

# Tendencias y oportunidades para el sector mueblero en México en el campo de la innovación y la sustentabilidad

Línea Temática: Patrones y Tendencias de Mercado del sector muebles del hogar y oficina en Iberoamérica.

Graciela Carrillo González<sup>1</sup>

Ángel Wilhelm Vázquez García<sup>2</sup>

Universidad Autónoma Metropolitana México

## Resumen

Las tendencias actuales del sector mueblero en el mundo obligan a las empresas que lo integran a incorporar la sustentabilidad y la innovación dentro de sus estrategias prioritarias para garantizar su permanencia en el mercado. En este trabajo se tiene como objetivo analizar las tendencias del sector mueblero en México, identificando los principales problemas de las empresas del ramo y las pautas de oportunidad que apuntan hacia la innovación en sus distintas modalidades, con especial atención en la sustentabilidad tanto en el diseño de producto como en los procesos de producción y venta.

**Palabras clave:** sector de muebles, estrategias empresariales, innovación, sustentabilidad.

## Abstract

The current trends of the furniture sector in the world, force the companies that integrate sustainability and incorporate innovation into their priority strategies to ensure their permanence in the market. This paper aims to analyze the trends of the furniture industry in Mexico by identifying the main problems of the companies in the industry and the patterns of opportunity that point towards innovation in its different modalities, with special attention to sustainability in the design of product as in the production and sale processes.

**Keywords:** Furniture sector, entrepreneur strategy, innovation, sustainability

---

1. Profesora investigadora, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco, graci2992@gmail.com  
2. Profesor investigador, Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco, cursos2046@gmail.com

## INTRODUCCIÓN

El propósito de este trabajo es analizar las tendencias del sector mueblero en México, identificando los principales problemas de las empresas del ramo y las posibilidades que apuntan hacia la innovación en sus distintas modalidades. Se coloca el énfasis en la innovación y sustentabilidad como una pauta de oportunidad para los fabricantes del país. La industria del mueble está integrada prioritariamente por micro y pequeñas empresas ubicadas en diversas regiones del país; su oferta productiva incluye mobiliario para el hogar, jardín, oficinas, empresas, elaborados con materiales de maderas, metal, herrajes, plástico y tapicería (Scian, 2018). La organización de la producción industrial en el siglo XXI es respuesta de procesos económicos desiguales, gestados en las últimas décadas, muestra los mercados se dividen en bloques con sus propias regulaciones.

Distintos sectores económicos han sufrido los embates de nuevas reglas del juego. Los proveedores y subcontratistas se han tenido que incorporar a un escenario en el cual los costos bajos parecieran ser la regla. También deben atender a los clientes, gobierno, organizaciones civiles que buscan que las empresas sean socialmente responsables. La innovación en la manufactura se encuentra ligada al aprendizaje que ocurre al interior de la empresa, también de la capacidad de acceder a información del sector. Algunas empresas se encuentran afiliadas a asociaciones o cámaras, las cuales en teoría les permiten acceder a capacitación y asesoría especializada. Los mecanismos que impulsarían a una empresa a innovar con una perspectiva sustentable pueden variar, desde la concentración de la competencia, ubicación, capacidad de producción y tipos de cliente. El trabajo se compone de cuatro apartados: en el primero se abordan los planteamientos teórico-conceptuales de innovación e innovación ambiental; en el segundo se da un breve panorama del sector mueblero en el ámbito internacional; en el tercero se describen los materiales y métodos elegidos para esta ponencia; mientras en el cuarto se presentan los resultados. Se analiza la situación del sector en México considerando las características de su origen, su problemática, las condicionantes para la innovación y las pautas de oportunidad que están presentes en el mercado mundial y que le ofrecen posibilidades para colocarse de manera competitiva.

## 1. CONTEXTO TEÓRICO

### 1.1 Innovación y Sustentabilidad

La innovación va más allá de una idea, exige su posicionamiento en el mercado. Schumpeter (1963) definió a la innovación como un fenómeno que abarca la introducción de un nuevo bien en el mercado, de un nuevo método de producción, la apertura de un nuevo mercado en un país, la conquista de una nueva fuente de suministro de una materia prima y la implantación de una nueva estructura de mercado. De ahí que para generar algo innovador se requiere de una empresa innovadora, es decir, aquella que evoluciona, que ofrece nuevos productos o servicios, que organiza de distinta forma su proceso administrativo o de producción y que logra establecer algo diferente en el mercado. Lo importante de una innovación es que las ideas sean aceptadas

exitosamente en el mercado y que satisfaga alguna necesidad de la sociedad bajo condiciones competitivas. Si un producto o proceso es exitoso también es competitivo y en ese sentido aspectos como el desarrollo tecnológico, la apertura económica y la diferenciación de los mercados someten a las empresas a una competencia cada vez mayor que les exige de la innovación permanente.

Los modelos de innovación han transitado desde una visión líneal en los años cincuenta, que surgía de la oferta científica, y posteriormente en los sesenta a partir de la identificación de demandas, hasta modelos complejos que conectan la investigación técnico-científica, partiendo de lo ya existente, de lo que se investiga, de lo que se patenta y de lo que se publica para vincular a la investigación con los productos o servicios que se llevarán al mercado (Kline, 1985). Dosi (1982) señala que la actividad de innovación solo es posible si está presente una base de conocimiento tanto tácito como codificado y si existen las habilidades necesarias en los innovadores.

Las innovaciones de mayor impacto se denominan disruptivas (Abernathy y Clark, 1985); son propuestas que se consolidan y alteran los sistemas existentes, como es el caso de iniciativas a favor de la sustentabilidad. La innovación ambiental surge de una serie de incentivos que derivan desde la percepción de un problema grave sobre la salud humana y los ecosistemas naturales, la creación de regulaciones y documentos oficiales que de manera coercitiva o voluntaria empujan a su desarrollo, de las demandas del mercado y de la oferta técnico-científica en una dinámica permanente de retroalimentación entre las distintas esferas.

Las innovaciones ambientales también se vinculan al contexto de competitividad que hoy enfrentan las empresas y que ponen en el centro de la discusión la rigidez de la legislación ambiental como un incentivo para el desarrollo de innovaciones en la materia (Porter y Van der Linder, 1995). Por lo tanto, las empresas podrían ser más competitivas y desarrollar mayores ventajas respecto a su competencia, apoyadas en innovaciones ambientales, siempre que la ley ambiental en su país sea fuerte, y se generen las condiciones técnicas y económicas, lo cual impacta también sobre las decisiones del consumidor. A partir de estos argumentos, las prácticas organizacionales ligadas a la planeación estratégica de las empresas se adaptan al contexto dinámico actual, en una lógica de cambio de paradigma o transiliencia que va modificando radicalmente el consumo, la oferta, la cultura, la tecnología, los patrones de producción y de uso, etc., hacia una nueva visión que incorpora paulatinamente la innovación ambiental en los distintos sectores e industria.

## 1.2. El mercado internacional del sector mueblero

El sector mueblero en el mundo mostró, a partir del año 2000, una dinámica interesante con un crecimiento del 1 % adicional en el sector manufacturero, y una reestructuración que colocó a China en el primer lugar de los fabricantes con el 41 % de la producción de muebles a nivel mundial, muy por delante de cualquier otro país; el segundo lugar Estados Unidos, con 12 %, Alemania 5 %, Italia 4 %, India, 4 %, Polonia con el 3 %, Reino Unido 2 %, Japón 2%, Corea del

Sur 2 %, mientras que en América Latina, solo Brasil y México en conjunto se acercaron a un 3% (CSIL, 2016).

El CSIL clasifica a los principales países productores en tres categorías:

- Grandes productores con bajos costes laborales: México, China, Vietnam, Malasia, Indonesia, Polonia, Rumanía, Turquía, Lituania y Hungría.
- Grandes productores para demanda interna con altos costos: Estados Unidos, Alemania, Japón, Francia y Reino Unido.
- Grandes productores para demanda interna y externa con altos costes laborales pero con ventajas competitivas: Canadá y los países escandinavos con enormes masas forestales; e Italia con diseño innovador y mano de obra altamente cualificada.

Por el lado de la demanda internacional, Estados Unidos, Alemania, Francia, Reino Unido y Canadá son los principales importadores y el principal motor del crecimiento en el comercio internacional de los muebles, procedentes en su mayoría de fábricas chinas. En un período de 5 años (2009-2015) las importaciones de muebles en los Estados Unidos crecieron en cerca del 70 %, mientras que China con una población cuatro veces mayor satisface su demanda interna con la producción local. En cuanto a la oferta exportadora, Italia y Alemania se han mantenido en las primeras posiciones, mientras que Francia y España se han visto desplazados por los países de reciente colocación en la lista de exportadores: Vietnam, Polonia, Turquía y Malasia (FMI, 2015).

Es importante destacar el rol que está jugando en el mercado de muebles el comercio electrónico; hoy en día esta modalidad se ubica como la principal fuente de crecimiento en ventas. En Estados Unidos se estima que en 2018 las ventas en línea podrían haber llegado a 32 mil millones de dólares, donde Amazon y Wayfair son clave. Dentro del segmento de comercio electrónico (*e-commerce*), las compras móviles, en particular a través de teléfonos inteligentes, es la historia más grande. Los consumidores, especialmente la generación del milenio (*millennials*), han integrado a fondo los teléfonos inteligentes en sus vidas, y las tiendas están experimentando un crecimiento sustancial en las operaciones de tránsito y de comercio móvil. Google publicó datos sobre los patrones de búsqueda en el primer trimestre de 2015; sugirió que el teléfono móvil superaría el ordenador y la tableta como el dispositivo que genera el mayor volumen de búsqueda para los minoristas de muebles.

## 2. MATERIALES Y MÉTODOS

La selección de la información presentada se hizo sobre la base de datos SciELO, Latindex, Ebsco host y Redalyc. En cada una se ejecutaron palabras clave de búsqueda en inglés y español: sector mueblero, innovación, sustentabilidad. Las búsquedas se enlistaron representando aquellos artículos, reportes e informes más relevantes del sector manufacturero mexicano. Se realizó una revisión y análisis del material a profundidad que aportaron los resultados aquí presentados.

Los artículos científicos que apoyan esta ponencia presentan pertinencia teórica al incluirse en los indicadores en términos de impacto, temática abordada, rigor académico y metodología utilizada.

### **3. RESULTADOS**

#### **3.1. El sector mueblero en México**

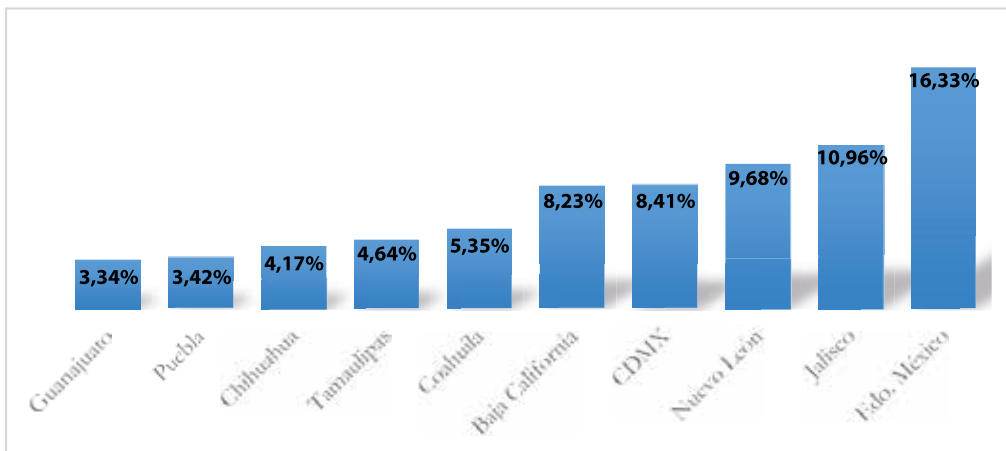
##### **3.1 1. Origen de la industria del mueble**

El sector del mueble en México surge con características muy propias a partir de la revolución mexicana incluyendo una variedad de maderas con estilos rústicos propios de la vida rural. Ese estilo de carácter artesanal vuelve a tomar auge en la década de los años ochenta, con una gran tradición familiar, una calidad acorde a las exigencias del mercado nacional, baja productividad y con estándares en diseño y tecnología limitados, que se ofrecían básicamente por pequeñas empresas y talleres. Durante la década de los años noventa se mantuvo el predominio del estilo artesanal de muebles de madera con poco diseño y baja productividad, maquinaria especializada básica, un uso intensivo de la mano de obra; en su mayoría sin un sistema de control de calidad que garantice la uniformidad permanente de los muebles, con excepción de los fabricantes de muebles para oficina. Se enfrenta también un problema para establecer y mantener los precios, debido a la dificultad de conseguir la materia prima en algunas épocas del año (madera de pino, principalmente, herrajes, barnices, textiles, plásticos, metal, adhesivos); a la falta de tecnología de punta que garantice una alta productividad y la baja calificación de la mano de obra así como su alta rotación.

Tradicionalmente los estados con mayor participación han sido la Ciudad de México, Veracruz, Michoacán, Jalisco, Estado de México y Nuevo León; el tipo de negocios que predominan son en un 99,5 % micro y pequeñas empresas. La participación del PIB de este sector (mueblero) en el PIB manufacturero ha sido de alrededor del 2,5 %, y el destino de la producción hasta antes de la apertura comercial fue básicamente para el mercado nacional. La apertura comercial trajo sus efectos sobre el sector mueblero a principios del siglo actual, cuando mayores exigencias, en razón de la competencia con productos del exterior, han ido presionando a los fabricantes para incorporar nuevos diseños, mayor calidad y funcionalidad, un aumento en la productividad y el uso de otro tipo de materiales. Este fenómeno provocó una recomposición en el sector que llevó a la incorporación de nuevos actores que encontraron un área de oportunidad en el mercado norteamericano y una modernización de los fabricantes tradicionales para mejorar sus prácticas y desarrollar productos acordes a las nuevas necesidades del mercado nacional y mejorar su competitividad frente al mercado internacional, en algunos casos.

### 3.1.2. Situación actual del sector

En México el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEGI) clasifica la fabricación de muebles y productos relacionados en los ramos 337120/ 337210 dentro del sector manufacturero. Esto comprende muebles, colchones, persianas y cortineros; la fabricación de restiradores, pizarrones y colchones de agua, muebles de oficina y estantería. Como se observa en la Gráfica 1, son cinco los estados del país que concentran la mitad de la producción de muebles y productos relacionados.



**Gráfica 1.** Participación porcentual del sector de muebles y productos relacionados en el PIB de la industria manufacturera

**Fuente:** IIEG (2018)

El crecimiento del sector inmobiliario en el país jugó un papel muy importante en el auge del sector de muebles en el período 2010-2016, cuyo valor del mercado creció en un 10,5 %. Sin embargo, en los últimos años se ha presentado una contracción, con una caída del valor de ventas de un 2 % en 2016 respecto del 2015 en salas, recámaras y comedores; quizá lo más preocupante es que se ha proyectado que el mercado caerá en 6,6 % en el 2021 (Euromonitor Internacional, 2016).

La disminución en la tasa de ventas de estos últimos años, ha llevado a que fabricantes con puntos de venta directa, hayan tenido que cerrar sus negocios, y algunos otros iniciar una etapa de reestructuración, ya que el costo de venta y/o renta de inmuebles para los puntos de venta amenaza con ser un problema financiero. "Hay algunos grupos muebleros que han desaparecido por cuestiones de la misma crisis del sector y de la economía mexicana, como el caso de Hermanos Vázquez o recientemente Idea Interior, que cerró definitivamente, lo que abrió oportunidades para los que tenemos mejor estructurado el negocio con temas de innovación y economías de escala" (Rosique, C. Director de InteriMöbel, 2016). También llama la atención que la oferta de este tipo de productos se ha incrementado de manera importante en tiendas departamentales y de autoservicio, las cuales mantienen su ritmo de crecimiento en la venta de muebles.

Otro aspecto relevante está relacionado con los precios. Empresarios del sector señalan que la inflación –en el caso del mueble– duplica la de la canasta básica; esto se explica por la presencia de cerca del 50 % de muebles importados de Europa y Asia. Entre las distribuidoras más importantes se ubica: El Puerto de Liverpool, con 15,9 % de participación de mercado; D'Europe Muebles, con 4,7 % Tempur Sealy International, con 4,1 % Muebles Dico, con 4 % y Spring Air International, con 2.9 por ciento del total. En tanto que el Grupo Interespacio, del cual forma parte InteriMobel, es de los más grandes en oferta de muebles nacionales.

### 3.1.3. Innovación y sustentabilidad en el sector

Biolcheva (2017) y Casin (2019) coinciden en apuntar que por las condiciones económicas y sociales actuales, el sector manufacturero en general y del mueble en particular, se requiere de la innovación y la sustentabilidad como elementos clave en el replanteamiento de sus estrategias (Tabla 1). Al respecto, Afonso y Luchese (2018) sugieren a las empresas del sector destacar los gustos de los consumidores, la cultura organizacional de las empresas fabricantes, las iniciativas de mejora de los productos, así como de la visión en el largo plazo, para lo cual los líderes juegan un papel muy importante. La composición en el sector de distintas organizaciones cohesionadas por la sub-rama de muebles, acumula ya una curva de aprendizaje en procedimientos y formas de producción, que muchas veces no se difunden para corregir errores o resolver problemas. Estos autores destacan la importancia de generar condiciones de aprendizaje colectivo y vinculación porque esto representaría para el sector mueblero una ventaja competitiva.

**Tabla 1.** Tendencias de integración de los sectores de manufactura con orientación a la innovación y la sustentabilidad

Prácticas sustentables	Especificidades
Empresa sustentable	Responsabilidad social, dentro de una planificación estratégica propia orientada a que sus productos y sus actividades sean desarrollados con responsabilidad social.
Instalaciones	Ahorro de energía, utilización de medios alternos para la generación de energía.
Ahorro de agua	Captación de agua con métodos alternativos.
Manejo de residuos	Recolección y reciclaje de materiales reutilizables.
Certificaciones	Inversión en la certificación ISO 140001. Difusión de prácticas ecológicas y sustentables
Campañas de concientización y educación	Cuidado del medioambiente, separación de residuos, conocimiento de productos elaborados con material reciclado.
Innovación de productos	Atención a las preferencias del consumidor, tendencias del mercado, nuevos materiales y diseño de productos.
Beneficios sociales	Vinculación de la empresa con su entorno.
Cultura organizacional	Mejora en las condiciones laborales de los empleados de las empresas, recompensas simbólicas.

**Fuente:** Elaboración propia con base en Brachak et al. (2017)

El conocimiento técnico-científico y la innovación son esenciales para otorgar valor a los clientes y proveedores, así como para identificar un nuevo potencial que les coloque bajo mejores condiciones en el mercado. El rendimiento de este sector tendrá que considerar su responsabilidad

social modificando sus procesos e incorporando criterios sustentables si desea aumentar su participación en los mercados internacionales.

Las empresas mexicanas del sector mueblero aún no se han apropiado de prácticas sostenibles de manera generalizada; no obstante, se han identificado algunas tendencias para lograr la integración de los sectores de manufactura que buscan orientarse hacia la innovación y sustentabilidad (Tabla 2). Son varios los aspectos que las empresas van adoptando dependiendo su zona geográfica. Para una empresa preocupada por el ambiente, las acciones pueden traducirse en certificaciones, inversión en innovación de productos, tratamiento adecuado de residuos (Biolcheva, 2017), acciones y programas sociales (Casin, 2019). A estos elementos se añaden los gustos de clientes y capacidad ofertada de los proveedores; todo lo anterior enmarcado en un contexto nacional e internacional (Brachak, 2017).

**Tabla 2.** Condicionantes para reforzar al sector manufacturero con criterios de innovación y sustentabilidad

Condicionantes	Aspectos de atención	Característica
Aspectos culturales	Cultura organizacional, valores, identidad.	La innovación y la sustentabilidad son producto de una cultura. La influencia de factores ligados a los aspectos culturales que le dan una concepción del papel de la empresa en la sociedad.
Económicos	Búsqueda de ventaja competitiva.	El desempeño económico de la empresa le permite establecer estrategias para avanzar en su cuota del mercado.
Institucionales	Reglamentaciones gubernamentales, presiones de las corporaciones transnacionales, importaciones ilegales, mercado informal.	Capacidad de elementos externos para orientar las estrategias empresariales ajenas a su campo de acción inmediato.
Administrativos	Desarrollo de capacidades de liderazgo en los dueños o directivos.	Influencia de las acciones de los dirigentes empresariales para orientar los objetivos personales con los de la empresa.
Organizacionales	Tensiones internas en la delegación de tareas para alcanzar la coordinación.	En el caso de las empresas familiares es esencial la dinámica, jerarquía, división del trabajo y manejo de las relaciones de poder.

**Fuente:** *Elaboración propia a partir de Afonso y Luchese (2018)*

De este modo, se puede notar que las presiones institucionales para la adopción de las prácticas sostenibles están relacionadas con la exigencia de los clientes y de la sociedad para orientar una actuación de forma que preserve los recursos naturales y se presente de manera responsable frente a las demandas sociales. Por otro lado, las empresas se sienten presionadas para atender las exigencias de los organismos públicos, y el gobierno para cumplir con los criterios de la legislación y adopción de estándares de certificación en su proceso productivo. El mercado, a su vez, ha demandado productos innovadores, con un diseño diferenciado y proveniente de fuentes sostenibles; finalmente, es este uno de los mayores impulsos para la sobrevivencia de las empresas.



### 3.1.4. Problemática del sector mueblero

Los problemas que enfrenta el sector mueblero, son similares a los problemas que se enfrentan en muchos otros sectores industriales del país, mismos que se agudizaron a partir de la apertura comercial cuando se vieron en la necesidad de competir en franca desventaja con firmas internacionales solventes, innovadoras, modernas y con estrategias comerciales consolidadas. Es así como se resaltan las características de los fabricantes nacionales del sector mueblero que, como ya se señaló, son predominantemente micro y pequeñas empresas, lo cual de entrada ya define una serie de limitaciones o barreras internas, pero adicionalmente se confrontan con una política pública de mínimo o nulo impulso a este tipo de empresas en un escenario que abre las puertas sin restricciones a feroces competidores del mercado internacional.

Las barreras detectadas en el plano interno dependen principalmente de la capacidad de invertir y de realizar una planeación estratégica que incorpore una serie de elementos vinculados a la tecnología, los recursos humanos, estrategias de venta, márgenes de riesgo, innovación como una estrategia permanente. Mientras, en el plano externo se encuentran con dificultades que quedan aún más lejos de su control y que están asociadas a las decisiones de política pública y los vaivenes del mercado nacional e internacional, como se observa en la Tabla 3.

**Tabla 3.** Barreras internas y externas del sector mueblero

<b>Internas</b>	Altos costos
	Incertidumbre
	Dificultad para controlar los costos de la innovación
	Personal poco calificado
	Dificultades para acceder a financiamiento
	Problemas para pagar empleados calificados
	Capacitación especializada para los empleados
	Resistencia al cambio
	Acceso a nuevas tecnologías
<b>Externas</b>	Insuficiente apoyo gubernamental
	Crisis económicas
	Problemas para conocer el mercado
	Infraestructura regional poco integrada
	Bajo conocimiento de nuevas tecnologías para producir productos sustentables
Nula presencia de socios comerciales externos	

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Biolcheva (2017)

### 3.1.5. Pautas de oportunidad para el sector

Indudablemente el potencial del sector mueblero en México es enorme, tanto por la disponibilidad de materias primas como por el dinamismo del sector inmobiliario que es un detonador para el crecimiento de la demanda de muebles. Sin embargo, en un contexto de apertura comercial tanto los retos como las oportunidades son grandes y en un mercado cuya composición es predominantemente de micro y pequeña empresa se requiere de una política integral que incentive al sector con capacitación para la innovación, financiamiento accesible, acceso a nuevas tecnolo-

gías, incentivos para la exportación, etc. Algunos de los principales retos y oportunidades a los que se enfrentan son los siguientes:

- En los mercados internacionales se está dando una importante oleada de productos ecológicos y naturales; esto revela por un lado la preocupación social por el cuidado de los recursos naturales y del medioambiente, y por otro, el interés que gobiernos, empresas e incluso organismos internacionales –como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, la Organización de las Naciones Unidas y la Unión Europea– tienen para impulsar iniciativas a favor. Bajo esa lógica en el caso del sector mueblero, se está fortaleciendo el tema del ecodiseño y el análisis de ciclo de vida de los productos, ambos con la idea de promover la extensión en el plazo de uso de los muebles a través del reuso y el reciclaje.
- La principal demanda del consumidor es que los fabricantes le ofrezcan un producto de calidad y a precio accesible, lo cual implica para el productor modernizar su tecnología, incrementar la productividad y ubicar puntos de venta a escala adecuada para que no le implique un alto costo, y sobre todo, tener acceso a financiamiento para que puedan innovar e incrementar su volumen de producción y direccionarlo hacia la exportación. Esto no es fácil dada la composición de las empresas de este sector, de acuerdo a su tamaño.
- Ventas por internet. La venta en línea o por internet, no han logrado alcanzar los niveles de eficiencia que se desean por limitaciones tecnológicas, falta de experiencia, o bien, centrar la experiencia en otras partes del negocio. “La gente en México no tiene las habilidades o herramientas necesarias para comprar un mueble desensamblado y ensamblarlo en su hogar, eso genera que los fletes todavía sean muy costosos; la venta de muebles en línea se hace difícil por los volúmenes que se manejan en cuanto al tamaño de los productos” (Rosique, C. Director de InteriMöbel, 2016). Otros países latinoamericanos, como Brasil, Argentina y Chile, superan a México en penetración del *e-commerce*. Según el estudio de la Asociación de Internet AMIPCI, Houzz es una empresa que conecta a los propietarios de viviendas y profesionales en el amueblamiento de hogares por vía remota; ello está impulsando no solo la venta en línea, sino también la innovación en el diseño de muebles que se ensamblan, el embalaje y el envío.
- La categoría de muebles *ready to assemble*. El problema es que el cliente todavía no está familiarizado con la categoría de muebles, la denominada *ready to assemble* (listo para ensamblar), la cual es verdad que se oferta a un precio más económico, pero el cliente es quien debe armar e instalar el producto; eso afectó a la empresa Idea Interior, que finalmente cerró en México.
- Los nuevos hábitos de consumo. Dependiendo del nivel socioeconómico, el consumidor percibe su inversión de diferente forma; el sector medio hace un gran esfuerzo por comprar un mueble y lo considera una inversión valiosa, el segmento alto o maduro sí busca muebles

de mayor precio y dimensiones; sin embargo, los *millennials* lo consideran más como una tendencia, y en algunos casos prefieren desembolsar menos, pues para ellos la vida es más dinámica.

- Los *millennials* son los consumidores del futuro; se han enfocado en una tendencia de personalizar y poner su propio sello a los artículos que utilizan, para lo cual internet es una herramienta fundamental. Esto ha sido un impulso para el comercio electrónico en el segmento de muebles, toda vez que vía *online* buscan productos para decorar su hogar. Esta generación de entre los 18 y 35 años que vive “conectada”; de acuerdo con Mercado Libre, busca la categoría Home&Deco para ambientar espacios como salas y comedores con artículos como sillones, mesas de centro o muebles para pantallas, así como mesas y sillas, entre otros. Google señala que ocho de cada diez *millennials* buscan videos para decorar su espacio.
- Otra oportunidad está en el mercado de exportación. La industria mexicana del mueble está integrada con posibilidades de incorporar sus productos en los mercados internacionales. Según datos de la Secretaría de Economía, este sector se ha logrado posicionar en los diez primeros lugares de exportación de muebles en el mundo, principalmente en distintos tipos de sillas y piezas de madera. Se estima que el más del 86 % de las exportaciones mexicanas del sector tienen como destino los Estados Unidos y cerca del 60 % de las importaciones provienen de este mismo país. Esto constituye, además de una oportunidad, un reto importante porque es en este país donde las ventas electrónicas, la innovación, el diseño y las nuevas tecnologías se están desarrollando a una velocidad impresionante.
- Los nuevos modelos de negocio son también un reto, ya que en ellos se concreta una propuesta de valor que suma la innovación, el diseño, la funcionalidad, el uso de nuevas tecnologías, los mecanismos modernos de embalaje y distribución. Como ejemplo, se tiene a IKEA con modernidad y bajos precios; Campaign con una línea de sofás y sillas que se arman sin herramientas y en pocos minutos; Greycork crea muebles asequibles, de alta calidad y buen diseño incorporando una quinta parte de componentes, en comparación con IKEA; Cimagine, una empresa israelí, que ofrece soluciones para mezclar la realidad aumentada en negocios, hacen uso de la tecnología para ayudar a los consumidores a través de una aplicación móvil a elegir los productos, y Nova LifeStyle, diseña, fabrica y distribuye una línea de muebles con la capacidad de controlar, registrar y entregar datos de los usuarios a los proveedores sobre presión arterial, ritmo cardíaco, respiración, peso, temperatura corporal, calidad del sueño y otros índices fisiológicos que registra de la persona mientras descansa.

#### 4. CONCLUSIONES

El mercado internacional del sector mueblero se ha reestructurado de manera sorprendente en las dos últimas décadas con la presencia de países de Europa del Este y de Asia, en particular China, que están invadiendo el mercado con sus productos, desplazando incluso a exportadores

tradicionales como España y Francia. Esta situación ubica a México y otros países de Latinoamérica, en la disyuntiva de innovar para mantener y mejorar su participación en los mercados o desaparecer.

Las innovación, en respuesta a las nuevas necesidades de los mercados, se ha convertido en una estrategia indispensable para las empresas, y el sector mueblero no es la excepción. Se habla hoy de productos ecológicos y amigables con el ambiente, de productos multifuncionales, de productos de autoensamblaje, de diseño personalizado, etc. y por supuesto ello también ha llevado a modificar los mecanismos de distribución, las estrategias de venta y los procesos de ensamblaje. México es un país donde más del 95 % de sus empresas son pequeñas y micro, esta particularidad se presenta también en el sector mueblero. La problemática y retos para la mayoría de estas empresas son conocidos: falta financiamiento, planeación estratégica, nuevas tecnologías, personal capacitado y creativo, áreas de innovación en su estructura, etc. A ello se suma la "ausencia" de un gobierno que genere incentivos para el desarrollo de este tipo de organizaciones. Los retos son grandes pero se percibe también una gama de posibilidades en la medida en que las empresas nacionales sumen a su estrategia y sus operaciones la innovación en la lógica que operan las empresas internacionales y que actualmente demanda la sociedad, y en particular las nuevas generaciones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abernathy, W. J. & Clark, K. B. (1985). *Innovation: Mapping the winds of creative destruction*. [https://doi.org/10.1016/0048-7333\(85\)90021-6](https://doi.org/10.1016/0048-7333(85)90021-6).
- Afonso, M. y Luchese, J. (2018). Systemic Cooperative Actions among Competitors: the Case of a Furniture Cluster in Brazil. *Journal of Industrial Compet Trade*, 18(4), 513-528. Doi: <https://doi.org/10.1007/s10842-018-0272-9>
- Biolcheva, P. (2017). Barriers before innovations in furniture companies. *Trakia Journal Sciences*, 15(1), 125-131. Doi: 10.15547/tjs.2017.s.01.023
- Brachak, M. et al. (2017). Respostas estretégicas às pressões institucionais para sustentabilidade no setor moveleiro. *Revista Eletrônica de Estatística & Negócios*, 10(2), 101-122. Doi: 10.19177/reen.v10e22017100-124
- CSIL (2016). *Diagnóstico del sector mueblero que presenta el Centro de Estudios de la Industria del Mueble*. Colombia: Mimeo.
- Casin, D. (2019). La responsabilité sociale dans les achats: facteurs explicatifs, diffusion et changement apportés. Le cas trois enseignes du secteur de l'ameublement. *Reveu Internationale P.M.E.*, 30(3-4), 3-4. Doi: <https://doi.org/10.7202/1042665ar>
- De la Torre, R. (2017). *Seis claves y una paradoja para entender la industria del mueble en México. Más Madera*. Recuperado de <http://masmadera.net/industria-del-mueble-en-mexico/>
- Delgado, O. (2006). El neoliberalismo y los derechos sociales. Una visión desde la economía y la política. *Andamios*, 3(5), 185-212.

- Dosi, G. (1982). Technological Paradigms and Technological Trajectories. *Research Policy*, 11(NÚMERO), PÁGINAS.
- Euromonitor International (2016). *New Lifestyles System Data: 2016 Global Consumer Trends Survey Results*. Disponible en <https://blog.euromonitor.com/new-lifestyles-system-data-2016-globalconsumer-trends-survey-results/>
- FMI (2015). *Panorama Económico Mundial, Fondo Monetario Internacional*. Disponible en <https://www.imf.org/~media/Websites/IMF/imported-flagship.../2015/02/.../texts.ashx>
- Kline, S (1985). Innovation is not a linear process. *Research Management*, 28(4), 36-45.
- Gonzales-Vega, N. (2015). Modular technological capabilities in the furniture industry. *Ecorfan Journal Mexico*, 6(15), 1254-1279.
- IIEG (2018). *Industria Mueblera, ficha sectorial*. Instituto de Información Estadística y Geográfica Jalisco. Disponible en [https://iieg.gob.mx/contenido/Economia/fs\\_muebles.pdf](https://iieg.gob.mx/contenido/Economia/fs_muebles.pdf)
- Porter, M. y Van Der Linde, C. (1995). Toward a New Conception of the Environment-Competitiveness Relationship. *Journal of Economic Perspectives*, 9(1), PÁGINAS.
- Rosique, C. (2016). "Radiografía de los observatorios de medios en España. Una herramienta ciudadana para la reforma mediática". *Revista Latina de Comunicación Social*, 71, 443-469. <http://www.revistalatinacs.org/071/paper/1104/24es.html>  
DOI: 10.4185/RLCS-2016-1104.
- Secretaría de la Economía, (2018). *Informe: Industria del mueble*. México. Recuperado de: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/129438/sector\\_Industria\\_Muebles.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/129438/sector_Industria_Muebles.pdf)
- Scian (2018). *Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte 2018*. Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. México. Disponible en <https://www.inegi.org.mx/app/scian/>
- Scumpeter, J. (1963). *Teoría del Desarrollo Económico*. México: FCE.

---

**Cómo citar este artículo:**

Carillo González, G. y Vázquez García, Á. W. (2018). "Tendencias y oportunidades para el sector mueblero en México en el campo de la innovación y la sustentabilidad". En: Vargas González, V. Estrada López, H. & Cáceres Martelo (Comp.), *Tendencias de mercado, innovación y aprovechamiento de residuos sólidos del sector muebles en países de Iberoamérica* (pp.45-57) Barranquilla: Sello Editorial Universidad del Atlántico.