

.....

## Estudio de Mercado – Puerto Rico

---

### Muebles para hogar y oficina



- *Muebles de madera para oficina*
  - *Muebles de madera para dormitorio*
  - *Muebles de madera para comedor*
  - *Muebles de madera para cocina*
  - *Muebles de plástico para hogar y oficina*
  - *Partes y piezas de madera para muebles*
-

**Proexport Colombia**  
**y**  
**Banco Interamericano de Desarrollo- Fondo Multilateral de Inversión (BID-FOMIN)**

**Proexport – Colombia**  
Dirección de Información Comercial e Informática  
[www.proexport.gov.co](http://www.proexport.gov.co)  
[www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co)  
Calle 28 No 13a – 15, Pisos 35 y 36  
Tel: (571) 5600100  
Fax: (571) 5600118  
Bogotá, Colombia

**Banco Interamericano de Desarrollo**  
[www.iadb.org](http://www.iadb.org)  
Carrera 7ª No. 71-21 Torre B, Piso 19  
Tel: (571) 3257000  
Fax: (571) 3257050  
Bogotá, Colombia

**Equipo Consultor**  
Oscar F. Gómez Villa, investigador senior - [oscar\\_gomezvilla@yahoo.com](mailto:oscar_gomezvilla@yahoo.com)  
Armando Ibáñez, investigador junior  
Zulma Gutiérrez, investigadora junior  
Lenny González, investigadora junior adjunta

CI 93B 16-66 Of. 205 Tel 633 3198 Bogotá, Colombia

El presente estudio de mercado se ha desarrollado dentro del marco del PROGRAMA DE INFORMACION AL EXPORTADOR POR INTERNET - PROYECTO COOPERACIÓN TÉCNICA NO REEMBOLSABLE No. ATN/MT-7253-CO, con aportes de Proexport Colombia y el Banco Interamericano de Desarrollo-Fondo Multilateral de Inversiones (BID-FOMIN).

© 2004. Todos los derechos reservados. El Banco Interamericano de Desarrollo concede a Proexport Colombia una licencia no exclusiva, a título gratuito, por un plazo indeterminado, sin derecho a sublicenciar, para utilizar la información obtenida en el presente estudio. Ni la totalidad ni parte de este documento puede reproducirse o transmitirse por ningún procedimiento electrónico o mecánico, incluyendo fotocopias, impresión, grabación magnética o cualquier almacenamiento de información y sistemas de recuperación, sin permiso escrito de Proexport – Colombia.

Las denominaciones empleadas en este documento y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, de parte de PROEXPORT ni del BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO, juicio alguno sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. Si bien se otorgó particular atención para garantizar la exactitud de la información contenida en este Estudio, PROEXPORT y el BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO no asumen responsabilidad alguna por las modificaciones que pudieran intervenir ulteriormente por lo que respecta a los datos presentados o la calidad de los contenidos y/o juicios emitidos por los consultores.

Cítese como: Proexport Colombia. 2004. Estudio de Mercado Puerto Rico – Muebles. Convenio ATN/MT-7253-CO. Programa de Información al Exportador por Internet. Bogotá, Colombia, 148 páginas.



## TABLA DE CONTENIDO

<b>1</b>	<b>PERFÍL GENERAL DE PUERTO RICO.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1.</b>	<b>SELECCIÓN DE PRODUCTOS A ESTUDIAR EN EL SECTOR DE MUEBLES DE HOGAR Y OFICINA EN PUERTO RICO.....</b>	<b>4</b>
1.1.1.	MUEBLES PARA EL HOGAR .....	6
1.1.2.	MUEBLES PARA OFICINA. ....	7
<b>2</b>	<b>COMPOSICIÓN Y CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO .....</b>	<b>9</b>
<b>2.1.</b>	<b>TAMAÑO DEL MERCADO .....</b>	<b>9</b>
2.1.1.	CARACTERIZACIÓN DE LAS EMPRESAS DEL SECTOR DE MUEBLES EN PUERTO RICO.....	12
<b>2.2.</b>	<b>ANÁLISIS DE COMERCIO EXTERIOR.....</b>	<b>14</b>
2.2.1.	ORIGEN DE LAS IMPORTACIONES POR CATEGORÍA .....	20
2.2.2.	DESTINO DE LAS EXPORTACIONES DE PUERTO RICO .....	23
2.2.3.	COMERCIO CON COLOMBIA .....	26
<b>2.3.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DEL MERCADO .....</b>	<b>28</b>
2.3.1.	DESCRIPCIÓN DEL MERCADO POR SEGMENTOS.....	32
2.3.2.	DISTRIBUCIÓN DE LAS PLANTAS PRODUCTIVAS .....	34
2.3.3.	DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA DEL MERCADO .....	36
<b>2.4.</b>	<b>CARACTERÍSTICAS DE LA DEMANDA .....</b>	<b>39</b>
2.4.1.	COMPOSICIÓN DE LA POBLACIÓN.....	40
2.4.2.	COMPOSICIÓN SOCIOECONÓMICA .....	50
2.4.3.	DESCRIPCIÓN DEL CONSUMIDOR DE MUEBLES .....	58
<b>3</b>	<b>ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA .....</b>	<b>61</b>
<b>3.1.</b>	<b>ESTRUCTURA DE LA OFERTA EN EL SECTOR .....</b>	<b>61</b>
3.1.1.	ESTRATEGIAS DE MERCADEO Y PUBLICIDAD.....	70
3.1.2.	COMPORTAMIENTO DE LOS PRECIOS DEL SECTOR .....	72
3.1.3.	REGISTRO FOTOGRÁFICO.....	80
<b>4</b>	<b>CANALES DE COMERCIALIZACIÓN .....</b>	<b>88</b>
<b>4.1.</b>	<b>DESCRIPCIÓN DE LOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN .....</b>	<b>89</b>
<b>4.2.</b>	<b>CANALES DE COMERCIALIZACIÓN PARA MUEBLES DE HOGAR .....</b>	<b>91</b>
4.2.1.	CANAL IMPORTADOR – DISTRIBUIDOR DE MUEBLES DE HOGAR .....	91
4.2.2.	CANAL MUEBLERÍAS Y MEGATIENDAS.....	94
4.2.3.	MÁRGENES DE COMERCIALIZACIÓN DE MUEBLES PARA EL HOGAR .....	102
<b>4.3.</b>	<b>CANAL DE COMERCIALIZACIÓN PARA MUEBLES DE OFICINA .....</b>	<b>103</b>
4.3.1.	CANAL IMPORTADOR – DISTRIBUIDOR DE MUEBLES DE OFICINA.....	103
4.3.2.	MÁRGENES DE COMERCIALIZACIÓN DE MUEBLES PARA LA OFICINA.....	110
4.3.3.	CONDICIONES COMERCIALES CON LOS IMPORTADORES.....	111

4.3.4.	DESCRIPCIÓN DE LAS PRINCIPALES COSTUMBRES Y CULTURA DE NEGOCIO .....	111
4.3.5.	BASE DE CLIENTES POTENCIALES.....	113

## **5 ACCESO AL MERCADO.....116**

<b>5.1.</b>	<b>ARANCELES Y OTROS IMPUESTOS A LAS IMPORTACIONES.....</b>	<b>117</b>
5.1.1.	TARIFAS .....	117
<b>5.2.</b>	<b>NACIONALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS .....</b>	<b>127</b>
5.2.1.	NACIONALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS.....	127
5.2.2.	SITUACIÓN DEL PRODUCTO COLOMBIANO .....	129
5.2.3.	REGULACIONES Y NORMAS.....	130
5.2.4.	REGULACIONES A LA IMPORTACIÓN DE ALGUNOS PRODUCTOS .....	130
5.2.5.	NORMAS .....	131
5.2.6.	DOCUMENTOS DE ENTRADA .....	132
5.2.7.	ENTRADA DE ADUANA.....	133
5.2.8.	LEY DE CONTRATOS DE DISTRIBUCIÓN DE 1964 .....	134
5.2.9.	EMBALAJE .....	134
5.2.10.	EMPAQUE, MARCAS Y ETIQUETAS .....	135
5.2.11.	MARCAS REGISTRADAS, PATENTES Y DERECHOS DE AUTOR. ....	138
5.2.12.	IMPUESTOS AL CONSUMO – IMPUESTOS INDIRECTOS .....	141

## **6 DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL.....143**

6.1.1.	EXPEDIDOR DE CARGA .....	143
<b>6.2.</b>	<b>INFRAESTRUCTURA FÍSICA.....</b>	<b>147</b>
6.2.1.	PUERTOS MARÍTIMOS.....	147
6.2.2.	AEROPUERTOS REGIONALES .....	150
6.2.3.	TERRESTRE .....	153
6.2.4.	COMPARATIVOS DE COSTOS DE TRANSPORTE INTERNACIONAL .....	154

## **7 PERSPECTIVAS Y OPORTUNIDADES.....161**

### **TABLA DE GRÁFICOS**

GRÁFICO 1: DISTRIBUCIÓN PORCENTUAL DEL CONSUMO PERSONAL EN PUERTO RICO, 2003. 3

GRÁFICO 2: PRODUCTO BRUTO TOTAL DE LA INDUSTRIA PUERTORRIQUEÑA, FABRICANTES DE MUEBLES Y ARTÍCULOS DE MADERA, 2000 - 2003. \_\_\_\_\_ 10

GRÁFICO 3: TOTAL DE VENTAS ANUALES DE VIVIENDAS EN PUERTO RICO, 2000 – 2003. _	11
GRÁFICO 4: BALANZA COMERCIAL SECTOR MUEBLES EN PUERTO RICO, 2001 – 2003. ____	16
GRÁFICO 5: EVOLUCIÓN DEL SECTOR DE MUEBLES EN PUERTO RICO, POR CATEGORÍAS, 2001 – 2003. _____	17
GRÁFICO 6: PRINCIPALES IMPORTACIONES DE PUERTO RICO DEL SECTOR DE MUEBLES POR SEGMENTOS, 2003. _____	18
GRÁFICO 7: EVOLUCIÓN DEL SECTOR DE MUEBLES EN PUERTO RICO POR SEGMENTOS, 2001 – 2003. _____	19
GRÁFICO 8: : EVOLUCIÓN DEL SECTOR DE MUEBLES EN PUERTO RICO POR SEGMENTOS, 2001 – 2003. (CONTINUACIÓN) _____	20
GRÁFICO 9: PRINCIPALES ORÍGENES DE IMPORTACIÓN EN PUERTO RICO EN LA CATEGORÍA DE MUEBLES DE MADERA PARA EL HOGAR, 2003. _____	21
GRÁFICO 10: PRINCIPALES ORÍGENES DE IMPORTACIÓN EN LA CATEGORÍA DE MUEBLES DE MADERA PARA OFICINA, 2003. _____	22
GRÁFICO 11: PRINCIPALES ORÍGENES DE IMPORTACIÓN EN PUERTO RICO EN LA CATEGORÍA DE MUEBLES DE PLÁSTICO PARA EL HOGAR Y OFICINA, 2003. _____	23
GRÁFICO 12: PRINCIPALES EXPORTACIONES DE PUERTO RICO EN LA CATEGORÍA DE MUEBLES DE MADERA PARA EL HOGAR, 2003. _____	24
GRÁFICO 13: PRINCIPALES EXPORTACIONES DE PUERTO RICO EN LA CATEGORÍA DE MUEBLES PARA HOGAR Y OFICINA, 2003. _____	25
GRÁFICO 14: EXPORTACIONES DE COLOMBIA HACIA PUERTO RICO, SECTOR DE MUEBLES, 2001 – 2003. _____	27
GRÁFICO 15: PRINCIPALES IMPORTACIONES DE PUERTO RICO DESDE COLOMBIA, SECTOR MUEBLES, 2003. _____	28
GRÁFICO 16: VARIACIÓN DEL GASTO DEL CONSUMO PERSONAL DE MUEBLES EN PUERTO RICO, 2000 – 2003. _____	32
GRÁFICO 17: POBLACIÓN DEL ÁREA METROPOLITANA DE SAN JUAN, PUERTO RICO. CENSO 2000. _____	38

GRÁFICO 18: DENSIDAD POBLACIONAL DE PUERTO RICO POR MILLA CUADRADA, 1940 -2000.	45
GRÁFICO 19: COMPOSICIÓN DE LA POBLACIÓN POR EDADES EN PUERTO RICO, 2000.	46
GRÁFICO 20: EVOLUCIÓN DE LOS MATRIMONIOS Y DIVORCIOS EN PUERTO RICO, 1991 – 2001.	47
GRÁFICO 21: DISTRIBUCIÓN DE HOGARES POR TIPO DE FAMILIA EN PUERTO RICO, 2000.	49
GRÁFICO 22: RELACIÓN DEL MERCADO LABORAL EN PUERTO RICO, 2002 – 2003.	51
GRÁFICO 23: POBLACIÓN PUERTORRIQUEÑA SEGÚN RELACIÓN LABORAL, POR SEXO Y EDAD, 2002.	52
GRÁFICO 24: GASTOS EN EL CONSUMO PERSONAL DE MUEBLES EN PUERTO RICO, 2000 – 2003.	55
GRÁFICO 25: COMPOSICIÓN DE LAS FÁBRICAS LOCALES DE MUEBLES EN PUERTO RICO, 2001.	63
GRÁFICO 26: ESTRUCTURA DE LOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN EN PUERTO RICO DEL SECTOR DE MUEBLES DE HOGAR Y OFICINA, 2004.	90

## TABLA DE TABLAS

TABLA 1: PRODUCTOS ESTUDIAR, SECTOR DE MUEBLES DE HOGAR Y OFICINA EN PUERTO RICO, 2004.	5
TABLA 2: COMPOSICIÓN INDUSTRIAL DE LAS FABRICAS DE MUEBLES EN PUERTO RICO, 2001.	14
TABLA 3: CONSUMO APARENTE SECTOR DE MUEBLES EN PUERTO RICO, 2001 – 2002.	29
TABLA 4: INGRESO NETO INTERNO DE LA MANUFACTURA EN PUERTO RICO, 2001-2003.	30
TABLA 5: GESTIÓN PROMOCIONAL DE LA INDUSTRIA DEL MUEBLE EN PUERTO RICO, 2002.	31

TABLA 6: DISTRIBUCIÓN DE PLANTAS PRODUCTIVAS DE MUEBLES Y ACCESORIOS EN PUERTO RICO, 2001.	35
TABLA 7: POBLACIÓN EN LOS 15 MUNICIPIOS Y SITIOS MÁS GRANDES DE PUERTO RICO, 1990 Y 2000.	42
TABLA 8: ESTADO CIVIL DE LA POBLACIÓN EN PUERTO RICO, 2000	47
TABLA 9: TIPOS DE HOGARES EN PUERTO RICO, CESO 2000.	48
TABLA 10: ESTADÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DE PUERTO RICO, 2000 - 2003	50
TABLA 11: INGRESO ANUAL DE LOS HOGARES EN PUERTO RICO, 2000.	53
TABLA 12: INGRESOS FAMILIARES EN PUERTO RICO, 2000.	54
TABLA 13: NUEVAS UNIDADES DE VIVIENDA PRIVADA Y PÚBLICA EN LOS PRINCIPALES CENTROS DE POBLACIÓN DE PUERTO RICO, 2001 – 2003.	56
TABLA 14: INVERSIÓN EN CONSTRUCCIÓN DE OFICINAS (SECTOR FINANCIERO)	57
TABLA 15: CONSTRUCCIÓN DE OFICINAS Y VIVIENDA PÚBLICA, VALOR EN MILLONES DE US\$	57
TABLA 16: IMPORTACIONES DE MUEBLES DE MADERA PARA EL HOGAR EN PUERTO RICO, 2001 – 2003.	66
TABLA 17: IMPORTACIONES DE MUEBLES DE MADERA PARA OFICINA EN PUERTO RICO, 2001 – 2003.	69
TABLA 18: IMPORTACIONES DE MUEBLES DE PLÁSTICO PARA EL HOGAR Y OFICINA EN PUERTO RICO, 2001 – 2003.	70
TABLA 19: PRECIOS DE MUEBLES DE HOGAR EN PUERTO RICO, 2004.	74
TABLA 20: PRECIOS DE MUEBLES DE HOGAR EN PUERTO RICO, 2004 (2)	75
TABLA 21: PRECIOS POR UNIDAD PARA MESAS DE MADERA DE COCINA, POR ORIGEN, 2001-2003.	77
TABLA 22: PRECIO POR UNIDAD DE JUEGOS DE CAMA DE MADERA, POR ORIGEN, 2001 – 2003.	78

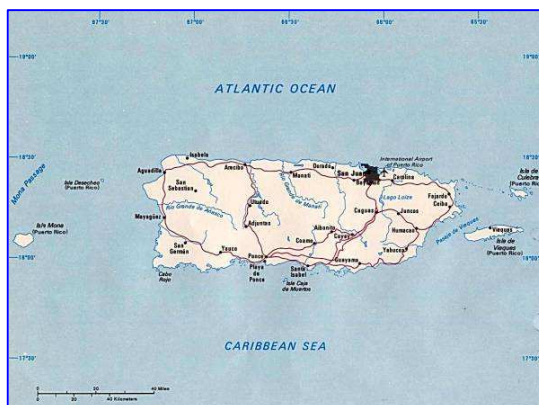


TABLA 23: PRECIOS POR UNIDAD PARA COMEDORES DE MADERA, POR ORIGEN 2001 – 2003.	79
TABLA 24: PRINCIPALES MUEBLERÍAS DE PUERTO RICO, 2004.	96
TABLA 25: PRINCIPALES EMPRESAS PUERTORRIQUEÑAS SUPLIDORAS DE MUEBLES Y EQUIPO PARA OFICINAS, 2004.	106
TABLA 26: CLIENTES POTENCIALES SECTOR MUEBLES PARA HOGAR Y OFICINA EN PUERTO RICO, 2004.	114
TABLA 27: IMPUESTOS Y COSTOS A PAGARSE EN UNA IMPORTACIÓN DE PRODUCTOS HACIA PUERTO RICO, 2004.	121
TABLA 28: EJEMPLO DE LA TABLA DE ARANCEL DE LOS EE.UU., 2004	123
TABLA 29: SÍMBOLOS ALFABÉTICOS UTILIZADOS EN EL ARANCEL, 2004.	125
TABLA 30: PRINCIPALES AGENTES DE ADUANA EN PUERTO RICO, 2004.	128
TABLA 31: INCOTERMS	146
TABLA 32 : TARIFAS CARGA AÉREA A PUERTO RICO, 2004.	153
TABLA 33: DISTANCIAS POR CARRETERA EN PUERTO RICO, 2004.	154
TABLA 34: TARIFAS MARÍTIMAS HASTA SAN JUAN	155
TABLA 35: COTIZACIÓN DE TRANSPORTE BOGOTÁ-PUERTO RICO, 2004.	156
TABLA 36: FRECUENCIA Y TIEMPO DE TRÁNSITO ENTRE CARTAGENA Y SAN JUAN	157
TABLA 37: FRECUENCIA Y TIEMPO DE TRÁNSITO ENTRE BUENAVENTURA Y SAN JUAN	158
TABLA 38: TARIFAS DEL PUERTO DE CARTAGENA, 2004	158
TABLA 39: MATRIZ DOFA SECTOR MUEBLES DE HOGAR Y OFICINA EN PUERTO RICO, 2004.	161



## **1 PERFIL GENERAL DE PUERTO RICO**

Puerto Rico es un Estado Libre Asociado a los EE.UU., situado entre las latitudes 17.50° y 18.31° norte y 65.13° y 67.58° oeste. El territorio incluye una isla principal y otras pequeñas a su alrededor: Cabras, San Juan, Vieques, Culebra, Mona, Monito, Desecho y Caja de Muerto y tiene 3.435 millas cuadradas, es decir 8.793,6 km<sup>2</sup>. Está situado al norte de Venezuela, a la altura de la Península de Yucatán y al oriente de la República Dominicana. Cuenta con 14.629 millas de carreteras (23.406,4 Km), es decir 4.26 millas lineales por milla cuadrada, proporción mayor que en estados como Connecticut, Massachussets, Delaware o New Hampshire. No tiene ferrocarriles, así que el transporte interno se hace principalmente por carretera, ya que las cortas distancias no justifican el transporte aéreo, aunque hay varios aeropuertos locales en la isla.



La isla principal es montañosa, con cerros que llegan a los 4.389 pies, situados en la Cordillera Central, que corre de este a oeste. La isla es el límite entre el Mar Caribe y el Atlántico Norte. Es un país tropical lluvioso, con precipitaciones hasta de 150" anuales en El Yunque. Las temperaturas máximas promedio varían entre 84° F

para enero a marzo y 90° F para julio a septiembre y las mínimas oscilan entre 66° F para enero a marzo y 70° F para octubre a diciembre. La temporada seca corresponde al primer trimestre del año y la lluviosa al último.

Con 3.858.806 millones de habitantes, cuenta con una alta densidad de población, de 1.122 habitantes por milla cuadrada. El área metropolitana de la capital, San Juan, contaba en el año 2000<sup>1</sup> con 1.208.360 habitantes, es decir el 31.15% de la población total. Las tasas de natalidad y mortalidad han venido en descenso desde 1899, cuando

<sup>1</sup> Fecha del último Censo.

eran respectivamente 28 por 1.000 y 42 por 1.000 hasta llegar a 15.8 por 1.000 y 7.8 por 1.000 en el año 2000, cuando se realizó el último censo.

La edad promedio de la población ha pasado de 18.4 años en 1950 a 32.1 en 2000, lo cual tiene implicaciones en el mercado y la demanda agregada. La población mayor de 65 años también ha crecido pasando del 9.7% en 1990 a 11.2% en 2000. Hoy hay cerca de medio millón de personas mayores de 65 años en el Estado. La esperanza de vida al nacer ha aumentado considerablemente a partir de 1940, siendo hoy de 80 años para las mujeres y de 70 para los hombres.

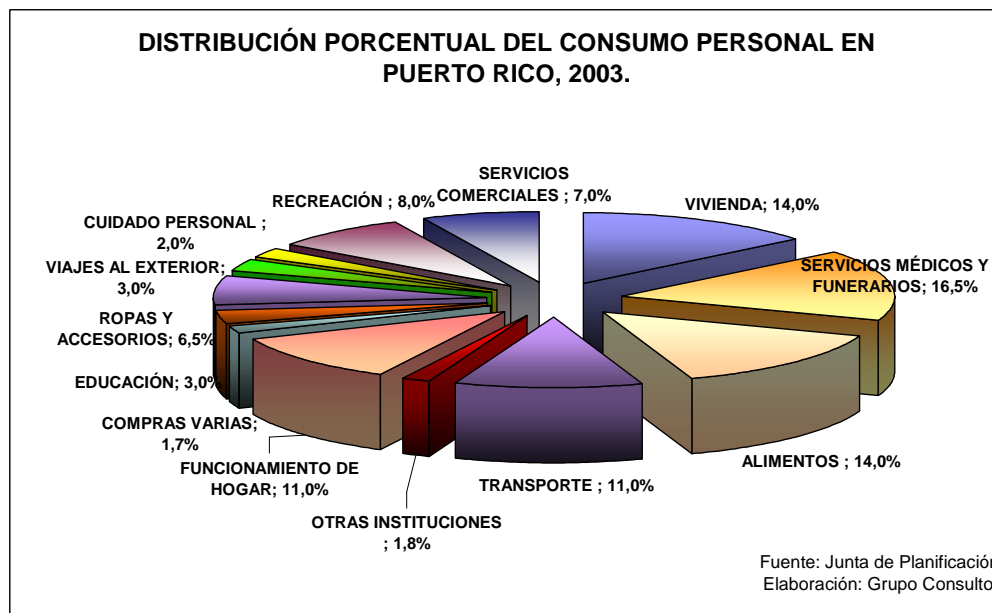
Como tantos otros países latinoamericanos, Puerto Rico no se ha escapado del proceso de urbanización pasando de un 85% rural en 1900 a un 29% en 1990. La asociación con los EE.UU. ha favorecido la emigración al continente. En 2000, 3.5 millones de puertorriqueños residían en Norteamérica.<sup>2</sup> El parque habitacional era de 1.418.476 en 2000, suficientes para la cantidad de familias existentes. No obstante, es posible que un porcentaje de estas sea de mala calidad. Entre 1995 y 2000 se construyeron 20.000 viviendas anuales, cifra significativa si se la compara con Colombia en términos de viviendas por habitante por año. Para el 2005 se estima una demanda anual de 20.640 viviendas, de las cuales 10.000 serán de interés social, con precios inferiores a US\$70.000 c/u.

El PIB era de 74.4 billones en el año de 2003 con una inflación del 8% anual. La tasa de desempleo llegaba al 12.1%. El ingreso personal ha tenido un crecimiento sostenido en la última década, pasando de 24.429,6 en 1994 a 40.142 en 2003, en dólares corrientes de cada año, con una tasa promedio anual de incremento del 5.6%. También ha crecido en dólares constantes de 1954, pasando de 5.896.1 en 1994 a 8.385.9 en el año 2003, lo que indica que a pesar de la inflación el consumo y el ingreso, no sólo se han mantenido sino que han crecido, generando por lo tanto una capacidad adquisitiva cada vez mayor. En 1999, el 54% de las 1.008.555 familias existentes a la fecha del censo ganaba más de 15.000 dólares al año, es decir, 1.250 mensuales.

---

<sup>2</sup> Quienes también forman parte de la demanda potencial por algunos de los sectores incluidos en este estudio. Por ejemplo, Publicaciones Puertorriqueñas edita libros en español destinados en parte a los puertorriqueños residentes en los EE.UU. (territorio continental) e impresos en Colombia.

**Gráfico 1: Distribución porcentual del consumo personal en Puerto Rico, 2003.**



El rubro con mayor participación en el consumo en el año 2003 fueron los servicios médicos y funerarios, seguido por alimentos, con U\$5.983,1 millones de dólares. La vivienda representaba U\$5.895 millones de dólares, mientras que el transporte equivalía a U\$4.871. El funcionamiento del hogar representaba U\$3.357.3, los servicios comerciales U\$2.858,2 la ropa y accesorios U\$2.703. Los demás estaban por debajo de los U\$1.500 millones de dólares. En educación el consumo fue de 1.221,4 millones de dólares en dicho año.

Los costos de la mano de obra son menores que en los EE.UU. a pesar que el salario mínimo es el mismo (5.25 por hora) El promedio isleño para todas las industrias manufactureras es de \$8.40 por hora, mientras que en el territorio continental es de 13.49.

Esta ventaja de Puerto Rico frente a su asociado es una desventaja frente a Colombia, donde la hora en términos de salario mínimo cuesta alrededor de U\$1.31, dependiendo de la tasa de cambio imperante. Esta es una gran ventaja comparativa para nuestro país, siempre que la productividad sea la misma o mayor que la puertorriqueña y que los costos de los demás insumos sean menores.

**1.1. Selección de productos a estudiar en el sector de muebles de hogar y oficina en Puerto Rico**

En la clasificación de los productos contenidos en el presente estudio se encuentran agrupados la gran mayoría de muebles de hogar y oficina, disponibles en el mercado y que mayor demanda poseen en Puerto Rico. En su gran mayoría son de origen extranjero, con un porcentaje muy pequeño de origen nacional. Se presenta una breve explicación de los muebles a considerar en este estudio, teniendo en cuenta la clasificación de las posiciones arancelarias expuestas en el esquema del Arancel del Sistema Armonizado de los Estados Unidos, del Capítulo 94.

**Tabla 1: Productos estudiar, sector de muebles de hogar y oficina en Puerto rico, 2004.**

<b>Productos a estudiar, sector de muebles de hogar y oficina en Puerto Rico, 2004.</b>					
<b>Categoría</b>	<b>Segmento</b>	<b>Partida</b>	<b>Descripción del arancel de los Estados Unidos</b>	<b>Partida</b>	<b>Descripción del arancel colombiano</b>
Muebles de madera para oficina	Muebles de madera para oficina	9403304000	Muebles de madera del tipo de los utilizados en oficinas	9403.30.00.00	Muebles de madera del tipo de los utilizados en oficinas
		9403308000	Muebles de madera del tipo de los utilizados en oficinas, incluye estaciones de trabajo, estantería y los demás	9403.30.00.00	Los demás muebles de madera del tipo de los utilizados en oficinas
Muebles de madera para el hogar	Muebles de madera para dormitorio	9403504000	Muebles de madera del tipo de los utilizados en dormitorios	9403.50.00.00	Muebles de madera del tipo de los utilizados en dormitorios
		9403509080	Los demás Muebles de madera del tipo de los utilizados en dormitorios, incluye cómodas, veladores y roperos.	9403.50.00.00	Muebles de madera del tipo de los utilizados en dormitorios
		9403509040	Camas de madera	9403.50.00.00	Muebles de madera del tipo de los utilizados en dormitorios
		9403509080	los demás Muebles de madera del tipo de los utilizados en dormitorios	9403.50.00.00	Muebles de madera del tipo de los utilizados en dormitorios
	Muebles de madera para comedor	9403608040	Mesas de madera de los tipos utilizados en comedores	9403.60.00.00	Muebles de madera para comedor
		9403608080	Los demás muebles de madera de los tipos utilizados en comedores, incluye vitrinas, estantes, sofás y los demás	9403.60.00.00	Los demás muebles de madera para comedor
	Muebles de madera para cocina	9403409040	Mesas de madera de los tipos utilizados en las cocinas	9403.40.00.00	Muebles de madera del tipo de los utilizados en cocinas
		9403409060	Muebles y gabinetes en madera de los tipos utilizados en cocinas	9403.40.00.00	Muebles de madera del tipo de los utilizados en cocinas
		9403409080	Los demás muebles de madera de los tipos utilizados en cocinas	9403.40.00.00	Muebles de madera del tipo de los utilizados en cocinas
Muebles de plástico para hogar y	Muebles de plástico para el hogar	9403704010	Muebles plásticos reforzados y laminados de los tipos utilizados en el hogar	9403.70.00.00	Muebles de Plástico

### ***Investigaciones Sectoriales- Mercado Puerto Rico***

<b>Productos a estudiar, sector de muebles de hogar y oficina en Puerto Rico, 2004.</b>					
<b>Categoría</b>	<b>Segmento</b>	<b>Partida</b>	<b>Descripción del arancel de los Estados Unidos</b>	<b>Partida</b>	<b>Descripción del arancel colombiano</b>
oficina	Muebles de plástico para oficina	9403704020	Muebles plásticos reforzados y laminados de los tipos utilizados en la oficina	9403.70.00.00	Muebles de Plástico
	Los demás	9403708010	Los demás muebles de plástico	9403.70.00.00	Muebles de Plástico
Partes y piezas de madera	Partes y piezas de madera	9403907000	Partes y piezas de madera para muebles	94.03.90.00.00	Partes y piezas de madera para muebles

Fuente: Harmonized Tariff Schedule of the United States (2.004), Arancel de Colombia (2.002).

Elaboración: Grupo Consultor.

#### **1.1.1. Muebles para el hogar**

En su producción se utiliza generalmente madera sólida al igual que tableros para cubrir superficies externas e internas. La madera escogida depende del modelo o el diseño que se desea desarrollar, las superficies a exhibir, tales como cubiertas de mesa, cabeceras, puertas de clóset, usualmente se elaboran en madera sólida y se superponen con tableros de madera aglomerada enchapados con diversos tipos de placas.

Estos muebles son aquellos que van dirigidos a satisfacer las necesidades propias de una vivienda como son las mesas, sillas, aparadores y trinchas, entre otros; en el caso del mueble de comedor se encuentran sillones, mesas de centro, laterales, libreros, muebles de salón o living (salas) y marquesas y camarotes, veladores y cómodas, en el caso de los muebles de dormitorio.

Así pues se discriminan para efecto del análisis del estudio los muebles de madera para comedor, muebles de madera para dormitorio y muebles de madera para cocina, en la fabricación de este tipo de muebles se emplea usualmente el tablero de madera de partícula aglomerada o de fibra, las que otorgan una superficie totalmente cerrada, libre de poros lo que las hace resistente al desgaste y al uso.

La parte estructural del mueble se fabrica en madera sólida, que es una de las características principales por las cuales el puertorriqueño toma la decisión de compra, fundamentalmente por la duración y resistencia que debe poseer, ya que el mueble es sometido no sólo al desgaste normal



sino que su resistencia debe estar ligada a la durabilidad, de acuerdo a las condiciones climáticas que son especialmente de humedad.

Los muebles de madera son productos elaborados por unidades básicas que forman un conjunto de piezas, éstas se podrían clasificar de acuerdo a la materia prima utilizada y el uso al que es asignado, en este sentido se pueden apreciar los muebles de madera sólida con sus respectivas variedades de madera, también se incluyen los fabricados con laminas de maderas importadas que son utilizadas como insumo para la fabricación de toda la gama de muebles y que sirven como base para la estructura de los muebles tapizados, como es el caso de los sofás y las sillas, aspectos que tienen una correlación a lo que más se puede apreciar en el mercado puertorriqueño, como lo son los muebles de diseño o mayormente conocidos como muebles tradicionales, de estilo que son los muebles modernos y los muebles rústicos, que es un tipo de mueble artesanal que tiene un gusto particular en algún segmento de la población, especialmente de origen nacional.

#### 1.1.2. Muebles para oficina.

Lo constituyen los escritorios, mesas de reuniones, estantes, sillas y sillones, paneles divisorios, entre otros. La mayoría de estos muebles se elaboran con maderas sólidas en la parte estructural y en las superficies se usa el tablero enchapado, también se desarrollan con base a las películas de madera, tanto prensada como paneles tipo triplex, debidamente recubiertas de laminados, madera o melamina y en algunos casos de paños o telas resistentes y en la parte estructural se encuentran maderas sólidas o laminadas junto con partes metálicas o plásticas.

También se utilizan laminas del tipo MDF que es un tipo de resina y es un poco mas resistente que la prensada tradicional, recubierta de algún tipo de melamina para que no se dañe con facilidad. Estas laminas, también son utilizadas en la fabricación de muebles de cocina, centros de entretenimiento y de computo.

Este tipo de mueble ha presentado grandes cambios en los últimos años, debido a la competencia y al deseo de buscar que sean más funcionales. Esto ha permitido que se desarrollen nuevos modelos y esquemas de paneles y estructuras modulares adaptados al mercado puertorriqueño y muy especialmente a los requerimientos exigidos por los principales demandantes (sector comercial, financiero y estatal), en donde se deben cumplir características propias del uso así como

ergonomía, funcionalidad, diseño, comodidad y muy especialmente la seguridad.

## **2 COMPOSICIÓN Y CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO**

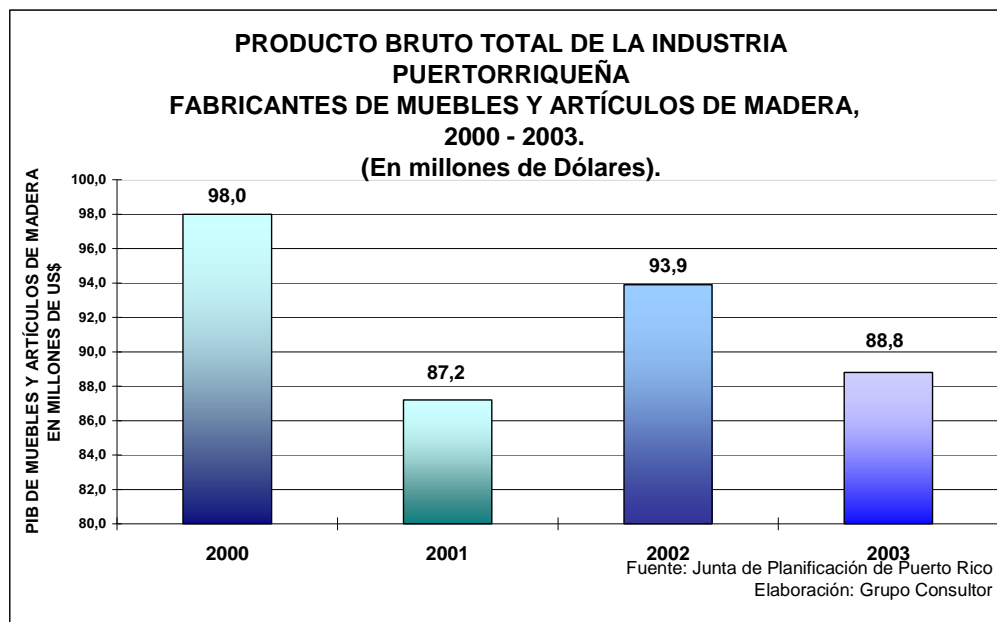
### **2.1. Tamaño del mercado**

La evolución de la producción del sector de muebles en Puerto Rico, tiene como principales actores los productores de muebles de madera para hogar y los de oficina, al igual que los accesorios para muebles, estimándose aquí los de nivel industrial y las medianas y pequeñas empresas, ya que hay un grupo de artesanos que no revisten mayor importancia en el total de la producción local, a su vez, estas empresas fabrican muebles destinados al hogar, a las oficinas, a los edificios estatales y a los muebles utilizados en los restaurantes, estas en su gran mayoría importan los paneles de madera para la elaboración de muebles de mayor valor agregado.

Al analizar el comportamiento de la producción de muebles y accesorios de madera en Puerto Rico, se observa a través del Producto Bruto Total de la industria de muebles y artículos de madera, un deterioro de 9.39% durante los últimos cuatro años, de acuerdo con las estadísticas oficiales de la Junta de Planificación de Puerto Rico.

En el año 2000 se presentó un crecimiento del 14,08% en el sector del mueble, cifra que se sustenta en el desarrollo de la industria de la construcción especialmente en vivienda. Esta afirmación concuerda con las entrevistas realizadas a los principales actores del mercado en materia de muebles para el hogar, puesto que hubo un consenso en afirmar que el sector del mueble para el hogar se encuentra estrechamente ligado a la industria de la construcción y a la venta de viviendas nuevas, ya que un gran porcentaje de los compradores de muebles son matrimonios jóvenes o familias que desean cambiar todo su mobiliario a raíz de la compra de vivienda nueva o de la renovación o remodelación de la misma.

**Gráfico 2: Producto Bruto Total de la Industria Puertorriqueña, Fabricantes de Muebles y Artículos de Madera, 2000 - 2003.**

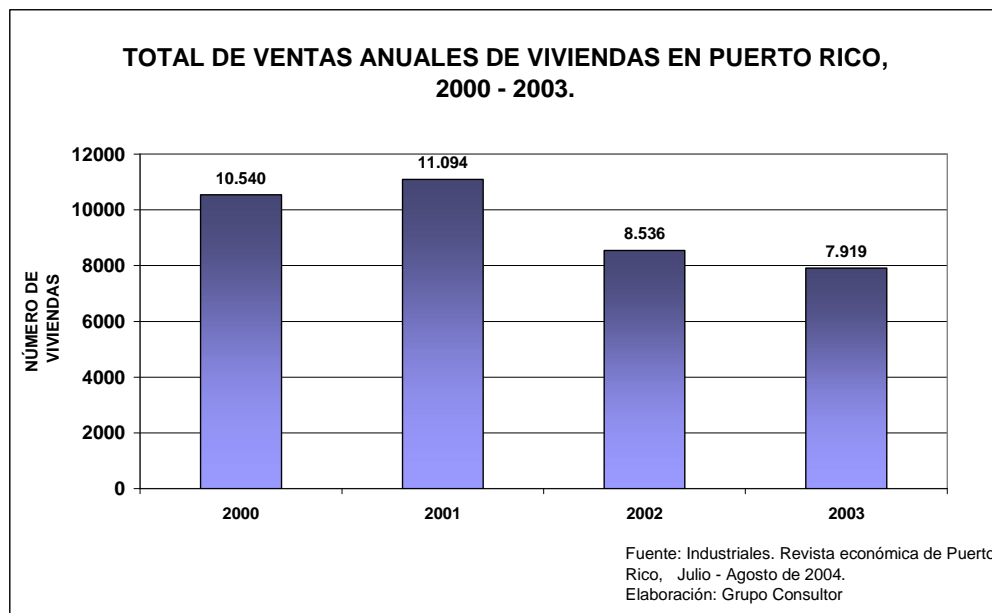


Por otra parte, la industria del mueble en Puerto Rico atravesó por una disminución de 11,02%, en su producción en el año 2001, debido fundamentalmente a los hechos ocurridos en el país del norte en septiembre, teniendo en cuenta que afectó considerablemente las ventas de muebles en la temporada pre-navideña, que es la más importante de todo el año<sup>3</sup>. Sumado al nexo económico existente con Estados Unidos influyó a que se presentara en Puerto Rico una contracción económica, afectando financieramente la relación existente en la isla<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> A partir de septiembre 11 hasta principios de diciembre de 2001 cayeron las ventas en 13%, afectando la evolución de ventas y pedidos programados para el año, dijo Noel Berrios. Vicepresidente de Mueblerías Berrios. (La cadena de mueblerías más grande de Puerto Rico, con 35 tiendas) Caribbean Business, diciembre de 2001.

<sup>4</sup> La desaceleración económica, entre otros factores, afectó los recaudos del fondo general en el año fiscal 2001, que apenas alcanzaron un crecimiento de 0.1%. Los \$6,951 millones recaudados, estuvieron muy por debajo del estimado que presentó el gobierno a principios del año calendario 2000 y que ascendía a \$7,505 millones. Los renglones principales del fondo general, entre estos las partidas de contribución sobre ingresos, excepto la contribución retenida a no residentes, y los arbitrios totales, particularmente los del 5%, mostraron un marcado debilitamiento. Fuente: Departamento de Estado de Puerto Rico, La Economía de Puerto Rico en el Año Fiscal 2001 y perspectivas del 2002 y 2003.

**Gráfico 3: Total de Ventas Anuales de Viviendas en Puerto Rico, 2000 – 2003.**



Además, como consecuencia de la globalización de los mercados, los productos importados tuvieron un impacto negativo en la industria local, ya que los productos extranjeros le han restado competitividad a los locales. Como consecuencia se presentó un deterioro del 5.43% en la producción del mueble local en el año 2003 en relación con el año 2002.

Esta cifra puede compararse con la disminución del número de viviendas vendidas en el mismo año, cuyo total de ventas ascendió a 7,919, mostrando una disminución de 24,87% frente a las obtenidas en el año 2000. Sin embargo, cabe anotar que no sólo existe correspondencia en la producción nacional de muebles con el comportamiento de la construcción en Puerto Rico, sino que un indicador que genera una externalidad en la producción local del sector del mueble.

Como ya se mencionó, este comportamiento obedece a la existencia de un gran porcentaje de muebles importados en el mercado, junto con los altos costos de mano de obra que se presentan en la isla<sup>5</sup>. Estas

<sup>5</sup> El salario promedio pagado en la industria del mueble en Puerto Rico en el año 2001 ascendió a US\$6.84. la hora, sin incluirse en esta cifra, beneficios, seguros y

circunstancias han influido en que la industria del mueble se encuentre en un periodo recesivo influenciado por el ingreso de los productos foráneos, teniendo en cuenta que estos se ajustan a los precios que exige el mercado. Lo que ha traído como consecuencia que algunas compañías nacionales hayan culminado sus labores en la isla, puesto que no pudieron competir con el producto importado.

La contracción en la fabricación nacional de muebles responde a lo ocurrido en el mercado interno, en el cual las grandes cadenas de muebles y mega tiendas han acaparado el mercado, dejando a un lado al pequeño mueblero, que es el principal canal para mercadear el producto local<sup>6</sup>, y restándole así importancia a la industria local. En este contexto, se aprecia como la industria local del mueble no produce en la misma proporción en que se importa.

#### 2.1.1. Caracterización de las empresas del sector de muebles en Puerto Rico

Las empresas que constituyen el sector de muebles de Puerto Rico son principalmente medianas y pequeñas, que a partir de la madera que importan, generan una gran variedad de productos ya sea en la elaboración de muebles para el hogar, muebles para oficina, muebles diseñados para entidades públicas, al igual que archivadores, cajones, lockers y las demás partes y accesorios utilizados en el mercado.

Por otra parte, en Puerto Rico también se encuentran algunas empresas que desarrollan muebles en plástico. Entre estas se destaca la empresa Vassallo, quien provee al mercado muebles de este material diseñados para los exteriores que es donde se exige mayor resistencia por las condiciones climáticas.

De acuerdo con las estadísticas proporcionadas por PRIDCO<sup>7</sup>, las compañías el sector local de mueblerías incluían en el año 2001, 80 empresas establecidas a lo largo de la isla.

---

prestaciones. Fuente: Bureau of Labor Statistics. Del documento The Furniture and Fixtures Industry, February 2002. Elaborado por PRIDCO.

<sup>6</sup> Como lo afirmó el señor Norberto Leal de Guaynabo Industrial, (importador y distribuidor de muebles con un conocimiento de 37 años en el mercado), “hasta hace más de 15 años existían en la isla al rededor de 1200 mueblerías y en la actualidad se estima que no existen más de 300”. Esta afirmación fue corroborada con la Asociación de Mueblerías de Puerto Rico.

<sup>7</sup> Puerto Rico Industrial Development Company. The Furniture and Fixtures Industry, February 2002.

Estas se han visto afectadas, no sólo por la competencia de las grandes mueblerías y las mega tiendas, sino por el dominio difundido de la tecnología del mueble, en economías productivas a escala, como las que se presentan en Estados Unidos, Brasil y China, donde se elaboran productos de una buena calidad a precios muy competitivos para el mercado.

La Industria del mueble de madera en Puerto Rico se caracteriza por estar compuesta de pequeños y medianos talleres con características de microempresas, que realizan entregas y requieren mayor mano de obra. Gran parte de estas tienen un significativo atraso tecnológico, que mantiene sumergida a la producción local. Sin embargo, existen algunas empresas que a partir de la madera aserrada y tableros, generan una gran variedad de productos con alto valor agregado, tanto en muebles de hogar como de oficina.

De acuerdo a PRIDCO, se puede deducir que los productores de muebles existentes en el mercado puertorriqueño están constituidos principalmente por un grupo de empresas pequeñas y medianas, que fabrican muebles sin un mayor valor adicional incorporado y que no se ajustan a los estándares de precios del mercado. Estos productos se dirigen exclusivamente al mercado interno a través de la red de pequeños vendedores de muebles que existe en toda la isla, en el caso de los muebles de hogar.

Por otra parte, existen empresas medianas que a través del uso de tableros importados y con mayor tecnología, proveen al mercado, muebles para oficinas, comercializados en su gran mayoría a través de la venta directa a entidades comerciales, financieras y gubernamentales.

Existe además otro grupo de pequeños talleres con características artesanales, estos se encargan de la producción de muebles de diseño propios de la isla, tipo rústico así como accesorios en madera: Cabeceras, cornisas, tablleros, butacas, mecedoras, sillones y todo tipo de muebles contemporáneos.

Gran parte de esta manufactura la combinan con una fibra natural llamada enea, que es una especie de paja muy parecida al fique o al mimbre colombiano. De acuerdo con los datos suministrados por la Oficina de Desarrollo Artesanal de Puerto Rico, para el año 2004 hubo un total de 72 artesanos registrados en este centro, cifra que podría ser el doble de acuerdo a las estimaciones de la Oficina de Desarrollo.

Este tipo de producción se encarga de suplir las necesidades de los pueblos y lugares alejados a los sitios urbanos y se encargan fundamentalmente de la elaboración y reparación manual de muebles, al igual que de la talla en madera para la elaboración de muebles típicos, incluyéndose aquí los muebles de tipo antiguo, isabelinos, tallados, rústicos y todo lo que posea un valor adicional, ya que muchos compradores locales aprecian el trabajo logrado por estos especialistas en la talla de la madera. Sin embargo, tiene un costo mayor a los que se consiguen en el mercado por ser elaborados a mano por artesanos.

**Tabla 2: Composición industrial de las fabricas de muebles en Puerto Rico, 2001.**

Composición industrial de las fábricas de muebles en Puerto Rico, 2001.		
SIC <sup>8</sup>	Descripción	Plantas operando en Puerto Rico, 2001
251	Muebles para el hogar	53
252	Muebles para oficina	7
253	Muebles para entidades públicas y relacionados	5
254	Archivadores, lockers para oficina, gavetas y demás partes,	8
259	Demás mueblería y accesorios	7
TOTAL		80

Fuente: PRIDCO

Elaboración: Grupo Consultor

## **2.2. Análisis de Comercio Exterior**

En este aparte se realiza una reseña del comportamiento del intercambio comercial de Puerto Rico en el sector de muebles con sus

---

<sup>8</sup> Standard Industrial Code. El SIC se desarrolló para clasificar establecimientos por tipo de actividad principal, para facilitar la recopilación, presentación y análisis de los datos relacionados a dichos establecimientos y promover la estandarización en la comparación de los datos estadísticos recopilados por varias agencias gubernamentales, asociaciones industriales y organizaciones privadas. Sin embargo, es importante destacar que a partir del año 2004 Puerto Rico adoptó el nuevo código de clasificación NAICS. Este código de clasificación industrial, también es utilizado en Estados Unidos y con este nuevo método de clasificación se logra una unificación de las estadísticas del Estado Libre Asociado de Puerto Rico y de EE.UU.



proveedores y clientes extranjeros, además de verificar la relación existente con Colombia. Esto se desarrolla con base a las estadísticas de importación y exportación obtenidas en la Junta de Planificación de Puerto Rico, de acuerdo a los productos seleccionados en la parte inicial del estudio, con base a las categorías y a los segmentos señalados, con el fin de determinar y analizar los principales productos importados por este destino.

La Balanza Comercial de Puerto Rico del sector de muebles durante el periodo comprendido entre los años 2001-2003 tuvo un comportamiento deficitario de acuerdo con los niveles de importación, nivel que registró un valor de U\$128.601.474 en el último año analizado. El comportamiento de las importaciones mostró un crecimiento en el periodo de 3,11%, aunque mostró una reducción de 2,3% en el año 2003.

Por otra parte, a pesar de que la industria nacional posee unos costos de manufactura más altos que los estándares de los países vecinos, obtuvo un crecimiento en los niveles de exportación en el periodo de análisis en 98,3%. Sin embargo, las exportaciones siguen siendo muy bajas frente al producto extranjero, puesto que en el año 2003 registró un total de US\$2.844.599, siendo este el mayor monto frente a los anteriores años analizados, donde se aprecia un déficit a lo largo del periodo con una cobertura<sup>9</sup> promedio de las exportaciones frente a las importaciones de 2,21% en el año 2003.

Dentro de la estructura del producto importado, la categoría de muebles de madera para el hogar presentó la mayor participación con una distribución del 89% y valores U\$115.074.899, en el año 2003, seguido de muebles de madera para oficina con el 5%, correspondiente a U\$6.457.384, muebles de plástico con el 3% y valores equivalentes a U\$3702639y los demás representaron el 3% restante con valores de U\$3366549.

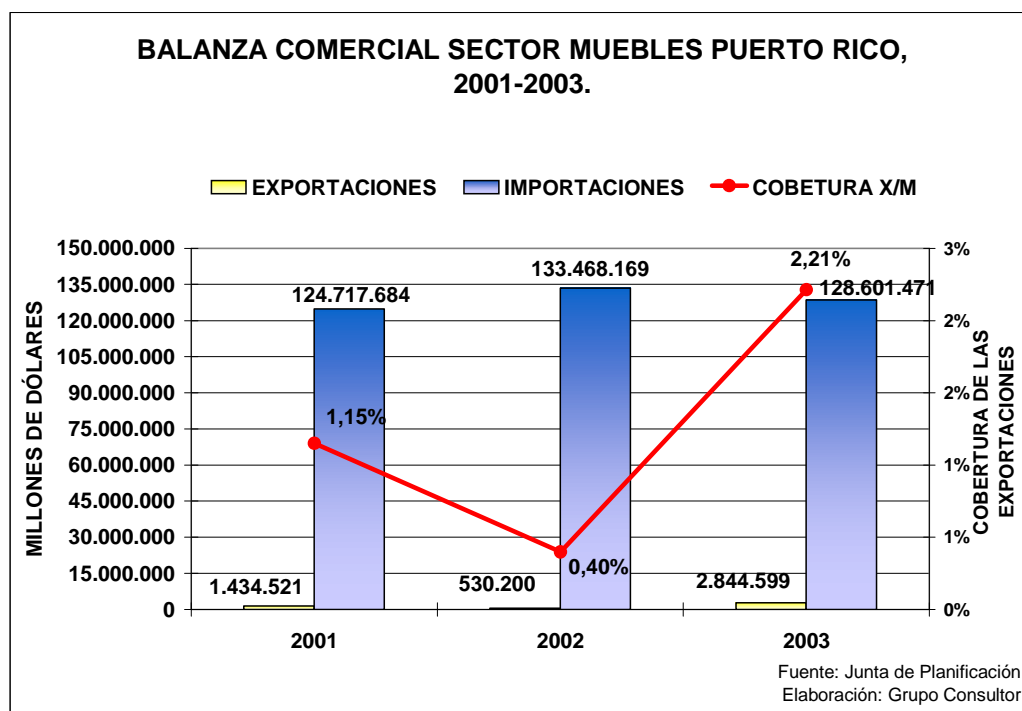
Este comportamiento se sustenta de acuerdo a la necesidad de producto en estas dos categorías, ya que esta en su gran mayoría se dirige a las unidades familiares, en el caso de los muebles de hogar y a entidades comerciales y gubernamentales en el caso de los muebles de oficina, aunque en menor proporción debido a que existen empresas locales que fabrican muebles de oficina al igual que muebles de plástico, estas poseen una participación muy pequeña dentro del total

---

<sup>9</sup> Cobertura: Exportaciones / Importaciones. Indica que porcentaje de las exportaciones cubre a las importaciones.

de los productos que se mercadean en la isla, lo cual hace que la categoría de muebles para el hogar, sea la más importante dentro de las descritas.

**Gráfico 4: Balanza comercial sector muebles en Puerto Rico, 2001 – 2003.**

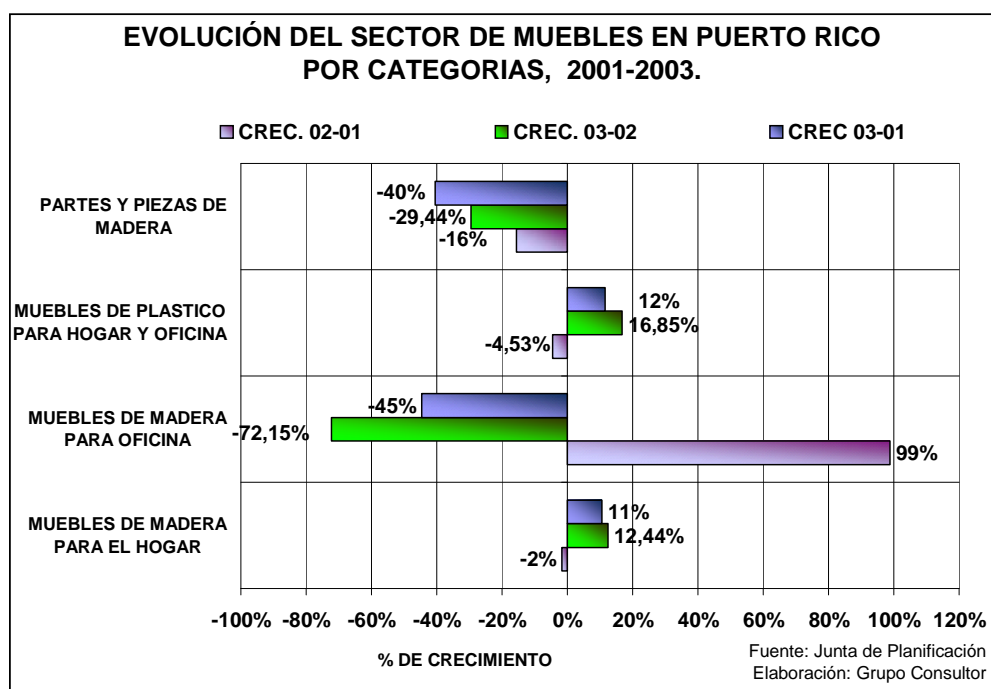


Dentro de la evolución de las importaciones en el sector de muebles, se aprecia un crecimiento en los niveles importados en las categorías de muebles de madera para el hogar y muebles de plástico con el 11% y el 12% respectivamente, entre 2001 y 2003, mientras que los muebles de madera para oficina y partes y piezas de muebles decrecieron en el periodo estudiado a una tasa de 45% y 40%, respectivamente.

Estas cifras demuestran claramente cómo la categoría de muebles de madera para el hogar no sólo es la que mayor importancia posee frente a las demás, sino que representa un mercado potencial importante de acuerdo a su evolución en los últimos tres años.

Para efectos del análisis y para apreciar con mayor detalle el comportamiento del origen de las importaciones, a continuación se presenta una distinción por segmento de los principales productos que se importan y que componen el total importado del sector, a su vez, también se evidencia el peso que poseen estos, sobre el total importado.

**Gráfico 5: Evolución del sector de muebles en Puerto Rico, por categorías, 2001 – 2003.**



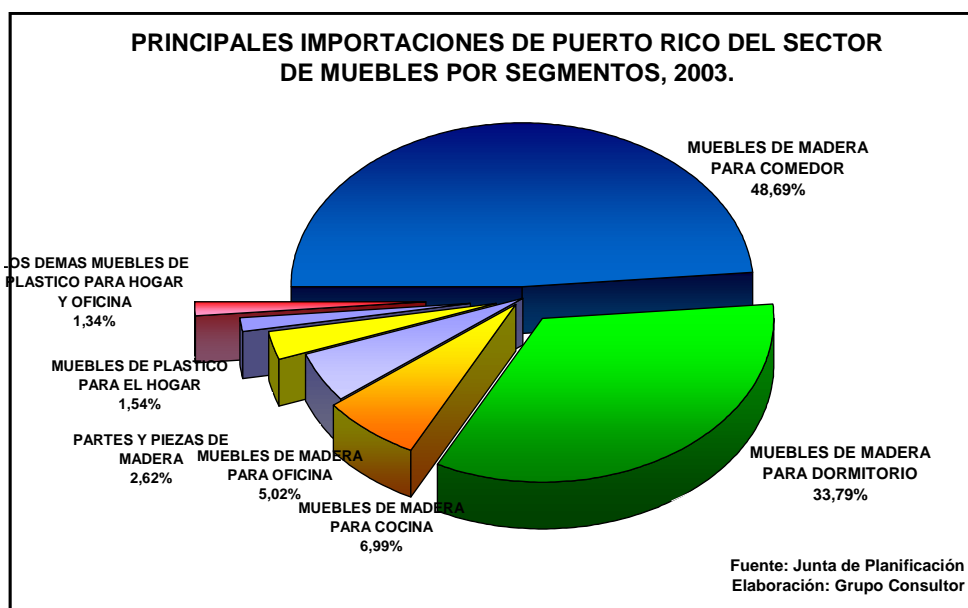
De acuerdo a lo señalado, el segmento de productos que representó mayor importancia en el año 2003, fueron los muebles de madera para comedor. Aquí se incluyen las mesas de madera, vitrinas, comedores, estantes, sofás<sup>10</sup> y los demás muebles de este tipo. Todos estos generaron una participación del 48,69%, equivalente a U\$62.621.624, mientras el segmento de muebles de madera para dormitorio representó el 33,79%, con importaciones equivalentes a U\$43.458.252, aquí se incluyen muebles como camas de madera, cómodas, veladores, roperos y los demás de este género.

Para este mismo año, los muebles de madera de cocina, (mesas de madera, muebles y gabinetes en madera y los demás), representaron el

<sup>10</sup> Así están incluidos en el arancel.

7%, con una equivalencia en cifras de U\$ 8.995.433. Por otra parte, los muebles de madera para oficina tan sólo representaron el 5,02% con una correspondencia de U\$6.457.384. Los demás muebles incluidos en el estudio, es decir, muebles de plástico para hogar y oficina y partes y piezas para muebles representaron el 5.5% restante, con cifras correspondientes a US\$7.069.188.

**Gráfico 6: Principales importaciones de Puerto Rico del sector de muebles por segmentos, 2003.**



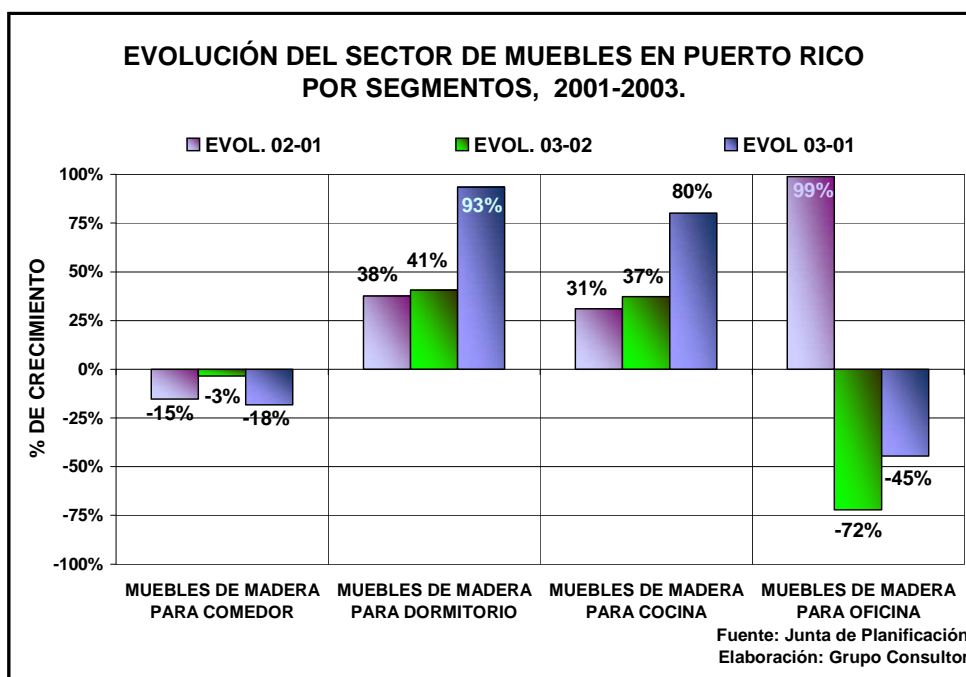
De acuerdo con la distribución y estadísticas señaladas, demuestran claramente que existe un mercado muy importante en todos los productos que componen los muebles de madera para el hogar, también se puede apreciar, que existió un marcado dominio en el año 2003 por parte de los muebles de comedor y de dormitorio, juntos representaron el 82,48% del total importado.

Aunque la participación de los productos del segmento de muebles de madera para comedor fue la mayor en el año 2003, su evolución en el total importado en los últimos tres años ha sido decreciente, con una tasa negativa de 18%. Esto obedece, como lo afirmó el señor Rafael del Moral de Mueblerías Mendoza, a que existe mucha mercancía de este tipo en inventario y por tal motivo tienen que esperar a que rote el inventario de los productos en stock, para que puedan tramitar un pedido nuevamente, retrasando así los pedidos al extranjero. Contrario

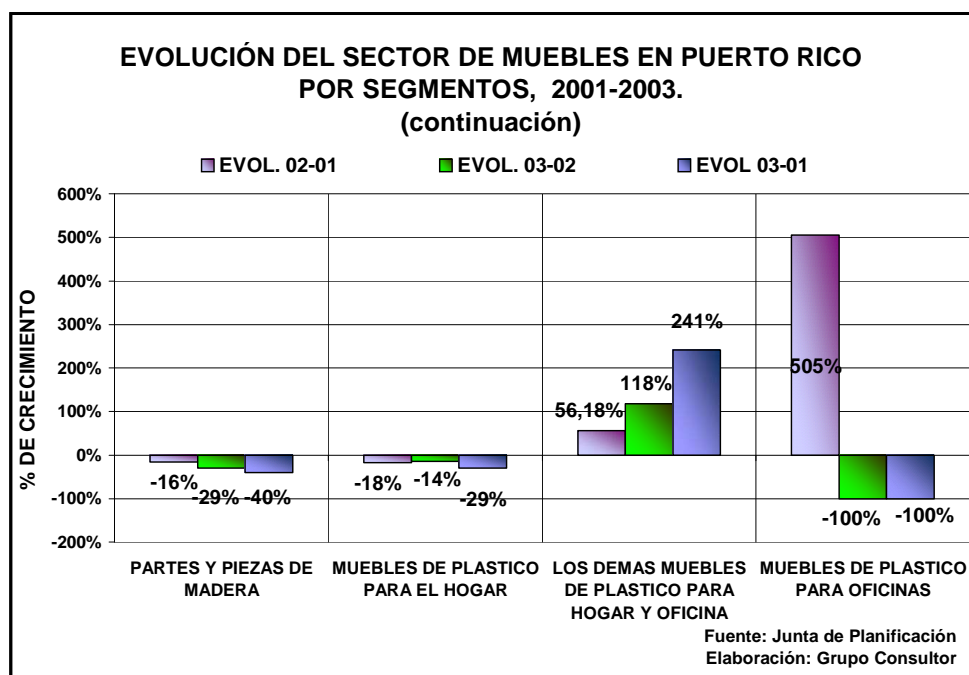
a lo que sucedió con los productos de muebles de madera para dormitorio, los muebles de madera para cocina y los demás muebles de plástico para hogar y oficina, cuya evolución evidenció un crecimiento del producto importado en 93%, 80% y 241%, respectivamente, entre los años 2001 y 2003.

Por otra parte se aprecia que los muebles de madera para oficina y los demás muebles de plástico para oficina, fueron los segmentos de producto que presentaron mayores tasas de decrecimiento en el periodo analizado, con tasas correspondientes a 45% y 100%, respectivamente.

**Gráfico 7: Evolución del sector de muebles en Puerto rico por segmentos, 2001 – 2003.**



**Gráfico 8: : Evolución del sector de muebles en Puerto rico por segmentos, 2001 – 2003. (Continuación)**

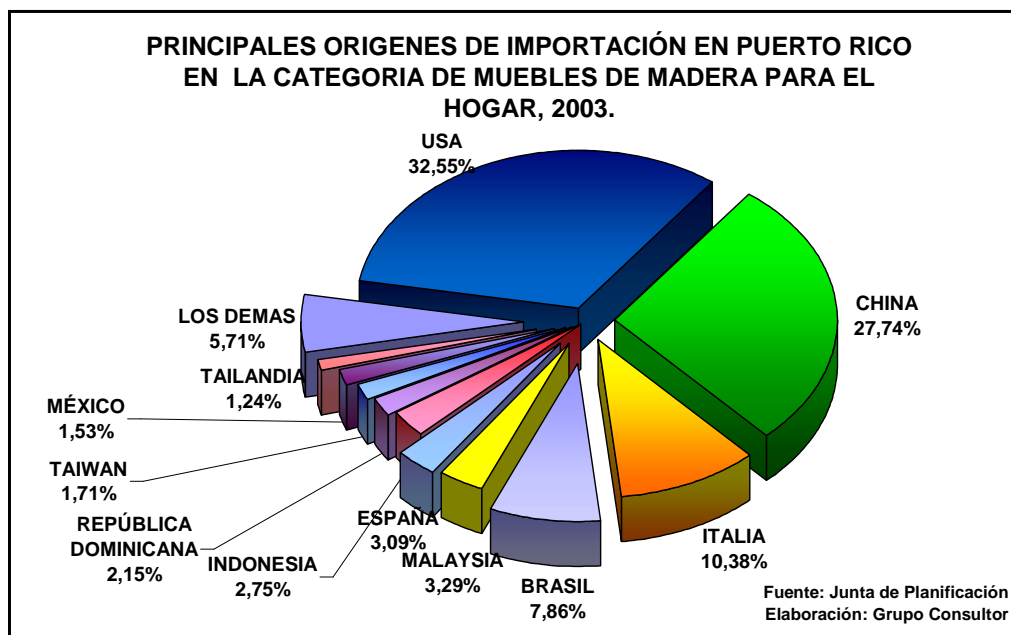


#### 2.2.1. Origen de las importaciones por categoría

Los principales orígenes de los productos de la categoría muebles de madera para el hogar en el año 2003, según su participación en el valor de las importaciones fueron: Estados Unidos, el cual representó el 32.55%, alcanzando un valor de US \$37.454.247; seguido de China U\$31.925.623, Italia con el 10,38% y valores de U\$11.940.012, Brasil con el 7,86% y una correspondencia de U\$9.043.292.

También se registraron importaciones de Malasia, España, Indonesia, República Dominicana, Taiwán, México y Tailandia, con una participación de 15.76% equivalentes a U\$24.711.725, los demás países representaron el 5.71% restante. Colombia participa con el 0.58%, correspondiente a valores de U\$672.905.

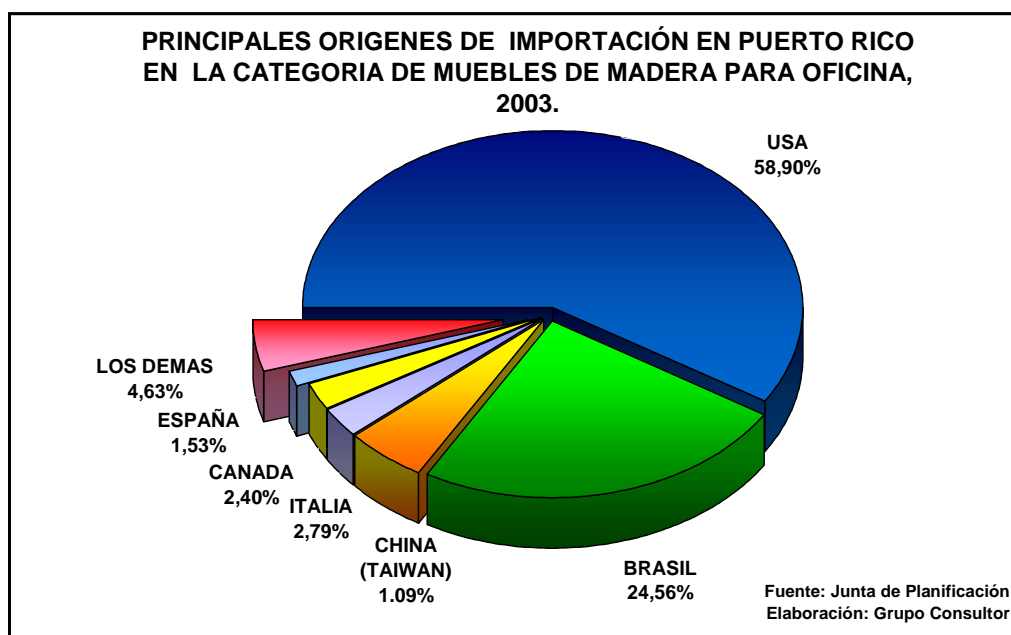
**Gráfico 9: Principales orígenes de importación en Puerto Rico en la categoría de muebles de madera para el hogar, 2003.**



En la categoría de muebles de madera para oficina, Estados Unidos lidera el origen de producto importado con una participación de 58,9% y una correspondencia en cifras de U\$3.803.581, seguido de Brasil con el 24,56% y valores de U\$1.585.944, los demás países representaron el 12,44%, distinguiéndose, China, Italia, Canadá y España, Colombia no obtuvo una participación en el año 2003, teniendo en cuenta que los registros de importación así lo indicaron.

Una de las características que revisten importancia en este segmento es que las importaciones han decrecido en los últimos tres años por las condiciones internas del mercado, puesto que se creó una ley en noviembre de 2001, con el propósito de proteger a las empresas nacionales que fabrican muebles de oficina, ya que cuando se va a abrir una licitación del Gobierno se le da prioridad a los proveedores locales, restándole espacio a los productos importados. Esto ha generado un malestar en los principales distribuidores de muebles de oficina, ya que existe una desventaja frente a las licitaciones que otorga el Gobierno para proveer estos productos, lo que influye directamente en la disminución de la importación de muebles de oficina.

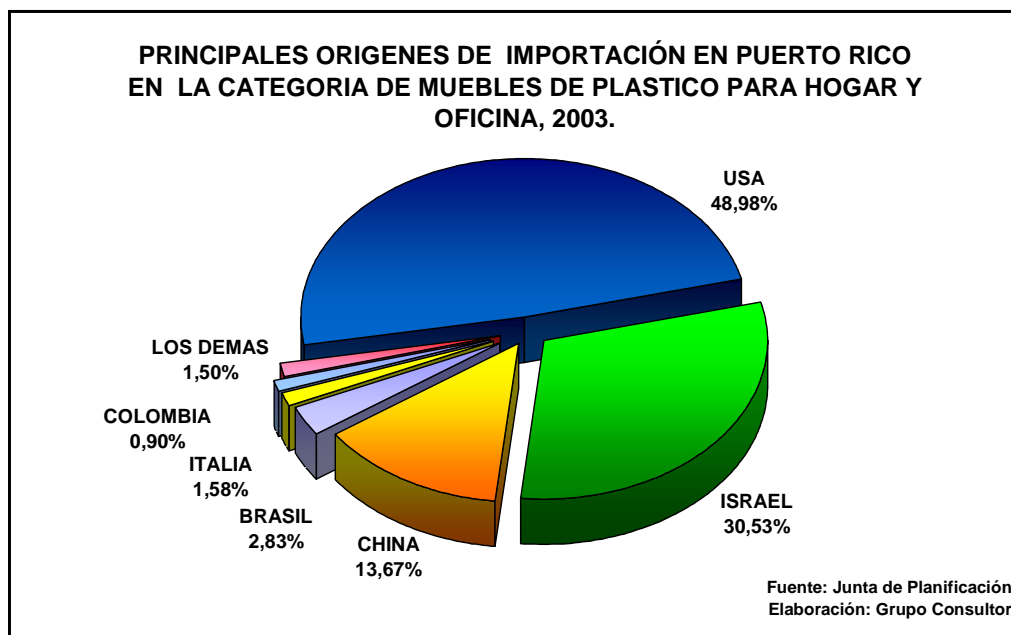
**Gráfico 10: Principales orígenes de importación en la categoría de muebles de madera para oficina, 2003.**



En la categoría de muebles de plástico para hogar y oficina se destaca nuevamente la participación de Estados Unidos como principal proveedor, con un nivel equivalente a 48.98% y una equivalencia de U\$1.813.432. El segundo país en orden de importancia fue Israel con 30,53% y cifras correspondientes a U\$1.130.510. China participó con el 13,67% representado por importaciones que sumaron un total de U\$506.254. Países como Brasil, Italia y Colombia sumaron juntos un nivel de participación de 5,31%, destacándose Colombia con ventas que totalizaron para este año U\$33.334. Los demás países representaron el 1.50% de los productos importados en esta categoría.



**Gráfico 11: Principales orígenes de importación en Puerto Rico en la categoría de muebles de plástico para el hogar y oficina, 2003.**



#### 2.2.2. Destino de las exportaciones de Puerto Rico

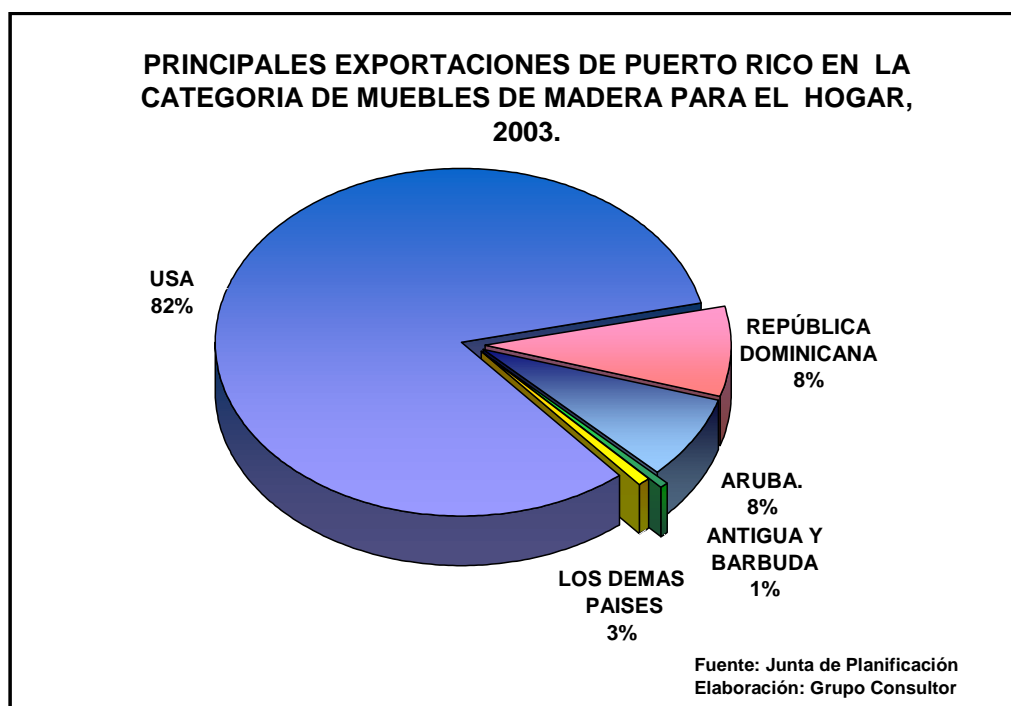
El comportamiento exportador puertorriqueño en el sector de muebles ha presentando crecimientos importantes debido al desarrollo de nuevas políticas internas que han promovido las ventas al extranjero. Gran parte de sus productos son dirigidos a los Estados Unidos, dado el nexo económico y social con este país.

En su gran mayoría las exportaciones están compuestas por muebles de madera para el hogar, debido al desarrollo de algunas empresas que han invertido en equipamiento industrial con el propósito de lanzarse a mercados externos. La categoría de productos que mayor crecimiento presentó en los tres años analizados fue la de muebles de plástico para hogar y oficina con una tasa creciente de 896%, seguido de partes y piezas de madera con 188,10% y muebles de madera para el hogar con 95%.

Las exportaciones de muebles en Puerto Rico en el año 2003 se basaron fundamentalmente en muebles de madera para comedor y partes y piezas de madera, con una participación de 71% y 24% respectivamente y valores equivalentes a U\$2.000.903 y U\$693.386 en cada uno.

Estos productos en su gran mayoría son dirigidos a sus principales socios comerciales, como es el caso de Estados Unidos, las Islas Vírgenes y la República Dominicana, en el caso de muebles de hogar se presentó en el año 2003 la siguiente distribución: Estados Unidos con el 82% de participación y una equivalencia en cifras de U\$1.671.818, seguido de la República dominicana y Aruba cada una con el 8% y valores de U\$167493 y U\$155.815, respectivamente.

**Gráfico 12: Principales exportaciones de Puerto Rico en la Categoría de muebles de madera para el hogar, 2003.**

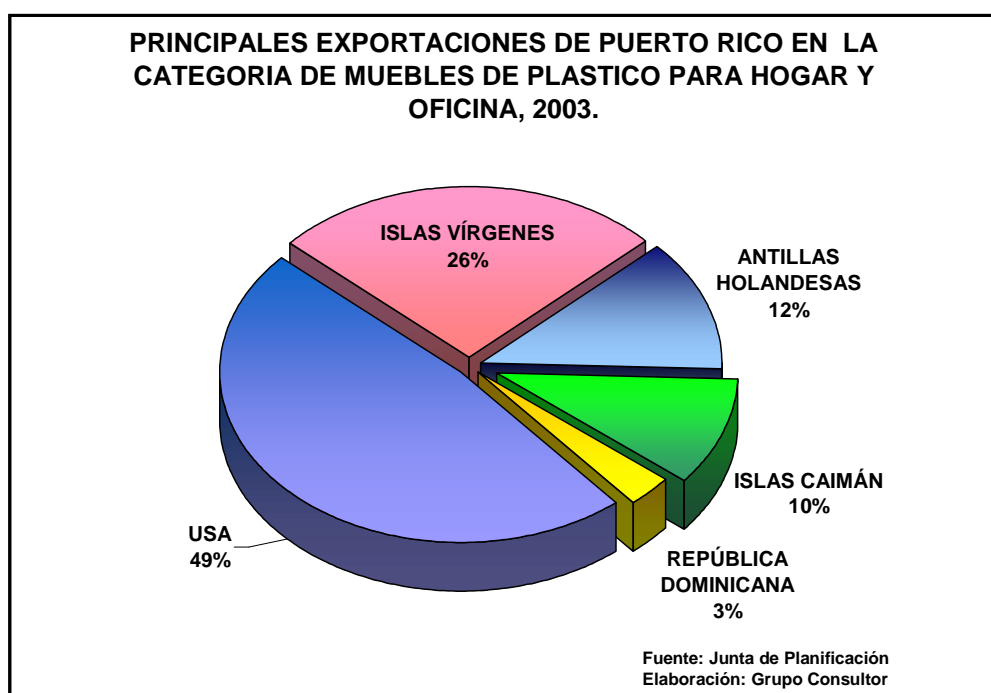


En la composición del total de las exportaciones registradas en la categoría de partes y piezas de madera, Estados Unidos representó el 97%, con U\$670.156. Esta composición se sustenta, además de su relación comercial, porque Puerto Rico sule de estos elementos que se

utilizan como insumo para la fabricación en serie de muebles, realizados en el país del Norte.

Por otra parte, en la categoría de muebles de plástico para hogar y oficina en el año 2003 se registraron exportaciones por un valor de U\$96.426, siendo nuevamente Estados Unidos el principal destino con ventas equivalentes a U\$46.078, seguido de Las Islas Vírgenes con U\$25.516, Antillas holandesas 11.982 y las Islas Caimán con U\$10.000, los demás países representaron el 3% restante.

**Gráfico 13: Principales exportaciones de Puerto Rico en la categoría de muebles para hogar y oficina, 2003.**

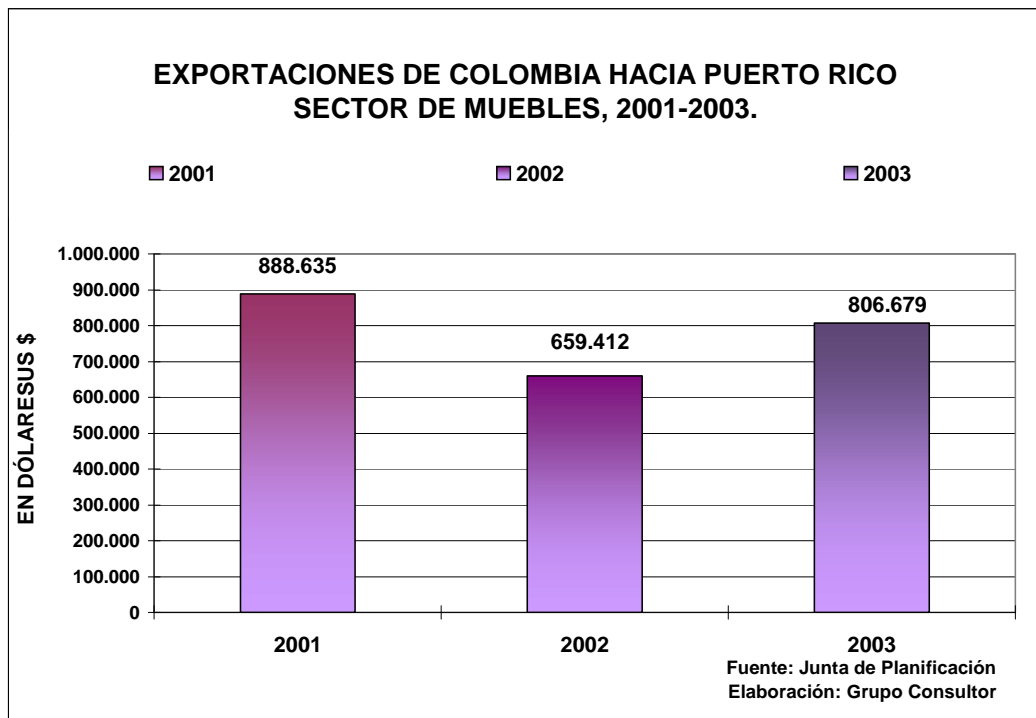


**2.2.3. Comercio con Colombia**

Colombia exportó a Puerto Rico en el año 2003 un total de U\$806.679. La tendencia en los últimos tres años muestra una participación muy pequeña en el total importado, ya que Colombia sólo participó con el 0,63% de algo más de 128 millones de dólares en este mismo año. Esto demuestra el papel futuro que podría tener la empresa colombiana en la Isla, dados los niveles de importación tan importantes que se manejan en este sector y la infraestructura productiva que posee Colombia para poder suplir las necesidades de Puerto Rico, en materia de muebles.

Los productos que mayor participación han tenido a lo largo de estos tres años son los que conforman la categoría de muebles de madera para el hogar. Es importante resaltar que en el periodo 2001 -2003, las exportaciones colombianas de esta categoría se vieron disminuidas en 18,3%, aunque presentaron un crecimiento de 48,4% en el año 2003, con respecto al año inmediatamente anterior y una cifra equivalente en el último año analizado de U\$672.905. Dentro de los productos que conforman esta categoría se distinguen los muebles de madera para comedor, que incluyen: vitrinas, estantes, sillas, mesas, sofás y demás, con cifras equivalentes en el año 2003 de U\$562.923, y un porcentaje de participación del 70% del producto importado en este año.

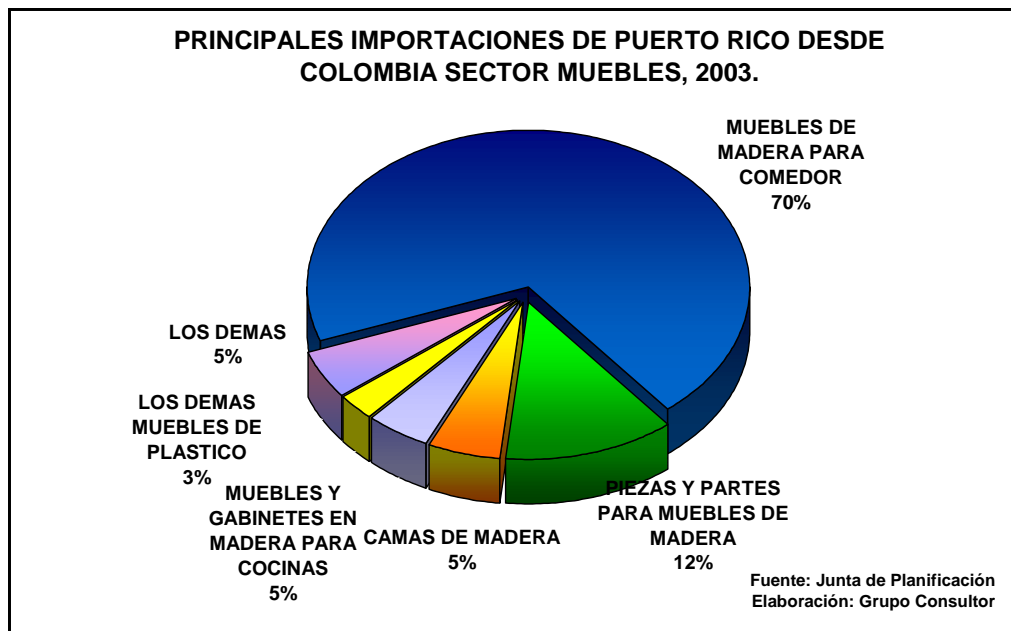
**Gráfico 14: Exportaciones de Colombia hacia Puerto Rico, sector de muebles, 2001 – 2003.**



Las exportaciones de Colombia hacia Puerto Rico decrecieron en el periodo analizado en 9.2%, aunque nuevamente repuntó en el año 2003 con un crecimiento de 22.3%, por otra parte, uno de los segmentos que mayor crecimiento obtuvo en los tres años analizados fueron los productos que componen la categoría de partes y piezas de madera, con un aumento de 76.9%, pasando de U\$56.745 en el año 2001 a U\$100.400 en el año 2003, al igual que una participación de 12% en el último año.

Los demás productos representaron el 18% restante, incluyéndose aquí, gabinetes y muebles de madera para cocina, camas de madera, muebles de plástico y los demás, vale la pena destacar el papel que han cumplido las exportaciones de muebles de plástico para hogar y oficina, ya que en los últimos tres años, ha perdido participación en las exportaciones, con un decrecimiento en el periodo analizado de 75.4%, lo que demuestra con vehemencia que Colombia fue desplazada en el mercado de los productos que componen esta categoría en los últimos tres años.

**Gráfico 15: Principales importaciones de Puerto Rico desde Colombia, sector muebles, 2003.**



### **2.3. Descripción del mercado**

Como se ha explicado, la industria del mueble en Puerto Rico está influenciada fundamentalmente por la entrada de producto extranjero. Por ello las estadísticas de producción muestran un mercado que difiere del tamaño estimado que podría tener todo el sector. Sin embargo, sirve como punto de referencia para vislumbrar el comportamiento interno de la producción local que a su vez tiene que enfrentar una competencia que ha hecho que el mercado se haya reducido a unos pocos productores, dando cabida a que los productos importados sean los que más se encuentren en el mercado.

Por ello, muchas empresas que en algún momento fueron representativas en el campo local, han desaparecido por la interacción de nuevas estrategias que han determinado que el mercado sea altamente competitivo en productos por la amplia oferta existente, al igual que en precios ya que muchas de las mueblerías reconocidas en el mercado dan facilidades para el pago de estos.

Esto es consonante con lo niveles de producción puertorriqueños, que en el año 2000, registraron una producción total de 98 millones de dólares, monto que se redujo en el año 2003 con un nivel de producción de 88,8 millones de dólares, mostrando un deterioro de 9,39% en el periodo comprendido entre los años 2000 y 2003. Para dar soporte a lo explicado se aprecia que en el año 2003 hubo un total importado de 128,6 millones de dólares, cifra que confirma como la industria local se encuentra rezagada frente al producto extranjero, puesto que existen muchas cadenas de mueblerías con un perfil mucho más alto del que poseería una compañía productora local.

En Puerto Rico, el mercado del mueble se comporta acorde con el crecimiento de las diferentes variables económicas del país y los diferentes actores que promueven el dinamismo o decrecimiento del comercio de estos productos. Este comportamiento ha estado acompañado de una entrada continua de producto extranjero, lo que evidencia la amplia exigencia de un producto que se ajuste al mercado, por ser este muy competido

**Tabla 3: Consumo aparente sector de muebles en Puerto rico, 2001 – 2002.**

<b>Consumo aparente sector de muebles en Puerto Rico, 2001 - 2002.</b> <b>(Millones de Dólares)</b>				
<b>Descripción</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>Variación 2001 – 2002</b>
<b>Producción de muebles de Madera</b>	<b>87,2</b>	<b>93,9</b>	<b>88,8</b>	<b>1,8%</b>
<b>Importaciones de Muebles<sup>11</sup></b>	<b>124,7</b>	<b>133,5</b>	<b>128,6</b>	<b>3,1%</b>
<b>Exportaciones de Muebles<sup>12</sup></b>	<b>1,4</b>	<b>0,53</b>	<b>2,8</b>	<b>1,0%</b>
<b>Consumo Aparente (Producción local + importaciones) - exportaciones</b>	<b>210,5</b>	<b>226,87</b>	<b>214,6</b>	<b>1,9%</b>

Fuente: Junta de Planificación

Elaboración: Grupo Consultor

<sup>11</sup> Los valores de las importaciones incluyen sólo los productos de los segmentos señalados en el presente estudio, de acuerdo a los valores U\$ CIF entre los años 2001 y 2003. no incluye las importaciones de muebles metálicos y su amplia variedad, ni muebles de bambú, rattan y de materiales similares

<sup>12</sup> Los valores de las exportaciones incluyen sólo los productos de los segmentos señalados en el presente estudio, de acuerdo a los valores U\$ FOB entre los años 2001 y 2003, no incluye las exportaciones de muebles metálicos y su amplia variedad, ni muebles de bambú, rattan y de materiales similares

De acuerdo con las cifras proporcionadas por las entidades oficiales puertorriqueñas de Producción y de Comercio Exterior, se deduce un consumo aparente de 214,6 millones de dólares en el año 2003, con una variación positiva de 1,9%, lo que indica un crecimiento en el mercado entre los años 2001 y 2003. Aunque esta cifra está estimada de acuerdo a las estadísticas oficiales, puede diferir de las ventas registradas en el mercado y de los volúmenes manejados en el mismo, dado que no están incluidos todos los productos que podrían catalogarse dentro del sector.

Sin embargo, es una cifra que muestra un resultado muy importante del comportamiento del mercado en los productos analizados, al igual que muestra la gran incidencia que posee el mueble importado en el mercado de la Isla y por supuesto indica la posible participación que podría tener la industria colombiana.

Para obtener mejores resultados, las empresas nacionales que producen muebles han desarrollado estrategias para batallar la entrada masiva de producto extranjero, migrando sus esfuerzos hacia productos usados en las oficinas, muy especialmente en los proyectos bancarios y estatales, que aunque no poseen la rentabilidad de los muebles de hogar, comercializados en las grandes mueblerías, si otorgan un margen representativo para poder mantener sus gastos de funcionamiento.

**Tabla 4: Ingreso neto interno de la manufactura en Puerto Rico, 2001-2003.**

Ingreso neto interno de la manufactura en Puerto Rico, 2001 – 2003 (millones de dólares)			
Muebles y artículos de madera de madera	2001	2002	2003
	74,5	80,1	77,9
Variación anual	-5,70%	7,52%	-2,75%

Fuente: Junta de Planificación, Informe Económico a la Gobernadora, 2003.  
Elaboración: Grupo Consultor

Algunas empresas locales han desarrollado proyectos de inversión, seguido de estrategias gubernamentales para contener el ingreso de producto extranjero, como es el caso de la ley aprobada en noviembre



de 2001, desarrollada por la CEAT, (Corporation for Training & Job Businesses), cuyo propósito es proteger a las empresas nacionales que fabrican muebles de oficina.

Cuando se va a abrir una licitación por parte del Gobierno, se le da prioridad a los proveedores locales, (aunque dicha ley sólo opera para el Estado y no para entidades privadas), estos proyectos, al igual que las reestructuraciones internas han permitido una optimización de la mano de obra, maquinaria y equipo con el propósito de ayudar a la pequeña y mediana empresa para enfrentar la realidad competitiva que exige la globalización y el mercado, lo cual va de la mano a la creación de políticas públicas orientadas a promover un clima conveniente al desarrollo de la industria local del mueble influyendo en un tipo de modelo que transmita una mayor competitividad.

**Tabla 5: Gestión promocional de la industria del mueble en Puerto Rico, 2002.**

Gestión promocional de la industria del mueble en Puerto Rico, 2002. (En miles de personas - En dólares)					
SIC	Descripción	Proyectos	Empleo	Nómina	Inversión
25	Muebles y Accesorios	6	124	1.194.472	287.532

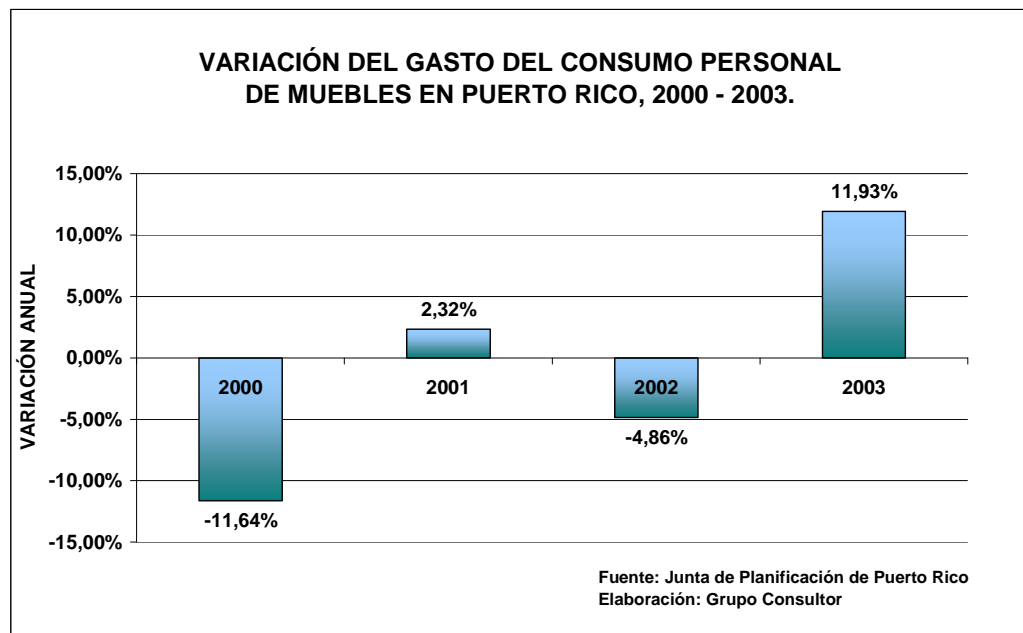
Fuente: Corporación de Fomento Industrial, Área de análisis económico y Planificación Estratégica. Unidad de Recursos de Información.  
Elaboración: Grupo Consultor.

Otro de los de los elementos a considerar en el desempeño de la industria local es la situación de los consumidores y la cantidad de dinero que están dispuestos a pagar por un mueble en el mercado, cuya correspondencia depende del ingreso personal y de la relación precio, calidad y duración. Sin embargo, existe un tipo de consumidor con mayor capacidad de compra que puede pagar un precio más alto por un mueble con mayor valor agregado o con mejor diseño vendido en una tienda exclusiva, aspectos que juegan un papel determinante en la decisión de compra de muebles en Puerto Rico.

Como se puede apreciar en la siguiente gráfica, en el año 2000 se presentó un decrecimiento del consumo en muebles de 11,64%, así como en el año 2002, cuando se redujo en un 4,86%. Sin embargo el

ingreso personal, de acuerdo con la Junta de Planificación<sup>13</sup> en el año 2002 creció en 2,79% frente 2001, mientras que en los años 2001 y 2003 se incrementó a tasas mayores, de 5,72% y 3,35%, respectivamente.

**Gráfico 16: Variación del gasto del consumo personal de muebles en Puerto Rico, 2000 – 2003.**



### 2.3.1. Descripción del mercado por segmentos

En Puerto Rico es muy importante la incorporación de nuevas líneas de producto y de diseño, puesto que existe una influencia muy marcada de los muebles que pueden encontrarse en tiendas norteamericanas como, Rooms to Go, Sears, Costco, entre otras, al igual que en tiendas nacionales con gran cobertura, como Mueblerías Berrios, Mueblerías Mendoza, Mueblerías Sedeco, entre otras. De acuerdo a este panorama, en el mercado se encuentra una gran variedad de productos extranjeros con diseños innovadores y de mucho valor agregado entre las que están: Madera maciza y bien acabada, con lacado bien definido así como una amplia variedad de colores y diseños tanto en telas como en accesorios.

<sup>13</sup> Informe de Ingreso y Producto 2003. Tabla No 15, Ingreso Personal.

En la zona Metropolitana de San Juan se concentra un alto porcentaje de la población de la isla. Hay una gran variedad de mueblerías para todos los gustos y presupuestos, donde se encuentran muebles de tipo económico, intermedio, alto y exclusivo. Cada una cuenta con un diseño distinto que se ajusta a las características y poder adquisitivo del consumidor.

La gran mayoría de las mueblerías ofrece muebles de madera maciza y posee un pequeño segmento de venta de muebles de madera prensada, usualmente son los de tipo RTA<sup>14</sup>. También hay los de resina MDF, que también son de tipo RTA. El mercado exige maderas duras en la parte estructural ya que es la que mayormente se gasta, mientras los muebles de tableros o de fibras enchapadas tienen una menor acogida porque las condiciones climáticas en términos de humedad son muy agresivas, lo que hace que el producto se deteriore con mucha facilidad. Por esto, los barnices y las lacas utilizadas en el acabado y embellecimiento del mueble deben ser resistentes.

Esta misma relación se encuentra en los muebles de dormitorios que generalmente se venden de madera sólida y tableros para cubrir las demás superficies. La madera elegida responde al diseño de mueble, ya sea para mesas, armarios, sillas, roperos, que generalmente están hechos en madera sólida adherida a una estructura de láminas prensadas o de resinas tipo MDF y recubiertos con varios tipos de colores y acabados.

Por otra parte, en lo que respecta a muebles de oficina se destaca principalmente la funcionalidad y la ergonomía en el uso de los módulos y paneles, así como una óptima distribución de los espacios y muy especialmente de la resistencia de los muebles, ya que para montar una infraestructura de oficinas a nivel comercial o estatal se invierte un monto considerable y es necesario que el mobiliario tenga una duración de no menos de 8 años<sup>15</sup>. El mobiliario modular es un segmento de los muebles de oficina cuyo mercado se ha visto en crecimiento, debido a la optimización de espacios en una entidad ya que estos sistemas de oficina modulares permiten la flexibilidad y una fácil de configuración al igual que adaptabilidad a los interiores. Además, en los muebles de oficina se encuentran elementos adicionales como vidrio, plástico, metal, acero, tapizados, entre otros.

---

<sup>14</sup> RTA Ready to Assemble: Listo para armar

<sup>15</sup> Afirmación realizada por el Señor Andrés Matos Alonso, presidente de TAB P.R. INC, empresa distribuidora de muebles de oficina, constituida en Puerto Rico en 1958.

Estos dos segmentos de productos tienen una gran diferencia a la hora de mercadearse, ya que el canal utilizado para su distribución, al igual que las estrategias de comercialización son completamente distintas, debido principalmente a que uno va dirigido a los grupos o unidades familiares mientras el otro atiende el sector empresarial y gubernamental ya sean estos de origen nacional o extranjero.

El análisis de segmentación para el mercado de los muebles de hogar se basa en las características, localización y hábitos de consumo de los grupos socio económicos de Puerto Rico. La segmentación del mercado de muebles de oficina se basa en el tamaño y la actividad comercial, el tamaño de estos negocios está definido por el tipo de proyecto a desarrollarse.

Un segmento del mercado que vale la pena tener en cuenta es el del sector hotelero y todo lo que respecta a la dotación mobiliaria de los centros de turismo, puesto que estos representan una oportunidad significativa en el mercado del mueble y es un nicho muy importante a explorar por la alta rotación que estos centros le dan a los muebles, de acuerdo con la entrevista sostenida con Norberto Leal y Carlos Leal, de Guaynabo Industrial, ya que para proveer a los hoteles de un producto, es importante tener una infraestructura para otorgarles variedades en diseños y en productos, con precios que se ajusten a los planes de compra y volúmenes, aspectos claves para el éxito de una negociación con este tipo de grandes compradores.

#### **2.3.2. Distribución de las Plantas productivas**

De acuerdo a la información proporcionada por Fomento Industrial de Puerto Rico, las empresas inscritas en esta entidad poseían en año 2001 un total de 2,210 empleados, distribuidos entre hombres y mujeres 1,700 y 510 respectivamente, según los reportes de la entidad, informaron que las empresas estaban constituidas principalmente, por aquellas que realizaban manufactura de muebles para oficina, muebles de madera para comedor, dormitorios, muebles tapizados y algunas empresas se encargaban de proveer al mercado de partes, piezas y accesorios, que algunas importadoras requerían para complementar su portafolio.

De acuerdo a las estadísticas oficiales, en el año 2001, gran parte de las industrias se encontraban en zonas de exención tributaria, con el

33,75% en la región metropolitana<sup>16</sup>. Sin embargo, el mayor número de empresas (58,75%), se ubicaron en la zona de exención No 7, ya que esta posee 20 años de privilegios tributarios.<sup>17</sup> Esta zona es especialmente estratégica para proveer al Área Metro, de muebles tanto para hogar como para oficina y atender con rapidez y eficiencia la demanda de los compradores y entidades comerciales ubicadas en el principal centro de negocios y de distribución de Puerto Rico.

**Tabla 6: Distribución de plantas productivas de muebles y accesorios en Puerto Rico, 2001.**

Distribución de plantas productivas de muebles y accesorios en Puerto Rico, 2001.			
Municipio	No de plantas	Municipio	No de plantas
Aguada	2	Isabela	1
Aguas Buenas	3	Juana Díaz	2
Bayamón	6	Las Piedras	1
Cabo Rojo	2	Mayagüez	2
Caguas	9	Morovis	1
Camuy	1	Naranjillo	1
Carolina	8	Orocovis	2
Cataño	2	Ponce	5
Ciales	2	Quebradillas	3
Cidra	1	San Juan	5
Coamo	1	San Lorenzo	2

---

<sup>16</sup> La región metropolitana incluye San Juan, Guaynabo, Cataño, Trujillo Alto, Carolina, Toa Baja y Toa Alta.

<sup>17</sup> La región es administrada por la Compañía de Fomento Industrial de Puerto Rico (PRIDCO, Puerto Rico Industrial Development Company), cuya área está designada para múltiples actividades industriales, almacenar, vender al por mayor, exhibir, separar mercancía o cargamentos en partes, re empacar, ensamblar, clasificar, calificar, mezclar, limpiar productos con productos foráneos o domésticos, manipular, tener mercancía en transito (autorizada y no autorizada a entrar en el país), investigación y desarrollo de productos entre otros.

<b>Distribución de plantas productivas de muebles y accesorios en Puerto Rico, 2001.</b>			
<b>Municipio</b>	<b>No de plantas</b>	<b>Municipio</b>	<b>No de plantas</b>
<b>Comerio</b>	<b>1</b>	<b>San Sebastián</b>	<b>2</b>
<b>Guayama</b>	<b>1</b>	<b>Toa Alta</b>	<b>2</b>
<b>Guaynabo</b>	<b>1</b>	<b>Trujillo Alto</b>	<b>5</b>
<b>Gurabo</b>	<b>1</b>	<b>Vega Baja</b>	<b>1</b>
<b>Humacao</b>	<b>2</b>	<b>Yauco</b>	<b>2</b>
<b>Total de plantas 80</b>			

Fuente: PRIDCO, Puerto Rico Industrial Development Company.  
Elaboración: Grupo Consultor

La concentración de las empresas productoras presentada en estas dos regiones demuestra la importancia que poseen estas zonas para que el productor nacional pueda en términos cuantitativos ser competitivo frente al productor externo. Sin embargo, hay que destacar que dichos espacios también cobijan a las principales compañías importadoras<sup>18</sup>, fundamentalmente porque algunas empresas importan el producto desarmado para luego ensamblarlo en sus mismas instalaciones o bodegas, facilitando el transporte y la logística de la comercialización, al igual que el abaratamiento de costos, por otra parte, también están ubicadas las principales cadenas de mueblerías, las cuales tienen sus locales e infraestructura administrativa y comercial allí ubicada.

### 2.3.3. Distribución Geográfica del Mercado

Según informes estadísticos obtenidos por la Oficina del Censo en Puerto Rico, la Isla se destaca por una alta densidad poblacional, una tendencia ascendente hacia la concentración urbana y hacia la metropolización, aspectos que se corroboran con una concentración del 32% del total de la población en el Área Metropolitana, puesto que allí se presenta el mayor consumo en términos del gasto que representa al

---

<sup>18</sup> Entre las ventajas de ubicarse en estas zonas se encuentran: diferir el pago de aranceles y de arbitrio local hasta el momento de la importación, no pagar patente municipal ni impuestos sobre propiedad mueble, en mercancía que se exporte al exterior, no pagar aranceles por inventario expirado o por defectos, no pagar aranceles sobre piezas de repuesto o maquinaria hasta el momento de su uso, beneficio de tarifa invertida. (Una vez ensamblado el producto, se pagará por la tarifa mínima aplicable al producto o componente importado o el artículo manufacturado en la zona).

sector de muebles de hogar y oficina. Por otra parte, también se concentra la estructura Estatal, financiera, hotelera y empresarial, posicionando a esta región como la más importante en la isla.

La estructura urbana y comercial que se ha desarrollado en el Área Metropolitana, se divide en 8 comunidades adyacentes con sus respectivas zonas y barrios. En el centro de la zona de San Juan, especialmente en Hato Rey se ubican las principales oficinas de las entidades financieras, así como algunas dependencias de gobierno y de conglomerados de oficinas, mientras en la zona del viejo San Juan, Condado e Isla Verde se ubican los principales hoteles y en el área de Río Piedras se encuentran universidades y centros educativos.

Actualmente, algunas empresas comerciales se están desplazando hacia la zona sur oeste de la isla<sup>19</sup>, debido fundamentalmente al crecimiento urbano y al tráfico que se vive en las horas pico en el Área Metro.

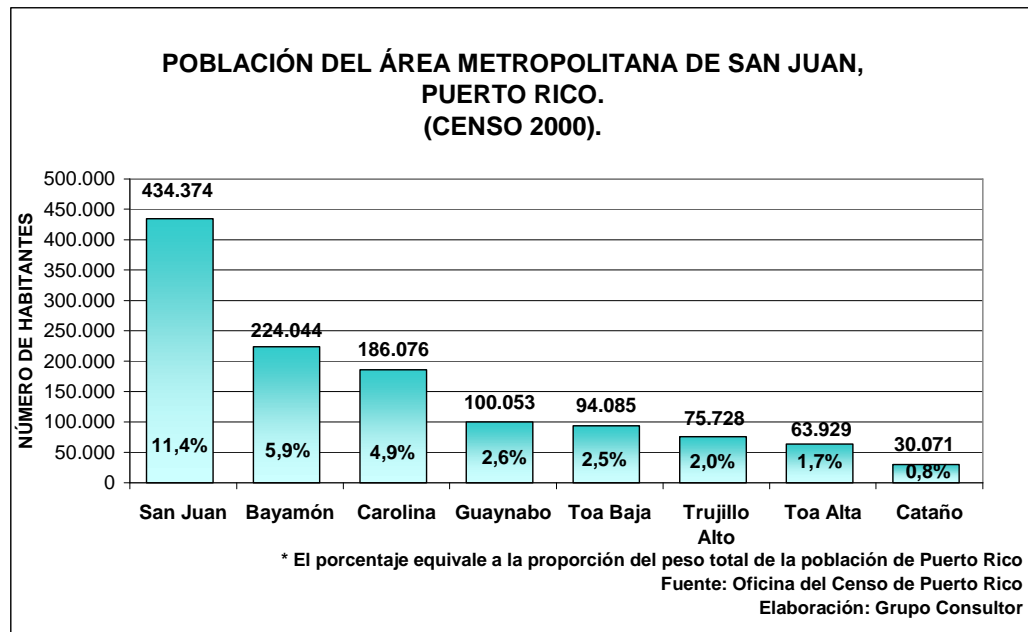
El Área metropolitana de San Juan la componen las comunidades de Bayamón, Carolina, Cataño, Guaynabo, San Juan, Toa Baja, Toa Alta y Trujillo Alto. Estas comunidades concentran el comercio y el mercado, lo que influye considerablemente en la distribución y comercialización de muebles. Cabe señalar que en el Área Metro de San Juan existe una alta presencia de centros comerciales al igual que de cadenas de mueblerías, distribuidas estratégicamente en zonas comerciales.

Existen también otras zonas de influencia comercial y poblacional como lo son los municipios de Ponce, Arecibo y Mayagüez, que representan en conjunto el 10,11% de la población total, lo que indica con claridad como está concentrada la población en la isla.

---

<sup>19</sup> Aquí se tiene en cuenta los municipios de Caguas, San Lorenzo, Cidra, Cayey, Guayama y Humacao.

**Gráfico 17: Población del área metropolitana de San Juan, Puerto Rico. Censo 2000.**



Considerando este perfil de la población en Puerto Rico y para efectos de la segmentación del mercado se tendrán en cuenta las estadísticas, demográficas y socioeconómicas de la isla. Con estas herramientas se estimará la demanda del mercado de muebles, junto con la información de hábitos de consumo y de gasto de acuerdo al sexo, ubicación, edad, capacidad económica y cultura, entre otras variables, la descripción del mercado parte de una clara segmentación de la población de acuerdo a la concentración de la misma, que se registra fundamentalmente en el Área Metro, que es la principal región a estudiar, ya que desde allí se puede desplazar hacia los demás puntos cardinales y es el eje económico y productivo de Puerto Rico.



#### **2.4. Características de la Demanda**

En la demanda de muebles de hogar y oficina en Puerto Rico se detectan las siguientes tendencias: Para muebles de hogar existe una marcada tendencia a la compra de productos diferenciados con estilo vanguardista, moderno y clásico. Estos deben ser de madera maciza y resistente a la humedad.

En materia de muebles para oficina se destacan la funcionalidad y la ergonomía. Ambos segmentos del mercado deben poseer diseño, confort y originalidad, todo esto acompañado de precios competitivos dado que el producto en el mercado se encarece considerablemente, dada la estructura de intermediación que se explica más adelante en “Canales de distribución”.

En la producción local, se observa una mayoría de producto dirigido al segmento de oficinas, ya que en el caso de los muebles para el hogar se aprecia una clara influencia extranjera. Aún existen empresas medianas y pequeñas que fabrican mueble de madera para el hogar (juegos de comedores y juegos de habitación principalmente), al igual que partes y piezas, por el contrario, existe una empresa muy importante en la transformación del plástico (Vassallo), que se encarga de proveer al mercado de muchos productos derivados de este material, incluidos los muebles de plástico.

A excepción de unas pocas empresas la composición de la industria es en su mayoría de Pymes, puesto que la actividad comercial del mueble la lideran las empresas importadoras, entre estas se destacan el importador que opera como distribuidor, el importador que posee la Megatienda y el importador que posee su propia cadena de mueblerías.

En el mercado puertorriqueño existen oportunidades para muebles terminados, semiterminados y para accesorios y piezas, pero es conveniente observar el perfil de la demanda nacional para facilitar la composición del mercado y de la población, de esta manera identificar los nichos a los que el empresario colombiano se debe centrar para luego atenderlo como corresponde.

Los productos que comprenden el sector de muebles de hogar y oficina se caracterizan por ser bienes dirigidos a toda la población, por lo cual para caracterizar su demanda en Puerto Rico es necesario hacer una reseña de la composición de la población en Puerto Rico, según el nivel

socio económico, edad y género, por ser variables determinantes para inferir la demanda del producto a mercadear.

#### 2.4.1. Composición de la población

De acuerdo a la oficina del Censo, en el año 2000 Puerto Rico poseía una población de 3,858.806 habitantes, en este mismo año la población del Área Metro poseía un total de 1.208.360 habitantes<sup>20</sup>.

La descripción del mercado parte de una clara segmentación de la población de acuerdo a los principales centros de densidad demográfica, cuya mayor concentración se registra en el Área Metro. Otros de los centros de mayor población se encuentran en Ponce con 166,475 habitantes, Arecibo con 100,131 habitantes y Mayagüez con 98,434 habitantes, estas tres juntas más el Área Metro representan el 41,83% de la población total de la isla.

La población urbana es el 71,2%. Los límites urbanos de la mayoría de los pueblos de Puerto Rico se han extendido a las zonas rurales más cercanas. Esta orientación se debe a los patrones de movilidad de la población hacia los centros de industria y de comercio. El consumo de muebles centra su demanda en la población urbana, debido a que allí es donde mayor variedad de productos se encuentra y mayor nivel de ingresos se concentra

Una de las formas para medir dicha concentración es la densidad promedio de la población, que en el caso de Puerto Rico es de 1,112 habitantes por milla cuadrada. Sin embargo, esta concentración no es uniforme, mientras en San Juan la densidad poblacional es de 9,328 habitantes por milla cuadrada, en las poblaciones adjuntas es sólo de 290 por milla cuadrada.

La edad de la población es uno de los aspectos interesantes del perfil demográfico, ya que el patrón de envejecimiento poblacional es de 4 años aproximadamente según los datos de los años 1.980, 1.990 y 2.000. En los últimos 20 años, el envejecimiento de la población de Puerto Rico ha aumentado a partir de mediados del siglo pasado.

---

<sup>20</sup> Teniendo presente este perfil de la población y para efectos de la segmentación del mercado se tienen en cuenta las estadísticas demográficas y socioeconómicas obtenidas en la Oficina del Censo en el año 2000 y con estas herramientas se estima e inferir la demanda del mercado de muebles, junto con la información de hábitos de consumo y de gasto de acuerdo al sexo, ubicación, edad, capacidad económica, entre otras variables.

Durante las primeras cinco décadas el aumento fue lento, pero a partir de los 50s unas 86,000 personas habían alcanzado los 65 años de edad. En 1990 el censo informó 425,167 personas mayores de 65 años. Una de las razones para este incremento es el descenso de la natalidad concentrada en las edades de 15 a 19 años.

***Tabla 7: Población en los 15 municipios y sitios más grandes de Puerto Rico,***

**Estudio de Mercado “Sector de Muebles en Puerto Rico”**

**1990 y 2000.**

Población en los 15 municipios y sitios más grandes de Puerto Rico, 1990 y 2000						
Rango de la población		Área Geográfica	Población		Cambio en población, 1990 a 2000	
2000	1990		2000	1990*	Número	Por ciento
		Puerto Rico	3,808,610	3,522,037	286,573	8.1
		<u>MUNICIPIO**</u>				
1	1	San Juan	434,374	437,745	-3,371	-0.8
2	2	Bayamón	224,044	220,262	3,782	1.7
3	3	Ponce	186,475	187,749	-1,274	-0.1
4	4	Carolina	186,076	177,806	8,27	4.7
5	5	Caguas	140,502	133,447	7,055	5.3
6	7	Arecibo	100,131	93,385	6,746	7.2
7	8	Guaynabo	100,053	92,886	7,167	7.7
8	6	Mayagüez	98,434	100,371	-1,937	-1.9
9	9	Toa Baja	94,085	89,454	4,631	5.2
10	10	Trujillo Alto	75,726	61,12	14,608	23.9
11	11	Aguadilla	64,685	59,335	5,35	9.0
12	17	Toa Alta	63,929	44,101	19,828	45.0
13	12	Vega Baja	61,929	55,997	5,932	10.6
14	13	Humacao	59,035	55,203	3,832	6.9
15	15	Río Grande	52,362	45,648	6,714	14.7
		<u>LUGAR***</u>				
1	1	San Juan zona urb.	421,958	426,832	-4,874	-1.1
2	2	Bayamón zona urb.	203,499	202,103	1,396	0.7
3	3	Carolina zona urbana	168,164	162,404	5,76	3.5
4	4	Ponce zona urbana	155,038	159,151	-4,113	-2.6
5	5	Caguas zona urbana	88,68	92,429	-3,749	-4.1
6	7	Guaynabo z. urbana	78,806	73,385	5,421	7.4
7	6	Mayagüez z. urbana	78,647	83,01	-4,363	-5.3
8	9	Trujillo Alto z. urbana	50,841	44,336	6,505	14.7
9	8	Arecibo zona urbana	49,318	49,545	-227	-0.5
10	11	Fajardo zona urbana	33,286	31,659	1,627	5.1

### ***Investigaciones Sectoriales- Mercado Puerto Rico***

<b>Población en los 15 municipios y sitios más grandes de Puerto Rico, 1990 y 2000</b>						
<b>Rango de la población</b>		<b>Área Geográfica</b>	<b>Población</b>		<b>Cambio en población,</b>	
					<b>1990 a 2000</b>	
<b>11</b>	<b>12</b>	<b>Levittown zona urbana</b>	<b>30,14</b>	<b>30,807</b>	<b>-667</b>	<b>-2.2</b>
<b>12</b>	<b>10</b>	<b>Cataño zona urbana</b>	<b>30,071</b>	<b>34,587</b>	<b>-4,516</b>	<b>-13.1</b>
<b>13</b>	<b>13</b>	<b>Vega Baja zona Urb.</b>	<b>28,811</b>	<b>27,753</b>	<b>1,058</b>	<b>3.8</b>
<b>14</b>	<b>15</b>	<b>Guayama z. urbana</b>	<b>21,624</b>	<b>21,692</b>	<b>-68</b>	<b>-0.3</b>
<b>15</b>	<b>16</b>	<b>Humacao z. urbana</b>	<b>20,682</b>	<b>21,306</b>	<b>-624</b>	<b>-2.9</b>

\* Las cifras del censo de 1990 son las publicadas en el informe del censo de 1990, y por lo tanto así no incluyen cualquier cambio publicado más tarde debido a cambios en los límites o al programa "Count Questions Resolution" (Resolución a las diferencias en los recuentos).

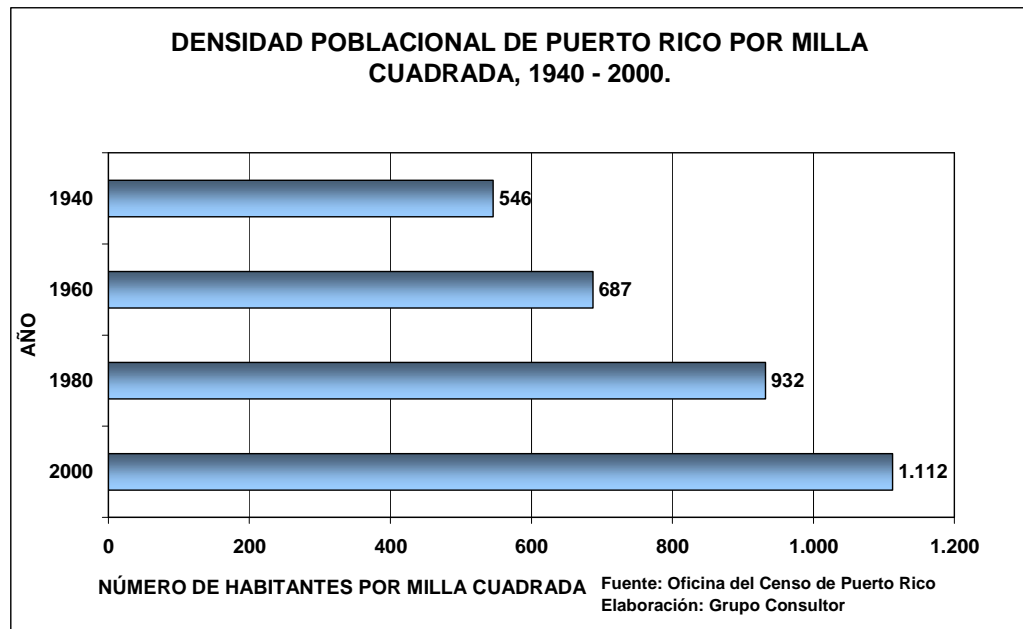
\*\*En Puerto Rico, las principales divisiones son los municipios, que corresponden a condados.

\*\*\*Los datos que se muestran son para lugares designados por el censo (LCDs), los cuales son áreas estadísticas definidas por concentraciones de población fuera de lugares incorporados. Todos los lugares que se muestran para Puerto Rico son LCDs identificados como zonas urbanas (definida para los centros gubernamentales de municipios) o comunidades (definidas para otras concentraciones de población). Puerto Rico no tiene lugares incorporados.

Fuente: Oficina del Censo de Puerto Rico

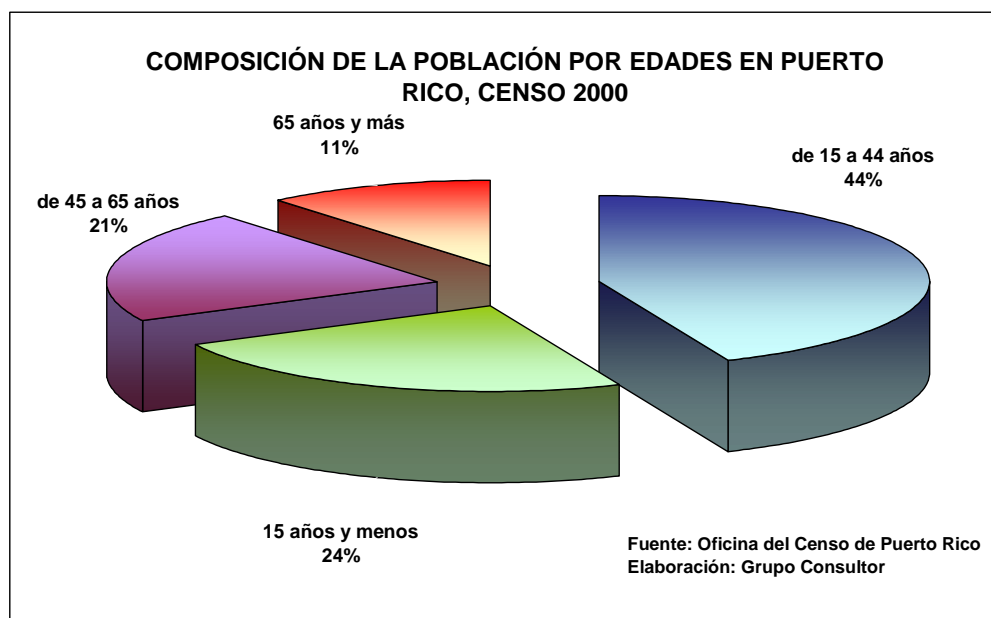
Elaboración: Grupo Consultor

**Gráfico 18: Densidad poblacional de Puerto Rico por milla cuadrada, 1940 -2000.**



La población en Puerto Rico en el año 2000 estaba compuesta por un 48,1% de hombres y un 51,9% de mujeres. El consumo de muebles como tal no esta sujeto al género sin embargo, hay que tener en cuenta que en Puerto Rico la mayoría de las compras son realizadas por mujeres, quienes toman las decisiones de compra de los artículos para el hogar.

**Gráfico 19: Composición de la población por edades en Puerto Rico, 2000.**



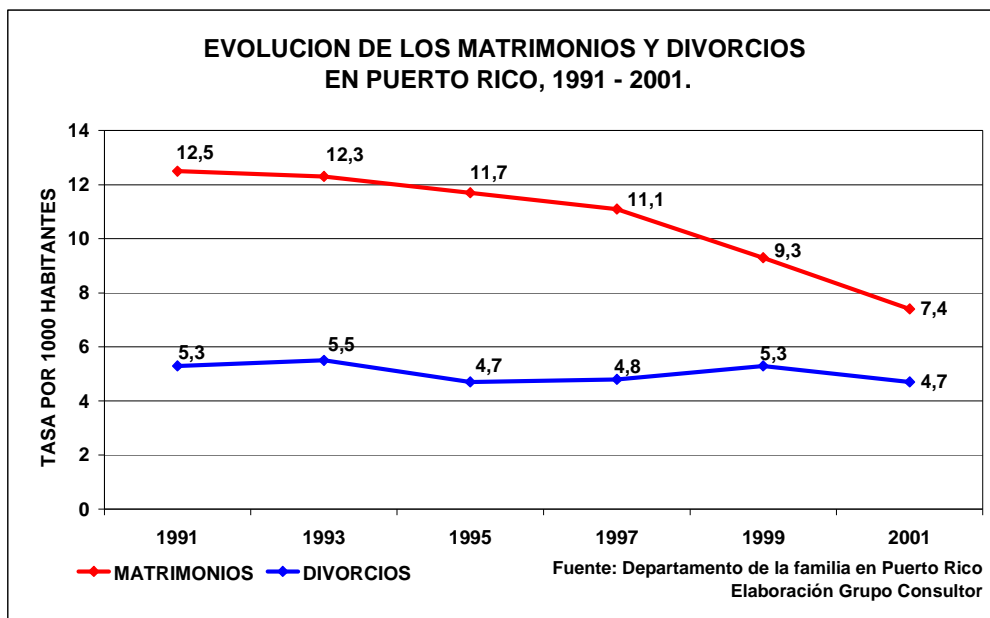
De aquí se desprende una particularidad que significa importancia en el análisis de la demanda, ya que el número de matrimonios recién conformados también influye poderosamente en la compra de muebles, como lo indicaron las entrevistas realizadas a los principales actores del sector, considerando que los matrimonios jóvenes y las parejas recién conformadas son quienes principalmente adquieren muebles nuevos para el hogar<sup>21</sup>.

Conviene destacar el aumento significativo en el número de hogares en el que el jefe de familia es una mujer. Al compararse las cifras del censo de 1970 con los del año 2000 se encuentra un incremento del 71%. Este es uno de los factores que hacen que la mujer posea mayor influencia en las compras. Ella es la que decide que se compra o que no, en el hogar: mercado, aseo, electrodomésticos, muebles, entre otros. De hecho un estudio realizado en el año 2001, indicó que anualmente crece la tasa de madres adolescentes en unas 13.000 mujeres, ubicadas principalmente en las regiones urbanas.

<sup>21</sup> Afirmación realizada por Efraín Vázquez de Mueblerías Berrios y Rafael del Moral de Mueblerías Mendoza, ambos jefes de compras.



**Gráfico 20: Evolución de los matrimonios y divorcios en Puerto Rico, 1991 – 2001.**



**Tabla 8: Estado civil de la población en Puerto Rico, 2000**

Estado civil de la población en Puerto Rico, censo 2000.		
Estado Civil	Número de Personas	Porcentaje
Población por encima de 15 años	2.903.329	100
Nunca se ha casado	813.784	28
Ahora casado, excepto separado	1.509.403	52
Separados	104.897	3,6
Han quedado viudos	197.123	6,8
Mujeres Viudas	159.321	5,5
Divorciados	278.122	9,6
Mujeres Divorciadas	176.549	6,1

Fuente: Oficina del Censo  
Elaboración: Grupo Consultor

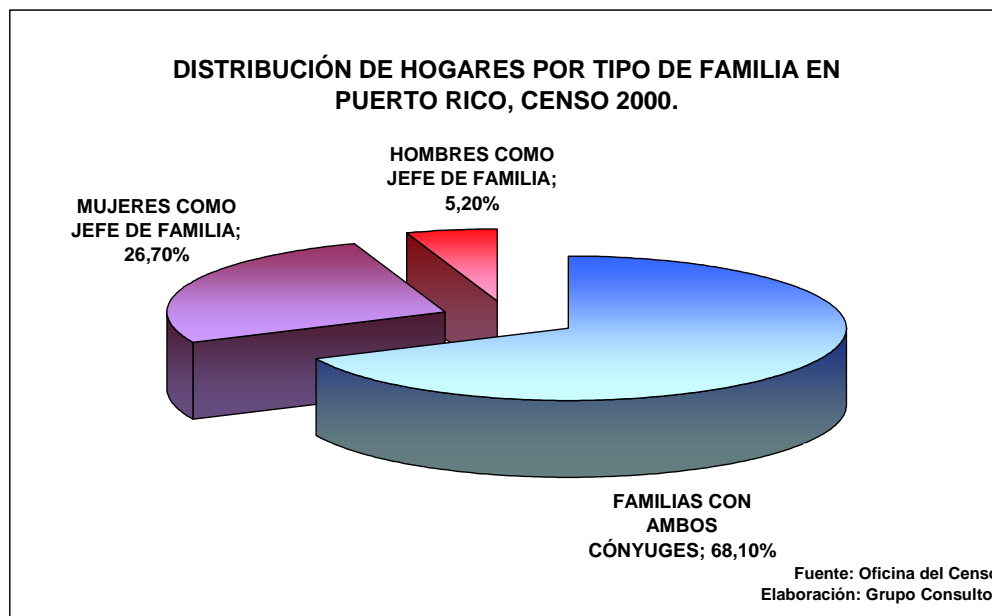
**Tabla 9: Tipos de hogares en Puerto Rico, censo 2000.**

Tipos de hogares en Puerto Rico, censo 2000.		
Tipos de hogares	No de hogares	Equivalencia en % del total de los hogares
Total de hogares	1,261,325	100.0
Hogares o familias	1,004,080	79.6
Con hijos propios menores a 18 años	486,409	38.6
Sólo pareja familiar	682,804	54.1
Con un hijo propio menor a los 18 años	337,19	26.7
Mujer cabeza de familia sin esposo o cónyuge	268,476	21.3
Con hijos propios menores de 18 años	131,584	10.4
Hogares sin familia	257,245	20.4
Hogares viviendo solos	232,56	18.4
Familias de 65 años y más	92,673	7.3

Fuente: Oficina del Censo Elaboración: Grupo Consultor

Esta situación reviste interés ya que las estadísticas del Departamento de Salud revelaron que en el año 2001, Puerto Rico ocupaba el primer lugar en el mundo en cantidad de madres adolescentes, donde 74 de cada mil mujeres ubicadas entre los 15 a 20 años eran madres separadas o solteras, lo que las hace necesariamente cabeza de hogar.

**Gráfico 21: Distribución de hogares por tipo de familia en Puerto Rico, 2000.**



Desde el punto de vista demográfico, Puerto Rico reúne una serie de características notables: Una de las más altas densidades poblacionales del mundo, una tasa de crecimiento poblacional estable y una decreciente natalidad en los últimos años que aunque para el año 2003 fue creciente, sigue siendo muy baja para el número de la población, una tendencia ascendente hacia la concentración urbana y una población que está envejeciendo.

**Tabla 10: Estadísticas demográficas de Puerto Rico, 2000 - 2003**

Estadísticas demográficas de Puerto Rico, 2000 - 2003p				
Descripción	2000	2001r	2002r	2003p
Población al 1º de Julio (en miles)	3,815	3,839	3,860	3,879
Variación anual	0,40%	0,60%	0,50%	0,50%
Nacimiento (en Miles)	59	56	53	56
Variación anual	-1,70%	-5,10%	-5,40%	5,70%
Defunciones (en Miles)	29	29	28	28
Variación anual	0,00%	0,00%	-3,40%	0,00%
Nacimiento por cada 1,000 habitantes	16	15	14	15
Variación anual	0,00%	-6,30%	-6,70%	7,10%
Aumento natural por cada 1,000 habitantes	8	7	6	7
Variación anual	0,00%	-12,50%	-14,30%	16,70%
r- Cifras revisadas. P - Cifras preliminares				

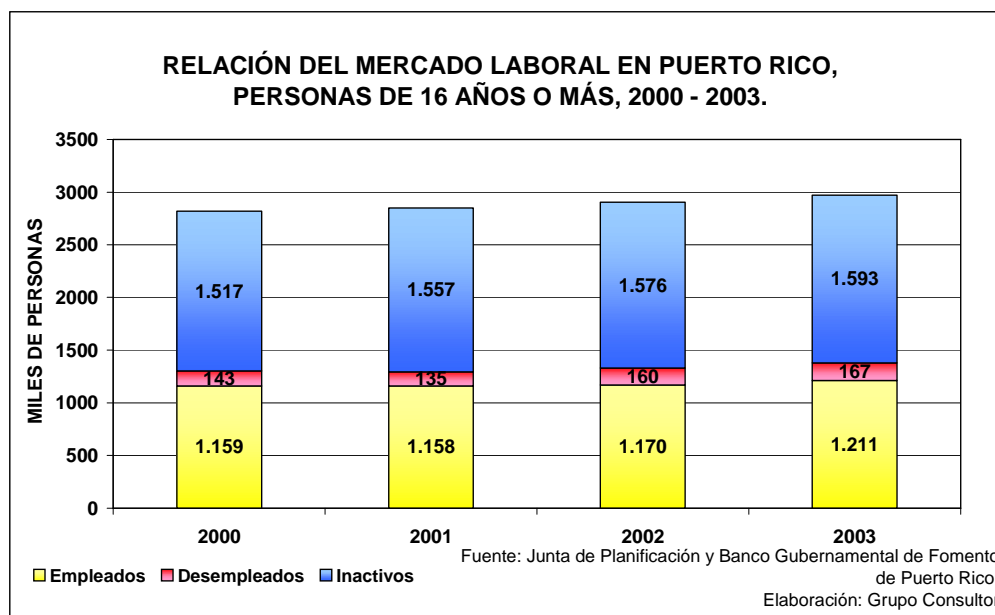
Fuente: Departamento de Salud de Puerto Rico y Junta de Planificación  
Elaboración: Grupo Consultor

#### 2.4.2. Composición Socioeconómica

La composición socioeconómica juega un papel muy importante a la hora de encontrar el consumidor de muebles para el hogar, en el año 2003, aproximadamente 1,211,000 personas se encontraban en el sistema laboral, de las cuales el 27,6% correspondían al sector de servicios, 22,6% al gobierno, 21,2% al comercio, 11,2% a la manufactura, 6,85% a la construcción, entre otros<sup>22</sup>.

<sup>22</sup> De acuerdo a las estadísticas proporcionadas por la Junta de Planificación de Puerto Rico en el Informe Económico a la Gobernadora 2003, Apéndice estadístico. Tabla No 33, Número de Personas Empleadas por Sector Industrial.

**Gráfico 22: Relación Del mercado laboral en Puerto Rico, 2002 – 2003.**



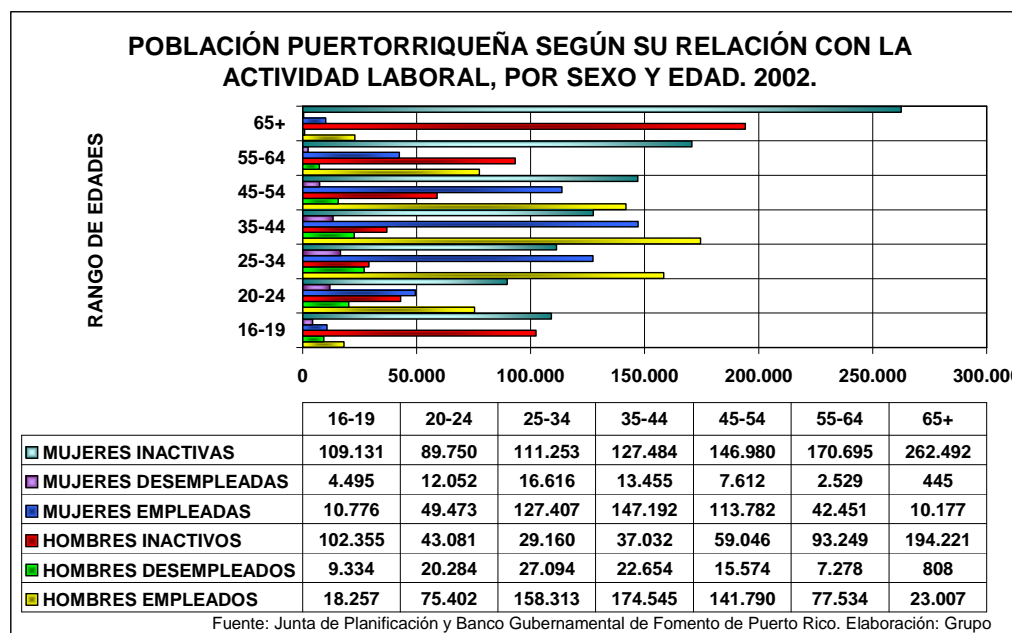
Por otra parte para el año 2003 se presentó una tasa de desempleo de 12,1%, correspondiente a 167.000 personas, mientras la tasa de empleo para el mismo año fue de 41,2%.

En el año 2002 se comprobó que eran mucho más los hombres trabajando que las mujeres. Sin embargo, este comportamiento ha sido cada vez menor. Comparado con las cifras estadísticas de los últimos diez años, se reduce la brecha.

Cada vez es mayor el número de mujeres laborando y cada vez menor el número de hombres. Por consiguiente, la mujer juega cada vez un rol más importante en la estructura socioeconómica y es fundamental en el papel de las compras de los artículos para el hogar, al igual que ejerce un importante poder de decisión en la compra de muebles, teniendo en cuenta que es ella la que generalmente administra el dinero, influye en la decisión de compra y aporta ingresos iguales o mayores que el que aporta el cónyuge. Finalmente, un número muy importante son mujeres cabeza de hogar<sup>23</sup>.

<sup>23</sup> De acuerdo a un estudio realizado por la firma consultora ACNielsen, con base a la información recopilada en 403 entrevistas a hogares en Puerto Rico, con el propósito de conocer las tendencias de consumo en el año 2005.

**Gráfico 23: Población puertorriqueña según relación laboral, por sexo y edad, 2002.**



En Puerto Rico no existe una distribución socioeconómica oficial que permita clasificar por estratos a la comunidad. Sin embargo, existe una clasificación por ingresos tanto de hogares como de familias. Sobre dicha base se sustenta la estratificación económica.

De ella se puede apreciar que existe un importante segmento de la población que se podría clasificar como clase media, de acuerdo al nivel de ingreso y de gasto de la población. Este por consiguiente es uno de los principales grupos de la población, junto con la clase alta, que podría revestir importancia para el mercado de muebles de la isla, con ingresos anuales por hogar de US\$15.000 a U\$49.999 conformado por el 31% en lo que podría denominarse como clase media y de U\$50.000 a U\$99.000 conformado por el 7.7% en lo que podría considerarse como clase alta del total de los hogares establecidos en el Censo del año 2000.

Sin embargo, dentro del total de la población, de acuerdo a los ingresos de los hogares, se distingue un porcentaje muy importante (51,4%),

que vive bajo los estándares federales de pobreza, definidos por debajo de U\$15,000 por hogar en el año<sup>24</sup>.

**Tabla 11: Ingreso anual de los hogares en Puerto Rico, 2000.**

Ingreso anual de los hogares en Puerto Rico, censo 2000		
Descripción y Rangos	Número	Porcentaje
Hogares	1.261.816	100
Menos de U\$10.000	468.223	37.1
De U\$10.000 a U\$14.999	180.320	14.3
De U\$15.000 a U\$24.999	234.827	18.6
De U\$25.000 a U\$34.999	138.318	11.0
De U\$35.000 a U\$49.999	112.838	8.9
De U\$50.000 a U\$74.999	72.085	5.7
De U\$75.000 a U\$99.999	25.504	2.0
De U\$100.000 a U\$149.000	17.441	1.4
De U\$150.000 a U\$199.000	4.525	0.4
De U\$200.000 y más	7.735	0.6
Mediana del ingreso de hogares	14.412	(x)

Fuente: Oficina del Censo.

Elaboración: Grupo Consultor

Las tasas de pobreza entre las familias son consistentes con la de los individuos. Los datos revelan que el 45,7% de la población de las familias puertorriqueñas obtuvo ingresos menores a los U\$15,000 en el año y un 31,4% poseía ingresos menores de U\$10.000 al año.

En el 62,8% de los municipios, más de la mitad de las familias, tenían ingresos menores a los U\$15,000 al año, de acuerdo a las estadísticas del Censo. También se comprueba que el 78,2% de los municipios, casi

---

<sup>24</sup> La economía de Puerto Rico está íntimamente ligada a la de Estados Unidos y las fluctuaciones de esta última tienen impactos locales directos, las altas tasas de crecimiento económico que caracterizaron a Puerto Rico en la década de los años cincuenta se han ido reduciendo y centralizando en pocos sectores. En los últimos años debido a la coyuntura económica internacional, entre otros factores, el crecimiento ha sido muy modesto. Esto ha influido en el incremento de los niveles de desempleo y a la vez en los incrementos o descensos de las transferencias de fondos federales. Simultáneamente el tipo de crecimiento económico indujo la ampliación de la brecha de los sectores sociales de la población, como resultado, Puerto Rico presenta un cuadro permanente de pobreza relativa, aunque la pobreza absoluta haya disminuido considerablemente. Tomado del Informe Económico a la Gobernadora 2003.

una tercera parte de las familias recibió ingresos menores a los U\$10,000 al año.

Estos datos demuestran que existe un sector importante de la población de Puerto Rico que permanece rezagado y marginado. En el extremo opuesto de la estructura social, alrededor de 27,000 familias puertorriqueñas, equivalente al 2,7% del total de las familias, obtuvieron ingresos mayores a U\$100.000, grupo de la población que podría considerarse como de clase alta – alta, de acuerdo a las estadísticas del Censo del año 2000.

**Tabla 12: Ingresos familiares en Puerto Rico, 2000.**

Ingresos familiares en Puerto Rico, Censo 2000		
Descripción y Rangos	Número	Porcentaje
Familias	1.008.555	100
Menos de U\$10.000	316.675	31,4
De U\$10.000 a U\$14.999	150.199	14,3
De U\$15.000 a U\$24.999	202.824	20,1
De U\$25.000 a U\$34.999	123.810	12,3
De U\$35.000 a U\$49.999	101.047	10,0
De U\$50.000 a U\$74.999	64.839	6,4
De U\$75.000 a U\$99.999	22.892	2,3
De U\$100.000 a U\$149.000	15.546	1,5
De U\$150.000 a U\$199.000	4.027	0,5
De U\$200.000 y más	6.696	0,7
Mediana del ingreso de familias	14.412	(x)
Ingreso Per Cápita (en dólares)	8.181	(x)
Mediana Ingreso (en dólares)		
Hombre tiempo completo (anual)	17.097	(x)
Mujer tiempo completo (anual)	15.698	(x)

Fuente: Oficina del Censo

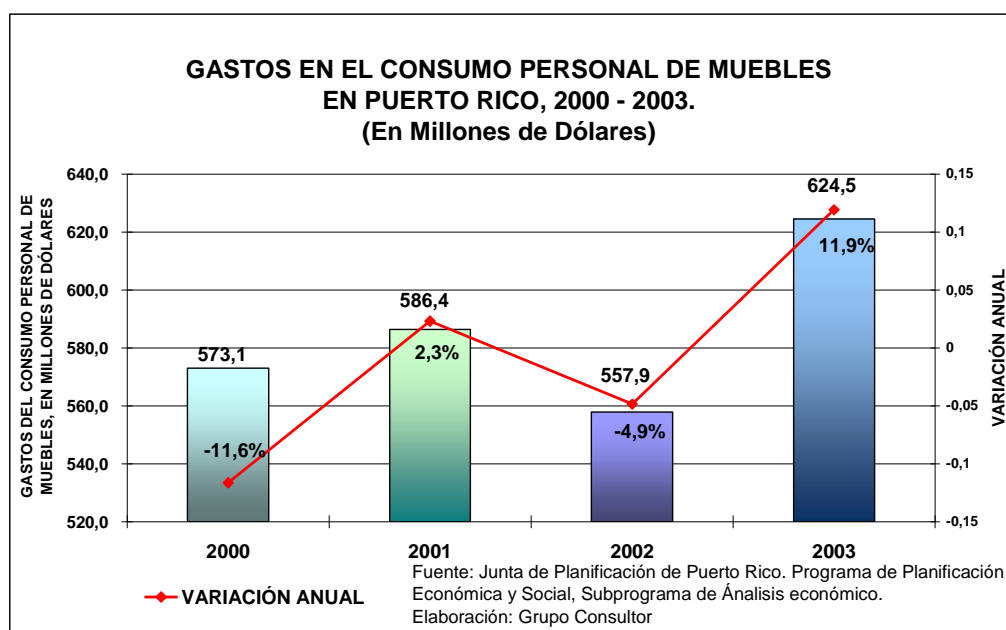
Elaboración: Grupo Consultor

El consumo personal en el sector de muebles en Puerto Rico ha mostrado una evolución escalonada con años crecientes y decrecientes. En el año 2000 hubo una reducción en el consumo de estos productos en 11,6% equivalente a un gasto en el consumo personal de muebles de 573,1 millones de dólares, caso contrario, al registrado en el año 2003, cuando se evidenció un crecimiento en el gasto de estos artículos en 11,9%, respecto al año 2002.



Cifras que demuestran con claridad los volúmenes manejados en este sector, que a la vista presentan un crecimiento moderado con perspectivas positivas, determinado por las proyecciones económicas al igual que las estimaciones de los principales actores del mercado de muebles que auguran un mayor repunte en el consumo de la amplia gama de estos productos.

**Gráfico 24: Gastos en el consumo personal de muebles en Puerto Rico, 2000 – 2003.**



Como ya se mencionó, una de las características que influyen en la evolución positiva del mercado de muebles para el hogar es la compra de viviendas nuevas por grupos familiares o por matrimonios recién conformados. Es allí, donde el mercado del mueble adquiere una externalidad positiva, puesto que estos grupos familiares o recién conformados adquieren muebles nuevos para el equipamiento del hogar. Esto hace que tal característica deba ser tomada en cuenta, puesto que los proyectos de construcción de nuevas viviendas determinan la evolución y el crecimiento de una demanda futura en muebles para el hogar.

**Tabla 13: Nuevas unidades de vivienda privada y pública en los principales centros de población de Puerto Rico, 2001 – 2003.**

Nuevas unidades de vivienda privada y pública en los principales centros de población de Puerto Rico, 2001 – 2003. 1/			
Municipios	2001	2002	2003
<b>Total</b>	<b>20.840</b>	<b>18.724</b>	<b>18.916</b>
<b>Área Metropolitana</b>	<b>5.064</b>	<b>3.835</b>	<b>4.550</b>
Bayamón	809	692	368
Carolina	276	1.310	920
Cataño	146	6	3
Guaynabo	937	337	366
Río Piedras	1.446	491	866
San Juan	837	463	365
Trujillo Alto	613	536	430
<b>Otros municipios</b>	<b>15.776</b>	<b>14.889</b>	<b>14.357</b>
Caguas	769	1.019	1.353
Ponce	313	490	646
Mayagüez	287	226	113
<b>Otros</b>	<b>14.407</b>	<b>13.154</b>	<b>12.245</b>

1/ Según permisos de construcción expedidos por ARPE

Fuente: ARPE y Junta de Planificación de Puerto Rico.

Elaboración: Grupo Consultor

Por otra parte, como la demanda del mercado de muebles de oficina se basa en el tamaño y la actividad comercial, definida por el tipo de proyectos a desarrollarse, es importante resaltar los principales proyectos de construcción en los campos financiero y gubernamental para deducir la evolución que podría obtener en el futuro los productos en el campo de los muebles de oficina en el mercado de Puerto Rico.

**Tabla 14: Inversión en construcción de oficinas (sector financiero)**

Inversión en construcción de oficinas (sector financiero) en Puerto Rico, 2001 – 2003. (Millones de dólares)			
Industria	2001	2002	2003
Otras compañías de seguros	117.7	111.1	109.7
Bancos hipotecarios	95.0	89.7	88.6
Bancos comerciales	45.4	42.9	42.3
Corredores de valores	15.9	15.0	14.8
Otros	29.5	27.9	27.5

Fuente: Junta de Planificación, Programa de Planificación Económica y Social, Subprograma de Análisis Económico.  
Elaboración: Grupo Consultor.

El desarrollo de estos proyectos está directamente relacionado con la actividad de la construcción e indirectamente con la provisión de muebles para oficina. Se señala este elemento, porque el impacto final dentro de lo que cubriría este mercado en el futuro está representado por la expansión comercial y financiera de Puerto Rico en un mercado potencial para los próximos años.

**Tabla 15: Construcción de oficinas y vivienda pública, valor en millones de US\$**

Valor de la actividad de la construcción en proyectos de oficinas y vivienda pública en Puerto Rico, 2000 - 2003. (en millones de dólares)				
Proyectos	2000	2001	2002r	2003p
VIVIENDA 1/	154.9	137.1	154.8	240.7
Edificios comerciales, industriales e institucionales	190.2	420.0	369.1	421.5

1/ Incluye el Programa de Vivienda para Damnificados por Damnificados por Huracanes y la inversión del Programa de modernización de residenciales públicos.

Fuente: Estadísticas Seleccionadas sobre la construcción 2003. Junta de Planificación.

2.4.3. Descripción del consumidor de muebles

Como se mencionó, el gusto del puertorriqueño se distingue por la apreciación de la madera sólida y con buena terminación, debido fundamentalmente a dos razones, una tiene que ver con la resistencia a la humedad y al agua. Esto indica que el mueble de melamina no tiene un grado de aceptación tan alto, aunque existe un nicho para el tipo de mueble económico con tales características, elaborados con un tipo de resina denominada MDF, que es más resistente que la madera prensada tradicional puesto que posee una mayor resistencia. La segunda tiene que ver con la idiosincrasia del puertorriqueño, ya que ostenta ante su grupo de amigos y familiares el confort que posee en su vivienda.

Un porcentaje muy importante de la población de Puerto Rico adquiere su mobiliario a través del crédito, mediante líneas de financiamiento de entidades bancarias, tarjetas de crédito, o financiación que otorgan las mismas mueblerías, aunque existe un segmento de la población, que prefiere pagar en efectivo.

En el país hay dos segmentos importantes para el mercado de muebles: el segmento medio de la población, que es el que compra en las principales cadenas de mueblerías y centros de distribución donde se venden además de los muebles otros productos y el segmento de la población de alto poder adquisitivo, que por su nivel de ingreso es mucho más selectivo al elegir el lugar de compra.

El segmento medio de la población de Puerto Rico adquiere los muebles en cadenas de mueblerías, como Berrios, Mendoza, Sedeco, entre otras, al igual que en megatiendas tipo Rooms to Go; en supermercados como K-mart, Costco, entre otros; y en tiendas por departamentos como Sears y Capri. Todos estos centros de distribución ofrecen al comprador facilidades de pago para que tome una decisión más rápida.

Por otra parte, la población con un nivel de ingreso alto se caracteriza por realizar sus compras en mueblerías exclusivas y de diseño, como Koper, Dimolinni, Knoll, Tartak, entre otras, donde es posible conseguir muebles con un estilo diferente, con materiales elegantes y costosos, al igual que una selecta variedad de mobiliario que les permite escoger de acuerdo con sus gustos y preferencias.

De acuerdo a lo afirmado, Puerto Rico posee una composición demográfica especial que influye hacia donde se encuentra el mercado, al igual que se destaca el papel de la mujer en la sociedad, y las características del poder adquisitivo, que contribuyen al incremento de la demanda de bienes como los muebles, donde existe una marcada influencia de las pautas publicitarias en todos los medios, así como la idiosincrasia del habitante de la isla, que se caracteriza por ser un comprador compulsivo que se deja llevar por los anuncios publicitarios y las tendencias de la moda y muchas veces compra más de lo que gana.

Las familias cambian aproximadamente cada tres años el juego de sala mientras que en el cambio de un juego de comedor es de aproximadamente 5 años. Los juegos de alcoba son los que es el que más tarda en renovarse porque los dos primeros están a la vista de las visitas y su ostentación puede ser mayor que la que podría tener un juego de cama.

En el caso de los muebles de oficina, el gusto depende de la actividad de la entidad a la que es dirigido, aunque las preferencias de compra de estos centros, como bancos y las entidades de servicios y gubernamentales, tienen que ver mucho con su imagen por lo cual es necesario poseer muebles de oficina confortables, con buen diseño y que sean a la vez funcionales, así como una óptima distribución de los espacios y muy especialmente resistentes, ya que la inversión para una infraestructura de oficinas comercial o estatal es cuantiosa y es necesario que el mobiliario posea estas características. Es importante que los productos sean ergonómicos y estén diseñados para ayudar a las personas a hacer su trabajo con seguridad y eficacia<sup>25</sup>.

Grandes clientes como el gobierno, están reemplazando su mobiliario de la vieja oficina con los nuevos artículos ergonómicos. La forma de la selección de mobiliario de oficina ha evolucionado con el tiempo, por eso los cubículos son muy populares en Puerto Rico, una oficina es dividida en muchos espacios pequeños y es un ejemplo de cómo aumentar al máximo los cubículos de la oficina. Los colores de la pared son otro indicador importante de tendencias cambiantes. "Los colores en la decoración del lugar de trabajo pueden afectar al ambiente y las personas", dijo el diseñador. Los estudios revelan que los colores tienen un efecto relajando en las personas, todo va de la mano con los

---

<sup>25</sup> Esto da una actitud más positiva a los empleados y así la productividad aumenta, Afirmó, Alberto Ramos diseñador de interiores de M.A. Esteves, cuya empresa Importa y distribuye muebles para oficina.

adelantos tecnológicos que promueven la creación de un mobiliario de oficina más sofisticado.

### **3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA**

El análisis de la competencia en el mercado de muebles de Puerto Rico, se basa en la producción nacional y en el origen de los productos importados. Este análisis se desarrolla de acuerdo a las estadísticas oficiales de producción, de comercio exterior y del trabajo de campo, para dar al exportador colombiano la información relevante del sector y de los productos que se manejan en términos de precio, calidad, diseño, publicidad y otras características que revistan importancia.

Como se analizó, la producción puertorriqueña es muy pequeña comparada con las necesidades del mercado. Las empresas locales están constituidas principalmente por un grupo de pequeñas y medianas organizaciones, que fabrican muebles para abastecer a las mueblerías pequeñas en el caso de los muebles para el hogar y de medianos productores con mayor tecnología, que proveen al mercado de muebles para oficina, comercializados en su mayoría a través de la venta directa a entidades comerciales, financieras y gubernamentales.

Este esquema productivo ha hecho que la isla oriente sus esfuerzos a la compra de productos extranjeros, con una amplia variedad de precios, calidades y diseños, lo que indica una marcada competencia en la isla.

Estas características determinan un perfil de mercado al que no es fácil de ingresar. Sin embargo, también muestra una oportunidad potencial para las empresas colombianas que se puedan ajustar a este marco, de acuerdo a un manejo inteligente en aquellas situaciones que creen oportunidades para alcanzar una competitividad que facilite negocios con los principales actores del sector.

#### **3.1. Estructura de la oferta en el sector**

En el año 2003 el mercado del mueble en Puerto Rico estuvo representado por un consumo de muebles de U\$624.5 millones de dólares con un crecimiento de 11,9% comparado con el año inmediatamente anterior, de los cuales sólo el 14,21% era nacional.

La competencia de muebles en Puerto Rico, se caracteriza por la influencia del producto externo. Este es el que mayor rotación posee en el mercado del mueble debido a que se destaca por una gran variedad de productos y de precios.

En el caso de los muebles para el hogar se aprecia una amplia red de mueblerías de cadenas nacionales y extranjeras. En el caso de muebles para oficinas existe una amplia presencia de establecimientos que son especializados en la distribución y comercialización para atender las necesidades del mercado de las empresas y entidades que demandan de estos productos.

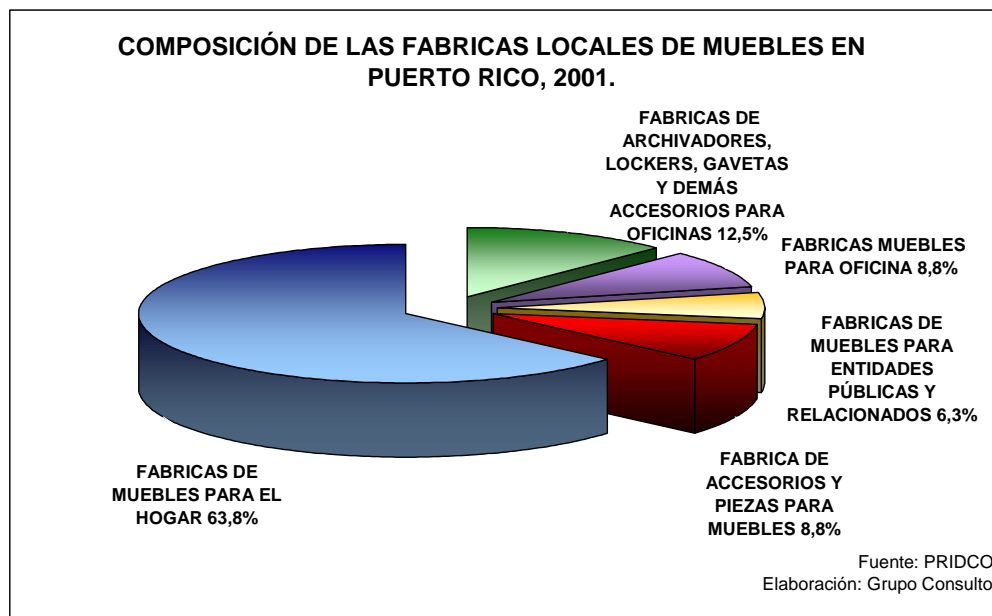
Las empresas nacionales que proveen muebles para oficina, buscan propuestas alternativas al producto importado con el propósito de potenciar aún más su participación en el mercado, estas empresas poseen una fuerza de ventas, que conoce y maneja los requerimientos, términos de negociación y compra de las diferentes líneas de productos para las entidades gubernamentales y comerciales, con el propósito de finiquitar negocios y comercializar directamente el producto disminuyendo así los costos de intermediación. Así es el usuario potencial quien solicita calidades, cantidades, periodos y condiciones para sus necesidades mobiliarias.

En el caso de los muebles para el hogar, la producción local se reduce a unas empresas que proveen el producto a las pequeñas mueblerías, fijándoles términos de pago así como condiciones especiales, para que el producto rote con cierta frecuencia. Sin embargo, quienes poseen en realidad un gran porcentaje del mercado de la isla son las cadenas de mueblerías.

Aunque estas organizaciones serán especialmente estudiadas en el capítulo de canales, podrían clasificarse también como competencia, teniendo en cuenta que el producto que se llegue a comercializar tendría que hacer frente a los que se encuentran en el mercado, representado especialmente por las mueblerías locales, que abarcan diferentes líneas de productos, comedor, alcoba, cocina, sala y accesorios, lo que a su vez posiciona el producto en los principales lugares donde se adquiere, sea por su ubicación, que determina el tipo de mueble y sus precios o por los estilos y diseños al que es dirigido, bien sea de madera maciza, laminados, plásticos, tapizados, entre otros. En un mismo establecimiento se puede conseguir una amplia variedad de productos para satisfacer las distintas necesidades de los clientes.



**Gráfico 25: Composición de las fábricas locales de muebles en Puerto Rico, 2001.**



Así se aprecia cierta orientación de las importaciones de acuerdo con los muebles que se encuentran en el mercado, donde juega un papel muy importante la diferenciación de producto, a través de la moda y preferencias de los compradores, ya que no sólo se encuentran muebles de estilo y diseño sino que estos en algunas mueblerías están acompañados de una serie de accesorios que distinguen a la tienda, con el propósito de mantener un nicho de mercado mediante la oferta de otros productos que acompañan a la venta del mueble.

Otra de las características de este sector es que como existe una amplia competencia en muebles de hogar, que es evidente con el número de mueblerías visibles en las áreas urbanas, ha incidido en que unos pocos posean el mercado, puesto que hay varias cadenas de mueblerías de origen nacional que son las poseedoras de dicha concentración.

Debido a esto muchas empresas han tenido que establecer estrategias con el propósito de batallar la interacción del mercado y se han visto en la necesidad de reducir infraestructura y personal, junto con esfuerzos dirigidos a la atención de los clientes, al igual que haciendo uso de las habilidades y el conocimiento que poseen del sector.

En el caso de algunos distribuidores orientados antes a las pequeñas mueblerías, han tenido que migrar hacia otros compradores como es el caso de Sears (quien realiza la importación directamente y le compra a los distribuidores) y muy especialmente al sector turístico, ya que hay firmas internacionales que se proveen de todo su mobiliario a través de los distribuidores.

La competencia que se aprecia en el mercado en términos de productos, se distinguen de acuerdo a la zona donde están ubicadas las mueblerías. De acuerdo al lugar se va a encontrar un mueble más económico o más costoso. En términos generales lo que se aprecia en el mercado<sup>26</sup> se acomoda a todos los gustos, desde los muebles de hechura regular, con características folclóricas<sup>27</sup> y matices extravagantes hasta muebles con un muy buen diseño y acabado pero con un mayor costo. Esta distinción no sólo se presenta por el sector sino dentro de la misma cadena de mueblerías nacionales. De acuerdo con la zona ubican el producto que ellos consideran que es el que se acopla a esta. Para citar un ejemplo, no son los mismos muebles que se pueden apreciar en una mueblería Berrios ubicada en Carolina que la que se puede apreciar en Río Piedras. Esta misma tendencia se aprecia en los demás mueblerías con cobertura nacional.

Del mismo modo, en el mercado se encuentra una marcada influencia de los muebles de los Estados Unidos, Brasil y del Oriente, especialmente China, tendencia que se comprobó de acuerdo a lo observado en las grandes mueblerías y corroborado por la estructura de comercio exterior. De la totalidad de productos encontrados en el mercado, Estados Unidos es el principal proveedor, tanto en muebles para en hogar como muebles de oficina. Este comportamiento se debe al nexo comercial y económico que existe con el país del norte, aunque es importante resaltar que sirve como punto de referencia para distinguir el producto que se encuentra en el mercado.

Sin embargo, no necesariamente la mercancía que se encuentra en el mercado es de origen norteamericano, ya que muchas empresas, como Rooms To Go, Costco, Sam's Club, Sears, Wal-Mart, entre otras, importan los productos del Oriente y de Brasil, que se dirige primero a los Estados Unidos y desde allí se reparte a otros destinos como Puerto Rico. Esto se presenta de acuerdo a la estructura de este tipo de compañías, lo que demuestra con claridad que el producto del Oriente y

---

<sup>26</sup> Observaciones del grupo consultor en diversas mueblerías de San Juan.

<sup>27</sup> "Folclórico" se usa aquí en el sentido de recargado, con tapizados coloridos y extravagantes, en síntesis, de mal gusto al parecer de los investigadores.

de Brasil posee una participación muy importante en el mercado, de acuerdo a los esquemas de producción y de economías a escala que se manejan en estos países.

Para analizar la competencia internacional, a continuación se presenta una breve reseña de los principales países que intervienen en el sector del mueble, con el propósito de apreciar el origen y la participación que poseen los principales competidores dentro del mercado, analizado por categorías.

En la categoría de muebles de madera para el hogar se aprecia una clara participación de los Estados Unidos como principal componente de la competencia del mercado, con importaciones de U\$37.4 millones de dólares en el año 2003 y un nivel de participación de 32.5%, seguido de China que representó para el mismo año el 27.7% del total importado, Colombia participó sólo con el 0.58%, representado por valores de U\$572.905. Se aprecia además la marcada influencia de los productos orientales, que sin incluir China representaron para el último año 10.55%. Si se tienen en cuenta China y los demás países orientales, juntos representaron para el año 2003 el 38.3% de las importaciones en esta categoría.

***Tabla 16: Importaciones de muebles de madera para el hogar en Puerto Rico,***

**2001 – 2003.**

Importación de muebles de madera para el hogar en Puerto Rico, por países de origen, 2001-2003, ordenadas por valor CIF (cifras en dólares)					
Pais origen	2001	2002	2003	Part. 2003	Evol 03- 01
Estados Unidos	51.075.685	42.693.732	37.454.247	32,55%	-26,67%
China	16.678.840	20.162.604	31.925.623	27,74%	91,41%
Italia	9.051.491	11.370.719	11.940.012	10,38%	31,91%
Brasil	5.297.575	7.551.250	9.043.292	7,86%	70,71%
Malasia	3.158.899	2.555.913	3.781.029	3,29%	19,69%
España	2.814.205	3.214.443	3.556.729	3,09%	26,38%
Indonesia	2.255.054	2.407.773	3.165.409	2,75%	40,37%
República Dominicana	2.528.546	2.403.624	2.472.646	2,15%	-2,21%
Taiwán	2.482.049	1.907.857	1.971.881	1,71%	-20,55%
México	3.147.134	1.981.806	1.764.423	1,53%	-43,94%
Tailandia	500.826	822.701	1.428.059	1,24%	185,14%
Hong Kong	409.751	405.069	1.189.224	1,03%	190,23%
Dinamarca	869.369	862.488	1.115.819	0,97%	28,35%
Colombia	823.322	453.422	672.905	0,58%	-18,27%
Canadá	233.367	543.911	667.881	0,58%	186,19%
Argentina	174.329	175.653	658.795	0,57%	277,90%
Filipinas	264.792	496.393	336.453	0,29%	27,06%
Turquía	138.781	272.833	285.795	0,25%	105,93%
Chile	164.479	437.805	279.024	0,24%	69,64%
Alemania	201.940	108.782	241.539	0,21%	19,61%
Vietnam		2.675	223.745	0,19%	N.a
Francia	413.215	403.350	178.325	0,15%	-56,84%
Perú	51.670	77.738	138.231	0,12%	167,53%
Costa Rica	416.563	411.498	123.251	0,11%	-70,41%
Rumania	7.716	77.356	100.404	0,09%	1201,24%
Ecuador	10.990		93.985	0,08%	755,19%
India	27.660	39.486	40.657	0,04%	46,99%
Bélgica	108.563	157.331	34.700	0,03%	-68,04%
Honduras	127.301	153.735	26.359	0,02%	-79,29%
Guatemala	21.288	18.318	22.908	0,02%	7,61%
Reino Unido	245.945	22.834	20.100	0,02%	-91,83%
Sur Corea	138.488		18.131	0,02%	-86,91%
Haití		3.985	15.920	0,01%	N.a
Estonia			15.561	0,01%	N.a
Lituania			14.570	0,01%	N.a
Suecia			12.434	0,01%	N.a

Importación de muebles de madera para el hogar en Puerto Rico, por países de origen, 2001-2003, ordenadas por valor CIF (cifras en dólares)					
Pais origen	2001	2002	2003	Part. 2003	Evol 03- 01
Marruecos			8.103	0,01%	N.a
Israel	26.697	4.837	5.650	0,00%	-78,84%
Venezuela		26.303	5.290	0,00%	N.a
Suiza	2.263	11.021	4.793	0,00%	111,80%
Portugal	78.980	8.100	4.429	0,00%	-94,39%
Nicaragua	18.679		4.383	0,00%	-76,54%
Holanda	36.780	31.684	3.720	0,00%	-89,89%
Panamá	6.185	22.913	3.442	0,00%	-44,35%
Mónaco			2.674	0,00%	N.a
Japón			2.349	0,00%	N.a
Aruba	8.150			N.a	N.a
Austria	22.377	5.765		N.a	N.a
Bulgaria	15.266			N.a	N.a
Líbano		30.360		N.a	N.a
Malawi	21.680			N.a	N.a
Polonia		2.100		N.a	N.a
San Vicente	7.858			N.a	N.a
Total	104.084.748	102.340.167	115.074.899	100,00%	10.55%

Fuente: Junta de Planificación

Elaboración: Grupo Consultor

En la categoría de muebles de madera para oficina, se destaca la Estados Unidos con una participación en el año 2003 de 58.9%, sin embargo, se aprecia que el papel que poseía en los años anteriores frente al mercado a disminuido y se evidenció un deterioro de 60.2%, entre los años 2001 y 2003. Por otra parte, Brasil representó en este mismo año el 24.58% del producto importado, estas cifras demuestran que los países que son los mayores competidores en el mercado de muebles de oficina son Estados Unidos y Brasil, juntos representaron en el año 2003, el 86.5% del mercado de los productos que componen esta categoría. Además se evidencia el poco papel que Colombia posee en este segmento, ya que no registró ventas hacia Puerto Rico en el año 2003, y en los años anteriores su nivel de participación no representó mayor importancia dentro del mercado

**Tabla 17: Importaciones de muebles de madera para oficina en Puerto Rico, 2001 – 2003.**

Importación de muebles de madera para oficina en Puerto Rico, 2001-2003, ordenadas por valor CIF (cifras en dólares)					
Pais origen	2001	2002	2003	Part. 2003	Evol 03-01
Estados Unidos	9.562.111	20.140.230	3.803.581	58,90%	-60,22%
Brasil	1.319.796	1.672.379	1.585.944	24,56%	20,17%
China	127.034	108.301	335.317	5,19%	163,96%
Italia	224.072	103.893	180.134	2,79%	-19,61%
Canadá	281.017	506.557	155.023	2,40%	-44,84%
España	84.194	259.411	98.508	1,53%	17,00%
Dinamarca	12.669	32.316	78.457	1,21%	519,28%
Taiwán	23.616	47.594	64.927	1,01%	174,93%
Francia			59.906	0,93%	N.a
Malasia			34.761	0,54%	N.a
México	4.500	8.605	23.009	0,36%	411,31%
Panamá			17.838	0,28%	N.a
Holanda		2.400	7.725	0,12%	N.a
Argentina			6.554	0,10%	N.a
Tailandia		44.700	3.600	0,06%	N.a
Ecuador			2.100	0,03%	N.a
Bélgica	10.896	10.045		N.a	N.a
Colombia	8.568	11.417		N.a	N.a
República Dominicana		20.272		N.a	N.a
Alemania		54.823		N.a	N.a
Corea	2.400			N.a	N.a
Eslovenia		161.730		N.a	N.a
Turquía		3.354		N.a	N.a
Reino Unido	3.100			N.a	N.a
<b>Total</b>	<b>11.663.973</b>	<b>23.188.027</b>	<b>6.457.384</b>	<b>100,00%</b>	<b>-44.63%</b>

Fuente: Junta de Planificación  
Elaboración: Grupo Consultor

En la categoría de muebles de plástico Estados Unidos e Israel participaron con el 80% de las importaciones en 2003. Por su parte Colombia participó en este mismo año con el 0.90%, por valor de U\$33.374.

**Tabla 18: Importaciones de muebles de plástico para el hogar y oficina en Puerto Rico, 2001 – 2003.**

Importación de muebles de plástico para hogar y oficina en Puerto Rico, 2001-2003, ordenadas por valor CIF (cifras en dólares)					
País de origen	2001	2002	2003	PART. 2003	EVOL 03-01
Estados Unidos	2.611.437	2.061.793	1.813.432	48,98%	-30,56%
Israel		123.065	1.130.510	30,53%	N.A
China	261.153	484.759	506.254	13,67%	93,85%
Brasil	114.286	71.577	104.855	2,83%	-8,25%
Italia	100.171	122.579	58.568	1,58%	-41,53%
Colombia		135.849	33.374	0,90%	N.A
España	24.291	3.655	24.573	0,66%	1,16%
Argentina			15.608	0,42%	N.A
Filipinas			12.495	0,34%	N.A
El Salvador			2.970	0,08%	N.A
LOS DEMÁS	207.954	165.527		N.A	N.A
TOTAL	3.319.292	3.168.804	3.702.639	100,00%	11.54%

Fuente: Junta de Planificación

Elaboración: Grupo Consultor

### 3.1.1. Estrategias de mercadeo y publicidad

Las estrategias utilizadas para mercadear el producto dependen del importador y su papel en la cadena de comercialización. En primera instancia los distribuidores mantienen una relación muy cercana con las mueblerías pequeñas ya que a través de estos logran mercadear el producto. Para ello las visitan con cierta frecuencia para conocer sus necesidades, para hacer un seguimiento y para lograr nuevos pedidos.

Por otra parte las pequeñas mueblerías están organizadas en una asociación<sup>28</sup> que se encarga de mantenerlos al día en materia de novedades de agencias gubernamentales, créditos, seguros, servicios de cobro, entre otros. La asociación también desarrolla actividades como exhibiciones anuales con el propósito de facilitar el proceso de compra a los dueños de mueblerías. Estas actividades le permiten al

<sup>28</sup> Asociación de Dueños de Mueblerías Tel 1 787 754 1645 [www.muebleros.pr](http://www.muebleros.pr)



pequeño mueblero relacionarse directamente con sus casas suplidoras en un ambiente profesional.

En el campo de las grandes mueblerías hay una relación estrecha con los proveedores. Estos generalmente actúan a través de un representante quien se encarga de mantener una relación duradera. Cuando se trata de incursionar un nuevo producto es necesario identificar el producto a mercadear, usualmente se solicitan muestras para una valoración física, esto sirve como evaluación y desarrollar una posible negociación.

Las grandes mueblerías pautan en los principales medios de comunicación (prensa, radio y televisión), Algunas empresas además publican bimestralmente “*shoppers*”, que son insertos promocionales de alta calidad a todo color y muy bien diagramado, distribuidos en los principales diarios de la isla. Los suplementos ofrecen descuentos especiales y novedades de las nuevas colecciones.

Las empresas proveedoras de muebles de oficina por lo general cuentan con un grupo de vendedores que se encarga de la evaluación de los diferentes proyectos de construcción de oficinas que tienen lugar en Puerto Rico, sean estos privados o estatales. La actividad del negocio también puede llegar a determinar las preferencias de compra de estos centros, como bancos y las entidades de servicios, quienes deben mantener una imagen por lo cual es necesario poseer oficinas confortables, con buen diseño y que sean a la vez funcionales.

La logística juega un papel de gran importancia en la relación del importador en donde se busca minimizar precios para obtener una mejor rentabilidad, algunos importan el producto desarmado para luego ser ensamblado en la isla, otros invierten en infraestructura o en remodelación de las tiendas existentes. Estas estrategias sirven para ampliar la participación en el mercado y quitarle una porción del mismo a otro competidor y dominar mucho más el mercado.

Los jefes de compra o los mismos dueños de las grandes mueblerías asisten a las ferias internacionales para contactar a nuevos proveedores. Esta actividad tiene también cabida dentro de la isla, ya que a través de las ferias que se organizan en Puerto Rico se logran contactos para cerrar futuros acuerdos comerciales. Entre estas se destacan la feria organizada por la empresa local Prime Events, denominada ExpoHogar, realizada anualmente en el Coliseo Roberto Clemente, donde se estima un volumen de visitantes de más de 25.000 personas, de acuerdo con la última feria organizada en octubre de 2004. En esta se encuentran

productos para el hogar, muebles, decoración y remodelación, con alrededor de 200 exhibidores. Otra feria que reviste importancia es la que organiza la Asociación de los Dueños de Mueblerías, esta se realiza anualmente a mediados de Octubre. Su última versión tuvo lugar en el hotel Caribe Hilton los días 9 y 10 de octubre de 2004.

### 3.1.2. Comportamiento de los precios del sector

Los precios de un mercado se determinan por la interacción de oferta y demanda, las variaciones se deben al nivel de ingreso, los gustos y preferencias de los consumidores. Esto crea en gran medida una competencia de precios, Sin embargo, existen ciertos factores que inciden en la fijación de los precios.

En el caso de Puerto Rico, los precios se ajustan mucho a los que se pueden apreciar en Estados Unidos. El dólar juega un papel que incide en los precios que se encuentran en el mercado, lo que se ve en el encarecimiento de un producto que es importado y que por la estructura de intermediación se ve aumentada en el lugar de venta final

La estructura del precio al consumidor final, posee una amplia cadena desde su fabricación hasta llegar al consumidor final. Aquí se incluyen los costos de producción, canales de distribución y la carga tributaria. Sin embargo en el mercado de muebles de Puerto Rico existe un actor que ejerce especial influencia en la fijación de los precios: Las cadenas de mueblerías, que imponen las condiciones de compra con sus sistemas de financiamiento y crédito, junto con las promociones y remates que realizan en ciertos periodos del año.

De acuerdo con la observación del mercado en Puerto Rico, se presenta enseguida el comportamiento de los precios con una muestra representativa de la categoría de muebles para el hogar en algunas de las principales mueblerías de la isla, comprendida entre un mínimo y un máximo, correspondiente a los diferentes productos que se ofrecen en el mercado y de acuerdo a las diferentes calidades.

Por la amplia variedad de materiales y diseños, es difícil clasificar un mueble bajo una misma dimensión y característica por lo cual se hace necesario la discriminación del menor al mayor precio para evaluar de una manera muy amplia los precios que se encuentran en el mercado. Estos además incluyen impuestos y se encuentran expresados en dólares americanos.

Se tomaron en cuenta las siguientes mueblerías ubicadas en el Área Metro de San Juan: Mueblerías Berrios, Mueblerías Centro Muebles, Mueblerías Sedeco, Mueblerías Mendoza, Sears, Mueblerías Dimolinni y Guaynabo Industrial. Los precios por segmento señalados fueron recopilados a través del trabajo de campo durante los meses de octubre y noviembre de 2004.

En el trabajo de campo se apreció que las mueblerías ofrecen una amplia variedad de un mismo producto, tanto en acabados como en colores y diseños. Este comportamiento es muy especial en la Mueblería Berrios, en la Mueblería Mendoza y en Sears. Se pudo apreciar en las demás mueblerías una tendencia marcada a los muebles de comedor y de juegos de sofás o de sala. De hecho este último producto es el que posee la más amplia variedad en todas las mueblerías.

Las marcas no son visibles y en algunas mueblerías colocan un precio muy llamativo, pero este es para pago de contado, ya que en la misma etiqueta se encuentra el precio del producto a crédito, pero este precio es menos visible. Por otra parte, se evidenció que sobre el precio que se encuentra en el tiquete se le ajusta un descuento que va del 10% al 15%, y si es para una compra llamativa este descuento podría negociarse hasta en un 18%.

Dentro de la muestra señalada, no se encuentran otras mueblerías que son representativas en mercado como Rooms to Go, Koper, Knoll, Pitusa, entre otras. Sin embargo, las que están señaladas revisten una gran importancia en Puerto Rico por lo que se tomaron como una muestra representativa sin que se distorsionen los resultados obtenidos, ya que los muebles indicados se encuentran en la gran mayoría de mueblerías y los precios manejados son muy parecidos, a excepción de algunas otras que manejan un producto más económico como Pitusa o mueblerías Sedeco (que es tenida en cuenta para el análisis), o más costoso que el estándar ofrecido en el mercado como las mueblerías Koper, la Mueblería Tartak y la mueblería Dimolinni. Esta última si se encuentra dentro del análisis para observar los precios y sólo se considera una de cada caso dentro del análisis, para que no varíen tanto los precios promedios.

Bajo este mismo análisis, se apreció que dentro de los productos observados en campo y de acuerdo a la muestra señalada, en promedio un juego de comedor de bajo costo costaría en una tienda mueblera unos U\$1.064, mientras uno de mayor valor agregado y con otro tipo de características físicas costaría en promedio U\$1.646. Estos

generalmente sólo incluyen la mesa y las sillas, de hecho para ser equivalentes se escogió como punto de referencia comedores de seis puestos de madera sólida, ya que también se encuentran en el mercado de laminados y son más económicos, pero de muy poca rotación como se pudo comprobar.

Se pudo observar en las mueblerías que cuando el producto es el más costoso dentro de lo que se ofrece en el mismo establecimiento, no se le pone precio, y hay que dirigirse a un vendedor para poder obtener el precio, quien para efectos de ventas señala las cualidades del mobiliario e insiste en que si se decide uno a comprarlo, la tienda le otorga un buen descuento, luego de señalar todas las opciones de compra mediante el crédito o de contado.

En el caso de un juego de cama, que incluye el tocador una mesa de noche y la cama, Se apreció con base en el promedio de estos productos un precio mínimo de U\$1.059 y un máximo de U\$1.612, Aunque en estos muebles se notó una clara diferencia en todas las mueblerías que se visitaron, puesto que se vieron productos de todo tipo de calidades, unas no muy aceptables para el mercado pero curiosamente con precios muy elevados. También se notó, que aunque en un mismo sector se pueden encontrar varias mueblerías no hay productos repetidos. Todos los modelos ofrecidos difieren en calidades y en presentaciones.

**Tabla 19: Precios de muebles de hogar en Puerto Rico, 2004.**

PRECIOS DE MUEBLES DE HOGAR EN PUERTO RICO, 2004.										
Mueblería / Descripción	Juego de Comedor		Juego de cama		Una cama		Mesa de noche		Juego de Sala	
	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo
Mueblerías Berrios	895	1.255	1.595	1.895	695	895	245	385	1.395	1.565
Mueblerías Dimolinni	1.796	2.659	1.950	2.589	900	1.659	N.D.	N.D.	2.399	2.899
Mueblerías Mueblecentro	939	1.299	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	1.239	1.499
Mueblerías Mendoza	799	1.299	899	1.699	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	1.299	1.399
Mueblerías Sedeco	N.D.	N.D.	930	1.499	595	799	169	249	1.063	1.344
Sears	1.299	2.363	639	1.803	490	727	299	349	1.199	1.979
Guaynabo Industrial	654	999	1.398	1.798	799	1.100	N.D.	N.D.	840	1.480
Wal – Mart	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	275	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.

Fuente: Trabajo de Campo  
Elaboración: Grupo Consultor

**Tabla 20: Precios de muebles de hogar en Puerto Rico, 2004  
(2)**

PRECIOS DE MUEBLES DE HOGAR EN PUERTO RICO, 2004								
Mueblería / Descripción	Sofá tres puestos		Sillón		Cómoda - Gavetero		Centro de Entretenimiento	
	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo
Mueblerías Berrios	795	1.595	450	590	749	849	679	899
Mueblerías Dimolinni	1.599	1.900	900	1.299	1.395	1.659	1.995	2.345
Mueblerías Mueblecentro	800	1.119	399	499	599	799	N.D	N.D
Mueblerías Mendoza	549	729	399	599	639	789	N.D	N.D
Mueblerías Sedeco	649	789	313	459	599	639	N.D	N.D
Sears	399	631	359	431	1.019	1.499	899	1.189
Guaynabo Industrial	380	800	380	490	250	350	N.D.	N.D.
Wal – Mart	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	117	131	47	246

Fuente: Trabajo de Campo  
Elaboración: Grupo Consultor

Debido a la atomización de una amplia variedad de producto importado, las mueblerías pueden captar una mayor cantidad de clientes sin que se vean afectados los márgenes y los estándares de calidad. Dentro de los productos que más se encuentran en el mercado con una muy especial variedad son los juegos de salas, que se venden generalmente en dos piezas, constituidas por el sofá de tres puestos y el sofá de dos puestos o denominado en el mercado como “love seat”. El sillón o “butaca” como se le conoce en Puerto Rico, al igual que la mesa de centro de la sala son vendidos por aparte pero se encuentran con los mismos diseños de los dos sofás base del juego.

Se puede encontrar en promedio como mínimo en el mercado un juego de sala de U\$1.348 y como máximo en promedio en U\$1.738, esto sin contar los muebles adicionales lo que encarecería aun más el total del juego. Sumado a esto también se aprecia en el mercado muchos sofás con herrajes que se denominan “futonés”, que no son más que sofá - cama, que tienen una muy buena rotación en el mercado y que serían un nicho a explorar por parte de la industria colombiana.

Las mueblerías puertorriqueñas fijan el precio de sus productos basados en los precios que se manejan en el mercado, que como se observa no son nada económicos. También establecen, de acuerdo con la ubicación de la tienda, políticas que determinan que se debe abastecer y con que precios se debe vender. Esto genera una gran competencia en precios, que se traduce en que la mueblería sea la misma importadora para poder conservar sus propios márgenes de rentabilidad. Por lo tanto, la

variación de los precios se presenta de acuerdo con el comportamiento de las importaciones.

Para apreciar aún más el comportamiento de los precios de los productos importados, a continuación se presentan algunos precios de muebles para el hogar que son considerados dentro del análisis de productos del estudio, con base a las estadísticas oficiales de importación.

Esto permite apreciar, no solamente el precio promedio sino su procedencia para identificar la competitividad del producto. También se identifican los diferentes países que integran la competencia, para desarrollar estrategias en precio y lograr que la empresa colombiana incurriera decididamente al mercado de la isla. Los precios se encuentran en valor promedio CIF y expresados en dólares; en este caso no se incluyen impuestos.

En promedio, el precio al por unidad para mesas de madera de cocina en el año 2003 fue de US \$135.25, mientras el promedio se encontraba en US\$67.27 en el año 2001. Para estos productos se ve con claridad un incremento en los precios, que han crecido por encima del promedio registrado en los últimos tres años. Se aprecia para el año 2003 una marcada diferencia de precio entre Indonesia y Malasia, siendo este último el que ofreció precios más económicos en este segmento.

**Tabla 21: Precios por unidad para mesas de madera de cocina, por origen, 2001-2003.**

Precio por unidad para mesas de madera de los tipos utilizados en cocinas, por origen, 2001-2003.			
País de origen	Precio 2001	Precio 2002	Precio 2003
Brasil	68.58	121.02	140.77
Chile	43.55		
China	59.96	58.39	129.03
Colombia	27.10		
España	96.03	231.53	136.13
Filipinas	151.92	118.55	
Indonesia	46.61	111.86	281.42
Malasia	46.57	86.64	40.25
México	58.11	147.58	161.97
Tailandia		50.02	108.00
Taiwán	74.32	60.09	84.21
Precio promedio del año	67.27	109.52	135.25

Fuente: Junta de Planificación

Elaboración: Grupo Consultor

En el segmento de camas de madera, se aprecia una amplia variedad de orígenes, donde se evidencia la competitividad en precio de los muebles orientales como los originarios de China, Taiwán, Vietnam e Indonesia, entre otros. Para el año 2003 se evidenció un precio promedio de U\$287.85, aquí se aprecia que Colombia participa con un precio promedio en el año 2003 de U\$313.07. Cabe destacar que los precios aquí citados son promedios y podrían no ajustarse a los que se encuentran en el mercado, ya que fueron estimados de acuerdo a la base de comercio exterior, pero sirven para mostrar que tendencia se encuentra en materia de origen de producto en el mercado.

**Tabla 22: Precio por unidad de juegos de cama de madera, por origen, 2001 – 2003.**

<b>Precio por unidad de juegos de cama de madera, Por origen, 2001-2003</b>			
<b>País origen</b>	<b>Precio 2001</b>	<b>Precio 2002</b>	<b>Precio 2003</b>
<b>Alemania</b>	<b>279.36</b>		
<b>Argentina</b>	<b>188.17</b>	<b>195.72</b>	<b>233.91</b>
<b>Bélgica</b>	<b>65.98</b>	<b>84.59</b>	<b>66.23</b>
<b>Brasil</b>	<b>101.26</b>	<b>65.70</b>	<b>81.38</b>
<b>Bulgaria</b>	<b>167.17</b>		
<b>Canadá</b>	<b>179.71</b>	<b>218.63</b>	<b>254.87</b>
<b>Chile</b>	<b>100.49</b>	<b>205.11</b>	<b>205.37</b>
<b>China</b>	<b>88.80</b>	<b>70.38</b>	<b>79.84</b>
<b>Colombia</b>	<b>184.26</b>	<b>147.73</b>	<b>313.07</b>
<b>Dinamarca</b>	<b>79.48</b>	<b>65.27</b>	<b>95.33</b>
<b>Ecuador</b>			<b>821.00</b>
<b>España</b>	<b>335.08</b>	<b>217.91</b>	<b>204.44</b>
<b>Filipinas</b>	<b>416.00</b>	<b>455.66</b>	<b>561.85</b>
<b>Francia</b>		<b>911.50</b>	<b>1473.00</b>
<b>Guatemala</b>			<b>331.22</b>
<b>Honduras</b>	<b>146.39</b>		
<b>Hong Kong</b>	<b>115.70</b>	<b>206.10</b>	<b>59.27</b>
<b>India</b>			<b>612.50</b>
<b>Indonesia</b>	<b>113.69</b>	<b>83.61</b>	<b>80.85</b>
<b>Italia</b>	<b>112.71</b>	<b>216.62</b>	<b>162.54</b>
<b>Malasia</b>	<b>72.46</b>	<b>80.25</b>	<b>72.89</b>
<b>México</b>	<b>134.90</b>	<b>110.51</b>	<b>119.83</b>
<b>República Dominicana</b>		<b>727.00</b>	<b>350.00</b>
<b>Rumania</b>			<b>114.14</b>
<b>Tailandia</b>		<b>321.97</b>	<b>134.27</b>
<b>Taiwán</b>	<b>55.75</b>	<b>36.29</b>	<b>36.23</b>
<b>Turquía</b>	<b>497.64</b>	<b>192.00</b>	<b>562.55</b>
<b>Vietnam</b>			<b>169.70</b>
<b>Precio promedio del año</b>	<b>167.00</b>	<b>237.69</b>	<b>287.85</b>

Fuente: Junta de Planificación

Elaboración: Grupo Consultor



Dentro del segmento de comedores se aprecia un promedio registrado en el año 2003 de U\$198. Aquí se destaca una amplia variedad de países que participan en el mercado de la isla. Colombia mostró un promedio para el año 2003 de U\$300.18. Se destaca la participación del Oriente, con precios muy competitivos.

**Tabla 23: Precios por unidad para comedores de madera, por origen 2001 – 2003.**

Precio por unidad para comedores de madera, por origen, 2001-2003.			
País de origen	Precio 2001	Precio 2002	Precio 2003
Argentina			90.24
Canadá	1700.00		
Chile		147.38	
China	78.22	81.58	73.00
Colombia	105.38	300	300.18
Costa Rica	98.76		
Dinamarca	26.44	804.25	96.94
Ecuador			847.59
España	190.89	193.96	400.23
Filipinas	156.09	80.31	162.30
Francia		200.08	450.17
Honduras			351.21
Hong Kong	97.64	44.39	113.56
Indonesia	74.17		164.15
Israel	168.57		
Italia	61.68	146.56	134.58
Malasia	40.05	57.81	47.98
México	74.05	57.49	134.57
Nicaragua	20.71		85.94
Panamá			344.20
Perú			310.15
República Dominicana	271.67		112.08
Tailandia	73.50	132.00	79.29
Taiwán	56.89	45.94	64.32

### ***Investigaciones Sectoriales- Mercado Puerto Rico***

<b>Precio por unidad para comedores de madera, por origen, 2001-2003.</b>			
<b>País de origen</b>	<b>Precio 2001</b>	<b>Precio 2002</b>	<b>Precio 2003</b>
<b>Thailand</b>	<b>21.73</b>	<b>91.14</b>	<b>76.15</b>
<b>Turquía</b>	<b>211.26</b>	<b>255.38</b>	<b>2.77</b>
<b>Vietnam</b>			<b>116.89</b>
Precio promedio del año	185.67	355.89	198.20

Fuente: Junta de Planificación

Elaboración: Grupo Consultor

#### **3.1.3. Registro fotográfico**

<b>JUEGO DE COMEDOR BAYHEIGHTS</b>	
	<p>La mesa de Bayheights ofrece detalles tallados a mano en el pedestal. Hecho en madera asiáticas, la mesa tiene un acabado marrón y bordes decorados. En la mesa se incluyen 18 pulgadas de mas para acomodar las familias grandes o las huéspedes adicionales.</p> <p>El precio incluye dos sillas con descansa brazos, cuatro sillas sencillas y la mesa.</p> <p><b>Precio:</b> \$ 849</p> <p><b>Dimensiones:</b> 72L x 44W x 30H Extensibles a 108L</p> <p><b>Nota:</b> Cada silla adicional tiene un precio de \$ 199.69</p>

FUENTE: FURNITURE WAREHOUSE OUTLET

ELABORACION: GRUPO CONSULTOR

<b>ESCRITORIO BASYX</b>	
	<p>Las tapas gruesas están cubiertas con una lamina antirasguño resistente a la abrasión y termofundida.</p> <p>Este escritorio debe utilizarse solamente en disposición de U o L.</p>
	<p><b>Precio: \$472.00</b></p>
	<p>Garantía de 5 años. Soporta un peso de 164 libras.</p> <p>Dimensiones: 72w x 42d x 29h.</p>

FUENTE: SPECIALTY OFFICE PRODUCTS

ELABORACION: GRUPO CONSULTOR

<b>ESCRITORIO DMI</b>	
	<p>Estilo tradicional con bases sólidas de madera dura, moldeados decorativos de madera y perfilada en los bordes. La superficie del escritorio viene recubierta con láminas de alta resistencia durables.</p>
	<p>En cada pedestal tiene un cajón pequeño y un cajo para archivar. Cajón de centro con el sistema de fijación central. Suspensiones del metal en todos los cajones.</p>
	<p><b>Precio: 1,332.00</b></p> <p><b>Nota:</b> Garantía limitada de diez años</p>

FUENTE: SPECIALTY OFFICE PRODUCTS

ELABORACION: GRUPO CONSULTOR

<b>CAMA DOBLE MONTECRISTO</b>	
	<p>Cama doble elaborada en pino con un fino acabado en color café. La cabecera y el estribo de los pies están forrados con un finísimo material que se asemeja y de la sensación de ser cuero.</p>
	<p><b>Precio: \$1,199.99</b></p>
	<p>Dimensiones: 102L x de 83W x de 55H:</p> <p><b>Nota:</b> El precio no incluye el colchón ni la mesa de noche</p>

FUENTE: ROOMS TO GO

ELABORACIÓN: GRUPO CONSULTOR

JUEGO DE COMEDOR LEDGEWOOD	
	<p>Mesa equipada con patas gruesas decoradas que le dan su estilo de robustez. El juego de comedor Ledgewood presenta una mesa cuadrada sencilla pero agradable.</p> <p>Las sillas tienen un estilo sobrio y en el espaldar están apoyadas por cuatro listones torneados que le dan firmeza y hacen juego con las patas delanteras.</p> <p><b>Precio: \$349.99</b></p> <p><b>Dimensiones:</b> 48L x 48W Extensible a 66L</p> <p><b>Nota:</b> El precio incluye las cuatro sillas sin descansar brazos y la mesa</p>

FUENTE: FURNITURE WAREHOUSE OUTLET  
ELABORACION: GRUPO CONSULTOR

ESCRITORIO MODERNO	
	<p>Verdad a su nombre, afinidad es una fuerza atractiva en cualquier ajuste con una capacidad de proporcionar el nivel más alto del sentido práctico mientras que expresa una súplica estética verdadera. La afinidad representa un mundo de la flexibilidad y es la mezcla perfecta de entonces y artesanía ahora contemporánea el labrar y del viejo-mundo.</p> <p><b>Precio: 1,112.00</b></p>

FUENTE: SIMON DRURY  
ELABORACION: GRUPO CONSULTOR

JUEGO DE SALA REF 110821	
 <p>juego de sala 110821 sofá, media butaca y ottoman reg. \$1,495 <b>\$1,299</b></p>	<p>Juego se sala tapizado, Incluye sofá media butaca y ottoman</p> <p>Microfibra, disponible en beige y verde oliva</p> <p>Precio: U\$ 1.299</p>

FUENTE: SHOPPER MUEBLERÍAS MENDOZA  
ELABORACIÓN: GRUPO CONSULTOR

ESTANTE PARA LIBROS BASYX	
	<p>Las esquinas termo afiladas, de acabado laminado. Diseñado para resistir un peso de 40 kilos, con cómodos entrepaños para acomodar carpetas del anillo y libros pesados</p> <p>Incluye los tres estantes</p> <p><b>Precio U\$306</b></p> <p>Nota: Garantía de 5 años</p>

FUENTE: MUEBLERÍA M.A. ESTEVES  
ELABORACIÓN: GRUPO CONSULTOR

ESCAPARATE ESTRITE	
	<p>Hecho en madera Sólida, con un corte clásico y elegante acabado woodstain, combinado con vidrio templado</p> <p>Dimensiones: 36-1/2w x 16d x 76-1/2h. peso 229 lbs. Incluye llave de seguridad</p> <p>Precio U\$1.226</p>

FUENTE: MUEBLERÍA KOPER  
ELABORACIÓN: GRUPO CONSULTOR

JUEGO DE SALA	
	<p>Juego de Sala, Importado de ITALIA, incluye: Sofá y Loveseat, pintura y acabado a mano, diseño y tela de calidad</p> <p>Precio: U\$2.998</p>

FUENTE: MUEBLERÍA LA 15  
ELABORACIÓN: GRUPO CONSULTOR



SOFÁ DE TRES PUESTOS	
	<p>Sofá de Easton con costuras de ribete y pillowbacks suelto, cojines del asiento y en Felpa de Microfibra que garantiza la duración, Construido en un marco de madera resistente.</p> <p>Precio: U\$699.99</p> <p>Dimensiones: 104L x 45W x 39H nota: 100% poliéster</p>

FUENTE: ROOMS TO GO  
ELABORACIÓN: GRUPO CONSULTOR

JUEGO DE CAMAROTE	
<p>3.1.3.1.1.1.1.1.</p> 	<p><b>NUEVO</b></p> <p><i>Litera en Madera Sólida</i></p> <p>Mod. NAS-3256. Twin / Full. Incluye: Escritorio. Reg. \$799.00</p> <p><b>\$699<sup>99</sup></b> Cash o Crédito</p>

FUENTE: SHOPPER DE AMERICAN FURNITURE  
ELABORACIÓN: GRUPO CONSULTOR

JUEGO DE HABITACIÓN	
 <p>Juego de cuarto Mod. MONIQUE 706 Gavetero con espejo, cama (cabezal, piesera y largueros) y mesa de noche Reg. \$1,719</p> <p>Chest opcional Reg. \$529</p>	<p>cash o crédito <b>\$1,299</b></p> <p>cash o crédito <b>\$399</b></p>

FUENTE: SHOPPER MUEBLERÍAS MUEBLELECTRIC  
ELABORACIÓN: GRUPO CONSULTOR

JUEGO DE COMEDOR MOD 7003	
	<p>Colección "tropical retretat" marca Broyhill, piezas adicionales se venden por separado</p> <p>Mesa: U\$829</p> <p>Silla con brazo: U\$249 c/u</p> <p>Silla sin brazo: U\$199 c/u</p>

FUENTE: SHOPPER DE A LA ORDEN DISCOUNT  
ELABORACIÓN: GRUPO CONSULTOR



SOFÁ DE TRES PUESTOS	
	

FUENTE: SHOPPER MUEBLERÍA PAO'S  
ELABORACIÓN: GRUPO CONSULTOR

JUEGO DE ALCOBA	
	<p>Juego de alcoba en madraera sólida color miel, cabecera de cama oversized, con su en tallado, junto con Gavetero y el tocador que contrastan con un toque moderno.</p> <p>Precio: U\$1.699</p>

FUENTE: MUEBLERÍA BERRIOS  
ELABORACIÓN: GRUPO CONSULTOR

#### **4 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN**

Existen varias posibilidades para hacer llegar los productos a Puerto Rico. La empresa colombiana deberá decidir entre realizar directamente las operaciones de exportación o utilizar una empresa intermediaria. Esta decisión estará definida principalmente por el nivel de control que la empresa desee mantener sobre el curso de la mercancía y el riesgo que quiera asumir.

La venta de productos extranjeros se puede realizar de dos maneras, una es con un intermediario o agente de importación, quien importa productos extranjeros para venderlos localmente a mayoristas y detallistas. La segunda es la importación directa, cuando el empresario decide vender directamente al mercado sin intermediarios del mercado local.

Desde el punto de vista de la investigación se considera muy importante tener en cuenta la primera situación, ya que el comportamiento del mercado así lo indicó. Trabajar con personas o compañías especializadas en la importación de muebles permite un éxito en la negociación.

- **Importador mercantil:** Compra los artículos en el exterior para la reventa al por mayor en el mercado local. Al tener los productos almacenados localmente facilita la inspección de la mercancía y puede hacer entregas inmediatas. Además asume todos los riesgos del proceso de importación.
- **Casa de comisión:** Venden a comisión en representación del exportador extranjero. En ocasiones también por comisión, compran bienes en el extranjero por cuenta de los importadores indirectos. Por lo tanto tiene la peculiaridad de que pueden representar tanto a los exportadores extranjeros como a los que importan indirectamente.
- **Mayoristas:** Algunos mayoristas venden productos locales pero también importan parte de su mercancía para revenderla a sus clientes.

- Agente de ventas residente: Son representantes exclusivos de venta de una compañía que se encuentra en el exterior, por lo general tienen asignada un área específica y trabajan a base de comisión. No asumen responsabilidad financiera alguna. Únicamente se concentran en tomar órdenes y enviarlas a las compañías en el extranjero para que éstos embarquen la mercancía. Generalmente los agentes no pueden entregar mercancías al momento, sin embargo, en algunas ocasiones estos cuentan con bodegas para poder entregar los productos inmediatamente.

En Puerto Rico existe una gran cantidad de representantes que mercadean productos extranjeros de todo tipo y se complementan entre sí, facilitando a los que pretendan ingresar en el mercado, teniendo en cuenta su conocimiento adquirido en el mismo, de acuerdo al producto a comercializar<sup>29</sup>.

En el caso de los principales importadores de muebles para el hogar al igual que mueblerías compran directamente el producto pero un gran porcentaje lo realizan a través de la intermediación de los representantes de compañías extranjeras, estos usualmente son de la misma isla y mediante el que se logra una negociación duradera, el papel de este no es sólo la intermediación sino que este también actúa como agente legal de la compañía foránea, puesto que se requiere que sea residente para efectos tributarios y legales, y muchas veces se encarga de todos los procedimientos y trámites que podrían conferirse en las transacciones internas ante la aduana y del exterior como actor de la empresa que representa

#### **4.1. Descripción de los canales de comercialización**

En Puerto Rico existen empresas que comercializan muebles para hogar y oficina y cada uno se especializa en su propio nicho de mercado, aunque las mueblerías de hogar también se encargan de proveer al público algunos muebles utilizados en las oficinas, no es esa

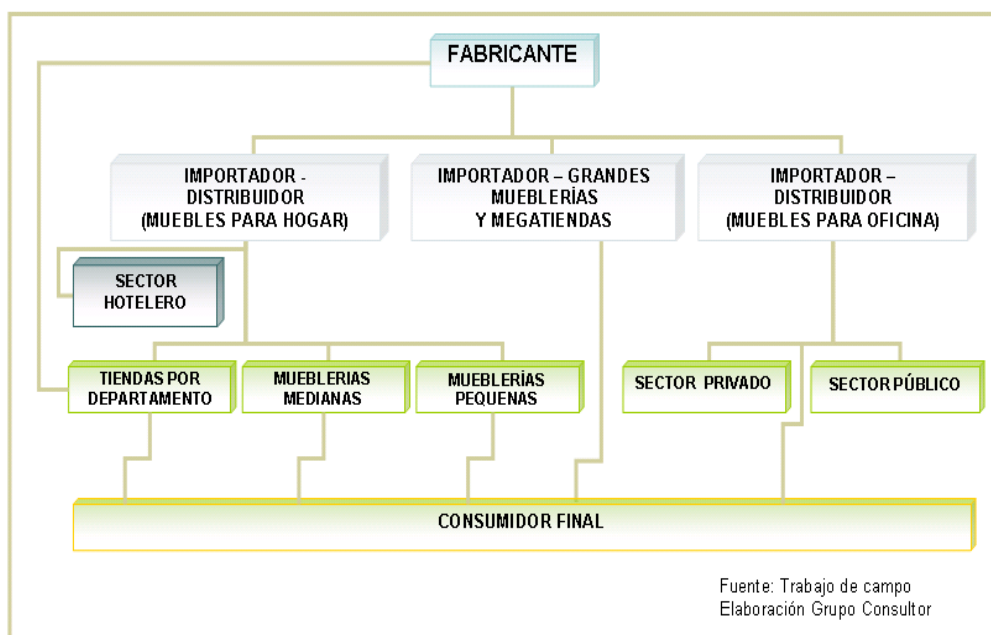
---

<sup>29</sup> Si el empresario contempla la posibilidad de usar un intermediario o representante debe seleccionar el correcto, evaluando aspectos como: Historial de la empresa, recursos y personal, ámbito geográfico que cubren, volumen actual de ventas, perfil típico de sus clientes, productos y empresas que representan actualmente, referencias comerciales y bancarias, métodos de introducir en los mercados nuevos productos, perspectivas sobre el potencial del producto en el mercado local, entre otras.

su especialización ya que hay que poseer una infraestructura especial para proveer este tipo de productos a los principales compradores que son fundamentalmente entidades financieras, comerciales y gubernamentales.

Existen varias posibilidades para ingresar muebles a Puerto Rico, pero hay que ser muy cuidadoso en escoger el canal adecuado, puesto que existe una especialización en la venta del producto, sea para hogar o para oficina y dada la estructura de comercialización hace necesaria que la decisión sea la correcta para atender al mercado y para generar buenas negociaciones futuras. Puesto como se ha mencionado el mercado de muebles es competido y con este perfil se hace necesaria la mejor estrategia de incursión del producto.

**Gráfico 26: Estructura de los canales de comercialización en Puerto Rico del sector de muebles de hogar y oficina, 2004.**



Las posibilidades de la empresa colombiana para ingresar muebles a Puerto Rico son muy grandes, dados los gustos y necesidades que ofrece el mercado y la ventaja que tiene Colombia al poseer acuerdos comerciales con Estados Unidos que son los mismos que operan en la Isla, estas condiciones hacen que el producto nacional posea una ventaja que debe ser aprovechada y hace necesario que la estrategia de

ingreso escoja el canal adecuado y haga posible una realidad este destino comercial.

Desde las estrategias de venta y la capacidad de producción, hasta el establecimiento de los canales de comercialización y precios, el empaque y logística de envíos, todos los aspectos inherentes a la exportación, deben ser objeto de un profundo estudio para evitar desaciertos costosos que puedan afectar el futuro y la estabilidad de las empresas que buscan exportar a este destino.

#### **4.2. Canales de comercialización para muebles de hogar**

Los canales de distribución para muebles de hogar poseen dos ejes principales, el primero es basado en los importadores que actúan como distribuidores y el segundo son las principales mueblerías y megatiendas identificadas a través del trabajo de campo. Los canales de distribución de los segmentos de productos señalados se caracterizan de la siguiente forma:

##### **4.2.1. Canal Importador – Distribuidor de muebles de hogar**

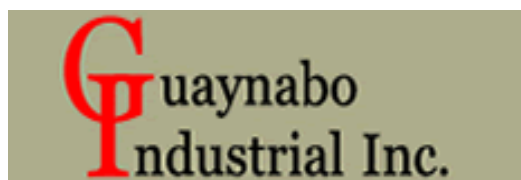
Este canal se ha concentrado en unas pocas empresas que por efecto del crecimiento de las grandes mueblerías, han hecho que su participación cada vez sea más reducida, sin embargo siguen siendo un canal importante, ya que es el que se encarga de proveer de muebles a las pequeñas mueblerías de la isla, posee su propia flota de camiones y de vendedores, ubica el producto en el lugar apropiado, y posee un muy buen conocimiento del mercado.

Como se mencionó, algunos importadores-distribuidores de muebles de hogar tienen como estrategia importar el producto desarmado para luego ensamblarlo en la isla, facilitando de esta forma el transporte y así adaptarse a lo que exige el mercado y si existen averías o deterioros del producto lo reemplazan al cliente sin necesidad de realizar procesos de reparación complicados y los muebles que poseen pequeñas averías o que están deteriorados por el almacenaje son rematados a precios muy cómodos en carpas o en superficies de sus mismas instalaciones y aunque existe mucho producto extranjero, también se encuentra un reglón importante de pequeñas fabricas y centros artesanales que proveen de muebles a la amplia red de pequeños muebleros, estos en algunas oportunidades poseen el servicio de reparación.

Este canal también se encarga de ofrecer el producto a tiendas por departamento como Sears y Capri, al mismo tiempo también le venden a medianas mueblerías de la zona metropolitana, y muy especialmente algunos venden muebles a complejos hoteleros, lo que los hace muy importantes a la hora de escoger el correcto.

Este canal posee una relación directa con sus clientes, los visitan con cierta frecuencia para realizar nuevos pedidos y para cobrar la cartera vencida. Los pequeños y medianos muebleros se benefician con su apoyo ya que si eventualmente el mueble vendido posee fracturas o imperfecciones, el distribuidor lo cambia para ser remplazado por uno nuevo, con estrategias de este tipo mantienen a la clientela para salvaguardar sus niveles de ventas. Por lo general poseen la representación exclusiva de varias firmas y marcas extranjeras para ofrecer un amplio portafolio de productos al mercado nacional.

Por otra parte es necesario conocer el perfil de algunos de los principales actores que intervienen en la importación y distribución de muebles en puerto Rico, como se mencionó son muy pocos los que se encuentran en el mercado, sin embargo, se muestra el perfil de algunas de estas a continuación.



Empresa constituida en 1968 con el objeto social de fabricar, importar y distribuir muebles en toda la isla. Poseen su propia flota de camiones para facilitar la

distribución a toda la cadena de mueblerías. Tienen una filial en Miami y parte del producto importado es traído desde allí. Importan productos colombianos<sup>30</sup>, brasileños, de Estados Unidos y del oriente, principalmente muebles de hogar<sup>31</sup>. Su estrategia es traerlos desarmados y en Puerto Rico los arman ya que tienen una fabrica mediana. Así reducen costos en el flete, que se traduce en el producto final. Anualmente compran un promedio de 50 contenedores puesto que mucha mercancía llega a través de Miami ya que allí poseen una subsidiaria de la misma compañía.

---

<sup>30</sup> Según se afirmó Colombia se ha vuelto competitiva frente a Brasil ya que el flete brasilero ha encarecido representativamente el producto frente al producto colombiano que lo ha hecho competitivo en el mercado. Entre las empresas que representan son: Muebles Vega (Itagui), Reclinomatic (Sabaneta), Exxco (Pereira), entre otras.

<sup>31</sup> Muebles para comedor, dormitorio sala, oficina, exteriores y terrazas, muebles para T.V. y video, computadoras. Esta empresa también presta los servicios de restauración y mantenimiento de los mismos.

En lo que respecta a los productos colombianos, afirmó que el éxito reciente que ellos han tenido con este ha sido la atención y diligencia que las empresas le han otorgado para atender los pedidos, la calidad vs. Precio. Estas son razones fundamentales para que Guaynabo Industrial haya aumentado su número de proveedores de este origen, que en la actualidad ascienden a 5 y que representa un 10% de su stock de productos. Existiría un interés muy particular si existiese dicha relación con otras empresas colombianas, aunque se afirmó que con las empresas colombianas con quien tiene relación no poseen una infraestructura dirigida hacia los mercados externos.

Se planteo además un interés particular de parte de la compañía por encontrar una empresa en Colombia que fabrique “futonés” que es un sofá cama con herrajes, ya que del que se proveen es de origen brasilero y se ha hecho muy costoso en el mercado y por supuesto todo tipo de producto competitivo en la línea de muebles para el hogar y una nueva línea que quieren incorporar porque hay poca competencia que es la línea de muebles para niños.

La empresa reconoce que se encuentra entre las principales compañías importadoras y distribuidoras de muebles de hogar, Sin embargo, afirmaron que la principal compañía puertorriqueña, tanto en importación como en distribución de muebles es la Mueblería Berrios, Esto demuestra el grado de concentración de los principales agentes importadores y distribuidores que actúan en el mercado de la isla.

Contactos: Carlos Leal y Norberto Leal,  
cargos: Dueños de la compañía  
Teléfono (787) 7203420  
Fax: (787) 7899080  
Cel.: (787) 5258594  
E-mail: [guayind@msn.com](mailto:guayind@msn.com)  
Web: [www.guaynaboindustrial.com](http://www.guaynaboindustrial.com)



**CAGUAS GENERAL FURNITURE** Empresa puertorriqueña constituida en 1979 para importar, fabricar y distribuir muebles en toda la isla, aunque en la actualidad ya no fabrican, sólo importan. Poseen su propia flota de camiones para facilitar la distribución del producto. Importan los muebles desarmados, ya que cuentan con infraestructura para ensamblarlos.

Los productos que importan son de origen brasileño, principalmente habitaciones y comedores. No conocen el producto colombiano. Trabajan con 6 fabricas aproximadamente. Anualmente compra un promedio de 50 a 60 contenedores, posee una muy buena relación con los proveedores y paga a presentación de documentos.

Los diseños son elaborados por la compañía, de acuerdo a los gustos y preferencias del mercado, estos se los remiten al productor en Brasil para que sean elaborados. El entrevistado afirmó que la competencia en el sector del mueble ha hecho que el mercado se haya reducido a unos pocos importadores y que muchas empresas que en algún momento fueron representativas en el campo hayan desaparecido por la interacción de nuevas estrategias que han influido a que el mercado sea muy competitivo en precios. De hecho muchos de los pequeños muebleros han desaparecido por este fenómeno y los que aún se mantienen son porque el establecimiento es atendido por su mismo dueño para disminuir los gastos.

Contacto: Rafael Padín Mimoso  
Cargo: Presidente y dueño de la compañía  
Teléfonos: (787) 7472210 / 7472211 / 7472212  
Fax: (787) 7472466  
E-mail: [cgf2000@coqui.net](mailto:cgf2000@coqui.net)

#### 4.2.2. Canal mueblerías y megatiendas

Este es otro canal que constituye importancia en el mercado de muebles para el hogar en Puerto Rico, teniendo en cuenta los volúmenes y compras que realizan en el exterior. Las grandes mueblerías y las megatiendas realizan la importación directa para proveerse de producto, a las diferentes empresas que poseen su propia red de mueblerías posicionadas a lo largo de la isla.



Las mueblerías ofrecen una amplia variedad de productos lo que hace que cada una se especialice en un segmento del mercado. En estas se encuentra muebles para todos los gustos y presupuestos. Esta diferenciación ha hecho que exista un alto número de mueblerías en las zonas urbanas y rurales, permitiendo que entre al mercado todo tipo de productos. No obstante, esta consideración debe ser tomada en cuenta, puesto que las estrategias de comercialización que se pueden dar con una cadena de mueblerías, soportada con innovación constante de productos, podrían determinar una alternativa de entrada por parte del mueble colombiano.

Por otra parte otra de las características de las mueblerías al poseer altos dividendos, es que invierten continuamente en remodelaciones de los locales al igual que rotan la mercancía a través de ofertas especiales o mediante el crédito y la mercancía que se va quedando en stock la rematan en centros de liquidación, para dar cabida a nuevas líneas de producto y de diseño. Como se comprobó en el trabajo de campo, estas estrategias responden a la exigencia del mercado de innovar continuamente.

Se pudo comprobar que cada mueblería se distingue por ofrecer un producto diferenciado. Hay una atomización de muebles de todo tipo para captar una mayor cantidad de clientes sin reducir los márgenes y los estándares de calidad. Además, incursionan constantemente en nuevas líneas de producto dado el efecto publicitario y la influencia de Estados Unidos en los gustos y preferencias del consumidor puertorriqueño, lo cual implica una estrategia de mercado de acuerdo al producto a introducir y el producto que podría ajustarse a este canal.

**Tabla 24: Principales mueblerías de Puerto Rico, 2004.**

Principales mueblerías en Puerto Rico, 2004.						
Compañía	Ventas 2001	Ventas 2002	Variación Anual	No de empleados Tiempo Completo	Año de fundación	Perfil de la empresa
Mueblerías Berrios	129.88	127.47	-1,86%	669	1974	Venta de muebles y electrodomésticos para el hogar
Mueblerías Mendoza	40.20	55.00	36,82%	350	1952	Venta de muebles y electrodomésticos para el hogar
Mueblerías Sedeco	N.D.	38.00	N.D.	200	1981	Venta de muebles para el hogar
International Products of Puerto Rico	31.26	31.04	-0,70%	167	1952	Distribuye componentes y piezas para muebles
Mueblería A la Orden Discount	30.71	29.23	-4,84%	116	1981	Venta de muebles y electrodomésticos para el hogar
Mueblelectric (Centro Muebles)	N.D.	20.00	N.D.	N.D.	1966	Venta de muebles y electrodomésticos para el hogar
OFW Group	15.00	15.01	0,00%	75	1987	Venta de muebles para el hogar y oficinas
Mueblerías Koper	12.00	13.00	8,33%	54	1974	Venta de muebles para el hogar
M.A. Esteves Inc.	9.46	10.97	15,99%	62	1970	Venta de Muebles para oficinas

Fuente: Caribbean Business, Puerto Rico. Elaboración: Grupo Consultor

Otra de las estrategias de las grandes mueblerías y las megatiendas es ofrecer además de los muebles, lámparas, adornos, jarrones, electrodomésticos y todo tipo de accesorios afines a la decoración del hogar. También ofrecen crédito y planes de financiamiento, que se pueden adquirir con las mismas mueblerías o con entidades bancarias. Estos créditos van de tres meses hasta tres años, con diferentes intereses de acuerdo con la mueblería.

A continuación se presentan algunas de las mueblerías más importantes de Puerto Rico, las cuales poseen una red de tiendas propias y una indudable experiencia en el mercado de muebles para el hogar, lo que garantiza un adecuado manejo del producto



Fundada en 1972, Mueblerías Berrios es la principal empresa puertorriqueña importadora de muebles. Poseen 35 mueblerías, de tipo mediano y mega tienda y 5 centros de liquidación distribuidos a lo largo de la isla. Los productos que importan son de origen chino, brasilero, canadiense y norteamericano, principalmente. Las líneas que manejan son las que hacen parte del mobiliario del hogar y muebles auxiliares de oficina. Gran parte de sus productos son traídos desarmados para luego ensamblarlos en la isla y hacer más efectivo el volumen de las mercancías y lógicamente para abaratar costos en el flete. Aunque no conocen los productos colombianos, estarían interesados en tener una referencia de los tipos de muebles que se fabrican en Colombia, así como un estimado de precio Vs. calidad, para tenerlos en cuenta.

El entrevistado afirmó que la empresa Berrios es la principal importadora y distribuidora de muebles en Puerto Rico y muy probablemente de Latinoamérica, éxito que se debe fundamentalmente a que poseen una extensa gama de producto en sus tiendas, muebles de madera sólida, de metal, de melamina, laminados, entre otros, así como una amplia cobertura y la mejor atención y servicio que ofrece a su clientela, características que han hecho que la empresa se posicione como la número uno por encima de todos los actores que actúan en el mercado.



Las mueblerías Berrios venden anualmente un promedio de U\$127 millones de dólares. La mayor parte de las ventas se desarrollan en las dos temporadas anuales para las cuales hay que proveerse de mercancía y así tener el suficiente stock en las tiendas. Una de ellas es la temporada de madres que comercialmente empieza desde abril y

termina en junio, mientras la segunda comprende la temporada de prenavidad y navidad que comprenden los meses de septiembre a finales de diciembre.

Además de poseer la selección de muebles más amplia de Puerto Rico y estilos de moda. También maneja la línea de enseres y equipo electrónico de marcas como: Sony, Panasonic, General Electric, Whirlpool, JVC, Aiwa, RCA, una línea exclusiva de enseres, Crosley y la mejor línea de mattress Simmons. Berríos provee entrega gratis y facilidades de pago a sus clientes, así como los precios más competitivos del mercado.

Contacto: Efraín Vásquez

Cargo: Jefe de compras

Teléfono: (787) 39393

Fax: (787) 7393252

Dirección: Carretera 172 Km. 49.7 carr. 787, Bo. Bayamón, Cidra

E-mail: [linda.rosa@berriospr.com](mailto:linda.rosa@berriospr.com)

Web: [www.berriospr.com](http://www.berriospr.com)



Empresa fundada en 1952, en el comienzo la empresa fabricaba sus propios muebles y sólo un pequeño porcentaje del portafolio de productos era importado. En

el mejor momento de la compañía, alcanzó a tener 64 sucursales en toda la isla, sin embargo, tuvo que disminuir su cobertura debido a coyunturas y malos manejos internos, sumados a los giros del mercado, lo que ha hecho que en la actualidad se este reestructurando con el propósito de volver a retomar el liderazgo del mercado.

En la actualidad poseen 20 tiendas, distribuidas estratégicamente por zonas urbanas para atender la demanda puertorriqueña de muebles. Su línea de productos va dirigida a la clase media, pero están tratando de incursionar a los estratos más altos con un tipo de tienda más exclusivas ubicadas en lugares en donde el poder adquisitivo es mucho mayor. Los productos que importa mueblerías Mendoza son exclusivamente para el hogar, desde el reglón tradicional hasta el moderno. Sus principales proveedores se encuentran en el Oriente, Brasil y algunos en Europa. Sin embargo, a pesar de conocer el mercado del mueble no poseen conocimiento del producto colombiano, aunque estarían interesados en conocerlo si se adecua a la línea de producto que manejan.

En los últimos dos años han invertido alrededor de ocho millones de dólares en infraestructura, dinero que se ha invertido en la reestructuración del esquema de las mueblerías. En diciembre de 2003 abrieron una nueva línea de muebles ubicada en Guaynabo, con una razón social de nombre Ypso, con más de 30.000 mil pies cuadrados, especializada en muebles modernos, al igual que objetos de nueva era tipo feng shui. Además, en diciembre de 2004 abrirán una tienda del mismo diseño en Humacao puesto que el formato ha gustado mucho.



Contacto: Rafael del Moral  
Jefe de compras  
Teléfono: (787) 382112  
Dirección: Carr. 1 Km. 54 Hm. 8 Cayey. Puerto Rico.  
E-mail: [rdelmoral@mendozapr.com](mailto:rdelmoral@mendozapr.com)  
Web: [www.mendozapr.com](http://www.mendozapr.com)



Rooms to Go es una empresa de origen norteamericano creada para imponer una nueva manera de vender muebles. Inicialmente abrieron almacenes en la Florida. En Puerto Rico están establecido alrededor de hace 4 años. Tienen dos megatiendas ubicadas en San Juan Metro, una de ellas se encuentra en Bayamón y la otra cerca al Mall de las Américas.

Cada ambiente dentro del almacén esta diseñado para que el cliente se transporte a ese lugar y pueda decidir su compra más fácilmente. Rooms to Go vende muebles de sala, comedor y alcoba así como también una línea completa de accesorios como son lámparas y tapetes. En la página oficial de la empresa se presenta un completo catálogo con las especificaciones de los productos que facilitan aún mas la compra.

Además de Puerto Rico esta empresa tiene centros de distribución avanzados en Seffner y Lakeland, la Florida, Suwanee, Georgia y Texas.

E-mail: [onlinesupport@roomstogo.com](mailto:onlinesupport@roomstogo.com)  
[www.roomstogo.com/](http://www.roomstogo.com/)  
11540 Highway 92 East, Seffner, FL 33584  
Tel: 1-888-709-5380



Empresa con más de 38 años en el mercado puertorriqueño. Tiene su propia red de

mueblerías en el área Metro de San Juan, diez en total: siete para muebles de hogar. También distribuye la línea de electrodomésticos y tres para muebles infantiles, pero con el nombre de Casa Knueca, Importa directamente. Sus principales proveedores se encuentran en Brasil, Estados Unidos, Argentina, China, Taiwán e Indonesia, No importan productos colombianos aunque los conocen no han tenido la posibilidad de cerrar negocios con la industria mueblera colombiana.

Los principales productos de Mueblelectric, están dirigidos al hogar, es decir juegos de habitación, sala y comedor. Al año compra aproximadamente 50 contenedores del Brasil y 40 del oriente. Sus ventas anuales rondan los veinte millones de dólares. De acuerdo con el entrevistado, el nicho al que va dirigido los muebles que comercializan, está en la clase media y media baja. En los muebles contemporáneos su nicho es diferente, ya que son de estilo moderno, exigido por la clase media alta

Por otra parte, el empresario considera que el mercado del mueble se ha hecho más estrecho debido a la apertura de grandes tiendas como Wall Mart, K Mart, Rooms To Go, Sam's Club, Sears, entre otras, lo que ha influenciado negativamente en el pequeño mueblero y en la caída de la manufactura nacional. Del mismo modo afirmó que como en estos lugares se ofrece todo el equipamiento para el hogar, es una de las razones por las cuales se están dirigiendo los consumidores de la isla para el equipamiento de muebles, puesto que allí se les ofrecen facilidades de crédito. Por esto la empresa ha tenido que implantar una estrategia que batalle con los grandes competidores y lo han hecho mediante la apertura y otorgamiento del crédito a sus compradores, pero no lo hacen mediante una financiera sino que los realizan directamente, ya que así se ahorran los costos financieros generados por los bancos o intermediarios.

Contacto: Antonio Leal, Presidente

Teléfono (787) 7845875 – 2651990

Fax: (787) 7957400

Dirección: Levitt Plaza, Shopping Center Carr. No 165. Cataño

E-mail: [anle@puertorico.org](mailto:anle@puertorico.org)



Empresa dedicada a la importación de muebles rústicos, principalmente de procedencia mexicana y de Costa Rica. Venden y mercadean artesanías de bajo valor agregado, procedentes de Centroamérica y de los países mencionados. Realizan la importación directamente y no poseen intermediarios. El producto que importa va dirigido a una clase media y media alta<sup>32</sup>, aunque según el entrevistado el boom del mueble rústico ha pasado de moda, a pesar de que existe mucha casa de campo en toda la isla.

Tienen tres tiendas que distribuyen los productos al detal. Los diseños son creados por la empresa y bajo dicho esquema se maneja la línea de mueble rústico, pues envían los modelos a las fábricas extranjeras y estas se encargan de acondicionar las exigencias del cliente de acuerdo a la demanda exigida en el mercado. El mueble rústico ofrecido está compuesto de juegos de sala y comedor, mesas de centro y esquina, baúles, sillas, vitrinas, mesas de noche, gaveteros, juegos de habitación, lámparas, artesanías y toda variedad de accesorios.

El entrevistado afirmó que los muebles de melamina o prensados (que es como lo denominan en la isla), no poseen mayor demanda, debido fundamentalmente a las condiciones climáticas, (calido – húmedo) puesto que este hace que el mueble se deteriore con facilidad y por supuesto que su vida útil sea muy corta. Además puntualizó que estaría interesado en conocer los muebles de Colombia y la artesanía ya que podría mercadear el producto a nivel Puerto Rico y teniendo en cuenta las características de la artesanía colombiana, esta se podría ajustar a las exigencias del mercado.

---

<sup>32</sup> El producto principalmente va dirigido a parejas jóvenes profesionales, entre 25 y 35 años.



### ***Investigaciones Sectoriales- Mercado Puerto Rico***

---

Contacto: Mario A. Eusebio, Dueño de la compañía.  
Tel. (787) 7898140  
Fax: (787) 7891303  
Dirección: Cam. Alejandrino No 5 Villa Clementina Guaynabo, P.R.  
E-mail: [marioeuseb@yahoo.com](mailto:marioeuseb@yahoo.com)



Empresa creada en 1970, distribuye muebles para sala, comedor y dormitorio. Posee un área especial en el asesoramiento en la decoración de interiores, distribuye marcas norteamericanas y de origen oriental como: Jeffco Furniture, Vanguard, Maitland Smith, Council, Highland House, Hammary, Casa Stradivari, Old Hiscayne, Hooker, Bernhard, Pulasky, Thomasville, Casa Bique y Pompeii. También distribuyen lámparas y accesorios para el embellecimiento del hogar.

Además de ofrecer servicio de diseño y decoración también da servicios de tapicería y venta de accesorios

#### **ALPHIE DESING**

Ave. De Diego 562 Puerto Nuevo, San Juan, PR 00920  
Tel. (787) 793-7565  
Fax.(787) 783-6976  
E-Mail: [sales@alphiedesign.com](mailto:sales@alphiedesign.com)

#### **4.2.3. Márgenes de comercialización de muebles para el hogar**

Dentro de la cadena de comercialización de muebles para el hogar se distinguen una serie de características que influyen a que el precio sea competitivo en el mercado, teniendo en cuenta la estructura de negocio que se plantea con los importadores – distribuidores o con las grandes mueblerías, es fundamental tener preciso una estrategia no sólo en calidad sino en precio, porque los muebles de esta categoría se incrementan en el mercado doméstico, para ello hay que apreciar los márgenes de intermediación que se pudieron determinar en el trabajo de campo.

Para el efecto del análisis se tiene en cuenta el incremento a que es sometido el producto cuando ingresa a territorio puertorriqueño, en primera instancia se debe considerar que si se tiene estimado la intervención de un representante, su mediación conlleva un porcentaje



de 3% a 5% del monto total de la venta, si interviene un distribuidor este aproximadamente se lleva entre un 20% a 40% según sea el producto, ya que hay algunos productos que se les puede sacar mayor ganancia, y cuando el producto llega al mueblero pequeño este incrementa el producto en el doble de lo que lo compró, es decir, si el mueble lo adquirió con el distribuidor en U\$100 lo vende entre U\$200 y U\$220, en algunas oportunidades en mucho más, esto con el propósito de poder negociar un precio con el consumidor final, ya sea a través de líneas de crédito o de pago de contado, de hecho en la comercialización de estos productos se presenta mucho el “lay Away” que es una modalidad utilizada no sólo por las pequeñas mueblerías sino también por las grandes mueblerías. Permiten que un comprador aparte el producto y lo vaya pagando a módicas cuotas y cuando termina de pagar se lo puede llevar.

En el caso de las grandes mueblerías el sistema es muy parecido, puesto que algunas operan con la intervención del representante, y luego son ellas las que determinan el precio, algunas incrementan en 120% y 140% el producto para mantener los precios relativamente nivelados en el mercado, aunque como se mencionó, mucho de los muebles comercializados se venden con líneas de crédito que implícitamente ponen un porcentaje financiero que incrementa mucho más el producto, de acuerdo a este esquema un mueble puesto en Puerto Rico se incrementaría entre el 140% y 150%, sin tener en cuenta los gastos de nacionalización, arbitrios, fletes y seguros, contemplados con mucha anterioridad.

#### **4.3. Canal de comercialización para muebles de oficina**

##### **4.3.1. Canal Importador – Distribuidor de muebles de oficina**

Este canal se especializa en atender al sector empresarial y gubernamental ya sean los muebles de origen nacional o extranjero. Las mueblerías de oficina poseen una fuerza de ventas que generalmente se destinan a un grupo de vendedores encargados de atender determinados negocios definidos por el tipo de proyecto a desarrollarse en los sectores público o privado.

El canal de importador y distribuidor de muebles de oficina, actúa en toda la cadena de comercialización, generalmente importa y distribuye al consumidor final, aunque algunos poseen representación de productos exclusivos y además de venderlos a los sectores citados, también los mercadean al detal en las instalaciones de tiendas muy bien ubicadas con una amplia variedad de productos, tanto en sistemas modulares y muebles de oficina, como algunos que venden maquinaria especializada que es utilizada en este segmento del mercado, algunos importan a través de un representante que actúa básicamente como importador y otros realizan toda la gestión directa.

Es importante destacar que el mercado del mueble modular para oficina está creciendo pero de una manera muy competitiva, teniendo en cuenta que son varias las compañías que ofrecen el mismo producto, y muchas de estas con producto importado y cuando se dirige al sector estatal, participan en licitaciones para proveer al gobierno de sus requerimientos, para lo cual hay llenar ciertas especificaciones y permisos como licitador y como es lógico la mejor propuesta es la a la que le asignan los recursos y manejo del proyecto<sup>33</sup>

Estos producto se comercializa directamente a través de la gestión del equipo de ventas, puesto que son muy pocos los intermediarios, puesto que la empresas se encargan de suplir directamente al comprador, presentan la propuesta de acuerdo sea el proyecto, al igual que la cotización a la entidad interesada y esta se encargan de firmar la orden de compra, por otra parte, los márgenes utilizados se dan de acuerdo al cliente, ya que algunos negocios son más grandes que otros y esta rentabilidad se da de acuerdo al tamaño del negocio.

Estos establecimientos manejan un margen de rentabilidad más reducido que en los muebles de hogar, ya que el negocio es conseguir proyectos grandes para suplir estos muebles. Aunque la forma de venta directa utilizada en los establecimiento opera diferente y la utilidad es mayor, aún cuando al detal no se genere un volumen importante de venta, y en algunos lugares se desarrollan planes de promociones y bajan los precios para que la venta al detal posea mayores volúmenes de rotación, lo cual es un estrategia importante para que se venda más mercancía

---

<sup>33</sup> Afirmación realizada por el Señor Andrés Matos Alonso, presidente de TAB P.R. INC.

Es importante destacar que muchos de los proyectos desarrollados se encuentran perfilados bajo la oferta del mueble que se acople a líneas corporativas de las instituciones, tanto empresariales como gubernamentales. Por consiguiente el mueble debe poseer líneas definidas previamente para que se ajuste a los espacios determinados, con materiales de alta durabilidad, que se ven reflejados en su valor. Este sistema, adquiere un valor de diseño porque se debe adaptar al cliente. Existe también la comercialización del mueble de oficina por encargo, en donde el cliente exige un diseño en especial e incluso escoge los materiales.

**Tabla 25: Principales empresas puertorriqueñas suplidoras de muebles y equipo para oficinas, 2004.**

Principales empresas puertorriqueñas suplidoras de muebles y equipo para oficinas. 2004.							
Compañía	Ventas 2.002 (Dólares)	No de empleados Tiempo Completo	No de tiendas en Puerto Rico	Tiempo en puerto Rico (desde)	Principales Productos que ofrece		
					Maquinaria para oficina	Muebles para oficina	Sistemas modulares
Office Max <a href="http://www.officemax.com">www.officemax.com</a>	75.000.000	350	9	1994	x	x	....
City Stationery Inc. <a href="http://www.citystationery.com">www.citystationery.com</a>	13.500,00	45	3	1978	....	x	x
M.A. Estévez Inc. <a href="http://www.maesteves.com">www.maesteves.com</a>	11.000.000	61	1	1970	x	x	x
Specialty Office products <a href="http://www.specialtyofficeproduct.com">www.specialtyofficeproduct.com</a>	9.000.000	31	1	1985	x	x	x
Simón Drury <a href="http://www.simondrury.com">www.simondrury.com</a>	8.500.000*	30	2	1979	.....	x	x
Double "s" Stationery <a href="http://www.theofficeshop.com">www.theofficeshop.com</a>	8.000.000	40	1	1972	x	x	x
Radames Peña Inc. <a href="mailto:ibiaggi@ispnchannel.com">ibiaggi@ispnchannel.com</a>	5.300.000	35	1	1941	x	x	x
TAB P.R. INC <a href="http://www.tab.com">www.tab.com</a>	3.500.000	N.D.	1	1958	.....	x	x
Real Hermanos Inc. <a href="mailto:real@icepr.com">real@icepr.com</a>	4.960.550	45	3	1906	x	x	x
Centroficina del Sur, Inc. <a href="mailto:centropr@yahoo.com">centropr@yahoo.com</a>	3.000.000	10	1	1974	x	x	x
City Office Supplies	3.000.000	35	3	1978	x	x	x
BPA Office Supplies <a href="mailto:bpaponce@yahoo.com">bpaponce@yahoo.com</a>	2.000.000	10	1	1985	x	x	x
Fast Office Supply <a href="http://www.ofipr.com">www.ofipr.com</a>	895.000	7	1	1986	x	x	....

\* Estimado

Fuente: Caribbean Business, Puerto Rico.

Elaboración: Grupo Consultor

A continuación se presenta el perfil de algunas de las empresas encargadas de esta gestión.



TAB P.R. INC. Empresa constituida desde 1958 dedicada a la importación y distribución de muebles modulares para oficinas, de tipo monolítico que son de paneles enteros armados de un panel central. También venden muebles tipo fresh Standing, sistemas de archivo, tanto manuales como eléctricos, auxiliares como sillas, gabeteros, archivadores, cajones, entre otros. Actualmente están incursionando en el mueble para oficina en madera sólida.

Importan productos de Estados Unidos a través de la central TAB Products Co. y también importan productos sólidos de México y Brasil, a través de un representante<sup>34</sup>. Sin embargo, no conocen el producto colombiano en el mercado de modulares para oficina. Importan aproximadamente 3 millones de dólares al año.

El entrevistado afirmó que algunas empresas reconocidas en el mercado de mueble modular se están estableciendo en Centroamérica, para abaratar costos y lograr precios más bajos en el mercado. La empresa estaría interesada en conocer un listado de empresas colombianas que desarrollen muebles para oficina, ya que habría posibilidad de cerrar negocios en el segmento de muebles de metal, de acuerdo a las especificaciones que pida el cliente puertorriqueño. Hay que aclarar, que dicho interés está sujeto a que tan competitivo pueda ser el precio en calidad, precio y cumplimiento, frente al producto de Estados Unidos.

Contactos: Andrés Matos Alonso, Presidente;  
Jeffrey Pérez, Asistente de compras.  
Teléfono: (787) 7881830  
Fax: (787) 7885035  
E-mail: [jeffrey@tabpr.d2q.com](mailto:jeffrey@tabpr.d2q.com)  
Web: [www.tab.com](http://www.tab.com).

---

<sup>34</sup> El representante importa la mercancía y la vende varios distribuidores



[www.simondrury.com](http://www.simondrury.com)

Empresa constituida desde 1979, se especializa en importar y distribuir muebles de oficina. Sus ventas ascienden a U\$8.5 millones de dólares, comportamiento que ha sido creciente desde finales de la década del ochenta. En la actualidad posee dos puntos de venta y algo más de 30 empleados, un equipo de vendedores y de diseñadores que se encargan de monitorear los nuevos proyectos de oficinas en la isla. Estos son seleccionados cuidadosamente para ofrecer el mejor servicio, de una muy buena calidad, con entregas confiables y a tiempo, además de ofrecer el mejor stock de accesorios ofrecidos en el mercado

Posee la representación exclusiva para Puerto Rico de las siguientes marcas: Alea, Amotek, Brayton, Brayton Health, Buló, Camino, Egan, Fantoni, HAG, Haworth, Humanscale, JumpStuff, Kimball, Kron, Worden, Loewenstein, Mayline, National Panoffice, SIS Human Factors, SMED y Walter Knoll

1 Diana Street, Amelia Distribution Center.

Teléfono: (787) 749-8000,

Fax : (787)749-9800

E-mail: [info@simondrury.com](mailto:info@simondrury.com),

Web: [www.simondrury.com](http://www.simondrury.com)



Constituida en 1970, M. A. Esteves, INC., son importadores y distribuidores de suministros de oficina y mobiliario tanto en Puerto Rico y en El Caribe. Poseen un inventario aproximado de U\$2,000,000 con una variedad de productos que suman más de 10,000. Entre los productos que mercadean se destacan escritorios, sistemas modulares, sillas, gaveteros, archivadores, equipos de oficina y todo tipo de mobiliario de oficina.

El equipo de ventas que posee, tiene un promedio de 10 años de experiencia y están especializados en mercadear los nuevos productos a los distintos proyectos de oficinas que se desarrollan en la isla. Este grupo ha hecho que la empresa se destaque en el medio por poseer un

equipo calificado que proporciona una atención puntual y seria de acuerdo a las necesidades del cliente.

Contacto: Miguel A. Esteves, Presidente

Teléfono: (787) 7923141.

Fax: (787) 7923141,

Web: [www.maesteves.com](http://www.maesteves.com)



Empresa fundada hace más de 40 años, se especializa en el diseño, planeamiento, e instalación de sistemas modulares para oficina, muebles de escuela, y de laboratorio. Girard presta sus servicios a entidades privadas y del gobierno en Puerto Rico y el Caribe entre las cuales se pueden

mentar: escuelas privadas públicas, compañías farmacéuticas, hospitales, bibliotecas, empresas industriales, gobiernos municipales, laboratorios clínicos, e instituciones financieras. La empresa también se especializa en construcción interior y servicios de remodelación, así como la entrega e instalación, limpieza, mantenimiento y reparación de muebles.

Girard es el representante y distribuidor exclusivo para Puerto Rico y el Caribe de los productos fabricados por las firmas reconocidas como G.F. Office Furniture, Ltd., Fisher-Hamilton Scientific, Inc., Fisher DuraMax Division, TL Industries, Spacesaver Corporation, MTS Seating, Royal Seating, and Claridge.

Contacto: José Casal, Presidente.

Tel. (787) 767-0425.

Fax: (787) 767-0170

Web: [www.girardfurniture.com](http://www.girardfurniture.com)



Compañía creada en 1979, se especializa en la importación y distribución de muebles de oficina. Las oficinas

centrales se encuentran ubicadas en Cayey, pero poseen centros de venta y distribución en Carolina y Hato Rey, en San Juan. Tienen alrededor de un stock de productos que asciende a los 20.000 artículos con una propia flota de 15 vehículos con la que distribuyen los productos en todo Puerto Rico.

Poseen la representación exclusiva de marcas como Florense de Brasil y Global Industries de Canadá. Con su departamento de diseño y de ventas la empresa se destaca por atender la demanda local y de las Islas Vírgenes.

Contacto: Pedro Rodríguez, Presidente

Teléfono: (787) 7430285

Fax: (787) 7468840

Web: [www.citystationeryinc.com](http://www.citystationeryinc.com)

#### 4.3.2. Márgenes de comercialización de muebles para la oficina

El margen de comercialización de muebles para la oficina difiere de la estructura manejada en los muebles de hogar, porque el gran porcentaje de las ventas son realizadas a grandes entidades, y deben participar en licitaciones en el caso del sector estatal, o mediante la negociación directa con las compañías que deseen de los muebles, previo a la cotización y propuesta más atractiva que se acople a sus presupuestos.

Estas características hacen que la intermediación sea muy poca, puesto que las empresas se encargan de suplir directamente al comprador con una propuesta en términos de precio, atractiva al proyecto y es la entidad interesada quien da la última palabra ya sea para firmar la orden de compra o cerrar el negocio. Los márgenes varían con cliente, ya que algunos negocios revisten mayor importancia que otros y esta rentabilidad se da de acuerdo al tamaño del negocio. Esto hace que el poder negociador sea clave para finiquitar la negociación con un cliente de tales características considerando que se podría ganar si se finiquita una transacción de tales dimensiones. Con base a dichos negocios se pueden apalancar financieramente para ofrecer facilidades de pago a sus clientes pequeños y la realización de promociones permanentemente en las mismas tiendas o en revistas y diarios de negocios.

En términos generales este porcentaje de intermediación se podría estimar entre un 50% a 70%, de acuerdo al producto, aunque este margen sólo representa los negocios corporativos porque si se desea comprar un producto al detal el incremento tiene una característica muy parecida a los manejados en las mueblerías para el hogar.



#### 4.3.3. Condiciones comerciales con los importadores

Las entrevistas realizadas indicaron que por lo general las empresas proveedoras de muebles extranjeros brindan entre 30 a 90 días para el pago de las mercancías, aunque esta es extensible de acuerdo al movimiento del producto. Dicha flexibilidad se presenta por los nexos cercanos que existen con los proveedores. Sin embargo, los proveedores de origen oriental exigen anticipos para que se puedan embarcar los contenedores. Este adelanto se encuentra entre un 40% a 50% y luego negocian con el proveedor el pago restante. Se evidenció además que las condiciones comerciales mas usadas en las transacciones son los giros anticipados, cobranzas, cheques y efectivo.

Los distribuidores y las principales mueblerías exigen que se les de exclusividad en la comercialización del producto, puesto que hay una ley que los protege<sup>35</sup>, lo que hace indispensable que el empresario colombiano verifique con detalle los alcances de este tipo de contratos, ya que estos podrían torpedear futuras negociaciones con otros actores del mercado local puertorriqueño.

#### 4.3.4. Descripción de las principales costumbres y cultura de negocio

Cuando se van hacer visitas de negocios en Puerto Rico es muy importante tener en cuenta ir con saco y corbata, esto abrirá muchas puertas, ya que los puertorriqueños a pesar de vivir en el trópico, son personas que visten de ropa formal para ir a su trabajo. Son personas muy alegres y cordiales y siempre están dispuestos a escuchar y ayudar en lo que necesite un extranjero, hablan en español pero manejan perfectamente el idioma ingles.

Es necesario tener en cuenta las horas de oficina, que son de 8:00 A.M a 5:00 P.M, y que por lo general es usual que las personas de cargos altos lleguen tarde o salgan temprano, por si hay que programar citas se tenga en cuenta. Así mismo, la hora de almuerzo es de 12:00 P.M a 1:00 P.M.

---

<sup>35</sup> Ver Ley de Distribución No 75 de 1964. de Puerto Rico. El propósito de la Ley es proteger a los intermediarios puertorriqueños que representan un producto o un servicio en los distintos niveles de la cadena de distribución. Para mayores detalles y acceder al documento, verificar en la página de Proexport. En el aparte de Puerto Rico [www.proexport.com.co](http://www.proexport.com.co)

Es muy importante que al hacer una cita, jamás se cancele, pues lo más seguro es que no la vuelvan a otorgar.

Al momento de hacer la presentación del producto, lo principal es ofrecerlo de una manera práctica y didáctica, llena de contenido. Hay que hacer presentaciones enfocadas a beneficios que puede lograr. Una vez se genera una relación comercial, ésta es tan importante como la relación personal.

La toma de decisión de compra es rápida dependiendo de la oferta y las características del producto, el cliente siempre va a evaluar las diferentes alternativas, va pedir descuento y ha conocer el tipo de proveedor que lo va a suplir y la trayectoria en el mercado. Adicionalmente, el producto se convierte más atractivo cuando el empresario tiene la primicia del producto, siendo importante en el momento de haber una negociación, los estatutos del contrato donde quede claro si desea o no que su producto sea exclusividad para el comprador Puertorriqueño. Es necesario tener en cuenta estos puntos para buscar negocios fructíferos, a largo plazo y de ganancia mutua.

Los puertorriqueños no les gusta trabajar con cartas de crédito, si no se les sean asignados pagos de 30, 45 y 60 días, por ello es importante asegurarse a quien se le vende y que a su vez sea conocido en el sector, además es importante considerar tener en cuenta los servicios de Segurexpo, Compañía Aseguradora de Crédito a la Exportación, como un mecanismo que garantiza el pago en caso de mora prolongada, insolvencia, suspensión de pagos y cualquier factor inesperado que afecte la normal cancelación de las ventas.

Los precios de los hoteles varían entre \$85 y \$250 por noche. Los más costosos son los que están frente a la playa o cerca al mar, en Condado e Isla Verde. Es posible arrendar un apartamento amoblado y dotado por \$1.000 a \$1.500, si viene por más de una semana. Un almuerzo económico con bebida está por el orden de US\$ 6 a 11 US\$. Si se quiere un restaurante más formal esta entre US\$ 12 a US\$ 30, dependiendo del plato y del sitio. Un combo tipo Burger King o Mac Donald cuesta entre US\$ 5 a US\$ 8. Si quiere trasladarse de un lado a otro, el alquiler por hora en un taxi es de US\$ 30 y si alquila un carro le salen aproximadamente por US\$40 día, incluido el seguro.

4.3.5. Base de clientes potenciales

Los clientes potenciales que a continuación se presentan, fueron seleccionados con base al trabajo de campo y de acuerdo a la actividad que presentaron en el mercado local de Puerto Rico en el año 2004.

**Tabla 26: Clientes potenciales sector muebles para hogar y oficina en Puerto Rico, 2004.**

CLIENTES POTENCIALES SECTOR DE MUEBLES PARA HOGAR Y OFICINA EN PUERTO RICO, 2004.						
Compañía	Contacto	Cargo	Teléfono	Fax	E-mail	Pagina Web
Mueblerías Berrios	Efraín Vásquez	Jefe de compras	6539393	73932 52	<a href="mailto:linda.rosa@berriospr.com">linda.rosa@berriospr.com</a>	<a href="http://www.berriospr.com">www.berriospr.com</a>
Mueblerías Mendoza	Rafael del Moral	Jefe de compras	7382112		<a href="mailto:rdelmoral@mendozapr.com">rdelmoral@mendozapr.com</a>	<a href="http://www.mendozapr.com">www.mendozapr.com</a>
Guaynabo Industrial	Carlos Leal y Norberto Leal	Dueños de la compañía	7203420	78990 80	<a href="mailto:guayind@msn.com">guayind@msn.com</a>	<a href="http://www.guaynaboindustrial.com">www.guaynaboindustrial.com</a>
Caguas General Furniture	Rafael Padín Mimoso	Presidente y dueño de la compañía	7472210 7472211 7472212	74724 66	<a href="mailto:cqf2000@coqui.net">cqf2000@coqui.net</a>	
Centro Mueble	Antonio Leal	Presidente	7845875 2651990	79574 00	<a href="mailto:anle@puertorico.org">anle@puertorico.org</a>	
Mueblerías Sedeco	Alex Menda	Presidente	7567430	75667 90		
Mueblería Tartak Imports Inc.	Pedro Tartak	Presidente	7912727	25302 76		
Sammy Zaragoza Imports	Sammy Saragoza	Presidente	7279461		<a href="mailto:sammysaragozaimports@hotmail.com">sammysaragozaimports@hotmail.com</a>	
Internacional Products of Puerto Rico	Marcelo C. Arroyo	Presidente	7578000	75045 63		
Mueblería a la Orden Discount Puertorriqueño Inc.	Porfirio Guzmán	Presidente	7567979	75679 83		
OFW Group	Luis G. Arias	Presidente	7676302	75132 66		
Mueblerías Koper	Jaime Cole Gonzalez	Presidente	7679070	76576 33		
M.A. Esteves Inc.	Miguel A. Esteves	Presidente	7923141	79231 41		<a href="http://www.maesteves.com">www.maesteves.com</a>

**Estudio de Mercado “Sector de Muebles en Puerto Rico”**

<b>CLIENTES POTENCIALES SECTOR DE MUEBLES PARA HOGAR Y OFICINA EN PUERTO RICO, 2004.</b>						
<b>Compañía</b>	<b>Contacto</b>	<b>Cargo</b>	<b>Teléfono</b>	<b>Fax</b>	<b>E-mail</b>	<b>Pagina Web</b>
<b>Casa Rústica</b>	<b>Mario A. Eusebio</b>	<b>Dueño de la compañía</b>	<b>7898140</b>	<b>78913 03</b>	<a href="mailto:marioeuseb@yahoo.com">marioeuseb@yahoo.com</a>	
<b>TAB P.R. Inc.</b>	<b>Andrés Matos Alonso</b>	<b>Presidente</b>	<b>7881830</b>	<b>78850 35</b>	<a href="mailto:jeffrey@tabpr.d2q.com">jeffrey@tabpr.d2q.com</a>	<a href="http://www.tab.com">www.tab.com</a>
<b>City Stationery Inc.</b>	<b>Pedro Rodriguez</b>	<b>Presidente</b>	<b>7430285</b>	<b>74688 40</b>		<a href="http://www.citystationeryinc.com/">www.citystationeryinc.com/</a>
<b>Specialty Office products</b>	<b>Ramón A. Rios</b>	<b>Presidente</b>	<b>7600207</b>	<b>76088 65</b>		<a href="http://www.specialtyofficeproducts.com">www.specialtyofficeproducts.com</a>
<b>Double "s" Stationery</b>	<b>Arnaldo Santa Cruz</b>	<b>Presidente</b>	<b>7635875</b>	<b>76351 15</b>		<a href="http://www.theofficeshop.com">www.theofficeshop.com</a>
<b>Radames Peña Inc.</b>	<b>Radares Peña</b>	<b>Presidente</b>	<b>7631490</b>	<b>83445 35</b>	<a href="mailto:ibiaggi@ispnchannel.com">ibiaggi@ispnchannel.com</a>	
<b>Real Hermanos Inc.</b>	<b>Sylvia M. Espinoza</b>	<b>Presidente</b>	<b>7631490</b>	<b>75688 50</b>	<a href="mailto:real@icepr.com">real@icepr.com</a>	
<b>Centroficina del Sur, Inc.</b>	<b>Badillo Cruz Castro</b>	<b>Presidente</b>	<b>8440966</b>	<b>84003 70</b>	<a href="mailto:centropr@yahoo.com">centropr@yahoo.com</a>	
<b>City Office Supplies</b>	<b>Félix Rodriguez</b>	<b>Presidente</b>	<b>7868240</b>	<b>78653 40</b>		
<b>BPA Office Supplies</b>	<b>Roberto L. Borrero</b>	<b>Presidente</b>	<b>8485515</b>	<b>84239 42</b>	<a href="mailto:bpaponce@yahoo.com">bpaponce@yahoo.com</a>	
<b>Fast Office Supply</b>	<b>Victor M. Román</b>	<b>Presidente</b>	<b>7663329</b>	<b>79070 09</b>		<a href="http://www.ofipr.com">www.ofipr.com</a>

Fuente: Trabajo de campo  
Elaboración: Grupo consultor

## **5 ACCESO AL MERCADO**

En Puerto Rico existe una muy completa legislación y reglamentación sobre todos los aspectos concernientes a la importación de productos extranjeros, este tratamiento es realizado por los Estados Unidos a través de “Harmonized Tariff Schedule of the United States” y se pueden obtener en [www.usitc.gov](http://www.usitc.gov) o a través de un vínculo (link) en [www.cbp.gov](http://www.cbp.gov). Otra publicación de gran interés para el exportador colombiano es “Importing into the USA”, que se encuentra en Internet en la siguiente dirección: [www.cbp.gov](http://www.cbp.gov), en la misma dirección se encuentran publicaciones periódicas que incluyen información relevante y actualizada sobre “informed compliance”, es decir cumplimiento informado. Para propósitos de importación y exportación es el Sistema Armonizado o “Harmonized System Code” (HSC) utilizado internacionalmente, elemento vital para cualquier proceso de comercio internacional, por lo que el comerciante u empresario debe al menos conocerlo y entenderlo.

Mediante este sistema los productos se clasifican con base a la composición de los materiales de igual forma en todos los países. Conocer la clasificación correspondiente del producto que se desea importar permite identificar para los diferentes muebles posibles aranceles y restricciones, así como posibles tratos preferenciales que el producto pudiera tener que disminuyan el costo del mismo desde Colombia hasta Puerto Rico, de acuerdo con los acuerdos comerciales en los que participa Estados Unidos (extensivos a Puerto Rico como Estado Asociado) y de los diferentes esquemas preferenciales que otorga, con énfasis en los que se beneficie a Colombia.

Aunque los muebles colombianos están exentos de arancel, deben cancelar un impuesto nacional equivalente al 6.6% del valor FOB de la mercancía. Además, al ingresar al país cancelan un derecho de entrada<sup>36</sup> del 0.21% del valor de la mercancía cuando este sea superior a \$2.000, hasta un máximo de \$485. Para las entradas con valor inferior a \$2.000, consideradas como informales el costo a pagar es de U\$2. Si llegan por mar, deben pagar además el 0.125% del valor de la mercancía para mantenimiento de los puertos. Además la carga

---

<sup>36</sup> Merchandise processing fee

movilizada en contenedores paga por “wharfage” 1.86 por tonelada. Este valor se incrementará a 1.89 en el año 2005 y 1.92 en 2006.<sup>37</sup>

Adicionalmente, todo producto debe cumplir con ciertos requisitos generales para la importación, y normatividad del país de origen, para poder ser importado. Por lo tanto, un conocimiento total del producto, así como de las regulaciones y requerimientos locales podrá brindar una idea del grado de adaptación que requerirá el producto para lograr una importación exitosa.

## **5.1. Aranceles y otros impuestos a las importaciones**

### **5.1.1. Tarifas**

Toda mercancía que ingresa a los Estados Unidos está sujeta a arancel o está exenta de ellos, se pueden imponer derechos ad valorem, específicos o compuestos. Los derechos ad-valorem que son los más comunes, equivalen a un porcentaje del valor de la mercancía, los derechos específicos se aplican por unidad de peso o de otra cantidad (por ejemplo; 17 centavos de dólar por decena).

Los derechos compuestos representan la combinación de los derechos ad-valorem y de los específicos (por ejemplo, 0,7 centavos por kilogramo más el 10 por ciento ad-valorem).

Cada Estado es autónomo para determinar la tasa del impuesto a las ventas, es decir que depende del Estado al que ingresa el producto, se pagará la tarifa establecida, sin embargo la tarifa promedio es del 6%<sup>38</sup> sobre el valor total de la mercancía.

El Departamento de Hacienda del Gobierno de Puerto Rico tiene sus propias regulaciones que difieren de las existentes en los Estados Unidos de Norteamérica. El gobierno local requiere el pago de los **arbitrios** previo a la liberación de la mercancía del puerto de llegada. Al presente se impone un arbitrio de 6.6% del valor (FOB) de la mercancía. Pero si el producto esta exento o afianzado o si la mercancía se trata de alimentos, este impuesto no aplica. Esta ley 120 del 31 de octubre de 1994, provee un listado de exclusiones, a dicho gravamen, presentadas a continuación:

---

<sup>37</sup> Puerto Rico Ports Authority, Rates fees and charges for the use of the public marine facilities and port services.

<sup>38</sup> Departamento de Aduana EE.UU. Tomado el 27/08/04

- Artículos utilizados exclusivamente para fines religiosos por instituciones u organizaciones religiosas sin fines de lucro, excluyendo aquellos artículos de uso personal.
  - Los marcos o monturas para espejuelos (gafas).
  - Artículos que lleven sobre su persona los sordos, ciegos, o los mutilados para suplir las deficiencias de dichas personas.
  - Artículos expresamente diseñados para suplir las deficiencias físicas o fisiológicas a inválidos, ciegos, lisiados, cardíacos, sordos, mudos, sordomudos y mutilados.
  - Los artículos diseñados expresamente para facilitar el aprendizaje de retardos mentales.
  - La ropa y calzado de niños.
  - La jalea de frutas y los productos que tengan más de un cincuenta por ciento (50%) de frutas, vegetales, o de viandas naturales como principal ingrediente.
  - Los productos de repostería elaborados a base de harina de trigo o de maíz, o de otros cereales.
  - Los chocolates de mesa.
  - Los dulces confeccionados en el hogar en pequeñas cantidades.
  - El algodón de azúcar, el millo, el criske y las palomitas de maíz.
  - Los mantecados y los helados
  - Los alimentos.
  - Los refrescos.
  - Las medicinas.
  - Los libros, las revistas, los periódicos y las publicaciones de promoción comercial, religiosa y política.
  - Los combustibles, el petróleo crudo y los productos de petróleo o mezcla de hidrocarburos excluidos del gravamen en esta ley.
  - Las obras de arte cuando sean adquiridas por museos o galerías sin fines de lucro con el sólo propósito de exhibirlas permanentemente.
  - Los siguientes materiales de efectos escolares: crayolas, gomas de borrar, lápices, libretas, libros con dibujos para pintar, pegase y reglas para ser utilizados en el proceso de enseñanza y aprendizaje.
  - Los jabones de tocador.
  - Las pastas de dientes, incluyendo todo dentífrico y los cepillos de dientes.
  - Las toallas sanitarias, el papel sanitario y los papeles para niños.
  - Los detergentes.
  - Las escobas y los cubos para limpieza.
  - La mercancía usada que constituya efectivamente parte de una mudanza. El termino mudanza, significará el conjunto total de los artículos o efectos que normalmente forman parte del inmobiliario de un



hogar, excluyendo las alfombras, los aparatos o artefactos fotográficos, los eléctricos o de gas fluido y los artículos e joyería.

- Las placas a colocarse sobre las lápidas de los militares activos y veteranos fallecidos enviadas a la familia de éstos por el Gobierno de los Estados Unidos
- Los zapatos e trabajo.
- Las herramientas y equipos neumáticos.
- El carbón que se utilice como fuente de energía.
- Los herbicidas, plaguicidas, insecticidas, fumigantes y fertilizantes adquiridos para personas que no sean agricultores.
- Maquinaria y equipo que se utilice en la transformación de carbón en energía y, además, se utilice para el control ambiental.
- Todo artículo que esté gravado por cualquiera otra ley del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.

Además de las antes mencionadas existen otras mercancías que están exentas como las gasas estériles, algodón estéril, pañales para adultos, yeso, etc. Para saber si la mercancía que piensa exportar esta exenta del impuesto, el empresario puede comunicarse con el Negociado de Arbitrios Generales del Departamento de Hacienda a los teléfonos: (787)7741626; (787)7741297; (787)7932840.

Puerto Rico, por ser parte del territorio de los Estados Unidos de Norteamérica, tiene las mismas regulaciones que rigen esa Nación. El Reglamento de Aduanas de los Estados Unidos permite el ingreso de las mercancías; lo puede hacer una asociación o una persona no residente, o una sociedad extranjera, por medio de un agente o representante del exportador en los Estados Unidos. La sociedad de garantía para la fianza aduanera requerida de una empresa o una persona no residente, debe estar constituida en los Estados Unidos. Además, la empresa extranjera en cuyo nombre se ingrese la mercancía debe tener un agente residente autorizado a que acepte órdenes de comparecencia en su nombre en el Estado donde esté el puerto de entrada.

Además del impuesto que puede aplicar al producto, de acuerdo a la ley, Aduana Federal cobra un impuesto por procesar la entrada de la mercancía (Merchandise Processing Fee) del 0.21% del valor de la mercancía importada cuyo valor sea mayor de US\$ 2,000. Esto está sujeto a un cargo mínimo de US\$ 25 y un máximo de US\$ 485 por entrada. Para las entradas con valor de US\$ 2,000, conocidas como informales, el arancel a pagar es de US\$ 2 por entrada.

Por otro lado, para mantenimiento del puerto, Aduana Federal cobra otro impuesto conocido como “Harbor Maintenance Fee”, el cual consiste del 0.125% del valor de la carga. Este arancel aplica a importaciones realizadas por puertos marítimos, para entradas a zonas francas y embarques domésticos.

Mediante un “Power of Attorney” el importador puede autorizar a un agente de aduana a tramitar el ingreso de la mercancía. En Puerto Rico, el agente sirve de intermediario entre el transportista, el importador, la Aduana Federal, las distintas agencias federales, el Negociado de Arbitrios del Departamento de Hacienda y otras agencias locales. Éste le indica al importador al exportador o importador puertorriqueño todos los requisitos para la importación, prepara y radica todos los documentos, consigue las fianzas necesarias, consigue la entrada de la mercancía al lugar acordado. El agente también verifica la clasificación asignada al producto en Aduana y en caso de no estar de acuerdo, trabaja administrativamente para ayudar al cliente. El costo por la Declaración de Arbitrios y la mensajería, a través del agente de Aduana es \$25.00 dólares.

A continuación se detalla los impuestos y costos a pagarse en la importación de productos a los Estados Unidos para propósitos de Aduana como también de Hacienda y se basa en un embarque valorado en USD US\$ 20,000<sup>39</sup>.

---

<sup>39</sup> La cotización representa un costo aproximado de los servicios de un agente de aduana. Esta cotización no incluye cargos adicionales por concepto de seguro, Aduana, demoras en la línea marítima o aérea, almacenaje o inspecciones por autoridades locales o federales, cargos del agente o línea marítima en destino. Estas tarifas no aplican para embarques de piezas para autos o textiles.

**Tabla 27: Impuestos y costos a pagarse en una importación de productos hacia Puerto Rico, 2004.**

Concepto	Desglose de Gastos	valor
HTS	Varios	US\$ 20,000
Muebles	Varía según la descripción del producto y el país de origen donde está manufacturado. Se requiere una descripción específica de la carga para poderle dar estos cargos.	No determinado
Clasificación adicional	\$4.00 cada una	No determinado
Brokerage Fee	\$75.00 + \$15 x \$3.00	US\$ 120
MPF	0.21% Min. \$25, Max. \$485	US\$ 42
HMF	0.125% no mínimo ni máximo, solo aplica a embarques marítimos	US\$ 25
Fianza de Aduana	\$ 4.00 el millar; Min. \$40.00 No se está considerando el costo de los aranceles en este ejemplo.	US\$ 80
Arbitrios de PR	6.6 % del valor f.o.b. en la factura comercial	US\$ 1,320
Declaración de Arbitrios	Incluye declaración y mensajería	US\$ 25
Entrega de la carga	Servicio disponible si es requerido. Tarifas varían según la zona, el peso y dimensiones de la carga.	No determinada

\*Sea utilizado un valor aproximado de \$ 20,000. Esta cotización representa un aproximado de los servicios del Agente de Aduana Néstor Reyes, Inc y está sujeta a la última decisión de Servicio de la Aduana Federal.

Aduana requiere una **fianza de aduana** en cada embarque comercial que entre al comercio de los Estados Unidos. Esta fianza garantiza los aranceles (“duties”) del Gobierno de los Estados Unidos y asegura el cumplimiento con cualquier regulación o ley. La fianza de Aduana para una transacción individual se calcula a base del valor de la mercancía más los aranceles de Aduana: US\$ 4 por cada millar un mínimo de US\$ 40. Cuando la importación requiere la intervención de alguna otra agencia federal en adición a Aduana, como F.D.A., EPA, TSCA, la fianza es calculada a base de 3 veces el valor de la mercancía. Por supuesto, si el cliente ya posee una fianza con Aduana, este costo no aplicaría.

Adicionalmente a estos impuestos los agentes de aduanas hacen una valoración de la mercancía y la complejidad del embarque, para sus honorarios, presentando así lo siguientes costos de importación de un embarque regular:

- Embarques con valor hasta \$5.000.00 (min.) US\$ 75
- Por cada \$1,000.00 en valoración sobre \$5,000.00 US\$ 3
- \* Clasificaciones adicionales tienen un cargo de US\$ 4 c/u si aplica

Los aranceles incluidos en “Harmonized Tariff Schedule of the United States” se pueden obtener en [www.usitc.gov](http://www.usitc.gov). Como se ve en la siguiente ilustración, el arancel de los Estados Unidos está organizado por partidas, en una tabla con 7 columnas. La primera incluye 4, 6 u 8 dígitos y se llama “Heading/subheading”, “Títulos/subtítulos”. El número de 4 dígitos se define como un “título” y los de 6 y 8 como “subtítulos”. Los subtítulos hasta de 6 dígitos corresponden con el Sistema Internacional Armonizado, mientras que los de 8 dígitos forman parte del sistema nacional de los EE.UU. El alcance legal del HTSUS llega sólo hasta los ocho dígitos, por lo que los aranceles correspondientes se encuentran siempre en esa línea.

Tabla 28: Ejemplo de la tabla de arancel de los EE.UU., 2004

Heading/ Subheading	Stat. Suffix	Article Description	Unit of Quantity	Rates of Duty		
				1		2
				General	Special	
9403 (con.)		Other furniture and parts thereof (con.):				
9403.70		Furniture of plastics:				
9403.70.40		Of reinforced or laminated plastics:		Free		65%
	10	Household	X			
	20	Office	X			
	30	Other	X			
9403.70.80		Other:		Free		25%
	10	Household	X			
	20	Office	X			
	30	Other	X			
9403.80		Furniture of other materials, including cane, osier, bamboo or similar materials:				
9403.80.30		Of cane, osier, bamboo or similar materials:		Free		60%
		Of rattan:				
	10	Household	X			
	20	Other	X			
	30	Other:				
	90	Household	X			
		Other	X			
9403.80.60		Other:		Free		45%
	40	Household	X			
	80	Other	X			
9403.90		Parts:				
9403.90.10		Of furniture of a kind used for motor vehicles:		Free		25%
	40	Of metal	X			
	50	Of textile material, cut to shape	X			
	85	Other	X			
9403.90.25		Other:		Free		60%
	40	Of cane, osier, bamboo or similar materials	X			
	80	Of rattan	X			
		Other	X			
9403.90.40		Of rubber or plastics:				
9403.90.50		Of reinforced or laminated plastics	X	Free		65%
9403.90.60		Other	X	Free		25%
9403.90.70		Of textile material, except cotton	X	Free		80%
9403.90.80		Of wood	X	Free		40%
		Other	X	Free		45%
	40	Of metal	X			
	50	Of cotton, cut to shape	X			
	85	Other	X			
9404		Mattress supports; articles of bedding and similar furnishing (for example, mattresses, quilts, eiderdowns, cushions, pouffes and pillows) filled with springs or stuffed or internally filled with any material or of cellular rubber or plastics, whether or not covered:				
9404.10.00	00	Mattress supports:	No.	Free		45%
9404.21.00	00	Mattresses:				
		Of cellular rubber or plastics, whether or not covered	No.	3%	Free (A,CA,CL,E,IL,J,JO,MX,SG)	40%
9404.29		Of other materials:				
9404.29.10	00	Of cotton	No.	3%	Free (A+,CA,CL,D,E,IL,J,JO,MX,SG)	40%
9404.29.90		Other		6%	Free (A,CA,CL,E,IL,J,JO,MX) 4.5% (SG)	40%
	10	Uncovered innerspring units	No.			
	90	Other	No.			

La segunda columna se llama en inglés “Stat. Suffix”, es decir, sufijo estadístico. Algunas líneas de los aranceles contienen anotaciones para permitir la recolección de información en categorías más restringidas. Esto se hace añadiendo 2 dígitos o más al código numérico legal de 8 dígitos. El resultado es una “cifra para informes estadísticos” de 10 dígitos.

Si no hay anotaciones de dos dígitos para una línea de arancel se añaden dos ceros al código numérico de arancel. Toda la mercancía que cae dentro de la cifra para informes estadísticos recibe la misma tasa de arancel que la prevista para la cifra de 8 dígitos. Las cifras de 10 dígitos no son parte del texto legal del HTSUS y por lo tanto no pueden ser citadas como autoridades para clasificar la mercancía.

La tercera columna se llama "Article Description", es decir, Descripción del artículo. En esta hay descripciones detalladas de los bienes incluidos en cada título, subtítulo o cifra para estadísticas. Los bienes se clasifican de acuerdo con la Reglas Generales de Interpretación, que forman parte del HTSUS.

La cuarta columna se titula "Unit of Quantity", es decir Unidad de cantidad e incluye la unidad de medida con la que serán reportados los bienes para propósitos estadísticos. También pueden ser usadas para asignar tasas de arancel para determinadas mercancías. En algunos casos se pueden reportar dos o tres cifras en diferentes unidades. La segunda de estas se usa a menudo para administrar las cuotas de importación, cuando estas existen. Si un letra X aparece en esta columna sólo se debe informar el valor del despacho.

Las tres columnas finales aparecen juntas bajo un título superior común llamado "Rates of Duty", o sea, Tasas de derechos y corresponden a los aranceles para una determinada partida y para diferentes países. Esos se aplican sólo a las mercancías importadas al territorio aduanero de los EE.UU., es decir los 50 Estados, el Distrito de Columbia y Puerto Rico. La columna 1 se divide en dos subcolumnas, "General" , general, y "Special", especial. En la columna general están las tasas de impuesto para los países calificados como nación más favorecida o como de relaciones comerciales normales. La mayoría de los productos importados a los EE.UU. caen en esta categoría.

En la columna Special, especial se encuentran los aranceles de algunos programas de preferencias aduaneras, designados por símbolos alfabéticos, así<sup>40,41</sup>:

---

<sup>40</sup> Se han conservado en inglés los nombres de los tratados, ya que las siglas con las que habitualmente son conocidos corresponden a aquellas en inglés. Si hablamos de ALCAN nadie entenderá que se trata de la misma NAFTA (Asociación de Libre Comercio de América del Norte).

<sup>41</sup> Explicados en la Nota General 3 del HTSUS.

**Tabla 29: Símbolos alfabéticos utilizados en el Arancel, 2004.**

<b>Tratado de preferencias aduaneras</b>	<b>Código en las tablas de HTSUS</b>
<b>Generalized System of Preferences A, A* or A+</b>	<b>A* , A+ o A</b>
<b>Automotive Products Trade Act . . . .</b>	<b>B</b>
<b>Agreement on Trade in Civil Aircraft</b>	<b>C</b>
<b>North American Free Trade Agreement:</b>	
<b>Goods of Canada, under the terms of general note 12 to this schedule. . . .</b>	<b>CA</b>
<b>Goods of Mexico, under the terms of general note 12 to this schedule . . .</b>	<b>MX</b>
<b>African Growth and Opportunity Act .</b>	<b>D</b>
<b>Caribbean Basin Economic Recovery Act</b>	<b>E o E*</b>
<b>United States-Israel Free Trade Area</b>	<b>IL</b>
<b>Andean Trade Preference Act or Andean Trade Promotion and Drug Eradication Act</b>	<b>J, J* or J+</b>
<b>United States-Jordan Free Trade Area Implementation Act</b>	<b>JO</b>
<b>Agreement on Trade in Pharmaceutical Products</b>	<b>K</b>
<b>Uruguay Round Concessions on Intermediate Chemicals for Dyes</b>	<b>L</b>
<b>United States-Caribbean Basin Trade Partnership Act</b>	<b>R</b>
<b>United States-Singapore Free Trade Agreement</b>	<b>SG</b>

Fuente: HTSUS

Elaboración: Grupo Consultor

Como se indica, como parte del APTDEA o del ATPA, Colombia cuenta con preferencias en muchos de los bienes importados por los EE.UU. Sin embargo, antes de cotizar un producto elaborado en nuestro país con destino a los EE.UU. conviene:

Estar seguro de su clasificación, es decir, la respectiva partida o posición arancelaria. Si tiene dudas, consulte con un agente de aduana familiarizado con el HTSUS.

Verificar si en la columna “Special” está la letra J después de la palabra “free”. (Libre). Si es así, su producto está libre de arancel.

Finalmente, la columna 2 es para aquellos países con lo que los EE.UU. no tiene “relaciones comerciales normales”, por diversas razones generalmente políticas. Entre esos se encuentran actualmente Cuba, Laos y Corea del Norte.

Existe también un boletín, disponible mediante suscripción, llamado el Customs Regulations con información actualizada sobre las regulaciones, que se puede obtener en la oficina del Superintendent of Documents, U.S. Government Printing Office, Washington DC 20402 teléfono 202 512 1800. En la misma dirección se pueden adquirir suscripciones al Customs Bulletin, una publicación semanal que contiene decisiones, reglas, regulaciones, noticias y otras informaciones de interés para la comunidad comercial.

El representante de comercio de los EE.UU. (USTR) de acuerdo con el Trade Act de 1974 puede suspender las concesiones o imponer aranceles mayores si encuentra que un país está discriminando contra los productos norteamericanos. Para mantenerse informado de las decisiones del USTR conviene mirar periódicamente esta página en Internet <http://192.239.92.165/index.html>

Los muebles, provenientes de Colombia y de la mayoría de los países del mundo están exentos de impuestos de aranceles. La aduana de los EE.UU., U.S. Customs and Borders Protection, cuenta con 20 Centros de Administración, entre los que están:

- Puertos de servicio
- Centros de Área
- Puertos de Entrada

El centro de administración de la aduana encargado del área del Caribe está situado en Calle La Puntilla #1, San Juan PR 00901. Teléfono: 1 7878 729 6950, Fax 1 7878 729 6978.

El puerto más importante del Estado es el de San Juan, tanto que está considerado como uno de los 17 principales del mundo., por movimiento de contenedores. Cuenta con 22.700 pies de atraque (34 muelles y 46 atracaderos), 1.1 millones de pies cuadrados de almacenaje al aire libre y 2.5 millones de pies cuadrados de espacio abierto.



## **5.2. Nacionalización de los productos<sup>42</sup>**

Cuando la mercancía llega a puerto, el importador previamente registrado es quien debe presentar los documentos de entrada de los productos, mediante la radicación del formulario 5106<sup>43</sup> de la Aduana Federal. La mercancía no se considera legalmente importada hasta que no se hayan radicado los documentos, haya sido autorizada por la aduana y hayan sido pagados los impuestos y aranceles. Por lo general, considerando lo complicado del proceso de entrada, el importador contrata a un agente de aduana para que se haga cargo de esta actividad.

Los agentes de aduana, licenciados y regulados por el Departamento del Tesoro de los EE.UU., son los intermediarios entre el importador, el exportador y el transportador<sup>44</sup>, la aduana federal, las diferentes agencias federales, el negociado de arbitrios del Departamento de Hacienda y otra agencias locales. Le indican al importador y al exportador todos los requisitos para la importación, preparan y radican todos los documentos, consiguen las fianzas necesarias, logran la entrada de la mercancía después que la aduana decida examinarla o no y además coordinan la entrega de los productos importador al lugar acordado con el importador. El agente también verifica la clasificación asignada al producto por la aduana y si no está de acuerdo trabaja administrativamente para ayudar al importador.

### **5.2.1. Nacionalización de los productos**

Cuando la mercancía llega a puerto, el importador previamente registrado es quien debe presentar los documentos de entrada de los productos, mediante la radicación del formulario 5106<sup>45</sup> de la Aduana Federal. La mercancía no se considera legalmente importada hasta que

---

<sup>42</sup> Esta sección se basa en el Manual Práctico de Importación de Promoexport y en Importing into the U.S. de la Aduana Federal.

<sup>43</sup> Este y los demás citados en este documento se pueden obtener por Internet, en: [www.cbp.gov](http://www.cbp.gov)

<sup>44</sup> En Puerto Rico dicen “transportista”.

<sup>45</sup> Este y los demás citados en este documento se pueden obtener por Internet, en: [www.cbp.gov](http://www.cbp.gov)

no se hayan radicado los documentos, haya sido autorizada por la aduana y hayan sido pagados los impuestos y aranceles. Por lo general, considerando lo complicado del proceso de entrada, el importador contrata a un agente de aduana para que se haga cargo de esta actividad.

Los agentes de aduana, licenciados y regulados por el Departamento del Tesoro de los EE.UU., son los intermediarios entre el importador, el exportador y el transportador<sup>46</sup>, la aduana federal, las diferentes agencias federales, el negociado de arbitrios del Departamento de Hacienda y otras agencias locales. Le indican al importador y al exportador todos los requisitos para la importación, preparan y radican todos los documentos, consiguen las fianzas necesarias, logran la entrada de la mercancía después que la aduana decida examinarla o no y además coordinan la entrega de los productos importados al lugar acordado con el importador. El agente también verifica la clasificación asignada al producto por la aduana y si no está de acuerdo trabaja administrativamente para ayudar al importador.

En San Juan existen numerosos agentes de aduana, debidamente licenciados. Entre los principales están:

**Tabla 30: Principales agentes de aduana en Puerto Rico, 2004.**

Agente	Teléfono	Página Web
Nestor Reyes, Inc.	289 6465	<a href="http://www.nreyes.com">www.nreyes.com</a>
José G. Flores, Inc.	793 2400	<a href="http://www.joseglorios.com">www.joseglorios.com</a>
Inter-World Customs Broker, Inc.	793 4280	<a href="http://www.interworld-customs.com">www.interworld-customs.com</a>
R. E. Delgado, Inc.	722 7650	<a href="http://www.redelgado.com">www.redelgado.com</a>
René Ortiz Villafañe, Inc.	793 7141	<a href="http://www.rovinc.com">www.rovinc.com</a>

Fuente: Páginas Web de las empresas

Elaboración: Grupo Consultor

La Aduana Federal requiere que todas las importaciones con valor superior a \$2.000 cuenten con una fianza o depósito, como garantía del pago de las obligaciones en caso que el importador no cumpla y se puede obtener con una compañía de seguros. La fianza puede ser para una sola entrada (Single entry bond) o a término (Continuous bond). La segunda debe ser por un mínimo de \$50.000 y cubre la mayoría de las transacciones aduanales a todos los EE.UU. durante un año.

El ingreso de la mercancía se compone de dos radicaciones de documentos. El primero, llamado "Immediate Delivery" se hace con el

---

<sup>46</sup> En Puerto Rico dicen "transportista".

formulario 3461<sup>47</sup> para determinar si la mercancía puede ser liberada por la aduana. El segundo conocido como “Entry Summary “ (Formulario 7501) es para determinar las obligaciones con propósitos estadísticos y de pago. Ambos se pueden adelantar electrónicamente mediante el programa “Automated Broker Interface” del “Automated Comercial Systems”.

Después de llegar la mercancía al puerto, el importador tiene 15 días calendario para radicar los documentos de entrada. Además del importador, la persona a notificar de todos los documentos de embarque debe ser el agente de aduana. Así el transportador podrá informarle que tiene un informe para su cliente.

Los documentos requeridos para una entrada son:

- Manifiesto de entrada (Entry Manifest 7533) o Solicitud y permiso especial para entrega inmediata (Aplicación and special permit for immediate delivery 3461) u otro formulario requerido por el director del puerto.
- Conocimiento de embarque (Bill of lading) o Guía aérea (Air Way Bill)
- Factura comercial o factura pro forma
- Lista de embarque (Packing list)
- Otros documentos

#### 5.2.2. Situación del producto Colombiano

Las relaciones comerciales entre Puerto Rico y Colombia, para el sector de muebles para hogar y oficina, rigen de acuerdo a la ley de Preferencias Arancelarias Andinas y de Erradicación de Drogas (ATPDEA), que renueva y amplía los beneficios unilateralmente otorgados por el gobierno de Estados Unidos a Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú mediante la Ley de Preferencias Comerciales Andinas (ATPA), que venció en diciembre 4 de 2001. Esta nueva ley se aplicará retroactivamente desde la fecha de vencimiento del ATPA y estará vigente hasta el 31 de diciembre de 2006, donde todas las posiciones arancelarias objeto de investigación están exentas de pago de arancel. Ahora si se compara con países que son competencia colombiana, en este tipo de productos se encuentra con aranceles exentos y facilita la llegada y el abastecimiento de productos, a pesar de ello Colombia puede competir con calidad, precio y servicio. Adicionalmente a ello

---

<sup>47</sup> También disponible por Internet, en la página ya citada.

cuenta con grandes empresas con capacidad instalada suficiente y excelente mano de obra que la diferencia de países anteriormente mencionados.

### 5.2.3. Regulaciones y normas

#### 5.2.3.1. Cuotas

Las cuotas de importación son cantidades específicas establecidas para la importación de productos por períodos de tiempo determinados, en Estados Unidos son administradas en su mayoría por la Aduana de Estados Unidos. Ésta se dividen en dos: Tarifa arancelaria tradicional y Cuota cuantitativa. La Tarifa es aquella bajo la cual, no existe un límite cuantitativo de importación sino que, aquellas importaciones adicionales a la cantidad establecida como cupo de importación, deberán pagar aranceles mayores a los que se pagarían normalmente sin cuota. La Cuota cuantitativa es de carácter completamente restrictivo, es decir que una vez establecido el cupo o cantidad de importación, no será permitida la importación de cantidades adicionales del producto. Algunas cuotas de este tipo son globales, aunque en ciertos casos pueden ser específicas para determinados países. En el caso de materiales para la construcción no existen cuotas.

### 5.2.4. Regulaciones a la importación de algunos productos

Las regulaciones y requerimientos especiales para la importación de productos dentro del mercado de Estados son esencialmente aplicados para la protección de la seguridad nacional y su economía, la conservación de la vegetación doméstica y la vida animal; así como para salvaguardar la salud de sus consumidores.

Algunas de estas regulaciones, adicionales a las establecidas por la aduana de los Estados Unidos, consisten por ejemplo en prohibir y/o limitar la entrada de productos, establecer puertos específicos para el ingreso de mercancías y aplicar normas sobre marcado y etiquetado. Esto aplica a todo tipo de importaciones, incluyendo aquellas hechas por correo.

Existen normas reguladoras sobre productos específicos tales como: leche, queso y productos lácteos, frutas, verduras y nueces, animales vivos, alimentos, drogas y productos cosméticos, maderas y muebles, cueros y artículos de cuero, productos textiles, productos químicos,

tecnología de la información, equipo médico, energía y protección al consumidor, entre otros.

#### 5.2.5. Normas

Las normas relacionadas con la protección del medio ambiente, están compiladas en las leyes de la Agencia para la Protección Ambiental de los Estados Unidos -EPA- (<http://www.epa.gov>).

El sistema de normas técnicas en Estados Unidos es manejado por el sector privado. Las normas técnicas son establecidas por la industria privada y son de voluntaria aplicación para ellos. Sin embargo, se tornan obligatorias cuando se piensa en exportar bienes a este país.

A diferencia de otras partes del mundo, el sistema estadounidense de normas técnicas es bastante heterogéneo y desorganizado. Las agencias del gobierno no juegan un papel preponderante, ni en la determinación ni en la publicación de las normas técnicas. Para establecer la norma técnica que debe cumplir un determinado producto, hay que recurrir directamente al importador potencial de dicho producto. Sin embargo, existen ciertas normas que son de cumplimiento obligatorio para todos los productos, éstas están publicadas en el Code of Federal Regulations y son administradas por las siguientes instituciones: Food and Drug Administration, National Highway Traffic Safety Administration, Environmental Protection Agency, Federal Trade Commission, Research and Special Programs Administration, Drug Enforcement Administration, Consumer Product Safety Commission, Bureau of Alcohol, Tobacco and Firearms, Animal and Plant Health Inspection Service, Agricultural Marketing Service, US Fish and Wildlife Service.

Para el caso de muebles no hay ninguna norma técnica establecida, pero es recomendable contar con las diferentes homologaciones y certificaciones de producto y de calidad, como la ISO. Adicionalmente de acuerdo al producto debe tener un certificado de manufactura, pruebas de propiedad de las maderas, pruebas de resistencia y en general toda prueba necesaria de acuerdo al producto que especifique que el producto cumple con los requerimientos necesarios para el uso final, todo esto con el fin de asegurar negocios y abrir puertas en el mercado no solo puertorriqueño sino mundial, que dará credibilidad, seriedad y garantía al producto que se ofrece.

5.2.6. Documentos de entrada

La entrada de mercancía consiste de dos radicaciones de documentos. El primero conocido como “Immediate Delivery – Custom Form 3461”, este tiene como fin determinar si la mercancía puede ser liberada por Aduana. El segundo, conocido como “Entry Summary – Custom Form 7501”, se utiliza para determinar las obligaciones, para propósitos estadísticos y de pago. Ambos procesos se pueden llevar a cabo electrónicamente mediante el programa “Automated Broker Interface” del “Automated Commercial Systems”.

Una vez llegada la mercancía al puerto, el importador tiene quince días calendario para radicar los documentos de entrada. Además del importador, la persona a notificar en todos los documentos de embarque debe ser el Agente de Aduana. De esta forma, el transportista podrá informar al mismo que tiene un embarque para su cliente.

Los documentos requeridos para entrar la mercancía a Puerto Rico, son los siguientes<sup>48</sup>:

**1. Factura comercial** de los productos que entrega al exportador al importador. Esta factura debe ser en inglés o incluir una traducción. Debe incluir el puerto de entrada de la mercancía, fecha y lugar de venta, nombre y dirección del vendedor y del comprador, descripción de la mercancía, precio de la mercancía en la moneda venta, moneda utilizada para la transacción, detalles de todos los cargos, descuentos, comisiones, y el país de origen de la mercancía<sup>49</sup>

**2. Conocimiento de embarque (guía marítima o aérea)**, es el contrato entre el exportador y el transportista. El importador debe tener una copia como prueba de propiedad para recoger la mercancía en el puerto o aeropuerto.

**3. Lista de Empaque (si está disponible).** Este documento hace una relación a la factura comercial detallando los artículos incluidos, pesos medidas, y las marcas que lo identifiquen.

**4. Certificado de Origen ATPDEA**– Para algunos artículos los cuales el país de origen es Colombia, si se presenta un Certificado de Origen al

---

<sup>48</sup> **Agente de Aduana** Néstor Reyes, Inc

<sup>49</sup> En el caso de Colombia se debe mencionar que se origina en un país de la ATPDEA. Para eso hay un formulario específico en la página de la aduana.

momento de hacer la entrada, la Aduana Federal, podría autorizar el levante libre de aranceles aduanales.

**5. Otros documentos necesarios para determinar la admisibilidad de la mercancía.** En este son la factura Pro- Forma o la Entrada de Aduana.

La factura Pro – Forma, es la factura donde el exportador informa al importador, antes de embarcar la mercancía, los tipos y cantidades de productos que se van a enviar, valor de los mismos y otras especificaciones. Es un acuerdo que protege de las fluctuaciones de tipo de cambio y permite abrir cartas de crédito. Si en el momento de entrada de la mercancía el importador no cuenta con la factura comercial, la factura pro-forma puede ser sometida a Aduana Federal, garantizando la radicación de la factura comercial una vez recibida la misma.

#### 5.2.7. Entrada de aduana

La entrada de aduana es un documento donde el importador o su agente indican a las autoridades federales el uso o destino de la mercancía importada, así como su valor o clasificación. Hay varias entradas de aduana, de acuerdo a la decisión del importador:

- Entrada de consumo, para mercancía que será vendida después de ser liberada por la aduana
- Entrada formal, para todas las importaciones con valor superior a los \$2.000
- Entrada informal, para mercancía con valor inferior a \$2.000. No se requiere fianza y se puede liberar de inmediato al pagar los impuestos y aranceles
- Entrada para bodega, cuando la mercancía llega a un depósito afianzado para reexportación a para algún cambio que no sea de manufactura (limpiarla o reempacarla). Si se va a reexportar, no paga aranceles ni impuestos.
- Entrada temporal<sup>50</sup>, como por ejemplo para reparación, muestras, planos carros para competencias, productos para una exposición. Hay algunas restricciones, sobre las que el importador debe consultar con el agente de aduana. Este tipo de entrada no paga aranceles.

---

<sup>50</sup> En Puerto Rico dicen “temporera”.

- Entrada a zona franca, como la zona 61 de San Juan, operada por la Compañía de Comercio y Exportación.<sup>51</sup>
- Entrada por correo, para mercancía con valor inferior a \$2.000, con entrada informal.

Entrada para exhibición, para una feria o evento comercial, como una entrada temporal libre de aranceles. No obstante, deberá pagar el "Maintenance Processing Fee" y en el caso de entrar por mar el "Harbor Maintenance Fee.". Además se requiere una fianza o pagar el 6.6% del valor total de la mercancía. Si la mercancía se va a vender durante la exhibición, deberá ser una entrada normal, cumpliendo con todas las obligaciones de Aduana y Hacienda.

5.2.8. Ley de contratos de distribución de 1964

Si el proveedor<sup>52</sup> extranjero o exportador desea contratar la distribución de sus productos para la venta en Puerto Rico debe tener en cuenta esta ley. Una vez se realice un contrato de distribución en Puerto Rico ningún principal o concedente podrá dar por terminada dicha relación o negarse a renovar el contrato al vencimiento normal, excepto por justa causa.<sup>53</sup>

Esta ley puede generar problemas a los exportadores Colombianos si tienen la mala suerte de conseguir un distribuidor inadecuado ya que seguirán amarrados a este, ya que demostrar la "justa causa" puede ser muy complejo. ¿Cómo se prueba que alguien es ineficiente, porque no cumple con las metas de ventas? El vendedor siempre podrá disculparse alegando que las metas fijadas por el exportador eran demasiado altas debido a su desconocimiento del mercado. Por eso conviene revisar con cuidado la trayectoria de los candidatos a distribuidor, antes de otorgarle a alguno la distribución de los productos Colombianos en Puerto Rico.

5.2.9. Embalaje

El embalaje del producto debe ser diseñado de acuerdo al medio de transportación. Si el exportador decidió que es mejor utilizar el transporte marítimo, tendrá que diseñar el embalaje del producto según las dimensiones de un contenedor utilizado en un barco. Pero, si decide

---

<sup>51</sup> Más información en estos sitios de Internet: [www.comercioyexportacion.com](http://www.comercioyexportacion.com) y [www.prtrade.com](http://www.prtrade.com)

<sup>52</sup> En Puerto Rico dicen "suplidor".

<sup>53</sup> Más información en [www.lexjuris.com/lexmate/comercio/lex1964075.htm](http://www.lexjuris.com/lexmate/comercio/lex1964075.htm)



que la transportación aérea es la más conveniente para el producto, tendrá que diseñar el embalaje según las dimensiones de un contenedor de un contenedor de transporte aéreo. Por otro lado, la manera en que se pueda transportar el producto depende de la naturaleza del mismo. Por ejemplo si es un producto perecedero, necesitará de refrigeración. Si es un producto delicado, requerirá de un embalaje fuerte para evitar que se rompa. La información de cómo empacar debidamente el producto para propósitos de transporte puede ser obtenida en manuales, transportistas, o agentes de aduana.

Es importante que tanto el importador como el exportador se aseguren que los productos estén empacados de manera tal que permita a Aduana Federal examinarlos, pesarlos, medirlos e incluso liberarlos rápidamente<sup>54</sup>. Esta inspección se realiza sin previo aviso. Para lograr que la mercancía sea liberada lo antes posible se debe asegurar que:

1. Los productos estén facturados en un orden sistemático.
2. Se muestre apropiadamente la cantidad exacta de artículos en cada embalaje, caja, envase u otro tipo de empaque.
3. Anotar marcas y números en cada empaque y que éstos aparezcan en la factura de los productos enseñando así lo que contiene cada empaque<sup>55</sup>.

#### 5.2.10. Empaque, marcas y etiquetas

Es necesario tener claro lo que son las etiquetas y el empaque de los productos así como las regulaciones pertinentes a cada uno de éstos. El término etiqueta incluye todo material escrito, impreso, o gráfico que acompaña un producto. Se entiende por etiqueta, cualquier despliegue de material escrito, impreso o gráfico sobre el empaque de cualquier producto o cualquier material anexo sobre un empaque. El término empaque significa cualquier envase o envoltura que contenga cualquier producto.

Las marcas y etiquetas se utilizan, entre otras razones para cumplir con ciertas regulaciones, asegurar el manejo adecuado del producto, identificar al producto y su contenido y cumplir con ciertas regulaciones ambientales y de seguridad, etc.

---

<sup>54</sup> U.S Customs Service, Importing into the United States: A Guide for Commercial Importers, 2004.

<sup>55</sup> Ibid

Usualmente, el importador o investigaciones previas, especifican al exportador que marcas o etiquetas deben aparecer en el embalaje para su fácil identificación.

Algunas marcas son: el nombre del importador, país origen, peso, número de cajas o paquetes y tamaños, marcas de manejo adecuado, puerto de entrada y etiquetas de materiales peligrosos (existen símbolos universales); etc.

Aunque con ciertas excepciones, por ley federal cada artículo importado debe ser etiquetado de forma tan legible, indeleble y permanente como lo permita la naturaleza del producto, con el nombre en inglés del país origen. Esto, con el objetivo de indicar al último usuario el nombre del país donde se fabricó el mismo. Este requisito de marca del país de origen, es separado y aparte de cualquier marca o etiqueta requerida por otras agencias pertinentes.

De acuerdo al tipo de producto, las etiquetas deben cumplir con cierta información para que éste pueda ser comercializado localmente. Entre la información necesaria debe estar la siguiente:

- Identificación del producto: Qué tipo de producto está empacado o envasado?. La denominación del producto debe aparecer en forma visible y prominente en comparación al nombre y marca del producto. (Ejemplo: pan, mermelada, galletas).
- Contenido neto: Si el proveedor del producto (suplidor) mercadea el mismo en medidas decimales (gramos), para poderlo mercadear en la Isla debe añadir a la etiqueta el sistema inglés (onzas). O sea, debe aparecer en el sistema métrico decimal y en el sistema inglés (En onzas y gramos.) Ejemplo. Net WT 10 ¾ OZ (350g). Si por otro lado, ya está en onzas no es necesario entonces añadirle el contenido neto en gramos.
- Regulaciones: Por ejemplo: Manténgase refrigerado; Agítese antes de consumir.
- Declaración del número de porciones: Debe incluir el número de porciones contenidas en el producto.
- Datos de nutrición: Debe aparecer según lo requiere la Administración de Alimentos y Drogas (FDA). Debe contener todos los ingredientes de forma descendente.
- Nombre y dirección: Debe incluir el nombre y la dirección del manufacturero, empacadora o distribuidor.

- Licencia sanitaria: Este número es asignado por el Departamento de Salud Ambiental.
- Tabla nutricional: Mandataria en la mayoría de alimentos. El formato es establecido por la Administración Federal de Alimentos y Drogas.
- Fecha de vencimiento: para productos perecederos.
- Sello del USDA: Este sello se utiliza para garantizar la inspección de alimentos procesados que contengan carne o pescado.

Debido a la complejidad y las distintas agencias que intervienen, el exportador debe asegurarse que se diseñe tanto el empaque del producto como la etiqueta del mismo de manera tal que cumplan con todas las exigencias que le puedan ser impuestas. Para el caso de unos productos de materiales de construcción que por sus características no lleva etiqueta, debe ser debidamente marcado y visible de acuerdo a las normas establecidas internacionalmente, los datos deben ir en relieve y legibles.

**5.2.10.1.**

**5.2.10.2. Código de barras**

Para muchos países la codificación mediante el código de barras es esencial. A medida que aumenta la utilización de sistemas electrónicos se acrecienta también la utilización de este tipo de sistema. La utilización de este código provee grandes beneficios para poder rastrear el producto a través de toda la cadena de distribución.

5.2.11. Marcas registradas, patentes y derechos de autor<sup>56</sup>.

Antes de comenzar a vender un producto se debe verificar que el mismo no incumpla con ninguna marca registrada, patente o derecho de autor para entonces protegerlo, estas han sido creados con el fin de proteger la propiedad intelectual de sus creadores.

Una patente es un documento legal que otorga al que invento el producto el derecho exclusivo de fabricar, utilizar y vender el producto por un tiempo determinado. Una marca registrada se puede definir como un lema, emblema, marca o rasgo distintivo que se afina o adhiere al producto para distinguirlo de otros similares a la competencia. Las marcas se clasifican en cuatro (4) grupos:

**-Marcas de fábrica** – todo signo o conjunto de signos que sirva para distinguir los productos de una persona o empresa de los productos de otras personas o empresas.

**-Marcas de servicio** – todo signo o conjunto de signos que sirva para distinguir los servicios de una persona o empresa de los servicios de otras personas o empresas.

**-Marcas de certificación** – todo signo o conjunto de signos que certifique las características comunes, en particular la calidad, los componentes y el origen de los productos o servicios elaborados o distribuidos por personas autorizadas.

**-Marcas colectivas** – todo signo o conjunto de signos que sirva a asociaciones de productores, fabricantes, comerciantes o proveedores de servicios para distinguir en el mercado los productos o servicios de sus miembros de los productos o servicios de sus miembros de los productos o servicios de quienes no forman parte de dichas asociaciones.

Por otro lado, la ley # 63 del 14 de agosto de 1991, Ley de Marcas de Puerto Rico, permite el solicitar la inscripción de una marca que no haya sido utilizada en el comercio. En estos casos el titular tendrá cinco años desde su registro para comenzar el uso y enviar evidencia demostrativa de dicho uso al Registro.

La marca puede ser registrada por su dueño, sea un individuo, una corporación o una asociación. El proceso para solicitar el registro de una marca es el siguiente:

---

<sup>56</sup> <http://www.estado.gobierno.pr/Marcas.htm>

- Verificar mediante los terminales de computadoras del Registro de Marcas que no exista una marca idéntica o similar bajo la misma clasificación.

- Llenar la solicitud que provee el Registro de Marcas para dicho propósito.

- Presentar una cartulina blanca, tamaño 8 ½" x 11" con un facsímile de la marca pegado en el centro de ésta y firmada por el solicitante. Además, debe presentar cinco (5) facsímiles adicionales. Si la marca no esta en uso deberá presentar cinco (5) dibujos a colores de la marca.

- Presentar un recibo de pago por valor de ciento cincuenta dólares (US\$ 150), el cual se obtiene en la Oficina de Venta de Leyes del Departamento de Estado, localizada en el primer piso del edificio de la Diputación Provincial. El horario de servicio al visitante de dicha oficina es de 8:00am a 12:00pm y de 1:00pm a 3:00pm. Los derechos requeridos se pagarán con giro postal o cheque certificado a nombre del Secretario de Hacienda

El registro de una marca es válido por un período de diez (10) años y puede renovarse durante el año anterior a la fecha de vencimiento.

Así mismo, el derecho de autor o “copyright” establece posesión de un trabajo creativo ya sea de forma escrita, fílmica, grabado u otra. En Puerto Rico el Registro de Propiedad Intelectual es un mecanismo creado por la ley # 96 del 15 de julio de 1988 para proteger lo llamados derechos morales del autor puertorriqueño o del extranjero domiciliado en Puerto Rico, respecto a su creación, a saber, la conservación de la integridad, de la divulgación y la retractación de la misma dentro de las situaciones que la ley contempla.

#### **5.2.11.1. Inscripción de una obra en el Registro de la Propiedad Intelectual**

Las obras tienen que presentarse personalmente por su autor o el derechohabiente legítimo. Mediante el acto de la presentación, la obra inmediatamente obtendrá toda la protección de la Ley mientras dure el período de presentación y posteriormente, una vez inscrita.

La presentación de una obra es el cúmulo de gestiones que la Ley y el Reglamento requieren antes de la aceptación de la obra para su inscripción final. La presentación incluye la calificación o evaluación por el Registrador para verificar que ésta cumple con los requisitos de Ley.

Una vez concluida exitosamente la calificación, el presentante cumplirá con las formalidades finales previas a la inscripción y el depósito de dos ejemplares o reproducciones encuadernadas. Se procederá entonces a la inscripción de la obra y ésta obtendrá la protección contemplada en la Ley. Sólo una sentencia final y firme de un Tribunal de Justicia podrá anular una inscripción debidamente incorporada a los libros del Registro. La cuota de inscripción es de US\$30.00, en forma de Comprobante de Rentas Internas, el cual debe ser adquirido en la Colecturía Interna del Departamento de Estado, ubicada en el Centro Único de Servicios en el Edificio de Diputación Provincial.

Los costos indirectos que conlleva el proceso son los honorarios del notario que tome la declaración jurada y la encuadernación de los ejemplares a depositarse.

Anteriormente el Reglamento requería también la publicación del aviso en forma de edicto en un periódico de circulación general. Al entrar en vigor el nuevo Reglamento, el 19 de mayo del 2000, se elimina este requisito con una economía de alrededor de US\$ 45.00 dólares para el cliente y con una reducción sustancial del tiempo que toma llegar a la etapa final de inscripción.

Hasta el 1 de enero de 1978, de ocurrir la publicación o divulgación de una obra sin una protección prevista en la Ley Federal, el autor de la misma perdía todos sus derechos ya que ésta caía en "dominio público".

Aunque después del 1 de marzo de 1989, tanto la inscripción en el Registro Federal como el aviso de "Copyright" son opcionales para fines de la preservación del derecho éstos siguen siendo de una gran importancia. La realidad es que, de no existir una inscripción y haberse omitido o usado incorrectamente el aviso, al surgir una violación será muy difícil reivindicar el derecho en los tribunales y de poder hacerlo, se perderá unas ventajas importantes. En el Registro de Puerto Rico es obligatoria la inscripción y el uso de la marca (una 'R' dentro de un triángulo) en obras inscritas y publicadas para poder reivindicar los derechos morales en los tribunales estatales.

5.2.12. Impuestos al Consumo – Impuestos indirectos

Los impuestos indirectos son aquellos que gravan los bienes y servicios, y por lo tanto, solo indirectamente a los individuos. Entre éstos se encuentran los impuestos a las ventas tales como impuesto sobre la producción, impuesto sobre ventas finales (conocido en inglés como sales tax) y el impuesto sobre el valor añadido.

En el caso de Puerto Rico los impuestos indirectos son los arbitrios que se gravan sobre bienes o servicios específicos. Ejemplo de éstos son los arbitrios sobre bebidas alcohólicas, los de vehículos de motor y enseres eléctricos, entre otros. Los impuestos indirectos tienen la ventaja de que sus tasas son, por lo general, menores y más fáciles de cobrar, ya que pueden recaudarse en los puntos de ventas al detalle o al por mayor.

Una de las maneras de proveer ingresos al erario es a través de los impuestos sobre ciertos artículos. En Puerto Rico, los arbitrios se imponen cuando el artículo ha sido introducido, vendido, consumido, usado, traspasado o adquirido. Los arbitrios se imponen tanto producidos localmente como sobre aquellos importados.

La base contributiva comprende tres elementos fundamentales: costos, precios y unidades. El Código define los términos de la base contributiva de costo y precio contributivo en Puerto Rico a los que se le aplican los arbitrios. Las tasas tributarias de los arbitrios pueden ser ad valórem (representan un por ciento del valor de la mercancía) o pueden ser tasas específicas cuya base contributiva es la unidad. En éstos, el impuesto se impone por libra, galón, barril, etc. Para determinar el impuesto es necesario conocer en qué cantidad se importan o se producen estos artículos.

**Arbitrio General del 5%** - La base de este impuesto se modificó como parte de la Reforma Contributiva de 1987. El 5% se aplica sobre el precio contributivo en Puerto Rico de todo artículo y consumo no gravado por otras disposiciones de ley. Sin embargo, de acuerdo a la definición del costo y precio contributivo, en Puerto Rico la tasa efectiva con respecto a artículos importados es de 6.6% y, con respecto a artículos manufacturados localmente, es de 3.6%.

Del mismo se excluyen algunos artículos de primera necesidad como los alimentos, las medicinas y la ropa de niños, entre otros. El arbitrio general del 5% es el principal renglón contributivo de ingresos por concepto de impuestos al consumo.

En el año 2000, se recaudaron \$526 millones significando el 34% del total de arbitrios y el 8% de los recursos contributivos.

**Seguros** – Las primas de seguros están sujetas al pago de impuestos. Los recaudos, en el año fiscal 2000, fueron de \$21.6 millones. El promedio anual de recaudos por este concepto se mantuvo estable entre 1994 y el 2000. El mismo fue de \$21 millones.

**Ocupación de Habitaciones de Hoteles** – Este es un arbitrio que se impone a los cánones que cobran los hoteles y las casas de huéspedes por ocupación de habitaciones. Los gravámenes sobre los cánones de arrendamiento de habitación se desglosan de la siguiente manera:

Hoteles:	canon
Hoteles con Casino	11%
Hoteles sin Casino	9%
Paradores y Moteles	7%



## **6 DISTRIBUCIÓN FÍSICA INTERNACIONAL**

En este capítulo se presenta un análisis del comportamiento de Distribución Física Internacional relevante para el sector de muebles de hogar y oficina, al igual que los aspectos necesarios a tener en cuenta en su transporte. Adicionalmente se informará sobre los principales puntos de acceso por las principales vías de transporte que se consideran para hacer llegar el producto a Puerto Rico

Al prepararse para importar, se debe considerar toda la logística de transportación de los productos desde su origen hasta su destino final en Puerto Rico. Todo esto, en el menor tiempo posible, al menor costo y con la mayor seguridad para lograr obtener los mejores resultados. Analizando la logística de transportación, se puede descubrir que método ofrece mejor costo-beneficio para la empresa. En fin, el transporte de la mercancía de manera efectiva es responsabilidad del importador y mientras más tiempo tarde en llegar la mercancía, mayores serán los costos y problemas administrativos.

Debido a que los productos serán enviados por un transportista desconocido, el importador debe asegurar que la mercancía se envíe de la siguiente manera:

1. Debidamente etiquetada para que llegue en buenas condiciones y cumpla tanto con los requisitos locales como con los extranjeros al salir del país.
2. Asegurada contra daños y pérdidas.

Sin embargo, por todas las consideraciones que hay que tener en cuenta, es recomendable la ayuda de un experto. Es por esto, que la mayoría de los exportadores, tanto nuevos como experimentados, prefieren utilizar los servicios de una agente o broker de aduana.

### **6.1.1. Expedidor de carga**

Los expedidores de carga juegan un papel integral en el proceso de transportación de productos a distintos países. Éstos deben tener una

licencia de la Comisión Marítima Federal (FMC) para carga marítima o de la Asociación de Transporte Aéreo Internacional (IATA) para carga aérea. Los expedidores de carga representan al exportador en la coordinación de los servicios de transportación ya que están familiarizados con los procedimientos y regulaciones de países extranjeros, métodos de acarreo, regulaciones de importaciones del Gobierno Federal y los documentos necesarios para las transacciones internacionales.

Los expedidores de carga proveen varios servicios al exportador, que el importador debe conocer. A principios de la venta le dan al exportador un estimado de lo siguiente:

- Costo de transporte.
- Cargos del puerto.
- Cargos Consulares.
- Costo de documentación especial.
- Costo de seguros y tarifas.

Si el exportador lo desea, el expedidor de carga puede hacer los arreglos de acarreamiento y los servicios necesarios para hacer llegar la mercancía a Puerto Rico, como lo son:

- Hacer las reservaciones con el ~~acarreador~~. Transportador
- Completar los documentos de exportación.
- Obtener un seguro para la mercancía.
- Asesorar al exportador sobre regulaciones de importación de los países destino.
- Asesorar sobre el empaque, etiquetaje y marca de origen.
- Hacer los arreglos de empaque y embalaje.
- Procesamiento de la exportación y otros.

Dependiendo del tipo de arreglo que se determine entre el exportador y el importador, corresponderá a uno o al otro la responsabilidad de transportar la mercancía desde su origen hasta el mercado local. Por esta razón se presenta la siguiente tabla con los términos de venta internacionales, necesarios a tener en cuenta en el despacho y entrega de la mercancía.

Los principales pasos en la DFI son:

1. Información sobre el embarque
2. Empaque

3. Embalaje
4. Documentación
5. Unitarización
6. Manipulación de la carga en el local del exportador
7. Transporte interno
8. Seguro interno
9. Almacenamiento
10. Manipulación en el lugar de embarque
11. Aspectos aduaneros
12. Aspectos bancarios
13. Agentes
14. Transporte internacional
15. Seguro internacional
16. Costos administrativos
17. Costos capital de inventario

Tabla 31: Incoterms

	EXW	FCA	FAS	FOB	CFR	CIF	CPT	CIP	DAF	DES	DEQ	DDU	DDP
Negrita: Transporte marítimo y terrestre Normal: todo tipo de transporte	En fábrica	Libre transportador	Libre al lado buque	Libre a bordo	Costo y flete	Costo, seguro y flete	Transporte pagado hasta...	Transporte y seguro pagado hasta...	Entrega en frontera	Entrega en buque	Entrega en muelle	Entrega derechos sin pagar	Entrega derechos pagados
Servicio de almacenaje	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Costos laborales bodega punto origen	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Empaque para exportación	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Cargado punto origen	I	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Flete terrestre	I	I	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Costos por recibo en el muelle	I	I	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Honorarios agente aduana exportación	I	I	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Cargado en el barco	I	I	I	E	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Flete aéreo o marítimo	I	I	I	I	E	E	E	E	E	E	E	E	E
Maniobras puerto importación	I	I	I	I	I	I	I	E	E	I	E	I	E
Carga de entrega punto final	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	E	E
	Salida	Flete pcpal. no pagado			Flete principal pagado				Llegada				

\* Vendedor o exportador

\*\* Comprador o Importado

Fuentes: Proexport Colombia y Promoexport Puerto Rico.

Elaboración: Grupo Consultor

Los costos de la exportación varían de acuerdo con el INCOTERM<sup>57</sup> acordado entre el exportador y el importador. En la página Internet de Proexport hay una buena descripción de los términos. La tabla siguiente resume las principales condiciones y los costos que deben asumir el exportador y el importador, respectivamente, de acuerdo con el

<sup>57</sup> International Commerce Terms: Términos o condiciones de comercio internacional.

INCOTERM que hayan acordado para hacer la transacción internacional.

## **6.2. Infraestructura Física**

### **6.2.1. Puertos Marítimos<sup>58</sup>**

La Autoridad de los Puertos de Puerto Rico posee, opera y administra las instalaciones portuarias en San Juan, incluyendo el antiguo sector marítimo, el área de Isla Grande y la zona de carga de Puerto Nuevo. Así mismo, administra los muelles que son de su propiedad, en las zonas portuarias de Mayagüez, Arecibo, Fajardo, Vieques, Culebra, Puerto Las Mareas (Guayama), Guayanilla y Yabucoa.

Administra los servicios de lancha para la transportación de pasajeros y carga entre Fajardo, Vieques y Culebra y entre Cataño y el Viejo San Juan. Adicionalmente, la Autoridad administra y ejecuta la Ley de Muelles y Puertos de Puerto Rico, Núm. 151 del 28 de junio de 1968. Mediante esta ley, reglamenta la navegación y el tráfico marítimo en las aguas navegables de Puerto Rico y en sus puertos y muelles, así como el uso de terrenos en las zonas portuarias. Los puertos de mayor tránsito y de importancia son el de San Juan, Fajardo, Mayagüez, Ponce y Aguadilla.

#### **6.2.1.1. El puerto de San Juan**

Por ser una isla, casi la totalidad de la actividad económica de Puerto Rico depende del transporte marítimo. La mayor parte de las operaciones de carga y de barcos de cruceros se desarrollan en el Puerto de San Juan, puerto principal comercial de la Isla. Su bahía está bordeada a lo largo por cerca de tres millas de tierra y su ancho varía entre 6 a 1.3 millas. El puerto ubica en la costa norte, a 30 millas al oeste del Cabo de San Juan.

A través de las instalaciones de la Autoridad de los Puertos se desarrollan las operaciones, para las cuales la Autoridad provee:

---

<sup>58</sup> Información suministrada por la Autoridad de los de Puerto Rico.

- 22,700 pies de arranque (34 muelles y 46 atracaderos).
  - 1,100,000 pies cuadrados de almacenaje.
  - 1,500,000 pies cuadrados de espacio abierto
  - 108 cuerdas de espacio para contenedores.

Las operaciones de carga hacen del Puerto de San Juan, el de mayor actividad comercial en Puerto Rico y en todo el Caribe, además de ser uno de los más grandes centros de intercambio comercial en Estados Unidos. Ocupa la posición número cuatro en movimiento de carga por contenedores entre los puertos de Estados Unidos y la número veinte a nivel mundial, de acuerdo con una encuesta de 1999 realizada por la Asociación Americana de Autoridades Portuarias.

Durante el año 2001, se registraron las siguientes operaciones de carga:

Barcos:	3,485
Tonelaje en bruto:	81,753,889
Toneladas cortas:	9,616,678

El 64.6% del total de embarcaciones que visitaron la isla arribaron al Puerto de San Juan. La instalación portuaria de este puerto se encuentran muelles de carga y de turismo.

#### **6.2.1.2. Muelles de Carga**

Los principales muelles de carga son el Puerta de Tierra, Frontier Base, Panamericano y el de Puerto Nuevo.

En el caso del muelles Puerta de Tierra, esta conformado por el muelle 8, 9, 11,12,13,14,15 y 16. El muelle ocho esta operando desde 1961 por la Autoridad de los Puertos. Mide 590 pies de largo por 390 pies de ancho y tiene un espacio abierto de 210,000 pies cuadrados. Su capacidad de atraque es para 3 barcos. El muelle nueve opera desde 1961, en un principio fue destinado al manejo de carga y posteriormente pudo acomodar barcos cruceros, habiendo sido reconstruido para estos fines. Mide 655 pies de largo por 300 pies de ancho y tiene capacidad de atraque para 3 barcos.

Los muelles 8, 9, 15 y 16 se destinan a operaciones de carga general, al igual que los muelles 11, 12, 13 y 14, en estos últimos se reciben grandes embarques de productos extranjeros, principalmente materiales de construcción.

El muelle Frontier Base, es un muelle marginal de turismo y carga, con capacidad de atraque para 2 barcos. Y el muelle Panamericano, posee un terminal para pasajeros construido en 1991 para atender la demanda de instalaciones para barcos cruceros. En el año 2001 fue remodelado y las pequeñas embarcaciones procedentes de las islas cercanas que operaban allí fueron transferidas al muelle 10. Durante muchos años fue eje de transportación de carga, especialmente de materiales de construcción y de automóviles.

La Zona Portuaria de Puerto Nuevo, consiste en 125 cuerdas dedicadas principalmente al manejo de carga en furgones, la mayor operación de carga en el Puerto de San Juan. La zona cuenta con 15 muelles, desde el A hasta O, así como numerosas facilidades de almacén, área de estacionamiento para camiones de arrastre, tinglados para carga en tránsito y muchas otras estructuras propias de una zona portuaria de este tipo.

Los muelles 1,3,4 y 6 son muelles de exclusivamente para turismo, ubicados en San Juan.

#### **6.2.1.3. Otras instalaciones marítimas**

Otros muelles que se encuentran en Puerto Rico son el de Mayagüez, Guayanilla, Guanica, Guayama, Arecibo, Peñuelas y Yabucoa. El Muelle de Mayagüez es marginal de 1,200 pies lineales, andén de 30 pies de ancho y servicio de pilotaje. Tiene operaciones de carga y del “ferry” que sirve la ruta Mayagüez- República Dominicana. El Muelle de Guayanilla, constituye una de las mejores bahías protegidas de Puerto Rico. Este muelle, de 680 pies de largo, recibe embarcaciones de cualquier calado y se utiliza para operaciones de petróleo.

El Muelle de Guanica, es una bahía protegida con servicios de remolcadores y pilotaje. Tiene 700 pies de largo y calado de 28 pies. Se utiliza para operaciones de carga suelta. El Muelle de Guayama (Las Maeras), se inauguró en 1969 por la Phillips Petroleum Co. Este muelle, tipo espigón, de 1,000 pies de largo, posee sistema de conductos. Permite el atraque de banqueros de calado profundo, además de poseer instalaciones para el recibo y transporte de petróleo y productos derivados.

Muelle de Arecibo, es marginal para recibir aceite a granel, tiene 600 pies y áreas abiertas de almacenaje. Muelle de Peñuelas (Tallaboa), es en espigón con tubería para descargar combustible. Finalmente el

Muelle de Yabucoa, posee un canal de navegación de 500 pies de ancho y 50 de calado, este muelle permite el atraque de tanqueros de gran calado y barcasas. Posee instalaciones para el manejo y transporte de petróleo y es operado por Shell de Puerto Rico y la "Union Carbide Graphite of Puerto Rico"

#### **6.2.1.4. Sistemas de transportación marítima en la Isla**

Fajardo – Vieques – Culebra.

Este sistema es operado por la Autoridad de Transporte Marítimo y administrado por la Autoridad de los puertos de Puerto Rico en los muelles de Fajardo, Vieques y Culebra. Sirve a una población de alrededor 9,000 habitantes en Vieques y 2,000 en Culebra. Durante el año 2001 se registró un movimiento de 780,558 pasajeros y 238,017 toneladas cortas de carga.

Acuaexpreso

Sistema de transportación de lanchas que opera en los muelles de Cataño y en el muelle n°2, en el Viejo San Juan, sirviendo la ruta entre las dos ciudades.

#### **6.2.2. Aeropuertos regionales**

El negociado de Aviación de la Autoridad de los Puertos de Puerto Rico administra y opera el sistema aeroportuario de la Isla, el cual está integrado por once aeropuertos, siendo el principal de ellos, el Aeropuerto Internacional Luis Muñoz Marín, **ubicado en Carolina**. Este aeropuerto figura entre los primeros del Hemisferio Americano en cuanto a movimiento de pasajeros y carga, y es además, eje de la transportación aérea en el Caribe. Diariamente maneja alrededor de 600 operaciones, con vuelos internacionales hacia Sur, Centro, Norte América y el Caribe. Con más de 30 líneas y 15 operadores de carga, se ofrece allí una pluralidad de vuelos.

Hoy el aeropuerto Luis Muñoz Marín cuenta con las instalaciones y servicios necesarios para satisfacer la demanda de la industria aérea. Tiene dos pistas divergentes de 10,000 y 8,000 pies de largo, una antevista paralela que conecta las pistas 8 y 10, tres terminales para el manejo de carga, un centro mundial de carga, tres terminales para pasajeros y 42 posiciones de estacionamientos para aviones. Adicionalmente, cuenta con un hotel, capilla, cafeterías, restaurantes, salón de belleza, salón de masajes, tiendas, un moderno edificio



multipisos para estacionamiento vehicular y otros servicios que se ofrecen para la comodidad de los pasajeros.

Los otros diez, clasificados como aeropuertos regionales, están ubicados en Isla Grande, Aguadilla, Ponce, Mayagüez, Fajardo, Arecibo, Vieques, Culebra, Humacao y Patillas. Este último no registra ningún tipo de operación.

Aeropuerto Fernando Ribas Dominicci. Isla Grande, posee transportación terrestre, terminal de pasajeros con cafetería. Vuelos diarios con itinerarios fijos hacia Vieques, Culebra, Mayagüez. Servicios de ambulancia aérea, líneas “charters” que vuelan a cualquier punto del Caribe y taxis aéreos. Rampa para estacionamiento de aviones.

Aeropuerto Mercedita. Ponce. Ofrece alquiler de autos, transportación terrestre, terminal de pasajeros, cafetería. Unidad de rescate aéreo. Vuelos militares, de aviones privados, taxis aéreos y línea “charter” con itinerario regular diario. Servicios de carga. Estacionamiento vehicular gratis. El aeropuerto está localizado a 4 millas al este de la ciudad de Ponce, en la costa oeste.

Aeropuerto Eugenio María de Hostos Mayagüez, ubicado a 4 millas al norte de la ciudad de Mayagüez. Alquiler de autos, transportación terrestre, terminal de pasajeros, máquinas de venta de refrescos y golosinas. Vuelos diarios con itinerarios fijos a San Juan y República Dominicana, taxis aéreos y vuelos “charters”. Servicio de aduana.

Aeropuerto Rafael Hernández. Aguadilla, posee la pista de mayor longitud en todo el Caribe. Alquiler de autos, transportación pública. Agencias federales: Aduana, Agricultura, Inmigración. Oficinas compañía de turismo y Policía Estatal, División de Drogas. Terminal de pasajeros de 30,000 p.c., cafetería. Vuelos diarios con itinerarios fijos a Nueva York y Newark. Líneas aéreas con más de 30 asientos deben llamar 24 horas antes. El aeropuerto está localizado a 11 millas al norte de la ciudad de Aguadilla, en la costa noroeste.

Aeropuerto Antonio Rivera Rodríguez. Vieques, servicio de carros públicos; estacionamiento para aviones. Terminal de pasajeros, cafetería, inspección federal si se solicita. Vuelos diarios con itinerarios fijos al Aeropuerto Luis Muñoz Marín, Isla Grande, Fajardo, Culebra, Humacao y a Santa Cruz. El aeropuerto está ubicado a 7 millas al oeste de la ciudad Isabel II.

Aeropuerto Antonio Nery Juarbe. Arecibo, terminal de pasajeros, vuelos “charters” y privados, taxis aéreos y carga aérea. El aeropuerto esta ubicado en la costa norte.

Aeropuerto Diego Jiménez Torres. Fajardo, terminal de pasajeros y servicios de taxis aereos. Vuelos diarios de itinerarios fijos hacia Vieques, Culebra,, St. Thomas y Sta Cruz. Vuelos “charters” al Caribe. Inspección federal hasta las 6:00 p.m, si se solicita por lo menos con una hora de anticipación. El aeropuerto está localizado en el kilómetro 1, Int. Carretera 976, Barrio Florencio, en la costa este de Fajardo.

Aeropuerto Benjamín Rivera Noriega. Culebra. Terminal de pasajeros. Estacionamiento en nueva rampa ubicada al norte de la pista. Vuelos diarios hacia Fajardo, Vieques, St. Thomas y San Juan. Todo vuelo debe contactar 122.9 para conocer sobre el movimiento de aviones en la vecindad. Servicio de inspección federal disponible si se solicita por lo menos una hora antes de aterrizar. Sólo se usa la pista 13. Operaciones nocturnas sólo para casos de emergencias. El aeropuerto se ubica cerca del pueblo de Dewey, y está rodeado por áreas residenciales por el oeste y sureste.

Aeropuerto de Humacao, servicio de taxos aereos, vuelos “charters” y deporte de paracaidismo. Terminal de pasajeros con servicios sanitarios. Los vuelos deben comunicarse con 122.9 Mhz para conocer el movimiento de aviones en la vecindad. El aeropuerto se ubica a una milla al este de Humacao, en la costa suroeste.

Aeropuerto de Patillas, servicio sanitario, los vuelos deben comunicarse con 122.9 Mhz para conocer el movimiento de aviones en la vecindad. El aeropuerto esta ubicado a 1 ½ millas al sureste de la ciudad de Patillas.

**Tabla 32 : Tarifas carga aérea a Puerto Rico, 2004.**

Aerolínea	Tipo de carga	MINIMA	-45 KG	+45 KGS	+ 100 KGS	+ 200 KGS	+ 300 KGS	+ 500 KGS	+ 1000 KGS
Aerolínea 8	Carga general	70.00	0.00	3.17	3.17	3.17	1.60	1.40	1.40
Aerolínea 8	Confecciones	80.00	0.00	3.17	3.17	2.47	2.47	1.89	1.59
Aerolínea 8	Cueros	70.00	0.00	3.27	3.27	3.27	1.52	1.22	1.22
Aerolínea 8	Farmacéuticos	70.00	0.00	3.17	3.17	3.17	1.55	1.25	1.25
Aerolínea 8	Flores	70.00	0.00	3.27	3.27	3.27	1.61	1.31	1.31
Aerolínea 8	Frutas y verduras	70.00	0.00	4.29	4.29	4.29	1.67	1.37	1.37
Aerolínea 8	Impresos	70.00	0.00	2.71	2.71	2.71	2.50	2.30	2.30
Aerolínea 8	Peces	70.00	0.00	3.17	3.17	3.17	1.68	1.38	1.38
Aerolínea 8	Textiles	70.00	0.00	3.17	3.17	3.17	1.42	1.12	1.12
Aerolínea 13	Carga general	50.00	3.03	2.52	2.40	2.40	1.91	1.00	1.00
Aerolínea 13	Frutas y verduras	55.00	3.33	2.77	2.64	2.64	2.10	1.10	1.10
Aerolínea 13	Priority	75.00	4.55	3.78	3.60	3.60	2.87	1.50	1.50
Aerolínea 15	Carga general	50.00	2.50	2.50	2.00	Nd	Nd	1.90	1.90
Aerolínea 15	Flores	50.00	Nd	Nd	2.00	Nd	Nd	1.95	1.95
Aerolínea 15	Peces	50.00	Nd	Nd	1.95	Nd	Nd	1.85	Nd
Aerolínea 26	Carga general	50.00	3.47	2.47	1.50	1.50	1.30	1.30	1.30
Aerolínea 26	Textiles y cueros	50.00	3.47	2.47	1.31	1.31	1.20	1.17	1.17
Aerolínea 26	Impresos	50.00	3.47	2.47	1.26	1.26	1.13	0.75	0.75
Aerolínea 26	Flores	50.00	3.47	2.47	1.18	1.18	1.18	1.18	1.18
Aerolínea 29	Carga general	50.00	2.40	1.21	1.21	1.21	1.01	0.95	0.95
Aerolínea 31	Carga general	100.00	Nd	Nd	2.93	2.93	2.11	2.11	2.11
Aerolínea 31	Perecederos	100.00	Nd	Nd	2.93	2.93	2.11	2.11	2.11
Aerolínea 6	Carga general	75.00	3.17	2.47	2.47	2.47	1.89	1.25	1.25
Aerolínea 30	Carga general	90.00	3.05	3.05	2.15	2.15	2.15	1.65	1.65

Fuente: Proexport

### 6.2.3. Terrestre

La disponibilidad de más de 24,000 kilómetros de carreteras y autopistas y 11 aeropuertos regionales colocan a las empresas comerciales y manufactureras a un máximo de dos horas de un puerto marítimo o aéreo. Para el volumen de carga terrestre hay más de 7,000 empresas de transporte.

La red vial será complementada próximamente con un moderno sistema de transportación masiva. El tren de riel liviano denominado Tren Urbano, recorrerá 10.2 millas desde la ciudad de Bayamón hasta San Juan y se anticipa que el mismo beneficie a un total de 129,000 usuarios diarios y resulte en un ahorro anual de energía de 3.9 millones de litros de gasolina y de \$1.16 millones en el consumo de ese combustible.

San Juan está comunicado con el resto de la isla por una excelente red de carreteras y autopistas. Las distancias son relativamente cortas, como se aprecian en el siguiente cuadro:

**Tabla 33: Distancias por carretera en Puerto Rico, 2004.**

	Kilómetros						
	Arecibo	Fajardo	Guayama	Humacao	Mayagüez	Ponce	San Juan
Arecibo		203.20	203.20	190.40	126.40	123.20	123.20
Fajardo	127		91.20	35.20	206.40	142.40	54.40
Guayama	127	57		233.47	134.40	60.80	75.20
Humacao	119	22	146		187.20	113.60	54.40
Mayagüez	79	129	84	117		113.60	54.40
Ponce	77	89	38	71	46		112.00
San Juan	77	34	47	34	117	70	
Millas							

#### 6.2.4. Comparativos de costos de transporte internacional

La vía de transporte más utilizada en el sector de muebles es la marítima, debido principalmente a la facilidad que representa para los exportadores de otros países la llegada de sus productos al puerto de San Juan por la concentración del mercado en la capital del país, además de los menores costos que representa esta vía.

Estados Unidos, posee una ventaja comparativa por su frecuencia ya que cuando se requiere de algún producto, el transporte de barco tiene bastante frecuencia entre los días martes, jueves y viernes de Jacksonville de la Florida, obteniendo en 10 días como máximo la mercancía mientras del oriente tarda entre 100 a 120 días, y Brasil de 30 a 60.

Como elementos de apoyo al exportador, en referencia al transporte internacional, las rutas, frecuencias y empresas prestadoras de servicios

de transporte internacional desde Colombia a Puerto Rico se pueden acceder a la página de Proexport Colombia, donde encontrará información detallada sobre los diferentes servicios que se ofrecen para los diferentes modos de transporte ya sea marítimo o aéreo.  
<http://www.proexport.com.co/VBeContent/logistica/Logistica.asp>.

Las tarifas marítimas son:

**Tabla 34: Tarifas marítimas hasta San Juan**

Origen	Destino	Tipo de carga	Flete US\$ 20´	Flete US\$ 40´
Buenaventura	San Juan	General	1.300 a 1.775	1.700 a 2.100
Cartagena	San Juan	General	900 a 1200	1.000 a 1650

Fuente: Proexport, precios indicativos

También hay un servicio directo para cargas extra dimensionales superiores de 600 toneladas, desde Barranquilla.

Las tarifas Cartagena-San Juan fueron cotizadas al Grupo Consultor por varias empresas, en un rango de 800 a 1200 por contenedor de 20, así:

FULL - CONTINER:

CONT X 20´:

FLETE: USD\$ 1300

BF: USD\$ 125

DOC FEE: USD\$ 39

RECARG. DE SEGURIDAD: USD\$ 6

TRANSMISION ADUANERA: USD\$ 20

Para cont. x 40´ los recargos y el valor de el flete son los mismos a diferencia de el BF o COMBUSTIBLE el cual es por un valor de USD\$ 250.

FRECUENCIA: Semanal.

TIEMPO DETRANSITO: 7 días

LCL. o CONSOLIDADO:

USD\$ 150 Tn/M3 + un recargo de USD\$ 40 x B/L.

FRECUENCIA: Quincenal

TIEMPO DETRANSITO: 6 días

Otra cotización recibida indicó:

**Tabla 35: Cotización de transporte Bogotá-Puerto Rico, 2004.**

Tarifa de exportación por Bogotá	
Agenciamiento Aduanero Aeropuerto	Comisión del 0.4% sobre Vr. <b>CIF</b> con mínima de USD 100
Flete Aéreo Internacional Bogota – San Juan de Puerto Rico	Aerolínea Martinair cargo + 45 kls ..... USD 2.53 kl. + 100 kls ..... USD 1.56 kl. + 300 kls ..... USD 1.36 kl. Adicionalmente FS (recargo de combustible de la aerolínea) .....USD 0.20/ kl
Due Carrier (de la aerolínea)	USD 25.00 por guía aérea.
Due Agent	USD 67.50
Gastos Operacionales	USD 50.00 por guía aérea
Formularios	Al costo
Tarifa de exportación por puerto	
Agenciamiento Aduanero Puertos	Comisión del 0.4% sobre Vr. <b>CIF</b> con mínima de USD 100
Flete Internacional vía marítima	Contenedor 20' ..... USD 925 Contenedor 40' ..... USD 1200
Documentación (de la línea marítima)	USD 35 por BL
Gastos Operacionales	USD 125 en Puertos
Formularios	Al costo
Pre inspección por cargue y descargue de contenedor	\$100.000 cada uno
Inspección antinarcóticos por contenedor	\$150.000 cada uno

También hay un servicio directo para cargas extradimensionales superiores de 600 toneladas, desde Barranquilla.

Los precios desde Cartagena y Buenaventura están entre US\$175 y US\$240 por tonelada.?????

Las frecuencias y tiempos de tránsito desde Cartagena hasta San Juan, por empresa son:

**Tabla 36: Frecuencia y tiempo de tránsito entre Cartagena y San Juan**

Linea maritima	Frecuencia	Tiempo de transito		Tipo de carga										Flete		
	(días)	Min(días)	Máx(días)	20'	40'	45'	20'R	40'R	40'HC	40'HCR	BB	BB1	PP	CC	CC1	
Marfret	7	9	12	SI	SI	NO	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	
Compañía Chilena (Ccni)	7	11	12	SI	SI	NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	
Cma-Cgm	7	12	14	SI	SI	NO	SI	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	
Maersk Sealand	8	13	15	SI	SI	NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	
Italia de Navigazione	7	11	12	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	
Maruba	7	11	13	SI	SI	NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	
Hapag Lloyd	7	9	11	SI	SI	NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	
Dole Ocean Liner Express	7	2	3	SI	SI	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	
Seaboard Marine	7	14	15	SI	SI	SI	NO	SI	SI	NO	NO	NO	SI	SI	NO	
Compa-la Sudamericana De Vapores	7	10	12	SI	SI	NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	
Evergreen Marine Corporation(Emc )	8	14	16	SI	SI	NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	SI	SI	NO	
Hamburg S_D	7	9	11	SI	SI	NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	SI	SI	NO	
American President Lines (Apl)	7	3	5	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	SI	NO	
N.V.O.C.C. Eculine	15	20	21	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	SI	
N.V.O.C.C. Express Cargo Line	7	19	21	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	SI	
N.V.O.C.C. Mercury Express Lines	7	14	16	SI	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO	SI	NO	SI	
N.V.O.C.C. Almagran	7	2	4	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	NO	SI	
Navesco S.A.	30	6	8	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI	NO	SI	

Fuente: Proexport, citando a agentes y líneas marítimas en Colombia.

Como se observa, la frecuencia mínima es semanal, para la mayoría de las navieras y los tiempos de tránsito pueden variar desde 2 días (Almagán y Dole) y 21 días.

Los tiempos de tránsito son mayores desde Buenaventura, como se muestra en la tabla siguiente:

**Tabla 37: Frecuencia y tiempo de tránsito entre Buenaventura y San Juan**

Linea marítima	Frecuencia	Tiempo de tránsito		Tipo de carga										Flete		
	(días)	Min(días)	Máx(días)	20'	40'	45'	20'R	40'R	40'HC	40'HCR	BB	BB1	PP	CC	CC1	
Maersk Sealand	8	15	17	Si	Si	No	No	Si	Si	No	No	No	Si	No	Si	
Hapag Lloyd	10	10	12	Si	Si	No	No	Si	No	No	No	No	Si	No	Si	
N.v.o.c.c. Express Cargo Line	15	23	25	No	No	No	No	No	No	No	No	Si	Si	No	Si	
N.v.o.c.c. Mercury Express Lines	7	15	17	Si	Si	No	No	No	Si	No	No	No	Si	No	Si	

Fuente: Proexport, citando a agentes y líneas marítimas en Colombia.

Como se observa, el menor tiempo de tránsito es de 10 días y el mayor de 25.

**Tabla 38: Tarifas del puerto de Cartagena, 2004**

Tarifas de servicio a la carga		
Uso de Instalaciones Portuarias a la Carga		
Código	Descripción	Tarifa US\$
20210	Contenedores 20' / U Carga Normal	75
20211	Contenedores 40' / U Carga Normal	105
20110	Carga suelta normal, tonelada peso	4.5
20300	Carga granel, tonelada peso	4
20410	Vehículos menores a 20 metros cúbicos / U	58
20411	Vehículos entre 20 y 40 metros cúbicos / U	76
20412	Vehículos más 40 metros cúbicos / U	140



**Estudio de Mercado “Sector de Muebles en Puerto Rico”**

<b>Almacenaje</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Tarifa US\$</b>
50111	Carga suelta, tonelada peso, día en espacio cubierto	1.5
50110	Carga suelta, tonelada peso, día en espacio descubierto	1
50210	Contenedores 20', unidad, día llenos	15
50211	Contenedores 40', unidad, día llenos	25
50230	Contenedores 20', vacíos, unidad, día	1
50231	Contenedores 40', vacíos, unidad, día	1.5
50410	Vehículos menores 20 metros cúbicos, unidad, día	3.5
50411	Vehículos entre 20 y 40 metros cúbicos, unidad, día	6
50412	Vehículos más 40 metros cúbicos, unidad, día	11
<b>Servicios de Operaciones Terrestres</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Tarifa US\$</b>
60720	Cargue o descargue de contenedores de 20' o 40', llenos	25
60722	Cargue o descargue de contenedores de 20' o 40', vacíos	12
60730	Movilización de contenedores para Inspección Importación contenedores de 20' o 40'	85
60731	Servicio Extraordinario tiene un recargo (Importación)	125
60732	Movilización de contenedores para Inspección Exportación contenedores de 20' o 40' llenos	65
60740	Repesaje de contenedores 20' o 40'	65
60750	Movilización de contenedores para llenado o vaciado de 20' o 40' (Ciclo Completo)	85
60752	Movilización de contenedores para llenado de 20' o 40' (Ciclo Parcial)	45
<b>Uso de Instalaciones Portuarias al Operador Portuario Marítimo</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Tarifa US \$</b>
21100	Carga suelta, granel, tonelada peso movilizad	1
21220	Contenedores 20' o 40' llenos por unidad movilizad	18
21240	Contenedores 20' o 40' vacíos por unidad movilizad	6
21250	Contenedores 20' o 40' llenos en tránsito por unidad movilizad	5
21260	Contenedores 20' o 40' vacíos en tránsito por unidad movilizad	2
21700	Contenedores 20' o 40' llenos o vacíos, vía muelle, por unidad movilizad. Reestibas	4
22100	Pilotaje por maniobra	10
23100	Remolcador por maniobra	30
<b>Uso de Instalaciones Portuarias al Operador Terrestre</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Tarifa US \$</b>
24100	Carga suelta o granel, por tonelada movilizad	0.2
24200	Contenedores 20' y 40' llenos o vacíos por unidad movilizad	2
<b>Equipos Portuarios</b>		
	Los más avanzados equipos y modernas grúas a su disposición, de acuerdo con el tipo de operación y servicio	

**Investigaciones Sectoriales- Mercado Puerto Rico**

	requerido. Solicitar cotización a la Dirección Comercial.	
<b>Otros</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Tarifa US \$</b>
30200	Suministro de Agua Potable, por tonelada	4.8
30500	Tratamiento de basuras por metro cúbico	12
30110	Suministro de Energía por día o fracción (contenedor)	48
<p>Nota: A partir del día 16 de permanencia de la carga en puerto, se efectúa un recargo del 50% a la tarifa de almacenaje.</p> <p>La Carga Peligrosa tiene un 25% de recargo en la tarifa de Uso de Instalaciones Portuarias y el almacenaje</p>		
<b>Muellaje</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Tarifa US \$</b>
10100	Por metro de eslora, por hora o fracción	0.57
<b>Uso de Instalaciones Portuarias</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Tarifa US \$</b>
20140	Uso de Instalaciones Carga General Tránsito Internacional	4.5
20242	Contenedores Vacíos 20', por unidad	18
20242	Contenedores Vacíos 40', por unidad	23
20250	Carga en tránsito Internacional llenos, 20' o 40'	57
20260	Contenedores en tránsito Internacional vacíos, 20' o 40'	32
20710	Reestibas vía muelle, contenedores llenos, 20' o 40'	35
20720	Reestibas vía muelle, contenedores vacíos, 20' o 40'	5
20721	Uso Tapas del buque	5
20730	Uso de Instalaciones, vehículos / automotores, < ó = 20 metros cúbicos, reestibas	20
20731	Uso de Instalaciones, vehículos / automotores, > 2 < 4 metros cúbicos, reestibas	40
<b>Almacenaje</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Tarifa US \$</b>
50230	Contenedores, 20', vacíos, por unidad, por día	1
50231	Contenedores, 40', vacíos, por unidad, por día	1.5
50212	Almacenaje de Contenedores en Tránsito Internacional, 20' o 40', llenos, después de 10 días	10
50213	Almacenaje de Contenedores en Tránsito Internacional, 20' o 40', vacíos, después de 10 días	1
50222	Almacenaje de Contenedores en Tránsito Internacional, 20' o 40', llenos, peligrosos	12.5

Fuente: Sociedad portuaria de Cartagena, 2004.

## 7 PERSPECTIVAS Y OPORTUNIDADES

**Tabla 39: Matriz DOFA sector muebles de hogar y oficina en Puerto Rico, 2004.**

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Poca intervención del producto colombiano en el mercado	Preferencias arancelarias con Estados Unidos, que aplican para Puerto Rico (ATPDEA)
No existe reconocimiento por parte de los empresarios locales del producto colombiano	Flete marítimo competitivo frente al de Oriente y de Brasil
Se debe adaptar el producto al gusto del mercado	Producto colombiano competitivo, en precio y calidad, para todos los segmentos de la población.
Bajo desarrollo en las estrategias de venta	Mano de obra económica
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Alto poder adquisitivo del puertorriqueño	Alta concentración de grandes mueblerías con poder de mercado
Concentración urbana	Competencia sumamente agresiva
Nuevos proyectos de vivienda y de construcción de oficinas	Alta concentración de los canales de distribución
Establecer un nicho de mercado en algunos muebles	Alta competitividad de muebles brasileños, orientales y de Estados Unidos.

Elaboración: Grupo Consultor

En Puerto Rico es muy importante la incorporación de nuevas líneas de producto y de diseño, lo hace que en el mercado se encuentre una gran variedad de productos extranjeros con diseños innovadores y de mucho valor agregado, lo que es importante para la decisión de compra, considerando además las características físicas del mueble.

Cualquier empresa colombiana que desee alcanzar y poseer una posición competitiva dentro del mercado de muebles de Puerto Rico, debe poseer la disposición y los mecanismos que permitan el aprovechamiento del perfil de consumo y de gasto en estos productos, que como se afirmó, poseen un alto nivel de compra, factor que podría derivar una estrategia de introducción y promoción frente a la competencia de todo el grupo de productos que compiten a este estudio.

Los importadores prestan especial atención al tipo de servicio que le es ofrecido con el producto comprado, así como el tipo de servicio que eventualmente se presente localmente. El servicio después de la venta es en la mayoría de los casos crucial. Por tanto, el ofrecer un servicio post venta y con seguimiento es una estrategia que la empresa interesada en incursionar en el mercado debe estimar desde sus inicios. Esta podría ser la diferencia para lograr un alto crecimiento en los niveles de venta

Teniendo en cuenta que existe una amplia red de mueblerías con varios nichos de mercado, donde hay muebles de tipo económico, intermedio, alto y exclusivo, con diseños distintos ajustados a las características y poder adquisitivo de los consumidores. Hay que diferenciar el producto colombiano de otros países como Brasil, China, India y Estados Unidos, innovando con diseños originales, de acuerdo a las tendencias en colores, tamaños y decoración, de acuerdo con las líneas que más se manejan en la Isla, ofreciendo muebles de madera sólida y diferentes estilos, reproducciones de muebles antiguos, mueble-accesorios y muebles para niños, entre otros.

En la venta de muebles para el hogar y oficina se distinguen las negociaciones diligentes y oportunas que ofrezcan un producto diferenciado con precios atractivos. Estas condiciones permiten que exista una oportuna existencia de mercancía, puesto que así lo exige el mercado, que es la forma para obtener un producto competitivo.

El mercado de muebles y accesorios en Puerto Rico es cambiante y varía de acuerdo a la moda y las tendencias, por lo que se recomienda adaptar el producto a los gustos y preferencias actuales del consumidor.

Existen varias formas de mantenerse enterado sobre la moda y tendencias del mercado, entre ellas podrían sobresalir la asistencia a ferias especializadas, catálogos y revistas, visita al mercado, contactos

con los principales actores del sector, mediante la intermediación de un representante o contacto directo.

El mobiliario modular es un segmento cuyo mercado se ha visto en crecimiento, debido a la optimización de espacios en las oficinas modernas que permiten flexibilidad y una fácil de configuración al igual que adaptabilidad a los interiores.

Los dos segmentos de productos estudiados poseen una gran diferencia a la hora de mercadearse, ya que el canal utilizado para su distribución, al igual que las estrategias de comercialización son completamente distintas, debido principalmente a que uno va dirigido a los grupos o unidades familiares mientras el otro atiende el sector empresarial y gubernamental ya sean estos de origen nacional o extranjero.

En el caso de algunos distribuidores orientados antes a las pequeñas mueblerías, han tenido que migrar hacia otros compradores como es el caso de tiendas por departamentos y muy especialmente al sector turístico, ya que hay firmas internacionales que se proveen de todo su mobiliario a través de estos.

No hay duda alguna que la competencia que se aprecia en el mercado en términos de productos, se distinguen de acuerdo a la zona donde se encuentra ubicada la mueblería. De acuerdo al lugar se va a encontrar un mueble más económico o más costoso., esta distinción no sólo se presenta por el sector sino dentro de la misma cadena de mueblerías nacionales. De acuerdo con la zona ubican el producto que ellos consideran que es el que se acopla a esta.

El mercado se encuentra influenciado por los muebles de Estados Unidos, Brasil y del Oriente, tendencia que se comprobó de acuerdo a lo observado en las grandes mueblerías y corroborado por la estructura de comercio exterior. De la totalidad de productos encontrados en el mercado, esta influencia perfila al empresario colombiano hacia un desarrollo prometedor, si se toman en cuenta aspectos como calidad, precio, flexibilidad a los productos, cumplimientos con los tiempos de entrega, desarrollo de esquemas de respuesta rápida, manejo de inventarios por métodos electrónicos, entre otros, todo con el fin de la mejor atención al mercado y lograr negociaciones duraderas. De ésta manera es viable consolidarse en el mercado local y desarrollar una condición de competencia y permitir que la participación colombiana en el futuro sea mucho más interesante.

Como se afirmó, existe un lazo conector entre las interacciones nacionales de la industria de la construcción de vivienda y la disposición del gasto por parte del puertorriqueño por cambiar con una cierta frecuencia el mobiliario del hogar. Lo que determina una posible interacción positiva en el futuro del mueble de acuerdo al desarrollo de nuevos proyectos de vivienda en la isla y a su vez permite determinar un mercado potencial muy interesante en los años venideros. Este mismo análisis es equivalente en el caso del dinamismo futuro que podría presentarse en el desarrollo de nuevos proyectos gubernamentales y comerciales lo que proporciona también un potencial alentador en el mercado de muebles para oficina.

Además también se comprobó que el mercado del mueble se ha hecho más estrecho debido a la concentración del mercado por parte de las grandes mueblerías y megatiendas, lo que ha influenciado negativamente en el pequeño mueblero y en la caída de la manufactura nacional. Del mismo modo se evidenció que como en estos lugares se ofrece todo el equipamiento para el hogar, es una de las razones por las cuales han cambiado poco a poco las costumbres del consumo en estos artículos, y es en estos centros de consumo que se dirigen los consumidores, puesto que allí se les ofrecen facilidades de crédito.

Las mayores oportunidades para el empresario colombiano se presentan en la ubicación de nichos enfocados hacia la calidad y el diseño, un mercado reducido pero menos competido que el de los muebles más populares y con una menor variedad de diseños.

Se han presentado casos de éxito, en los que la calidad y exclusividad de los productos colombianos, han generado espacios en el segmento de muebles para el hogar. De acuerdo con la entrevista realizada por el grupo consultor a Guaynabo Industrial, donde se apreció un interés por la industria colombiana y por ampliar sus relaciones con esta, otro aspecto a tener en cuenta es el sector hotelero, el que actualmente se encuentra en expansión, y algunos en remodelación total, además es de aprovechar dicha expansión para promover un posible mercado dirigido hacia este sector nacional de gran importancia para la isla, de aquí se podría derivar la importancia de los contactos con un buen distribuidor o cadena de mueblerías ya que ellos representan una oportunidad comercial para explorar el mercado puertorriqueño.

El empresario puertorriqueño es amable y abierto, pero en el momento de hacer una negociación valora la generación de confianza y compromiso por parte de la contraparte y una vez adquiere compromisos es sólido y estricto en su manejo, y así mismo espera que sea su proveedor, que conserve fidelidad con la empresa y que sea un

buen facilitador en caso de un eventual problema, al igual que el producto que se le provea sea de excelentes condiciones y exista un buen control de calidad y en el caso que haya productos defectuosos se sepa reconocer y actúen de inmediato y acertadamente. Por es importante a parte de un buen producto y precio ofrecer:

Adicionalmente, las condiciones de acceso al mercado le dan una oportunidad a Colombia, a través del APTDEA, los productos se encuentran exentos de arancel, la cercanía física de los países, la proximidad cultural juega un papel importante para las negociaciones. En cuanto a los tiempos de despacho y entrega de Colombia son menos cortos si se comparan con países del oriente que sus pedidos llegan a la Isla en 100 a 120 días, Europa 90 días y Brasil de 30 a 60 días. El que más rápido entrega es Estados Unidos que dependiendo del producto esta entregando de 10 a 30 días.

En conclusión, considerando las fortalezas de las empresas colombianas del sector, el contexto económico actual de Puerto Rico y las oportunidades que brinda el mercado, es importante aprovechar la coyuntura actual con la isla para diseñar las estrategias necesarias para penetrar el mercado, acompañado de una promoción agresiva por parte del sector colombiano de muebles.