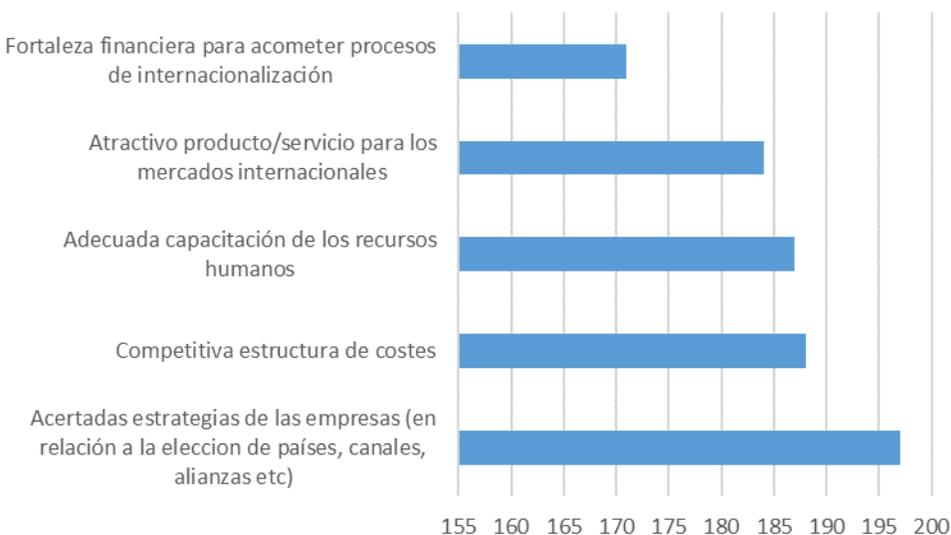
Gráfico 75 Valoración de debilidades (suma de puntuaciones 1, ninguna relevancia, 6, máxima relevancia)



OTRAS DEBILIDADES (respuestas abiertas)
Fabricación de muebles artesanos a medida
Desconocimiento de las Barreras Técnicas en el país de destino.
Carencias de herramientas comerciales adecuadas y adaptadas a los países e idiomas (catálogos, vídeo corporativo, pág. web, muestras, etc.)
Fisionomía del producto no paletizable.
Logística
No todas las empresas del Sector tienen una idea clara de lo que significa vender en mercados exteriores. hace falta una cultura de la calidad y de la seriedad para abordar un mercado o un cliente puesto que una experiencia negativa ha cerrado cualquier otra oportunidad de venta además de dejar una imagen mala para los futuros empresarios de tu región que intenten abrir dichos mercados
Los largos procesos hasta llegar a consolidar una posición en el mercado de destino, son costes hoy por hoy inasumibles.
No es competitivo, al no apostar seriamente por incorporar valor y diseño al producto, al brand y a su comercialización.

13.2.2 Fortalezas

Gráfico 76 Valoración de fortalezas (suma de puntuaciones 1, ninguna relevancia, 6, máxima relevancia)



OTRAS FORTALEZAS (respuestas abiertas)
Análisis interno de los factores diferenciadores (destacados) respecto a la competencia y exponerlo.

13.2.3 Amenazas

Gráfico 77 Valoración de amenazas (suma de puntuaciones 1, ninguna relevancia, 6, máxima relevancia)



OTRAS AMENAZAS (respuestas abiertas)
Barreras de idioma, culturales y de tendencias tanto de diseño como de medidas como de hábitos de consumo.
Desconocimiento del país de destino.
Logística

13.2.4 Oportunidades

Gráfico 78 Valoración de oportunidades (suma de puntuaciones 1, ninguna relevancia, 6, máxima relevancia)

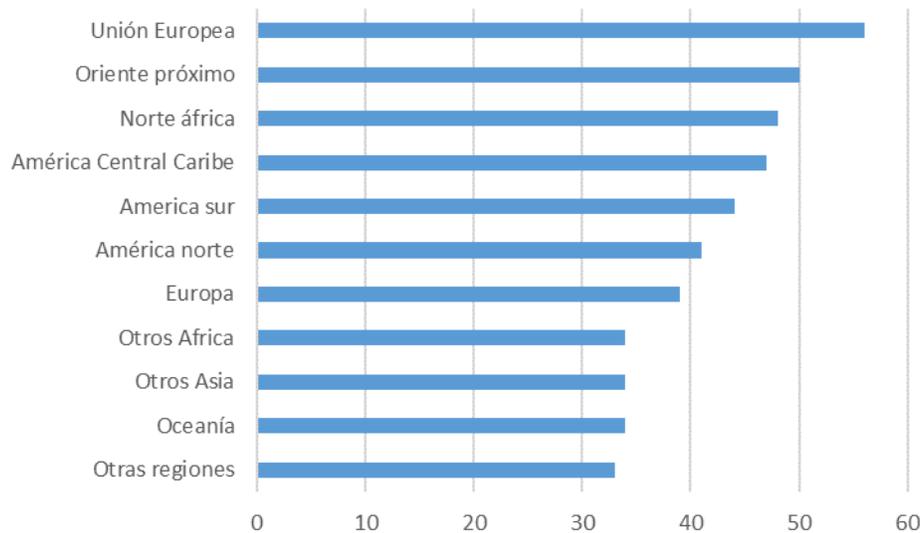


OTRAS OPORTUNIDADES (respuestas abiertas)

Apoyo insitu mediante visitas con comerciales específicos de cada marca.

13.3 ATRACTIVO POR MERCADOS

Gráfico 79 Valoración del atractivo comercial de diversas áreas geográficas (suma de valores, 1 nulo atractivo, 6 máximo atractivo)



Países más atractivos para el sector del mueble andaluz (respuestas abiertas)
Área Caribe y América del Sur. Unión Europea.
Canadá, Oriente medio en general, India, Europa del este, países emergentes de América del Sur (excepto, Argentina y Brasil por las barreras a la importación). México es muy atractivo pero muy difícil de entrar debido a la alta competencia. Venezuela es atractivo pero muy "peligroso" debido a la inestabilidad política que afecta al consumo y pagos.
Francia, Austria, Hungría, Suiza, México, Rep. Dominicana.
Francia, Inglaterra, Arabia Saudí, diversos países centro americanos y latinoamericanos.
Francia, Portugal, Alemania, Bélgica, Holanda, Suiza, UK, GCC
Marruecos, Guinea, Emiratos Árabes

México, República Dominicana Chile Costa Rica Cuba Panamá USA - Miami
Países de la Unión Europea, Países de la Europa del Este, Países de América Central y Caribe Países de Oriente Próximo
Países dónde la comercialización del mueble del norte de Europa no esté muy consolidada.
Rusia y países del Este
Rusia, Francia, Italia, Península Arábiga



14 ANEXO 4 ORIENTACIONES PARA EL CÁLCULO DEL ÍNDICE DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR DEL MUEBLE DE ANDALUCÍA.

Como parece aconsejable realizar un seguimiento de la evolución del índice de internacionalización de las empresas del sector del mueble de Andalucía, es importante disponer de un Índice Sintético que pueda cumplir algunos objetivos:

- A. Disponer de una medida resumen de la evolución conjunta de todas las variables
- B. Mostrar el peso de cada una de ellas en el proceso de exportaciones e internacionalización de las empresas

Para la construcción del Índice, es conveniente partir de un consenso sobre el concepto de Grado de Internacionalización. A estos efectos consideramos que es un concepto multidimensional que se mide a través de una única variable (en unos casos se utiliza el cociente entre las ventas en el extranjero y las ventas totales y en otros casos el número de filiales o establecimientos en el extranjero).

El grupo de Equipo Económico impulsor de este método de obtención del Índice de Internacionalización, considera el concepto de internacionalización de la empresa como “el proceso que integra el conjunto de actividades destinadas a optimizar los beneficios derivados del libre movimiento de bienes, servicios, capital, personas, información y conocimiento”.

En base a este enfoque del concepto, una medida del grado de internacionalización debe considerar distintas variables que reflejen todas las dimensiones del proceso.

El grado con el que haya llevado a cabo este proceso el conjunto de las empresas del sector del mueble de Andalucía, nos indicará el Índice de Internacionalización.

El proceso de elaboración del Índice de Internacionalización se basa en las siguientes etapas:

- 1) Determinación de las variables a partir de la Encuesta Industrial del INE
- 2) Establecimiento de los pesos del índice utilizando el método de Díaz y Montes (2006) con el que se construye el índice mediante la especificación de un modelo de ecuaciones estructurales con variables latentes. Se considera la Internacionalización como una variable latente y por tanto no medible directamente sino a través de otras variables no latentes y medibles directamente.

El Índice de Internacionalización para el Sector del Mueble, se considera en base a características del proceso de internacionalización, estructuradas en los siguientes tres grupos:

- A. Estructurales: número de filiales o establecimientos
- B. Eficiencia:
 - B.1. Relación entre costes de personal y cifra de negocio
 - B.2. Relación entre exportaciones andaluzas a la Unión Europea y ventas totales a la Unión Europea
 - B.3. Relación entre las exportaciones andaluzas al resto del mundo y ventas totales al resto del mundo
- C. Actitudes:
 - C.1. Relación entre los gastos de publicidad y promoción y la cifra de negocio
 - C.1. Relación entre las exportaciones y los gastos de I+D

Las variables que representan en mayor medida el grado de internacionalización, son las exportaciones sobre la inversión en I+D, el cociente entre las exportaciones y las ventas a la UE y la razón entre las exportaciones y las ventas al resto del mundo. Estas son las variables directamente relacionadas con las ventas en mercados extranjeros y por otra parte tendríamos aquellas que no están relacionadas de forma explícita con las ventas en países extranjeros, como la razón entre la publicidad y la cifra de negocios. En el caso de esta última, es un ejemplo de correlación esperada positiva con el grado de internacionalización. De esta manera, una empresa por encima de la media en esta variable, que no estuviera exportando, podría tener una actitud necesaria para ser una empresa internacionalizable. En este tipo de empresas, sería recomendable potenciar su marca e incentivar la innovación como palancas favorecedoras de la internacionalización.

A. Estructurales: número de filiales o establecimientos

El Instituto Nacional de Estadística (INE) no facilita por el momento datos por Comunidad Autónoma del número de filiales de empresas españolas en exterior, sino que aporta datos agrupados a nivel nacional. Asimismo, el INE tampoco aporta datos de cada división del CNAE 2009 sino que muestran de forma agrupada por conjuntos sectoriales, y en el caso de sector del mueble (división 31) quedan agrupados en el conjunto “industria manufacturera” que comprende las divisiones que van desde la 10 a la 33.

El último ejercicio del que se facilitan datos en la plataforma del INE es 2013. A continuación, se indica el link de acceso a la “Estadística de Filiales de Empresas españolas en el Exterior. Año 2013” con el fin de facilitar la ruta para consultas futuras <http://bit.ly/2jz4taF>.

B.1 Eficiencia: Relación entre costes de personal y cifra de negocio

Partiendo de datos medios de cuentas de explotación de empresas del sector del mueble de Andalucía facilitados por el IECA (Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía), se procede a calcular la relación entre los costes de personal y la cifra de negocio anual en el periodo 2008-2014 como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 19 Relación entre los costes de personal y la cifra de negocio en una cuenta de explotación tipo de empresas andaluzas del sector del mueble en el periodo 2008-2014

Año	Importe neto de la cifra de negocios	Gastos de personal	Relación
2008	1.220.106,48	360.041,35	29,51%
2009	742.404,98	240.945,04	32,45%
2010	745.053,14	245.389,59	32,94%
2011	645.903,16	220.945,49	34,21%
2012	563.414,14	167.928,25	29,81%
2013	517.472,21	155.703,69	30,09%
2014	560.765,19	147.173,63	26,25%
	Promedio		30,75%

Fuente: IECA (Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía). Encuesta Industrial Anual de Empresas

Como se puede observar de la tabla anexa, el promedio de la relación entre los costes de personal y la cifra de negocio en una cuenta de explotación tipo de empresas andaluzas del sector del mueble asciende a 30,75% en el periodo 2008-2014. En conclusión, se podría afirmar que la mano de obra sigue siendo el segundo gasto más importante después del gasto en materia prima en la estructura de costes de una empresa estándar del sector en Andalucía.

B.2. Eficiencia: Relación entre las exportaciones andaluzas de muebles a la Unión Europea y las exportaciones españolas de muebles a la Unión Europea

Como podemos observar en la siguiente tabla, Andalucía tiene un 10% de la cuota de las exportaciones totales de España en el sector del mueble a la Unión Europea. En los últimos 3 años la relación de exportaciones entre Andalucía y España se conserva, con ligeras variaciones al alza con una media del 0,38%.

Tabla 20. Relación entre exportaciones andaluzas de muebles a la Unión Europea y exportaciones españolas de muebles a la Unión Europea en el periodo 2013-2015

	2013	2014	2015	Promedio
Andalucía	70.535,45	81.776,85	84.161,78	
España	721.587,49	809.601,80	828.090,17	
Relación	9,78%	10,10%	10,16%	10,01%

Fuente: ICEX. ESTACOM - Balanza comercial. Valores en miles de Euros

B.3. Eficiencia: Relación entre las exportaciones andaluzas de muebles al resto del mundo y las exportaciones españolas de muebles al resto del mundo

Haciendo una comparativa similar a la del apartado anterior, para medir la eficiencia de las exportaciones andaluzas en relación a las exportaciones nacionales, se ha procedido a evaluar la relación de las exportaciones desde ambos ámbitos geográficos al resto del mundo (exceptuando la Unión Europea). La conclusión más significativa se centra en que la cuota Andaluza de exportaciones al mundo es menor (en torno al 1,6%) a la cuota andaluza de exportaciones a la UE en relación a las exportaciones nacionales.

Tabla 21. Relación entre exportaciones andaluzas de muebles al mundo (excepto a la Unión Europea) y las exportaciones españolas de muebles al mundo (excepto a la Unión Europea) en el periodo 2013-2015

	2013	2014	2015	Promedio
Andalucía	30.744,71	35.701,31	33.791,31	
España	360.929,78	387.042,82	450.819,19	
Relación	8,52%	9,22%	7,50%	8,41%

Fuente: ICEX. ESTACOM - Balanza comercial. Valores en miles de Euros

El promedio de la relación entre la exportación de mueble de Andalucía al resto del mundo y su homólogo nacional en los últimos 3 años se sitúa en 8,41%, con oscilaciones al alza y a la baja que no superan 1,72% de diferencia.

C.1. Actitudes: Relación entre los gastos de publicidad y promoción, y la cifra de negocio

Entre las fuentes consultadas para localizar el dato de la relación entre los gastos de publicidad y promoción, y la cifra de negocio de empresas andaluzas del sector del mueble, se ha identificado un estudio ((CITMA), 2010) del CITMA (Centro Tecnológico del mueble de Andalucía) en el que se aporta un dato de interés en la tabla de la cuenta de resultados y estructura de costes por segmentos de mercado. Según dicho estudio, cómo podemos observar en la siguiente tabla, la relación medio del sector entre los gastos de publicidad y promoción y la cifra de negocio, se sitúa en un valor de en torno al 1,9% de los costes totales de una empresa tipo del sector.

Tabla 22. Tabla de la Cuenta de resultados y estructura de costes por segmentos de mercado de una empresa tipo del sector del mueble en Andalucía.

ESTRUCTURA DE COSTES - SECTOR MUEBLE	HOGAR	OFICINA	COCINA	OTROS	SECTOR
Peso del Segmento	65%	10%	21%	4%	100,0%
INGRESOS POR VENTAS (Venta Neta)	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
Mano de Obra Operativa	27,0%	26,5%	25,2%	30,5%	26,7%
Trabajos contratados a terceros	1,5%	2,0%	3,0%	3,6%	1,9%
MP y Materiales	49,0%	40,7%	38,0%	33,1%	45,2%
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	22,5%	30,8%	33,8%	32,8%	26,1%
GASTOS DE EXPLOTACION					
Personal no operativo	1,5%	1,4%	1,6%	1,6%	1,5%
Reparaciones y Mantenimiento	1,4%	2,1%	2,3%	1,2%	1,6%
Suministros y comunicaciones	1,2%	1,6%	1,5%	1,0%	1,3%
Transportes	7,5%	2,0%	3,0%	8,5%	6,0%
Amortizaciones	4,5%	6,5%	7,0%	3,5%	5,2%
Otros Gastos de Explotación	4,5%	4,6%	4,7%	5,9%	4,6%
MARGEN BRUTO	2,0%	12,6%	13,7%	11,1%	5,9%
GASTOS DE PROMOCION Y GESTION					
Publicidad y Promoción	2,0%	1,7%	1,7%	0,7%	1,9%
Gastos Financieros	3,5%	4,0%	4,2%	3,2%	3,7%
Tributos					0,0%
RESULTADO DE EXPLOTACION	-3,6%	6,9%	7,8%	7,2%	0,3%

Fuente: Análisis sectorial del mueble (Página 21 de 53). Centro Tecnológico del mueble de Andalucía. ((CITMA), 2010)

C.2. Actitudes: Relación entre las exportaciones y el gasto en I+D

La relación entre las exportaciones de muebles totales de Andalucía al mundo y el gasto total de las empresas de Andalucía del sector en Investigación y Desarrollo (I+D) ha sido generada exclusivamente para el año 2014 (por falta de datos de otros ejercicios) con datos del ICEX y el IECA.

Tabla 23. Relación entre las exportaciones y los gastos de I+D de empresas de Andalucía del sector del mueble

	2013	2014	2015
Exportación Andalucía al mundo	101.280,16	117.478,16	117.953,09
Gastos de I+D		2.093,80	
Relación		1,78%	

Fuente: ICEX (Estacom. Balanza comercial) y el Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (Estadística sobre actividades de I+D). Valores en miles de Euros

Como podemos observar en tabla de arriba, el valor de la relación asciende a 1,78%, pudiendo considerarse dicho porcentaje una estimación altamente favorable en comparación con la inversión en I+D de otros sectores estratégicos de Andalucía.