

Plan de Marketing (Parte I): **Posicionamiento SODIMAC** **Sostenibilidad Medioambiental**

Plan de Marketing para optar al Grado Académico de
Magíster en Marketing

Autora
TANIA JARA

Profesora Guía
LESLIER VALENZUELA

PhD, Profesora de la Facultad de Economía y Negocios Universidad de Chile
Santiago, Chile. Octubre, 2019

INDICE CONTENIDO

1.- Resumen ejecutivo	4
2.- Introducción	5
2.1 La industria.....	5
2.1.1 Mercados que componen la industrial.....	6
2.2 La empresa	8
2.2.1 Antecedentes de la empresa	8
2.2.2 Misión, visión y valores de la empresa	9
3- Descripción del Plan	10
3.1.1 Descripción de los consumidores	12
3.1.2 Percepción de las empresas y sus iniciativas según los consumidores	13
3.1.3 Métodos de recolección de data primaria y secundaria	16
4.- Análisis Situacional	16
4.1 Análisis del Macroentorno	16
4.2 Análisis del Microentorno	22
4.2.1 Los competidores	22
4.2.1.1 Participación de mercado	22
4.2.1.2 Detalle de los competidores: ¿Quiénes son y qué hacen?	23
4.2.2. Los consumidores.....	35
4.2.2.1 Los segmentos	35
4.2.2.2 Consumidores responsables	40
4.2.3 Análisis de la industria.....	41
4.3 Análisis del Entorno Interno	43
4.3.1 Factores críticos.....	51
4.4 Análisis de Resultados de Investigación	52
4.4.1 Atributos y/o acciones sustentables relevantes para los consumidores.....	52
4.4.2 Posicionamiento industria mejoramiento del hogar:.....	53
4.4.3 Selección Segmento Objetivo	56
4.4.4 Conductas sustentables	63
4.4.4 Posicionamiento sustentable Industria Mejoramiento del Hogar	64
5.- Análisis FODA	67
6.- Conclusiones	68
7.- Bibliografía	69
8.- Anexos	72

INDICE DE TABLAS

TABLA 1: COMPARATIVO COMPETIDORES DE LA INDUSTRIA MEJORAMIENTO DEL HOGAR	24
TABLA 2: ANÁLISIS DE INDUSTRIA	41
TABLA 3: ANÁLISIS INTERNO	44
TABLA 4: NOTAS PROMEDIO POR ATRIBUTO POSICIONAMIENTO INDUSTRIA DEL HOGAR	56
TABLA 5: NÚMERO DE ENCUESTAS POR SEGMENTO.....	57
TABLA 6: PUNTAJES ASIGNADOS PARA LA PREGUNTA 5	58
TABLA 7: PUNTAJES ASIGNADOS A LA PREGUNTA 7	58
TABLA 8: CRITERIO DE SEGMENTACIÓN VERDE Y NO VERDE.....	58
TABLA 9: RESULTADOS SEGMENTACIÓN VERDE Y NO VERDE SEGÚN CADA SEGMENTO	59
TABLA 10: MATRIZ DE SEGMENTACIÓN.....	60
TABLA 11: PERFILES VERDES RENTABLES	61
TABLA 12: PERFILES VERDES NO RENTABLES.....	61
TABLA 13: PERFILES RENTABLES NO VERDES.....	62
TABLA 14: PERFILES NO RENTABLES NO VERDES.....	63
TABLA 15: EVALUACIONES PROMEDIO POR ATRIBUTO POSICIONAMIENTO SUSTENTABLE.....	66
TABLA 16: ANÁLISIS FODA	67

INDICE GRÁFICOS

GRÁFICO 1: INDUSTRIA DEL MEJORAMIENTO DEL HOGAR EN CHILE	5
GRÁFICO 2: PARTICIPACIONES DE MERCADO INDUSTRIA MEJORAMIENTO DEL HOGAR	22
GRÁFICO 3: MERCADO FERRETERÍA GRÁFICO 4: MERCADO MADERA Y MAT CONST	23
GRÁFICO 5: MERCADO TERMINACIONES GRÁFICO 6: MERCADO HOGAR	23
GRÁFICO 7: SEGMENTOS INDUSTRIA MEJORAMIENTO DEL HOGAR.....	39
GRÁFICO 8: POSICIONAMIENTO INDUSTRIA MEJORAMIENTO DEL HOGAR	55

INDICE DE IMÁGENES

IMAGEN 1: OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE	19
--	----

1.- Resumen ejecutivo

El presente Plan de Marketing tiene como desafío lograr mayor notoriedad para Sodimac como una de las primeras marcas de la industria del **mejoramiento del hogar comprometida con la sostenibilidad medioambiental** en el plazo de un año, sustentado en el análisis interno de la empresa y externo de la industria.

En el caso de la industria, se observa que es competitiva y hay oportunidades como los cambios socioculturales de los clientes, ya que están más involucrados con el cuidado del medioambiente, el uso creciente de las Redes Sociales que permiten un contacto bidireccional, más cercano y segmentado. Ahora bien, como principales amenazas están: el creciente uso del Greenmarketing por los competidores mundo retail y la sensibilidad al precio de los consumidores en relación con los productos sustentables.

Desde la perspectiva interna, Sodimac presenta como fortalezas una fuerte reputación de marca, amplia cobertura a nivel nacional, múltiples avances desde el punto de vista de la sustentabilidad y el cuidado con el medioambiente, además de ser muy cercana la relación que tiene con los clientes a partir de diferentes comunidades generadas y sus alianzas estratégicas con Falabella y empresas sustentables. Como principal debilidad se identifica la ausencia de comunicación efectiva de las iniciativas sustentables a los consumidores, además de estar aisladas entre sí y falta posicionamiento respecto a las iniciativas sustentables que realiza.

2.- Introducción:

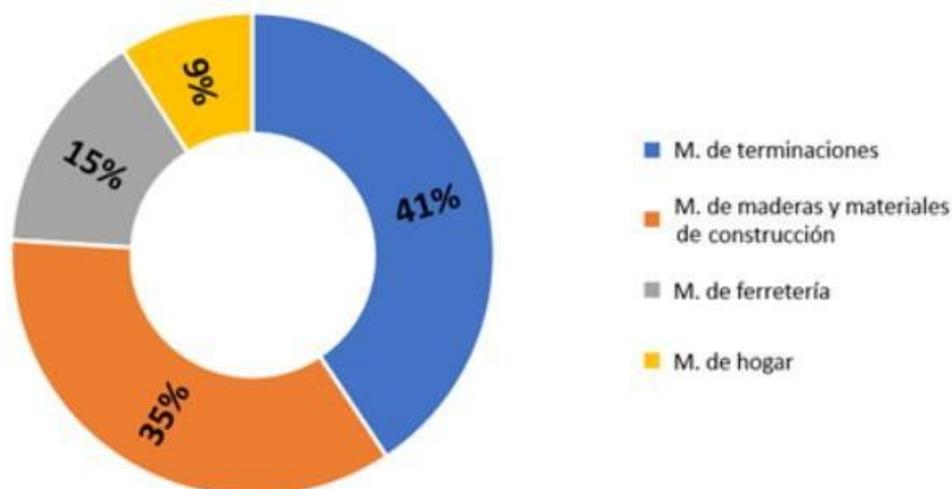
2.1 La industria:

La industria del mejoramiento del hogar se centra en ofrecer productos para cubrir un amplio espectro de necesidades, los cuales van desde construcción, reparación, mantención hasta decoración del hogar, enfocándose en mercados B2B con formatos de venta a empresa o B2C enfocados en el cliente final, pero, para fines prácticos, en nuestro análisis nos centraremos en **el cliente final, es decir, Retail**.

A nivel de retail, la industria se **subdivide principalmente en 4 mercados**, según sus micro-entornos competitivos, desde productos relacionados con la construcción y ferretería (de ahora en adelante denominados como “productos duros”)¹ tales como los mercados de “Materiales de construcción”, “Ferreterías” y “Terminaciones”, y mercado del “Hogar” en el cual se ofrecen productos relacionados con la decoración y muebles (de ahora en adelante denominados como “Productos Blandos”²).

La participación de cada mercado en la industria es: Terminaciones 41%, Materiales de construcción 35%, Ferretería 15%, y Hogar un 9%, y su composición se define en el siguiente ítem, 2.2.1.

Gráfico 1: Industria del mejoramiento del hogar en Chile



Fuente: Elaboración propia a partir del estudio de mercado para SODIMAC de Euromonitor, 2019.

¹ Productos Duros: Aquellos productos relacionados con la construcción y ferretería.

² Productos Blandos: Aquellos productos relacionados con a muebles, decoración y terminaciones.

Por otro lado, debido a la amplitud de productos que se ofrecen en la industria, **existen múltiples y diversos competidores**, dentro de los cuales se encuentran grandes tiendas de materiales de construcción y mejoramiento del hogar, así como también, destacan las tiendas por departamentos, tiendas de especialidad y ferreterías independientes.

A nivel de comportamiento, es una industria altamente **competitiva y en constante dinamismo**, en la cual, los cambios en las tendencias de consumo y las formas de relacionarse entre consumidores y empresas son importantes para el éxito, un ejemplo de ello es la digitalización, la cual ha sido un factor clave en los últimos años, manteniendo a la industria en constante búsqueda por responder a consumidores cada vez más informados y exigentes, los cuales pueden comparar precios y condiciones fácilmente, comprar desde la comodidad de su hogar, e inclusive optar por mercados globales. Lo anterior ha significado que la industria se vea en la necesidad de innovar y explotar cada vez más el mundo del e-commerce y relacionamiento a través de canales digitales.

A su vez, es importante notar que **la oferta dentro de la industria** es cada vez más amplia, respondiendo a las diversas necesidades de los consumidores, quienes buscan desde productos genéricos, hasta productos especializados e incluso personalizados. Junto a esto, se suman las **nuevas tendencias que hay a nivel mundial sobre el cuidado del medio ambiente**, las cuales cada vez toman más relevancia, llegando a ser un aspecto importante a la hora de evaluar una marca o compañía, y un factor relevante en la compra de un producto, lo cual ha generado que varias compañías del mundo del retail hayan empezado a realizar acciones en pos de responder a las nuevas necesidades y exigencias.

2.1.1 Mercados que componen la industrial:

- **Terminaciones:** Posee el **41% de participación de la industria**, este mercado incluye las siguientes categorías: Baños y cocinas, Electro–Hogar, Pinturas y accesorios, y Pisos³. Entre las cuales destaca Electro-hogar con un 59% de participación de todo el departamento de terminaciones en Chile, seguido por “Pinturas y accesorios” con un 16% e igualados entre “Baños y cocinas” y pisos con un 12% respectivamente. Los productos de este mercado se pueden encontrar en cadenas de ferreterías, tiendas especializadas, tiendas por departamento o tiendas de mejoramiento de hogar, ya sea a través de canales de distribución masiva o e-commerce, donde un 11% de su venta

³ Composición de las categorías de terminaciones en Anexo 1.1

se realiza a través de este último canal. Los principales competidores de este mercado son: *Sodimac, Easy, imperial Paris, Ripley, Falabella y Walmart*⁴.

- **Ferretería:** Posee el **15% de participación de la industria**, este mercado incluye las siguientes categorías: Electricidad, Ferretería, “Herramientas y maquinarias” y Gasfitería⁵. Entre las cuales destacan las categorías Ferretería (36%), junto con “Herramientas y maquinarias” (28%), que concentran el 64% de participación en el departamento de ferretería a nivel nacional. Los productos de estas categorías son especializados y también de venta masiva, no obstante, debido al tipo de productos, su venta a través del canal online aún es muy baja, pesando solo un 2%. Los principales competidores que pertenecen a este mercado son: *Sodimac, Easy, Construmart, Imperial y Gobantes*⁶, peso a ello, hay aproximadamente 2.400 puntos ferreteros en Chile, convirtiéndolo en un mercado altamente competitivo y fragmentado.
- **Madera y materiales de construcción:** Posee el **35% de participación de la industria**, incluyendo las siguientes categorías: “Fierro, Acero y Obra Gruesa”, “Maderas y tableros”, “Tabiquería, techumbre y aislación”⁷. Destacando “Fierro, Acero y Obra Gruesa”, con un 52% de participación de todo el departamento de materiales de construcción en Chile, con productos tanto especializados como de venta masiva. Dentro de los canales de venta que destacan se encuentran las ferreterías independientes y tiendas de mejoramiento del hogar, con un 32% y 18% respectivamente. Por otro lado, cabe destacar que el canal e-commerce posee menos de un 1% de participación.
Los principales competidores de este mercado son: *Sodimac, Easy, Construmart, imperial, sumados a Placacentro, Masissa y Weitzler*⁸.
- **Hogar:** Posee el **9% de participación de la industria**, este mercado incluye las categorías: Decoración y Muebles⁹, poseen una participación similar, siendo un 49% y

⁴ La composición detallada de los Competidores del mercado de Terminaciones se encuentra en el anexo 1.2

⁵ Composición de la categoría Ferretería en anexo 1.3

⁶ La composición detallada de los Competidores por categoría en el mercado de Ferretería se encuentra en el anexo 1.4

⁷ Composición de la categoría “Madera y materiales de construcción” en anexo 1.5

⁸ La composición detallada de los Competidores del mercado de “Madera y materiales de construcción”, se encuentra en el anexo 1.6

⁹ Composición de la categoría Hogar en anexo 1.7.

51% respectivamente. Pese a contar con una participación similar, ambas categorías se comportan de manera distinta en frecuencias de compra: Muebles obedece generalmente a una compra por necesidad, mientras que decoración tiende a ser más impulsiva. Dentro de los canales de venta que destacan se encuentran las tiendas por departamento y tiendas de mejoramiento del hogar, donde, por un lado, las tiendas por departamento participan con 31%, concentrando la mayoría de las ventas en decoración y las tiendas de mejoramiento del hogar con un 29%, concentrándose principalmente en muebles. A su vez, el canal del e-commerce se ha comenzado a expandir, llegando a un 5% del total de las ventas.

Los principales competidores que pertenecen a este mercado son: Sodimac, Easy, Falabella, Paris, Ripley y Rosen¹⁰.

Debido a que existen múltiples y diversos competidores, donde algunos competidores participan en sólo un mercado y otros en más de uno, para nuestro análisis, consideraremos competidores relevantes a aquellos que participan en a lo menos 2 de los 4 mercados que componen la industria del mejoramiento del hogar. Bajo esta premisa, serán considerados como principales competidores a **Sodimac, Easy, Falabella, Paris, Ripley y Construmart.**

2.2 La empresa:

2.2.1 Antecedentes de la empresa:

Sodimac es una compañía multinacional perteneciente al holding Falabella, dedicada al rubro del mejoramiento del hogar, donde ha alcanzado una posición de liderazgo con sus más de 60 años de historia. Su actividad se focaliza en desarrollar y proveer soluciones a proyectos de construcción de sus clientes, además de satisfacer las necesidades de mejoramiento y decoración de sus hogares, ofreciendo excelencia en el servicio, integridad en su trabajo y un fuerte compromiso con la comunidad (Sodimac , 2019).

Actualmente cuenta con 74 tiendas a lo largo de todo el país, incluyendo Sodimac Homecenter, Sodimac Constructor y Homy, y sus canales de e-commerce y venta

¹⁰ La composición detallada de los Competidores por categoría en el mercado Hogar, se encuentra en el anexo 1.8

telefónica, contando con una vasta red de trabajadores, llegando a 19.487 al cierre del 2018, y más de 3.400 proveedores (Sodimac, 2018).

La compañía destaca por el alto nivel de confianza que poseen los ciudadanos en Chile sobre su marca, siendo reconocida como la segunda marca con mayor credibilidad según el estudio Icreo de la consultora Almabrandts (Capital, 2018)

2.2.2 Misión, visión y valores de la empresa.

- La **misión** de Sodimac es el desarrollarse con innovación y sostenibilidad, ofreciendo los mejores productos, servicios y asesorías, al mejor precio del mercado, para inspirar y construir los sueños y proyectos de sus clientes. (Sodimac, 2018)
- La **visión** de Sodimac es el ser la empresa líder de proyectos para el hogar y construcción que, mejorando la calidad de vida, sea la más querida, admirada y respetada por la comunidad, clientes, trabajadores y proveedores. (Sodimac, 2018)
- Los valores de Sodimac se definen bajo el acrónimo REIR (Sodimac, 2018):
 - ✓ **Respeto:** Alegres, sencillos y respetuosos con todas las personas, valorando la diversidad, confiando y escuchando sin prejuicios.
 - ✓ **Excelencia:** Orientados al servicio, poniendo al cliente en el centro siempre. Enfocados en hacer las cosas bien, colaborando, innovando y buscando ser cada vez mejores.
 - ✓ **Integridad:** Ser honestos, transparentes, justos, buscando ser coherentes entre lo que decimos y hacemos.
 - ✓ **Responsabilidad:** Ser responsables de todas sus relaciones, haciéndose cargo de todo lo que hace y los impactos que genera en el presente y futuro.

Adicionalmente, es importante destacar que **considera dentro de sus pilares corporativos la sostenibilidad**¹¹, razón por la que se ha enfocado en ser una empresa socialmente responsable, preocupada del medio ambiente y la comunidad. En este aspecto,

¹¹ La ONU define **Sostenibilidad y el desarrollo sostenible** como la satisfacción de las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

ha desarrollado una serie de iniciativas vinculadas a la sustentabilidad y en reducir sus impactos y generar valor para el entorno, destacando las siguientes:

- Incorporación al grupo “The Circular Economy 100” (CE100) de la Fundación Ellen McArthur, comunidad global público-privada enfocada en una economía circular.
- Red nacional de 18 puntos limpios, donde durante 2018 se reciclaron más de 2.500 toneladas de residuos.
- Acuerdos con proveedores para que el 100% de los envases y embalajes sean reciclados o reciclables al 2020.
- Plan de instalación de paneles solares en 58 tiendas durante el 2019, y renovación de iluminación LED y mejoras en la operación: Despachos carbono neutral.
- Reconocida por el Programa Huella Chile y el Ministerio de Medio Ambiente por su compromiso en la medición de huella de carbono en todas sus instalaciones.

3- Descripción del Plan

Durante las últimas décadas el mundo se ha visto enfrentado a enormes cambios climáticos, inclusive, según el Informe sobre Riesgos Globales del Foro Económico Mundial del año 2017, estos cambios han sido de tal envergadura que pasó a ser considerados uno de los **5 riesgos más grandes del mundo** (Foro Económico Mundial, 2017), llevando consigo enormes costos sociales y económicos. A su vez, el hecho de que sus efectos están siendo fuertemente visibles, ha generado **mayor interés durante los últimos años**, existiendo un incremento en la conciencia de las personas con respecto a la importancia de combatir este tema y comenzar a preocuparse y actuar en pos del bienestar del planeta.

Desde el punto de vista de **la oferta las empresas** también están tomando **acciones para aportar al cuidado del medio ambiente**. A nivel global de la industria del mejoramiento del hogar tenemos el caso de **Home Depot¹² y IKEA¹³**, que consideran dentro de su estrategia diversas iniciativas y medidas sustentables en sus operaciones, dado su interés por proteger al medio ambiente, aspecto que se está propagando a nivel nacional, donde

¹²Como parte de la estrategia de sostenibilidad de la compañía, los comerciantes y proveedores dan prioridad a los productos que tienen un impacto ambiental reducido. La compañía revisa anualmente el impacto colectivo de estos productos para satisfacer las prácticas forestales sostenibles, la reducción de energía y emisiones, la reducción de materiales, el ahorro de agua y la reducción del uso de productos químicos. (America Retail, 2017)

¹³ IKEA: se detalla la estrategia en el punto 4.2.1

las empresas pertenecientes a la industria del mejoramiento del hogar también se encuentran realizando iniciativas sustentables, las cuales se detallan en el punto 4.2.1.

Con respecto a **tendencias de consumo en Chile**, se han realizado una serie de estudios que demuestran un cambio en los factores que influyen en la decisión de compra de los chilenos, tales como un aumento en las preferencias por empresas o marcas comprometidas con el medio ambiente, y por productos que cuentan con características ecológicas (Fundación Chile, 2017).

Por esta razón, el **presente plan de marketing para la empresa Sodimac, tiene el propósito de responder a las nuevas tendencias del mercado, siendo la empresa de mejoramiento del hogar más comprometida con la sostenibilidad medioambiental.**

Para ello se realizará un análisis respecto al macro-entorno (leyes, regulaciones, tendencias sociales, tecnología, ecología) y micro-entorno (industria, competidores, consumidores, posibles nuevos entrantes, proveedores) que afectan a la empresa, la idea es identificar cuáles son las tendencias y aristas que puedan impactar desde el punto de vista de la sustentabilidad a nivel nacional, así como también entender qué están haciendo los competidores respecto al tema, y cómo lo comunican. Ahora también se analizará a Sodimac respecto a su funcionamiento interno, su propuesta de valor, sus actividades y recursos con el fin de determinar los puntos de creación y fuga de valor. El plan de marketing estará enfocado en el segmento de los consumidores finales, es decir, aquellos que compran productos en el contexto de proyectos de mejoramiento de su hogar.

Una vez que se comprenda el entorno de la empresa, así como también sus procesos internos se podrá formular propuestas de plan de acción que apunten al problema identificado para que así ésta pueda tener una mejor posición en su industria.

3.1 Diseño de Investigación (fase exploratoria, fase concluyente. Métodos de recolección de data primaria)

En el contexto del objetivo de este plan de marketing se establece como una oportunidad dar respuesta a las tendencias del mercado, para posicionarse como la empresa de mejoramiento del hogar más preocupada por el medio ambiente.

En otras palabras, la pregunta a responder desde el punto de vista de investigación será: ¿Cómo lograr mayor notoriedad de Sodimac como una empresa preocupada por la sostenibilidad medioambiental?

Al tener claridad respecto al problema de marketing, se puede establecer que el problema de investigación estará centrado en primer lugar en identificar aquellos atributos percibidos por los consumidores como relacionados con la sustentabilidad y cuidado del medio ambiente en las empresas de la industria, armar un mapa de posicionamiento e identificar segmentos sustentables en la industria del mejoramiento del hogar. Con el análisis de los resultados obtenidos, buscar las ventajas y desventajas que presenta este posicionamiento para Sodimac, y finalmente teniendo en cuenta hacia dónde se dirige la industria, tomar la decisión de cómo reposicionar la marca, en el caso de ser necesario, e identificar claramente qué factores se deben modificar para lograrlo y/o comunicar mejor.

3.1.1 Descripción de los consumidores

A) Análisis del comportamiento sustentable¹⁴ de los segmentos de la industria del mejoramiento del hogar.

En este ámbito de investigación se pretende en la primera etapa revisar la bibliografía asociada a los segmentos de los consumidores, los segmentos existentes en la industria del mejoramiento para **identificar las variables segmentación**, las cuales serán aplicadas en la encuesta posterior. También se revisará bibliografía con el fin de **identificar variables de comportamiento de los consumidores desde la perspectiva de la sustentabilidad**.

La finalidad es **identificar a los segmentos** de la industria del “mejoramiento del hogar” receptivos a las iniciativas sustentables, para lo cual se debe identificar aquellos segmentos que tienen **comportamientos relacionados con la sostenibilidad medioambiental**. También en este ámbito de investigación se revisará la información respecto a las empresas y las iniciativas sustentables que realiza, para luego aplicar preguntas para determinar si Sodimac es percibido como una empresa responsable y si los consumidores reconocen las acciones sustentables y del cuidado del medioambiente que realiza.

¹⁴ Se comprenderá por sustentable o sustentabilidad equivalente al concepto de sostenibilidad medioambiental

Bibliografía:

- Segmentación Sodimac
- Informe Final Estudio Cuantitativo acerca de Sustentabilidad.
- Memoria Anual Sodimac

Instrumento de medición

Se realizará una **encuesta¹⁵ no probabilística por juicio**, dicho instrumento se armará considerando la estructura de la encuesta del estudio Informe Final Estudio Cuantitativo Sustentabilidad realizado por Fundación Chile, la cual está enfocada en identificar conductas relacionadas con el cuidado del medio ambiente. Adicionalmente, a la encuesta se le incorporará preguntas sociodemográficas para identificar el segmento de la industria del mejoramiento del hogar al que pertenece cada encuestado. Además, se incorporan preguntas enfocadas en **investigar si Sodimac es considerada por los consumidores como una empresa sustentable**, y revisar el nivel de reconocimiento de las iniciativas sustentables que realiza Sodimac, con el fin de determinar si actualmente se están comunicando de manera efectiva sus acciones sustentables.

Región de medición: La encuesta se aplicará de forma presencial a personas residentes de la RM, en distintas comunas, en particular dentro de las sucursales de Sodimac ubicadas en las comunas La Florida, Estación Central, Las Condes y Ñuble.

3.1.2 Percepción de las empresas y sus iniciativas según los consumidores

A) Posicionamiento

Basados en investigación secundaria, donde se determinará a los principales competidores de la industria del mejoramiento del hogar, se generará una encuesta con la finalidad de determinar el actual posicionamiento de Sodimac respecto a su competencia.

- Bibliografía:
 - Estudio de mercado Euromonitor
 - Estudio Nielsen atributos industria mejoramiento del hogar

¹⁵ Anexo 2.1 Encuesta Identificación Segmentos Verdes

Instrumento de medición

Encuesta enfocada en determinar el posicionamiento de los competidores relevantes de esta industria, en base a los atributos más valorados por los consumidores de la industria del mejoramiento del hogar, según el estudio de mercados de Nielsen 2018, además de evaluar qué tan relevante es para los consumidores que las empresas se preocupen de la sustentabilidad y el medioambiente, con el fin de evaluar el actual posicionamiento de Sodimac respecto a su competencia y armar un mapa de posicionamiento con la herramienta de procesamiento de datos SPSS en general.

Los atributos a evaluar serán:

1. Productos de calidad: La empresa ofrece productos de calidad dentro de su mix.
2. Variedad de marcas: La empresa ofrece gran variedad de marcas en su mix.
3. Variedad de productos: La empresa ofrece diversas categorías de producto dentro de su mix.
4. Conveniencia: La empresa ofrece buenos precios y/o promociones a los clientes.
5. Buena atención: Buena atención y disposición para ayudar por parte del personal.
6. Rapidez de atención: Atención rápida en las cajas, filas de espera cortas.
7. Cercanía geográfica: El establecimiento queda cerca de mi hogar y/o ruta diaria.
8. Presencia: Gran número de establecimientos/tiendas dentro de mi ciudad.
9. Apoyo medioambiental: La empresa se involucra en temáticas medioambientales y realiza acciones relacionadas al cuidado del entorno.

A partir de los datos también se realizará un análisis del promedio de nota de cada atributo por marca incluida en el análisis para entender por desagregado cómo fue evaluada cada marca por cada atributo.

B) Identificar qué acciones sustentables que realizan actualmente los competidores de la industria son valoradas positivamente por los competidores.

La idea de esta línea de investigación es identificar todas las acciones sustentables que realizan los competidores revisando las memorias anuales respectivas, para luego generar un instrumento de medición por medio del cual preguntar a los consumidores respecto a la relevancia de estas acciones, así como el orden de importancia.

Bibliografía:

- Memoria anual de Sodimac.
- Memorias anuales competidores

Instrumento de medición

La encuesta tendrá como objetivo identificar la percepción de los consumidores respecto a las iniciativas que actualmente realizan los competidores de la industria mejoramiento del hogar. La estructura¹⁶ de la encuesta será la siguiente, en la primera parte se le pedirá a los encuestados indicar el grado de acuerdo y/ desacuerdo (escala de 1 a 5) con ciertas afirmaciones respecto a las acciones sustentables, en la segunda parte se les pedirá que ordenen diferentes acciones y/o atributos de sustentabilidad según nivel de importancia.

Región de medición

La encuesta se aplicará de forma online a personas residentes de la RM.

C) Posicionamiento sustentable

Se realizará una encuesta al segmento objetivo, para determinar el posicionamiento sustentable de Sodimac y sus competidores

Bibliografía:

- Memoria anual de Sodimac.
- Memorias anuales competidores
- Preguntas encuesta segmentos

Instrumento de medición

La encuesta tendrá como objetivo identificar la percepción de los consumidores respecto a las iniciativas que actualmente realizan los competidores de la industria mejoramiento del hogar. La estructura¹⁷ de la encuesta será la siguiente, por cada competidor se pedirá evaluar el grado de asociación (cuánto consideras que la marca realiza esta acción o iniciativa) de 8 diferentes iniciativas y/o acciones sustentables, la escala de valoración será de 1 a 7.

Región de medición

La encuesta se aplicará de forma online a personas residentes de la RM.

¹⁶ Anexo 2.2 Encuesta Atributos sustentables valorados

¹⁷ Anexo 2.3 Encuesta Posicionamiento Sustentable

3.1.3 Métodos de recolección de data primaria y secundaria

Respecto a la Metodología de la Investigación y recolección de data primaria se realizará por medio de aplicación de encuestas online por la rapidez de comunicación y difusión en redes sociales, además de la simpleza del almacenamiento y procesamiento de la base de datos utilizando las herramientas Qualtrics para recolectar respuestas y el programa SPSS para procesar la información. También para el ítem de segmentación realizaremos encuestas en distintos puntos de venta de Sodimac (Estación Central, La Florida, Ñuble y Las Condes) con el fin de que sea un estudio significativo.

Respecto a la recolección de la data secundaria, en base a bibliografía, se iniciará con una recopilación de datos generales de la industria del mejoramiento del hogar y específicos de Sodimac, con el objetivo de conocer cifras de la industria y tener las primeras nociones acerca de los consumidores, del mercado de en Chile, el posicionamiento de la empresa a analizar y datos como la memoria de Sodimac, análisis realizados para la misma empresa como estudios de mercado y análisis de consumidores.

Las fuentes de información relacionadas con empresa son: Memoria Anual Sodimac 2018, Estudios y análisis internos de Sodimac (área de BI, y Marketing), Estudios y análisis de participación de mercado privados (Euromonitor). Por otro lado, está la información a disposición pública que se pueda acceder por medio de una búsqueda por internet (Estudios encontrados, noticias, artículos, memoria anual de competidores)

4.- Análisis Situacional

4.1 Análisis del Macroentorno

A continuación, presentamos un esquema a modo de resumen del análisis más detallado del macroentorno que se presenta a continuación

Tabla 1: Análisis Macroentorno

ITEM	ASPECTO	JUSTIFICACIÓN	EFFECTO	AMENAZA U OPORTUNIDAD
Legal	Ley no más bolsas plásticas Ley REP	Influyen por las acciones que deben tomar las empresas por el cuidado del medio ambiente (prohibición bolsas plásticas) y la responsabilidad de la generación de desechos (cumplimiento metas de residuo en plazo establecido para empresas y consumidores).	(+)	Es un punto de atención a considerar para las empresas, pero saber abordar de buena forma estas leyes es una ventaja, por lo cual es visto como una oportunidad.
Político	Objetivos de Desarrollo sostenibles (ODS)	Medidas a nivel nacional para desarrollar cada ODS, las empresas en general están trabajando para aportar con los diferentes objetivos planteados por la ONU a nivel mundial.	(+)	No son obligatorios, pero como imagen y responsabilidad empresarial es importante aportar, comunicarlo de forma efectiva a los consumidores es una oportunidad.
Sociocultural	Consumo Responsable	Consumidores chilenos interesados por el consumo sustentable, 3 de cada 10 consumidores considera que la sustentabilidad es el tercer criterio de compra más importante después del precio y calidad	(+)	El mercado aún está creciendo respecto a este tema, Sodimac, se debe preocupar de hacer iniciativas antes que la competencia y los consumidores se están informando más.
Tecnológico	Dispositivos Mobile y RRSS	En medios digitales empresas pueden comunicar acciones relacionadas con el foco sustentable. Chile se encuentra altamente involucrado en el ámbito digital, penetración de medios sociales de un 77%, 14 millones de usuarios activos, (93% Facebook, 52% en Instagram)	(+)	Es una oportunidad ya que los medios digitales permiten segmentar y generar contenido personalizado, lo cual permite comunicar por ejemplo iniciativas sustentables que realizan.
Ecológico	Huella de Carbono, impacto ecológico	Chile está sobregirado ecológicamente, huella ecológica supera la biocapacidad de un ecosistema (**), es necesario implementar medidas de reducción de la huella ecológica, es relevante que las empresas tengan certificación de carbono neutral.	(+)	Es una oportunidad latente para las empresas tomar medidas respecto al impacto ambiental, y la huella de carbono y ser pioneras en estas iniciativas
<p>(*) Estudio de Consumo Sustentable, Fundación Chile y Sernac, 2017. (**) Datos de GNF la huella ecológica de Chile supera la biocapacidad de un ecosistema desde el 19 de mayo del 2019</p>				

Político/legal:

Desde el punto de vista legal, existen iniciativas enfocadas en la reducción de residuos y generar conciencia en la sociedad respecto al modo en que se producen y compran productos en Chile. Una de ellas, es la Ley 21.100, la cual que prohíbe el uso de bolsas plásticas en el comercio, la cual entró en vigencia el 3 de agosto del año 2018, con el objetivo de proteger el medio ambiente, ya sean las bolsas plásticas entregadas por un establecimiento de comercio para el transporte de mercaderías o, en el caso de compras realizadas por medios electrónicos, bolsa para el transporte de las mercaderías entregadas al consumidor final (MicroJuris Inteligencia Juridica , 2018).

Por otro lado, en el contexto de consumo responsable y reciclaje se está desarrollando la ley Responsabilidad Extendida del productor (REP) o de Reciclaje, la cual tiene el espíritu de que el que contamine, pague por ello, en junio del 2019 se publicó el “anteproyecto del decreto que establece las metas de recolección y valorización de la categoría “Envases y Embalajes”. La ley busca establecer metas, tanto para residuos domiciliarios y no domiciliarios, las cuales se exigirán de manera gradual. En el caso de los productos no domiciliarios, las metas iniciales son de un 30% en 2022.

Desde la perspectiva política, también es importante considerar los Objetivos de Desarrollo sostenibles (ODS), conocidos como Objetivos Mundiales, los cuales son un llamado universal a la adopción de medidas para 17 objetivos, dentro de los cuales incluyen temas como cambio climático y consumo sostenible. Los ODS conllevan un espíritu de colaboración y pragmatismo para elegir las mejores opciones con el fin de mejorar la vida, de manera sostenible, para las generaciones futuras (PNUD, 2015), lo cual aporta en un cambio de paradigma con respecto a la importancia de estos temas, tanto por parte de las empresas, instituciones y consumidores, invitándolos a ser más conscientes del entorno y a actuar responsablemente.

En Chile para poder desarrollar los objetivos de desarrollo sostenible, se creó una institución denominada "Consejo Nacional para la implementación de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible (ODS)", el cual está integrado por el Ministerio de Relaciones Exteriores, que lo preside, Ministerio de Economía Fomento y Turismo; Ministerio de Desarrollo Social; y Ministerio de Medio Ambiente (Ministerio del Desarrollo Social, s.f.).

Imagen 1: Objetivos de Desarrollo Sostenible



Fuente: ONU, 2015.

Social-Cultural:

Desde el punto de vista social y cultural, Chile ha cambiado en los últimos años. Según la encuesta nacional del medio ambiente 2018, un 93% de la población en Chile dice estar consciente de que el fenómeno del cambio climático efectivamente ocurre actualmente, y un 88% cree que es producido, principalmente, por la actividad humana, mostrando preocupación por los temas ambientales y su posición frente a políticas en este ámbito. Inclusive, movilizándose por el medio ambiente, donde en la última marcha que se realizó, el 27 de septiembre del presente año, se reunieron miles de personas en distintas ciudades del país: Santiago, Concepción, Valparaíso, Antofagasta, entre otras, donde sólo en la región metropolitana se convocó a más de 30 mil personas (T13, 2019).

Sumado a lo anterior, y con respecto a tendencias de consumo en Chile, se han realizado una serie de estudios que demuestran un aumento en las preferencias por empresas o marcas comprometidas con el medio ambiente y desarrollo de la comunidad, y por productos que cuentan con características ecológicas. Por ejemplo, según un estudio realizado por la consultora Visión humana, existe un aumento en la población que prefiere marcas o empresas comprometidas con el desarrollo del medio ambiente y comunidad, pasando de un 39% en el 2014 a un 44% el 2016.

Junto a esto, en relación al consumo responsable se obtienen los siguientes resultado en base a la encuesta realizada por UNAB-IPSOS en el año 2012 (UNAB- IPSOS, 2012):

Respecto al conocimiento de productos verdes, un 88% de los encuestados indican saber lo que es, y por otro lado solo un 27% indican que nunca han comprado un producto verde, lo cual se explica por las siguientes razones, hay poca oferta y disponibilidad de productos verdes (34%) y porque no hay suficiente información como para distinguir a los productos verdes (32%). De este mismo estudio se extrae que atributos más importantes de los productos verdes son: reciclable, biodegradable y reducción de residuos. Respecto a la identidad de consumidor verde un 36% se identifica como tal, un 60% solo un poco y un 5% no se identifica como tal. Respecto a la reputación ambiental de las empresas que producen productos que consumen los encuestados, un 40% indica que un “poco” y el otro 40% “algo”.

De toda esta información se infiere que los **consumidores chilenos efectivamente están interesados en el tema de consumo sustentable**, pero que las **barreras para elegir y comprar estos productos son la falta de información y la oferta acotada de este tipo de productos**. De hecho, según el Estudio de Consumo Sustentable, realizado por Fundación Chile y el Servicio Nacional del Consumidor (Sernac) 3 de cada 10 consumidores considera que la sustentabilidad es el tercer criterio de compra más importante después del precio y calidad, pero declaran que existen barreras significativas para ponerlo en práctica, principalmente la falta de información (37%) (Fundación Chile, 2017).

Tecnológico:

Chile es un país que se encuentra altamente involucrado en el ámbito digital, siendo el más conectado de Latinoamérica y el número 33 del mundo según el Índice Global de Conectividad de Huawei (GCI) de 2018. Junto a esto, es importante considerar que del total de la población de Chile (18,27 millones de chilenos), un 82% posee acceso a internet (15,04 millones), número que incrementó en un 6,6% entre el año 2018 y 2019, es decir, un millón de usuarios más, donde un 88% ingresan de manera diaria a internet.

A nivel de medios sociales, existe una penetración del 77%, existiendo 14 millones de usuarios activos, de los cuales un 93% se encuentra en Facebook, un 52% en Instagram, red que se encuentra con una tasa de crecimiento del 2,8% (Hootsuit, 2019).

Por otro lado, se ha invertido en tecnología para mejorar la conexión y comunicación, aumentando el acceso a la red 4G, tecnología que superó los 12 millones a marzo de 2018,

lo que representa un 71% del total de accesos a internet móvil, y un aumento de 62% en 12 meses, sumado a esto, la Subsecretaría de Telecomunicaciones, indicó que Chile debe seguir avanzando en esta materia, y para ello se consideró “aumentar en 30% la inversión anual en el sector, pasando de USD 1.500 millones a USD 2.000 millones al año” y ya comenzó los estudios de la red 5G, la que se proyecta comenzará a implementarse en 2020 y acercará a Chile a la “Internet de las Cosas”, manteniéndolo como el país líder de Latinoamérica en términos de conectividad digital (InvestChile, 2018).

Ecológico:

La perspectiva ecológica respecto al cuidado del medioambiente y los recursos naturales son una preocupación a nivel mundial. En tan sólo ocho meses, el mundo utilizó los recursos naturales de todo un año, según el informe Planeta Vivo de la Red Global de la Huella Ecológica (Global Footprint Network) y el Fondo Mundial de la Naturaleza (World Wildlife Fund). Es por ello que todas las iniciativas relacionadas con el reciclaje, reutilización de materiales y el uso de energías renovables son tan importantes para revertir esta situación.

A nivel país se visualiza un futuro poco prometedor con el cambio de clima que estamos viviendo, según los datos de GNF (Global Footprint Network) Chile está sobregirado ecológicamente (huella ecológica supera la biocapacidad de un ecosistema) desde el 19 de mayo del 2019, por ende, se necesita de forma urgente implementar medidas de reducción de la huella ecológica y protección de la biodiversidad (Fajardo, 2019). De la región, Chile y Venezuela son los países que han llegado a esta situación de sobregiro ecológico, para poder combatirlo es necesaria planificación del uso de recursos en las industrias productivas.

La preocupación por parte del ámbito político estuvo presente el viernes 16 de agosto, el presidente de la Cámara de Diputados, Iván Flores (DC), envió un proyecto de resolución que solicita que el Mandatario Sebastián Piñera declare emergencia climática y ecológica en el territorio chileno (Cooperativa.cl, 2019) con el objetivo de facilitar la discusión presupuestaria, preparar la forma de enfrentar la actual situación climática nacional. La acción busca que, además, se regule a través de una ley el proceso para llegar a la carbono neutralidad.

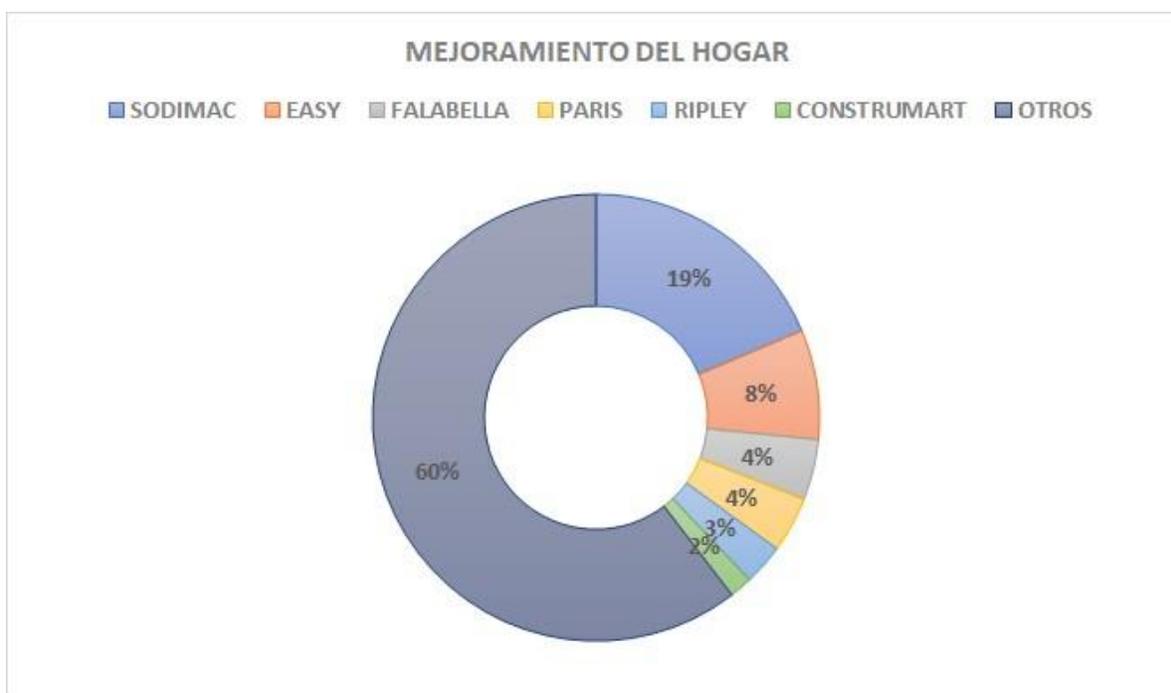
4.2 Análisis del Microentorno:

4.2.1 Los competidores:

Tal como se indicó anteriormente, para nuestro análisis, consideraremos competidores relevantes a aquellos que participan en a lo menos 2 de los 4 mercados que componen la industria del mejoramiento del hogar, y bajo esta premisa, los principales competidores de la industria son: Sodimac, Easy, Falabella, Paris, Ripley y Construmart.

4.2.1.1 Participación de mercado:

Gráfico 2: Participaciones de mercado Industria Mejoramiento del Hogar



Fuente: Estudio Euromonito 2019

Dentro de los principales competidores, Sodimac lidera la industria con un 19%, seguido por Easy (8%), lo cual se relaciona a que son los únicos dos competidores que participan en los 4 mercados de la industria. Por otro lado, tenemos las tiendas por departamento que están presentes en los mercados de hogar y terminaciones, Falabella (4%), Paris(4%), Ripley (3%), y por último Construmart que está presente en el mercado de ferretería y madera obteniendo un 2% de participación en la industria mejoramiento del hogar total en Chile.

El desglose de participación de cada competidor según cada mercado es:

Gráfico 3: Mercado Ferretería

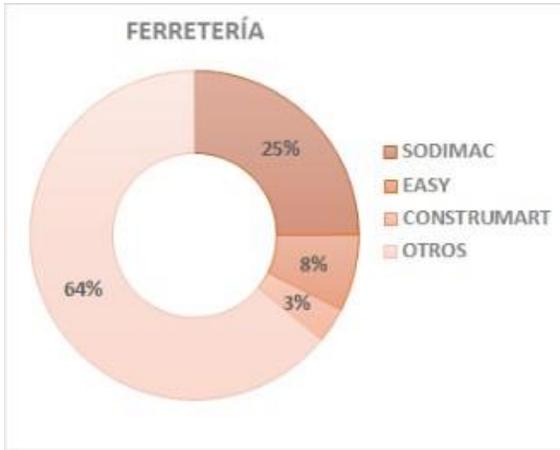


Gráfico 4: Mercado Madera y Mat Const

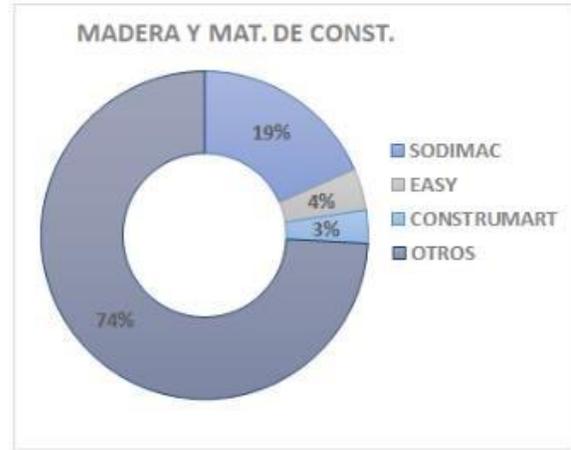
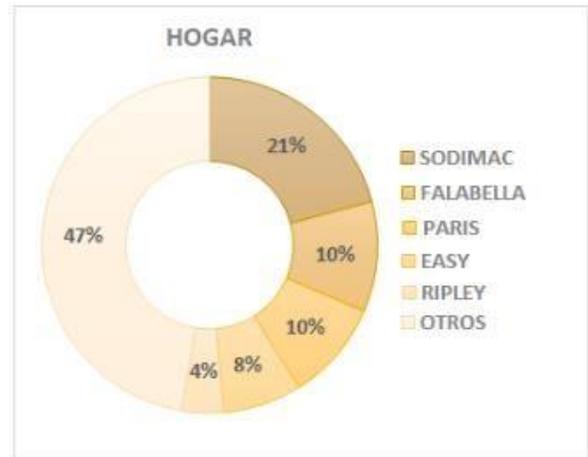


Gráfico 5: Mercado Terminaciones



Gráfico 6: Mercado Hogar



4.2.1.2 Detalle de los competidores: ¿Quiénes son y qué hacen?

A continuación, se muestra una tabla comparativa de los competidores de la industria mejoramiento del hogar, en la cual se destaca el competidor que tiene cada atributo más desarrollado, o mayor trayectoria, siendo estos Canales de venta, Canales de comunicación, Servicio Post Venta, Política de precios y Sustentabilidad

Tabla 1: Comparativo competidores de la industria mejoramiento del hogar

N°	Atributo	Sodimac	Easy	Falabella	Paris	Ripley	Construmart
1.1	Canales venta Presencial	74 tiendas físicas	35 tiendas físicas	47 tiendas físicas	81 tiendas físicas	47 tiendas físicas	33 tiendas físicas
1.2	Canales venta No presencial	Sitio web transaccional Venta telefónica App Mobile	Sitio web transaccional Venta telefónica	Sitio web transaccional Venta telefónica	Sitio web transaccional Venta telefónica	Sitio web transaccional Venta telefónica	Sitio web transaccional Venta telefónica
Canales de venta				Falabella.com ganó el premio del mejor ecommerce 2019	Mayor cobertura de tiendas físicas		
2	Política Precios	Precios bajos garantizados Descuentos tarjeta CMR	Precios bajos garantizados Descuentos tarjeta Cencosud	Oferta convenientes y precios convenientes descuentos exclusivos con la tarjeta CMR.	Ofertas convenientes y precios convenientes, Descuentos y punto tarjeta Cencosud	Precios competitivos Descuentos exclusivos con la tarjeta Ripley	Precios competitivos, y descuentos por ventas al por mayor
Precios		Garantía precios bajos	Garantía precios bajos				
3	Servicio al Cliente	Soporte en sus tiendas y vía telefónica	Soporte en sus tiendas y vía telefónica.	Soporte en sus tiendas, RRSS y vía telefónica.	Soporte en sus tiendas, RRSS y vía telefónica.	Soporte en sus tiendas, RRSS y vía telefónica.	Soporte en sus tiendas y vía telefónica.
4	Canales Comunicación	Medios tradicionales (TV y diarios, etc.) Medios digitales (e-mkt y RRSS)	Medios tradicionales (TV y diarios, etc.) Medios digitales (e-mkt y RRSS)	Medios tradicionales (TV y diarios, etc.) Medios digitales (e-mkt y RRSS)	Medios tradicionales (TV y diarios, etc.) Medios digitales (e-mkt y RRSS)	Medios tradicionales (TV y diarios, etc.) Medios digitales (e-mkt y RRSS)	Medios tradicionales (TV y diarios, etc.) Medios digitales (e-mkt y RRSS)
4.1	Cuenta Facebook	Sodimac Homecenter 3,7 millones seguidores Sodimac constructor 110 mil seguidores	1,8 millones de seguidores	2,9 millones de seguidores	2,1 millones de seguidores	1,6 millones de seguidores	18.5 mil seguidores
4.2	Cuenta Instagram	"Sodimac Homecenter" 324 mil seguidores "Sodimac constructor" 1.250 seguidores	180 mil seguidores	670 mil seguidores	470 mil seguidores	440 mil en Instagram	4.5 mil seguidores.
Alcance RRSS				Mayor Cantidad de seguidores en ambas RRSS			

N°	Atributo	Sodimac	Easy	Falabella	Paris	Ripley	Construmart
5	Sustentabilidad	Puntos Limpios No entrega de bolsas plásticas Despachos carbono neutral. Parte del grupo "The Circular Economy 100" (CE100) productos amigables con el medio ambiente	Categoría de "productos Eco"	Tiendas eco amigables y con certificación LED Reciclaje de residuos no peligrosos, aumento en uso de energías renovables no convencionales (ERNC) Parte de Huella Chile Categoría de productos (+Verde) No entrega de bolsas plásticas	Estrategia de negocios denominada Conciencia Celeste, propósito principal lograr que la empresa sea 100% circular, apuntando al pilar "Gestión del Cambio Climático". Acciones como Sin Bolsa por Favor, RopaxRopa, No más Catálogos, No imprimas tu boleta y ReciCambio	Acuerdo de energía renovable Colbún para sus tiendas. Iniciativa "la Bolsa Más Consciente y Poderosa del Mundo", iniciativa que contó con la participación de mujeres que trabajan en comunidades de la Fundación Techo	-
Sustentabilidad					Más de 10 años desarrollando múltiples acciones		

Fuente: Elaboración Propia

- **Sodimac:**

La empresa ha alcanzado una posición de liderazgo en la industria, participando en los 4 mercados definidos anteriormente, ofreciendo las siguientes categorías de productos: Construcción y reparación, pisos, pinturas, herramientas y maquinarias, ferretería, gasfitería, electricidad, baño, cocina, electro hogar, muebles, organización, decoración e iluminación, menaje, aire libre, jardín y mascotas.

Por otro lado, destaca por contar con una amplia cobertura a nivel nacional: Cuenta con 74 tiendas físicas a lo largo del país, dos sitios web transaccionales: www.sodimac.cl y www.homy.cl, un canal de venta telefónica y una app mobile, permitiendo comprar productos con despacho a domicilio o retiro en tienda.

Con respecto a sus precios, Sodimac cuenta con la política de “precios bajos garantizados”, donde si un cliente encuentra el mismo producto a un precio más bajo, se le realizará un 10% de descuento en el precio de compra de dicho producto (Sodimac , s.f.), además, al pertenecer al grupo financiero Falabella brinda descuentos preferenciales al comprar con la tarjeta CMR.

En relación al servicio al cliente, principalmente da soporte en sus tiendas y vía telefónica, y para comunicar su propuesta de valor principalmente utiliza medios tradicionales como la TV y diarios, y medios digitales¹⁸ como e-mkt y RRSS, donde tiene diversas cuentas de Facebook, Instagram, Twitter y un canal de YouTube.

Su comunicación se encuentra enfocada a dos segmentos: Cliente hogar y cliente especialista, utilizando diversas plataformas para cada uno. En el caso del cliente hogar, su comunicación se centra en mostrar sus productos y promociones, dirigida a proyectos de decoración, equipamiento o mejoramiento de su hogar, además de subir contenidos y videos de proyectos para mejorar algún área del hogar “Hágalo usted mismo”. Por el lado del especialista/constructor, su comunicación va más enfocada en ofrecer productos y proyectos para la construcción y trabajo en “obra”, ofreciendo descuentos al por mayor bajo el concepto de “Precios +PRO”, entregar

¹⁸ Anexo 3.1 Contenido digital competidores

contenido relacionados a su “guía maestra¹⁹” y club de fidelización: “Círculo de especialista” y ferias de capacitación.

A nivel de RRSS, posee una mayor cercanía con el segmento hogar, lo cual se puede evidenciar con el número de seguidores que posee en cada plataforma, donde en Facebook, “Sodimac homecenter” posee más de 3,7 millones de seguidores, en cambio en “Sodimac constructor” sólo 110 mil seguidores, lo mismo ocurre en Instagram con 324 mil seguidores versus 1.250 seguidores respectivamente.

Y a **nivel de sustentabilidad**, durante el año 2018 se cumplieron importantes hitos, como dejar de entregar bolsas plásticas desechables, eliminando cerca de 46 millones de bolsas (equivalentes a 471 toneladas de plástico) y se reciclaron más de 2.500 toneladas de residuos (500 mil visitas de clientes y comunidad) en su Red Nacional de puntos limpios. A su vez, en alianza con una empresa de telefonía, se habilitó espacio de reciclaje electrónico, (reciclaje de celulares, tablets y cables en desuso). Por otro lado, la empresa también se incorporó al grupo “The Circular Economy 100” (CE100) de la Fundación Ellen McArthur, comunidad global público-privada que trabaja de manera colaborativa para transitar con más fuerza hacia una economía circular y se encuentra incorporando productos amigables con el medio ambiente. A nivel de productos, se encuentra incorporando productos amigables con el medio ambiente, los cuales resalta en su sitio web con un logo explicativo. Pese a esto, no comunica o potencia estos hitos, siendo difícil encontrar esta información en su sitio web o RRSS, comunicando sólo algunos de estos ítems en campañas puntuales o en su memoria anual.

- **Easy:**

Empresa perteneciente al holding del grupo Cencosud, la cual, al igual que Sodimac, también opera en los 4 mercados pertenecientes al mejoramiento del hogar. Se declara como “especialista en la comercialización de productos y servicios orientados a la construcción, remodelación y equipamiento del hogar, con el fin de entregar soluciones integrales para que cada persona pueda llevar a cabo sus propios proyectos” (EASY, s.f.).

¹⁹ Guía anual de Sodimac donde incluye todos los productos del segmento Constructor.

El tipo de productos que ofrece se agrupan en las siguientes categorías: Electrohogar, Muebles y Decoración, Dormitorio, Iluminación, Decohogar, Cocina, Baño, Jardín y Aire Libre, Mascotas, Puertas y Ventanas, Pisos, Muros y Pintura, Herramientas, Automotor, Ferretería, Materiales de Construcción.

Respecto a los canales de venta, la compañía cuenta con cobertura a nivel nacional, teniendo 35 tiendas físicas (EASY, s.f.) desde Calama a Puerto Montt, y canales de venta no presenciales: Venta telefónica y un sitio web transaccional: www.easy.cl,

A nivel de precio, Easy posee una política similar a Sodimac, donde asegura a sus clientes que de encontrar un producto igual a un precio menor, otorga un 10% de descuento en la compra del producto (EASY, s.f.), no obstante no potencia esta política dentro de su comunicación. Además, al pertenecer al grupo financiero Cencosud brinda la opción de comprar con descuentos exclusivos y acumular puntos al usar la tarjeta Cencosud.

Por otro lado, a nivel comunicacional, Easy también se enfoca en llegar a 2 segmentos de clientes, bajo sus propuestas de “Mundo Hogar” y “Mundo Profesional”, comunicándose con sus clientes a través de medios tradicionales como TV y diarios, y a través de medios digitales, pese a ello, se comunica bajo las mismas plataformas para ambos segmentos indistintamente. A nivel de RRSS cuenta con Facebook, Instagram, Twitter y YouTube, con 1,8 millones de Seguidores en Facebook y 180 mil en Instagram, donde promociona sus productos, ofertas y liquidaciones, realiza concursos como “Manos a la Obra”, entrega tips de decoración y cuidado del hogar, adicionalmente, en Twitter, además de publicar contenido similar a las otras redes sociales, comparten contenido de las acciones como su apoyo a Desafío Chile y “terapia de hogar”. En relación con servicio al cliente, principalmente da soporte en sus tiendas y vía telefónica.

En el contexto de sustentabilidad, Easy se encuentra recién desarrollando aspectos relacionados al cuidado del medio ambiente, donde en su sitio de internet creó una categoría de “productos Eco”, los cuales resalta con un logo de “recicla y reutiliza”, no obstante, en la actualidad sólo cuentan con 9 productos en esta categoría (Easy, s.f.) y son difíciles de encontrar.

- **Falabella:** Compañía perteneciente al Holding Falabella, destacada por ser la tienda por departamento líder en moda, decoración y electrónica en Latinoamérica. A nivel de la industria del mejoramiento de hogar en Chile, participa en 2 de 4 mercados: Terminaciones y Hogar, donde ofrece las siguientes categorías de productos: Tecnología, Electrohogar, Decohogar, Muebles, Dormitorio, mascota, herramienta y maquinaria, ya que adicionalmente participa también otros mercados del mundo del retail: moda, deporte y belleza.

A nivel de cobertura, Falabella posee 47 tiendas físicas a nivel nacional, un canal de venta telefónica y un sitio web transaccional, www.falabella.com, donde ofrece la venta de sus productos con la opción de retiro en tienda o despacho, la cual el 2018 obtuvo el premio a mejor plataforma Ecommerce de retail, según eCommerce Awards Chile 2018, que entrega el Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico.

Dentro de sus políticas de precio, Falabella se compromete a contar con una oferta conveniente, realizando monitoreos permanentes del mercado retail para ofrecer precios convenientes y “excelentes promociones” (Falabella , s.f.), pese a ello, a diferencia de Sodimac e Easy no compromete descuentos en caso de que otro competidor posea precios más bajos. Además, al pertenecer al grupo financiero Falabella, brinda la opción de comprar con descuentos exclusivos con la tarjeta CMR.

Desde el punto de vista de la comunicación²⁰, Falabella se relaciona con sus clientes a través de e-mkt y RRSS, con más de 2,9 millones de seguidores en Facebook y 670 mil seguidores en Instagram, donde ofrece contenido vinculado a las categorías que vende, sus marcas propias, nuevas líneas, catálogos y liquidaciones, Por otro lado, la empresa posee dos cuentas en Twitter una que está cerrada para comentarios Falabella Chile y la otra que está activa y es una canal de post venta para atender a clientes denominada Falabella Ayuda CL.

Desde el punto de vista de **la sustentabilidad**, la empresa está comprometida con un mundo más verde y ser sostenible en el tiempo. Para minimizar el impacto de sus operaciones en el cambio climático: cuentan con certificación LED en 26

²⁰ Anexo 3.1 Contenido digital competidores

tiendas, 10 tiendas eco-amigables, reciclan un 56% de los residuos no peligrosos, disminuyeron un 16% el consumo de energía no renovable, y aumentaron en 29% el uso de energías renovables no convencionales (ERNC). En tanto, su nuevo Centro de Distribución Omnicanal se encuentra en proceso de obtener la certificación LEEDGold que entrega el U.S. Green Building Council (organización que vela por construcciones sustentables), que genera eficiencia hídrica y energética, mejora la reputación como empresa y cumple con normativas ambientales y de confort, entre otros. Además, desde 2015 son parte del programa del ministerio del Medio Ambiente, “Huella Chile”, que busca mitigar las emisiones de gases efecto invernadero en el país. Por último, en agosto 2019 lanzaron una nueva categoría en su tienda online Falabella.com, la cual se llama “+Verde” y tiene como fin apoyar iniciativas y productos, cuyas materias primas provienen del reciclaje, o bien, dentro de su cadena productiva contemplan acciones de cuidado del medioambiente e inclusión social. Algunos de los productos que están disponible en esta nueva categoría son: lámparas confeccionadas con desechos; joyas elaboradas en base a la reutilización de bolsas plásticas, zapatillas fabricadas con telas recicladas de parapente, y tablas de surf diseñadas en centros penitenciarios para promover la inclusión.

- **Paris:** Compañía nacional de tiendas por departamento, su actividad principal es la venta minorista de ropa, la cual representa aproximadamente el 50.5%. y Electrodomésticos, hogar y productos de tecnología representan el 49,5% restante. (America Retail , s.f.)

A nivel de la industria del mejoramiento de hogar en Chile, al igual que Falabella, participa en 2 de 4 mercados: Terminaciones y Hogar, donde ofrece las siguientes categorías de productos: Electrohogar, Tecnología, Dormitorio, Muebles, Decohogar, Herramientas y maquinaria, ya que también participa en los mercados de moda, belleza y deportes.

Respecto a su cobertura, Paris cuenta con 81 tiendas físicas a lo largo de Chile, y a su vez cuenta con un sitio web transaccional, www.paris.cl, y un canal de venta telefónica, y en relación a su política de precios, Paris no detalla condiciones ni garantías, pero se define como una empresa con los mejores precios y descuentos,

además al pertenecer al grupo financiero Cencosud, brinda la opción de comprar los productos con descuentos exclusivos con la tarjeta representativa del holding.

A nivel de comunicación²¹, París comunica su propuesta de valor principalmente a través de medios masivos como la TV y diarios, y a nivel digital²², donde se comunica vía e-mkt y RRSS, posee cuentas en Facebook, Instagram y Twitter, con 2,1 millones de seguidores en Facebook y 470 en Instagram, entregando contenido sobre sus ofertas, campañas, concursos, videos promocionales de marcas, activaciones en algunas tiendas como “Personaliza tu jeans”, o iniciativas como “juguete por juguete”, entre otras. Por otro lado, a nivel de servicio al cliente principalmente da soporte a través de tiendas y vía telefónica, pero, también posee una cuenta en Twitter llamada Tiendas_Paris, la cual es utilizada principalmente como canal de post venta para atender a clientes.

En el contexto de la **sustentabilidad**, desde 2015, París cuenta con una estrategia de negocios denominada **Conciencia Celeste**, la cual tiene como propósito principal el lograr que la empresa sea 100% circular, apuntando al pilar “Gestión del Cambio Climático”. Esta estrategia nace como una forma de responder a las expectativas de grupos de interés y en especial a las tendencias y necesidades de sus clientes. París, como empresa de retail, define la sostenibilidad como uno de los focos de su propuesta de valor. (Cencosud. S.A., 2018) Dentro de su estrategia “Conciencia Celeste” destacan principalmente 2 servicios: “recambio” enfocada en reciclaje de electrodomésticos y tecnologías, campaña que realiza en alianza con Degraf, Empresa B y principal recicladora de residuos electrónicos en Chile, y “Ropa por ropa”, campaña realizada en conjunto con I:CO, la recicladora de ropa más grande del mundo, y los fondos que genera los destina a la Fundación Debuenafe, que entrega microcréditos a mujeres de regiones. A nivel de productos amigables con el medio ambiente aún no posee una categoría ni resalta este tipo de productos, Ahora bien, posee una iniciativa de Eco Diseño: Modulab, la cual mezcla diseño, materia prima y mano de obra local, la marca se hace cargo del PVC impreso con publicidad usada en las calles, transformándolo en accesorios con alto valor agregado, que son regalados a clientes preferentes que están de cumpleaños.

²¹ Anexo 3.1 Contenido digital competidores

²² Anexo 3.1 Contenido digital competidores

- **Ripley:** Ripley es una de las tres principales cadenas de tiendas por departamento, destacada en las categorías de moda, belleza y decoración. A nivel de la industria del mejoramiento del hogar, al igual que las otras tiendas por departamento, participa en 2 de los 4 mercados: Terminaciones y Hogar, ofreciendo las categorías de Tecnología, Electro Hogar, Muebles, decoración, Dormitorio y Ferretería, ya que adicionalmente ofrece productos de moda, belleza y deporte.

En relación a su nivel de cobertura, Ripley cuenta con 47 tiendas físicas, junto a un canal de venta telefónica y un sitio web transaccional, www.ripley.com, donde vende sus productos con la opción de retiro en tienda o despacho a domicilio, y con respecto a su política de precios, Ripley se compromete a tener precios competitivos, además al pertenecer al grupo financiero Ripley Corp brinda la opción de comprar los productos con descuentos exclusivos con la tarjeta Ripley.

A nivel de comunicación, Ripley también comunica su propuesta de valor principalmente a través de medios masivos como la TV y a nivel digital²³, donde se comunica via e-mkt y RRSS, donde cuenta con Facebook, Instagram y Twitter, con 1,6 millones de seguidores en Facebook y 440 mil en Instagram, plataformas en la cual sube contenido como comerciales, videos promocionales de marcas y de las promociones en tiendas físicas y el ecommerce, contenido relacionado con las categorías que vende (wow box, caja de belleza por suscripción, Marquis, Beauty Club, Locu Ripley, Harvest, Bolso más consciente del mundo), lanzamiento de marcas, concursos (como el “día del gamer”), activaciones en algunas tiendas como “Espacio Cafe Ripley”, entre otros. La empresa posee una cuenta en Twitter llamada Ripley Chile, es usada como canal de post venta para atender a clientes y también como canal de comunicación, ya que sube contenido de la empresa.

Por otro lado, Ripley se encuentra avanzando en materia del cuidado del medio ambiente y sustentabilidad. A mayo de este año firmó un acuerdo de energía renovable (America Retail, 2019) con la empresa Colbún para 27 de sus tiendas distribuidas a lo largo del país, tras este contrato se certifica que la energía utilizada por Ripley provendrá de fuentes que no generan emisiones, incluyendo fuentes de

²³ Anexo 3.1 Contenido digital competidores

energía hidroeléctrica, solar y eólica. Adicionalmente, en conjunto con Marketgreen -de la mano con la fundación Techo y la Universidad del Pacífico- crearon bolsas reutilizables bajo el concepto de “la Bolsa Más Consciente y Poderosa del Mundo”, iniciativa que contó con la participación de mujeres que trabajan en comunidades de la Fundación Techo, quienes confeccionan bolsas reutilizables de PVC, hechas con material reciclado de publicidad presente en la vía pública y cuya venta va en ayuda de Techo. Pero, a nivel de productos, si bien Ripley posee algunos productos amigables con el medio ambiente, no posee una categoría o logo donde los potencie o diferencie del resto.

- **Construmart:** Empresa tipo ferretería de cadena, creada en 1997 a partir de la fusión de tres importantes empresas ferreteras que lideraban el mercado de la construcción en Chile: Chicharro S.A., Comercial Corbella Ltda., y Comercial Eguiguren S.A.

A nivel de la industria del mejoramiento del hogar, participa en 2 de los 4 mercados, pero a diferencia de los otros competidores, participa en: Materiales de construcción y Terminaciones, ofreciendo las categorías de Construcción y reparación, pisos, pinturas, terminaciones, ferretería, gasfitería, electricidad, baño, cocina y herramientas y maquinarias.

Con respecto a su nivel de cobertura, posee 33 tiendas físicas que van de Arica a Puerto Montt, canales de venta telefónica, página web transaccional, www.construmart.cl, donde vende sus productos con la opción de retiro en tienda o despacho a domicilio y vía mail, este último enfocado en realizar cotizaciones ya que su foco principal es los “profesionales de la construcción”.

La política de precios de Construmart es la de tener precios competitivos, no brinda descuentos al pagar con cierto tipo de medio de pago, pero, debido a que su foco es el “especialista”, ofrece descuentos por ventas al por mayor.

Respecto a los canales de comunicación Construmart comunica su propuesta de valor principalmente a través de medios tradicionales como diarios, revistas y radio, y a nivel digital posee RRSS, donde cuenta con Facebook “Construmart”, donde cuenta con 18.5 mil seguidores, en donde comparte contenido como comerciales y

fotos de capacitaciones (“nuestro hogar más cálido”), promoción de productos con sus precios respectivos y concursos (“Termino la pega y me voy al caribe”,). En el caso de Instagram el contenido es parecido al de Facebook y posee 4.5 mil seguidores.

A nivel de sustentabilidad, Construmart no posee desarrollo en este ámbito.

- **Próximamente, IKEA:** Empresa multinacional con reconocimiento a nivel global en la industria del mejoramiento del hogar, ya confirmó su arribo a Chile, donde planea abrir cerca de una docena de tiendas en los próximos años. La compañía llega de la mano del holding Falabella, el cual contribuirá principalmente con el personal, el soporte y el know-how.

El objetivo de la compañía sueca es alcanzar un total de 3 mil millones de clientes potenciales para el 2025, planeando abrir su primera tienda en Santiago a fines de 2020 (Bloomberg, 2018).

Desde el punto de vista de la sustentabilidad IKEA (Gómez, 2017) plantea una nueva estrategia People and Planet Positive que establece la dirección para todos los franquiciados de IKEA y cubre tres áreas de enfoque: (i) Vida sana y sostenible: inspirando y capacitando a más de mil millones de personas para vivir una mejor vida cotidiana dentro de los límites del planeta. (ii) Economía Circular y clima positivo: transformándose en un negocio circular al reducir más emisiones de gases de efecto invernadero que la cadena de valor de IKEA emite, reduciendo la huella climática de los productos y operaciones de IKEA en términos absolutos. (iii) Promover la Justicia e Igualdad: creando un impacto social positivo para todos en toda la cadena de valor de IKEA y en todas las áreas del negocio de IKEA

4.2.2. Los consumidores:

4.2.2.1 Los segmentos:

Dentro de la industria del mejoramiento del hogar, a nivel de clientes finales, existen 2 macrosegmentos: **Hogar y Construcción**, los cuales se definen a continuación:

- **Hogar:**

Este segmento se encuentra conformado principalmente personas que acuden a comprar productos para reparar, equipar o decorar su hogar; es decir, se encuentra conformado por familias, dueños y dueñas de casa que requieren satisfacer sus necesidades como particulares, por lo cual tanto el usuario como el comprador son los mismos. Su foco principal son los mercados de hogar y terminaciones, los cuales contienen categorías más blandas. Este segmento adquiere sus productos principalmente en grandes tiendas del mejoramiento de hogar, tiendas por departamento, tiendas especializadas y otras tiendas independientes.

- **Construcción:**

Este segmento se encuentra conformado principalmente por personas que trabajan realizando construcciones, reparaciones o mantenciones, tanto en obras como en hogares particulares, siendo profesionales de la construcción o realizando oficios relacionados a la industria de reparación y mejoramiento del hogar.

A diferencia del segmento hogar, el comprador y usuario pueden ser distintos, ya que el especialista lleva a cabo la compra con el fin de equiparse, o para construir o reparar el hogar de sus clientes (usuarios). Su foco principal son los mercados de materiales de construcción y ferretería, mercados que contienen categorías más duras. Este segmento adquiere sus productos principalmente en cadenas de ferreterías, tiendas especializadas y tiendas de mejoramiento de hogar.

Dentro de la industria del mejoramiento de hogar, y ambos segmentos, existe una gran diversidad de consumidores, los cuales poseen necesidades y motivaciones distintas para realizar sus compras dentro de la industria, por esta razón, en base a variables de segmentación demográficas y conductuales: Edad, Género, GSE, intención de compra, tipo de compra, frecuencia de compra, ticket promedio y penetración de internet, junto a un

estudio de segmentación por clúster del área “business Intelligence” de Sodimac, se determinó que existen 12 microsegmentos, los cuales se especifican a continuación, siendo ordenados desde los consumidores más afines con el segmento de construcción, a aquellos más afines al segmento hogar, los cuales compran categorías de “productos blandos”²⁴.

Definición de los microsegmentos:

- 1. “Auto Constructor”:** Segmento de consumidores que compran categorías más duras, principalmente materiales de construcción para **trabajar hogares desde la obra gruesa**, sobre el 80% de sus compras pertenecen a las categorías de “Maderas, tabiquerías, fierro, puertas y ferretería”. El segmento está compuesto mayoritariamente por hombres entre 41 y 60 años, solteros o casado y con hijos. Pertenecientes a los GSE medio bajo (sobre un 82% pertenece a los GSE C3DE), realizan sus compras principalmente en tiendas físicas, siendo el segmento con menor penetración de internet (sólo un 4%). Su frecuencia de compra es de 7 veces al año, con un ticket promedio de \$60.000.
- 2. “Ampliador”:** Segundo segmento de consumidores que compran categorías más duras, entre un 70%-80% de sus compras las realiza en los departamentos de ferretería y “materiales de construcción” con **el fin de ampliar su hogar**, destacando las categorías de pisos, pinturas, herramientas y maquinarias, madera y electricidad. Este segmento está compuesto mayoritariamente por hombres mayores a 41 años, casados y con hijos, pertenecen al GSE medio bajo (sobre el 75% pertenece al GSE C3DE), y prefieren comprar en canales tradicionales (su penetración de internet es del 12%), poseen una frecuencia de compra de 12 veces al año y un ticket promedio de \$40.000.
- 3. Hombre DIY (Do it yourself):** Hombres jóvenes de segmento medio alto, su edad promedio es entre 18 y 40 años pertenecientes a los GSE C1 y C2, solteros o casados, que **se equipan con herramientas y maquinarias para realizar sus propios proyectos de construcción en el hogar**, las categorías que más compran

²⁴ Se consideran categorías duras aquellas enfocadas en materiales de construcción, ferretería y terminaciones, y categorías blandas las pertenecientes al mundo hogar: Muebles y decoración.

son: Herramientas y maquinarias, ferretería, Accesorios de automóviles y electrohogar.

También prefieren realizar sus compras a través de los canales tradicionales, su frecuencia de compra es de 6 veces al año y su ticket promedio de \$40.000.

4. **Remodelador / Reparador:** Segmento compuesto mayoritariamente por hombres mayores, casados y con hijos, un 40% posee más de 51 años, los cuales **acuden a comprar principalmente para remodelar su hogar**, comprando principalmente categorías como: Pisos, baño y cocina, pinturas, electricidad y gasfitería. También pertenecen mayoritariamente a los GSE medios bajos, donde un 71% pertenece a los grupos C3DE. Es el segmento de mayor ticket promedio con \$76.000 pero con una frecuencia de compra de 5 veces por año, y el segundo con menor penetración de internet (sólo un 9%).
5. **Maestro de acabados:** Segmento compuesto mayoritariamente por hombres mayores de clase media, pertenecientes a los GSE C2 y C3, casados y con hijos, **se enfocan en renovar las terminaciones de su hogar**. Las categorías que más compran son pinturas, pisos, baños y cocinas, electrohogar y ferretería. Su ticket promedio es de \$40.000 pesos, con una frecuencia de compra de 6 veces al año.
6. **Mujer DIY (Do it yourself):** Mujeres de segmento medio alto, solteras o casadas, con hijos y una edad promedio de 31 a 50 años, pertenecientes a los GSE C1 y C2, que **se equipan para realizar proyectos de remodelación, reparación, amueblamiento, decoración o jardín**, destaca las categorías decoración, baños y cocina, electrohogar, pinturas e iluminación, poseen un ticket promedio alto con \$68.000 pesos, pero con una baja frecuencia de compra: 4 veces al año, gastando anualmente 280 mil aprox. Acuden cuando tienen un proyecto en mente y les gusta aprovechar las promociones de los productos que necesita comprar.
7. **Ampliadora decoradora:** Segmento compuesto mayoritariamente por mujeres de segmentos medio bajo, donde el 76% pertenece a los GSE C3DE, casadas y con hijos, **acude a comprar en búsqueda de mejorar su hogar a través de construcción de ampliaciones y otras mejoras**, destacando las categorías de “Madera y tableros”, pisos, baño y cocina, decoración y menaje. Debido a la variedad

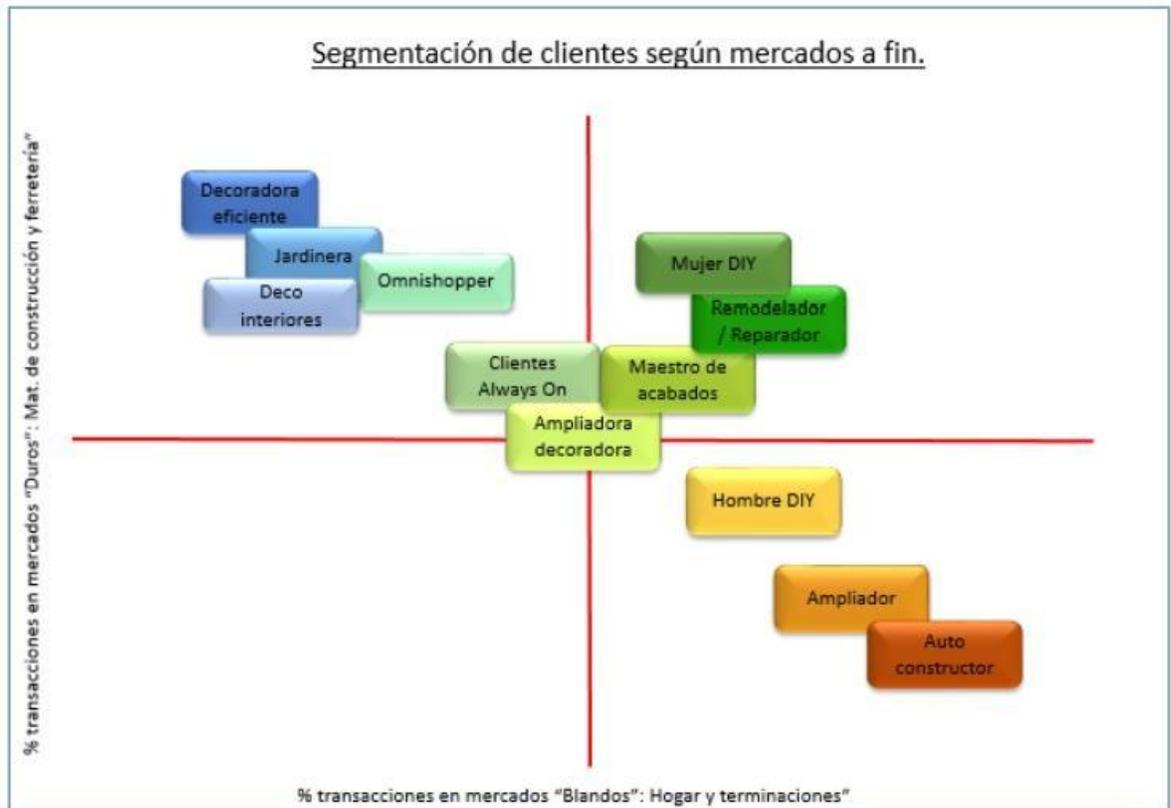
de productos y categorías que necesita, busca promociones para ahorrar en el total de la compra. Se caracteriza por su alto gasto anual con \$400 mil al año y ticket promedio de \$60.000 y la frecuencia de compra es de 6 veces por año.

- 8. Clientes Always On:** Segmento compuesto mayoritariamente por hombres mayores de segmentos altos, casados con hijos, donde un 36% pertenece a los GSE ABC1 y C2, y un 68% tiene más de 41 años. Están **permanentemente realizando proyectos en su hogar**, razón por la que destacan las categorías de herramientas, pisos, baños y cocina, Electrohogar y pinturas, es el cliente con mayor gasto y frecuencia, con más de \$800 mil al año, ticket promedio de \$60.000 su frecuencia de compra es de 20 veces al año.
- 9. Decoradora de interiores:** Segmento compuesto mayoritariamente por mujeres mayores de segmento medio bajo, casadas con hijos, donde un 90% pertenece a los GSE C2C3D, y un 42% posee más de 51 años. **Realizan sus compras principalmente para la mantención y decoración de su hogar**, destacando las categorías de decoración, pinturas y accesorios, menaje e iluminación. Se caracterizan por ser un segmento seguidor de promociones, poseer un ticket promedio de \$46.000 pesos, baja frecuencia de compra: 6 veces al año y gasto anual de 250 mil aprox.
- 10. Jardinera:** Segmento compuesto mayoritariamente por mujeres mayores de segmento alto, casadas con hijos y nietos, donde un 24% posee más de 61 años y un 51% pertenece a los GSE ABC1C2. **Disfrutan del cuidado de su jardín o terraza, pero también se preocupa de decorar su hogar.** Dentro de sus compras destacan las categorías de jardín, aire libre, decoración y menaje. Poseen una baja frecuencia de compra, 5 veces al año, ticket promedio de \$47.000 pesos y un gasto anual de \$240 mil aprox.
- 11. Omnishopper:** Segmento compuesto mayoritariamente por mujeres jóvenes de segmento alto solteras o casadas, donde un 58% posee menos de 40 años y un 46% pertenece a los GSE ABC1C2, **se caracterizan por la compra online para equipar su hogar**, con una penetración web del 100%, dentro de sus compras destacan las categorías de electro hogar, muebles, decoración y menaje. Poseen

un alto ticket promedio, \$70.000 pesos, con una frecuencia de compra de 6 veces al año y un gasto anual de \$400 mil pesos.

12. Decoradora Eficiente: Segmento compuesto principalmente por mujeres de segmento alto solteras o casadas, donde un 44% posee menos de 40 años y un 37% pertenece a los GSE ABC1C2, **orientadas a la decoración y equipamiento del hogar**, dentro sus compras destacan las categorías de decoración, iluminación, mueble, menaje y aseo. Se caracteriza por ser el segmento más susceptible a las promociones, posee una frecuencia de compra media, 6 veces al año, con un ticket promedio de \$43.000 pesos y un gasto anual de \$258 mil pesos.

Gráfico 7: Segmentos industria mejoramiento del hogar



Fuente: Elaboración propia, en base a resultados de segmentación Clúster, BI. Sodimac.

4.2.2.2 Consumidores responsables:

Tal como se revisó en el análisis del macroentorno, una tendencia en el último tiempo es el consumo responsable, el cual **implica un consumo ético, ecológico y social**.

Según el estudio cuantitativo de sustentabilidad de Cadem y Fundación Chile, realizado el año 2017, donde encuestaron a 1000 personas a lo largo del país, cuando se les preguntó por su posición personal frente al concepto de sustentabilidad, un 32% la apoyan, un 60% la desconocen, pero están abiertos al tema y un 8% son lejanas y declaran que no es un tema relevante. Adicionalmente, se determinó que el comprar productos más sustentables (46%), uso de bolsas de tela en vez de plásticas (34%) y comprar en tiendas preocupadas por el medio ambiente (31%) son las conductas sustentables que más incurre la población.

Por otro lado, se determinó que quienes pertenecen a los segmentos más altos declaran más apoyo a la sustentabilidad en comparación a los segmentos más bajos, ya que en estos últimos hay un mayor desconocimiento del tema. Y con respecto a la edad, si bien los grupos etarios mayores son los que comentan apoyar en un mayor porcentaje la sustentabilidad, el segmento más joven (25 a 35 años) es quien pese a afirmar desconocer, está más abierto al tema (67%).

Otro aspecto importante son las barreras para elegir productos sustentables: un 37% considera que su principal obstáculo es la falta de información para identificarlo, seguido por un 31% que considera que hay poca oferta de productos sustentables y un 12% no cree en lo que dicen las empresas de la sustentabilidad de sus productos.

Y con respecto al dónde se informan actualmente los consumidores sobre la sustentabilidad de los productos, destaca internet con un 62%, el etiquetado del producto con un 35% y en medios de comunicación tradicionales con un 13%, pero al consultarles donde les gustaría informarse se suman los locales de venta con un 16%.

De los datos podemos inferir que existe una tendencia de consumo sustentable en Chile, no obstante, y a modo de comprender cuan sustentables son los consumidores pertenecientes a la industria del mejoramiento del hogar, realizamos una investigación para comprender estos aspectos desde el punto de los clientes de Sodimac, la cual se detalla a cabalidad en el punto **4.4.3 Selección Segmento Objetivo** del presente informe.

4.2.3 Análisis de la industria:

A continuación, a modo de resumen se presenta el siguiente cuadro con el fin de indicar concretamente cada fuerza del análisis Porter.

Tabla 2: Análisis de industria

Fuerza	Argumento	Poder
Competidores	6 competidores, principalmente grandes holdings económicos nivel nacional e internacional, concentran un 40% de la industria total	Alto
Consumidores	Gran número de compradores en la industria, los cuales realizan bajos volúmenes de compra en relación a los niveles de venta de la industria y se encuentran a largo de todo Chile (poco concentrados)	Medio-bajo
Proveedores	Atomizados, competidores diversifican el riesgo, se abastecen de productos con múltiples proveedores nacionales e internacionales, existen proveedores que ofrecen los mismos productos o similares.	Bajo
Nuevos entrantes	Barreras de entrada son altas, actuales competidores llevan mucho tiempo en el mercado, tienen experiencia costos en marketing y distribución se hacen más bajos. Economías de escala por el volumen de productos. Altos requerimientos de capital.	Bajo
Sustitutos	La necesidad de los consumidores es encontrar todos los productos y accesorios para el hogar en un solo lugar, podemos decir que no hay sustitutos perfectos para esta industria	Bajo

Fuente: Elaboración Propia

- **Los competidores:**

La rivalidad de la industria es alta, donde 6 competidores, principalmente grandes holdings económicos nivel nacional e internacional, concentran un 40% de la industria total. Esta rivalidad se debe a la composición de la industria, donde una gran proporción de los productos son comercializados por más de un competidor, razón por la cual no sólo deben contar con precios competitivos, sino también ofrecer una mayor cobertura a lo largo del país para poder disponibilizar los productos de manera oportuna, debido a la necesidad de mantener un correcto nivel de rotación de inventario (GROI).

A su vez, la industria posee altos costos fijos y bajos costos marginales, razón por la cual en periodos de bajos niveles de venta de la industria se visualizan diversas campañas promocionales para lograr disminuir el sobre stock de inventario y apalancar sus costos, efecto que se ha potenciado con el surgimiento del canal e-commerce, donde las compañías han invertido en múltiples acciones comunicacionales en medios digitales, y compiten agresivamente en precio y ofertas (Cárdenas, 2019).

Por otro lado, en el caso de los grandes competidores, existen altos costos de salida, ya que cuentan con grandes niveles de inversión en sus centros de distribución, tiendas,

maquinaria especializada, flota de camiones para abastecer tiendas y *know how* de los trabajadores, razón por la cual compiten punto a punto sus niveles de cuota de mercado.

- **Los consumidores:**

Dentro de la industria del mejoramiento del hogar, y al considerar sólo el mercado B2C²⁵, podemos afirmar que los consumidores poseen un **poder de negociación medio-bajo**, lo cual se encuentra directamente relacionada al hecho de que existe un gran número de compradores en la industria, los cuales realizan bajos volúmenes de compra en relación a los niveles de venta de la industria y se encuentran a largo de todo Chile, estando poco concentrados, esto sumado a una muy baja factibilidad de que un comprador pueda integrarse hacia atrás. Pese a ello, el hecho de que los productos sean ofrecidos por más de un competidor, y que los consumidores sean cada vez más informados, exigentes y sensibles a precio, sumado a bajos costos de cambio entre elegir un competidor y otro, provoca que la industria sea altamente competitiva, limitando el potencial de ganancia de los competidores.

- **Los Proveedores:**

Respecto a los **proveedores**²⁶ se puede indicar que están atomizados y que los competidores diversifican el riesgo, ya que se abastecen de los productos con múltiples proveedores nacionales e internacionales, donde en su mayoría existen varios proveedores que ofrecen los mismos productos o muy similares, causando así que el poder de los proveedores sea bajo ante los competidores de la industria. Solo en casos puntuales, donde el insumo es muy específico o valorado, estos adquieren un mayor poder de negociación, por ejemplo, en el caso de las materias primas. Por otro lado si bien siempre está el riesgo de la integración hacia delante de los proveedores, este riesgo es bajo debido a las altas barreras, razón por la cual los proveedores que han realizado integración hacia delante, también siguen ofreciendo sus productos a través del retail y tiendas de mejoramiento del hogar, como lo es el caso de Rosen en el mercado de muebles, el cual vende sus productos en tiendas propias, pero también es proveedor del retail y tiendas de mejoramiento del hogar, ya que requiere niveles de cobertura y logística que no puede cubrir por sí solo.

²⁵ Definida de esta manera en el punto 2.2 del Plan de marketing.

²⁶ En el caso de Sodimac "relación comercial de productos y servicios está atomizada en muchos proveedores (3.400), no existiendo la dependencia de un proveedor en particular."

- **Los nuevos entrantes:**

A nivel de **nuevos entrantes**, en el caso de esta industria las barreras de entrada son altas, ya que por un lado está el tema que los actuales competidores llevan mucho tiempo en el mercado, es decir tienen experiencia por ende los costos en marketing y distribución se hacen más bajos. Por otro lado, están las relaciones y asociaciones del mercado que le permiten a los actuales competidores tener un alto alcance a nivel geográfico con tiendas propias y presencia en centros comerciales (ubicación). Economías de escala por el volumen de productos que venden cada uno de los competidores, permite tener un costo unitario por productos muy bajos. Altos requerimiento de capital para invertir en espacio físico para almacenar productos, red de logística, sucursales y tiendas, entre otros.

- **Los sustitutos:**

Por otro lado, entendiendo que la necesidad de los consumidores es **encontrar todos los productos y accesorios para el hogar en un solo lugar**, podemos decir que no hay sustitutos perfectos para esta industria. Ahora bien, existen tiendas especializadas en tipos de productos, pero que no cuentan con toda la gama que satisfacen los competidores de la industria. Se identifican como sustitutos imperfectos aquellas tiendas y almacenes pequeños que ofrecen categorías específicas como solo muebles (tiendas en Persa Bío-Bío, Barrio Italia, Persa Balmaceda, entre otros), solo artículos de decoración, solo artículos de iluminación, etc. Por ende, el poder de los proveedores frente a los competidores es bajo, ya que no satisface de forma total la necesidad de los consumidores, el costo de comprar en múltiples tiendas y el traslado para visitar cada uno es un alto costo de cambio.

4.3 Análisis del Entorno Interno

Con el fin de determinar cuáles son las principales fuentes de ventajas competitivas de Sodimac y sus puntos a mejorar o debilidades, se realizó el análisis del entorno interno en base al modelo Canvas, a continuación de muestra un cuadro resumen que está explicado detalladamente posteriormente.

Tabla 3: Análisis interno

Relaciones Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relaciones con los clientes	Segmento
-Alianzas estratégicas con compañías sustentables como Techo, triciclo, Acciona energía, compañías de reciclaje electrónico y puntos limpios -Holding Falabella -3.400 proveedores, tanto locales como extranjeros	Logística interna: Coordinación con proveedores. Proveedores con protocolo SMETA. Programa de rightsizing Operaciones: Procesar y organizar productos en centro de distribución. Medición Huella de Carbono Logística externa: Abastecimiento tiendas, despacho a tiendas y entregas a domicilio. E-commerce Carbono Neutral Marketing y ventas: Comunicar propuesta de valor. (Actividades de marketing y campañas). Campaña sustentable “Qué Nada se Pierda” Servicio post venta: Canales de escucha para la atención al cliente, políticas de “satisfacción garantizada” y mediciones de NPS.	Para segmento hogar: - Especialistas en proyectos de mejoramiento del hogar, - Amplia gama de diseños y variedad de productos - Disponibilidad en un sólo lugar, - Mejor relación precio y calidad	Asistencia Personal: en tienda y asistente virtual en sitio web (chatbot) Comunidades: - Segmento Hogar: programa hágalo ud. mismo para guiar a los consumidores con proyectos (cómo hacerlo, y con qué materiales) - Segmento construcción: programa círculo de especialista, con beneficios en compras y capacitación de productos, herramienta y materiales.	1) Segmento Hogar: Personas que acuden a comprar productos para su hogar 2) Segmento Construcción: Personas que trabajan realizando construcciones, reparaciones o mantenciones.
	Recursos Clave	Para segmento construcción: - Especialistas en materiales de construcción - Disponibilidad de todos los productos en un sólo lugar - Mejor relación precio y calidad	Canales de Distribución	
Estructura de Costos			Flujos de Ingresos	
Estructura de altos costos fijos y bajos costos marginales Altos costos de inventario, (nivel de rotación de inventario) Economías de escala			Venta de sus productos (90% tiendas físicas; 10% canales no presenciales) Ingresos financieros a través de la participación de CMR, inversiones y créditos de proveedores	

Fuente: Elaboración propia a partir de la información de la empresa

- **Segmento de Clientes:** Dentro de la industria B2C del mejoramiento del hogar, Sodimac participa en 2 segmentos de clientes: Hogar y construcción, los mismos definidos por la industria en el punto 4.2.3.1 del presente informe:
 - a. **Segmento Hogar:** Conformado principalmente por familias, dueños y dueñas de casa que requieren satisfacer sus necesidades como particulares, participan principalmente en los mercados hogar y terminaciones, buscando equipar o decorar sus viviendas.
 - b. **Segmento Construcción:** Conformado principalmente por personas que trabajan realizando construcciones, reparaciones o mantenciones, tanto en obras como en hogares particulares, siendo profesionales de la construcción o realizando oficios relacionados a la reparación y mejoramiento del hogar.

- **Propuestas de valor:** Sodimac ofrece una propuesta de valor distinta para cada segmento, diferenciándola bajo sus formatos de Sodimac Homecenter y Sodimac Constructor, la cual se detalla a continuación:
 - a. **A nivel del segmento de hogar:** Ser los especialistas y asesores para tus proyectos de mejoramiento del hogar, contando con diseños y variedad de productos en un sólo lugar, al mejor precio y calidad.
 - b. **A nivel del segmento de hogar:** Ser la empresa especialista en materiales de construcción, contando con todos los productos que necesitas para tu proyecto de obra en un solo lugar, al mejor precio y calidad.

- **Relación con los Clientes:** Sodimac intenta mantener una relación cercana y de confianza con sus clientes, contando con asesores de compra en todas sus tiendas los cuales guían y dan soporte en la elección de productos, inclusive a través de su sitio web donde contiene un chatbot para ayudar y guiar a los clientes. Adicionalmente y para dar mayor confianza en sus productos, cuenta con políticas de “satisfacción garantizada (Sodimac, s.f.)” y “precios garantizados”, con estas políticas se busca fidelizar a los clientes y mantener una relación a largo plazo.

Por otro lado, bajo su propuesta de asesorar, Sodimac desarrolló 2 programas enfocados en la educación y consumo responsable de cada segmento:

- a. **Hágalo Usted Mismo** (Sodimac, 2014) Busca responder inquietudes relacionadas con las necesidades “comunes” de todo hogar, entregando conocimientos para que las personas construyan sus propios muebles, realicen reparaciones y mantengan en buen estado sus viviendas, de manera simple y ahorrando dinero. Esta información la comparte a través de un programa de televisión, talleres y contenidos especiales en catálogos
 - b. **Círculo de Especialistas** (Sodimac Constructor): El programa Círculo de Especialistas Sodimac (CES) busca capacitar y entregar herramientas a clientes habituales entre maestros especialistas y contratistas, con el fin de permitirles mejorar en su trabajo y la gestión de su negocio. La inscripción al programa es gratuita, y funciona en base a la acumulación de puntos por compras, lo cual permitirá acceder a capacitaciones, becas, entre otros.
- **Canales:** Tal como se definió en el punto 4.2.2.1 del presente informe, Sodimac cuenta con diversos canales de comunicación, venta y post venta.
 - a. **A nivel de canales de venta:** Cuenta con 74 tiendas físicas, un canal de venta telefónica, un sitio web transaccional y una aplicación Mobile. **Desde el punto de vista sustentable, Sodimac se preocupa por la eco-eficiencia operacional y energías limpias,** tiene la política de que todo nuevo local, contemple equipamiento de última generación que permita un uso eficiente de los recursos, **sumado a sus despachos carbono neutral.**
 - b. **A nivel de comunicación:** Sodimac comunica tanto sus acciones y propuesta de valor a través de medios tradicionales: TV, vía pública y diarios (insertos, avisos) principalmente, y medios digitales, donde utiliza E-mkt y RRSS. Complementariamente participa como auspiciador de equipos y campeonatos de fútbol, adquiriendo un gran reconocimiento de marca. De momento, pese a realizar acciones vinculadas a la sustentabilidad, no las comunica masiva y constantemente en sus canales de comunicación.
 - c. **A nivel de asesorías y post venta:**
Cuenta servicios de atención al cliente en todas sus tiendas físicas, adicionalmente posee línea telefónica de atención al cliente, posee un chatbot en su sitio web, recibe correos electrónicos y sugerencias en tienda.

- **Socios claves:**

Sodimac considera a su cadena de suministro como una prolongación de su negocio y organización, fomentando el intercambio de buenas prácticas y conocimientos de producción responsables. En este sentido, mantiene una relación con 3.400 proveedores, siendo los proveedores locales quienes abastecen más del 80% de las compras de Sodimac, y el restante por proveedores en el extranjero, provenientes de Asia, Sudamérica, Norteamérica y Europa, entre otros mercados. A nivel de **sustentabilidad, posee alianzas estratégicas con compañías sustentables como Techo, triciclo, acciona energía, compañías de reciclaje electrónico y puntos limpios.**

Adicionalmente, el hecho de pertenecer al holding Falabella le permite tener una alianza importante con CMR, permitiéndoles entregar formas de financiamiento preferentes y ofertas exclusivas asociadas a su tarjeta.

- **Fuente de ingresos:**

La principal fuente de ingreso de Sodimac es a través de la venta de sus productos, donde un 90% se adquiere a través de transacciones en sus tiendas físicas, y un 10% a través de sus canales no presenciales²⁷. Con respecto a su composición de venta según segmentos, se compone de un 45% del segmento constructor y un 55% hogar²⁸. Adicionalmente, Sodimac obtiene ingresos financieros a través de la participación de CMR, inversiones y créditos de proveedores (Sodimac, 2018).

- **Recursos clave:**

Sodimac cuenta con diversos recursos a su disposición, los cuales son fundamentales para poder realizar sus actividades con éxito:

- a. Recursos Físicos:**

- **Tiendas Físicas.**

Sodimac cuenta con 74 tiendas físicas, donde si bien sólo es propietario del terreno de la tienda de Castro, el resto de sus tiendas se encuentran construidas en terrenos arrendados mediante contratos a largo plazo, donde

²⁷ Datos entregados por la compañía según composición de venta año 2018.

²⁸ Basados en las ventas del año 2018, considerando las ventas del mercado de materiales de construcción y ferretería como segmento construcción y las ventas del mercado hogar y terminaciones como segmento hogar.

la empresa ha efectuado inversiones en edificaciones, instalaciones, ampliaciones y similares, necesarias para el ejercicio de su actividad comercial (Sodimac, 2018). A nivel de sustentabilidad, **56 tiendas se encuentran implementadas con energía sustentable.**

- **Centros de distribución y HUB:**

Cuenta con centros de abastecimientos y distribución (HUB) en las principales regiones del país, lo cual le permite cumplir con índices de disponibilidad en tiendas a más del 95% y ofrecer entregas desde 24 horas.

- **Camiones de despacho:**

Sodimac cuenta con flotas de camiones las cuales utilizan para abastecer el stock de las diversas tiendas y despacho a domicilio.

- **Equipamiento:**

Posee equipamiento de tiendas, tales como racks o estanterías, grúas horquillas, mobiliario de tiendas, maquinaria especializada en la preparación de fierro y otros de naturaleza similar, distribuidos a lo largo del país.

b. Intelectuales:

La marca Sodimac posee un alto grado de conocimiento, siendo el Top of Mind de la industria del mejoramiento del hogar (Sodimac, 2014), a su vez, es altamente confiable para los chilenos, posicionándose como la segunda empresa más confiable (Capital, 2018) para los chilenos según la quinta versión del estudio Icreo, desarrollado por la consultora Almabrand. Adicionalmente, Sodimac es dueña de numerosas marcas, destacando: Sodimac Homecenter, Sodimac Constructor, Homy, Ubermann, Bauker, Casa Bonita, Topex, Mr. Beef, Glam Kolor, Dairu, Ozom, Fixser, Sensi Dacqua, Holztek, Redline, Just Home Collection, Klimber, Karson, Autostyle, entre otras (Sodimac, 2018).

c. Humanos / Knowhow:

Sodimac cuenta con más de 19.000 trabajadores (Sodimac, 2018), dentro de los cuales un 63% posee más de 3 años en la organización, inclusive, un 30% posee más de 9 años. Por otro lado, la empresa invierte fuertemente en la capacitación de sus trabajadores, en este sentido, utilizó más de 511 mil horas destinadas a este fin.

d. Financieros:

Sodimac obtiene recursos financieros de fuentes propias, de endeudamiento

tradicional, de instrumentos de oferta pública y privada, créditos de proveedores y aportes de capital.

- **Actividades clave:**

- a. Logística interna:** Tal como se mencionó anteriormente, Sodimac cuenta con más de 3.400 proveedores, razón por la cual su logística interna es fundamental, ya que debe contar con la capacidad de coordinarse con sus proveedores para la entrega y recepción de productos para su almacenamiento y/o distribución. Respecto al punto de sustentabilidad alguno de sus proveedores nacionales e internacionales (133) están **inscritos en SEDEX**²⁹, además se realizan evaluaciones de los **proveedores con protocolo SMETA**³⁰. Proyecto con proveedores para lograr la reducción de envases y embalajes de productos, el **programa de rightsizing enfocado en reducir el consumo de plástico y cartón con embalajes** debidamente ajustados al tamaño del producto.
- b. Operaciones:** Una vez ingresados los productos al centro de distribución, Sodimac debe procesar todos los productos y distribuirlos según las necesidades de tiendas y clientes. Debido a la importancia de esta actividad, Sodimac realizó una importante inversión en su principal centro de distribución, ampliando e innovando en sus maquinarias para contar con procesos automatizados, el cual le permite aumentar su productividad y tiempos de la logística (Revista Logistec, 2016). Respecto a la perspectiva sustentable, desarrolla **iniciativas para medir, reducir y mitigar las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI)** directas e indirectas que genera con su actividad, buscando mejorar su desempeño ambiental y **reducir su Huella de Carbono bajo control directo**.
- c. Logística externa:**

Sodimac debe preocuparse de abastecer sus 74 tiendas, las cuales las realiza principalmente a través de Crossdocking (90%) y realizar la entrega de los

²⁹ Sedex (Supplier Ethical Data Exchange), organización de alcance mundial, sin fines de lucro, enfocada en impulsar mejoras en las prácticas empresariales en temas relativos a compliance y responsabilidad social.

Con su asesoría, Sodimac desarrolla un programa de abastecimiento responsable, difundiendo entre sus proveedores contenidos relacionados con el cumplimiento de estándares laborales, medioambientales y éticos

³⁰ SMETA es una metodología de auditoría que proporciona una recopilación de las mejores prácticas de técnicas de auditoría ética. Está diseñado para ayudar a los auditores a realizar auditorías de alta calidad que abarcan todos los aspectos de la práctica empresarial responsable, cubriendo cuatro áreas de Trabajo, Salud y Seguridad, Medio Ambiente y Ética Empresarial.

pedidos con despacho a domicilio en tiempo y forma, cumpliendo con un protocolo de entrega. Desde el punto de vista de la sustentabilidad y el cuidado con el medioambiente, a partir del 2018 implementaron **E-commerce Carbono Neutral**, lo cual consiste en que los despachos realizados el canal e-commerce fueran carbono neutral, transformándose en la primera empresa en Chile en realizar esta acción, acreditado por la SCX (Bolsa de Clima de Santiago)

d. Marketing y ventas:

Sodimac posee un equipo de más de 50 personas que se encargan de todas las actividades de marketing, desde el qué, cómo y cuándo comunicar, la selección del segmento al que se quiere llegar, hasta el contenido y posterior diseño, creando campañas tanto para medios tradicionales o digitales, trabajando de la mano con el equipo comercial quienes poseen el *know-how* de los productos y categorías. Desde el punto de vista de la sustentabilidad (Sodimac, 2018) posee la **campaña “Qué Nada se Pierda”**, programa de recuperación de elementos³¹ en desuso de los clientes, para que sean refaccionados y/o reciclados.

e. **Servicio post venta:** Para Sodimac la satisfacción del cliente es fundamental, por esta razón no sólo cuenta diversos canales de escucha para la atención al cliente, sino que también cuenta con políticas de “satisfacción garantizada” y mediciones de NPS, centrada en otorgarles una rápida y satisfactoria solución a sus clientes.

- **Estructura de costes:** Sodimac posee una estructura de altos costos fijos y bajos costos marginales, donde para cumplir con un correcto funcionamiento y propuesta de valor, debe operar indistintamente de sus niveles de venta todas sus tiendas físicas, centro de distribución, logística y servicios. Por otro lado, posee altos costos de inventario, por lo que debe procurar contar un nivel de rotación de inventario óptimo para así mantener un adecuado GMROI.

³¹ En 2018, se realizaron campañas de recambio de hidrolavadoras, soldadoras, parrillas, electrodomésticos y muebles logrando reciclar 117.966 kilos de mater

4.3.1 Factores críticos:

- **Factores de Éxito**

- **Reputación** de marca: Sodimac es una marca confiable, es el top of mind industria mejoramiento del hogar. Esto le facilita su relación con proveedores, y la cantidad de clientes
- **Logística de distribución y abastecimiento:** La empresa cuenta con un Centro de distribución de último nivel. Esto le permite a Sodimac administrar su inventario, cumplir con las ventas remotas y los plazos de los despachos a clientes y abastecer constantemente a sus tiendas. Le permite optimizar recursos y reducir costos.
- **Post Venta: Sodimac se preocupa por la** Satisfacción del cliente, en la propuesta de precios más bajos del mercado se compromete a brindar garantía, además de dar descuento del 10% en caso de que el producto esté más caro en otra tienda de la competencia.
- **Alianzas estratégicas:** Son importantes y crean valor por distintas razones. en el caso de pertenecer al holding Falabella le da respaldo financiero, además de tener convenios con los medios de pago asociados (CRM); Por otro lado las relaciones con Proveedores son positivas para conseguir mejores precios y cumplir con su promesa de cara Clientes, respecto a la relación Empresas Sustentables, estas son convenientes porque aportan con las iniciativas sustentables aplicadas por la compañía.

- **Factores Pérdida de valor**

- **Ausencia de Comunicación** efectiva de las iniciativas sustentables que realiza Sodimac a los consumidores. Esto genera pérdida de valor, porque se incurre en recursos en ejecutarlas, pero no crean valor porque no están siendo vistas, reconocidas ni percibidas por los clientes. Tiene múltiples cuentas en RRSS, lo cual se podría aprovechar para promocionar las iniciativas sustentables.
- **Iniciativas sustentables aisladas**, no están ligadas ni relacionadas entre sí, esto genera fuga de valor, ya que si se cuenta con las alianzas con las cuales se podría generar un plan comunicacional para informar al cliente los diferentes hitos e iniciativas realizadas.

4.4 Análisis de Resultados de Investigación:

4.4.1 Atributos y/o acciones sustentables relevantes para los consumidores

En base a los resultados obtenidos en nuestra investigación exploratoria, donde se encuestaron a 182 ciudadanos chilenos, se logró comprobar que, tal como indican nuestras fuentes secundarias, efectivamente existe una preocupación con respecto al cuidado del medio ambiente y a lo importante que es que las compañías participen de manera activa, donde un 85% de los encuestados considera que es urgente que las empresas realicen acciones vinculadas a esta temática.

A su vez, al consultar sobre las iniciativas medioambientales de las empresas de tipo retail, los consumidores valoran cuando estas utilizan envases y/o bolsas de reciclaje, incluyen productos ecológicos dentro de su mix, aportan a causas medioambientales, promueven iniciativas en favor del medio ambiente o cuentan con certificaciones³², adicionalmente, indican lo importante que es el hecho de que las empresas comuniquen sus prácticas y actividades medioambientales, donde un 72% se encuentra muy de acuerdo con esta afirmación.

Por otro lado, a modo de determinar cuáles son las iniciativas más relevantes por parte de los consumidores a la hora de evaluar si una empresa es sustentable, se les solicitó ordenar en orden jerárquico los siguientes ítems:

- Ofrecer productos reciclados, reciclables o de origen ecológicos
- Contar con iniciativas o campañas que promueven el cuidado del medio ambiente
- Contar con certificaciones de procesos productos amigables con el medioambiente
- Contar con instalaciones (tiendas) con bajo impacto ambiental
- Contar con envases y embalajes reciclados o reciclables
- Aportar a causas u organizaciones relacionadas al cuidado del medioambiente
- Aportar a causas u organizaciones relacionadas al apoyo de las comunidades vulnerables.

³² Se consideran importantes para los consumidores a todas aquellas iniciativas donde más de un 60% de los encuestados afirmó estar “completamente de acuerdo con la afirmación”.

En base a los resultados obtenidos, **las tres iniciativas más valoradas por los consumidores son: (i) ofrecer productos reciclados, reciclables o de origen ecológico, (ii) contar con iniciativas o campañas que promuevan el cuidado medioambiental y (iii) contar con envases y embalajes reciclados o reciclables**, destacando, la importancia de contar con estos productos dentro del mix, donde un 42% de los encuestados la consideró como primera opción. A su vez, los factores que se consideran menos relevantes fueron las (iv)certificaciones y (v)el hecho de que las instalaciones cuenten con bajo impacto ambiental, lo cual puede relacionarse a que los consumidores no conocen el significado de las certificaciones, mismo ocurre con las instalaciones, ya que los consumidores no comprenden cuán beneficiosas realmente son estas acciones, lo cual se condice con los resultados del estudio cuantitativo de sustentabilidad de Cadem y la Fundación Chile, donde sólo un 41% indica que conoce sellos o certificaciones sociales y/o ambientales de los productos, pero un 53% de estos se refiere a los sellos negros de los alimentos, un 16% a sellos verdes y un 13% a sellos de reciclaje. (Fundación Chile, 2017)

Para obtener información más certera a nivel industria del mejoramiento del hogar, se corroboraron los datos en una segunda fase enfocada en clientes pertenecientes netamente a la industria, detallados en los siguientes puntos: **4.4.2 y 4.4.3.**

4.4.2 Posicionamiento industria mejoramiento del hogar:

Con el objetivo de entender las percepciones de los consumidores y saber el posicionamiento de Sodimac respecto a sus competidores en la industria del mejoramiento del hogar (Easy, Construmart, Ripley, Paris, Falabella) realizamos una encuesta a 151 personas, la composición de la muestra se distribuye de la siguiente forma, un 66% son mujeres³³ y un 43% son hombres. Agrupados en tres tramos de edad, el tramo 1 (20-30 años) es un 38%, tramo 2 (31- 50 años) es un 35 % y el tramo 3 (51 a 75 años) es un 27% de la muestra. Los encuestados evaluaron las marcas respecto a los atributos que se detallan a continuación en una **escala del 1 al 7 según el grado de representación** de cada atributo percibido en cada uno de los competidores.

Los atributos evaluados fueron los siguientes:

1. **Productos de calidad:** La empresa ofrece productos de calidad dentro de su mix.

³³Género: Femenino valor 1 en Base de datos, Masculino valor 2 en Base de datos

2. **Variedad de marcas:** La empresa ofrece gran variedad de marcas en su mix.
3. **Variedad de productos:** La empresa ofrece diversas categorías dentro de su mix.
4. **Conveniencia:** La empresa ofrece buenos precios y/o promociones a los clientes.
5. **Buena atención:** Buena atención y disposición para ayudar por parte del personal.
6. **Rapidez de atención:** Atención rápida en las cajas, filas de espera cortas.
7. **Cercanía geográfica:** El establecimiento queda cerca de mi hogar y/o ruta diaria.
8. **Presencia:** Gran número de establecimientos/tiendas dentro de mi ciudad.
9. **Apoyo medioambiental:** La empresa se involucra en temáticas medioambientales y realiza acciones relacionadas al cuidado del entorno.

La metodología usada para el procesamiento de datos y mapa de posicionamiento es el análisis factorial y la herramienta es el programa SPSS:

Al realizar el análisis factorial³⁴ aplicamos los siguientes contrastes para evaluar si el modelo factorial (o la extracción de los factores) en su conjunto es significativo. En primer lugar, está la prueba KMO, el cual nos dio un valor de 0,85 (cercano a 1), este valor es bueno, ya que indica que la relación entre las variables es alta. Otra prueba que aplicamos fue la de esfericidad de Bartlett, la cual evalúa la aplicabilidad del análisis factorial de las variables estudiadas. El modelo es significativo (aceptamos la hipótesis nula, H0) cuando se puede aplicar el análisis factorial, la significancia nos da 0,000³⁵ por lo cual podemos aplicar el análisis factorial.

Respecto a la varianza total³⁶ los factores explican un total del 69,9% del modelo, por ende, consideramos que es correcto considerar los 2 factores.

Los atributos de agrupan en dos factores³⁷, factor 1 compuesto por los atributos: variedad de marca (0,905), variedad de productos (0,891), productos de calidad (0,838) y conveniencia (0,683); el **factor 2** está compuesto por los atributos de rapidez de atención (0,806), buena atención (0,771), presencia (0,737), cercanía geográfica (0,707), apoyo medioambiental (0,607).

³⁴ 4.1 Análisis Factorial Posicionamiento Industria del mejoramiento del hogar

³⁵ Si Sig. (p-valor) < 0.05 aceptamos H0 (hipótesis nula) > se puede aplicar el análisis factorial. Si Sig. (p-valor) > 0.05 rechazamos H0 > no se puede aplicar el análisis factorial

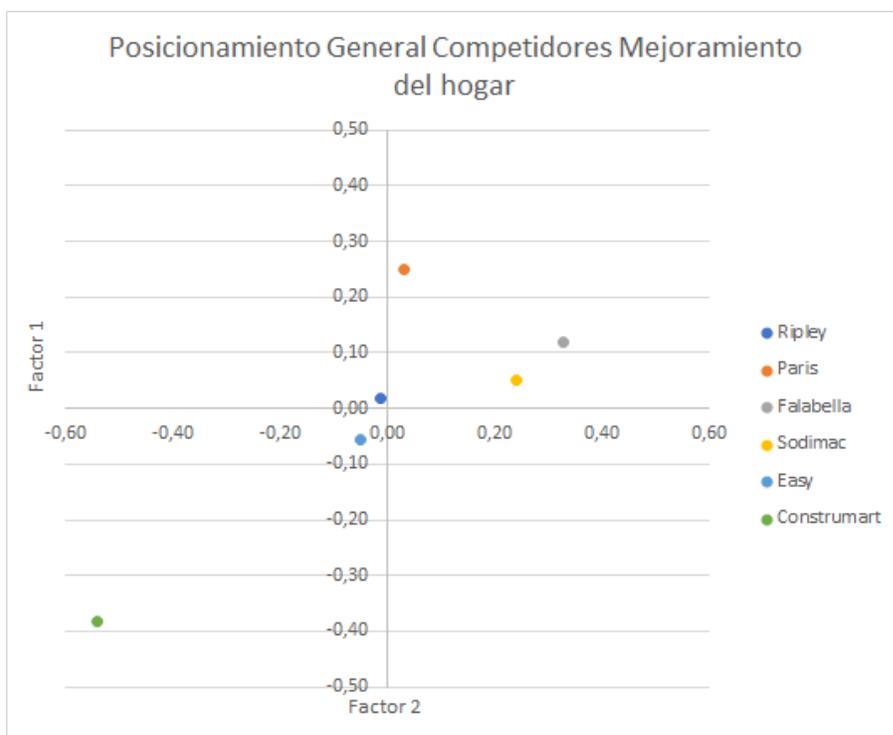
³⁶ 4.1 Análisis Factorial Posicionamiento Industria del mejoramiento del hogar

³⁷ 4.1 Análisis Factorial Posicionamiento Industria del mejoramiento del hogar

Al evaluar los atributos por marca obtenemos el resultado³⁸ graficado a continuación. Los dos factores según los atributos que consideran se pueden interpretar como: Factor 1 (Mix de productos) y Factor 2 (Nivel de servicio).

Como interpretación de la representación gráfica que se muestra a continuación, se puede inferir respecto al **factor 1 mix de productos**, que Falabella es la empresa percibida con un mayor mix de productos, seguida por Sodimac y Paris. Ahora bien al analizar en **factor 2 nivel de servicio** quien lleva la delantera es Paris, seguida por Falabella y luego Sodimac, lo cual da cuenta que las empresas del mundo del retail son las mejores posicionadas en la industria del mejoramiento del hogar, pero Sodimac siempre participa entre los 3 primeros lugares; también es importante destacar el competidor Construmart queda en un posicionamiento alejado de las demás empresas consideradas para este análisis, lo cual se interpreta que los encuestados probablemente no han comprado en esta compañía.

Gráfico 8: Posicionamiento Industria mejoramiento del hogar



En la siguiente tabla se detalla la nota promedio obtenida en cada atributo evaluado, donde

³⁸ 4.1 Análisis Factorial Posicionamiento Industria del mejoramiento del hogar.

se considera 7 si el competidor posee una muy alta representación del atributo y 1 muy baja representación.

Tabla 4: Notas promedio por atributo posicionamiento industria del hogar

N°	Atributos de marca	Falabella	Paris	Sodimac	Ripley	Easy	Construmart	Promedio
1	Productos Calidad	5,6	5,4	5,5	5,0	5,2	4,5	5,2
2	Variedad Productos	5,6	5,3	5,5	5,2	5,0	4,3	5,2
3	Variedad Marcas	5,6	5,3	5,4	5,1	5,0	4,3	5,1
4	Presencia	5,5	5,3	5,0	5,2	4,6	3,4	4,8
5	Conveniencia	5,0	4,9	5,0	4,9	4,7	4,3	4,8
6	Cercanía Geográfica	5,2	5,0	4,8	5,0	4,8	3,6	4,7
7	Buena Atención	4,5	4,5	4,8	4,2	4,3	4,1	4,4
8	Rapidez Atención	4,5	4,4	4,3	4,2	4,2	4,1	4,3
9	Apoyo Medioambiental	4,0	4,6	3,9	3,6	3,7	3,2	3,8
Promedio		5,1	5,0	4,9	4,7	4,6	4,0	4,7

Respecto a los resultados obtenidos, los **atributos mejores evaluados** a nivel industria son la **calidad de productos, variedad de marcas y variedad de productos**, los cuales obtuvieron un promedio de 5,2, y los atributos peores evaluados fueron: **Buena atención, Rapidez de atención y apoyo medioambiental**, siendo este último el más crítico con un promedio de 3,8 puntos, siendo el único atributo que promedio bajo 4 puntos.

Al analizar por competidor, Falabella obtuvo la mayor puntuación en casi todos los atributos evaluados, donde sólo en los casos de buena atención y Apoyo medioambiental lo lidera otro competidor: En el caso de buena atención es superado por Sodimac, y en apoyo medio ambiental por Paris. Por otro lado, Construmart obtuvo la más baja puntuación en todos los atributos evaluados.

4.4.3 Selección Segmento Objetivo

Para determinar el segmento objetivo consideraremos como punto de partida los 12 segmentos de la industria del mejoramiento del hogar descritos en el punto **4.2.2.1**, y las variables de segmentación que se definen a continuación:

- **Demográficas:** Edad, Genero y GSE de los consumidores.
- **Psicográficas:** Estilo de vida e interés por el medio ambiente

- **Variables conductuales:** Categorías a fin, canal y frecuencia de compra.

A modo de identificar, dentro segmentos actuales de la industria, cuáles se caracterizan por tener conductas sustentables, y cuáles de estos son atractivos para Sodimac.

Metodología:

Con el objetivo de determinar qué segmentos de consumidores son verdes, se realizó un estudio descriptivo de carácter cuantitativo, a través de encuestas³⁹ presenciales a una muestra no probabilística seleccionada por juicio a 122 personas en 4 Sodimac de la RM⁴⁰, obteniendo una muestra de cada uno de los 12 micro segmentos de consumidores.

Tabla 5: Número de encuestas por segmento

Segmentos	Encuestas
Ampliador	8
Auto constructor	7
Deco interiores	8
Remodelador	7
Maestro acabados	10
Omnishopper	11
Clientes Always On	12
Ampliadora decoradora	10
Decoradora eficiente	16
Hombre DIY	9
Mujer DIY	9
Jardinera	15

Para identificar si los segmentos son sustentables (verde) y no sustentables (no verde), se consideraron las respuestas de las siguientes preguntas:

- **Pregunta 5:** Indique si usted realiza estas acciones "la mayoría de las veces", "algunas veces", "muy pocas veces" o "Nunca"
- **Pregunta 7:** "El consumo sustentable es elegir y consumir productos y servicios de manera que podamos satisfacer nuestras necesidades sin perjudicar al medio"

³⁹ Encuesta presencial en 4 tiendas Sodimac de la región metropolitana (Ñuble, Estación Central, Las Condes, La Florida)

⁴⁰ Sodimac de Ñuble, Estación Central, Las Condes, La Florida.

ambiente ni al bienestar de otras personas". A partir de esta definición, ¿Usted diría que es un consumidor...? (Muy / Algo / Poco – Nada sustentable)

A cada respuesta de los encuestados se le asignó puntajes según niveles de sustentabilidad: En el caso de la pregunta 5, la cual evalúa 6 conductas sustentables, se le asignó 1 punto por cada conducta que haya afirmado realizar “la mayoría de las veces”, 2 puntos “algunas veces”, 3 puntos “muy pocas veces” y 4 puntos “nunca”. Posteriormente se calculó un promedio por las 6 acciones se obtienen los siguientes tramos de puntaje:

Tabla 6: Puntajes asignados para la pregunta 5

Responsables	Comprometidos	Iniciantes	Indiferentes
$X < 1,5$	$1,5 < X < 2,5$	$2,5 < X < 3,5$	$3,5 < X$

Para el caso de la pregunta 7 los puntajes se asignan según la siguiente tabla:

Tabla 7: Puntajes asignados a la pregunta 7

Atributos	Puntos
Muy / Bastante sustentable	1
Algo sustentable	2
Poco / Nada sustentable	3

Y finalmente, para determinar entre encuestados “verdes” y “no verdes” se usó la siguiente tabla, en la cual las personas que obtenían entre ambas preguntas un **total menor a 4,5 puntos se las identificaba como “verdes”** y aquellas que al obtener entre ambas preguntas un **puntaje mayor o igual a 4,5 puntos se las denomina como no “verdes”**.

Tabla 8: Criterio de segmentación Verde y No verde

Criterio	Rango Puntaje	Resultados
Verde	Menor a 4,5 puntos	55,7%
No verde	Mayor o igual a 4,5 puntos	44,3%

En base a los resultados obtenidos a nivel de cada encuestado, se determinó que un segmento será “Verde” si más del 60% de los encuestados de su segmento es considerado “Verde”.

Resultados:

Basados en la metodología expuesta anteriormente, se concluyó que, **de los 12 segmentos de la industria, 6⁴¹ son verdes**, entendiendo que en este grupo se incluyen a los clientes que tienen conductas sustentables y conocimiento de este tema y a los que tienen algunas conductas sustentables y están abiertos a informarse al respecto.

- **Segmentos verdes:** Clientes always on, Ampliadora/decoradora, decoradora eficiente, Hombre DIY, Mujer DIY y Jardinera.
- **Segmentos NO verdes:** Ampliador, Autoconstructor, Deco Interiores, Remodelador, Maestro Acabados, Omnishopper.

Tabla 9: Resultados Segmentación verde y no verde según cada segmento

Segmentos	Verdes	No verdes
Decoradora eficiente	75.0%	25.0%
Jardinera	73.3%	26.7%
Ampliadora decoradora	70.0%	30.0%
Clientes Always On	66.7%	33.3%
Mujer DIY	66.7%	33.3%
Hombre DIY	66.7%	33.3%
Deco interiores	50.0%	50.0%
Omnishopper	45.5%	54.5%
Remodelador	42.9%	57.1%
Maestro acabados	30.0%	70.0%
Auto constructor	28.6%	71.4%
Ampliador	12.5%	87.5%
Total	55.7%	44.3%

Con el fin de determinar nuestro segmento objetivo generamos una clasificación según la siguiente matriz:

- **Nivel de potencial sustentable de los clientes,** Se considera alto potencial verde a todos aquellos segmentos que posean 4 o menos puntos en promedio en las respuestas 5 y 7, y bajo potencial verde a aquellos que posean más de 4 puntos.

⁴¹ Al menos el 50% de los encuestados por segmento se identificaron como verdes.

- **Nivel de rentabilidad de los clientes,** Se determina en base al porcentaje de venta que aporta cada segmento a Sodimac, considerando su participación de ventas durante el año 2018, donde se consideran de “alto atractivo” a aquellos segmentos que aportan en promedio más de un 8% de ventas, y “bajo atractivo” aquellos que aportan menos de un 8% en el total de las ventas.

Dicho lo anterior, a continuación, se muestra la matriz (Tabla 11) que agrupa a los consumidores en 4 segmentos:

Tabla 10: Matriz de segmentación

ALTO POTENCIAL VERDE(+)	(1) <u>Verdes poco rentables:</u> Hombre DIY Mujer DIY Jardinera	(2) <u>Verdes rentables:</u> Clientes Always On Ampliadora decoradora Decoradora eficiente
BAJO POTENCIAL VERDE(-)	(4) <u>Ni verdes ni rentables:</u> Deco interior Remodelador Maestro Acabados Omnishoppers	(3) <u>Rentables pero no verdes</u> Ampliador Constructor
	BAJO ATRACTIVO (-)	ALTO ATRACTIVO (+)

Fuente: Elaboración propia

Definición de los 4 segmentos sustentables y sus perfiles:

Verdes rentables:

Son aquellos clientes que tienen conductas sustentables, buscan y/o les interesa tener información al respecto, dicen ser consumidores muy/bastante sustentables o algo sustentable y son rentables para Sodimac, aportando sobre un 35% del total de sus ventas. Principalmente son mujeres (59%) de segmentos medio alto, donde un 45%, pertenece al GSE C2C3 y un 9% al GSE ABC1, poseen entre 31 y 50 años (46%), compran las categorías de decoración, menaje, jardín y muebles, y compran principalmente en tiendas físicas (80% de las veces).

Tabla 11: Perfiles Verdes Rentables

<p>Ignacia: Tiene 30 años, Ingeniera Comercial, trabaja como Brand Manager en Retail, cargo que le demanda mucho tiempo. Posee una personalidad extrovertida y culta, le gusta informarse de lo que está ocurriendo en el país y generar cambios, se preocupa del cuidado del medio ambiente. Este año se compró un departamento, por lo mismo, su principal desafío es equiparlo y decorarlo a su estilo. A nivel de compras, le gusta vitrinear por internet e ir a las tiendas para que la asesoren. Las RRSS que más utiliza son Whatsapp e Instagram, principalmente para compartir fotos con sus cercanos</p>
<p>Antonio, 42 años, casado y tiene 2 hijas pequeñas (4 y 7 años) trabaja hace más de 10 años como abogado en la misma compañía, posee un sueldo de 2.450.000, vive con su familia en una casa en Ñuñoa, la cual le gusta mantener bien equipada. Su principal motivación es el bienestar de su familia y ser un buen ejemplo para sus hijas, razón por la que se preocupa de reciclar y cuidar el medioambiente. En sus tiempos libres le gusta ver TV y jugar con sus hijas, las RRSS que principalmente ocupa son Facebook y mail.</p>
<p>Camila, 52 años, divorciada, trabaja en el área de finanzas de una compañía de seguros, posee un sueldo de 1.200.000 con el cual ha logrado sacar adelante a sus 3 hijos ya universitarios. Se considera una persona responsable con su dinero, y preocupada del ahorro, por lo mismo, cuida mucho su agua y luz. En sus tiempos libres le gusta descansar en su casa, razón por la cual la cuida permanentemente, preocupándose de arreglarla y mantenerla linda para sus invitados, por otro lado. Le gusta utilizar redes sociales, principalmente Facebook y Whatsapp.</p>

Verdes poco rentables:

Son aquellos clientes que tienen conductas sustentables y/o consideran que es un tema relevante, y dicen ser consumidores muy/bastante sustentables o algo sustentables, pero aportan menos de un 15% de las ventas de Sodimac. Este segmento se compone de manera transversal a nivel de género (53% hombres y 47% mujeres), pertenecen mayoritariamente al GSE ABC1C2 (41%) y su edad va principalmente entre 18 y 42 años (42%), compran categorías de terminaciones y hogar, tales como electro hogar, decoración, jardín, piso y pinturas. Principalmente compran en las tiendas físicas (86%).

Tabla 12: Perfiles Verdes No Rentables

<p>Cristian, 28 años, trabaja como arquitecto en una inmobiliaria, vive sólo en un departamento en el centro de Santiago, le gusta realizar proyectos DIY, prefiere arreglar o construir sus muebles en vez de comprar uno nuevo, razón por la que acude a comprar sólo cuando es necesario y compra sólo lo previsto. Le gusta el cuidado del medio ambiente, razón por la que prefiere usar bicicleta y se preocupa de reciclar. Su principal motivación es ahorrar para viajar y, en sus tiempos libres le gusta ver fútbol, leer y salir con amigos. Las RRSS que principalmente ocupa son Instagram, Youtube y Whatsapp.</p>
<p>Matilda, tiene 62 años, jubilada, actualmente vive con su única hija, quien la ayuda monetariamente, y su mascota, sus entretenimientos son pasear y trabajar en su huerto y jardín. Se preocupa de reciclar material orgánico para tener abono para sus plantas, le gusta comprar adornos y utensilios para su jardín, las RRSS que usa principalmente son Facebook y Whatsapp para estar en contacto con sus</p>

seres queridos, razón por la realiza sus compras principalmente en tiendas físicas, donde le gusta que la asesoren.

Rentables, pero no verdes:

Clientes que principalmente no tienen conductas sustentables, tampoco están interesados en el tema y se consideran poco/nada sustentables, pero aportan más de un 25% del total de las ventas. Compuesto principalmente por hombres (82%) mayores a 41 años (62%) pertenecen mayoritariamente al GSE C3D (79%) y poseen entre 31 a 60 años (66%). Las categorías que más compran son madera y tableros, tabiquería/techumbre/aislación y pisos, es decir compran principalmente categorías pertenecientes al grupo de las denominadas duras, el lugar de compra usual y mayormente es en las tiendas físicas, siendo el segmento con menor penetración de internet (9%).

Tabla 13: Perfiles Rentables No Verdes

Manuel, 58 años, trabaja como maestro de la construcción hace más de 25 años, vive con su esposa y 2 hijos en un departamento en Maipú: Acude frecuentemente a comprar a las tiendas de construcción ya que lo ve como parte de su trabajo, a nivel de sustentabilidad se siente lejano al tema y no cree que sea un tema tan relevante, su principal motivación son su familia y que sus hijos puedan desarrollarse. A nivel financiero prefiere usar efectivo que tarjetas, del mismo modo prefiere ir a comprar a las tiendas porque es más fácil encontrar los productos que busca. Las RRSS que principalmente ocupa son Facebook y WhatsApp para comunicarse con sus familiares y amigos.

Ni verdes ni rentables:

Clientes que principalmente no tienen conductas sustentables, o las tienen muy pocas veces, tampoco están interesados en el tema, no les interesa contar con información al respecto y/o no lo ven como prioridad hoy, dicen ser poco/nada sustentables, y aportan menos de un 25% del total de las ventas. Este segmento se compone de manera transversal a nivel de género (51% hombres y 49% mujeres) pertenecen mayoritariamente al GSE C3DE (64%) y poseen entre 31 a 60 años (66%), las categorías que más compran son baño y cocina, electro hogar, decoración pintura y accesorios, las cuales son representantes de los dos grandes tipos de categorías duras y blandas, en este grupo hay clientes que compran principalmente en internet y otros que principalmente compran en tienda es variado.

Tabla 14: Perfiles No Rentables No Verdes

Alonso, 61 años, trabaja como maestro electricista, divorciado y un hijo, arrienda departamento en la Florida, acude de manera esporádica a comprar en la industria del mejoramiento del hogar, principalmente cuando le falta algún artículo puntual, a nivel sustentable tampoco conoce del tema y no tiene tiempo para entenderlo. A nivel financiero también prefiere usar efectivo que tarjetas, y compra en tiendas físicas porque no confía en los canales e-commerce. Utiliza RRSS esporádica y principalmente WhatsApp para comunicarse con sus familiares o clientes.

4.4.4 Conductas sustentables:

En base a los resultados de investigación cuantitativa definida en el punto 4.4.3. Se pudo determinar los siguientes aspectos claves para nuestra investigación:

- Dentro de los clientes de Sodimac, **la mayoría desconoce el concepto de sustentabilidad**, pero está abierto al tema y quisieran saber más (65,57%).
- Sólo un **13,11% de los clientes buscan información activa sobre la sustentabilidad** de los productos antes de consumirlos afirmó que efectivamente lo hacen, realizándolo mayoritariamente en la etiqueta de los productos (38%), seguido de la búsqueda a través de internet (33,3%), puntos de venta (19%) y amigos/familia (9,5%).
- **Existe un gran número de consumidores que afirma que si bien no busca información, le gustaría tenerla (63,9%)**, los cuales indican que les gustaría poder informarse sobre la sustentabilidad de los productos a través de: Etiquetas de producto (65%), redes sociales (58%), punto de venta (47%) y sitio web (41%).
- Los principales **factores que influyen a la hora de no elegir o comprar un producto sustentable son la falta de información para identificarlo y la poca oferta de los productos**. A nivel general, un 41,8% seleccionó como obstáculo principal el hecho de que hay poca oferta de productos sustentables, seguido de un 34,43% que considera que falta de información para identificarlos, por otro lado, un 9% considera que no cree en lo que dicen las empresas de la sustentabilidad de sus productos.
- **Sólo un 16,4% afirmó considerar a Sodimac como una empresa preocupada por el medio ambiente, versus un 83,6% que afirma lo contrario**. Pero, siendo aún más crítico el escenario, donde dentro del porcentaje favorable (16,4%) se aprecia que tampoco son conscientes de todas las actividades que la empresa realiza en este ámbito⁴², reconociendo principalmente sus puntos limpios (80%), seguido por la

⁴² Detalladas en el punto 4,2,1,2 - Sodimac, aspectos de Sustentabilidad.

realización de campañas que promueven el cuidado del medio ambiente con un 25% y el contar con productos amigables con el medio ambiente un 15%, resultados que se contraponen al revisar los resultados del total de la muestra, donde sólo un 39% conoce los puntos limpios de Sodimac, seguido de un 11% que reconocen campañas que promueven el cuidado del medio ambiente y un 9% que considera que Sodimac cuenta con productos amigables con el medio ambiente.

Por esta razón, **consideramos fundamental centrar los esfuerzos en minimizar la brecha entre las prácticas medioambientales de la empresa y la percepción de los consumidores acerca del vínculo entre Sodimac y la sostenibilidad medioambiental**, acercando este atributo a la marca Sodimac, logrando ser considerada como una empresa involucrada con el medio ambiente, más aún, entendiendo la importancia que le dan los consumidores a aquellas marcas con un fuerte compromiso social y medioambiental.

4.4.4 Posicionamiento sustentable Industria Mejoramiento del Hogar

Basados en los resultados obtenidos a partir del posicionamiento general, la definición del público objetivo, y la evaluación de atributos sustentables, se generó una última encuesta con el objetivo de entender las percepciones del público objetivo en el ámbito de la sostenibilidad medioambiental de los principales competidores de la industria del mejoramiento del hogar (*Easy, Construmart, Ripley, Paris, Falabella*).

Metodología:

Realización de una encuesta a 68 personas pertenecientes al público objetivo, los cuales evaluaron las marcas respecto a los atributos que se detallan a continuación en una escala del 1 al 7 según el grado de asociación de iniciativas sustentables para cada una de las marcas de la industria del mejoramiento del hogar.

Los atributos evaluados fueron los siguientes:

- Envases/embalajes que utilizan sus productos son amigables con el medio ambiente.
- Realización de campañas que promueven el cuidado del medio ambiente.
- Aportar a causas relacionadas con el cuidado del medio ambiente.
- Contar con productos amigables con el medio ambiente (Eco-friendly⁴³)

⁴³ Productos reciclados, reciclables o de origen ecológico.

- Contar con marcas sustentables o preocupadas por el medio ambiente en su mix.
- Contar con iniciativas sustentables (Ej. Puntos de reciclaje en sus tiendas).
- Certificados medioambientales en procesos productivos (Ej. Carbono neutral, empresa B).
- Utilización de energía renovable en sus tiendas o centros de distribución.

La metodología usada para el procesamiento de datos y mapa de posicionamiento es el análisis factorial y la herramienta es el programa SPSS.

Al realizar el análisis factorial⁴⁴ aplicamos los siguientes contrastes para evaluar si el modelo factorial (o la extracción de los factores) en su conjunto es significativo. En primer lugar, está la prueba KMO, el cual nos dio un valor de 0,918 (cercano a 1), este valor es bueno, ya que indica que la relación entre las variables es alta⁴⁵. Otra prueba que aplicamos fue la de esfericidad de Bartlett, la cual evalúa la aplicabilidad del análisis factorial de las variables estudiadas. El modelo es significativo (aceptamos la hipótesis nula, H0) cuando se puede aplicar el análisis factorial, la significancia nos da 0,000⁴⁶ por lo cual podemos aplicar el análisis factorial.

Respecto a la varianza total los factores explican un total del 81,9% del modelo, por ende consideramos que es correcto considerar los 2 factores (fueron forzados, ya que al hacer la reducción de factores solo nos daba 1 factor).

Los atributos de agrupan en dos factores, factor 1 compuesto por los atributos: Aporte a causas medioambientales (0,853), Campañas Medioambientales (0,818) Productos Sustentables (0,897), Marcas sustentables (0.890); el **factor 2** está compuesto por los atributos de Energías renovables (0.859), Puntos limpios (0.808) y Certificaciones medioambientales (0,786). Los dos factores se pueden interpretar como **mix de productos sustentables (factor 1) y procesos sustentables (factor 2)**, los cuales se grafican y detallan según competidores en el **punto 11.1, Mapa de posicionamiento**.

A continuación, se detalla la nota promedio obtenida en cada acción y/o iniciativa sustentable evaluada, considerando que se evaluó en una escala de 1 a 7, donde el valor

⁴⁴ Anexo 4.2 Análisis Factorial Posicionamiento Sustentable Industria del mejoramiento del hogar

⁴⁵ Si $KMO \geq 0.9$, el test es muy bueno; notable para $KMO \geq 0.8$; mediano para $KMO \geq 0.7$; bajo para $KMO \geq 0.6$; y muy bajo para $KMO < 0.5$.

⁴⁶ Si Sig. (p-valor) < 0.05 aceptamos H0 (hipótesis nula) > se puede aplicar el análisis factorial. Si Sig. (p-valor) > 0.05 rechazamos H0 > no se puede aplicar el análisis factorial

es 7 si el competidor es asociado a realizar la iniciativa o acción sustentable y 1 si la asociación percibida es baja.

Tabla 15: Evaluaciones promedio por atributo Posicionamiento Sustentable

Nº	MARCA	PARIS	SODIMAC	FALABELLA	RIPLEY	EASY	CONSTRUMART	PROMEDIO
1	Envases Embalajes	4.65	3.25	3.96	3.51	3.00	2.32	3.45
2	Campañas Medioambientales	4.76	3.21	3.22	3.00	2.66	2.15	3.17
3	Aportes causas medioambientales	4.53	3.18	3.12	2.88	2.62	2.18	3.09
4	Productos Sustentables	3.84	3.22	3.26	2.87	2.96	2.29	3.07
5	Marcas Sustentables	3.37	3.12	2.85	2.71	2.71	2.28	2.84
6	Puntos Reciclaje	3.40	3.37	2.68	2.29	2.66	2.26	2.78
7	Certificaciones	3.29	2.87	2.85	2.59	2.57	2.18	2.73
8	Energía Renovable	2.84	2.82	2.68	2.59	2.79	2.31	2.67
9	PROMEDIO	3.84	3.13	3.08	2.81	2.75	2.25	2.97

Al analizar por acciones o iniciativa sustentable los resultados son los siguientes:

Las iniciativas y/o acciones más reconocidas dentro de la industria son contar con envases y embalajes amigables con el medioambiente (3,45), contar con campañas medioambientales (3,17) y aportar a causas medioambientales (3,08).

- **Las iniciativas y/o acciones menos reconocidas dentro de la industria** son poseer certificaciones sustentables (2,73), uso de energías Renovables (2,67).

A nivel de los competidores los resultados son los siguientes:

- **Paris obtiene la mejor performance sustentable** siendo sus puntos más fuertes las campañas medioambientales (4,76), el uso de envases y embalaje amigables con el medioambiente (4,65) y el aporte a causas medioambientales (4,53).
- **Sodimac se encuentra en el segundo mejor promedio general (3,13)** siendo sus puntos más fuertes los puntos de reciclaje (3,37), envase y/o embalajes amigables con el medioambiente (3,25) y productos sustentables (3,22).
- **Easy y Construmart obtuvieron las menores evaluaciones promedio (2,75 y 2,25 respectivamente).**

5.- Análisis FODA

A continuación, se muestra de forma puntual cada ítem del análisis FODA realizado para el presente plan de marketing, con los temas considerados

Tabla 16: Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<p>Reputación de marca: Reconocida por ser confiable y cercana, <i>top of mind</i> industria y Referente a nivel de mejoramiento del hogar.</p> <p>Canales de venta: Mayor cobertura a nivel nacional (canales físicos y de venta a distancia)</p> <p>Sustentabilidad: Sodimac se encuentra avanzado en materia de las iniciativas respecto al cuidado del medio ambiente.</p> <p>Relación con clientes: Comunicación cercana con clientes, generación de comunidades (círculos expertos, hágalo usted mismo).</p> <p>Logística de distribución y abastecimiento: Centro de distribución de último nivel contando un índice de disponibilidad en tiendas >95% y políticas de despacho exigentes.</p> <p>Post Venta: Enfoque y políticas de satisfacción del cliente en base a garantías del consumidor.</p> <p>Alianzas estratégicas: Respaldo del holding Falabella permite ofrecer facilidades de pago a sus clientes (CMR), y relación con proveedores y empresas sustentables.</p>	<p>Cambio sociocultural: Cambios de tendencias, clientes más involucrados con el cuidado del medio ambiente y en fase de aprendizaje de conductas sustentables.</p> <p>Desarrollo de leyes y políticas ligadas a la sostenibilidad medioambiental: En los últimos años se han potenciado políticas sustentables en las cuales Sodimac ya se encuentra trabajando. (Ej. Sodimac es reconocida por el programa Huella Chile y el ministerio de Medio ambiente por su huella de carbono.</p> <p>Creciente uso de RRSS: Comunicación bidireccional de manera efectiva, fluida, micro segmentar clientes y mensajes diferenciados.</p> <p>Preocupación por la ecología, Chile está sobregirado ecológicamente, razón por la que es urgente actuar a la brevedad, donde el cuidado del medio ambiente es un aspecto valorado.</p>
Debilidades	Amenazas
<p>Ausencia de Comunicación efectiva: Sodimac no comunica los resultados o beneficios de sus campañas e iniciativas, y las comunica de manera esporádica y asumiendo que el consumidor sabe y/o entiende del tema.</p> <p>Iniciativas sustentables aisladas: Pese a Sodimac cuenta con diversas iniciativas, actualmente no están ligadas ni relacionadas entre sí, razón por la que no hacen sinergia, por lo cual existe una destrucción de este valor.</p> <p>Falta de posicionamiento El mercado objetivo no la reconoce como empresa sustentable y no conoce todas sus iniciativas sustentables.</p>	<p>Ingreso de nuevos competidores: Próximamente llega IKEA, marca reconocida en esta industria a nivel global.</p> <p>Creciente uso de Greenmarketing por competidores (Paris y Falabella) del retail, iniciativas que ya han cobrado reconocimiento desde el punto de vista del consumidor.</p> <p>Sensibilidad al precio de consumidores respecto a productos sustentables, estos productos se perciben más “caros”.</p> <p>Nivel de competencia en la industria es alto: Difícil diferenciarse, productos similares, donde se compite por precio y cobertura.</p>

6.- Conclusiones

A partir del análisis situacional realizado, desde la perspectiva del macro entorno y micro entorno, entendemos las oportunidades que tiene Sodimac en la industria del mejoramiento del hogar como, por ejemplo: el cambio sociocultural, el desarrollo de leyes y políticas ligadas a la sostenibilidad medioambiental, el creciente uso de RRSS, así como también la preocupación por la ecología. Pero también se descubren las amenazas como, el ingreso de nuevos competidores globales tal como se mencionó anteriormente (IKEA), el creciente uso de Greenmarketing por competidores retail, la sensibilidad al precio de consumidores respecto a productos sustentables y el alto nivel de competencia en la industria lo que genera que sea difícil diferenciarse, ya que se ofrecen productos similares, por ende, se compite por precio y cobertura.

Para proponer un plan de marketing es importante no solo conocer el entorno, sino también los recursos y capacidades con los que se cuentan, es por ello que también se realizó el análisis interno, con el fin de poder generar una propuesta que considere las fortalezas y debilidades de Sodimac, para que éste se ajuste a la empresa y su público objetivo. En el caso de Sodimac, las fortalezas a potenciar son por ejemplo que la empresa cuenta con una excelente reputación de marca, es un referente de la industria del mejoramiento del hogar, además cuenta con una amplia cobertura a nivel nacional (canales de venta físicos y remotos), la empresa ha trabajado en materia de Sustentabilidad con diversas iniciativas, cuenta con una relación con clientes es cercana, también tiene alianzas estratégicas con proveedores y empresas sustentables.

En la parte II, desarrollaremos el plan de marketing a partir de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa Sodimac desde la perspectiva de la Sostenibilidad ambiental.

7.- Bibliografía

- Foro Económico Mundial. (2017). *Informe de riesgos mundiales 2017*. Ginebra: World Economic Forum.
- America Retail . (s.f.). *Paris Chile*. Obtenido de America Retail : <https://www.america-retail.com/directorioretail/paris-chile/>
- America Retail. (20 de Abril de 2017). *Sostenibilidad: Home Depot establece nuevos objetivos de reducción de energía y emisiones*. Obtenido de America Retail: <https://www.america-retail.com/sostenibilidad/sostenibilidad-home-depot-establece-nuevos-objetivos-de-reduccion-de-energia-y-emisiones/>
- America Retail. (10 de junio de 2019). *Sostenibilidad: Ripley refuerza su apuesta sostenible y cierra un acuerdo de energía renovable con la empresa Colbún*. Obtenido de America Retail : <https://www.america-retail.com/sostenibilidad/sostenibilidad-ripley-refuerza-su-apuesta-sostenible-y-cierra-un-acuerdo-de-energia-renovable-con-la-empresa-colbun/>
- Bloomberg. (10 de octubre de 2018). *Mercados, El Mostrador*. Obtenido de El Mostrador : <https://www.elmostrador.cl/mercados/2018/10/10/ikea-prepara-llegada-a-chile-y-planea-expansion-por-sudamerica-de-la-mano-de-falabella/>
- Bordalí, M. (15 de Mayo de 2019). *Estas cortinas ecológicas generan oxígeno para limpiar el aire*. Obtenido de La Tercera : <https://www.latercera.com/la-tercera-tv/noticia/estas-cortinas-ecologicas-generan-oxigeno-limpiar-aire/656499/>
- Cabello, C. (27 de febrero de 2019). *Empresas & Marcas*. Obtenido de La Tercera : <https://www.latercera.com/pulso/noticia/sodimac-aumento-ventas-54-2018-mayores-ingresos-mejoramiento-del-hogar/545833/>
- Capital. (6 de Septiembre de 2018). *Bomberos, Sodimac y Samsung son las marcas mas confiables para los chilenos*. Obtenido de Capital : <https://www.capital.cl/bomberos-sodimac-y-samsung-son-las-marcas-mas-confiables-para-los-chilenos/>
- Cárdenas, L. (4 de junio de 2019). *Retail a la baja, suben las liquidaciones: Ventas caen a su menor nivel en cinco años y empleos disminuyen*. Obtenido de La Tercera: <https://www.latercera.com/la-tercera-pm/noticia/retail-la-baja-suben-las-liquidaciones-ventas-caen-menor-nivel-cinco-anos-empleos-disminuyen/684221/>
- Cencosud. S.A. (2018). *Memoria Anual Cencosud* .
- Cooperativa.cl. (16 de agosto de 2019). *Grupo transversal de diputados pide que Piñera declare emergencia climática y ecológica en Chile*. Obtenido de Cooperativa : <https://www.cooperativa.cl/noticias/pais/medioambiente/grupo-transversal-de-diputados-pide-que-pinera-declare-emergencia/2019-08-16/065517.html>
- Diario Sustentable . (21 de julio de 2017). *SE LANZA EL PRIMER MANUAL DE CONSUMO SUSTENTABLE EN CHILE*. Obtenido de Diario Sustentable : <https://www.diariosustentable.com/sociedad-civil/se-lanza-primer-manual-consumo-sustentable-chile/>
- Easy. (s.f.). *Produtos eco Easy*. Obtenido de Easy S.A.: https://www.easy.cl/tienda/categoria/productos-eco-easy?cur_pos=

EASY. (s.f.). *Quiénes Somos* . Obtenido de Easy SA: <https://www.easy.cl/es/cl/easy-chile/acerca-de-easy>

Fajardo, M. (12 de agosto de 2019). *Experto advierte que sobregiro chileno de los recursos ecológicos amenaza el equilibrio de los ecosistemas*. Obtenido de El Mostrador : <https://www.elmostrador.cl/cultura/2019/08/12/experto-advierte-que-sobregiro-chileno-de-los-recursos-ecologicos-amenaza-el-equilibrio-de-los-ecosistemas/>

Falabella . (s.f.). *Falabella S.A*. Obtenido de <https://www.falabella.com/falabella-cl/static/staticContent1.jsp?active=2&id=cat30015>

Fundación Chile. (2017). *Estudio Cuantitativo de sustentabilidad*. Santiago.

Gómez, E. (2017). *Estrategias de empresas*. Obtenido de Fundación Vida Sostenible: <http://www.vidasostenible.org/informes/el-largo-camino-de-ikea-hacia-la-sostenibilidad/>

Hootsuit. (2019). *Situación digital y social media en Chile 2019*. Obtenido de <https://yiminshum.com/digital-social-media-chile-2019/>

InvestChile. (29 de junio de 2018). *Chile: Líder en conectividad digital en América Latina*. Obtenido de <http://blog.investchile.gob.cl/bloges/chile-l%C3%ADder-en-conectividad-digital-en-am%C3%A9rica-latina>

MicroJuris Inteligencia Jurídica . (3 de agosto de 2018). *Ley Nº 21.100 prohíbe la entrega de bolsas plásticas de comercio en todo el territorio nacional*. Obtenido de <https://aldiachile.microjuris.com>

Ministerio del Desarrollo Social. (s.f.). *Compromisos internacionales*. Obtenido de <http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/ods/consejo.php>

PNUD. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://www.cl.undp.org>

Revista Logistec. (25 de noviembre de 2016). *CD DE SODIMAC LO ESPEJO: LOGISTICA ESPECTACULAR PARA HACER REALIDAD LOS PROYECTOS*. Obtenido de <https://www.revistalogistec.com/index.php/vision-empresarial/un-dia-en/item/2577-cd-de-sodimac-lo-espejo-logistica-espectacular-para-hacer-realidad-los-proyectos>

Salas, V. (8 de agosto de 2019). *Noticias U. de Santiago al día*. Obtenido de USACH: <https://www.usach.cl/news/la-declinacion-la-economia-chilena-2019-y-2020>

Sodimac . (s.f.). *¿Cómo Comprar?* Obtenido de Sodimac SA: <https://www.sodimac.cl/sodimac-cl/content/a80109/Politicadeprecios-bajos>

Sodimac . (Agosto de 2019). *¿Quiénes somos?* Obtenido de Sodimac : <https://www.sodimac.cl/static/site/nuestra-empresa/nosotros.html>

Sodimac . (s.f.). *Haciendo Eco*. Obtenido de Sodimac S.A.: <https://www.sodimac.cl/sodimac-cl/haciendo-eco>

Sodimac. (2014). *Reporte de Sustentabilidad* . Obtenido de Sodimac: http://lb.sodimac.cl/static/site/nuestra-empresa/RS-sodimac2014/pdfs/RS_Clientes.pdf

Sodimac. (2018). *Memoria Anual 2018*. Obtenido de <https://www.sodimac.cl/static/site/nuestra-empresa/documentos/memorias/Memoria2018.pdf>

Sodimac. (2018). *Reporte Sustentabilidad* . Santiago.

Sodimac. (septiembre de 2019). *Caso Sodimac CO2*. Santiago.

Sodimac. (s.f.). *Cambios y Devoluciones*. Obtenido de Sodimac S.A:
<https://www.sodimac.cl/sodimac-cl/content/a80120/Cambios-y-Devoluciones>

Sodimac Constructor . (s.f.). *Circulo de Especialistas: Sodimac Constructor* . Obtenido de
Circulo de Especialistas: <http://www.circulodeespecialistas.cl/>

T13. (27 de septiembre de 2019). *MILES DE PERSONAS SE REÚNEN EN DISTINTAS CIUDADES DE CHILE EN MARCHA POR EL MEDIO AMBIENTE*. Obtenido de
<https://www.t13.cl/noticia/nacional/miles-personas-se-reunen-distintas-ciudades-chile-marcha-medio-ambiente>

UNAB- IPSOS. (2012). *Encuesta Consumo Sustentable*. Santiago.

8.- Anexos

1. ANEXOS INDUSTRIA

Anexo 1.1: Composición de las categorías que componen el mercado de Terminaciones:

Baños y Cocina	Electro Hogar	Pinturas y Accesorios	Pisos
Accesorios baño fijo Cabinas y divisiones Calefones /calentadores/termas Espejos y gabinetes/ botiquines Extractores aire de uso doméstico Grifería Lavaplatos Lavarropas/lavadero Muebles cocina Muebles de baño Sanitarios Tinas	Climatización de uso domésticos Electrodomésticos Empotrados Línea Blanca Televisores, DVD y reproductores	Adhesivos y sellantes Arte y hobbies- manualidades Pinturas	Adhesivos y fragües Alfombra pared a pared Cerámicas Cubrejuntas, remates y transiciones Limpiadores, selladores y protectores Listeles y decorados Piedras Pisos de madera laminada Pisos de madera natural Pisos vinílicos Porcelanato

Fuente: Estudio de mercado para SODIMAC de Euromonitor Internacional

Anexo 1.2: Competidores por categoría, Terminaciones.

Terminaciones	Competidores por categoría					
		Tienda Mejoramiento del hogar		Tienda Especialista		Ferretería de cadena
Baños y cocina (12%)	Sodimac	Easy	Budnik	CHC	Imperial	Otros
	28%	7%	5%	9%	1%	50%
	Tienda Mejoramiento del hogar		Tienda por departamento		Hipermercado	Otros
Electro-hogar (59%)	Sodimac	Falabella	Paris	Ripley	Walmart	Otros
	5%	13%	12%	10%	10%	50%
	Tienda Mejoramiento del hogar		Tienda especialista moderna		Ferretería de cadena	Otros
Pinturas y accesorios (16%)	Sodimac	Easy	Codelpa	Sherwin W	Imperial	Otros
	26%	5%	14%	14%	2%	39%
	Tienda Mejoramiento del hogar		Tienda especialista moderna		Ferretería de cadena	Otros
Pisos (12%)	Sodimac	Easy	Atika	MK	Imperial	Otros
	34%	10%	3%	11%	2%	40%

Fuente: Elaboración propia a partir datos del estudio de mercado para SODIMAC de Euromonitor Internacional

Anexo 1.3: Composición de las categorías que componen el mercado de Ferretería.

Electricidad	Ferretería	Herramientas y maquinarias	Gasfitería/ Plomería
Canalización Conductores/cables Extensiones/ alargadores y multi tomas Linternas Pilas Reguladores y convertidores/ transformadores Tableros tacos y componentes Tomas Interruptores y placas	Amarres, cuerdas, cadenas y accesorios Cerrajería y seguridad Fijaciones/tornillería Herrajería /quincallerías mueblistas Seguridad industrial	Accesorios herramientas eléctricas Herramientas de banco Herramientas eléctricas alámbricas Herramientas inalámbricas Herramientas manuales Herramientas neumáticas Maquinaria especializada Maquinaria herramientas de construcción Organizadores de herramientas	Bombas de uso doméstico Equipos para piscinas Fosas y estanques Llaves y válvulas Otros tubos y fittings Riego automático/ profesional Tubos/ fittings y conexiones de cobre Tubos/ fittings y conexiones PVC

Fuente: Estudio de mercado para SODIMAC de Euromonitor Internacional

Anexo 1.4: Competidores por categoría, Ferretería.

Ferretería	Competidores por categoría					
Electricidad (17%)	Tienda Mejoramiento del hogar		Ferretería de cadena		Tienda especialista moderna	Otros
	Sodimac	Easy	Imperial	Construmart	Gobantes	Otros
	20%	9%	1%	6%	6%	58%
Ferretería (36%)	Tienda Mejoramiento del hogar		Ferretería de cadena			Otros
	Sodimac	Easy	Imperial	Construmart	Weitzler	Otros
	21%	5%	3%	3%	1%	68%
Herramientas y maquinarias (28%)	Tienda Mejoramiento del hogar		Ferretería de cadena		Ferretería Independiente	Otros
	Sodimac	Easy	Imperial	Construmart	Ohiggin	Otros
	25%	9%	2%	3%	1%	60%
Plomería y gasfitería (20%)	Tienda Mejoramiento del hogar		Ferretería de cadena		Tienda especialista moderna	Otros
	Sodimac	Easy	Imperial	Construmart	Dimaco	Otros
	30%	7%	2%	2%	7%	52%

Fuente: Elaboración propia a partir datos del estudio de mercado para SODIMAC de Euromonitor Internacional

Anexo 1.5: Composición de la categoría Madera y materiales de construcción.

Fierro, Acero y Obra Gruesa	Maderas y tableros	Tabiquería, Techumbre y Aislación
Fierro/ hierro/ acero Perfiles hierro Áridos y aglomerantes Bloques y pastelones de cemento Ladrillo arcilla Químicos de construcción	Madera aserrada Tableros Tableros de construcción	Aislación y cielo raso/ plafón Alambres y seguridad Escalas Mallas y telas Tabiquería Techumbre

Fuente: Estudio de mercado para SODIMAC de Euromonitor Internacional

Anexo 1.6: Competidores por categoría, Madera y materiales de Construcción.

Madera y mat. Construcción	Competidores por categoría					
Fierro, Acero y O, Gruesa (52%)	Tienda Mejoramiento del hogar		Ferretería de cadena		Tienda especialista moderna	Otros
	Sodimac	Easy	Imperial	Construmart	Weitzler	Otros
	10%	3%	1%	3%	2%	81%
Maderas y tableros (26%)	Tienda Mejoramiento del hogar		Ferretería de cadena		Tienda especialista moderna	Otros
	Sodimac	Easy	Imperial	Construmart	Placacentro Masissa	Otros
	23%	4%	13%	2%	10%	47%
Tabiquería, techumbre y aislación (22%)	Tienda Mejoramiento del hogar		Ferretería de cadena			Otros
	Sodimac	Easy	Imperial	Construmart	Weitzler	Otros
	25%	5%	6%	4%	4%	57%

Fuente: Elaboración propia a partir datos del estudio de mercado para SODIMAC de Euromonitor Internacional

Anexo 1.7: Composición de la categoría Hogar.

Decoración	Muebles
Accesorios decorativos Alfombras dimensionadas y limpiapiés Cortinaje Decomuro Decoración de baños Empaque regalo	Comedor Dormitorio Infantil Office (centros de trabajo) Salas de estar

Fuente: Estudio de mercado para SODIMAC de Euromonitor Internacional

Anexo 1.8: Competidores por categoría, Hogar.

Hogar	Competidores por categoría					
Decoración (49%)	Tienda de mejoramiento del hogar		Tienda por departamento			Otros
	Sodimac	Easy	Falabella	Paris	Ripley	Otros
	20%	7%	13%	11%	8%	42%
Muebles (51%)	Tienda de mejoramiento del hogar		Tienda por departamento		Tienda especialista moderna	Otros
	Sodimac	Easy	Falabella	Paris	Rosen	Otros
	21%	8%	8%	8%	4%	51%

Fuente: Elaboración propia a partir datos del estudio de mercado para SODIMAC de Euromonitor Internacional

2. ANEXOS DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Anexo 2.1 Encuesta Identificación Segmentos Verdes

Objetivo de la encuesta es identificar a los consumidores, sus conductas sustentables y de compra además de entender de la percepción hacia Sodimac.

I. Identificación Clientes y Segmentos

- 1) Edad
- 2) Ocupación (Trabajador /Estudiante)
- 3) Nivel de ingreso

1. Menor o igual a \$280.000	6. \$850.001 a \$1.000.000
2. \$280.001 a \$380.000	7. \$1.000.001 a \$1.500.000
3. \$380.001 a \$550.000	8. \$1.500.000 a 2.000.000
4. \$550.001 a \$700.000	9. \$2.000.000 a 3.000.000
5. \$700.001 a \$850.000	10. \$3.000.001 o más

- 4) Nivel máximo de estudio

1. Media incompleta	5. Universitario incompleto
2. Media completa	6. Universitario completo
3. Técnico incompleto	7. Postgrado incompleto
4. Técnico completo	8. Postgrado completo

II. Conductas Sustentables

- 5) Indique si usted realiza estas acciones "la mayoría de las veces", "algunas veces", "muy pocas veces" o "Nunca".

Acciones	% La mayoría de las veces	% Alguna de las veces	% Muy pocas veces	%Nunca
Cuido mi consumo de energía y agua				
Compro productos más sustentables				
Uso bolsa de tela en vez de bolsa plástica				
Compro en tiendas más sustentables				
Separo mis residuos y los llevo a reciclar				
Prefiero movilizarme en bicicleta				

- 6) ¿Cuál de las siguientes frases se acerca más a su posición frente al concepto de sustentabilidad?

Seleccione la opción que más lo identifique	Marque 1
---	----------

Es un tema relevante, importante en mi vida diaria	
Es un tema relevante, pero no me he informado lo suficiente	
Es un tema relevante, pero no es una prioridad hoy	
No es un tema relevante, pero lo será en el futuro y será parte de mi vida diaria	
Es irrelevante /sin importancia	

7) “El consumo sustentable es elegir y consumir productos y servicios de manera que podamos satisfacer nuestras necesidades sin perjudicar al medio ambiente ni al bienestar de otras personas”. A partir de esta definición, ¿Usted diría que es un consumidor...?

Atributos	Marque 1
Muy / Bastante sustentable	
Algo sustentable	
Poco / Nada sustentable	

8) ¿Cuál diría usted que es el principal obstáculo al momento de querer elegir y comprar un producto sustentable?

Afirmación	Marque 1
Me falta información para identificarlo	
Hay poca oferta de productos sustentables	
No creo en lo que dicen las empresas de la sustentabilidad de sus productos	
No tengo los recursos	
No tengo tiempo	
Otra	

9) ¿Usted busca información sobre la sustentabilidad de los productos antes de consumirlos?

Afirmación	Marque 1
Si	
No, pero me gustaría tener información	
No me interesa esta información	
No existe información disponible	

9.a) A aquellos responden que Si: ¿En dónde se informa sobre la sustentabilidad de los productos?

Internet	
Etiqueta del producto	
Medios de comunicación tradicionales	
Locales de venta	
Revistas / Libros	
Certificaciones o sello	
Catálogos	
Amigos / Familia	
Otro	

9.b) A aquellos que responden que no pero que les gustaría tener información

¿Dónde les gustaría poder informarse sobre la sustentabilidad de los productos

Etiqueta del producto	
Sitios web	
Medios de comunicación tradicionales	
Locales de venta	
Aplicación de Smartphone	
Certificaciones o sellos	
Boletines	
Mensajes de textos o whatsapp	
Correo electrónico	
Redes sociales	
Otra	

III Comportamiento de compra

11) ¿Cuál(es) de las siguientes categorías de productos ha comprado dentro de los últimos 12 meses?

1 Muebles	4 Electro hogar	7 Baño y Cocina	10 Pisos	13 Decoración
2 Menaje	5 Tecnología	8 Pinturas y accesorios	11 Jardín	14 Iluminación
3 Herramientas y maquinaria	6 Ferretería	9 Electricidad	12 Gasfitería	15 Materiales de construcción

12) Ha comprado dentro de los últimos 12 meses a través del sitio web de Sodimac (Sodimac.com)

SI/NO

13) ¿Cuántas veces al año realiza compras en Sodimac y/o Sodimac.com?

1 - 2 veces
3 - 4 veces
5 - 6 veces
7 - 8 veces
9 o más

14) Que medio de pago utiliza normalmente al comprar en Sodimac

Tarjeta CMR/ Otro medio de pago

IV Percepción Sodimac**15) ¿Considera a Sodimac una empresa preocupada por el medio ambiente?**

SI/NO

16) Marque la(s) iniciativa(s) medioambiental(es) que reconoce que Sodimac realiza o posee

Iniciativas	Marque con una X
Utilización de energía renovable en sus tiendas físicas o centros de distribución (Ej: Uso de paneles solares)	
Campañas que promueven el cuidado del medio ambiente	
Certificados medio ambientales en sus procesos productivos (Ej. Carbono neutral, empresa B, etc)	
Los envases y/o embalajes que utilizan sus productos son amigables con el medio ambiente (reciclados o reciclables)	
Aportar a causas relacionadas con el cuidado del medio ambiente	
Contar con productos amigables con el medio ambiente (reciclados, reciclables o de origen ecológico).	
Contar con marcas reconocidas por ser sustentables o preocupadas por el medio ambiente.	
Puntos de reciclaje en sus tiendas (Ej. Puntos limpios)	
Creo que no realiza ninguna de las iniciativas anteriores	

V Percepción de los competidores**17) De las siguientes marcas, escoge cuál consideras que es las 3 más involucradas con el cuidado del medio ambiente, marcando 1, 2 y 3**

Ripley	Paris	Falabella	Sodimac	Easy	Construmart
1	2	3	4	5	6

18) Evaluar de 1 a 7 las iniciativas para cada una de las marcas, donde 1 es muy baja asociación de la iniciativa a la marca y 7 es mucha asociación

Iniciativas	Ripley	Paris	Falabella	Sodimac	Easy	Construmart
Utilización de energía renovable en sus tiendas o centros de distribución (Ej: Uso de paneles solares)						
Campañas que promueven el cuidado del medio ambiente						
Certificados medio ambientales en sus procesos productivos (Ej. Carbono neutral, empresa B, etc)						

Envases/embalajes que utilizan sus productos son amigables con el medio ambiente (reciclados o reciclables)						
Aportar a causas relacionadas con el cuidado del medio ambiente						
Contar con productos amigables con el medio ambiente (reciclados, reciclables o de origen ecológico).						
Contar con marcas reconocidas por ser sustentables o preocupadas por el medio ambiente.						
Puntos de reciclaje en sus tiendas (Ej. Puntos limpios)						
Creo que no realiza ninguna de las iniciativas anteriores						

Anexo 2.2 Encuesta Posicionamiento Industria Mejoramiento del Hogar

1) Indicar los siguientes datos

Datos personales	
Género (Femenino / Masculino)	
Nacionalidad	
Edad	
Ciudad de residencia	
Ocupación (Trabajador / Estudiante)	

2) Considerando las siguientes definiciones conteste la pregunta de a continuación

Atributos	Definiciones
Productos de calidad	La empresa ofrece productos de calidad dentro de su mix.
Variedad de marcas	La empresa ofrece una gran variedad de marcas dentro de su mix.
Variedad de productos	La empresa ofrece diversas categorías de producto dentro de su mix.
Conveniencia	La empresa ofrece buenos precios y/o promociones a los clientes.
Buena atención	Existe una buena atención y disposición para ayudar por parte del personal.
Rapidez de atención	Existe una atención rápida en las cajas, con filas de espera cortas.
Cercanía geográfica	El establecimiento queda cerca de mi hogar y/o ruta diaria.
Presencia	La empresa cuenta con un gran número de establecimientos/tiendas dentro de mi ciudad.
Apoyo medioambiental	La empresa se involucra en temáticas medioambientales y realiza acciones relacionadas al cuidado del entorno.

- 3) Evaluar de 1 a 7 las variables para cada una de las marcas, donde 1 es muy poca representación del atributo en la marca y 7 es mucha representación del atributo en esa marca.

Atributos / Marcas	Ripley	Paris	Falabella	Sodimac	Easy	Construmart
Productos de calidad						
Variedad de marcas						
Variedad de productos						
Conveniencia						
Buena atención						
Rapidez de atención						
Cercanía geográfica						
Presencia						
Apoyo medioambiental						

Anexo 2.3 Encuesta Atributos sustentables valorados

1) En base a tu comportamiento de compra actual en empresas de consumo masivo (Ej. Retail), evalúa las siguientes afirmaciones en una escala de 1 a 5, siendo 1 “Muy en desacuerdo” y 5 “Muy de acuerdo”.

- a) Creo que es urgente que las empresas realicen acciones vinculadas al cuidado del medio ambiente
- b) Estoy más dispuesto(a) a comprar en una compañía que incluya productos ecológicos (ya sean reciclados, reciclables o de origen ecológicos) dentro de su mix de productos, versus una que no los tenga
- c) Valoro cuando las empresas utilizan envases y/o bolsas de reciclaje ya que así me demuestran su preocupación por el medio ambiente
- d) Estoy más dispuesto(a) a comprar en una empresa que aporte a causas medioambientales versus una que no involucre en estos temas
- e) Estoy más dispuesto(a) a comprar en una empresa que aporte a causas relacionadas al apoyo de las comunidades vulnerables versus una que no se involucre en estos temas
- f) Valoro más una compañía cuando me muestra que cuentan con certificaciones medioambientales (Ej. Información de transparencia y medición de la huella de carbono)
- g) Valoro más una compañía que cuente con instalaciones (bodegas y/o tiendas) con bajo impacto ambiental (Ej. Eficiencia energética y energías renovables)

- h) Me gusta cuando las compañías realizan campañas/iniciativas que beneficien a la comunidad o medio ambiente porque me permiten poder participar y aportar con mi "granito de arena"
- i) Es importante que las empresas informen/comunicar a los consumidores y comunidad las prácticas y actividades medioambientales que realicen

2) ¿Cuál de las siguientes acciones consideras más importante a la hora de considerar si una empresa es sustentable?, Favor ordenarlas en orden jerárquico, siendo 1 el más importante y 7 el menos importante.

- a) Ofrecer productos reciclados, reciclables o de origen ecológicos
- b) Aportar a causas u organizaciones relacionadas al cuidado del medioambiente
- c) Aportar a causas u organizaciones relacionadas al apoyo de las comunidades vulnerables.
- d) Contar con iniciativas que promueven el cuidado del medio ambiente (Ej. Campañas de reciclaje)
- e) Contar con certificaciones de procesos productos (Ej. Transparencia y medición de la huella de carbono)
- f) Contar con instalaciones (tiendas) con bajo impacto ambiental
- g) Contar con envases y embalajes reciclados o reciclables

3) ¿Consideras que hay otro factor importante a la hora de evaluar cuán "socialmente responsable" es una compañía?, ¿Cuál?

4) Favor completa los siguientes datos personales:

- a) Género
- b) Edad:

2.4 Encuesta Posicionamiento Sustentable

A continuación, deberás contestar según tu percepción el grado de asociación de diferentes acciones y/o iniciativas a favor del cuidado del medio ambiente de cada una de las 5 marcas de a continuación, donde 1 es una baja asociación y 7 es mucha asociación.

* Entendiendo como asociación a cuánto consideras que la marca realiza esta acción o iniciativa.

1. Evaluar de 1 a 7 las iniciativas para cada marca, donde 1 es muy baja asociación de la iniciativa a la marca y 7 es mucha asociación

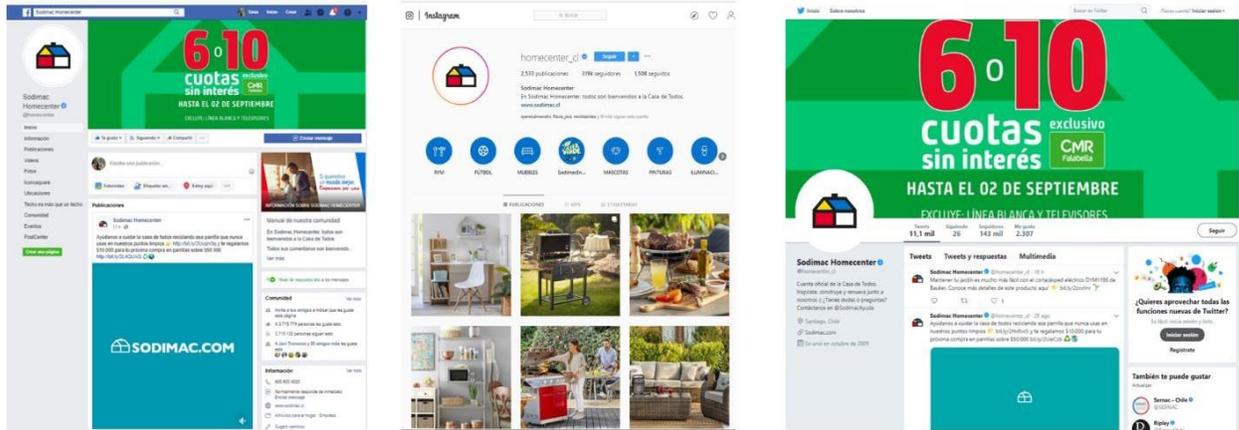
Atributos / Marcas	Ripley	Paris	Falabella	Sodimac	Easy	Construmart
1. Utilización de energía renovable en sus tiendas o centros de distribución (Ej: Uso de paneles solares)						
2. Campañas que promueven el cuidado del medio ambiente						

3. Certificados medio ambientales en sus procesos productivos (Ej. Carbono neutral, empresa B, etc.)						
4. Envases/embalajes que utilizan sus productos son amigables con el medio ambiente (reciclados o reciclables)						
5. Aportar a causas relacionadas con el cuidado del medio ambiente						
6. Contar con productos amigables con el medio ambiente (reciclados, reciclables o de origen ecológico).						
7. Contar con marcas reconocidas por ser sustentables o preocupadas por el medio ambiente.						
8. Puntos de reciclaje en sus tiendas (Ej. Puntos limpios)						

3. ANEXOS ANÁLISIS INTERNO

Anexo 3.1 Contenido Digital Competidores

1. Sodimac



REDES SOCIALES SODIMAC

2. Easy



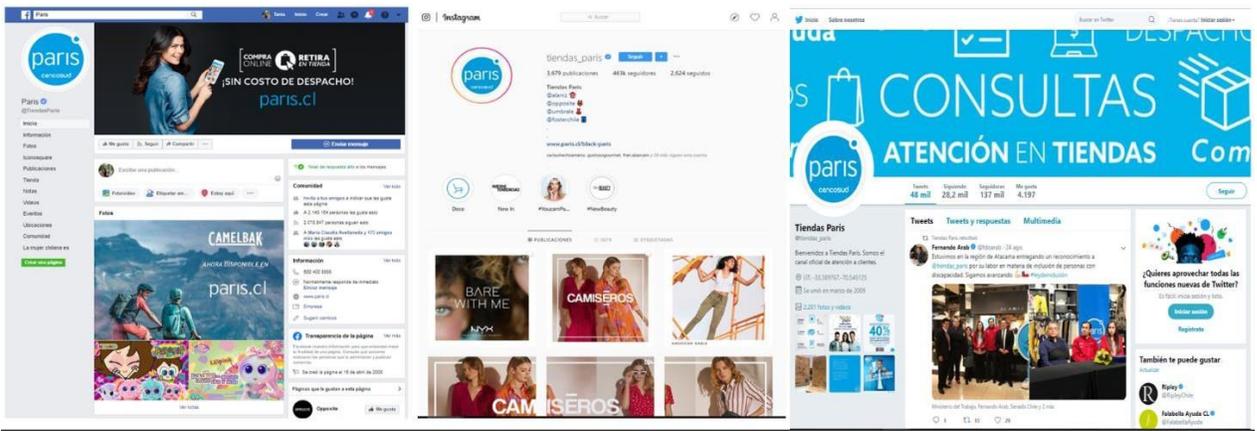
REDES SOCIALES EASY

3. Falabella



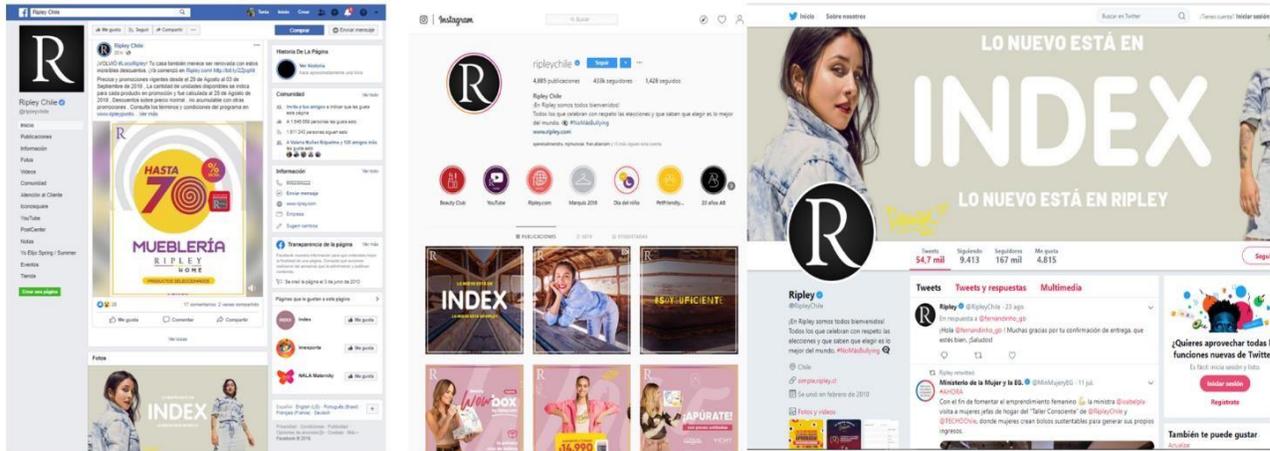
REDES SOCIALES FALABELLA

4. Paris



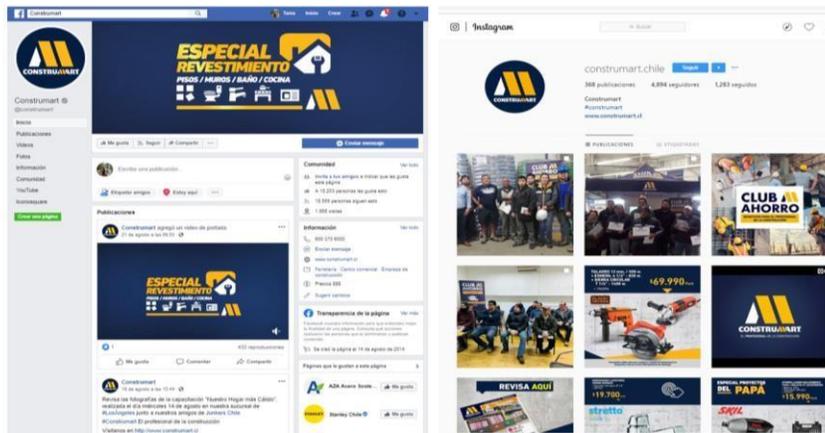
REDES SOCIALES PARIS

5. Ripley



REDES SOCIALES RIPLEY

6. Construmart



REDES SOCIALES CONSTRUMART

4. ANEXOS RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

Anexo 4.1: Análisis Factorial Posicionamiento Industria del mejoramiento del hogar

a) Prueba de KMO y Esfericidad de Bartlett

Prueba de KMO y Bartlett	
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo	850

Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	5,934,975
	Gl	36
	Sig.	0

b) Comunalidades

Comunalidades		
Variables	Inicial	Extracción
Productos_calidad	1,000	794
Variedad_marcas	1,000	878
Variedad_productos	1,000	869
Conveniencia	1,000	651
Buena_atención	1,000	693
Rapidez_atención	1,000	720
Cercanía_geográfica	1,000	576
Presencia	1,000	637
Apoyo_medioambiental	1,000	477

Método de extracción: análisis de componentes principales.

c) Varianza total explicada

Varianza total explicada									
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	5,144	57,153	57,153	5,144	57,153	57,153	3,148	34,983	34,983
2	1,151	12,792	69,945	1,151	12,792	69,945	3,147	34,962	69,945
3	907	10,079	80,024						
4	643	7,139	87,163						
5	405	4,504	91,667						
6	274	3,041	94,708						
7	219	2,433	97,141						
8	139	1,541	98,681						
9	119	1,319	100,000						

Método de extracción: análisis de componentes principales.

d) Matriz de componentes Rotado

Matriz de componente rotado (a)		
Variables	Componente	
	1	2
Variedad_marcas	0,905	0,241
Variedad_productos	0,891	0,273
Productos_calidad	0,838	0,303

Conveniencia	0, 683	0, 430
Rapidez_atencion	0, 264	0, 806
Buena_atención	0, 314	0, 771
Presencia	0, 307	0, 737
Cercania_geografica	0, 276	0, 707
Apoyo_medioambiental	0, 164	0, 671
Método de extracción: análisis de componentes principales.		
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.a		
a La rotación ha convergido en 3 iteraciones.		

e) Resúmenes de Casos

Resúmenes de casos			
Media			
Marca		REGR factor score 1 for analysis 1	REGR factor score 2 for analysis 1
Ripley	1	-0.0116	0.0173
Paris	2	0.0308	0.2507
Falabella	3	0.3293	0.1182
Sodimac	4	0.2419	0.0522
Easy	5	-0.0505	-0.0560
Construmart	6	-0.5399	-0.3824
Total		0.0084	-0.0091

Anexo 4.2 Análisis Factorial Posicionamiento Sustentable Industria del mejoramiento del hogar

a) Prueba KMO y esfericidad de Barlett

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		918
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	3,114,723
	gl	28
	Sig.	0

b) Comunalidades

Comunalidades		
Variables	Inicial	Extracción
EnergiaRenovable	1,000	849
CampanasMedioambiente	1,000	834
Certificaciones	1,000	851
EnvasesEmbalajes	1,000	751
Aportes	1,000	875
ProductosSustentables	1,000	817
MarcasSustentables	1,000	793
PuntosReciclaje	1,000	782
Método de extracción: análisis de componentes principales.		

c) Varianza Total Explicada

Varianza total explicada									
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	5,930	74,126	74,126	5,930	74,126	74,126	3,507	43,841	43,841
2	623	7,785	81,911	623	7,785	81,911	3,046	38,070	81,911
3	389	4,866	86,777						
4	323	4,043	90,819						
5	268	3,350	94,169						
6	186	2,324	96,494						
7	163	2,032	98,526						
8	118	1,474	100,000						

Método de extracción: análisis de componentes principales.

d) Matriz de componentes rotados

Matriz de componente rotado(a)		
Variables	Componente	
	1	2
Aportes	853	383
CampanasMedioambiente	818	405
EnvasesEmbalajes	812	302
ProductosSustentables	735	526
MarcasSustentables	659	599
EnergiaRenovable	334	859
PuntosReciclaje	360	808
Certificaciones	484	786

Método de extracción: análisis de componentes principales.
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.
a La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

e) Resúmenes de casos

Resúmenes de casos		
Media		
Marca	REGR factor score1 for analysis 1	REGR factor score2 for analysis 1
Ripley	0,00	-0,16
Paris	0,90	-0,18
Falabella	0,17	-0,09
Sodimac	-0,11	0,27
Easy	-0,33	0,15
Construmart	-0,62	0,01
Total	0,00	0,00