



Universidad de Chile
Facultad de Economía y Negocios
Escuela de Economía y Administración

**COMERCIALIZACIÓN DE MOLDURAS DE
MADERA EN EL MERCADO CANADIENSE**

Seminario de título Ingeniero Comercial
Mención Administración

Autor: Juan Pablo Gómez Espinosa
Profesor Guía: Erich Spencer Ruff

Santiago, Chile
2006

COMERCIALIZACIÓN DE MOLDURAS DE MADERA EN EL MERCADO CANADIENSE

Autor: Juan Pablo Gómez Espinosa

Profesor Guía: Erich Spencer Ruff

Resumen Ejecutivo

La globalización de los mercados ha generado la necesidad en todos los países por identificar y potenciar a aquellas industrias nacionales que sean capaces de competir a nivel mundial. A lo largo de los años el sector forestal ha sido la principal industria chilena en recursos naturales renovables, sus inmejorables condiciones geográficas le permite garantizar el abastecimiento de madera como materia prima para el futuro. Estas facultades le han permitido a Chile tener presente en el mercado un importante número de empresas con estándares internacionales competitivos.

Hoy en día, la necesidad de Chile es encontrar nuevos mercados internacionales que puedan ser atendidos por la industria chilena forestal, permitiéndole a su vez, cumplir con las necesidades de crecimiento económico que Chile espera para un futuro cercano. El objetivo de este seminario es entonces establecer las posibilidades de comercialización de productos manufacturados, específicamente molduras de madera en el mercado canadiense. La metodología utilizada para desarrollar este informe consistió en desarrollar un plan de negocios que permita dar una orientación de las condiciones del sector, entregando una respuesta sobre el nivel competitivo de las empresas nacionales en dicho país.

Este procedimiento ha permitido dar una visión integral y rigurosa de las condiciones de la industria de molduras de madera en el mercado canadiense, pronosticando condiciones inmejorables para la industria de la construcción en Canadá por lo menos hasta finales de la década. Por otra parte, el presente estudio, vaticina que la economía en general gozará de buena salud, situación que se verá ayudada

fuertemente por el aumento de la población debido a las altas tasas de inmigración. Por otro lado se estima que continuará aumentando la renta disponible per cápita, lo que seguirá impulsando incrementos en el gasto privado.

El escenario futuro sobre la economía canadiense anteriormente señalado, repercute positivamente en la demanda por molduras de madera. Esto sumado a las excelentes condiciones forestales chilenas, el conocimiento adquirido por la industria manufacturera de madera y el alto nivel competitivo en el mercado nacional, pronostican una situación tremendamente favorable para la internacionalización de empresas chilenas productoras de molduras de madera en Canadá.

Índice

I. Introducción	6
II. Marco Teórico	
1. Plan de negocio	8
2. Plan de ejecución	9
3. Ambiente externo	12
4. Rol del macroambiente	16
5. Cambios competitivos sobre la evolución de la industria	18
6. Gestiones administrativas	21
7. Contexto nacional y ventaja competitiva	23
III. Visión general	
1. Industria forestal y maderera en Chile	25
2. Visión general de Canadá	27
IV. Análisis de la oferta	
1. Definición del Producto y sus códigos	31
2. Análisis importaciones y exportaciones	33
3. Canales de comercialización y sistemas de distribución	41
V. Análisis de la demanda	
1. Panorama general de la economía canadiense	45
2. Análisis de la industria de la construcción	47
3. Análisis específico de la industria de las molduras de madera	54
VI. Factores de comercialización	
1. Situación arancelaria y para-arancelaria	62
2. Precios de referencia	65
3. Características de presentación del producto	70
4. Estrategias y campañas de promoción	71

VII. Evaluación integral del proyecto	
1. Potencial del producto	75
2. Estrategia de penetración, mantención y/o consolidación del producto	78
VIII. Conclusiones	83
IX. Bibliografía	85
X. Anexos	88

I. Introducción

La globalización de los mercados es hoy en día un hecho. Vivimos en un mundo con encumbrados niveles de comercialización entre países, en el cual parece imposible quedar al margen de este acontecimiento. Las condiciones del mercado mundial han implicado que los países asuman estas consecuencias, teniendo como única alternativa ingresar a la competencia global.

La alta rivalidad mundial ha implicado la necesidad de que los países realicen un análisis de sus recursos y capacidades, identificando las ventajas propias del país por sobre las demás naciones, para así poder especializarse en la producción y comercialización de bienes y servicios que satisfagan la demanda mundial.

Al realizar un análisis interno de la situación chilena observamos como característica destacable que Chile posee una alta extensión geográfica envidiable en áreas forestales, donde la industria forestal es el recurso natural renovable que más contribuye al desarrollo nacional.

Estas condiciones han permitido el desarrollo de empresas nacionales con alta capacidad de producción de materiales manufacturados de madera, lo que sumado a la saturación y/o dominio de compañías en algunos mercados, genera la necesidad por parte de nuestro país de encaminarse hacia un nuevo horizonte, que presente las condiciones de demanda adecuadas para la penetración de los productos chilenos.

El objetivo de esta investigación es entonces establecer el potencial exportador de productos forestales, específicamente molduras de madera en el mercado canadiense. Para cumplir con la finalidad se realizará un plan de negocios que permita dar una orientación de las condiciones del mercado, entregando una respuesta sobre factibilidad en la internacionalización de empresas productoras de molduras de madera chilenas a la economía canadiense.

El siguiente estudio se estructura de la siguiente manera:

Primero se presenta el marco teórico que fue utilizado como base para el proceso investigativo, en él se detallan los pasos a seguir para realizar un correcto procedimiento en la realización del plan de negocio, además se aclaran algunos conceptos técnicos utilizados durante el desarrollo del informe.

Luego se realiza un análisis general tanto de la industria forestal chilena como del país a comercializar, para continuar analizando las condiciones del mercado canadiense las que incluyen análisis tanto de la oferta como de la demanda del producto.

El informe continúa con la identificación de los factores de comercialización en dicho país, para posteriormente finalizar con un análisis situacional, el cual incluye el potencial del producto y las estrategias de comercialización, el cual termina mencionando las principales conclusiones.

II Marco Teórico

1. Plan de Negocio

Antes de realizar alguna actividad empresarial o de tomar una decisión, el empresario intenta recoger toda la información que está a su alcance sobre la oportunidad del negocio en consideración, la procesa, le define estrategias para su manejo y evalúa si ella tiene o no todo el potencial que él espera en particular. Este proceso de estudio integral de la oportunidad de negocio se denomina en forma genérica el plan de negocio.

El plan de negocio busca dar respuestas adecuadas, en determinadas situaciones y frente a un tema en específico. Esto se utiliza para darle una identidad al negocio, una vida propia, en el cual se definen clara y precisamente los propósitos, las ideas, los conceptos, las formas operativas, los resultados, y en resumen la visión que tiene el empresario sobre un proyecto en particular. Es también un mecanismo de proyectar el futuro, de prever dificultades y de identificar posibles soluciones a las coyunturas que pudiesen presentarse.

El plan de negocio requiere la recopilación de la información que le permita obtener una base de datos, como también la capacidad analítica para procesar la información, logrando obtener una decisión asertiva. Este proceso también estudia en detalle todas las facetas de la oportunidad del negocio en consideración, buscando ante todo reducir el riesgo del proyecto.

Por último, es necesario señalar que el plan de negocios es utilizable también para empresas establecidas, ya existentes en el mercado, permitiéndoles abrir nuevos nichos de mercados, o por otro lado, logrando una mayor efectividad en las distintas áreas del negocio.

Preparación del negocio

Hay múltiples razones para la preparación cuidadosa y realista que justifican la elaboración del plan de negocios. Estas se dividen en dos grupos:

Razones internas:

- Permite realizar una evaluación real del potencial de la oportunidad de negocio.

- Determina las variables críticas del negocio, o sea aquellas fluctuaciones que podrían afectar sustancialmente el producto.

- Permite reducir los riesgos del proyecto, al tomar decisiones con mayor información y de mejor calidad.

- Entrega posibles soluciones a potenciales dificultades que la empresa pudiese enfrentar, demostrando la capacidad del empresario.

Razones externas:

- Permite conocer el entorno en el cual se va a desarrollar el negocio.

- Ayuda a la consecución de proveedores y clientes.

2. Plan de Ejecución

Una vez establecidos los términos de referencia del plan de negocios es necesario cumplir con la etapa en la cual se planea la ejecución de éste. Según la propuesta de Varela (2001), dentro del plan de ejecución se pueden destacar 5 etapas: Análisis de mercado, Análisis legal y social, Análisis económico, Análisis de riesgos e intangibles y Evaluación integral del proyecto.

2.1. Análisis de mercado

El objetivo central de este análisis es investigar aquellos aspectos sobre los cuales el empresario tiene dudas, de proveer los elementos que faciliten la toma de decisiones, la formación de metas y de estrategias. Es por esto que intenta determinar la existencia de clientes para el producto a comercializarse, la disposición a pagar por los clientes, la determinación de la cantidad demandada, la validez de los mecanismos de mercadeo y venta previstos.

Además se identifican los canales de distribución que se van a utilizar, la identificación de las ventajas y desventajas competitivas, el entorno económico y social del sector en que se va a actuar, el comportamiento del consumidor y los mecanismos de promoción, entre otros. El análisis de mercadeo consta de las siguientes tres etapas.

a. Análisis sector:

El propósito es conocer la historia económica del sector al que se espera ingresar, su situación actual y tener una idea de lo que le depara el futuro. Se observan aspectos como el diagnóstico de la estructura actual y de las perspectivas del sector, como también, las posibilidades de crecimiento además de las tendencias culturales que afectan positiva o negativamente al sector.

b. Análisis del mercado específico:

El objetivo es indagar con mayor exactitud sobre el mercado definido por el producto a comercializar. En cuanto al producto se describe y analizan las características específicas y sus factores destacables. En otro aspecto se identifican a los clientes, el tipo de compradores potenciales, sus características básicas, localización geográfica y sus bases de decisión de compra. En cuanto a la competencia, es conveniente realizar benchmarking para identificar sus fortalezas y debilidades. Por último, se intenta determinar el tamaño global y específico de los mercados para así poder estimar ciertos índices que finalmente nos ayuden a tomar una decisión, como por ejemplo: tamaño del mercado global, volumen de ventas y participación de mercado.

c. Plan de mercadeo

Finalmente, la última etapa del análisis de mercado tiene como fin recoger las distintas estrategias para cumplir con los resultados esperados. Estas son:

Estrategia de venta: El objetivo es diseñar formas específicas en que se lograrán los volúmenes de ventas. Para eso es necesario: identificar a los clientes potenciales y las formas de establecer contactos con ellos, seleccionar el cubrimiento geográfico inicial como también el plan de ampliación geográfica.

Estrategia promocional: Se busca encontrar los aspectos relacionados con los mecanismos de promoción que la empresa necesitará utilizar. Se analizan mecanismos y/o medios para captar la atención a los posibles compradores.

Estrategia de distribución: Como su nombre lo indica, el propósito es definir los canales de distribución a utilizar, identificando los métodos de despacho y transporte del producto.

2.2. Análisis legal y social

El razonamiento en mención, tiene como objetivo central identificar las posibilidades de implantación del negocio de acuerdo a las leyes y factores sociales de una determinada cultura y país. Primero se definen las obligaciones tributarias y comerciales, las regulaciones locales y permisos requeridos, es decir las barreras arancelarias y para-arancelarias del proyecto. Por último es conveniente definir el tipo de sociedad, y determinar los efectos sociales, de apoyo y/o rechazo, para así evitar las incidencias negativas en la cultura del país a ingresar.

2.3. Análisis económico

El objetivo es determinar las características económicas del proyecto. Este análisis busca recopilar información acerca de los distintos niveles de precios que se pueden encontrar en el mercado, analizando los distintos puntos estratégicos donde se busca comercializar el producto.

2.4. Análisis de riesgo e intangibles

Este análisis busca determinar aquellas variables que no han podido ser incluidas en las etapas anteriores y determina las dificultades que puedan ocurrir en el futuro del negocio. Se analizan dos tipos de riesgos:

- Riesgo de mercado: analiza los posibles cambios desfavorables en el sector, la disminución en la demanda y el surgimiento de mejores productos.
- Riesgo económico: determina principalmente, las consecuencias frente a una disminución en el nivel de precios del producto.

2.5. Evaluación integral del proyecto

Esta última etapa del proceso del plan de negocios, tiene como objetivo central determinar los principales indicadores de posibilidad del proyecto en cuestión, identificar variables y supuestos críticos para su realización y, en definitiva, dar una visión específica de su factibilidad. Por último lugar, de acuerdo a los análisis anteriores el empresario adquiere convicción sobre su idea, anunciando la conclusión final del proyecto.

3. Ambiente externo

El ambiente industrial en el cual compite una compañía y el país donde se espera comercializar el producto son factores que forman parte del ambiente externo. En complementación al análisis del sector mencionado en el capítulo 2.1, y Según Michael E. Porter (1980), para analizar el entorno de la industria se deben utilizar 5 fuerzas básicas del proceso competitivo:

- a. Rivalidad entre competidores

Para determinar la rivalidad existente en la industria se analizan tres aspectos;

- Estructura competitiva: se refiere a la distribución tanto en cantidad como en magnitud de las compañías de la industria en particular. Una industria fragmentada es aquella donde existen gran cantidad de empresas medianas y pequeñas, pero ninguna está en posición de dominar la industria, se caracterizan por bajas barreras de ingreso y productos difíciles de diferenciar, por lo que se considera como una amenaza en vez de una oportunidad. Una industria consolidada es dominada por una pequeña cantidad de firmas. Es difícil pronosticar la naturaleza e intensidad de la competencia, sin embargo, lo que sí es claro es que las empresas son interdependientes, por lo que las actuaciones competitivas de una empresa afectan directamente la rentabilidad de las demás.

- Condiciones de demanda: analiza los efectos en la competencia de la industria frente a cambio en la demanda industrial. Un aumento de esta implica una menor competitividad, por lo tanto mayores ingresos incluso manteniendo la misma participación de mercado. De otra manera, la declinación generará una mayor competencia, dejando como única alternativa para el crecimiento apropiarse de la participación de mercado de los demás participantes, lo que constituye una amenaza para la industria.

- Barreras de salida: el siguiente gráfico muestra las consecuencias frente a cambios en las condiciones de demanda, dependiendo de la intensidad de las barreras de salida:

Cuadro 1: Barreras de salida			
		Condiciones de demanda	
		Declinación de la demanda	Crecimiento de la demanda
Barreras de salida	Altas	Gan amenaza de excesiva capacidad y guerras de precios	Oportunidades de aumentar precios mediante el liderazgo de precios y ampliación de operaciones
	Bajas	Moderada amenaza de excesiva capacidad y guerra de precios	Oportunidad para aumentar precios mediante el liderazgo en precios para ampliar operaciones

b. Amenaza de nuevos entrantes

Corresponde a compañías que por el momento no participan en una industria pero tienen la capacidad de hacerlo si así lo deciden. El alto ingreso de competidores potenciales representa una amenaza para la rentabilidad de las firmas establecidas. La solidez de las compañías que se encuentran participando en el mercado depende en forma considerable de la dificultad de las barreras de entrada (costos significativos para entrar a la industria).

Joe Brain (1963) identificó 3 fuentes que conforman barreras para un nuevo ingreso:

- Lealtad de la marca: consiste en la preferencia que tienen los compradores por productos de compañías establecidas. Las firmas establecidas pueden fomentar la fidelidad mediante publicidad constante de la marca, innovación de productos, realizando un énfasis en la óptima calidad y otorgando un excelente servicio post venta, lo que generará un mayor costo de ingresar al mercado para las nuevas empresas, por lo tanto disminuye la amenaza de nuevos entrantes.

- Ventajas de costo absoluto: esta otra ventaja puede surgir de técnicas de producción superiores, condiciones particulares del mercado en el cual se fabrican los productos, know-how adquirido, particular control de insumos como mano de obra, o habilidades administrativas, provocando finalmente una reducción de la amenaza.

- Economías de escala: son ventajas asociadas a compañías de gran magnitud. Estas reducciones se logran por la fabricación de productos normalizados, descuentos por compras de materias primas y piezas en grandes volúmenes, distribución de costos fijos sobre grandes volúmenes y economías de escala en publicidad. El potencial entrante tendrá que enfrentarse al dilema de entrar en pequeña escala y soportar una significativa ventaja en costos de las demás empresas, o correr el riesgo de ingresar a gran escala y asumir los enormes costos de capital. Esta última estrategia tendrá el riesgo de aumentar la oferta, lo que podría ocasionar un impacto negativo en los precios del producto.

c. Poder de negociación de proveedores

Corresponde a la amenaza relativa que provocan los proveedores de mi empresa. Los proveedores serán mas poderosos cuando, el producto que vendan tenga escasos sustitutos, cuando existe un alto costo de cambio de proveedor debido a especificidad de producción de insumos y cuando se agrupan con otras empresas actuando como monopolio. La apertura económica ha ayudado a que este problema se solucione con mayor facilidad.

d. Poder de negociación de compradores

Esta amenaza tiene que ver con la fortaleza que pueden tener mis clientes, lo cual incluso puede exigirme tomar medidas que hagan peligrar mi ejercicio. El comprador adquiere poder cuando una empresa proveedora depende sustantivamente de un cliente, cuando es económicamente factible que los compradores adquieran el insumo en varias otras firmas y cuando los costos de cambio de proveedor son menores. Si cumplen con estas características presionarán al proveedor con condiciones difíciles como la reducción de precios y mejoras en la calidad del producto.

e. Amenaza de productos sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos que satisfacen necesidades similares al producto señalado. Debido a la gran dinámica tecnológica existente esta última amenaza es permanente, y exige que el empresario se anticipe a esta dificultad para que el lanzamiento de nuevos productos por parte de la competencia no llegue de imprevisto. La existencia de sustitutos cercanos representa una fuerte amenaza competitiva, limita el precio que un organización puede cobrar y reduce su rentabilidad.

Varela (2001) plantea 3 estrategias para enfrentar esta fuerza.

- Foco: Ello implica concentrar el esfuerzo de mercadeo en un grupo especial de clientes, buscando mercados objetivos poco vulnerables a sustitutos, en un territorio

geográfico específico o donde la competencia es más débil. Esta estrategia a veces limita el crecimiento de mercado pero genera márgenes muy altos. Requiere de mucho talento y aptitud por parte del empresario, que con escasos recursos financieros es capaz de encontrar una industria interesante.

- Diferenciación: esta estrategia implica crear algo que se percibe como único en la industria. Ello se puede lograr a través del desarrollo de una tecnología especial o por el uso de conceptos operativos especiales. Al concentrarse en un mercado exclusivo, estos pueden ser pequeños o limitados, sin embargo genera utilidades muy altas y posiciones sólidas para enfrentar la competencia.

- Liderazgo en costos: Esta estrategia se fundamenta en la curva de aprendizaje, la cual se interpreta como la reducción del costo unitario a medida que el nivel de producción se incrementa. Al lograr un liderazgo en costos aumentan las barreras de entradas para nuevos competidores y se reduce la presión y fortaleza de proveedores y compradores.

4. Rol del macroambiente

Las características económicas, tecnológicas, sociales, demográficas y político-legales de un país influyen directamente sobre el desarrollo del mercado en general y de la industria en particular. Los cambios en el medioambiente pueden entonces tener un impacto directo en las cinco fuerzas mencionadas en el análisis externo. Un análisis de ellos permite anticiparse a las consecuencias de un evento inesperado.

a. Ambiente macroeconómico

La condición del ambiente macroeconómico determina la prosperidad y bienestar general de la economía. Los cuatro indicadores más importantes son: la tasa de crecimiento de la economía, la tasa de interés, la tasa de cambio y la tasa de inflación.

El crecimiento económico provoca una expansión en el desembolso del consumidor y tiende a reducir las presiones competitivas dentro de una industria. Por el contrario la declinación económica provoca una guerra de precios en industrias maduras. La tasa de interés resulta importante debido a su influencia sobre la solicitud de préstamos tanto de consumidores como inversionistas. El movimiento en las tasas de cambio genera un impacto directo en la competitividad de los productos en el mercado mundial. Por último, la inflación puede generar inestabilidad e incertidumbre en la economía, reduciendo tanto las inversiones como la actividad económica.

b. Ambiente tecnológico

El cambio tecnológico puede implicar que un producto establecido exitoso pase a quedar obsoleto de la noche a la mañana, quitándole la posibilidad a las empresas de reaccionar frente a este imprevisto, llevándolas incluso a situaciones muy difíciles de superar. Al mismo tiempo, los avances tecnológicos pueden generar un sinnúmero de nuevas posibilidades para el mejoramiento de la eficiencia en la producción. Debido a estas dos posibilidades, puede representar una oportunidad como una amenaza para la industria.

c. Ambiente social

Las condiciones de vida del medio social ejercen una influencia sobre los miembros de la sociedad. Las instituciones, organizaciones y movimientos sociales, pueden provocar una aceptación o rechazo masivo, de una cultura determinada frente a la entrada de nuevos productos o empresas. Por lo tanto este ambiente puede originar amenazas y oportunidades dependiendo de valores, creencias y costumbres de los habitantes de una sociedad.

d. Ambiente geográfico

La distribución geográfica de una nación, su tamaño, sus características climáticas, densidad de población, entre otros, define pautas de acción específicas dentro de un país. Se pueden generar oportunidades si se identifican las ciudades con mejor infraestructura vial y con mayor cantidad de consumidores. La cambiante composición de la población es otro factor que influye en la estrategia de decisión sobre que productos comercializar, otra alternativa permite enfocarse en productos que satisfagan necesidades de aquellos grupos generacionales que concentran la mayor cantidad de personas.

e. Ambiente político-legal

El ambiente legal esta definido por las obligaciones tributarias y comerciales, las barreras arancelarias y para-arancelarias, y los permisos requeridos para el establecimiento de una firma, la producción de un producto o la importación del mismo. El ambiente político puede ser determinante en el desarrollo de las compañías, esto debido a que en la mayoría de los casos, tiene la facultad de modificar las condiciones de la industria. Una oportunidad se dará cuando el ambiente político-legal entregue estabilidad en el país, por lo tanto, bajos riesgos para los inversionistas.

5. Cambios competitivos sobre la evolución de la industria

La solidez y naturaleza de cada una de las fuerzas de porter, por lo general, cambia a medida que evoluciona la industria. Estos cambios generan oportunidades y amenazas en cada paso de la evolución industrial. Por lo tanto, los gerentes deben tratar de anticipar la manera como el cambio en la solidez y naturaleza modifica la etapa del desarrollo industrial, que los llevará a formular estrategias para poder obtener ventajas.

El modelo de ciclo de vida industrial es una herramienta útil para analizar los efectos de la evolución industrial sobre las fuerzas competitivas. Dentro del modelo podemos encontrar 5 ambientes.

a. Industria embrionaria

Es la etapa en que la industria apenas comienza a desarrollarse. El crecimiento es lento debido a factores como la no familiaridad de los compradores. Los precios son elevados debido a la incapacidad de alcanzar economías de escala y debido a que en un inicio los canales de distribución son deficientes. Las barreras de ingreso tienden a apoyarse en el acceso al know-how tecnológico. La organización tiene una alta oportunidad para aprovechar la falta de rivalidad y establecer un fuerte dominio en el mercado.

b. Industria en crecimiento

Es aquella en que la demanda por primera vez se encuentra en rápida expansión a medida que nuevos consumidores satisfacen sus necesidades adquiriendo el producto. Los precios caen por la experiencia acumulada, las economías de escala y el desarrollo de canales de distribución eficientes, las barreras de ingreso por el conocimiento tecnológico disminuye. La rivalidad tiende a ser baja debido a que el rápido crecimiento en la demanda permite que las empresas aumenten sus ingresos y utilidades sin apropiarse de la participación de mercado de los demás competidores.

c. Recesión industrial

Tarde o temprano la tasa de crecimiento desacelera y la demanda llega a niveles de saturación. Los competidores potenciales por primera vez empiezan a escasear debido a que la demanda se limita al mercado de reposición. La producción continúa agregando capacidad a tasas consistente, debido a que fue determinada por el crecimiento industrial en el período anterior, provocando una excesiva capacidad productiva. Esto intensifica la rivalidad entre las compañías terminando en una reducción de precios y el quiebre y salida de algunas compañías.

d. Industrias maduras

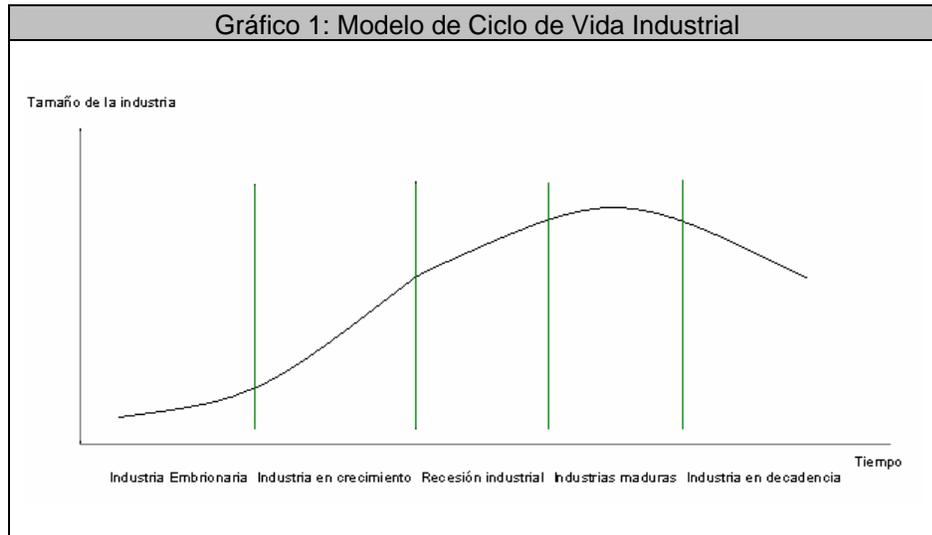
Etapa en que el mercado está completamente saturado donde la demanda se limita al mercado. Las empresas comienzan a concentrarse en la minimización de sus costos como en la creación de lealtad de la marca. Estos costos constituyen una barrera de entrada implicando una reducción en la amenaza de nuevos entrantes. Las empresas tienden a reconocer la interdependencia y tratan de evitar la guerra de precios. Como resultado muchas empresas se consolidan y se convierten en oligopolios. Finalmente se rompen los acuerdos a medida que las organizaciones luchan por mantener sus ingresos, esto genera un aumento en la rivalidad de los competidores, una caída en los niveles de precios y una reducción en las utilidades.

e. Industria en decadencia

En esta última etapa la variación de la demanda se vuelve negativa por la sustitución tecnológica del producto, por cambios sociales, demográficos y competitividad nacional. El grado de rivalidad entre las compañías establecidas continúa aumentando debido al exceso de producción. Cuanto mayor sean las restricciones de salida y más acelerada la velocidad de decadencia de la industria, más difícil será para las organizaciones reducir su capacidad y mayor será la amenaza de una severa competencia en precios.

f. Variaciones sobre el tema

En la práctica no siempre los ciclos de vida industrial cumplen con todas las etapas. El crecimiento inicial puede ser tan rápido que la etapa embrionaria pasa por desapercibido. El crecimiento puede revitalizarse después de largos años de decadencia a través de innovaciones o cambios sociales. La duración de los períodos también varían, algunas industrias pueden permanecer largos períodos en la etapa de madurez si sus productos se convierten en necesidades básicas de vida.



6. Gestiones administrativas

6.1. Redes de apoyo

Diversos estudios demuestran que los empresarios exitosos son astutos administradores de riesgos, de la información y de las personas con que ellos se relacionan. Sus conocimientos sobre la importancia y el beneficio que se logra al tener una buena red de contactos y conexiones les permite abrir las puertas del presente y les facilitan el camino para futuras acciones empresariales.

Ronstadt y Peterson (1998) concluyen que la habilidad empresarial del know-who (saber con quién) es tanto o más importante que la habilidad empresarial de know-how (saber cómo). Según los autores, el desarrollo adecuado de redes de apoyos se obtiene, entre otras cosas, debido al resultado de un trabajo prolongado y éxitos en el establecimiento de las relaciones, logrando el contacto correcto, en el lugar apropiado y en el momento oportuno. Esto se obtiene debido a que los empresarios destinan cerca del cincuenta por ciento de su tiempo a desarrollar nuevos contactos y fortalecer las antiguas relaciones. Las causas básicas de éxito de una red de contactos son el compromiso personal y las necesidades compartidas.

6.2. Alianzas con otros distribuidores

La acción de adjudicarle a otro productor el derecho de vender nuestro producto es una estrategia que no representa mayores riesgos, los costos de inversión son bastante bajos y probablemente se pueda proveer un crecimiento significativo. Es necesario tener mucho cuidado en el otorgamiento de este tipo de licencias para que su actuar no afecte mis propios mercados.

6.3. Alianzas estratégicas y joint ventures

Joint venture ocurre cuando dos o más firmas deciden formar una nueva compañía que sea propiedad de ambas.

Las alianzas estratégicas son acuerdos, formales o informales que dos compañías realizan con el fin de resolver una situación específica. Por lo general este tipo de negociaciones tiene riesgos bajos y potencial de crecimiento elevado, sin embargo, puede requerir de inversiones elevadas. Estas actividades son necesarias principalmente para reforzar fortalezas y compensar debilidades.

6.4. Adquisiciones y fusiones

Una adquisición ocurre cuando la firma uno absorbe a la firma dos, no obstante, todo continúa operando bajo el mando de la firma uno. Por otro lado las fusiones ocurren cuando la firma uno absorbe a la firma dos, sin embargo, en este caso las compañías operan como una firma tres. La fusión es una estrategia de alto riesgo, con un gran potencial, con rápida reacción, pero con un elevado nivel de inversión.

6.5. Racionalización

Esta otra estrategia consiste en desarrollar un análisis minucioso de las actividades, líneas, productos, mercados que no son rentables y la eliminación de ellos. Varias veces implica destitución de personal, pero aumento en las utilidades e incremento de

rentabilidad. Es una estrategia de bajo riesgo, produce rápidos efectos, posee un limitado potencial y no requiere grandes inversiones.

7. Contexto nacional y ventaja competitiva

El contexto nacional influye en la competitividad de las compañías localizadas en su interior. Gran cantidad de empresas mundialmente exitosas pertenecientes a una industria se encuentran en pocos países. Esto indica que el contexto nacional dentro del cual se localiza la firma puede tener una importante relación con su posición competitiva en el mercado global.

La teoría económica subraya que las condiciones de diversos factores son un determinante primordial de la ventaja competitiva que ciertos países pudieran tener en ciertos medios. Los factores de producción incluyen factores básicos como terreno, mano de obra y materias primas, y factores avanzados como know-how y sofisticación administrativa.

Porter (1990) identificó 4 pilares básicos para determinar la posición competitiva de una nación.

Condiciones de diversos factores: se refiere a determinar la cantidad y calidad de sus factores básicos y avanzados para apoyar a cierta industria. Estos pueden ser su infraestructura, recursos naturales, habilidades y tecnologías para captar y desarrollar nuevos productos.

Rivalidad industrial: la existencia de espacios para la creación, organización y manejo de las empresas permite la formación de industrias acostumbradas a un ambiente competitivo con alta rivalidad, obligándolas a ser eficientes.

Condiciones de demanda: las fuertes condiciones de la demanda local, presiona a los oferentes a una mayor eficiencia y al desarrollo de artículos innovadores que satisfagan constantemente a los consumidores.

Industrias de apoyo y relacionadas: estas empresas también deben ser competitivas a nivel internacional, capaces de desarrollar cadenas productivas basadas en la especialización de sus habilidades y sus tecnologías, entregando a la empresa principal insumos y productos complementarios a bajo costo y de alta calidad.

III. Visión general

1. Industria Forestal y Maderera en Chile

Ubicado en el extremo sur del Mundo, en la costa este del Océano Pacífico, Chile se distingue en el mapa de América del Sur por ser el país más largo y el más estrecho del continente. Sus 4 mil 300 kilómetros de longitud y no más de 190 kilómetros de ancho entre cordillera y mar, dan espacio para que Chile posea condiciones inmejorables para el desarrollo de la Industria Forestal.

Aproximadamente la mitad de la superficie continental del país, las cuales corresponden a 75,7¹ millones de hectáreas, presentan potenciales aptitudes forestales. En la actualidad, estas áreas gozan de vigorosos bosques naturales característicos de zonas templadas y frías, como también, de plantaciones realizadas por el hombre las que hoy en día constituyen la base del desarrollo forestal, destacando las especies pino radiata y eucalipto, con procedencia Estadounidense y Australiana respectivamente. En la mayoría de los casos, por sobre el noventa por ciento, éstas plantaciones se han establecido en suelos descubiertos y erosionados, prestando una enorme contribución ecológica al recuperar suelos degradados.

El número de hectáreas aproximadas de bosques con que cuenta el país es de dieciséis millones, alrededor del trece por ciento corresponde a plantaciones forestales destinadas a la producción de madera, el resto, son bosques nativos en distintos niveles de desarrollo que en su gran mayoría se encuentran en terrenos privados o públicos bajo protección, tanto por la fragilidad de sus suelos como por las altas pendientes o su cercanía a quebradas y cursos de agua, lo que imposibilita su uso para la producción.

Existen grandes dudas sobre la conservación de nuestros recursos naturales, por esto resulta relevante destacar que los bosques naturales chilenos no están en peligro de extinción. Su resguardo se garantiza debido a que junto con ser casi 7 veces superior

¹ Dato obtenido de <http://www.infor.cl/>

a la superficie de plantaciones, el 18% de las zonas en que habitan corresponde a Áreas Silvestres Protegidas por el Estado, una de las superficies más altas del mundo en proporción al territorio del país y a su población, lo que asegura la conservación de más de 3,8 millones de hectáreas de bosques nativos.

La industria forestal forma parte importante del desarrollo del país. Su aporte en el empleo llega a cerca de los ciento treinta mil empleos directos y algo más de trescientos mil empleos indirectos en las áreas de la silvicultura y cosecha, industria primaria y secundaria y servicios². Esta industria alcanza el segundo lugar en cuanto a la generación de divisas para el país, y es la primera si se consideran sólo los recursos naturales renovables. En últimos 15 años, ha generado aproximadamente el 13% del total anual de los retornos por exportaciones que realiza Chile.

La industria en mención centra su esfuerzo y enfoque principalmente en el ámbito exportador con cerca de mil empresas chilenas que envían a los mercados externos productos forestales con diversos grados de elaboración, como por ejemplo: pulpa química en primer lugar de importancia, seguida de molduras, madera aserrada, madera elaborada; tableros y chapas; puertas, ventanas y piezas para la construcción; astillas; papel periódico, maderas en trozos, entre otros. Su comercialización ha alcanzado a casi 100 mercados en los cinco continentes, destacando América del Norte como cliente principal, seguido de Asia, Europa y América del Sur.

La principal actividad económica del sector forestal es el rubro de la celulosa. El elemento específico de la industria nacional es su gran escala, su alto nivel tecnológico y diversidad de sus productos, una producción segura, controlada y eficiente, y el uso de tecnologías no contaminantes.

El segundo gran rubro de exportación forestal en importancia es la industria de la madera aserrada y sus derivados, representando el 37 % del total de productos, los que son enviados a diversos mercados, destacando principalmente Estados Unidos, Japón y México.

² Datos obtenidos de <http://www.corma.cl/>

Es interesante mencionar el posicionamiento que ha ido adquiriendo la madera aserrada y sus derivados en el mercado interno, donde la industria de la construcción es un gran demandante, sector que presenta un potencial en crecimiento superior al promedio.

En los inicios de la última década del siglo XX las exportaciones con mayor valor agregado derivadas de la madera no alcanzaban siquiera a los cien millones de dólares, sin embargo, hoy superan los mil trescientos millones de dólares al año, constituyendo casi el cuarenta por ciento del total de productos exportados.

2. Visión general de Canadá

2.1. Información general

Canadá es el segundo país más grande del mundo en cuanto a su extensión, con una superficie de 9.984.670 Km. cuadrados, con dimensiones máximas de este a oeste de 5.514 Km., ocupando la mitad septentrional del continente norteamericano junto con Alaska y Groenlandia.

La organización territorial canadiense corresponde a 10 provincias y tres territorios. La población canadiense supera los 32.000.000³ habitantes, teniendo una tasa promedio de crecimiento anual de 1,02% y una densidad demográfica de 3,3 habitantes por Km. cuadrados⁴. Su distribución no es uniforme, ya que la mayor parte de la población de Canadá se concentra en las provincias de Ontario con 11,9 millones de habitantes y Quebec con 7,4 millones de personas, representando un 62% de la población total.

Otra concentración importante se da en las provincias ubicadas al oeste de Canadá. Columbia Británica y Alberta tienen poblaciones de 4,1 y 3,1 millones de habitantes

³ Dato obtenido de: <http://www.statcan.ca/Daily/English/060629/d060629d.htm>

⁴ Datos obtenidos en <http://www.statcan.ca/start.html>

respectivamente, representando el 23% de la población total. Entre estos dos focos de población hay más de 3.500 Km. desde Toronto a Calgary.

De la población canadiense, el 16% son inmigrantes de los cuales el 42% son de origen europeo. La mayor concentración de inmigrantes se encuentra en Toronto y Vancouver con un 50% y 33% respectivamente.

Canadá posee Monarquía constitucional donde la Reina Isabel II es jefe del estado. Sin embargo, la Constitución canadiense establece el federalismo como forma de gobierno, donde Stephen Harper ha asumido el cargo de primer ministro desde febrero del presente año.

La unidad monetaria es el dólar canadiense (CAN \$), fraccionado en 100 centavos. Hay billetes de 5, 10, 20, 50 y 100 dólares, y monedas de 1, 5, 10, 25 y 50 centavos y de 1 y 2 dólares. El PIB per capita es de 42.498 \$CAN. La población ocupada se distribuye aproximadamente en un 75% en el sector servicios, 20% en el sector secundario y 5% en el primario.

Las dos lenguas oficiales del país son el inglés y el francés. El 61% de la población es de habla inglesa, el 23% de habla francesa, y el 16% es bilingüe. Únicamente en la provincia de Québec se utiliza casi de manera exclusiva el francés.

En cuanto al clima existen grandes variaciones regionales. En la costa del Pacífico los veranos son frescos y secos, y los inviernos templados y lluviosos. El interior del país desde las Montañas Rocosas a los Grandes Lagos tiene un clima continental con inviernos largos y fríos, y veranos cortos y calurosos. Las regiones meridionales de Ontario y Québec presentan un clima húmedo con precipitaciones continuas, veranos calurosos e inviernos fríos. La costa del Ártico y la región que rodea la bahía de Hudson tienen un clima ártico, con largos inviernos glaciales y temperaturas muy bajas todo el año.

En cuanto a la religión, los católicos romanos son el primer grupo religioso del país, representando el 45,7% de los canadienses, seguidos de los protestantes con un 36,2% de la población nacional.

2.2 Recursos forestales de Canadá

Canadá posee el 10% de la superficie forestal mundial, con el 45% de su superficie total forestada, siendo el 71% de propiedad provincial, el 23% federal, y el 6% restante está en manos de privados⁵. EL 56% de los bosques canadienses son capaces de producir productos forestales y solo el 18% son explotados para obtención de madera de construcción. Anualmente Canadá explota menos del 0.5% de su área de productos comerciados⁶.

La importancia del sector forestal en Canadá no presenta duda alguna. Los bosques canadienses son el motor de una industria, siendo el primer productor mundial de productos forestales.

Centrándonos en el sector de manufacturas de madera desde el año 90 este sub sector ha sufrido una disminución del 2.1% en el número de establecimientos. En este sector hay una fuerte tendencia de las compañías a unirse y coligarse, siendo las fusiones muy frecuentes, lo que trae como resultado que el número de establecimientos disminuya.

Desde 1996 se están produciendo en la industria forestal grandes cambios estructurales que han implicado 45 grandes fusiones, adquisiciones, transacciones y diversificación de activos siguiendo la tendencia mundial del sector hacia la concentración en grandes multinacionales. Estas transacciones traspasan a menudo fronteras, especialmente con el país vecino, lográndose economías de escala y aumentando la competitividad.

⁵ Datos obtenidos de: <http://www.canadian-forests.com/indus-assoc.htm>

⁶ Datos Obtenidos de: <http://www.nrcan-rncan.gc.ca/>

La inversión en tecnología es el elemento clave para hacer el sector forestal más fuerte, productivo, eficiente, y capaz de ofrecer productos de calidad a medida para cada el cliente. Esto afecta a todos los subsectores de la industria forestal pero en especial en el manufacturero.

Los aserradores disponen de máquinas asistidas por computador que cortan, sierran y trocean al milímetro, en las fábricas de papel el producto sale y es monitorizado constantemente ajustándose el proceso automáticamente y asegurando los niveles máximos de calidad.

El uso de tecnología está extendido a todos los niveles, el business to business se está imponiendo dentro de la gestión de stocks y proveedores, almacenaje, logística y entrega just in time. El país cuenta con una importante y efectiva política de reforestación que garantiza recursos forestales para el futuro.

IV. Análisis de la oferta

1. Definición del producto y sus códigos

La industria forestal en Chile tiene como propósito continuar en la búsqueda de potenciales mercados, o nichos de mercado para la comercialización de sus productos. Debido a que Canadá posee condiciones económicas privilegiadas, con consumidores que poseen gran disposición a pagar, se analizan las oportunidades que este mercado puede presentar.

La gran magnitud e importancia de la industria forestal canadiense no se puede poner en duda debido a la inmensidad de su superficie forestal y de su industria de productos madereros. Por lo tanto el desarrollo del presente informe, es un desafío debido a que analiza y explora la exportación de productos madereros con valor agregado, centrándose principalmente en molduras de madera coníferas.

Para la delimitación del objeto de estudio seguiremos la clasificación establecida en el “Sistema Armonizado de descripción y clasificación”, comúnmente llamado “*Harmonized System o H.S*”. La mayoría de los países han adoptado esta clasificación y el 98% del comercio mundial se realiza conforme a la misma. Una de las características principales es que los bienes son clasificados internacionalmente por los 6 primeros dígitos.

1.1. Código Sistema Armonizado Chileno (SACH)

La nomenclatura aduanera chilena también se rige por el sistema armonizado. El presente informe considera las siguientes secciones, capítulos, partidas y sub-partidas de los productos de molduras de madera.

Sección IX: MADERA, CARBÓN VEGETAL Y MANUFACTURAS DE MADERA; CORCHO Y SUS MANUFACTURAS; MANUFACTURAS DE ESPARTERÍA O CESTERÍA

CAPITULO 44: Madera, carbón vegetal y manufacturas de madera

44.09 Madera (incluidas las tablillas y frisos para parkés, sin ensamblar) perfilada longitudinalmente (con lengüetas, ranuras, rebajes, acanalados, biselados, con juntas en v, moldurados, redondeados o similares) en una o varias caras, cantos o extremos, incluso cepillada, lijada o unida por los extremos.

44.09.10 De coníferas

4409.10.22.00 Perfiles y molduras

Fuente: Arancel Aduanero Chileno
http://www.aduana.cl/p4_principal/site/edic/base/port/arancel.html

1.2 Código Sistema Armonizado Canadiense

La nomenclatura aduanera de Canadá también ha adoptado el H.S. Este sistema reemplaza al *Customs Tariff Schedule, Canadian International Trade Classification y Export Commodity Classification*. A continuación se indican la sección, capítulo, partidas y sub-partidas objeto de este estudio.

Sección IX: MADERA, CARBÓN VEGETAL Y MANUFACTURAS DE MADERA; CORCHO Y SUS MANUFACTURAS; MANUFACTURAS DE ESPARTERÍA O CESTERÍA

CAPITULO 44: Madera, carbón vegetal y manufacturas de madera

44.09 Madera (incluidas las tablillas y frisos para parkés, sin ensamblar) perfilada longitudinalmente (con lengüetas, ranuras, rebajes, acanalados, biselados, con juntas en v, moldurados, redondeados o similares) en una o varias caras, cantos o extremos, incluso cepillada, lijada o unida por los extremos.

44.09.10 De coníferas

4409.10.00.30 Molduras

4409.10.00.31 Para la construcción

4409.10.00.39 Las demás

2. Análisis importaciones y exportaciones

2.1. Análisis general de importaciones y exportaciones

La cercanía geográfica y la magnitud del mercado vecino, han implicado que Estados Unidos haya sido y sea el principal aliado para la economía Canadiense. En el sector forestal sin embargo, además de ser socios comerciales y debido a que ambos poseen recursos madereros envidiables, han sido fuertes competidores a lo largo de la historia.

Los acuerdos de libre comercio firmados entre Canadá y Estados Unidos, sumado al acuerdo denominado NAFTA (North American Trade Agreement) decretado en 1994, el cual también incluye a México, han permitido que EE.UU. haya cuadruplicado la cantidad de sus exportaciones a Canadá. Lo que le ha permitido alcanzar una participación del 83,92% sobre el total de las importaciones canadienses. Para el país mexicano también ha implicado beneficios, el tratado les ha permitido ser el cuarto país que más aporta a las importaciones canadienses y ocupan el puesto quinto en lo que a exportaciones se trata.

Entre las principales razones del predominio estadounidense sobre las cantidades comercializadas destacan: la reducción y eliminación de las barreras arancelarias gracias al acuerdo Nafta, a economías de escala que superan a las empresas canadienses, a su proximidad geográfica, y a que comparten un diseño común de mercado con similares características, demandas del consumidor y canales de distribución.

Para Canadá el tratado también ha sido provechoso. La reducción de las barreras arancelarias ha significado un gran aumento en la cuota de mercado. En el año 2005 la cantidad de exportaciones canadienses al país vecino fue de 302.371 millones de dólares americanos, lo que representa el 84% del total nacional. Las alzas en los intercambios comerciales obtenidos entre ambos países se han debido a la reducción general en el comercio con el viejo continente. El mercado europeo vio afectada su

competitividad en Norte América por las implicancias del acuerdo anteriormente mencionado.

El segundo gran socio comercial de Canadá es China. Este recibió el 1,62% de las exportaciones canadienses y aportó el 7,77% de las importaciones en el último año. En tanto Japón, ocupa el tercer lugar en exportaciones como en importaciones. Dentro de la Unión Europea tiene especial relevancia las relaciones comerciales con el Reino Unido, este ocupa el quinto lugar en importaciones y el tercero en exportaciones.

2.2. Análisis de importaciones y exportaciones de la partida 44⁷

En el área de los productos madereros correspondiente a la partida 44 la porción de mercado que acapara Estados Unidos es proporcionalmente menor que cuando se analizan las participaciones incluyendo todos los productos. Las importaciones de esta partida a dicho país representan el 67,29 del total, sin embargo la participación en las exportaciones de U.S. es bastante mayor alcanzando el 88,19 por ciento del total.

La tendencia en los últimos años ha sido una disminución en el porcentaje de participación de EE.UU. Esto se puede deber al impresionante desarrollo en el comercio Chino, país que obtuvo una participación del 11,5% en las importaciones el año 2005, creciendo a tasas mayores al 35% en los últimos 3 años.

El aumento mundial de las importaciones a Canadá de la partida 44 en el año 2005 fue de 5,93%. Las importaciones de productos que destacan por el impresionante monto, medido en millones de dólares, son los pertenecientes a la sub-partida 44.07 y 44.09 con 549 y 429 millones de dólares americanos respectivamente. El aumento de esta última sub-partida en el último año fue de 25,98%, aproximadamente un once por ciento más que el promedio de la partida en cuestión.

⁷ Madera, carbón vegetal y manufacturas de madera. Definido por el Servicio Nacional de Aduanas. www.aduana.cl

En el caso chileno y como se puede observar en la siguiente tabla, los principales productos exportados en los últimos años dentro de la misma partida 44 han sido aquellos correspondientes a la sub-partida 44.09 y 44.11. Al contrario del aumento general de productos chilenos exportados hacia Canadá, en la partida 44 ha habido una disminución cercana al 20% el último año. En el caso de los productos analizados en la sub-partida 44.09, estos han tenido una reducción menor, cercana al 1 por ciento en el año 2005.

Tabla 1: Canadá - Importaciones de Chile Partida 44								
Cifras FOB en millones de US\$								
H.S.	Descripción	Año			% Participación			% Cambio
		2003	2004	2005	2003	2004	2005	05/04
	Chile	635.21	1009.31	1374.14	0.26	0.37	0.44	36.15
	44 Madera, carbón vegetal y manufactura	55.61	70.80	57.25	8.75	7.01	4.17	-19.14
4411	Tableros de fibra de madera u otras materias leño	34.09	40.41	26.19	61.31	57.08	45.75	-35.20
4409	Madera (incluidas las tablillas y frisos) Obras y piezas de carpintería para	14.18	19.06	18.94	25.51	26.92	33.09	-0.63
4418	construcciones	1.86	4.21	4.58	3.35	5.95	8.00	8.80
4412	Madera contrachapada, madera chapada...	2.54	3.01	4.06	4.57	4.25	7.09	34.87
4407	Madera aserrada o desbastada longitudinalmente...	1.91	3.11	3.09	3.43	4.39	5.40	-0.66
4408	Hojas para chapado...	0.90	0.80	0.30	1.63	1.14	0.52	-63.00
4420	Marquetería y taracea; cofrecillos y estuches...	0.02	0.02	0.03	0.03	0.02	0.04	61.03
4410	Tableros de partículas y tableros similares...	0.00	0.00	0.02	0.00	0.01	0.04	521.27
4421	Las demás manufacturas de madera.	0.06	0.12	0.02	0.11	0.16	0.04	-80.74
4414	Marcos de madera para cuadros, fotografías...	0.00	0.01	0.02	0.00	0.01	0.03	83.42
4419	Artículos de mesa o de cocina, de madera.	0.00	0.00	0.00	0.01	0.00	0.00	36.04
4415	Cajones, cajas, jaulas, tambores...	0.03	0.02	0.00	0.06	0.03	0.00	-94.10
4413	Madera densificada en bloques, tablas...	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
4401	Leña; madera en plaquitas o partículas; aserrín...	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
4403	Madera en bruto, incluso descortezada...	0.00	0.02	0.00	0.00	0.03	0.00	-100.00
4406	Traviesas (durmientes) de madera para vías férrea	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-100.00

Fuente: World Trade Atlas, Statistics Canada

Retomando al análisis internacional, observamos que en la sub-partida 44.09 existe un déficit en la balanza comercial canadiense de aproximadamente 130 millones de dólares americanos. Esta diferencia podría aumentar si continúa la tendencia al alza de

las importaciones y el estancamiento de las exportaciones registrado en los últimos tres años, presentando grandes oportunidades para que se revierta la tendencia y vuelvan a aumentar las importaciones chilenas a Canadá.

Tabla 2: Canadá - Importaciones y Exportaciones Totales a el Mundo								
Cifras FOB en millones de US\$								
HS	Descripción	Año			% Participación			% Cambio
		2003	2004	2005	2003	2004	2005	- 05/04 -
Importaciones	44.09	262.56	340.72	429.23	11.11	12.36	14.70	25.98
Exportaciones	44.09	306.18	322.15	299.58	2.41	1.91	1.79	-7.01

Fuente: World Trade Atlas, Statistics Canada

2.3. Importaciones de molduras de madera a Canadá

Observando la sub-partida 44.09.10.00.31 correspondiente a molduras de maderas coníferas, se observa una pequeña disminución en el valor económico de las importaciones, sin embargo, es posible observar una reducción significativa en cuanto a la cantidad de productos importados en el año 2005. EE.UU. y Brasil continúan siendo los principales proveedores con un 67% del total de importaciones. En el caso chileno, este se mantiene en el cuarto lugar con una reducción de cuatro por ciento en la participación de mercado en el último año.

El descenso en las cantidades importadas de los países mencionados anteriormente es debido a una disminución general en la cantidad de importaciones al mercado canadiense. Situación que se debe principalmente por la sobreoferta mundial de productos madereros, sin embargo los expertos afirman que las condiciones se debieran regular, aumentando nuevamente la comercialización de estos productos.

Uno de los pocos países que ha mantenido un crecimiento sostenido ha sido China, país que ha aumentado su participación en más de un 400% en los últimos 3 años. Letonia también ha aumentado considerablemente su cantidad de exportaciones, sin

embargo no se espera que alguno de estos países pueda ser una amenaza para apropiarse del liderazgo de este nicho de mercado en el corto plazo.

Tabla 3: Canadá - Importaciones de los Principales Países Sub-Partida 4409100031 Molduras de maderas coníferas para la construcción Cifras FOB en millones de US\$								
Rango	País	Años			% Participación			% Cambio
		2003	2004	2005	2003	2004	2005	05/04
0	Total Mundial	54.08	64.03	62.36	100.00	100.00	100.00	-2.60
1	Estados Unidos	23.75	28.84	29.74	43.92	45.05	47.69	3.11
2	Brasil	11.94	15.79	12.21	22.09	24.66	19.57	-22.67
3	Argentina	6.93	7.90	10.31	12.82	12.34	16.54	30.54
4	Chile	6.63	9.20	6.24	12.26	14.37	10.01	-32.15
5	Canadá	0.76	0.98	1.79	1.40	1.54	2.87	81.87
6	China	0.39	0.63	1.64	0.71	0.98	2.64	161.31
7	Letonia	0.17	0.09	0.23	0.32	0.14	0.37	165.86
8	Nueva Zelanda	2.72	0.09	0.08	5.03	0.14	0.13	-11.12
9	Rusia	0.05	0.13	0.08	0.09	0.21	0.12	-38.72
10	México	0.14	0.27	0.03	0.26	0.43	0.05	-89.70
	Total Top 10	53.48	63.93	62.35	98.90	99.86	99.99	

Fuente: World Trade Atlas, Statistics Canada

Tabla 4: Canadá - Importaciones de los Principales Países Sub-Partida 4409100031 Molduras de maderas coníferas para la construcción Cifras en Cantidad					
Rango	País	% Cambio			
		- MTR - 2003	- MTR - 2004	- MTR - 2005	- 05/04 -
	Total mundial	65273337	68693426	57926274	-15.67
1	Estados Unidos	26414115	24466451	23360159	-4.52
2	Brasil	21093912	24651279	16342946	-33.7
3	Argentina	7716424	7847082	9435708	20.24
4	Chile	6198485	10554537	7551254	-28.45
5	China	159318	298288	723414	142.52
6	Canadá	191333	268424	385030	43.44
7	Letonia	61119	40292	60307	49.67
8	Nueva Zelanda	2845264	66376	33194	-49.99
9	Rusia	27288	128880	32896	-74.48
10	Paraguay	0	0	581	0

Fuente: World Trade Atlas, Statistics Canada

A diferencia del análisis anterior, en la sub-partida 44.09.10.00.39 correspondiente a molduras de maderas coníferas fuera del área de la construcción, se ha visto un alza en el valor económico y en la cantidad de las importaciones a Canadá,

Chile ha logrado formar parte de los tres principales competidores. Entre sus dos principales rivales, Brasil ha mostrado gran inestabilidad a través del período analizado. En el año 2004 disminuyó su cantidad de productos importados, sin embargo el año siguiente aumentó su cantidad llegando a doblarla. Estados Unidos por otra parte, obtuvo una baja importante el año 2004 y una leve reducción el año siguiente.

Las condiciones señaladas anteriormente sumado al sostenido crecimiento de las importaciones chilenas de aproximadamente un 30% por año, han posicionado a Chile en el segundo lugar medido por las estadísticas de importaciones en millones de dólares americanos.

En esta sub-partida, y a pesar del impresionante incremento de las importaciones de Singapur, tampoco se presencian aumentos en cantidades que puedan cambiar la hegemonía de los países líderes. En el caso de China, como país con grandes tasas de crecimiento en sus exportaciones, incluso han disminuido las importaciones en un 43% el último año.

Tabla 5: Canadá - Importaciones de los Principales Países								
Sub-Partida 4409100039 Las demás molduras de maderas coníferas								
Cifras FOB en millones de US\$								
Rango	País	Año			% Participación			% Cambio
		2003	2004	2005	2003	2004	2005	05/04
	Total Mundial	35.30	33.56	43.06	100.00	100.00	100.00	28.31
1	Brasil	10.13	6.67	14.66	28.70	19.88	34.05	119.79
2	Chile	6.33	8.28	11.55	17.94	24.67	26.81	39.46
3	Estados Unidos	14.56	11.83	11.08	41.25	35.24	25.72	-6.34
4	Argentina	1.26	2.14	2.07	3.57	6.39	4.80	-3.55
5	Singapur	0.00	0.08	1.11	0.00	0.24	2.59	1297.86
6	China	0.18	1.76	0.99	0.52	5.23	2.31	-43.47
7	Malasia	0.67	1.36	0.74	1.89	4.05	1.72	-45.64
8	Italia	0.36	0.26	0.17	1.03	0.77	0.40	-33.00
9	Austria	0.09	0.18	0.17	0.24	0.53	0.40	-3.98
10	Tailandia	0.03	0.25	0.15	0.08	0.75	0.34	-41.69
	Total Top 10	33.61	32.80	42.69	95.22	97.75	99.14	

Fuente: World Trade Atlas Statistics Canada

Tabla 6: Canadá - Importaciones de los Principales Países					
Sub-Partida 4409100039 Las demás molduras de maderas coníferas					
Cifras en Cantidad					
Rango	País	- MTR -			% Cambio
		2003	2004	2005	- 05/04 -
	Total Mundial	42424129	32787711	33076539	0.88
1	Brasil	11954022	7540768	9278349	23.04
2	Estados Unidos	19270089	9899713	9040639	-8.68
3	Chile	5795523	7094551	8293235	16.90
4	Argentina	3051349	4155797	3746459	-9.85
5	China	248927	1902399	1069956	-43.76
6	Malasia	684053	1527978	899598	-41.12
7	Singapur	0	32743	366892	1020.52
8	Indonesia	717651	152176	61444	-59.62
9	Italia	130273	66560	60582	-8.98
10	Sudáfrica	239	50242	50761	1.03

Fuente: World Trade Atlas, Statistics Canada

Finalmente se observa una alta centralización de países proveedores. En análisis de las molduras para la construcción los primeros 4 países suman más del 93% de las importaciones, e incluso en el caso de la sub-partida, correspondiente a molduras que no son para la construcción, sólo los tres primeros países agregan el 86,58% del total.

Si contabilizamos los primeros 10 países de cada sección, estos prácticamente completan la totalidad de las importaciones mundiales a Canadá, representando más del 99 por ciento en ambos casos.

2.4. Importaciones según provincias

Las siguientes tablas muestran los destinos por provincias de las importaciones de molduras de maderas a Canadá.

Tabla 7: Canadá - Importaciones según Provincia								
Sub-Partida 4409100031 Molduras de maderas coníferas para la construcción								
Cifras FOB en millones de US\$								
Rango	Province	Años			% Participación			% Cambio
		2003	2004	2005	2003	2004	2005	05/04
	Total	54.08	64.03	62.36	100	100	100	-2.6
1	British Columbia	26.64	33.28	30.95	49.27	51.98	49.63	-7
2	Quebec	18.53	22.24	22.65	34.27	34.73	36.33	1.87
3	Ontario	7.03	7.65	7.83	13.01	11.95	12.55	2.31
4	Alberta	1.37	0.53	0.55	2.53	0.82	0.88	4.84
5	Manitoba	0.20	0.13	0.21	0.38	0.2	0.34	64.27
6	New Brunswick	0.10	0.10	0.14	0.19	0.16	0.22	31.62
7	Nova Scotia	0.14	0.07	0.03	0.27	0.11	0.04	-64.01
8	Newfoundland	0.00	0.00	0.00	0	0	0	0
9	Saskatchewan	0.05	0.03	0.00	0.09	0.04	0	-97.51

Fuente: World Trade Atlas, Statistics Canada

Tabla 8: Canadá - Importaciones según Provincia								
Sub-Partida 4409100039 Las demás molduras de maderas coníferas								
Cifras FOB en millones de US\$								
Rango	Province				% Participación			% Cambio
		2003	2004	2005	2003	2004	2005	- 05/04
	Total	35.30	33.56	43.06	100.00	100.00	100.00	28.31
1	Ontario	11.40	11.26	16.44	32.29	33.54	38.18	46.06
2	Québec	11.75	8.25	15.76	33.30	24.59	36.59	90.96
3	British Columbia	7.72	9.44	6.58	21.87	28.12	15.27	-30.32
4	Saskatchewan	1.87	1.71	2.26	5.30	5.08	5.25	32.48
5	Manitoba	0.89	0.63	0.78	2.53	1.87	1.82	25.14
6	Nova Scotia	0.97	1.34	0.55	2.74	3.99	1.27	-59.29
7	New Brunswick	0.03	0.11	0.36	0.08	0.34	0.83	215.16
8	Alberta	0.67	0.83	0.34	1.90	2.47	0.79	-59.10
9	Prince Edgard Island	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	250.19

Fuente: World Trade Atlas, Statistics Canada

El predominio de las provincias de Ontario, Québec y British Columbia en las partidas 44.09.10.00.31 y 44.09.10.00.39 es evidente, entre ellas suman más del 98% y 90% de las importaciones respectivamente. Este resultado es esperado debido a que son estas provincias las que concentran más del 80% del total poblacional, y además, porque son en estos sectores geográficos donde se produce al gran auge en la industria de la construcción, situación que se viene produciendo desde los comienzos del siglo XXI.

3. Canales de comercialización y sistemas de distribución

Una correcta introducción del producto chileno en el mercado canadiense se puede lograr a través de diversos canales de comercialización. Cada uno posee diversas ventajas y desventajas, sin embargo la decisión correcta dependerá de las estrategias que la empresa determine, de sus objetivos, recursos y capacidad de gestión que esta posea.

Los sistemas de distribución se pueden dividir básicamente de dos maneras. La primera es mediante la venta directa a minoristas, como cadenas comerciales de retail, pequeñas tiendas, empresas del área de la construcción, de diseño o incluso a fabricantes canadienses. La otra manera es a través de agentes, importadores, distribuidores y mayoristas, los que se encargan comercializar el producto a los distintos consumidores minoristas.

3.1. Venta directa a minoristas

Dentro de los minoristas se pueden distinguir las cadenas de retail como Home Depot, Reno Depot y Home Hardware entre otros. Las grandes cadenas han demostrado su éxito debido al continuo aumento en la cantidad de productos vendidos. Sus estrategias consisten en poseer una gran variedad de productos a precios menores que la competencia, lo que las lleva a presionar sobre los precios de venta de los proveedores. Por otro lado necesitan trabajar con pequeños stocks y mantener una elevada rotación de productos, contando generalmente con empresas del sector capaces de asegurar un stock determinado, con sistemas de aprovisionamiento

estable, eficiente y fiable.

Dentro de los minoristas, también encontramos a las tiendas independientes. En su mayoría son sucursales especializadas con productos de mejor terminación y calidad, lo que sumado a un personal capacitado con nivel de conocimiento específico, les permite abarcar a exigentes consumidores incluidos arquitectos, diseñadores y contratistas. Los beneficios que obtienen estas tiendas es debido a la valoración del servicio especializado por un grupo de clientes, permitiéndoles incluso cobrar precios mayores que los establecimientos de retail.

En ocasiones puede resultar un inconveniente vender directamente a todo tipo de minoristas. Esto surge porque generalmente ellos buscan proveedores reconocidos, con experiencia y posicionamiento en el mercado que les permita asegurar confiabilidad, lo que sumado a los múltiples trámites administrativos que conlleva negociar con múltiples pequeños suministradores, les incentiva a buscar a grandes distribuidores o asociaciones.

3.2. Venta a Agentes

Los agentes son hombres de negocios ya sea representantes o independientes que trabajan con el incentivo de obtener comisiones por ventas. Como se ha explicado anteriormente Canadá se puede dividir en varias zonas geográficas. Los agentes principalmente centran sus esfuerzos en una de estas áreas, por lo tanto es necesario tener en consideración la cantidad requerida dependiendo del número de zonas, provincias o sectores que se desee penetrar.

Al igual que los demás canales de comercialización, los agentes necesitan tener un profundo conocimiento del área en que trabajan, además de poseer contactos con clientes y proscriptores. A su vez, deben estar capacitados para la venta de los productos que representan, cualidades que claramente son muy complejas de establecer cuando se inicia una primera relación.

Por lo general el tipo de conexiones con este canal no son muy cercanas, los agentes acostumbran a realizar solamente ventas spot o esporádicas de productos lo que dificulta la formación de relaciones duraderas, no permitiendo tampoco realizar esfuerzos de promoción de la empresa a través este.

3.3. Venta a distribuidores e importadores

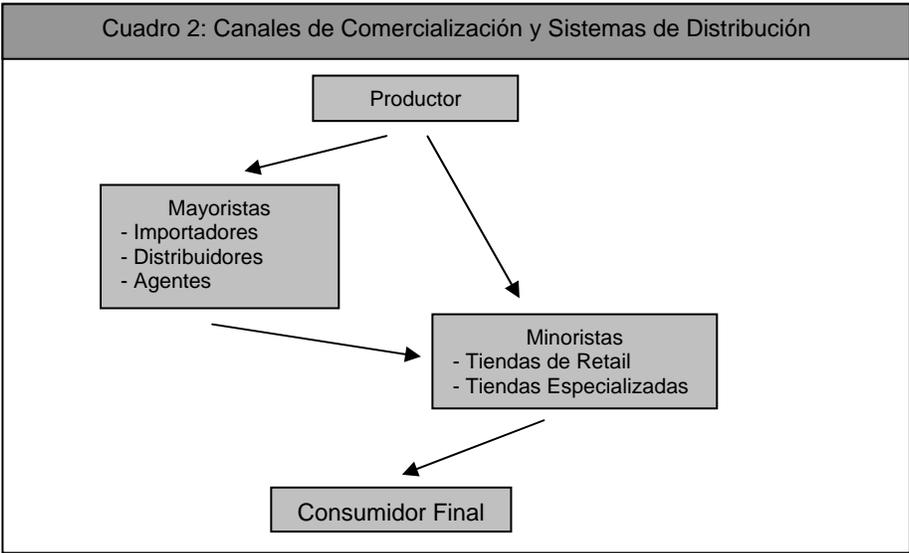
Barajando las distintas posibilidades, la forma más recomendable para la introducción en el mercado canadiense es establecer relaciones comerciales con distribuidores e importadores.

Las relaciones en este canal también se van estableciendo paulatinamente a medida que ambas partes van demostrando el cumplimiento de sus obligaciones. Al formar negocios duraderos se requieren contratos formales costosos, sin embargo resultan beneficiosos debido a que tienden a ser relaciones de plazos más largos, implicando certeza en las ventas futuras para la empresa exportadora. Por su parte y debido a la gran competitividad existente en el mercado, la empresa proveedora chilena se compromete en exclusividad de venta, plazos de entrega, diseño y calidad del producto.

Para empresas con bajo conocimiento del mercado, este camino es el más recomendable. Los importadores y distribuidores transfieren sus informaciones sobre las particularidades del mercado canadiense como por ejemplo normativas, certificaciones, homologaciones, distribución logística, e incluso el diseño y características del producto, conocimiento que de otra forma requeriría un espacio mayor de tiempo además de costos elevados.

Este canal de comercialización también utiliza estrategias de stock limitado y altos niveles de rotación, por lo que exige rapidez y efectividad en los procesos de envíos. El cumplimiento de estos requisitos, significara un beneficio para la empresa exportadora chilena, ya que además de hacerlas mas eficientes los distribuidores e importadores se

hacen responsables en los costos de almacenaje de estas cantidades, eliminando gastos y haciendo mas atractiva la comercialización de productos.



V. Análisis de la demanda

1. Panorama general de la economía canadiense

La sólida situación en Canadá da pie para generar grandes expectativas de crecimiento para los años futuros. La estimación de la Cámara de Comercio de Canadá anuncia un crecimiento esperado de 2,9 por ciento para el año 2006⁸, lo que situaría al país en el segundo lugar entre los países pertenecientes al G7 en cuanto a cifras de crecimiento se refiere.

En general, la economía canadiense del siglo XXI está muy diversificada. A pesar de que Canadá exporta bienes y servicios a todo el mundo, la realidad es que más del 86% de sus exportaciones y el 56% de sus importaciones tienen como principal socio comercial a los Estados Unidos⁹.

Canadá se está perfilando cada vez más como una economía basada en el conocimiento. La industria de servicios emplea a 3 de cada 4 canadienses. La tendencia de la fuerza laboral canadiense se perfila a trabajos en oficinas, tiendas o almacenes y por el contrario disminuyen en granjas, minas, molinos o fábricas.

El bienestar económico de Canadá depende de numerosos factores: la riqueza de sus recursos naturales, la fortaleza de su industria manufacturera y de la construcción, lo robusto de sus sectores financieros y de servicios, la habilidad para salvar distancias mediante tecnologías de la comunicación y del transporte, sus relaciones comerciales dinámicas con otras naciones y su capacidad para competir en mercados globales.

Dentro de los recursos naturales, existen altos niveles exportadores de energía. Hoy en día Canadá se sitúa en el noveno lugar entre los países productores de petróleo del mundo. Los constantes incrementos en el precio de este recurso natural, mas el aumento en el gasto privado ayudan a cumplir las expectativas de crecimiento país. La

⁸ Datos obtenidos de: <http://www.infoexport.gc.ca/ie-en/MarketReportsAndServices.jsp>

⁹ Datos obtenidos de: World Trade Atlas, Statistics Canada

apreciación del dólar canadiense frente a su par estadounidense registrado en los últimos años e incluso el primer trimestre de este año, es otro factor que impulsa el comercio, el PIB y por lo tanto el crecimiento.

Tabla 9: Evolución del tipo de cambio del dólar canadiense con respecto al dólar estadounidense						
		2001	2002	2003	2004	2005
Precio del Dólar Canadiense en US\$	máximo	0,67	0,66	0,77	0,85	0,86
	mínimo	0,62	0,61	0,63	0,71	0,78
Fuente: Bank of Canadá						

Los avances tecnológicos, la creciente globalización de los mercados y la aparición de regímenes comerciales liberalizados están cambiando de manera radical la manera en la que Canadá realiza sus transacciones. Alejada desde hace tiempo de una economía basada casi exclusivamente en recursos naturales, Canadá se está dirigiendo a pasos agigantados hacia una economía basada en el conocimiento y con fuertes raíces en tecnología e innovación. Las industrias locales haciendo uso casi exclusivo del conocimiento de sus trabajadores han hecho posible la producción de maquinaria y equipos de alta tecnología, que a su vez han impulsado la innovación industrial.

Por otra parte, las empresas canadienses son líderes en el empleo de las tecnologías de la comunicación para entrar en contacto tanto con compradores como con vendedores en una economía globalizada. De hecho, debido al reducido tamaño de su mercado (sólo ligeramente superior a los 32 millones de habitantes) la constante expansión del comercio multilateral resulta de vital importancia para la economía doméstica y para poder seguir siendo competitivos a nivel mundial.

2. Análisis de la industria de la construcción

Es conveniente realizar un análisis de la industria de la construcción en Canadá debido a su directa relación e implicancia en la industria de productos madereros. Siguiendo la evolución y el desempeño de éste sector se pueden obtener estimaciones de la tendencia del mercado de molduras de madera en los próximos años. El mercado de la construcción analizado incluye vivienda residencial, industrial, comercial e institucional, además del sector de las renovaciones.

El gran crecimiento de la economía canadiense en los últimos años, junto con la baja tasa en los créditos hipotecarios, ayudó considerablemente en el desarrollo del sector de la construcción. Entre el año 2000-2004 presentaron excepcionales tasas de crecimiento en la industria de la construcción, en el año 2005 continuó el gran crecimiento con tasas levemente menores a los años anteriores.

La explicación de este crecimiento más controlado se debe en parte a las subidas en los precios que las viviendas han experimentado y a los aumentos en los intereses hipotecarios que comenzaron a imponerse. Los precios de las nuevas viviendas aumentaron alrededor de un cinco por ciento. En el caso de las viviendas de segunda mano, estas tuvieron un crecimiento en las ventas de 4,9 por ciento el último año, aumentando increíblemente el valor de estas propiedades en un 10,2 por ciento¹⁰.

Si analizamos el desarrollo del crecimiento durante el año 2005 podemos observar que a pesar de que hubo un gran aumento en las ventas en estructuras residenciales, las tasas de crecimiento disminuyeron en un 1,5% en el primer cuatrimestre, siendo la primera caída en los últimos cinco años después del notable incremento de 7,8% el cuatrimestre anterior.

Esto último se puede haber debido producto de un aumento, a comienzos del período, de los costos de transferencia de propiedad, afectando el sector de la construcción de

¹⁰ Datos obtenidos de: The Canada Mortgage and Housing Corporation, artículo "Starts Continue at Strong Pace".

nueva vivienda, por otro lado expertos en el sector responsabilizan el declive en este período a las complicadas condiciones meteorológicas en todo Canadá. Sin embargo como contraparte, aumentaron los permisos de renovación, implicando un considerable aumento en el sector de restauraciones de viviendas.

En el segundo cuatrimestre del mismo año hubo una recuperación, la fuerte actividad en renovación ayudado por la reducción de los valores de la construcción de nueva viviendas y de los costos de transferencia de propiedad al final del año, permitieron terminar el año en con buenos resultados tanto en inversiones en estructuras residenciales como en la construcción de nuevas viviendas.

Finalmente el área de la construcción residencial terminó el año pasado con un incrementó en un 1,1 por ciento, impulsada fuertemente por la constante fortaleza de este sector en la totalidad de las provincias. El crecimiento en todos sus sectores fue positivo, incluyendo casas individuales o pareadas, sin embargo, el mayor porcentaje de crecimiento estuvo en construcciones de urbanizaciones y de bloques de departamento.

Dentro de los factores que influyeron en la contribución de esta industria al PIB nacional destacan las importaciones por sobre la producción doméstica, debido a la ya mencionada apreciación del dólar local y a su implicancia sobre la reducción en el precio de materias primas importadas alrededor de un 10 por ciento. Esta reducción ha llevado a las empresas a reemplazar insumos locales por extranjeros logrando importantes disminuciones en los costos, lo que se traduce en el declive en el valor de la construcción por cuarto trimestre consecutivo, situación que no ocurría desde los finales de los noventa.

La construcción en general también tuvo crecimientos altos, los sectores que ayudaron a elevar aún más estas cifras fueron el área de la construcción no residencial junto con el fortalecimiento en el desarrollo de obras de ingeniería.

Para tener una idea de los gastos que se incurren en la obtención de permisos para la construcción, a continuación se detallan los valores aportados en el sector residencial, no residencial, industrial, comercial y, gubernamental e institucional. Solo en el área residencial se destinaron 38.743 millones de dólares canadienses en el año pasado.

Sector	2001	2002	2003	2004	2005
Residencial	22619	29586	31971	36833	38743
No residencial	18236	17675	18800	18745	22012
Industrial	3665	3277	3618	3470	3995
Comercial	9307	8642	9323	10137	11974
Institucional y Gubernamental	5264	5755	5859	5137	6042

El total de permisos en el área de la construcción otorgados en enero del presente año fueron de 19.877 unidades, si se compara con el mismo período del año anterior se produjo una baja del 0,2%¹¹. Las provincias con mayores bajas en cuanto a permisos de viviendas fueron Ontario, British Columbia y Québec.

En el sector comercial, hubo reducciones en los permisos de construcción de almacenes y oficinas, siendo Québec la provincia que se destacó por aumentar el número de permisos de construcción en hoteles, restaurantes y edificios de oficinas. En el sector industrial e institucional también vieron reducida la cantidad de permisos, siendo la provincia de Ontario aquella con mayor caída.

De acuerdo a las tendencias en la industria de la construcción, el valor global de los permisos de la construcción descendió a partir de los últimos meses del año pasado. Este desplome se dio en permisos para viviendas residenciales como no residenciales, presentándose una caída en los permisos para familias de más de un integrante y aumentando sólo para aquellas de un solo miembro.

La provincia que mayores permisos otorgó el año 2005 fue British Columbia, con un incremento del veintiocho por ciento, batiendo un nuevo record en cuanto a aumentos

¹¹ Datos obtenidos del artículo "Building Permits", Statistics Canadá, Enero 2006

se refiere. Tras este crecimiento general de permisos en todo el país se espera que haya cifras menores para este año.

Retomando el valor aportado por el área de la construcción, en el año 2004 y 2005 estos fueron de 60.689 y 63.559 millones de dólares respectivamente. Suponiendo un porcentaje de crecimiento de 4,6 por ciento para el primer año y 4,7 para el último. Sin embargo las predicciones en el sector de viviendas, el cual incluye a la construcción residencial son menores para el presente año como también para el próximo.

En lo que se refiere a proyectos arquitectónicos canadienses, la mayoría de estos tienen lugar en el ámbito institucional, representando hasta un cuarenta y cinco por ciento del total de proyectos. Estos son destinados principalmente en edificios del área de la salud y de la educación pública. En tanto, los proyectos destinados al mercado comercial ocupan la segunda ubicación, esta división incluye hoteles, restaurantes, oficinas y establecimientos comerciales. Por otro lado, el mercado residencial ocupa el puesto número tres en obras arquitectónicas de importancia en el país.

Como característica específica del mercado canadiense hay que destacar que la mayoría de las empresas dedicadas al área de la arquitectura, construcción e ingeniería son pequeñas y medianas empresas, siendo sumamente relevante porque empresas con este tamaño les resulta más difícil agruparse en consorcios y por lo tanto llevar proyectos de mayor magnitud.

Proyecciones

Aunque el pronóstico de los expertos no era alentador, el buen momento que vive la economía canadiense favorecen la demanda de propiedades de viviendas, reflejado por el alto nivel de venta de casas existentes, lo que ha permitido que el primer cuatrimestre del presente año hayan aumentado el número de construcciones con respecto al año anterior.

El punto mas fuerte en el área de la construcción ha comienzos de año han sido las casas particulares, registrando su nivel mas alto desde hace ya casi dos décadas. La principales explicaciones a esta situación son debido al aumento de la inmigración de personas hacia Canadá, a cambios en las decisiones del consumidor llevándolos a comprar casas a edades mas tempranas y a causa del incremento en la cantidad de mujeres que opta por comprar viviendas sin ayuda económica de su pareja

Según las proyecciones del gobierno el crecimiento en la construcción de nuevas viviendas se debiera moderar durante el resto del año debido a la subida en los precios de las viviendas junto con las hipotecas. Sin embargo las asociaciones del sector insisten que las cifras de crecimiento debieran continuar, y aseguran que los buenos resultados fueron consecuencia de múltiples factores que se mantendrán por lo menos hasta el final de la década. Beneficiado también gracias al sustento del sector financiero, así como también al esfuerzo gubernamental a través del apoyo fiscal.

En todos los sectores de la construcción se presentará un crecimiento positivo pero no muy alentador. La tabla a continuación establece un pronóstico de la variación que tendrá el producto interno bruto en lo que resta de la primera década del siglo XXI. El PIB en el área de la construcción creció 2,9% el año pasado, para el presente año se espera una baja al 1,2%, llegando un crecimiento del 0,9% para el 2007¹².

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Construcción en General	2.90%	1.20%	0.90%	1.60%	1.60%	1.60%
Construcción Residencial	1.10%	-2.80%	-2.80%	0.30%	1.20%	1.00%
Construcción General no Residencial	3.90%	3.30%	2.70%	2.20%	1.90%	1.90%
Construcción en reparación	1.20%	2.10%	2.10%	2.20%	2.10%	2.30%

Una parte importante del crecimiento esperado para este año se debiese obtener debido a la sólida evolución en la construcción no residencial producto de las fuertes

¹² Datos obtenidos de artículo "Canadian Construction Industry Forecast: 2006-2010", Gobierno de Canadá

inversiones realizadas en este sector, acompañado de medidas gubernamentales como recortes en los impuestos e incremento en ayudas a infraestructuras e instalaciones en educación y sanidad.

La predicción para los últimos 3 años de la década es que las tasas de crecimiento se recuperen y alcancen el 1,6% por año. El sector no residencial será el que obtendrá un mayor crecimiento sobre todo en los primeros años, sin embargo a finales del período se espera un acercamiento en las cifras donde el sector de la restauración sea aquel que tome ventaja.

En el área de la construcción no residencial destaca el crecimiento en obras de transporte y electricidad, además de ingenierías en gas y petróleo y faenas en comunicaciones. Dentro de este segmento llama la atención el bajo crecimiento de las edificaciones obtenido el año pasado, sin embargo según las proyecciones, los altos niveles obtenidos al final de la década del 1980 se volverán a repetir en el año 2007, llegando al final de la década a ser el segundo sector con mayor crecimiento

Las características demográficas concentran una gran parte de la población canadiense en las principales provincias, en función de la población se espera que haya un mayor gasto en construcción en Ontario, Québec, seguidas de British Columbia y Alberta. El crecimiento de nuevas viviendas se espera que se produzca en zonas urbanas y no en zonas rurales donde por el contrario incluso ha habido crecimiento negativos en los últimos años. La próxima tabla indica las predicciones del crecimiento de la industria de la construcción separado por provincias.

Tabla 12: Pronóstico de la evolución de PIB canadiense según provincia

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Newfoundland	4.80%	2.20%	1.00%	1.00%	0.80%	0.50%
Prince Edward Island	5.80%	-8.00%	-1.50%	1.20%	1.50%	1.70%
Nova Scotia	-4.60%	-5.30%	-2.40%	-0.70%	-0.20%	0.00%
New Brunswick	-1.80%	-8.50%	-1.60%	1.60%	1.60%	1.70%
Quebec	0.80%	9.70%	1.90%	2.60%	1.80%	1.50%
Ontario	4.80%	-2.30%	0.20%	1.20%	1.70%	2.00%
Manitoba	-5.40%	16.30%	5.90%	4.40%	3.10%	2.50%
Saskatchewan	10.60%	0.80%	-0.10%	0.70%	1.00%	1.10%
Alberta	-3.80%	-3.10%	1.10%	1.60%	1.70%	1.60%
British Columbia	13.90%	6.90%	0.90%	1.20%	1.70%	1.50%
Territories	7.00%	-12.50%	2.50%	1.80%	1.50%	1.40%

Como se detalla en la tabla, los datos preliminares indican que el crecimiento en la industria de la construcción supone grandes diferencias a lo largo de todas las provincias. Según las estimaciones, debido al desarrollo de recursos del sector, se espera que el crecimiento en el lado oeste de Canadá sean los mas fuertes, sobre todo por desarrollos infraestructurales.

En la construcción residencial se espera un mayor desarrollo en las provincias de British Columbia y Ontario, principalmente en la construcción de bloques de departamento e hileras de casas en las zonas urbanas por sobre las casas individuales. En particular se espera un boom en la construcción de bloques de departamentos de lujo impulsado por el incremento en el número de compradores de mayor edad y de residentes en busca de un estilo de vida independiente.

Es conveniente profundizar con especial detalle la situación que está ocurriendo en la provincia British Columbia, debido a que los pronósticos para esta zona son aún mas alentadores que el país en general. El desarrollo de los Juegos Olímpicos de invierno del 2010, han acarreado una impresionante inversión residencial en el sector.

El capital previsto para el futuro próximo es de 1045 millones de dólares canadienses, el que incluye proyectos deportivos e innovaciones carreteras. Además hay que agregarle las inversiones en infraestructuras públicas, con principal enfoque en mejorar

los sistemas de transporte, abarcando también áreas referentes a la salud y educación públicas.

El único obstáculo que puede llegar a ocurrir es la falta de mano de obra para realizar tamañas construcciones, sin embargo incluso destacando el progreso en el sector de la construcción residencial, se han incluido una serie de proyectos comerciales, como complemento del plan general para este acontecimiento. Todo esto indica que la industria seguirá con su tendencia alcista, presentando grandes oportunidades para el mercado de productos del área de la construcción, dejando un gran espacio para aquellos relacionados a la sección de viviendas.

3. Análisis de la industria de molduras de madera

La solidez y madurez del mercado canadiense se refleja en el alto nivel de competencia tanto a nivel nacional como internacional. Para clarificar este análisis es conveniente definir la industria como aquellas empresas nacionales e internacionales, con capacidades de producción y de entrega del producto molduras de madera a los distintos canales de comercialización en Canadá.

Siguiendo los consejos de M. E. Porter (1980) se utiliza el “modelo de las cinco fuerzas” para determinar la importancia de cada de una y su implicancia en la competitividad de la industria y los posibles retornos que pueden tener las firmas establecidas o futuros entrantes en el sector.

Rivalidad entre competidores

El mercado de las molduras de madera presenta características similares al común de los mercados en Canadá: elevado desarrollo. Los competidores involucrados en esta industria son empresas productoras canadienses como también empresas importadoras de molduras.

En el ámbito de las importaciones existe gran competitividad entre países, Brasil, Estados Unidos y Chile son las naciones que dominan el mercado abarcando más del 80% de los productos de molduras internacionales ingresados a Canadá. En estos tres países se puede encontrar la presencia de pequeñas y medianas empresas, así como también grandes empresas capaces de desarrollar una gran diversidad de productos y realizando fabricaciones en serie que les permite lograr economías de escala.

Dentro de los competidores nacionales canadienses hay una gran cantidad de fabricantes y proveedores de molduras de madera. La atomización del sector y la alta competitividad lleva a las compañías a realizar grandes esfuerzos de venta del producto y a intentar de cualquier manera reducir el stock de inventario para finalmente lograr una reducción en los costos. Características que generan alta rivalidad entre las firmas.

La decisión de comercializar productos específicos y por lo tanto con mayor valor agregado tiene como beneficio la reducción de rivalidades. Por el contrario, si se decide optar por la estrategia de la fabricación de productos relativamente homogéneos se entrará en un segmento de mercado que tarde o temprano termina compitiendo en precios. El elegir este sector implicará estar expuesto a mayores amenazas por la altísima competitividad entre empresas.

La industria analizada reúne las características de una industria fragmentada por el elevado número de empresas en el sector de la producción de molduras de madera. La alta rivalidad presente es igual que prácticamente todas las industrias en Canadá, condiciones que tarde o temprano se reflejan en competencias por precios, lo que teóricamente, se traduce en la necesidad de vender bastantes unidades para obtener ganancias.

Las altas tasas de crecimiento esperadas para la industria de la construcción implican un aumento en la demanda de molduras de madera, este efecto ayudará a la declinación en la rivalidad de competencia, las inesperadas tasas de crecimiento

registradas en los comienzos de este año presentan oportunidades de lograr mayores ingresos en este mercado, incluso manteniendo la misma participación de mercado.

Amenaza de nuevos entrantes

La siguiente potencial amenaza se determina analizando las barreras de entrada para nuevas firmas a esta industria. El conocimiento y know how de las empresas presentes en el mercado ya sea de fabricación, manufacturación o comercialización del producto, es una dificultad en el ingreso de nuevas firmas

Debido a que es un producto relativamente homogéneo, los esfuerzos de marketing y promoción del producto no permiten lograr un posicionamiento en el mercado. La forma de lograr un buen posicionamiento en el sector se obtiene entregando un servicio integral. Esta es una de las maneras más efectivas para generar importantes barreras de entrada.

El mismo hecho de encontrarnos en una industria con la presencia de numerosas empresas y con productos difíciles de diferenciar por parte de los consumidores dificulta el establecimiento de fidelidades. La única opción es a través de la creación de vínculos con los canales de comercialización, realizando un producto de óptima calidad y otorgando un excelente servicio post venta. Sin embargo no se puede observar en terreno algún producto con imagen de marca que predomine, como tampoco la presencia de lazos estrechos entre proveedores y consumidores, disminuyendo las barreras de entrada y abriendo las posibilidades para firmas potenciales.

Por último, debido a la diversidad de empresas productoras y comercializadoras de productos de molduras de madera se puede determinar la existencia de empresas con grandes economías de escala. La fabricación de productos normalizados en gran cantidad implica altas barreras de entradas a la industria, sin embargo la presencia de empresas medianas y pequeñas en el sector, con producciones en menor escala es una señal cierta de la posibilidad de ingreso de nuevas empresas al sector.

Poder de negociación de proveedores

En el área de la producción hay dos tipos de empresas. Un tipo de empresas son aquellas que necesitan adquirir con proveedores materias primas para el desarrollo de molduras de maderas. Sin embargo hay un grupo importante de empresas que han integrado verticalmente hacia adelante o hacia atrás, siendo ellos mismos los poseedores de plantaciones de bosques, autoabasteciéndose de materias primas y realizando el proceso de manufactura, agregándole valor al producto final.

La sobreexplotación de la madera por parte de algunos países genera escasez de este recurso natural. Para aquellas compañías que necesitan adquirir el insumo vemos que hoy en día no existe la presencia de materia prima sustituta, esto junto con la facilidad de los proveedores por cambiarse de comprador debido a la nula especificidad del bien y su producción estándar, se puede concluir que la amenaza de esta fuerza es media-alta.

Poder de negociación de compradores

Para empresas comercializadoras del producto a Canadá los consumidores directos de molduras de madera son los minoristas y grupos de compra. La tendencia en el mercado es a la concentración tanto de cadenas de tiendas de retail como grandes empresas distribuidoras, logrando acaparar la mayor parte del mercado. Si se observan los tamaños de las empresas intermediarias, de distribución y venta al consumidor, se observa su enorme superioridad sobre las empresas productoras.

Estas características de la industria, sobre todos en productos homogéneos le otorgan un alto poder de negociación a los compradores, presionando a las empresas proveedoras de molduras a la reducción de precios o mejoras en la calidad del producto y servicio. Para esto, una vez mas las empresas pueden utilizar estrategias de producción con mayor valor agregado, permitiendo lograr una diferenciación del producto que les permita obtener mayor poder de negociación y por lo tanto mayores ganancias.

Amenaza de productos sustitutos

Es difícil encontrar y no se espera por lo menos en el corto plazo que se cree algún sustituto de las molduras propiamente tal, sin embargo, hace ya algunos años que es posible observar la sustitución de molduras de maderas por molduras de “plástico” o acrílico. Esta amenaza ya está presente en el mercado y logra la introducción debido al menor costo de producción y venta, por el menor precio de esta materia prima.

El avance tecnológico existente y su dinámica condicionan permanente la amenaza de productos sustitutos en la industria. Las empresas están al tanto de esta situación, obligándolas a estar constantemente precaviéndose frente a la entrada de productos con mejor calidad, durabilidad y tecnología.

Para enfrentar esta amenaza las empresas pueden utilizar la estrategia de foco o diferenciación en esta industria, centrándose en aquellos mercados con mayor disposición a pagar como por ejemplo discriminando geográficamente, también desarrollando productos con mayor valor agregado que le permita abarcar grupos sociales específicos.

Finalizando podemos concluir preliminarmente, según el análisis de las cinco fuerzas, que debido a la alta rivalidad causada principalmente por la existencia de productos homogéneos sumado al alto poder de negociación de los consumidores concentrados en grandes cadenas de retail y distribuidores, y debido a la amenaza latente de productos sustitutos nos encontramos en una industria con medianos retornos, ya que la mayor parte del poder se lo lleva el canal, siendo el consumidor el medio que acapara mayor importancia.

Observando nuevas particularidades del sector podemos realizar una exploración del ambiente tecnológico presente en la industria canadiense. En él se aprecia una importante inversión en los últimos años para la adquisición de equipos y programas informáticos que permitan facilitar el diseño y modernizar su gestión.

Estas mejoras se han notado en las cifras de productividad, la calidad de los productos y en el uso de una manera más eficiente de las materias primas. Hasta hace muy poco los avances en tecnología eran marginales, pero los últimos avances en investigación y desarrollo han producido incrementos importantes en la rapidez y la eficiencia del sector.

No obstante la adopción de las nuevas tecnologías se está viendo obstaculizada por el reducido tamaño de las empresas fabricantes, que no pueden realizar semejante inversión, y por la falta de trabajadores cualificados para operar complejos sistemas de producción, debido al alto costo de utilización de estas maquinarias, con salarios canadienses en mano de obra, promediando los 22-27 dólares canadienses por hora incluidas las horas extras.

La estabilidad de los poderes públicos esta determinada por la solidez en el ambiente político. La preocupación general por todo tipo de industrias de parte de las instituciones gubernamentales los mantiene constantemente buscando mecanismos para lograr la eficiencia y eficacia en la elaboración de productos que a su vez les permita aumentar la competitividad global de las empresas canadienses.

Las estrategias llevadas a cabo por el gobierno como por las principales asociaciones de la industria de la construcción son intentar lograr la comprensión de las empresas canadienses de la importancia de especializarse en productos y mercados, estar al tanto de los últimos desarrollos tecnológicos y del desarrollo de nuevos productos. Además de potenciar incentivar a la certificación de la calidad en la producción, obteniendo legitimaciones del International Standard Organization comúnmente llamadas ISO, entre otros.

La idea del gobierno por intentar formar empresas dedicadas especialmente a la exportación de productos ayuda a descentralizarse de Estados Unidos como el principal receptor, lo que ayuda a expandir la comercialización al resto del mercado mundial. Por otra parte el gobierno federal y muchos gobiernos provinciales están

prestando apoyo financiero a las empresas para que innoven y desarrollen el diseño de los productos que fabrican.

En cuanto al ambiente social, la industria canadiense se ha tenido que adaptar al deseo creciente del consumidor de productos eco-amigables así como a una legislación medioambiental cada vez más estricta. Muchas compañías han respondido certificando que sus productos proceden de bosques explotados de forma eco-sostenida.

La demanda de productos certificados es hoy una exigencia en el mercado forestal especialmente en Europa y más recientemente en EEUU donde el interés de los detallistas por productos certificados crece fuertemente. En la actualidad existen tres organizaciones que certifican los productos en Canadá: El Canadian Standard, Association (CSA), el Forest Stewardship Council (FSC), y el Sustainable Forestry Initiative (SFI). Todas ellas requieren la auditoría de las prácticas de explotación por una tercera parte.

Asociaciones como Forest Product Association y Toronto Construction Association en Canadá imponen como requisito la certificación de sus miembros para formar parte de ellas. Hoy en día se esperaba que el equivalente a más del 80% de la superficie forestal gestionada estuviese certificado. La certificación implica que ha pasado una auditoría por una tercera parte independiente para el cumplimiento de una práctica medioambiental ecológica conforme a unos estándares.

En Canadá se explota sólo el 80-85% de la superficie anual permitida o cuota establecida para cada provincia. Las prácticas canadienses se orientan hacia rotaciones más cortas, crecimiento de ciclos y promover mayores explotaciones. Según la FAO el ratio de deforestación en Canadá es del 0% pues cada metro cuadrado explotado es reforestado.

Por ley, todos los bosques explotados deben ser regenerados ya sea de forma natural o por medio de replantación. Gobierno y empresas trabajan conjuntamente para

asegurar el mantenimiento de la superficie forestal. AAC (annual allowable cut) es el volumen de madera que el gobierno ya sea federal o provincial permite cortar anualmente, constituyéndose en la base de cualquier plan forestal.

VI. Factores de comercialización

1. Situación arancelaria y para-arancelaria

1.1. Arancel general

Conforme el arancel aduanero canadiense, los aranceles correspondientes a productos de la partida 44.09, fluctúan entre 0 y 3.5 por ciento¹³. A continuación se detallan los aranceles para ambas partidas analizadas en este estudio:

Tabla 13 : Arancel molduras de madera		
Partida	Descripción	Arancel
44.09.10	Manufactura de maderas coníferas	
	40.09.10.00.30	Molduras de maderas coníferas para la construcción
		0%
	40.09.10.00.39	Las demás molduras de maderas coníferas
		0%
Fuente: Canada border Services Agency (CBSA)		

1.2. Arancel preferencial producto chileno

En virtud de las resoluciones del Tratado de Libre Comercio Chile-Canadá suscrito en julio de 1997, los productos chilenos pertenecientes a las partidas enumeradas más arriba están liberados del pago de arancel para su ingreso en Canadá. Sin embargo dicha preferencia no otorga mayor beneficio comercial a Chile debido a que el arancel general con que Canadá grava este producto es cero.

1.3. Otros países con ventajas arancelarias

¹³ http://www.cbsa-asfc.gc.ca/general/publications/customs_tariff-e.html

Como se mencionó anteriormente el arancel general para ambas sub-partidas objeto de este estudio es 0, por lo que todos los países reciben este mismo trato. No obstante, cabe señalar que Estados Unidos, México, Israel, Costa Rica y los países pertenecientes a las denominaciones: Mercado Común de las Naciones del Caribe, Países Menos Desarrollados y Sistema General Preferencial, tienen acuerdos comerciales o negociaciones bilaterales que abarcan las sup-partidas 44.09.10.00.31 y 44.09.10.00.39, lo que les permitiría mantener sus condiciones de arancel cero frente a cualquier factor que implique la decisión gubernamental de aumentar las tarifas sobre estos productos.

El Anexo 3 entrega información sobre los países que pertenecen a cada una de estas categorías, organización, acuerdo o tratado.

1.4. Otros impuestos

Son principalmente de dos tipos: el GST o Impuesto Federal sobre Bienes y Servicios (*Goods and Services Tax*) y el PST o Impuesto Provincial sobre Servicios (*Provincial Services Tax*). En algunas provincias en lugar de gravar cada impuesto por separado se aplica un impuesto combinado, suma del GST y del PST, denominado HST o Impuesto Armonizado de Servicios (*Harmonized Service Tax*). Dicho Impuesto Armonizado de Servicios nunca podrá ser ni inferior ni superior a la suma del GST y del PST de aplicación en la provincia de que se trate.

El GST es el mismo en todas las provincias y desde julio de este año ha disminuido al 6%. Se aplica sobre el valor de los bienes y servicios tras cancelar todos los derechos e impuestos aduaneros. Los únicos bienes exentos de GST son los productos alimenticios básicos, productos agrícolas, animales de granja, productos y aparatos médicos, todos los cuales entran dentro de la categoría “zero-rated (0%) goods and services”. Por el contrario, las molduras de madera se encuentran sujetas al pago de GST.

El PST varía entre el 0 y el 10% dependiendo de las provincias (véase desglose por provincia en el cuadro que figura a continuación). Al igual que el GST, su base

imponible es el valor de los bienes y servicios tras cancelar todos los derechos e impuestos aduaneros. Sin embargo, en las provincias de Québec y Prince Edward Island el valor del PST se calcula en base a precios que ya incluyen GST, de ahí que el valor del impuesto total sea significativamente más alto que en otras provincias.

Tabla 14: Porcentaje impuesto PST por provincias			
Provincia	Valor PST	Provincia	Valor PST
Alberta	0%	Nunavut	0%
British Columbia	7%	Ontario	8%
Manitoba	7%	Prince Edward Island	10%
New Brunswick	8%	Quebec	7,5%
Newfoundland	8%	Saskatchewan	7%
Northwest Territories	0%	Yukon Territory	0%
Nova Scotia	8%		

Es de resaltar que Canadá se reserva el derecho de imponer aranceles compensatorios a todo tipo de bienes importados que puedan perjudicar a la industria canadiense por recibir subsidios en el país de origen. También se aplicarían *anti-dumping duties* en el caso de que los bienes se exportaran a Canadá a precios más bajos de los alcanzados en el país de origen. Todo ello se encuentra regulado en el *Special Import Measures Act* de la Agencia Canadiense de Aduanas.

1.5. Requisitos y barreras de ingreso

El régimen de importación canadiense se regula por el *Canada Customs Act* y es un modelo de intercambio comercial liberalizado.

No hay ninguna normativa específica sobre la comercialización de molduras de madera. Por lo tanto el sector de manufactura de madera se rige por las normas generales de etiquetado y requisitos técnicos. Sólo se podrán utilizar en los productos importados aquellas etiquetas que estén conformes con las disposiciones vigentes en Canadá. Algunas de las características son el carácter bilingües en francés e inglés, también deben incluir las instrucciones de uso y garantías.

Los exportadores deberán consultar con el comprador local los datos que deberán incluir en las etiquetas, y obtener su aprobación antes de imprimirlas. Si faltara algún dato en las etiquetas de los exigidos por las autoridades canadienses se prohibiría la venta del producto.

Para mayor información sobre los requisitos necesarios de etiquetados y reglamentos, también se puede contactar con Industry Canada, Consumer Packaging and Labeling Act and Regulations. (No obstante, algunas mercancías sólo pueden ser importadas previa obtención de una licencia.)

1.6. Barreras para arancelarias

Con excepción de los impuestos federales y provinciales anteriormente mencionados (GST y PST, respectivamente), no hay otro tipo de barreras no arancelarias significativas en Canadá para la importación de molduras de madera.

Es ventajoso tener en cuenta que hay organizaciones e instituciones que exigen test. Estos tipos de estudios pretenden determinar propiedades del producto como composición, resistencia, coeficiente de fricción y resistencia eléctrica de productos conductores. Los distintos certificados se pueden obtener en Canadian Standard Association (CSA) o en Underwriters Laboratories of Canada (ULC) entre otros.

Estas especificaciones no sólo se utilizan dentro de la industria de la construcción, es decir como requerimientos de asociaciones, constructores y arquitectos, sino que a menudo los imponen los vendedores. La mayoría de las empresas canadienses establecidas en el mercado envían sus productos a que pasen los test de antemano, y aunque no son obligatorios su uso esta siendo cada vez mas extendido.

2. Precios de referencia retail y mayorista

Tradicionalmente, los márgenes de los mayoristas están alrededor del 35% del precio mayorista, mientras que los retailers generalmente operan con un margen entre el 45-

50%. Los márgenes de los importadores son generalmente de un 10%. En el caso de un problema con la carga, puede ser cobrada una comisión previamente negociada y que está entre el rango de un 12.5% a 18.5% del precio de venta. El exportador puede ser solicitado de una rebaja como resultado de una calidad pobre del producto, daños sufridos antes y durante el embarque o por envío tardío.

2.1. Valores medios de importación

Las tablas que figuran a continuación recogen los valores medios de importación que alcanzaron las diversas molduras de maderas objeto de este estudio. Los valores estimados son un promedio resultante del monto medido en FOB y volumen del producto (según partida arancelaria) importado por Canadá por países de origen.

A los valores medios de importación que figuran a continuación habrán de añadirse los siguientes costes para fijar los precios mayoristas de los productos: gastos de inspección, impuestos provinciales (PST), gastos de mediación, seguros y envío, costes de publicidad y del desarrollo del producto, transporte, gastos fijos, comisión del importador, etc.

Como se puede apreciar en las siguientes tablas Chile es uno de los países que posee precios más bajos en el área de molduras de maderas para la construcción. En tanto para las molduras que no pertenecen al área de la construcción los precios medios han obtenido un aumento con respecto al año anterior, sin embargo en comparación con los demás países continúan siendo niveles medios. Esta información resulta relevante debido a que abre la opción de adoptar una nueva estrategia de fabricación de productos con mayor valor agregado y con un servicio integral, logrando la venta de producto a un mejor precio y obteniendo márgenes de ganancias más elevados.

Tabla 15: Sub-Partida 4409100031 Molduras de maderas coníferas para la construcción					
Precio Unitario (Millones de Dólares Americanos)					
					% Cambio
Rango	País	-/ MTR - - 2003	-/ MTR - 2004	-/ MTR - 2005	- 05/04 -
	Total Mundial	0.83	0.93	1.08	16.13
1	Estados Unidos	0.90	1.18	1.27	7.63
2	Brasil	0.57	0.64	0.75	17.19
3	Argentina	0.90	1.01	1.09	7.92
4	Chile	1.07	0.87	0.83	-4.60
5	China	2.42	2.11	2.27	7.58
6	Canadá	3.96	3.66	4.64	26.78
7	Letonia	2.83	2.14	3.81	78.04
8	Nueva Zelanda	0.96	1.39	2.47	77.70
9	Rusia	1.82	1.03	2.47	139.81

Fuente: World Trade Atlas, Statistics Canada

Tabla 16: Sub-Partida 4409100039 Las demás molduras de maderas coníferas					
Precio Unitario (Millones de Dólares Americanos)					
					% Cambio
Rango	País	-/ MTR - 2003	-/ MTR - 2004	-/ MTR - 2005	- 05/04 -
	Total Mundial	0.83	1.02	1.30	27.45
1	Brasil	0.85	0.88	1.58	79.55
2	Chile	1.09	1.17	1.39	18.80
3	Estados Unidos	0.76	1.19	1.23	3.36
4	Argentina	0.41	0.52	0.55	5.77
5	Singapur	0.00	2.43	3.04	25.10
6	China	0.74	0.92	0.93	1.09
7	Malasia	0.97	0.89	0.82	-7.87
8	Italia	2.79	3.89	2.87	-26.22
9	Austria	4.03	5.46	44.53	715.57
10	Tailandia	2.67	3.73	3.10	-16.89

Fuente: World Trade Atlas, Statistics Canada

2.2. Precios de productos en tiendas de retail

Las siguientes tablas indican los precios de las molduras de madera, obtenidos tras observación directa durante el mes de junio en 3 de las cadenas de retail más

importantes de Toronto (Ontario)¹⁴, elegidos como muestra representativa del mercado canadiense debido a que apuntan a distintos estratos socioeconómicos de la población, y poseen una gran variedad de productos.

Tabla 17: Precios de molduras de maderas en tiendas de retail		
		\$ CAD
Medidas en pulgadas	Precio por unidad*	Descripción
3 x 3 x 41/4	21,98	Crow mouldings
27/8 x 27/8 x 4	24,98	Crow mouldings
3 x 3 x 41/4	24,98	Crow mouldings
37/8 x 31/4 x 51/16	27,97	Crow mouldings
1/2 x 2 1/8	10,59	Casing
3/4 x 3	16,98	Casing
3 x 3/4	19,97	Casing
23/32 x 3	19,98	Casing
21/32 x 1 9/32	11,32	Chair Rail
1/2 x 2 1/4	16,69	Chair Rail
2 x 1	19,69	Chair Rail
15/8 x 7/8	19,69	Chair Rail
21/8 x 7/8	19,69	Chair Rail
27/32 x 1 15/16	19,98	Chair Rail
15/16 x 3 1/4	26,98	Chair Rail
3/4 x 4	28,96	Pilaser
3/4 x 6	40,98	Pilaser
23/4 x 6	60,57	Pilaser
27/32 x 2 1/8	7,98	Dentil Chair Rail
1/2 x 1 3/8	9,98	Dentil
11/32 x 1 3/16	11,89	Dentil
27/32 x 5 1/2	13,49	Dentil Cornice
7/32 x 1	6,98	Embossed
7/8 x 1 1/2	13,98	Embossed
7/8 x 2 1/8	17,96	Embossed
* Productos con medida longitudinal estándar igual a 8 pies (96 pulgadas)		

¹⁴ Home Deport, Home Hardware y Rona. El período de observación corresponde a Junio 2006.

Tabla 18: Precios de molduras de maderas en tiendas de retail. Según tipo de madera o tratamiento			
			\$ CAD
Medidas en pulgadas	Precio por unidad*	Precio por pie**	Descripción
3/16 x 3/8	3,98		Oak - no específica
3/8 x 3/4	5,46		Oak - no específica
1/4 x 13/32	5,89		Oak - no específica
7/16 x 1 1/16	6,37		Oak - no específica
5/16 x 11/16	7,69		Oak - no específica
11/16 x 11/16	8,82		Oak - no específica
1/2 x 1 3/8	9,63		Oak - no específica
5/16 x 1 9/16	10,86		Oak - no específica
11/16 x 3		4,36	Oak - no específica
3/4 x 2 3/4	27,47		Oak - Casing
3/4 x 3 1/2		3,72	Oak - Casing
5/8 x 2 3/4	5,39		LDF - no específica
11/16 x 2 3/4	5,86		LDF - no específica
5/8 x 2 1/2	7,22		LDF - Chair Rail
3/4 x 3	8,0		LDF - no específica
1 x 3	8,57		LDF - no específica
3/4 x 3 1/2	9,07		LDF - no específica
5/8 x 4 1/2	11,76		LDF - no específica
1 x 3 1/2	13,01		LDF - no específica
11/16 x 5 1/2	16,04		LDF - no específica
3/4 x 3 1/2		1,08	LDF - no específica
5/8 x 4 1/2		1,43	LDF - no específica
3/4 x 5 1/4		1,81	LDF - no específica
1 x 6 15/16		3,05	LDF - no específica
5/16 x 5/8	4,96		Pino - no específica
5/16 x 1	6,68		Pino - no específica
3/8 x 2 1/8	8,18		Pino - no específica
9/16 x 1 1/8	9,26		Pino - no específica
11/16 x 2 3/4	14,36		Pino - no específica
9/16 x 3 1/8	15,66		Pino - no específica
5/8 x 2 3/4	20,35		Pino - no específica
5/16 x 15/16		0,79	Pino - no específica
9/16 x 1 3/16		1,16	Pino - no específica
3/4 x 1 3/4		1,2	Pino - no específica
3/4 x 1 3/8		1,64	Pino - no específica
7/16 x 4 1/16		2,57	Pino - no específica
5/8 x 4 1/8		3,30	Pino - no específica

* Productos con medida longitudinal estándar igual a 8 pies (96 pulgadas)
** Precio por longitud medida por un pie lineal

3. Características de presentación del producto retail y mayorista

No se han observado características específicas en la presentación de las molduras de madera en ninguna de las tres tiendas de retail en la ciudad de Toronto. Lo que si es posible apreciar es el establecimiento de una medida longitudinal estándar en las molduras, con un largo de 96 pulgadas (2 metros y 43 centímetros). La situación parece estar intrínsecamente adoptada por el mercado, debido a que en la mayoría de las oportunidades, junto al precio por unidad de la moldura, aparecen los detalles de las demás medidas, y no del largo del producto.

Es muy importante señalar que en mayoría de los casos cuando las tiendas de retail sitúan un conjunto de molduras de madera de la misma empresa en un sector, se adhieren etiquetas de la empresa junto a los precios y medidas del producto. Exponiendo fotos o dibujos de algunas molduras, señalando el nombre y sus especificaciones, además del nombre de la compañía productora. En otras ocasiones estas etiquetas exhiben fotos de interiores de casas en que han sido utilizadas las molduras para su decoración.

Presentación de Molduras:





4. Estrategias y campañas de promoción

Canadá es uno de los países del mundo con más alta tasa de importación per cápita. La importancia de este dato radica en que productores de todo el mundo compiten por exportar sus productos a este mercado, lo que significa que para tener éxito es necesario concentrar los esfuerzos exportadores en la oferta de productos totalmente novedosos y así poder competir con las empresas existentes. Para ello es necesario posicionar el producto, agregándole mayor atractivo, calidad, servicio post venta o menor precio.

Siempre es conveniente asistir a ferias especializadas. Estas son probablemente, la forma más destacada de promoción. En numerosas ocasiones estas ferias van dirigidas a los profesionales decoradores, arquitectos, constructores, diseñadores entre otros, y por lo tanto, se destacan los aspectos cualitativos de los productos, como características técnicas y estéticas.

La función de las ferias ha ido evolucionando en los últimos años debido a su popularidad de modo que, hoy en día, no sólo buscan el intercambio de contactos profesionales y la muestra de las últimas tendencias del mercado sino que, a su vez, intentan dar un paso más apostando por la formación. Para generar nuevos negocios los importadores y distribuidores canadienses suelen acudir a ferias estadounidenses e incluso a ferias europeas, en busca de nuevos suministradores.

Para realizar una buena participación es recomendable la participación agrupada de diferentes empresas chilenas del sector en un mismo pabellón, permitiendo crear una imagen de país y dar a conocer la oferta que Chile posee. En el Anexo 1 se incluye un listado de Ferias en Canadá con presencia de productos de molduras de maderas.

Es importante el papel que juegan las muestras físicas del producto como elemento promocional, tanto para que el importador conozca el producto, como para que éste pueda promocionarlo a su vez entre los minoristas. Por eso es recomendable que antes o durante cada envío de productos se envíen conjuntamente piezas de muestra.

Para la promoción del producto también se pueden utilizar las revistas especializadas del sector para publicitarse, escogiendo el medio más adecuado dependiendo de quién forme el público objetivo ya sean arquitectos, importadores, distribuidores, decoradores, público general.

En general, se puede considerar que el esfuerzo publicitario del sector es limitado debido a que la elección por parte del cliente se basa en aspectos estéticos y en la relación calidad/precio dependiendo del segmento de mercado al que pertenezca. Además de esto, en la elección de la compra influyen mucho los distintos consejos de

prescriptores como por ejemplo aquellos que mencione el detallista, instalador, arquitecto y decorador.

La actividad promocional institucional del sector encaminada a crear una imagen de país se puede llevar a cabo de diferentes formas. Mediante la presencia en las ferias o trade shows, misiones comerciales y promoción a través de revistas especializadas, edición de catálogos, folletos y colaboración con las asociaciones del sector.

Las misiones comerciales son otro camino fundamental para el desarrollo del negocio, el objetivo es promocionar a las empresas productoras de molduras de maderas en Canadá. Se sugiere organizar una agenda para que las empresas chilenas entren en contacto con los importadores canadienses y pueda así estudiar futuras relaciones comerciales.

Otro tipo de misiones que genera buenos frutos consiste en invitar a importadores, arquitectos, diseñadores, distribuidores, agentes, responsables de grupos de compras, directores de compras de grandes almacenes y periodistas canadienses a ferias del sector en Chile o simplemente a visitar a productores chilenos. Según los importadores, este tipo de misiones son muy útiles para conocer la oferta global del país y para poder conocer de cerca las capacidades de producción de las empresas, por lo que resulta fundamental anunciar y promocionar las principales ferias de productos madereros que se celebran en Chile en los medios que leen los profesionales.

Hoy en día en el mercado las molduras de maderas chilenas no poseen una imagen fuerte en Canadá, al menos percatada por el consumidor final. Será necesario crear una imagen de calidad del producto chileno a precios competitivos, para así poder entrar en este mercado. Es recomendable emprender algunas de las acciones promocionales descritas anteriormente, las que resultarán de vital importancia para la comercialización futura.

Debido a los avances tecnológicos de la comunicación, resulta muy importante a la hora

de embarcarse en el mercado canadiense la confección de una buena página web que permita al importador canadiense ver el producto y le incite un interés por conocerlo más a fondo e iniciar su relación comercial con los fabricantes chilenos de muebles de madera y sus componentes.

En la actualidad, la entrada de Internet en el sector de los productos en general ha supuesto todo un avance en el sector. Las revistas de construcción, arquitectura y diseños en las que se hacía promoción de estos productos están siendo sustituidas por CD-ROM, páginas Web y portales sectoriales.

Estos nuevos formatos electrónicos han abierto toda una nueva serie de formas de promoción, enlaces con las páginas web de las empresas, posibilidad de conseguir catálogos electrónicos, bases de datos de productos y empresas, empleo de tabloneros de anuncio, que sustituyen a los clásicos anuncios en papel. Una persona se puede hacer una idea de las características de un producto sin necesidad de tener delante una muestra o un catálogo en formato papel.

VIII. Evaluación integral del proyecto

1. Potencial del producto

1.1. Análisis situacional canadiense

La economía canadiense ha presentado un sólido crecimiento en los últimos decadas. En el último año el ingreso disponible per cápita creció en un 5,27%, alcanzando aproximadamente los US\$ 42.322 dólares. Este crecimiento genera un buen augurio en los productos en general, sin embargo crea una mayor expectativa en productos con mayor valor agregado.

El aumento de la población en Canadá se espera que continúe, las provincias de Nunavut, Alberta y Ontario son las que han experimentado un mayor crecimiento de su población en todo el país, mientras que en Terra Nova y Labrador fue negativo. Es cierto que la tasa de natalidad no es alta, sin embargo el incremento de la población seguirá siendo positivo debido principalmente a la inmigración. En los últimos años la cantidad de inmigrantes fue de más de 200.000, y el año pasado superó las 250.000 personas.

En el año 2004, el 60% de los inmigrantes que llegaron a Canadá se establecieron en Ontario, seguido de Québec y British Columbia. El gran volumen de personas que inmigren a Canadá continuará registrándose en los próximos años, lo que se puede esperar es que ocurran pequeñas variaciones en la distribución de las personas en las distintas ciudades.

El 1 de julio de 2004, la población estimada en Canadá ascendía a 32,1 millones de personas, un 2,5% más que el año anterior. La edad media del país es 37,5 años, teniendo las mujeres una edad media superior a los hombres, que es 38,4 años. La generación del “baby boom” está en el 2006 entre los 35-55 años, rango de edad de un grupo de compradores potenciales.

Aquellos consumidores mayores también forman parte de los posibles consumidores, las inmejorables condiciones económicas que obtienen después haber jubilado los incentiva a realizar un proceso de cambio o restauración de sus viviendas. Este motivo surge principalmente debido a que este tipo de consumidores ya ha cubierto sus necesidades básicas, por lo que los propietarios optan por gastar mayor dinero en mejorar sus construcciones. La ventaja de la industria de la construcción y restauración es que satisface demandas básicas y “suntuarias”, presentándose una posibilidad cierta y generando un mayor atractivo de ingresar al mercado canadiense.

En general, la industria manufacturera de madera precisa de mano de obra intensiva, normalmente inmigrantes. Sus operarios o no suelen estar capacitados (y necesitan ser formados en el propio puesto de trabajo) o lo están a nivel medio. Los salarios suelen ser inferiores a los del resto de las otras industrias manufactureras del país.

Hay un alto grado de absentismo y rotación de personal en los niveles de más baja capacitación, mientras que existen verdaderos problemas a la hora de encontrar personal realmente cualificado para operar los procesos de producción controlados numéricamente por ordenador.

En Canadá el precio de la madera no ha dejado de aumentar. En tan sólo un año (de 2001 a 2002) creció un 6,5% y en la década de 1992 a 2002 ascendió un 149,4%. Las previsiones apuntan al continuo aumento del precio de la madera. Por otra parte, el costo de la mano de obra cualificada es mucho mayor en Canadá que en Chile. Un reciente informe de una de las principales agencias de información de la industria de manufactura de madera en Norteamérica predice que los sueldos seguirán aumentando debido a la jubilación de trabajadores calificados y a una demanda general de equiparar los sueldos a los del resto de las industrias.

1.2. Análisis situacional chileno

Tras décadas de sostenido crecimiento, Chile tiene hoy un patrimonio de 2,1 millones de hectáreas de plantaciones forestales consistentes principalmente en pino radiata y

eucaliptos. Aunque las plantaciones forestales cubren menos del 3% del territorio nacional y representan un poco más del 13% del patrimonio de bosques del país, abastecen el 97% la industria forestal, con lo que han contribuido indirectamente a proteger el bosque nativo de la corta excesiva, ya que abastecen prácticamente toda la demanda de la población.

Según el Gobierno de la Araucanía, se espera que en diez o doce años más la cantidad de productos forestales se quintuple. Por otra parte, existe unanimidad entre los economistas en que la comercialización de productos secundarios conlleva el retorno de divisas más interesantes para el país que la venta de la madera en bruto, al sumarle un valor agregado apreciado en el mercado.

Chile reúne todas las condiciones para ser considerado como una posible fuente de producción de molduras de madera. Es un país rico en madera, tanto pino radiata como otras maderas nobles, con las ventajas añadidas de que éste es un recurso renovable y que se puede convertir fácilmente en producto secundario.

En general la industria chilena es altamente competitiva, mas de mil firmas chilenas están exportando alguno de los 532 diferentes tipos de productos madereros, con distintos grados de tratamiento a más de 97 países alrededor del mundo. Entre las principales empresas que exportan molduras de madera al mercado canadiense encontramos a Aserraderos Arauco S.A., Maderera Río Itata, Consorcio Río Baker S.A., CMPC Maderas S.A., Maderama S.A. y Comercial Corza S.A.

Otra condición importante en la industria chilena es su orientación a la certificación de la calidad de sus productos. Hoy en día una parte importante de las compañías forestales chilenas han certificado sus procesos de producción mediante la ISO 14000 estándar. Debido a esta medida mas de 1,2 millones de hectáreas están dirigidas bajo al acuerdo del sistema de administración medioambiental.

OSAS 18001 es otra certificación utilizada en la industria nacional de tableros de partículas y MDF. El avance tecnológico alcanzado está permitiendo incorporar casi la

totalidad de los restos de industria de la madera en la fabricación de tableros, aumentando la posibilidad de hacer más eficiente la gestión sostenible de los bosques.

Los determinantes mencionados anteriormente permiten concluir que Chile posee una alta posición competitiva. La capacidad de ir adquiriendo constantemente la última tecnología presente en los mercados más avanzados permite reafirmar el potencial chileno, y lo diferencian de otros países con mano de obra de igual costo pero que presentan problemas en lo que respecta a la rapidez y fiabilidad de las relaciones comerciales.

2. Estrategia de penetración, mantención y/o consolidación del producto

Canadá es un país con altos niveles de comercialización. Posee un mercado altamente competitivo en el cual están presentes parte de los exportadores más importantes del mundo. Según un estudio realizado por la *Trade Facilitation Office (TFOC)*, Canadá es uno de los países del mundo con la más alta importación per cápita, lo que implica que gran cantidad de empresas esté atenta a la posibilidad de entrar al mercado, situación que reafirma la dificultad y exigencia presente.

La alta rivalidad existente en el sector determina que el entregar un precio competitivo sea un factor clave de éxito del producto. Debido a que las molduras de madera son generalmente un producto commodity, el liderazgo en costos es el camino a seguir para lograr introducir de una manera triunfante molduras de madera en Canadá, ya que la demanda de importadores y distribuidores se centra en la posibilidad de acceder a una alta variedad de productos a un precio asequible.

Debido a que Canadá está directamente conectado con Estados Unidos en todo tipo de relaciones principalmente en el sector comercial, la entrada en el mercado canadiense puede significar grandes ventajas si se proyecta ingresar al país vecino. En el caso de aquellas empresas ya introducidas en el mercado USA va a resultar mucho más sencillo entrar a Canadá, los esfuerzos realizados por la compañía en EEUU por

lo general tienen sus frutos en el mercado norteamericano en general, ventaja que deberían aprovechar gran parte de las compañías.

La competitividad en el sector no solo se refleja en la necesidad de otorgar un producto a menores costos, otros factores como el cumplimiento en los plazos de entrega, capacidad de suministro y el servicio tanto de venta como el servicio postventa se consideran muy importantes y deben considerarse complementarios del precio si se quiere tener éxito en este mercado.

En un estudio llevado a cabo por "Industry Canada", los fabricantes y vendedores respondieron sobre los aspectos de importancia para los minoristas y consumidores canadienses a la hora de comprar un producto. Estos factores han de ser tenidos en cuenta por aquellas empresas chilenas que quieran comercializar sus productos en el mercado canadiense. Una de las claves del éxito en la explotación del mercado Canadiense es el desarrollo de una estrategia organizada, requiriendo prioritaria atención en lo siguiente:

- Rápida movilidad en la producción de muestras
- Respuesta inmediata en comunicaciones ya sea vía e-mail, fax o teléfono
- Envíos a tiempo, cualquier demora debe estar acordada previamente con el importador
- Envío de productos con especificaciones exactas a las acordadas o a las muestras, cualquier cambio debe haber estado previamente acordado con el comprador
- Continuidad en el abastecimiento
- Mantención de la alta calidad a un precio competitivo
- Apropiado material de empaque para envíos de ultramar
- Adecuadas facilidades de almacenamiento y manejo
- Promoción, especialmente en productos nuevos
- Conocimiento de los términos de pago

La consistencia en la calidad y en la entrega del producto y la conformidad con las especificaciones acordadas resultan de vital importancia para mantener el producto chileno en Canadá. La capacidad continua de abastecimiento es un factor decisivo para

que el importador/agente, mayorista o detallista decida comercializar el producto en el país. Envíos esporádicos e infrecuentes perjudicarán la reputación del exportador y sus oportunidades de éxito comercial en este mercado.

Para la mayoría de los importadores, los exportadores tienen una sola oportunidad para causar una buena primera impresión. Utilice esta oportunidad para mostrar lo que usted está vendiendo. La información inicial de la compañía debe incluir fotografías, precios, especificaciones y certificaciones de calidad/seguridad de sus productos. También puede incluir fotografías de sus instalaciones productivas.

Estrategias probadas de marketing a la hora de interesar a los compradores incluyen hacer amplio uso de las nuevas tecnologías de la comunicación a la hora de contactarse con las empresas canadienses. El uso del correo electrónico está totalmente difundido y es el medio de comunicación preferido entre las empresas. Los empresarios canadienses prefieren comunicaciones concretas, si no se exhibe en forma inmediata y concreta los objetivos de la empresa y preguntas de los compradores, éstos pueden perder fácilmente el interés.

También cuenta con probado éxito a la hora de interesar a los compradores el contar con una atractiva, completa, clara e informativa página Web con links de contacto al e-mail del encargado de las ventas al exterior. A la hora de contactarse con el comprador a través de cualquier vía es esencial incluir links de la sitio en Internet de la compañía.

Las empresas importadoras dan mucha importancia a las referencias y prefieren proveedores extranjeros con probada experiencia exportadora. Suelen comprobar las referencias dadas y tomarse su tiempo examinando el historial exportador y la situación financiera de todo nuevo proveedor. No hay que tomarlo como una muestra de desconfianza, sino de precaución. También esperan que los proveedores extranjeros se hayan interesado por conocer la situación del mercado canadiense. Demostrar que se conocen las estadísticas de importación, las agencias gubernamentales involucradas y los requisitos del producto, entre otros, son factores claves a la hora de establecer una

relación comercial duradera. Investigación, planificación y seriedad son atributos importantes para forjarse una buena reputación comercial en este país.

Es de uso común pedir el envío de muestras del producto antes de decidir realizar un pedido. Si este es el caso, resulta primordial enviar la muestra dentro de los plazos y términos establecidos. El importador canadiense interpretará la capacidad del exportador chileno para enviar la muestra (respeto de la legislación existente, complementado de la documentación necesaria, elección de empresa transportadora, calidad del producto, etc.) como una medida de su verdadera capacidad.

Por eso es de resaltar la importancia de tomar el envío de la muestra con seriedad, profesionalidad y dedicación, aunque lleve tiempo y dinero. Debido a la altísima competitividad del mercado rara vez se concede una segunda oportunidad a un exportador cuyos primeros pasos fueron en falso. Los envíos posteriores deberán ser de la misma calidad que la muestra. No se suelen tolerar demoras en el envío, especialmente si no han sido anunciadas y negociadas de antemano.

Mantener una comunicación fluida y continuada con los importadores y distribuidores dan mucha importancia. De preferencia la comunicación deberá ser en inglés (o en francés en la provincia de Québec). El español es un idioma muy poco hablado en Canadá, especialmente si se compara con los EEUU o Europa. Información sobre valores y precios deberá darse en dólares USA o canadienses.

Si el comprador solicita los derechos exclusivos de un producto, es conveniente incluir una cláusula en el contrato especificando la cantidad mínima de compra por año. También es conveniente poner por escrito todo acuerdo verbal.

La promoción es un factor fundamental. La asistencia a ferias canadienses relacionadas con temas de la construcción, no sólo las que se celebran en Canadá, sino también a las importantes ferias internacionales del sector que se celebran en otros países y a las que suelen asistir compradores canadienses, especialmente las realizadas en su vecino país EEUU. En caso de que no pudieran asistir a estos

eventos, sería conveniente conseguir un directorio de empresas participantes. También es necesaria por parte de la empresa chilena exportadora la promoción en Canadá de las ferias chilenas a los potenciales importadores y distribuidores.

En la sección anexos de este informe se detallan las asociaciones relevantes en el sector de la construcción, muchas de las cuales publican un directorio de sus miembros que se puede consultar para obtener nombres y direcciones de importadores y de agentes intermediarios, también se detallan las ferias relacionadas al rubro de molduras de madera realizadas en Canadá.

Todo potencial exportador debe tener en cuenta las limitaciones derivadas de la enorme extensión territorial del país que genera dificultades de transporte, y la existencia de mercados regionales muy diferentes. Por lo general, es aconsejable centrarse, en primer lugar, en ciudades como Toronto, Montreal o Vancouver, debido a que son las ciudades con mayor actividad económica, poseen altas tasas de crecimiento en la industria de la construcción lo que da estabilidad en la demanda de productos de molduras de maderas.

Entrar a un nuevo mercado puede ser intimidante, pero con un bien definido plan de negocio, los beneficios resultantes demostrarán que habrán bien valido la pena los esfuerzos gastados. Los factores mencionados anteriormente y debido a que la industria chilena posee una oferta exportable de alta calidad además de una adecuada adaptación a las exigencias en el mercado mundial, permiten pensar positivo sobre la penetración, mantención y consolidación del producto chileno.

VIII. Conclusión

El objetivo de este seminario consistió en descubrir el potencial exportador de productos forestales, específicamente molduras de madera en el mercado canadiense. La metodología utilizada consistió en desarrollar un plan de negocios que permitiera determinar con una visión exhaustiva si Chile, representado por las empresas nacionales madereras, encuentra una posibilidad cierta para la comercialización de sus productos en este nuevo mercado.

Tras un período de recesión en la década de los 90, la industria de la construcción canadiense ha crecido rápidamente durante los primeros años del siglo XXI. Factores como una progresiva reducción de la tasa de desempleo, precios accesibles en los intereses de las hipotecas y en la vivienda han permitido el vuelco en el sector observado en los últimos años.

Por otro lado, un aumento en la renta disponible per cápita junto con la buena salud de la economía en general han impulsado un aumento en el gasto privado. Hoy en día existe una mayor preocupación y cuidado por el lugar donde se vive, reflejado directamente en el incremento de la disposición a pagar de los consumidores para la restauración de sus viviendas, situación que claramente puede ser aprovechada por el sector de las molduras de madera.

El aumento demográfico ayuda también al fortalecimiento de la economía. Se espera que la elevada tasa de inmigración continúe siendo el sustento para que Canadá mantenga niveles positivos en la tasa de crecimiento de la población. Esta llegada de personas de distintas nacionalidades viene motivada por las buenas condiciones de vida, por la abundancia en la oferta de empleo y por la favorable situación en el sector de la vivienda.

En la actualidad y gracias a los proyectos de desarrollo de infraestructuras puestos en marcha por el gobierno federal, se ha impulsado la creación y venta de viviendas, contribuyendo con el auge del sector de la construcción. Mirando al panorama

arquitectónico de las grandes ciudades canadienses se puede observar que la tendencia en la innovación arquitectónica presenta altos índices de crecimiento. Un ejemplo a destacar es el conjunto de diecinueve torres de edificios que se están construyendo en la actualidad en la orilla del lago Ontario. Además, la renovación de edificios públicos como, por ejemplo la Art Gallery of Ontario en Toronto o la creación de edificios como la Opera en la misma ciudad, son una muestra de lo que está ocurriendo a nivel urbano en Canadá.

Una de las ventajas que significó utilizar el plan de negocios en este estudio, es que permitió determinar la buena salud que ha vivido el sector de la construcción durante esta última década, lo que se ve reflejado principalmente en los materiales de construcción, destacando aquellos de mayor valor agregado. Esto ha puesto en marcha una situación muy favorable para el mercado de las molduras de madera, condiciones que podrán ser aprovechadas por las empresas que deseen instalarse en este nuevo mercado.

Esta metodología ha ayudado también a dar una perspectiva integral de la economía canadiense y de los factores que permiten la comercialización del producto en cuestión. Estableciendo que las empresas chilenas presentan todas las condiciones para seguir posicionando al Chile como uno de los principales países en la exportación de molduras de madera al mercado canadiense.

Esto se concluye también debido al potencial nacional en recursos naturales, el conocimiento en la industria de manufactura de madera, el alto nivel competitivo en el mercado nacional, y las habilidades y know how adquirido a través de los años. Situación que da pie para que se mantengan las compañías existentes, abriendo además un camino para que nuevas firmas puedan ingresar a esta competitiva industria.

IX. Bibliografía

- Bank of Canada. "Rates and Statistics"-
<http://www.bankofcanada.ca/en/rates/exchform.html>

- Canada Border Services Agency (CBSA). "Customs Tariff".
www.cbsa-asfc.gc.ca/general/publications/customs_tariff-e.html

- Canada Customs and Revenue Agency (CCRA). <http://www.cbsa-asfc-gc.ca>

- Canadian association of importers and exporters. <http://www.caie.ca>

- Dickinson, Doug. "Sustainability & Growth". <http://www.ttmac.com/>

- Hill, Charles W. L., Jones, Gareth R. "Strategic Management: An Integrated Approach", McGraw-Hill, 2005.

- Hitt, Michael A., Ireland, R. Duane, Hoskisson, Robert E. "Administración estratégica: Competitividad y conceptos de globalización. 1946.

- Industry Canada, Strategis, Forest Industries "Driving Forces"
<http://www.stratedis.ic.gc.ca>

- Kempster, Dale "Rediscover Terrazzo". <http://www.ttmac.com/>

- Kotter, J.P. "A Force for Change: How leadership differs from managements", Free Press, 1990.

- Natural Resources Canada, "People and Society". Population 2001
<http://atlas.gc.ca/site/english/maps/peopleandsociety/population/population#2001>

- Park, Dave, Chief Economist and Assistant Managing Director of The Vancouver Board of Trade. "The Vancouver Board of Trade ". <http://www.boardoftrade.com/>

- Patricia Croft, Vice President & Chief Economist. "Global Outlook 2006-Chicken Little or Peking Duck", The Vancouver Board of Trade. <http://www.boardoftrade.com/>

- Pastrick, Helmut, Chief Economist, Credit Union Central of British Columbia. "B.C. Economic Outlook" The Vancouver Board of Trade. <http://www.boardoftrade.com/>

- Picco, Mike. "Factors to consider in Selecting and Detailing Stone". <http://www.ttmac.com/>

- Porter, Michael. "Estrategia competitiva", Editorial CECSA, 1982.

- Rodrik, Dani. "Development strategies for the next century". Harvard University. 2000.

- Ronstadt, R., Peterson, R., "Networking for Success: Know-who Plus Know-how, Lord Publishing, Natick", MA, 1998.

- Sashaw, Keith, Vancouver Regional Construction Association. "Outlook 2006, 17th Annual Economic Outlook Forum. The Vancouver Board of Trade" <http://www.boardoftrade.com/>

- Strategics Canada, "Trade Data Online" Industry Canada. <http://strategics.ic.gc.ca>.

- The Building Exchange. "Hot Housing Market may finally cool" <http://www.tbx.ca/>

- Tran, Bill. "Tile & Stone sealers: Facts you should know". <http://www.ttmac.com/>

- Trade Facilitation Office Canada. <http://www.tofc.ca>

- Value Created Review (summer 2005 issue, number 33), "Canada's e-journal for contemporary furniture design and sustainable SMEs".

<http://www.valuecreatedreview.com/>

- Varela, Rodrigo. "innovación Empresarial: Arte y ciencia en la creación de empresas", Pearson Educación.

- Wood information center, Aktrin. "Serving the wood industry". <http://www.wood-info.com/100-books.htm>

X. Anexos

Anexo 1: Ferias y eventos locales a realizarse en el mercado

Market Showplace

Stampede park

Calgary AB

Date: August

Furniture West Inc.

Tel.: (204) 632-5529

Fax: (204) 694-1281

Web Site: www.furniturewest.ca

IIDEX/Neocon Canada

Metro Convention Centre

Toronto ON

Date: September

Tel.: (416) 921-2127

Fax: (416) 921-3660

Web Site: <http://www.iidexneocon.com/>

The Interior Design Show

Toronto ON

Metro Toronto Convention Center

Date: February

Tel.: (416) 599-3222

Fax: (416) 599-3224

Web Site: www.interiordesignshow.com

SIDIM (Salon international du design d'intérieur de Montréal/

Montreal International Interior Design Show)

Montreal QC

Place Bonaventure

Date: May

Contact: Ms. Ginette Gadoury

Tel.: (514) 284-3636 ext. 233

Fax: (514) 284-3649

Web Site: www.sidim.com

TECHNI BOIS 2006

Quebec City QC

ExpoCité

Date: May

Tel.: (514) 866-3631

Fax: (514) 871-9900

Web Internet : www.technibois.com

CONSTRUCT CANADA

Toronto ON

Date: November

Web Site: www.constructcanada.com

INTERNATIONAL HOME SHOW

Toronto ON

Date: October

Web Site: www.home-show.net

CANADIAN HARDWARE & BUILDING MATERIALS SHOW

Toronto ON

Date: February.

Web Site: www.crha.com

NATIONAL HOME SHOW

Toronto ON

Date: April

Web Site: www.nationalhomeshow.com

TORONTO FALL HOME SHOW

Toronto, On

Date: September

Web Site: www.fallhomeshow.com

DESIGN NORTHWEST CONFERENCE & EXPOSITION

Vancouver BC

Date: February

Web Site: www.designnorthwest.ca

EXPO HABITAT QUEBEC

Québec City QB

Date: February

Web Site: [http://www.apchq.com/prod/portail.nsf/\(alias\)/13expohabitat](http://www.apchq.com/prod/portail.nsf/(alias)/13expohabitat)

MONTREAL NATIONAL HOME SHOW

Montreal QB

Date: March

Web Site: www.montrealnationalhomeshow.com

Anexo 2: Principales importadores de molduras de madera a Canadá

1. ALEXANDRIA MOULDING, INC.

Moxee

Washington

2. GIENOW BUILDING PRODUCTS LTD.

Calgary, T2C 2B6

Alberta

3. HARDWOODS

Langley, V4W 4W7

British Columbia

4. LES PORTES CASCADES INC/CASCADES DOORS INC.

Saint-Hyacinthe, J2S 7B4

Quebec

5. LINDAL CEDAR HOMES COMPANY

Surrey, V3V 7P4

British Columbia

6. MAHER FOREST PRODUCTS, LTD.

Mercer Island

Washington

7. MASONITE INTERNATIONAL CORPORATION

Mississauga, L4W 1J2

Ontario

8. MOULURE ALEXANDRIA MOULDING INC.

Alexandria, K0C 1A0

Ontario

9. TAIGA FOREST PRODUCTS LTD.

Burnaby, V5H 3X6

British Columbia

10. WESTERN WHITEWOOD

New Westminster, V3M 5H6

British Columbia

11. WESTON FOREST CORP.

Mississauga, L4T 3L8

Ontario

12. WEYERHAEUSER COMPANY LIMITED

Vancouver, V6C 3L2

British Columbia

Anexo 3: Relación de países con ventajas arancelarias para el ingreso de sus productos a Canadá.

Naciones Más Favorecidas		
Afghanistan † ‡	Georgia, Republic of †	Paraguay †
Albania	Germany, Federal Republic of	Peru †
Algeria †	Ghana †	Philippines †
Andorra	Gibraltar †	Pitcairn †
Angola † ‡	Greece	Poland
Anguilla † *	Grenada † *	Polynesia, French †
Antigua and Barbuda † *	Guam †	Portugal
Antilles, Netherlands †	Guatemala †	Portuguese Adjacent Islands
Argentina †	Guinea † ‡	Portuguese Overseas Provinces
Armenia, Republic of †	Guinea-Bissau † ‡	Puerto Rico
Ascension †	Guyana † *	Qatar †
Australia	Haiti † ‡	Romania †
Austria	Honduras †	Russian Federation †
Azerbaijan, Republic of †	Hong Kong †	Rwanda † ‡
Bahamas † *	Hungary, Republic of	St. Christopher (St. Kitts) and Nevis † *
Bahrain †	Iceland	St. Helena and Dependencies †
Bangladesh † ‡	India †	St. Lucia † *
Barbados † *	Indonesia †	St. Vincent and the Grenadines † *
Belarus, Republic of †	Iran, Islamic Republic of †	Samoa, American †
Belgium	Iraq †	Samoa, Western † ‡
Belize † *	Ireland, Republic of	San Marino
Benin † ‡	Isle of Man	Sao Tome and Principe † ‡
Bermuda † *	Israel †	Saudi Arabia
Bhutan † ‡	Italy	Senegal † ‡
Bolivia †	Jamaica † *	Seychelles †
Bosnia and Herzegovina, Republic of †	Japan	Sierra Leone † ‡
Botswana †	Jordan †	Singapore †
Brazil †	Kazakhstan, Republic of †	Slovak Republic
British Indian Ocean Territory †	Kenya †	Slovenia, the Republic of
Brunei Darussalam †	Kiribati † ‡	Solomon Islands † ‡
Bulgaria †	Korea, Republic of (South) †	Somalia † ‡
Burkina Faso † ‡	Kuwait †	South Africa, Republic of †
Burma	Kyrgyzstan, Republic of †	Southern and Antarctic Territories
Burundi † ‡	Laos † ‡	French †
Cambodia † ‡	Latvia, Republic of	Spain
Cameroon †	Lebanon †	Sri Lanka †
Cape Verde † ‡	Lesotho † ‡	Sudan † ‡
Caroline Islands †	Liberia † ‡	Sultanate of Oman †
Cayman Islands † *	Liechtenstein	Suriname †
Central African Republic † ‡	Lithuania, Republic of	Swaziland †
	Luxembourg	

Chad † ‡	Macao †	Sweden
Channel Islands	Macedonia, the Former Yugoslav	Switzerland
Chile †	Republic of †	Syrian Arab Republic †
China, People's Republic of †	Madagascar † ‡	Tadjikistan, Republic of †
Christmas Island †	Malawi † ‡	Taiwan, China
Cocos (Keeling) Islands †	Malaysia †	Tanzania, United Republic of † ‡
Colombia †	Maldives † ‡	Thailand †
Comoros † ‡	Mali † ‡	Togo † ‡
Congo †	Malta	Tokelau Islands †
Cook Islands †	Mariana Islands †	Tonga †
Costa Rica †	Marshall Islands †	Trinidad and Tobago † *
Côte d'Ivoire †	Mauritania † ‡	Tristan Da Cunha †
Croatia, the Republic of †	Mauritius †	Tunisia †
Cuba †	Mexico †	Turkey †
Cyprus	Moldova, Republic of †	Turkmenistan †
Czech Republic	Monaco	Turks and Caicos Islands † *
Democratic Republic of the Congo †	Mongolia †	Tuvalu † ‡
†	Montserrat † *	Uganda † ‡
Denmark	Morocco †	Ukraine †
Djibouti † ‡	Mozambique † ‡	United Kingdom of Great Britain and
Dominica † *	Namibia †	and
Dominican Republic †	Nauru †	Northern Ireland
East Timor † ‡	Nepal † ‡	United States of America
Ecuador †	Netherlands	Uruguay †
Egypt †	New Caledonia and Dependencies	Uzbekistan, Republic of †
El Salvador †	†	Vanuatu † ‡
Emirates, United Arab †	New Zealand	Vatican City (The Holy See)
Equatorial Guinea † ‡	Nicaragua †	Venezuela †
Eritrea † ‡	Niger † ‡	Vietnam †
Estonia, Republic of	Nigeria †	Virgin Islands, British † *
Ethiopia † ‡	Niue †	Virgin Islands, U.S.A. †
Falkland Islands †	Norfolk Island †	West Indies, French
Fiji †	North Africa, Spanish †	Yemen, Republic of † ‡
Finland	Norway	Yugoslavia, the Federal Republic of
France	Pakistan †	Zambia † ‡
Gabon †	Panama †	Zimbabwe †
Gambia † ‡	Papua New Guinea †	

Países del Sistema General Preferencial		
Afghanistan † ‡	Fiji †	Pakistan †
Algeria †	Gabon †	Panama †
Angola † ‡	Gambia † ‡	Papua New Guinea †
Anguilla † *	Georgia, Republic of †	Paraguay †
Antigua and Barbuda † *	Ghana †	Peru †
Antilles, Netherlands †	Gibraltar †	Philippines †
Argentina †	Grenada † *	Pitcairn †
Armenia, Republic of †	Guam †	Polynesia, French †
Ascension †	Guatemala †	Qatar †
Azerbaijan, Republic of †	Guinea † ‡	Romania †
Bahamas † *	Guinea-Bissau † ‡	Russian Federation †
Bahrain †	Guyana † *	Rwanda † ‡
Bangladesh † ‡	Haiti † ‡	Nevis † *
Barbados † *	Honduras †	St. Helena and Dependencies †
Belarus, Republic of †	Hong Kong †	St. Lucia † *
Belize † *	India †	St. Vincent and the Grenadines † *
Benin † ‡	Indonesia †	Samoa, American †
Bermuda † *	Iran, Islamic Republic of †	Samoa, Western † ‡
Bolivia †	Iraq †	Sao Tome and Principe † ‡
Republic of †	Israel †	Senegal † ‡
Botswana †	Jamaica † *	Seychelles †
Brazil †	Jordan †	Sierra Leone † ‡
British Indian Ocean Territory †	Kazakhstan, Republic of †	Singapore †
Brunei Darussalam †	Kenya †	Solomon Islands † ‡
Bulgaria †	Kiribati † ‡	Somalia † ‡
Burkina Faso † ‡	Korea, Republic of (South) †	South Africa, Republic of †
Burundi † ‡	Kuwait †	French †
Cambodia † ‡	Kyrgyzstan, Republic of †	Sri Lanka †
Cameroon †	Laos † ‡	Sudan † ‡
Cape Verde † ‡	Lebanon †	Sultanate of Oman †
Caroline Islands †	Lesotho † ‡	Suriname †
Cayman Islands † *	Liberia † ‡	Swaziland †
Central African Republic † ‡	Macao †	Syrian Arab Republic †
Chad † ‡	Republic of †	Tadjikistan, Republic of †
Chile †	Madagascar † ‡	Tanzania, United Republic of † ‡
China, People's Republic of †	Malawi † ‡	Thailand †
Christmas Island †	Malaysia †	Togo † ‡
Cocos (Keeling) Islands †	Maldives † ‡	Tokelau Islands †
Colombia †	Mali † ‡	Tonga †
Comoros † ‡	Mariana Islands †	Trinidad and Tobago † *
Congo †	Marshall Islands †	Tristan Da Cunha †
Cook Islands †	Mauritania † ‡	Tunisia †
Costa Rica †	Mauritius †	Turkey †
Côte d'Ivoire †	Mexico †	Turkmenistan †

Croatia, the Republic of †	Moldova, Republic of †	Turks and Caicos Islands † *
Cuba †	Mongolia †	Tuvalu † ‡
of the Congo † ‡	Montserrat † *	Uganda † ‡
Djibouti † ‡	Morocco †	Ukraine †
Dominica † *	Mozambique † ‡	Uruguay †
Dominican Republic †	Namibia †	Uzbekistan, Republic of †
East Timor † ‡	Nauru †	Vanuatu † ‡
Ecuador †	Nepal † ‡	Venezuela †
Egypt †	New Caledonia and Dependencies †	Vietnam †
El Salvador †	Nicaragua †	Virgin Islands, British † *
Emirates, United Arab †	Niger † ‡	Virgin Islands, U.S.A. †
Equatorial Guinea † ‡	Nigeria †	Yemen, Republic of † ‡
Eritrea † ‡	Niue †	Zambia † ‡
Ethiopia † ‡	Norfolk Island †	Zimbabwe †
Falkland Islands †	North Africa, Spanish †	

Mercado Común de Naciones del Caribe

Anguilla † *	Jamaica † *
Antigua and Barbuda † *	Montserrat † *
Bahamas † *	St. Christopher (St. Kitts) and
Barbados † *	Nevis † *
Belize † *	St. Lucia † *
Bermuda † *	St. Vincent & the Grenadines † *
Cayman Islands † *	Trinidad and Tobago † *
Dominica † *	Turks and Caicos Islands † *
Grenada † *	Virgin Islands, British † *
Guyana † *	

Países de Menor Desarrollo

Afghanistan † ‡	Ethiopia † ‡	Niger † ‡
Angola † ‡	Gambia † ‡	Rwanda † ‡
Bangladesh † ‡	Guinea † ‡	Samoa, Western † ‡
Benin † ‡	Guinea-Bissau † ‡	Sao Tome and Principe † ‡
Bhutan † ‡	Haiti † ‡	Senegal † ‡
Burkina Faso † ‡	Kiribati † ‡	Sierra Leone † ‡
Burundi † ‡	Laos † ‡	Solomon Islands † ‡
Cambodia † ‡	Lesotho † ‡	Somalia † ‡
Cape Verde † ‡	Liberia † ‡	Sudan † ‡
Central African Republic † ‡	Madagascar † ‡	Tanzania, United Republic of † ‡
Chad † ‡	Malawi † ‡	Togo † ‡
Comoros † ‡	Maldives † ‡	Tuvalu † ‡
Democratic Republic of the Congo † ‡	Mali † ‡	Uganda † ‡
Djibouti † ‡	Mauritania † ‡	Vanuatu † ‡
East Timor † ‡	Mozambique † ‡	Yemen, Republic of † ‡

Equatorial Guinea † ‡	Nepal † ‡	Zambia † ‡
Eritrea † ‡		

Fuente: Canadá Border Services Agency. <http://www.cbsa-asfc.gc.ca>