



**UNIVERSIDAD DE CHILE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS FÍSICAS Y MATEMÁTICAS**  
**DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**ESTUDIO DE MERCADO Y SEGMENTACIÓN DE CLIENTES DE CMPC MADERAS  
PARA PROPONER ACCIONES DE MARKETING FOCALIZADO**

**MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL**

**PABLO MIGUEL REYES GACITÚA**

PROFESOR GUÍA:  
CLAUDIO ORSINI GUIDUGLI

MIEMBROS DE LA COMISIÓN:  
JAIME ALEE GIL  
MAURICIO RAMIREZ FLORES

**SANTIAGO DE CHILE**

**2015**

RESUMEN DE MEMORIA PARA OPTAR

AL TÍTULO DE INGENIERO CIVIL INDUSTRIAL

POR: PABLO REYES GACITUA

FECHA: 23/01/2015

PROFESOR GUÍA: CLAUDIO ORSINI G.

## **ESTUDIO DE MERCADO Y SEGMENTACIÓN DE CLIENTES DE CMPC MADERAS PARA PROPONER ACCIONES DE MARKETING FOCALIZADO**

El presente informe trata sobre la memoria: “Estudio de mercado y segmentación de clientes de CMPC Maderas para proponer acciones de marketing focalizado”, la cual se realizó en la filial forestal de la empresa, específicamente en el área de marketing e innovación de esta. El objetivo principal de esta memoria es obtener una segmentación por uso de los clientes de CMPC Maderas que permita proponer acciones de marketing focalizado y mejoras en la estrategia de ventas para cada segmento, ya que actualmente solo se tiene una noción de los segmentos existentes, y no se realizan acciones de marketing focalizado, lo cual podría traer mayor rentabilidad a la empresa, en términos de un mejor aprovechamiento de los recursos destinados a marketing. Los objetivos específicos de la memoria son: Informe sobre el mercado local, con detalle sobre actores relevantes y tendencias de la industria forestal. Diagnóstico de la situación actual de la relación con el cliente, en relación a puntos de venta y otros. Benchmark con actores relevantes a nivel mundial de la industria, en relación a su estrategia a través de la web. Generación de perfiles de clientes, y las necesidades de éstos. Propuesta de desarrollo de ventas, servicios y acciones de marketing focalizado para cada segmento.

En base al objetivo general planteado en esta memoria, se puede decir que hasta el momento CMPC Maderas cuenta con un producto de gran calidad, con una serie de certificaciones a nivel mundial que dan cuenta de la seriedad con la que se lleva a cabo, sin embargo no ha sabido generar una estrategia de ventas adecuada para que los segmentos que si valoran esta característica tengan el producto a su alcance sin problemas. Por esta razón la conclusión principal es que, una vez que se logró el objetivo general que es segmentar a los principales compradores de terciados a nivel país, que son las grandes constructoras y las empresas dedicadas a moldaje, se debe aplicar una estrategia de marketing enfocada en la venta directa a esos segmentos, sin pasar por intermediarios que no agregan valor al producto, como ocurre actualmente con Homecenter Sodimac, y que por el contrario están intentando vender terciados de distintas calidades a un mismo precio. Esta estrategia se fundamenta en la clara valoración de la calidad del producto por parte de los segmentos de clientes más grandes encontrados, y la notoria molestia ante la mala calidad del producto ofrecido a través del retail en ciertas ocasiones. La implementación de una estrategia como esta no sugiere una inversión enorme, no por lo menos para una empresa del tamaño de CMPC Maderas, sin embargo, la reciente inversión de la empresa para aumentar su capacidad productiva vuelve sumamente necesario realizar esfuerzos por aumentar la participación de mercado actual, que se estimó en un 24%.

## Contenido

1-	ANTECEDENTES GENERALES.....	- 1 -
1.1	La industria forestal.....	- 1 -
1.2	Empresas CMPC.....	- 2 -
1.3	CMPC Maderas.....	- 4 -
1.3.1	Estructura organizacional .....	- 4 -
1.3.2	Situación actual .....	- 5 -
1.3.3	Aserraderos y plantas.....	- 6 -
1.3.4	Productos ofrecidos y perfiles de consumidores identificados:.....	- 7 -
1.3.5	Estrategia de CMPC Maderas: .....	- 11 -
1.4	Comercialización de productos .....	- 12 -
2-	DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y JUSTIFICACIÓN.....	- 13 -
3-	OBJETIVOS.....	- 14 -
3.1	Objetivo General .....	- 14 -
3.2	Objetivos Específicos .....	- 14 -
4-	MARCO CONCEPTUAL .....	- 15 -
4.1	Gestión de retail .....	- 15 -
4.1.1	Gestión de clientes (en este caso del consumidor final):.....	- 15 -
4.1.2	Gestión de tienda.....	- 15 -
4.1.3	Gestión de categoría .....	- 16 -
4.1.4	Gestión de disponibilidad.....	- 16 -
4.5	Segmentación de clientes .....	- 17 -
4.6	Enfoques de marketing .....	- 18 -
4.7	Investigación de mercados.....	- 19 -
5-	METODOLOGÍA .....	- 21 -
6-	ALCANCES .....	- 22 -
7-	APOYOS INSTITUCIONALES.....	- 22 -
8-	DESARROLLO .....	- 23 -
8.1	Oferta del mercado nacional de Softwood .....	- 23 -
8.1.1	Antecedentes.....	- 23 -

8.1.2	Competencia.....	- 28 -
8.1.3	Lugares de venta de softwood en la región metropolitana .....	- 29 -
8.1.4	Benchmark con actores relevantes de la industria .....	- 29 -
8.2	Demanda del mercado nacional de Softwood.....	- 31 -
8.2.1	Entrevistas en profundidad .....	- 31 -
8.2.2	Descripción metodológica de la encuesta a aplicar (fase cuantitativa):.	- 35 -
8.2.3	Resultados de la encuesta y representatividad .....	- 35 -
8.3	Análisis de la información recopilada .....	- 40 -
8.3.1	Estudio de importaciones de terciados durante 2013.....	- 40 -
8.3.2	Estimación del tamaño de mercado de terciados en Chile 2013.....	- 42 -
8.3.3	Segmentación de clientes.....	- 43 -
8.3.4	Marketing focalizado por segmento .....	- 50 -
8.4	Recomendaciones generales.....	- 52 -
8.5	Opinión de la empresa sobre el trabajo realizado .....	- 53 -
9-	CONCLUSIONES .....	- 54 -
10-	BIBLIOGRAFÍA.....	- 56 -
11-	ANEXOS .....	- 57 -
11.1	La industria forestal.....	- 57 -
11.2	Encuesta Softwood .....	- 60 -
11.3	Importaciones de terciados durante 2013.....	- 63 -
11.4	Resultados encuesta continuación .....	- 64 -
11.5	Informe visita barrio Franklin.....	- 70 -

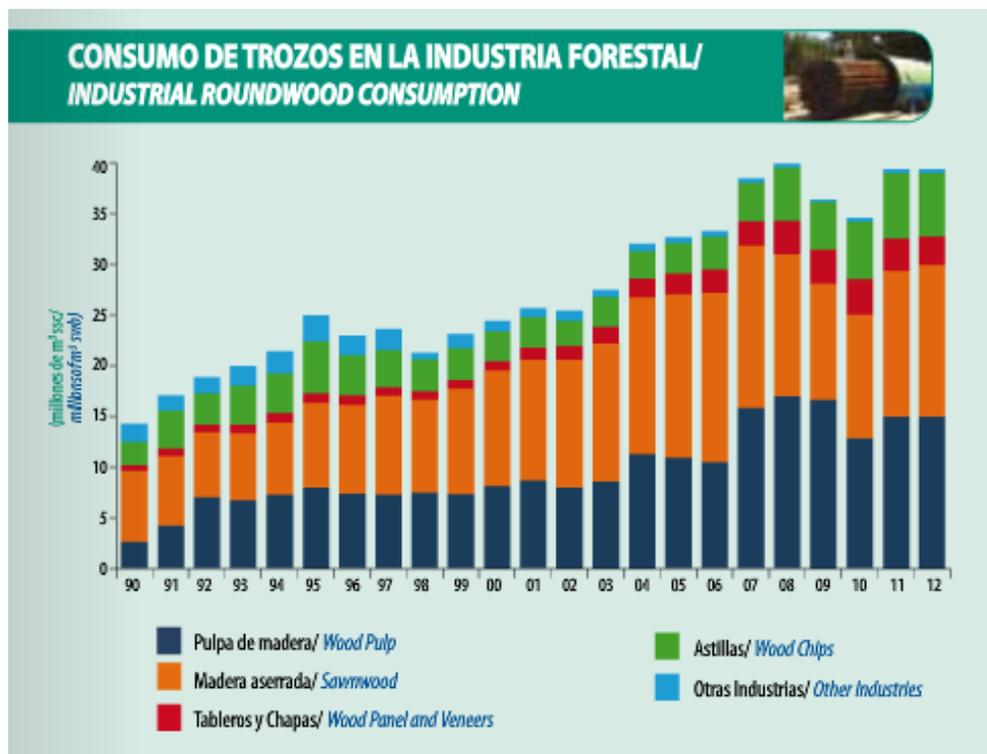
# 1- ANTECEDENTES GENERALES

## 1.1 La industria forestal

La industria forestal corresponde a una de las industrias más importantes para Chile, alcanzando el año 2012 unos \$2.500 billones de pesos en ventas, casi un 3% del PIB total del país.

En cuanto a la superficie de bosques plantados en el territorio nacional, esta alcanza los 2.414.389 m<sup>2</sup>, un 3,2% de la superficie total del país. El consumo de esta materia prima se distribuye como lo muestra el siguiente gráfico, con estadísticas hasta el año 2012:

Ilustración 1: Consumo de trozos en la industria forestal.



Fuente: [www.Infor.gob.cl](http://www.Infor.gob.cl)

Como puede verse, existen distintos usos, dentro de los que destacan la pulpa de madera, las maderas aserradas, los tableros y chapas, y las astillas.

Las plantaciones forestales anteriormente señaladas poseen diversas especies, dentro de las cuales destacan el pino radiata, con un 70% del total de plantaciones, luego el Eucalyptus globulus con un 22,5% del total y el Eucalyptus nitens con un 9,5% del total. El 7% restante corresponde a otras especies.

Dentro de las principales empresas en esta industria se encuentran Arauco, CMPC, Masisa, Comaco, y KBM.

Para obtener un mayor detalle de los datos anteriormente mencionados, puede revisarse el anexo 11.1: la industria forestal.

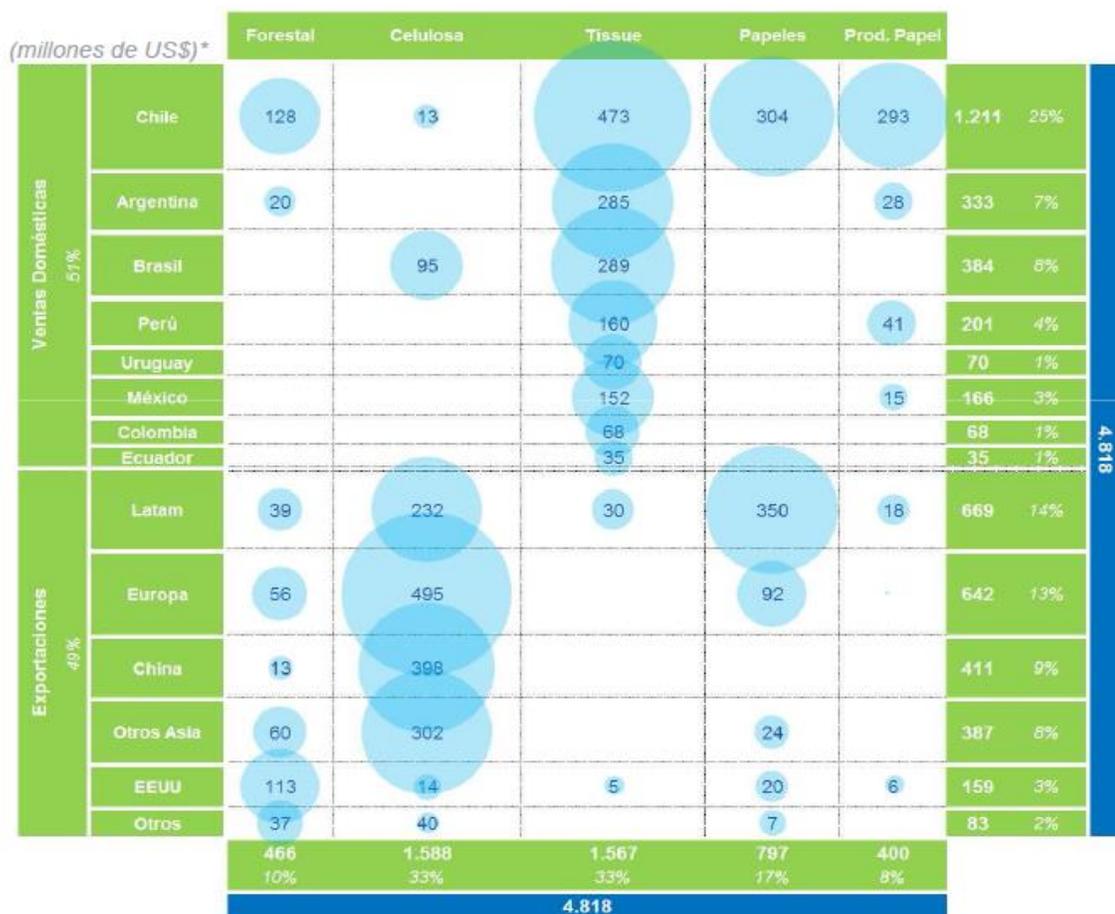
## **1.2 Empresas CMPC**

El presente trabajo de título se desarrollara en la empresa CMPC, una de las empresas líderes en Latinoamérica en la producción y comercialización de productos forestales, de celulosa, tissue y papel. Esta empresa posee más de 90 años y actualmente comercializa sus productos a más de 55 países.

En particular, la memoria se desarrollara en la filial forestal de la empresa, CMPC Maderas, específicamente en el área de marketing e innovación de esta.

En cuanto al tema de la memoria, este se enmarca en la relación con el cliente de la empresa en el mercado nacional. Resulta interesante mostrar las ventas de la empresa durante 2012, para dimensionar el peso que tienen las ventas en la filial forestal, en el mercado nacional, para el total de ventas.

Ilustración 2: Ventas por país y filial durante el año 2012.



Fuente: memoria de la empresa.

Como se puede ver, las ventas de la filial forestal de la empresa en Chile alcanzan los 128MM USD\$, es decir es el país con mayor peso para las ventas, y aquí radica una de las razones para estudiar la forma en la que se está llegando a los clientes, en busca de alguna oportunidad de mejorar este aspecto, para así poder aumentar las ventas, y por consiguiente la participación de mercado de la empresa.

En cuanto a la posición de la empresa en la industria en general, es útil presentar el siguiente esquema:

Ilustración 3: Actores relevantes de la industria forestal, año 2012.

			 Arauco	 International Paper	 Fibria	 SUZANO
País:						
Ventas :	4.818	16.403	4.394	26.198	3.323	2.538
EBITDA (Millones US\$)*:	1.200	2.570	1.281	3.631	1.373	682
Margen EBITDA:	25%	16%	29%	14%	41%	27%
Deuda Neta (Millones US\$):	2.354	5.248	2.675	5.723	4.955	2.853
Deuda Neta / EBITDA:	2,0x	2,1x	2,6x	1,6x	3,6x	4,18x
Patrimonio:	7.804	9.680	6.952	7.662	8.015	5.171
Rating S&P:	BBB+	BBB+	BBB	BBB	BB	BB+

Fuente: información proporcionada por la empresa.

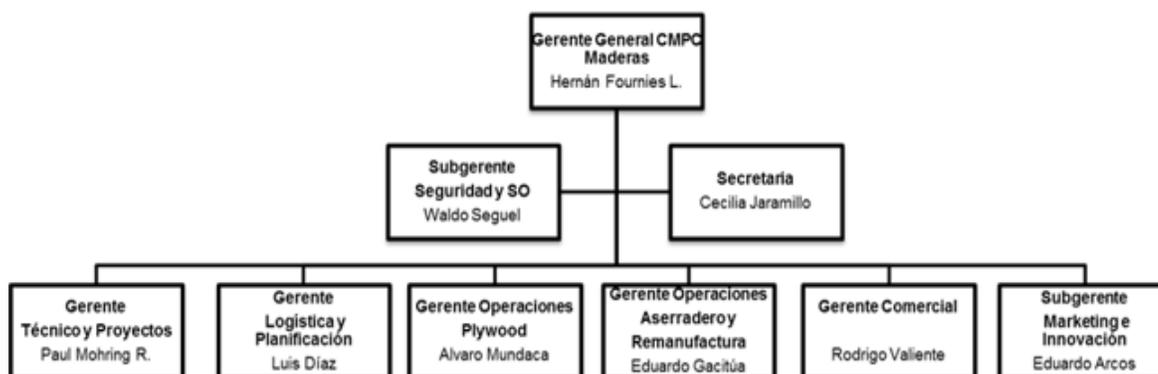
En la tabla se muestran algunos de los actores más relevantes en la industria, con sus ventas, lo cual permite ver la gran competitividad que posee CMPC a nivel mundial.

### 1.3 CMPC Maderas

#### 1.3.1 Estructura organizacional

La filial forestal de la empresa, donde se realizara este trabajo de memoria, cuenta con la siguiente organización:

Ilustración 4: Organigrama de CMPC Maderas



Fuente: información proporcionada por la empresa.

En este organigrama, el Subgerente de Marketing e innovación, Eduardo Arcos, que es quien solicitó esta memoria, está bajo las órdenes directas del Gerente General de CMPC Maderas, Hernán Fournies.

CMPC Maderas cuenta con más de 300.000 hectáreas de pino radiata en Chile entre la VII y la IX región del país. Más de un 75% de estas hectáreas han sido manejadas intensivamente (raleos y podas para obtener madera de alto valor comercial). La edad promedio de cosecha es entre 20 y 25 años. Los bosques poseen certificación CERTFOR<sup>1</sup> y homologación PEFC<sup>2</sup> con lo que se asegura un manejo forestal sustentable de los recursos. Con esto las plantas y aserraderos de CMPC Maderas tienen un abastecimiento sustentable asegurado.

### 1.3.2 Situación actual

Hasta el año 2012, CMPC Maderas contaba con una planta de producción de contrachapados con capacidad de 250.000 m<sup>3</sup>/año. En 2013, en un contexto de inversión y crecimiento de la empresa, en el cual se realizó un aumento de capital de US\$ 1.000 millones a nivel de holding, 125 de estos millones fueron destinados a ampliar esta planta, duplicando su capacidad de producción, la cual a partir de noviembre de 2013 es de 500.000 m<sup>3</sup>/año. De este total de producción, se exporta aproximadamente un 76%,

---

<sup>1</sup> Sistema Chileno de Certificación de Manejo Forestal Sustentable

<sup>2</sup> Programme for the Endorsement of Forest Certification

quedando un 24% para ser comercializado en el país, lo cual asciende a unos 120.000 m<sup>3</sup>/año, es decir 10.000 m<sup>3</sup> de tableros contrachapados al mes son vendidos en Chile.

### 1.3.3 Aserraderos y plantas

A continuación se enumeran las distintas plantas y aserraderos con que la empresa cuenta para la elaboración de sus productos:

1- Aserradero Las Cañas

Ubicación: Constitución

Inauguración: 1978

Producción: 120.000 m<sup>3</sup> de pino radiata/año

2- Aserradero Bucalemu

Ubicación: cercanías de Los Ángeles.

Inauguración: 1994.

Producción: 400.000m<sup>3</sup> de madera aserrada de pino radiata/año.

3- Aserradero Mulchen

Ubicación: cercanías de Mulchen.

Inauguración: 2005.

Producción: 420.000m<sup>3</sup> de madera aserrada.

4- Planta Remanufactura Coronel

Ubicación: cercanías de Concepción.

Inauguración: 2006 (adquisición de Forestal Copihue S.A.)

Producción: 90.000m<sup>3</sup>/año.

5- Planta Remanufactura Los Ángeles

Ubicación: norte de Los Ángeles.

Inauguración: 1989.

Producción: 120.000m<sup>3</sup>/ año.

6- Planta Contrachapados Nacimiento

Ubicación: dentro de Nacimiento.

Inauguración: 1979.

Producción: 500.000m<sup>3</sup>/año.

#### **1.3.4 Productos ofrecidos y perfiles de consumidores identificados:**

En cuanto a la gama de productos que CMPC Maderas ofrece, existen 2 marcas a través de las cuales comercializan sus productos, las cuales fueron creadas en el año 2008 con el objetivo de posicionarse en la mente del consumidor final como marcas que ofrezcan productos de alta calidad. Estas marcas son:

##### **Qualimad (maderas aserradas):**

- Cepillado
- Dimensionado
- Estructural
- Revestimientos

##### **Selex (contrachapados o terciados):**

- Terciados de primera selección (Libres de nudos en sus dos caras)
- Terciados B/C (una cara casi libre de nudos, y la otra con mayor número)
- Terciados C/D (mayor presencia de nudos)
- Ranurados

A continuación se presentan imágenes de las distintas caras de la madera según su calidad:

Ilustración 5: Clasificación de maderas



Fuente: [www.cmpcmaderas.cl](http://www.cmpcmaderas.cl)

En el trabajo realizado en esta memoria se estudiarán los productos en los que la empresa puede lograr diferenciarse y agregar valor con mayor facilidad, ya que en el caso de las maderas aserradas, se trata de un producto similar a un commodity, bajo condiciones de calidad y precio relativamente establecidas, y sobre las cuales no tiene mayor sentido realizar algún tipo de segmentación. Por esto, la investigación de mercado se centrará en los productos ranurados y moldajes, pertenecientes a la marca Selex.

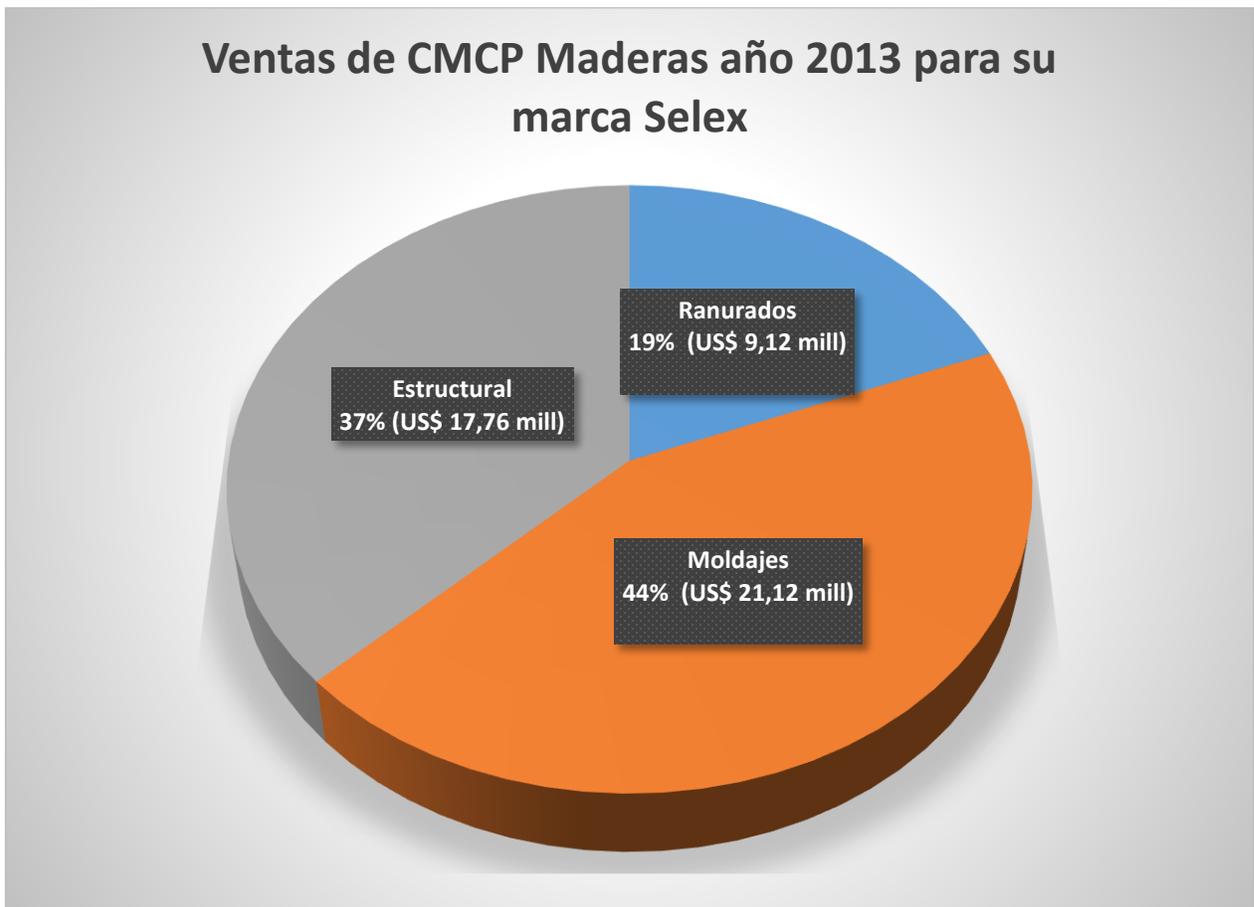
Dentro de esta gama de productos, preliminarmente existen tres subgrupos, con sus respectivos perfiles de consumidores a los cuales apuntan:

- a) Los tableros dimensionados y con fines estructurales, con caras de menor calidad tales como los tableros C/D, están enfocadas al rubro de la construcción, dentro del cual como principales consumidores se encuentra una amplia gama de constructoras desde grandes hasta las más pequeñas, compuestas incluso por una familia dedicada a este rubro.
- b) Los productos ranurados, que por su composición y forma son usados para el revestimiento interior tanto de techos como paredes de casas, y que son comprados principalmente por maestros dedicados a este trabajo.
- c) Los moldajes y tableros de gran calidad visual, tales como los terciados de primera selección, que por ser libres de nudos son destinados a mueblería. Debido a su fabricación en base a resina fenol formaldehído, ofrecen una gran resistencia a la humedad, incrementando su vida útil, lo cual hace este tipo de productos útil para la creación de escritorios, closets, puertas y otros productos decorativos. Para

estos productos el principal consumidor es el maestro carpintero y/o mueblista, con mayor manejo de las terminaciones y capaz de generar productos con alto valor agregado.

Las ventas de estos productos durante 2013 fueron de aproximadamente US\$ 48 millones, y se distribuyen como muestra el siguiente gráfico:

*Grafico 1: Utilidades de CMPC Maderas durante 2013*



*Fuente: información entregada por la empresa.*

Dada esta información, el problema a investigar radica en que estos perfiles de clientes no han sido validados mediante algún estudio que permita corroborar que realmente son estos los segmentos existentes, y no más ni menos. Tampoco se conocen las características de comportamiento de estos segmentos, tales como frecuencia de compra u otros. Producto de esto actualmente no se están haciendo esfuerzos en llevar a cabo

por ejemplo, acciones de marketing focalizado a cada segmento, que permita aumentar las ventas de CMPC Maderas en cada caso, si no que las acciones de marketing se realizan en un marco general, sin aprovechar las bondades de focalizar los esfuerzos en los distintos segmentos.

Además del análisis de estos productos, también se estudiaran otros dos tipos, los MDF y Aglomerados, los cuales CMPC Maderas no produce, pero por su calidad de sustitutos de algunos de los productos anteriormente mencionados resulta interesante estudiar las características de estos mercados, y ver qué posibilidad hay de competir en alguno de los usos que se le dan a estos productos. El conjunto de estos productos se hace llamar Softwood, ya que son elaborados en su mayoría de maderas blandas, como el pino.

### 1.3.5 Estrategia de CMPC Maderas:

Para aclarar la estrategia de la empresa, es necesario tener presente las estrategias genéricas de Michael Porter:

Tabla 1: Estrategias genéricas de Porter.

		VENTAJA ESTRATEGICA	
		exclusividad percibida	bajo costo
OBJETIVO ESTRATEGICO	todo un sector	<b><i>Diferenciación</i></b>	<b><i>Liderazgo en costos</i></b>
	solo un segmento	<b><i>Diferenciación enfocada a un segmento</i></b>	<b><i>Segmentación con enfoque en costos bajos</i></b>

Fuente: elaboración propia.

Como se puede ver en la tabla 1, según Porter, existen dos ejes en los cuales una empresa puede definir su estrategia: precio ofrecido y porcentaje del mercado al cual se apunta con el producto. En el caso de los productos elaborados por *CMPC Maderas*, y en particular de las marcas mencionadas, estas buscan situarse dentro de la mente del consumidor como un producto de calidad, en base a la serie de certificaciones que poseen, y todos los procesos de perfeccionamiento a los que son sometidos (por ejemplo, caras de la madera sin nudos) y apuntar a todo el sector, lo que se traduce en una estrategia de *diferenciación*. Sin embargo, para poder competir en este mercado, es necesario fijar los precios en una banda que esté dentro de la disposición a pagar por el cliente final, razón por la cual se debe buscar una relación precio-calidad que haga que el cliente opte por estos productos frente a los ofrecidos por la competencia. Es en este sentido que el estudio a realizar cobra relevancia, para obtener la percepción de esta relación precio-calidad por parte de los clientes, y saber si la estrategia de la empresa está dando los resultados esperados en términos de posicionamiento, y si el cliente realmente valora los atributos que entregan calidad al producto, así como cualquier otro requerimiento que este tenga, y que resulte posible cumplir.

## 1.4 Comercialización de productos

Actualmente los productos que *CMPC Maderas* elabora son vendidos en su gran mayoría a través del retail, específicamente de la cadena Homecenter Sodimac. En esta cadena se venden:

- Terciados de distintos niveles de calidad
- Ranurados
- Madera aserrada

Siendo los dos primeros tipos de productos pertenecientes a la marca Selex, y el tercero a Qualimad. Para *CMPC Maderas* este sistema de venta es bastante cómodo, ya que solo se preocupa de abastecer las bodegas regionales que Sodimac tiene, y es esta empresa quien se preocupa de distribuir sus productos a cada tienda, y de que no se produzcan quiebres de stock, o de tener una estrategia de solución en caso de que ocurran. También se comercializan los productos, en una medida mucho menor, cercano al 10% del total, a través de la cadena Ferretera Imperial, la cual fue comprada recientemente por Sodimac.

Otra forma de comercialización de estos productos, pero con un peso muy bajo en el total de venta, es la venta directa a constructoras, las cuales deben ser de gran tamaño, ya que el carácter multinacional de *CMPC* hace que los esfuerzos de ventas se centren en negocios de gran envergadura, y no negocios al detalle. Sin embargo, este tipo de venta representa un porcentaje muy pequeño sobre el total.

## 2- DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO Y JUSTIFICACIÓN

La importancia de este proyecto radica en la necesidad de validar los segmentos de clientes existentes, y el beneficio de generar acciones de marketing focalizado a cada uno de los segmentos, para maximizar la probabilidad de éxito de los esfuerzos hechos por la empresa en su búsqueda de aumentar las ventas, y su actual cartera de clientes, con los respectivos puntos de contacto para cada segmento. También se ve este proyecto como una oportunidad de descubrir oportunidades en el mercado de la madera y sus sustitutos que hasta el momento no han sido aprovechados por CMPC Maderas.

Este proyecto fue solicitado por el Subgerente de marketing e innovación de la empresa, quien manifestó que si bien se han hecho los esfuerzos por posicionar la marca Selex en el mercado, hasta el momento no han destinado recursos a medir de alguna forma si este posicionamiento ha tenido resultado. Tampoco se ha evaluado si en este mercado existe valoración por los atributos que CMPC Maderas otorga a sus productos, lo que les entrega mayor calidad, asociado consecuentemente a un precio más elevado.

Dado que fue el Subgerente quien propuso el tema por su gran interés en estudiar este fenómeno es que existe respaldo por parte de la empresa para la realización de la memoria, y por este lado se cuenta con disposición para entregar información que pueda ser relevante para el estudio.

Otro de los beneficios del proyecto, más allá de la aplicación de la estrategia de la empresa a los segmentos más interesantes, lo cual debiera desencadenar un aumento en las ventas, se visualiza una relación con el consumidor más cercana que la que se tiene actualmente, en que gran parte de las ventas se realiza a través del retail. Esta mayor cercanía en la relación se podría traducir en una mayor fuente de información sobre los consumidores y sus preferencias, información que eventualmente puede servir para modificar estrategias en todos los mercados en los que *CMPC Maderas* participa.

## 3- OBJETIVOS

### 3.1 Objetivo General

Obtener una segmentación por uso y ocupación de los consumidores de *CMPC Maderas* para su marca *Selex* que permita proponer acciones de marketing focalizado y mejoras en la estrategia de ventas para cada segmento.

### 3.2 Objetivos Específicos

- Informe sobre el mercado local, con detalle sobre actores relevantes y tendencias de la industria forestal.
- Diagnóstico de la relación actual con el consumidor final, en referencia a puntos de venta y otros.
- Benchmark con actores relevantes a nivel mundial de la industria, en relación a su estrategia a través de la web.
- Generación de perfiles de consumidores, y las necesidades de éstos.
- Propuesta de desarrollo de ventas, servicios y acciones de marketing focalizado para cada segmento.

## 4- MARCO CONCEPTUAL

Como marco conceptual para este estudio se escogieron distintos temas relacionados con marketing y estrategia, los cuales se detallaran a continuación.

### 4.1 Gestión de retail

Corresponde a las áreas de acción que el retail tiene para optimizar su relación con el cliente y la percepción que este tiene de sus productos/servicios. Se divide en cuatro áreas, las cuales se detallan a continuación:

#### 4.1.1 Gestión de clientes (en este caso del consumidor final):

Corresponde a las acciones que el retailer debe llevar a cabo para entender el comportamiento del cliente, y realizar una buena gestión de estos. Las principales preguntas que debe formularse son:

- ¿Que lleva al cliente a la tienda?
- ¿Cómo es la performance de compra del cliente?
- ¿Cuál es el significado de la marca ofrecida para el cliente?

Para responder a estas preguntas el retailer debe realizar las siguientes acciones:

- Segmentar a sus clientes según algún criterio relevante.
- Determinar la principal ocasión de consumo en la tienda estudiada.
- Clasificar la experiencia de compra y la valoración del cliente por el producto.

#### 4.1.2 Gestión de tienda

Los principales campos de acción en esta área son:

- Definición de cantidad y nivel de especialización del personal.

- Configuración e infraestructura de la tienda (ubicación de productos y m2 utilizados)
- Ambientación de la tienda y desarrollo de marketing publicitario.
- Atención al consumidor.

#### 4.1.3 Gestión de categoría

Esta área tiene como objetivo administrar cada categoría por separado dentro de una misma tienda, para mejorar las ventas tanto para el retailer como para el proveedor. Las decisiones tácticas dentro de las que se desarrolla la gestión de categoría son:

- Precio.
- Surtido.
- Promoción.
- Ubicación.
- Disponibilidad.
- Exhibición.
- Atención.

#### 4.1.4 Gestión de disponibilidad

Esta área dice relación con el manejo de la cadena de suministro y la consiguiente disponibilidad de cada producto para el cliente final en la tienda. Su objetivo es evitar los quiebres de stock, los cuales perjudican tanto las ventas en el momento como la imagen del retailer y las futuras decisiones de compra. Los principales indicadores para medir esta gestión son:

- Quiebres de stock.
- Faltante de mercadería en góndola.

Para este proyecto, se estudiarán principalmente la gestión de clientes y la gestión de categoría de CMPC Maderas, dado que la gestión de tienda y de disponibilidad es responsabilidad netamente del retailer en este caso, CMPC Maderas se limita a cumplir con los pedidos en los plazos establecidos.

## 4.5 Segmentación de clientes

La segmentación de clientes es el proceso por el cual se divide a los clientes de un mercado en grupos que comparten ciertas características, y que los hacen diferentes de otros segmentos. La utilidad de la segmentación radica en que, al separar a los clientes en grupos de características similares, se puede aplicar estrategias de marketing enfocadas a cada segmento, con mejores resultados esperados que si se aplica una estrategia general, por la evidente heterogeneidad de un gran mercado.

A continuación se describen los principales tipos de segmentación, y las variables utilizadas para llevarlas a cabo:

Tabla 2: Tipos de segmentación

Tipo de segmentación	Variables utilizadas
<b>Segmentación demográfica</b>	• Edad
	• Sexo
	• Raza
	• Lugar de residencia
	• Características físicas
<b>Segmentación socio-económica</b>	• Nivel de ingreso
	• Nivel de educación
	• Profesión
	• Clase social
<b>Segmentación por uso</b>	• Por cantidad de uso
	• Por tipo de uso
	• Por oportunidad de uso
	• Por lealtad de marca
<b>Segmentación por estilo de vida</b>	• Utiliza varios criterios a la vez

Fuente: elaboración propia.

Para este proyecto será de utilidad realizar una segmentación por uso, considerando cantidad y tipo de uso, ya que lo que realmente interesa es diferenciar clientes grandes de pequeños, y clientes que usan un producto en una situación en la que se necesita calidad, frente a una en la que el precio es más importante, por ejemplo.

## 4.6 Enfoques de marketing

Uno de los beneficios del proceso de segmentación descrito anteriormente es que permite la realización de marketing focalizado en cada segmento, lo cual aumenta las probabilidades de éxito de las campañas realizadas. A continuación se describen las principales características de los distintos enfoques de marketing según la porción del mercado a la cual apuntan:

Tabla 3: Enfoques de marketing

Enfoque de marketing	Beneficios	Dificultades
<b>Marketing masivo</b>	<input type="checkbox"/> amplia audiencia	<input type="checkbox"/> Resultados poco medibles
	<input type="checkbox"/> Fácil implementación	<input type="checkbox"/> Llega a segmentos sin interés por producto/servicio
	<input type="checkbox"/> Aumenta reconocimiento de marca	<input type="checkbox"/> Mala rentabilidad con respecto a la inversión
	<input type="checkbox"/> Llega a varios segmentos de clientes	<input type="checkbox"/> Controlado por proveedores
<b>Marketing focalizado</b>	<input type="checkbox"/> Menor gasto en hacer llegar campaña a segmento específico	<input type="checkbox"/> Se basa en una estrategia de marketing
	<input type="checkbox"/> Se pueden medir resultados y realizar perfeccionamiento fácilmente	<input type="checkbox"/> Hay que saber a qué segmento hacer llegar cada campaña
	<input type="checkbox"/> Se puede escoger el segmento al cual hacer llegar la campaña	
	<input type="checkbox"/> mayor rendimiento de la inversión	
	<input type="checkbox"/> Rápido rendimiento sobre la inversión	
	<input type="checkbox"/> Permite lograr que una determinada área tenga ventajas sobre el resto de la competencia	

Fuente: elaboración propia.

Otra forma de ver los enfoques de marketing, es desde los distintos actores del mercado en los cuales se puede enfocar:

**Enfoque en el producto:**

Estudia la distribución de los productos, desde que salen de la fábrica hasta llegar a su destino, que en algunos casos puede ser el consumo del bien o el uso del servicio.

**Enfoque institucionalista:**

Este enfoque tiene por centro las instituciones comerciales, es decir el retail, los mayoristas, y otros tipos de cadenas.

**Enfoque funcionalista:**

Este enfoque propone que el objetivo del marketing es el estudio de las funciones que realiza la empresa, en especial a nivel de ventas.

**Enfoque de intercambio:**

Trata sobre las relaciones de intercambio que se producen entre las distintas partes cuando se lleva a cabo el proceso de venta.

## 4.7 Investigación de mercados

Corresponde al conjunto de procedimientos para recolectar, registrar, analizar e interpretar sistemáticamente los datos del mercado para que puedan convertirse en información relevante, oportuna, eficiente y exacta para los tomadores de decisión. Consta de 6 pasos:

1. Definición del problema:

Considera los propósitos del estudio, antecedentes previos e información necesaria para la toma de decisiones.

2. Desarrollo del enfoque:

Es el marco de referencia objetivo, modelos analíticos, preguntas de investigación e hipótesis, e identificación de la información que se necesita.

3. Formulación del diseño de investigación:

Es el esquema para llevar a cabo el proyecto, detalla los procedimientos a realizar. Tiene como propósito diseñar el estudio que ponga a prueba las hipótesis. Después del enfoque, el diseño especifica los detalles de la implementación de dicho enfoque. Es el paso que establece las bases para realizar el proyecto. Debe definir la información necesaria, especificar procedimientos de medición y

escalamiento, especificar el proceso de muestreo y tamaño de la muestra, y por ultimo desarrollar un plan de análisis de datos.

4. Trabajo de campo:

Corresponde a la recopilación de datos, la cual puede realizarse a través de encuestas personales, telefónicas, por correo o electrónicas por ejemplo.

5. Preparación y análisis de campo:

Corresponde a la preparación y análisis de los datos registrados.

6. Conclusiones e informe:

Consiste en documentar las preguntas de investigación, el enfoque, el diseño de investigación, los procedimientos para obtención y análisis de datos y los resultados.

## 5- METODOLOGÍA

El proyecto desarrollado consta de tres partes:

La primera, que consiste en realizar un análisis de la oferta, en el contexto del mercado local y la posición de la empresa, así como la relación que tiene con el cliente, en términos de los canales de venta y otros. También se realizó un benchmark con actores relevantes de la industria forestal, para ver como desarrollan su estrategia a través del canal web que poseen, y captar algún segmento de clientes al cual vayan enfocadas estas acciones en particular, para que este medio parezca una manera atractiva de informarse para los clientes en cuestión.

La segunda, que consistió en realizar un estudio de mercado de la demanda para la categoría de moldajes y productos ranurados en el mercado local (Chile). El objetivo de este estudio fue identificar los distintos segmentos de clientes que existen, en base al uso que le dan a los distintos productos, y también conocer su percepción sobre estos, y las necesidades que surgen al trabajar con ellos, de manera de lograr que su opinión sea considerada en la fabricación de los productos si es que fuese necesario. Luego se revisó la bibliografía mencionada, para realizar la investigación de mercado de la mejor manera posible, y que los resultados permitan concluir eficientemente. Después se realizó la investigación de mercado propiamente tal, definiendo con exactitud los alcances del problema a abordar, y la información que se necesita saber, la cual se obtuvo mediante métodos cualitativos de investigación, como entrevistas en profundidad a los actores relevantes (jefes de tiendas, encargados de la compra de materiales en constructoras, maestros carpinteros, etc.), y también métodos cuantitativos como encuestas, para llegar a obtener muestras más numerosas.

Una vez que se obtuvieron los datos necesarios, estos fueron codificados y analizados minuciosamente, para realizar una segmentación por uso de los clientes, que se pueda contrastar con la hipótesis investigativa de los tres segmentos mencionados en un comienzo.

Una vez que los segmentos de clientes quedaron definidos, se procedió a la tercera parte, que consiste en elaborar propuestas de acción de marketing focalizado para cada segmento, centradas en las necesidades descritas por cada uno como relevantes para los usos que le destinan a los productos, y que le permitan a la empresa ser más efectiva en sus esfuerzos por aumentar las ventas de sus productos.

## 6- ALCANCES

El alcance de este estudio se limita a la entrega del informe que contenga toda la información levantada, tanto del mercado local, internacional, clientes, competencia y otros. El resultado más importante de este proyecto será la segmentación de clientes realizada en base al estudio descrito para un tipo de productos en específico de la gran gama que maneja *CMPC Maderas*: los contrachapados o terciados, pertenecientes a la marca Selex, así como también de los productos MDF y aglomerados, en relación al mercado nacional, y sin considerar lo que ocurre en el mercado internacional en este aspecto. Con esta información se elaborará una propuesta de acciones de marketing para cada uno de los segmentos enfocado en sus necesidades. Cabe destacar que el proyecto no considera solo propuestas para el mercado nacional, y no se considera la implementación de estas, producto que eso depende de la decisión que tome el Subgerente de marketing e innovación, en base a los resultados que el estudio arroje.

## 7- APOYOS INSTITUCIONALES

El principal apoyo institucional será la generación de contactos con clientes de los segmentos previamente definidos, a los cuales sin este apoyo sería difícil llegar, como por ejemplo grandes constructoras o jefes de tienda en el retail, actores con los cuales *CMPC Maderas* tiene una relación fluida.

## 8- DESARROLLO

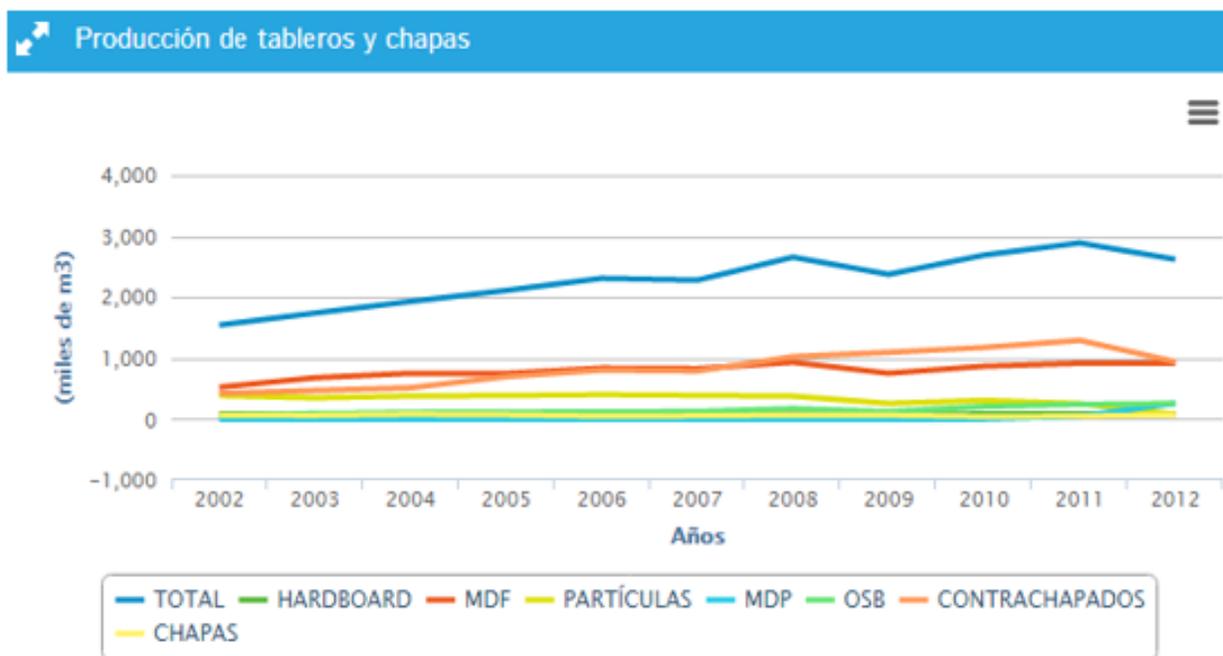
### 8.1 Oferta del mercado nacional de Softwood

#### 8.1.1 Antecedentes

Para comenzar el estudio se revisó el informe del INFOR<sup>3</sup>, el cual posee los siguientes números en términos de producción de los siguientes tipos de tableros:

- Tableros contrachapados.
- Tableros de densidad media (MDF).
- Tableros de partículas.

Ilustración 6: producción de tableros hasta 2012



Fuente: INFOR

<sup>3</sup> Instituto forestal

Como se puede apreciar, la producción de tableros contrachapados ha tenido una leve disminución en los últimos años, provocada en parte por la irrupción de otros tipos de tableros, como los MDF o aglomerados como sustitutos de estos, en algunos de sus usos.

Luego se levantó información sobre las exportaciones realizadas por productores locales hacia el extranjero. Si bien CMPC solo produce tableros contrachapados, se estudiaron otros tipos de productos ya que se presentan como sustitutos de los contrachapados en algunos de sus usos.

En base a los informes del INFOR se apreció que entre enero y abril de 2014 se exportaron 61.825 toneladas de tableros MDF, 79.530 toneladas de tableros contrachapados, y 525 toneladas de tableros de partículas. Cabe destacar que de las exportaciones de tableros contrachapados, *CMPC Maderas* tiene una participación del 28%, detrás del 42% de Arauco, lo cual lo sitúa como segundo mayor exportador a nivel nacional de este producto. El principal destino de estas exportaciones es Estados Unidos. En cuanto al MDF, Masisa tiene el mayor volumen de exportación seguido por Arauco. El principal destino de estas exportaciones es México. La información desagregada se encuentra en el anexo 11.1: la industria forestal, ilustración 15.

A continuación se presenta un cuadro resumen con las características de los distintos tipos de productos, e imágenes de cada uno de estos:

Tabla 4: descripción de productos.

Tipo de producto	Composición	Sinónimo	Usos	Resistencia a la humedad	Precio (US\$/m <sup>3</sup> )	Proveedor
<b>Tablero Contrachapado</b>	Elaborado con finas chapas de madera pegadas con las fibras transversalmente una sobre otra mediante fuerte presión y calor	multilaminado, plywood, triplay, terciado	Construcción, mueblería	Baja, se aplican pegamentos en fenolformaldehido o para mejorar	320 (estructural) 700 (ranurado)	CMPC Maderas Arauco Productos importados
<b>Tablero MDF</b>	Elaborado con fibras de madera aglutinadas con resinas sintéticas mediante fuerte presión y calor, en seco, hasta alcanzar una densidad media, más pesado que otros productos	Trupan, Fibrofacil	Construir muebles, tapas de mesas, bancos de trabajo	Baja, necesita tratamiento antihumedad	400	Arauco Masisa Productos importados
<b>Tableros de partículas</b>	Elaborado mediante aplicación de presión y calor sobre partículas (virutas, aserrín)	Aglomerado	Carpintería, mobiliario, decoración, estructural	Baja	240	Arauco Masisa Productos importados
<b>Tableros OSB</b>	Se unen varias capas formadas por virutas o astillas de maderas, orientadas en la misma dirección	De virutas orientadas	Casas de rápida construcción,	Baja	270	Arauco Productos importados

Fuente: elaboración propia.

En la tabla se puede apreciar las diferencias de composición entre un producto y otro. Cabe señalar que los precios señalados corresponden al precio de venta a través del retail, lo que supone un mayor poder de negociación por parte de CMPC Maderas en caso de querer tener un trato directo con algún cliente, ya que por ejemplo Sodimac margina alrededor de un 30% por la venta de productos de esta categoría.

A continuación se presentan imágenes de los principales productos:

*Ilustración 7: terciado usado en mueblería.*



Fuente: [http://www.imperial.cl/sitioweb/index.php/productos/listado\\_producto/1402/2688/2996](http://www.imperial.cl/sitioweb/index.php/productos/listado_producto/1402/2688/2996)

*Ilustración 8: Tableros MDF enchapados en melamina.*



Fuente: <http://www.archiexpo.es/prod/finaspan-nv/paneles-mdf-enchapados-madera-certificacion-pefc-82614-1190713.html>

*Ilustración 9: Tablero de partículas (aglomerado).*



Fuente: <http://www.archiexpo.es/prod/teknofloor/paneles-suelos-tecnicos-madera-aglomerado-52785-177585.html>

Como se puede ver, la calidad de la madera utilizada va decreciendo a medida que disminuye el precio. Es importante señalar que no se aprecia una gran diferencia entre el precio del tablero contrachapado para uso estructural y el MDF, diferencia que si se aprecia en la calidad del producto. Esto se produce por una efectiva estrategia de posicionamiento por parte de los principales productores de MDF, que logran agregar mucho valor al producto a través de una chapa de melamina de distintos colores.

### 8.1.2 Competencia

El mercado local de Softwood, que incluye contrachapados, MDF, aglomerados y productos similares, es dominado mayoritariamente por 3 empresas: CMPC Maderas, Arauco y Masisa. A continuación se describe la oferta de los principales competidores:

#### **Arauco:**

Es el principal productor de maderas del hemisferio sur. Su área de madera aserrada elabora una amplia variedad de productos de madera y remanufacturados con distintos grados de terminación, dentro de los cuales se encuentran contrachapados, MDF y OSB. Estos productos son comercializados en 46 países, cubriendo una multiplicidad de usos para las industrias del mueble, embalaje, la construcción y remodelación.

Posee 2 plantas en Chile con capacidad de producción de 350.000 m<sup>3</sup> cada una, considerando todos los tipos de productos mencionados.

Su estrategia de ventas es similar a la de CMPC Maderas. Distribuye sus productos a cadenas ferreteras, retail, mayoristas, y también realiza venta al por mayor a constructoras.

#### **Masisa:**

Empresa dedicada a la producción y venta de tableros MDF, de partículas, OSB y otros. Posee 10 complejos industriales donde fabrica estos productos, y tiene 351 locales de venta Placacento Masisa a lo largo de Latinoamérica, de los cuales 52 se encuentran en Chile.

Por su gran mix de productos dentro de las categorías mencionadas, y el mayor número de exportaciones, se trata de la empresa nacional más importante en términos de venta y producción de tableros MDF. Como se mencionó anteriormente, esta empresa posee una gran estrategia de posicionamiento de sus productos, ya que maneja la oferta de chapas de colores usadas en muebles de cocina, baño y otros, de manera de generar en el cliente la preferencia por algún color en particular. Esto es logrado mediante una alianza con inmobiliarias que poseen departamentos piloto, en donde muestran al cliente el departamento con algún color de mueble en particular, generalmente influenciado por la moda europea, lo cual despierta el interés del cliente por tener ese tipo de producto, y no otro.

### 8.1.3 Lugares de venta de softwood en la región metropolitana

Para caracterizar los principales puntos de venta, primero se identificó a productores más atomizados de esta categoría, los cuales se ubican principalmente entre la octava y décima regiones, por las características geográficas y climáticas, que facilitan la el crecimiento de los bosques. En particular se encontró a un productor, Tantauco, ubicado en la décima región, el cual comercializa sus productos desde la quinta a la décima región, a través de tiendas ferreteras, o especializadas en la venta de softwood. Es así como se identificó más de 10 locales en la región metropolitana, donde se venden estos productos. Estos locales corresponden a ferreterías que se abastecen de productores locales, o en ocasiones de importaciones de tableros. El objetivo de esta búsqueda es establecer si existe algún otro gran competidor para CMPC Maderas en este mercado, que no haya sido previamente identificado, y que por lo tanto se esté dejando de estudiar.

Otro punto interesante a observar fueron las barracas, una especie de bodega donde llega la madera trozada y dimensionada para su venta. En Santiago, este tipo de establecimientos se encuentran en el barrio Franklin, ubicado en la comuna de Santiago Centro. Al visitar este barrio, se encontró con 6 barracas, de las cuales en 4 no se observó venta de softwood. En cambio en una en particular, llamada Comaro, si se realiza venta de terciados para moldaje, sin embargo, solo se vende en grandes cantidades a constructoras. Por otro lado, se encontró con una distribuidora de softwood, llamada Maderas Valdés, la cual vende productos de distintas marcas, tales como Arauco, Masisa, Tantauco y otros. Mayor información sobre esta visita se encuentra en el anexo 11.5: Informe visita barrio Franklin.

### 8.1.4 Benchmark con actores relevantes de la industria

Para esta etapa del estudio se escogió 5 empresas líderes en esta industria a nivel mundial para revisar su página web en profundidad, y evaluar si se distingue algún tipo de comunicación en particular con un segmento previamente escogido, o algo que signifique una buena práctica que CMPC Maderas podría llegar a imitar, para mejorar su relación con el consumidor. Las empresas evaluadas fueron:

- International Paper (USA)
- SCA (Suecia)
- Fibria (Brasil)
- Suzano (Brasil)
- Arauco (Chile)

En particular, es interesante señalar el caso de SCA, ya que en las demás páginas web visitadas no se encontró algo relevante e innovador, algo que CMPC Maderas no haya incluido en su canal web. En el caso de esta empresa sueca, posee una gama de productos similar a la de CMPC, y en particular se vende madera sólida. Se aprecia un video introductorio, que muestra el proceso productivo, y a grandes rasgos como logran un producto de calidad a costos eficientes.

La declaración de la estrategia que utilizan es la siguiente:

*En el área de productos de madera sólida, la estrategia es crecer hacia componentes más elaborados y personalizados en los mercados que ofrecen un crecimiento a largo plazo. Las materias primas de SCA, la producción, la experiencia logística y de cooperación más estrecha con los clientes, generan ventajas competitivas.<sup>4</sup>*

Se aprecia una estrategia muy parecida a la de CMPC Maderas, sin embargo, SCA incluye un factor que permite generar mucho valor, como lo es la cooperación de los clientes (y en este caso consumidores) en la elaboración de los productos. En la página web no sale especificado como se lleva a cabo esta relación, pero se pone énfasis en el buen funcionamiento de esta.

Otro factor rescatado de esta empresa, es el amplio uso que da a las redes sociales para la promoción de sus productos, acción que CMPC Maderas actualmente no realiza. SCA tiene presencia en Facebook, Twitter, Instagram, y muchas otras redes sociales. Por esta razón, es necesario por lo menos plantear la posibilidad de que CMPC Maderas aproveche estos canales, que no tienen costo alguno, para hacer promoción de sus productos.

---

<sup>4</sup> [http://www.sca.com/en/About\\_SCA/strategy/](http://www.sca.com/en/About_SCA/strategy/)

## 8.2 Demanda del mercado nacional de Softwood

### 8.2.1 Entrevistas en profundidad

Para comenzar se presentan las entrevistas realizadas a distintas personas que se ven relacionadas con estos productos, ya sea como clientes, productores, distribuidores, etc., Fue necesario realizar estas entrevistas ya que si bien un gran porcentaje de los consumidores de softwood acuden al retail para abastecerse donde se aplicaron las encuestas, existen perfiles de clientes que compran de otras maneras, y es necesario conocer su opinión sobre estos productos para tener una visión más general y completa de este mercado, ya sea a través de los mismos clientes, o de quienes les entregan los productos. Las entrevistas no se desarrollaron con una pauta única ya que, por la gran diversidad en la ocupación de los encuestados, que va desde un dueño de constructora pequeña a un dueño de una fábrica de muebles, no fue posible hacer las mismas preguntas en todos los casos. En cada caso el objetivo principal fue que el entrevistado expusiera su punto de vista en relación al uso de terciados en el negocio en el que participa.

Las entrevistas se detallan a continuación:

#### a) Entrevista Enrique Manzur / Proma

Productor de muebles de MDF y aglomerado por más de 27 años, trabaja en conjunto con constructoras de tamaño mediano, a las cuales abastece de todo el inmobiliario necesario para un edificio.

Principales aportes:

- Vende aglomerado y MDF a constructoras, mediante licitación.
- Existen 12 constructoras grandes que tienen más del 60% del mercado y construyen más de 12 edificios al año. Salfa, Siena, Delta, Ingevec, y otros.
- Proma trabaja con constructoras medianas, de alrededor de 2 edificios al año, donde tiene contacto directo con el dueño. Constructoras de este tamaño son más artesanales.
- Constructoras medianas buscan atención personalizada, que Proma este actualizado en tendencias.
- Arquitecto deja la cocina muy de lado, hasta que le toca terminar el departamento.
- Post venta: consumidor informa a la inmobiliaria de la falla, quien llama a Proma para que responda.
- No necesita buscar a los clientes, ellos llegan a Proma.
- Pasa muy poco que el cliente pide un producto que Proma no tiene.
- Masisa y Arauco se llevan el 90% del mercado de MDF y aglomerados.
- Consumidor final no valora el adhesivo que se use en MDF, no valora la calidad del tablero, solo el diseño.

- Proma produce con Masisa, no puede cambiar tableros en la mitad de una obra.
- Los muebles representan el 6% del valor total del departamento, pero el 60% de la decisión de compra de la persona depende de los muebles de cocina, baño y closet (antes de la aparición del termopanel).
- Muy importante tener un recinto que destaque dentro del departamento, por carácter aspiracional del cliente.
- En su negocio, 60% del costo es mano de obra, 40% materias primas.

#### **b) Manuel Díaz / Jefe de tienda Homecenter Sodimac, Los Ángeles.**

Principales aportes:

- Identifica distintos perfiles en la tienda: contratista, profesional, dueño de casa, constructora, etc.
- Tiene 3 formas de abastecerse: bodega Sodimac, proveedor e internacional.
- Post venta: Sodimac tiene departamento de control de calidad, que evalúa la calidad de cada producto.
- Mueblistas: existe preferencia de algunos clientes por terciados de cierta marca en particular.
- Constructoras usan principalmente terciado de 15, 18mm.
- Existe un sustituto para el terciado en su uso estructural, el ecoplac, sin embargo el terciado está ganando ese segmento de mercado.

#### **c) Entrevista Carlos Cabrera / Muebles Sebastián.**

Principales aportes:

- Se dedica a la producción de closets de aglomerado enchapado en melamina, y comercializa sus productos a través de Walmart (Líder). En el mercado este tipo de productos se conoce como muebles R.T.A (ready to assamble).
- Compra los tableros a Arauco, Masisa.
- También tiene una tienda de muebles de cocina ubicada en la calle Franklin, en Santiago Centro.
- Producto más vendido es el closet más grande que produce, de 6 puertas.
- Con respecto al servicio de post venta, si el consumidor reclama ante Walmart, este da aviso a Cabrera, quien envía un nuevo closet.
- Dice no dedicarse a fabricar otro tipo de productos, debido a que por ejemplo, el mercado de los escritorios de oficina está saturado, bajo su punto de vista.

- En cuanto a su estrategia de venta, menciona que el cliente busca preferentemente precios bajos, por lo que debe vender a un precio lo más bajo posible, apuntando a capturar ganancias por un gran volumen de ventas, y no por un gran margen en cada una de estas.

**d) Constructoras pequeñas.**

**Angélica González / Constructora Cimiento.**

**Domingo Flores / Constructor contratado por TVN.**

Principales aportes:

- La compra de terciados para moldaje y estructuras se realiza principalmente en el retail, con trato directo con el jefe de tienda, y a un precio preferente.
- En este segmento el principal factor de decisión de compra es el precio, dejando de lado características como la calidad del terciado o la marca, ya que los productos se compran por obra, y no se considera una buena práctica reutilizarlos en obras distintas.

**e) Camilo Roca, Jefe de terreno, Constructora Sigro.**

Principales aportes:

- Sigro, constructora
- Compra terciado para loza en Ebema, Sodimac, Imperial.
- Para moldaje, arrienda la estructura utilizada para este fin a un tercero. Se trata de una placa metálica a la cual se atornilla un terciado por cada lado, y se va reutilizando hasta que el terciado se humedece producto del constante contacto con el cemento.
- Principales empresas a las que subcontrata moldaje son Peri, Ulma, Form Scaff.
- Principal objetivo es estimar con la mayor anticipación la cantidad de moldaje que requerirá para una obra, de manera de cerrar el contrato lo antes posible con la empresa que ofrezca mejor precio y servicio, ya que la demanda es alta y la oferta limitada.

**f) Angel Viñuela, Dueño de Maderas M2F.**

Principales aportes:

- Empresa que compra madera a CMPC Maderas y fabrica sus propios tableros, para venderlos a ferreterías.
- Distingue distintos perfiles de clientes, con distintas valoraciones y uso de los productos.
- En construcción, se usa principalmente tableros de 15 y 18 mm de espesor.
- En mueblería, se usa principalmente tableros de 9 y 12 mm de espesor.
- En el mercado de la construcción, se valora que el tablero sea horizontal, para que no quede espacio entre el tablero y el concreto.
- OSB se usa en construcción, específicamente en techumbre, dado que tiene poca resistencia.
- MDF se usa principalmente para construcción de muebles y molduras.
- En la construcción, el departamento de adquisiciones hace la cotización y luego manda a buscar insumos a un empleado que trabaja en bodega.

Después de realizar este conjunto de entrevistas, se puede decir que el número de segmentos que se manejaba en un principio es bastante mayor a 3, y que las diferencias entre los segmentos son bastante claras, en términos de que es lo que valoran principalmente en el producto.

### 8.2.2 Descripción metodológica de la encuesta a aplicar (fase cuantitativa):

Para identificar los distintos segmentos de clientes para los productos anteriormente mencionados, se aplicara una encuesta a los distintos clientes de CMPC Maderas, la cual se encuentra adjunta en el anexo 11.2: Encuesta Softwood.

El objetivo es conocer básicamente tres aspectos de su perfil:

**1- Información general:**

Se busca conocer la ocupación del encuestado, si fue enviado a comprar o lo hace por voluntad propia.

**2- Tipos de productos y ocasión de compra:**

Se busca conocer antecedentes como con que subcategorías de productos trabaja, el uso que le da al producto, en qué tipo de establecimiento lo compra generalmente, cada cuanto realiza la compra y su monto.

**3- Características del producto:**

Se busca conocer la percepción del consumidor sobre el producto que compra, que características le son más relevantes, si prefiere alguna marca en especial y porque, la valoración de certificaciones de calidad y adhesivos utilizados, servicio post venta y otros.

La aplicación de la encuesta fue responsabilidad de quien realiza este trabajo, y para esto se contactó a Rodrigo Gallardo, encargado del área comercial de la empresa, quien tiene contacto directo con los principales clientes de CMPC Maderas, para solicitar aplicar la encuesta en sus establecimientos. El principal local de aplicación fue Homecenter Sodimac, en sus sucursales ubicadas en Las Condes y Los Ángeles. Además se aplicó la encuesta en algunas de las entrevistas realizadas, donde fue propicio.

### 8.2.3 Resultados de la encuesta y representatividad

La encuesta fue aplicada a un total de 50 personas entre el 14 de octubre y el 10 de noviembre, durante días tanto hábiles como fines de semana, para lograr la mayor heterogeneidad posible en el conjunto de encuestados, ya que el perfil de cliente que compra productos durante la semana es propio de alguien que trabaja con estos materiales, mientras que quien visita la tienda un fin de semana probablemente lo está haciendo dentro de su horario de descanso.

Otro factor importante es que el perfil de cliente que se busca encuestar es bastante específico, por lo cual la muestra se tomó en los lugares en que se venden estos productos dentro de la tienda.

Esta medida, sumada a que Sodimac es el principal punto de venta a través del cual CMPC Maderas vende sus productos, hace que tomar la muestra en este lugar resulte representativo para este estudio. Con respecto al número de encuestados, se consideró

que 50 era un número representativo ya que, dado que el tiempo disponible para el estudio, y la baja tasa con la que acuden clientes a comprar estos productos en un día hicieron que tomar un número mayor a 30, indicado como representativo en los ramos cursados, resultara suficiente para obtener una muestra confiable.

Los principales resultados fueron los siguientes:

Grafico 2: Pregunta 1 encuesta a clientes.



N = 50 encuestados.

Fuente: elaboración propia.

Para esta pregunta inicial de la encuesta se optó por nombrar muchas alternativas, de manera que el encuestado no tuviera duda de cuál era la que mejor lo representa. Como se aprecia, existen tres oficios que representan el 80% de los encuestados, Dueño de casa, maestro carpintero y mueblista, por lo que se prevé el resultado final de la segmentación arroje 3 segmentos, que caractericen a estos perfiles de clientes.

Grafico 3: Pregunta 2 encuesta a clientes.



N = 50 encuestados.

Fuente: elaboración propia.

Ante esta pregunta no se apreció una tendencia clara entre la ocupación y el producto comprado en todos los casos. Por esto, se realizó un cruce entre estas dos preguntas:

Tabla 5: Ocupación versus producto comprado.

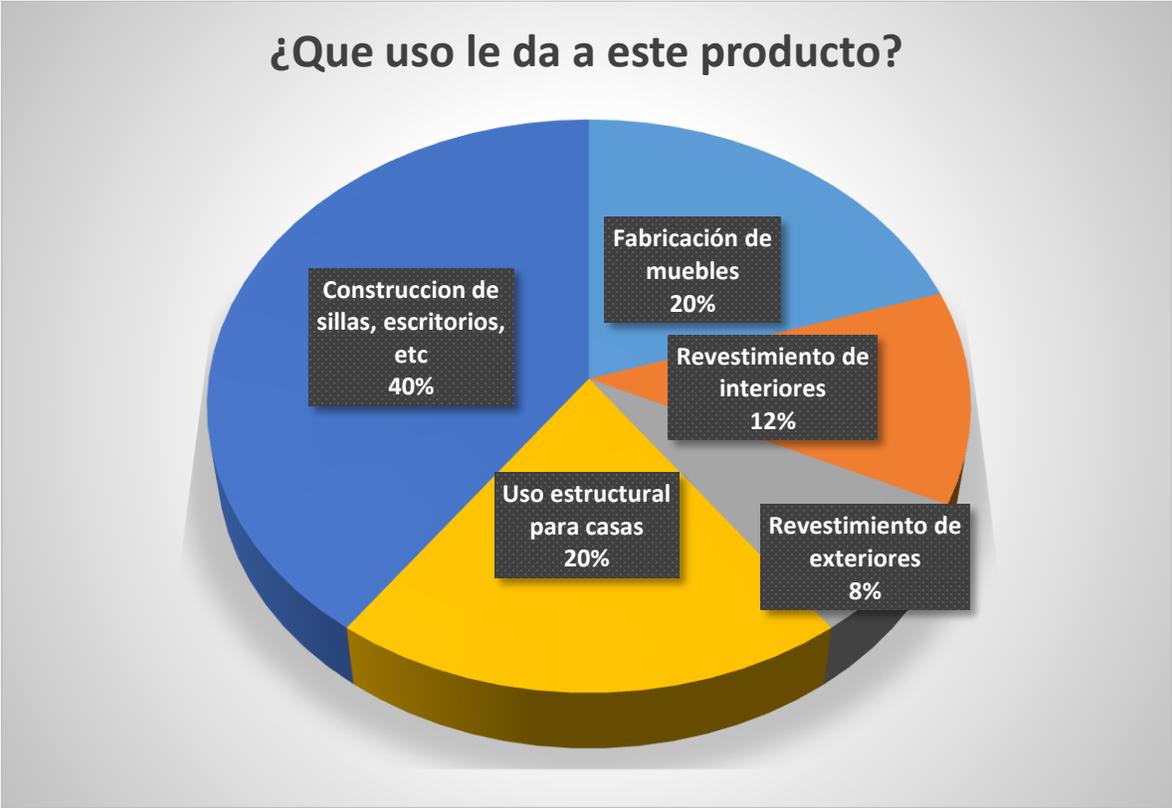
Ocupación/ Producto	Maestro carpintero	Mueblista	Dueño de casa	Constructor de casas	Arquitecto	Diseñador de interiores	Total
Terciado	4	5	2	4	2	2	19
MDF	6	6	7	0	0	0	19
Aglomerado	7	0	3	2	0	0	12
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>11</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>50</b>

Fuente: elaboración propia

El oficio más representativo, Maestro carpintero, dijo trabajar con los tres tipos de productos, en porcentajes similares, dada la gran cantidad de usos que se le pueden dar

a estos productos. En el caso del Mueblista si se observa una clara preferencia por los productos de mejor calidad y mayor precio, como lo es el MDF y Terciado. En el caso del Dueño de casa es mayor la compra de productos de menor precio, ya que muchas veces se busca hacer un arreglo que no queda a la vista, para lo que podría usarse aglomerado, o bien se busca construir un mueble económico, lo que se puede lograr con MDF.

Grafico 4: Pregunta 3 encuesta a clientes.

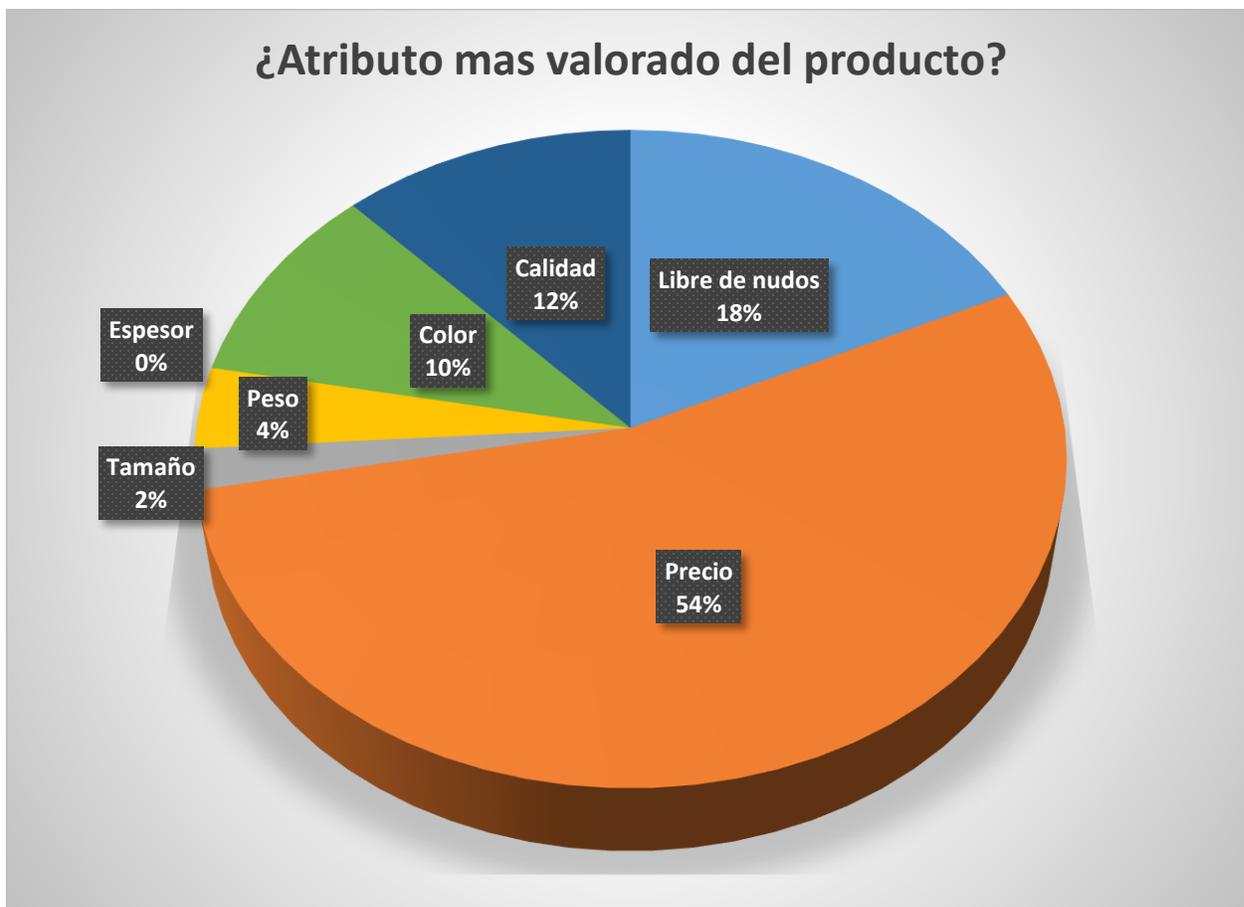


N = 50 encuestados.

Fuente: elaboración propia.

Dentro de los usos de estos productos se identificó una gama bastante amplia. Destaca la construcción de todo tipo de muebles para el hogar: sillas, mesas, escritorios, con un 40% de las respuestas. Un porcentaje menor, correspondiente principalmente a las constructoras pequeñas dijo usar el producto para la estructura de las casas, y otro 20% dijo usar el producto comprado para la construcción de muebles de mayor valor.

Grafico 5: Pregunta 4 encuesta a clientes.



N = 50 encuestados.

Fuente: elaboración propia.

En cuanto a los atributos valorados por el cliente, se aprecia una clara predominancia del precio como factor principal de decisión de compra, especialmente para clientes que no trabajan periódicamente con estos productos, como el dueño de casa. Dentro de los otros atributos más valorados, el color corresponde principalmente a clientes que compraron MDF, producto que destaca por sus chapas plásticas en muchos colores, y la característica libre de nudos, propia del terciado, comprado principalmente por mueblistas que buscan generar muebles con una terminación visual que sea más natural.

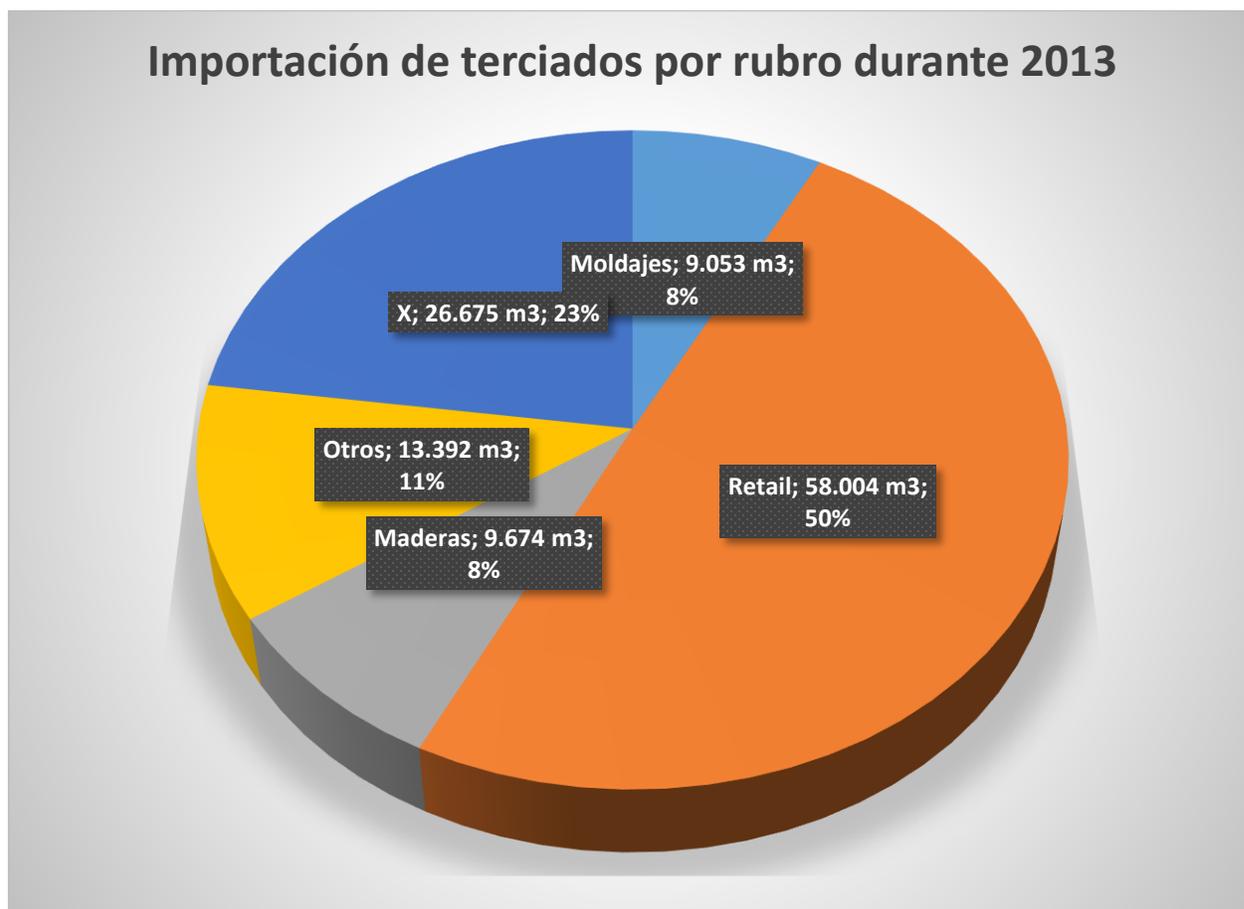
De las demás preguntas se puede obtener información tal como que el 80% de los encuestados dijo ir a comprar estos productos por voluntad propia, es decir para construir algo para su hogar o para su propio negocio, mientras el 20% dijo ser enviado por su jefe. También se observó que la frecuencia de compra es bastante baja, las alternativas más votadas fueron que las compras se realizan 1 vez al mes o con menor periodicidad. Por último, se observó muy poca valoración por atributos de calidad de los productos, como la marca, el uso del adhesivo adecuado o la certificación de calidad correspondiente no resultaron ser relevantes para los encuestados.

### 8.3 Análisis de la información recopilada

#### 8.3.1 Estudio de importaciones de terciados durante 2013

Una vez realizadas las encuestas y entrevistas, se pudo conocer nuevos segmentos sobre los cuales no se sabía de su existencia en un principio, como es el caso de las empresas dedicadas a moldaje. Para tener mayor conocimiento del mercado de los tableros, y el tamaño de cada uno de los participantes encontrados, se analizaron las importaciones de tableros contrachapados durante 2013. Las cifras encontradas son las siguientes:

Grafico 6: Importación de terciados por rubro durante 2013



Fuente: Portal de comercio exterior.

En este gráfico se muestran las 25 empresas con mayor importación de terciados agrupadas en 4 conjuntos, y el segmento Otros como la suma de los restantes, lo cual totaliza 116.798 m3. Como puede verse en el gráfico, la industria del Retail es la que más terciados importó durante 2013, con 58.004 m3. Le siguen las empresas productoras de

madera con 9.674 m<sup>3</sup> importados, probablemente para poder cumplir con los contratos de venta firmados con anterioridad, cuando han tenido déficit de producción. Luego aparece un segmento interesante como potencial cliente de CMPC Maderas, las empresas dedicadas al arriendo de insumos para moldaje a constructoras, con 9.053 m<sup>3</sup> importados. Como otros se agrupo a todas las otras empresas sobre las cuales no quedo claro su rubro, las que en total suman 13.392 m<sup>3</sup>. Cabe destacar que existe un importador caracterizado con la letra X, el cual importa el 23% del total. Esto corresponde a empresas que han solicitado al portal de comercio ocultar su identidad, sin embargo, al ser de conocimiento público que Sodimac es un gran importador de productos en todas las categorías, y no estar dentro de los mayores importadores de terciado, es muy probable que esta X corresponda a las importaciones de esta empresa. La información desagregada sobre las importaciones de cada empresa puede verse en el anexo 11.3: importaciones de terciados durante 2013.

### 8.3.2 Estimación del tamaño de mercado de terciados en Chile 2013

Una vez analizados todos los datos obtenidos de la investigación, se estima que el tamaño de este mercado, es decir el consumo interno del país es el siguiente:

Tabla 6: Tamaño total del mercado de terciados en 2013

Total mercado 2013 (m3)		% del total
<b>CMPC</b>	60.000	24%
<b>Arauco</b>	70.000	28%
<b>Moldajes</b>	9.053	4%
<b>Retail</b>	58.004	24%
<b>Maderas</b>	9.674	4%
<b>Otros</b>	13.392	5%
<b>X</b>	26.675	11%
<b>Total</b>	<b>246.798</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia.

Este total, de 246.798 m3 de terciado vendidos en el país, corresponde en un 53% a producción local, y un 47% a importación de terciados. Cabe destacar que para estimar la cantidad de terciados vendida por Arauco en el país se tomó su capacidad de producción, de 280.000 m3 al año, y se estimó que exportaban el mismo porcentaje de su total que CMPC Maderas, un 24%. Con estos datos, se concluye que actualmente CMPC Maderas posee un 24% del mercado de terciados en el país. También es importante señalar que estos datos corresponden a 2013, año en que CMPC Maderas todavía no había realizado la ampliación de su capacidad productiva. Por esta razón la participación de mercado es de 60.000 m3.

### 8.3.3 Segmentación de clientes

Para realizar la segmentación de clientes correspondiente se utilizó tanto la información obtenida en las encuestas como la proveniente de las encuestas en profundidad, dado que existen ciertos clientes que, por sus características por ejemplo de grandes consumidores de tableros, no se dirigen al retail a comprar estos productos, si no que tienen trato directo con productores o proveedores, o bien importan estos productos desde otros continentes.

#### a) Análisis cuantitativo:

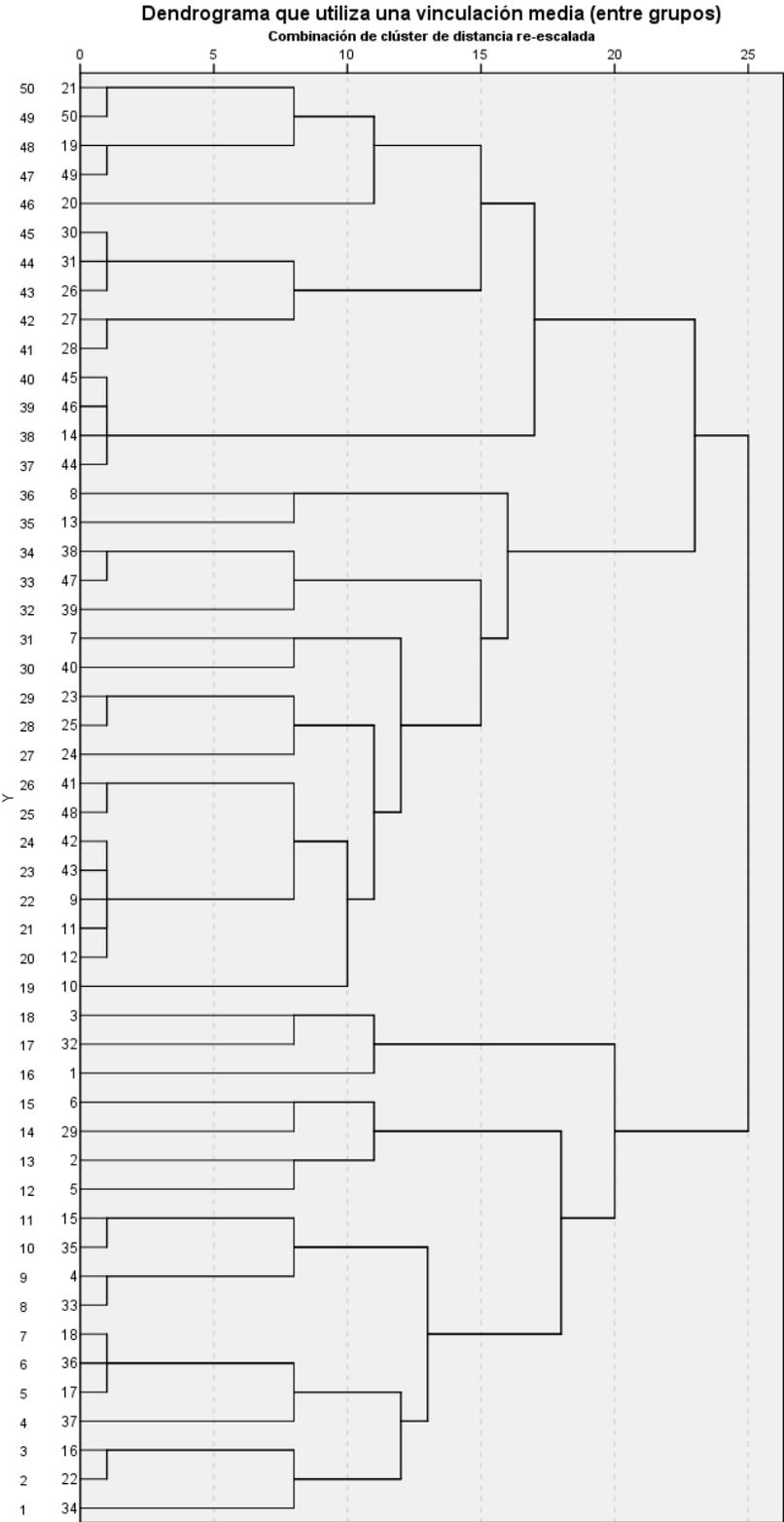
Para realizar la segmentación se utilizó el programa SPSS Statistics. El método de segmentación seleccionado fue de clúster jerárquico, ya que las características de la muestra, que es de 50 clientes, y la naturaleza de las variables, que es categórica, hacen que este método sea el más adecuado, debido a que comienza el algoritmo tomando cada cliente como un solo cluster y luego va agrupando según el parecido que exista entre las respuestas de los encuestados, hasta llegar a un cluster único. Esto lo hace un método muy preciso, sin embargo es necesario que el número de datos no sea muy elevado, ya que a medida que este aumenta el número de iteraciones crece exponencialmente.

Las variables utilizadas para segmentar fueron:

- Ocupación.
- Producto comprado.
- Uso del producto.
- Atributo más importante.

De todas las preguntas realizadas se consideraron estas cuatro variables ya que son las que mejor representan el perfil de cada cliente, y las que mejor permiten hacer una segmentación por uso, que es el objetivo principal de este trabajo de memoria. El dendrograma resultante, se muestra a continuación:

Ilustración 10: segmentación de clientes encuesta contrachapados.



Fuente: elaboración propia.

Como se puede ver en el dendrograma, el programa fue agrupando a los encuestados, partiendo desde cada uno como un solo segmento, para finalmente llegar a 3 grandes segmentos con clientes con características similares entre sí, pero distintos con respecto a integrantes de otros segmentos. En número de integrantes, los segmentos quedaron relativamente similares, 2 con 18 clientes cada uno y un tercero con 14 clientes. Los segmentos se exponen a continuación:

### **Mueblistas:**

En el primer segmento de 18 personas, quedo conformado por el 90% de los clientes que dijeron ser mueblista, también por arquitectos, diseñadores de interiores, y un dueño de casa. Lo que todos estos individuos mostraron en común es el uso del producto, que es principalmente la fabricación de muebles con mayor valor agregado, y la valoración de características distintas al precio del producto, como la calidad de este y que sea libre de nudos. Esto se produce porque buscan ofrecer a su cliente un producto distinto, con buenas terminaciones, por el cual esté dispuesto a pagar más que por un mueble de menor calidad.

### **Maestros carpinteros**

El segundo segmento, también de 18 personas, quedo conformado en su mayoría por maestros carpinteros, también por un par de arquitectos y un par de dueños de casa. Lo que estos clientes tienen en común, es el mayor uso del MDF, principalmente para la construcción de muebles de menor valor que los primeros. En este segmento existe una gran valoración por el precio del producto, pero también por el color, característica en donde se tiene más variedad cuando se trabaja con MDF.

### **Dueños de casa**

El tercer segmento, de 14 personas, quedo conformado en su mayoría por dueños de casa, también por algunos constructores y un par de carpinteros. Lo que todos tienen en

común es el uso principalmente de aglomerados, MDF en algunos casos, muy poco terciado, y la clara valoración por el precio del producto, sin importar factores como la calidad o la marca. Todas estas características se explican por el carácter ocasional que tiene este segmento en el uso de productos de madera, ya que dijo realizar este tipo de compra una vez cada dos meses en promedio. Se trata principalmente de personas que buscan desarrollar un proyecto propio en su casa, solucionar un problema domestico tal como hacer una repisa, o reparar un cajón.

#### **b) Análisis cualitativo:**

En base a las entrevistas, se logró la clasificación de otros segmentos, los cuales no quedaron bien descritos mediante las encuestas, por las razones mencionadas anteriormente. Estos nuevos segmentos surgieron surgir a nivel macro al comenzar las entrevistas realizadas a consumidores de terciado, y luego se fueron diferenciando más notoriamente al entrevistar a dueños de tiendas o empresarios dedicados a este rubro. Los segmentos son:

#### **Constructoras:**

Este segmento comprende a empresas de todos los tamaños que se dedican al rubro de la construcción. Las constructoras fueron agrupadas por tamaño debido a que las características entregadas por quienes venden terciados a estas empresas así lo indican, y también a la propia caracterización que hicieron estas empresas sobre su perfil de consumidor de terciados

#### **Constructoras pequeñas:**

Corresponde a PYMES, generalmente conformadas por un grupo familiar, que se dedica a la construcción de casas y pequeños edificios, a los cuales no se les exija contar con ascensor, ya que aumenta considerablemente los costos. La compra de terciados se realiza a través del retail o ferreterías que ofrecen estos productos. El principal factor de decisión sobre la compra es el precio, no existe valoración por la marca del producto ni por la calidad de este mientras sea útil, dado que los tableros que se usan en una obra no se reutilizan. Es tal la valoración del precio que a veces se usan otros productos para moldaje, como el tablero OSB, el cual no es recomendado para este uso, pero tiene un precio menor.

#### **Constructoras medianas:**

Corresponde a empresas de mayor tamaño, que se dedican a la construcción de casas en general de mayor valor que el primer segmento, y de hasta dos edificios de

departamentos al año. En este segmento el principal encargado de la obra es el dueño de la constructora, lo que se traduce en que es el quien realiza la cotización y compra de insumos. En cuanto al diseño interior del departamento, que corresponde a los muebles de cocina, baño, closets y otros, las especificaciones de estos productos quedan por cuenta del arquitecto encargado, y generalmente se ven una vez que el edificio ya está en etapa de construcción, es decir sobre la marcha. Estos productos se compran a un mueblista especializado, el que se encarga de fabricar todos los muebles del edificio, en base a las especificaciones del arquitecto.

### **Constructoras grandes:**

Corresponde a las constructoras de mayor tamaño en este país, tales como Besalco, Ingevec, Sigro y otros, dueñas de los principales proyectos inmobiliarios, y de edificios institucionales, recintos deportivos, y todo tipo de obras en general. En este segmento, el encargado de la cotización y compra de los materiales es el jefe de cada obra, y su objetivo en relación al uso de terciado es estimar la cantidad a utilizar con la mayor anticipación, de manera de cerrar el contrato con quien lo provea con la mayor anticipación posible, dado que la gran cantidad de constructoras y proyectos existentes hacen que el terciado sea un bien escaso.

En la construcción de grandes edificios el terciado tiene principalmente dos usos:

- a) **Moldaje:** para la construcción de muros de cemento, se utiliza una placa metálica que tiene adheridos terciados en una de sus caras, el cual se van cambiando a medida que se humedece, producto del uso de desmoldante para sacar el molde una vez que la estructura esta lista. Los insumos necesarios para el moldaje (placas metálicas con el terciado adherido) son arrendados a una empresa que se dedica a ofrecer estos productos.

Ilustración 11: terciado utilizado en moldaje



Fuente: <http://www.emb.cl/construccion/articulo.mvc?xid=359&edi=15&xit=moldajes-y-andamios-en-chile-mayor-seguridad-y-productividad->

Como se puede ver en la imagen, el molde se usa para dar la forma al muro, y una vez que este trabajo está listo se puede reutilizar en otro lugar. El color negro del terciado se debe al uso de pegamento fenólico, lo que genera mayor resistencia a la humedad por parte del tablero, factor necesario para soportar más de un uso.

**b) Losa:** el terciado utilizado para la construcción del piso del edificio es adquirido a través del retail, en empresas como Sodimac o Imperial. Aquí la calidad del terciado es muy importante, y el principal problema es que la calidad del producto comprado a través del retail no es homogénea para todos los tableros vendidos, y a veces se debe devolver el producto quedando en espera de reposición, lo cual retrasa la obra. Este problema se produce porque Sodimac vende el terciado como un producto genérico, sin una marca asociada, a pesar que este es un factor determinante en la calidad del producto.

### **Empresas dedicadas a la fabricación de muebles para departamentos:**

Este segmento se dedica a la construcción de muebles a pedido, en una diversa gama de materiales, tales como terciado, MDF y aglomerado. En el caso de las empresas mueblistas que se dedican a construir muebles para un proyecto inmobiliario, los productos más usados son aglomerado y MDF con una chapa de melamina, ya que tienen un precio bastante menor que el terciado, y el hecho que sean de plástico permite generar una variedad de colores mayor, que logre captar las tendencias impuestas por arquitectos mediante la decoración de departamentos piloto. Este tipo de mueblistas compra

generalmente el MDF o aglomerado a un productor, que en este país puede ser Arauco o Masisa, quienes son los mayores productores.

### **Empresas dedicadas a moldaje:**

Se trata de empresas que se dedican a ofrecer servicio de arriendo de piezas para realizar el moldaje de edificios. Estas piezas son una placa metálica que es una estructura que le da rigidez al molde, y un tablero de terciado, en una de las caras, que van en contacto directo con el cemento, por lo que hay que cambiarlos cada cierta cantidad de usos. Para este tipo de empresas, al ser el terciado uno de sus principales insumos, a diferencia del caso de las constructoras, donde solo eso uno más de los cientos de materiales que necesitan para la obra, se abastecen de este producto principalmente a través de importaciones, según se pudo apreciar a través de los datos de importaciones de tableros hechos por empresas chilenas durante 2013. Estos datos arrojaron que las principales empresas dedicadas a este rubro se abastecen de terciados desde el extranjero, principalmente desde China, y lo hacen a un precio promedio de US\$ 360/m<sup>3</sup>, es decir unos US\$ 60 más barato que el metro cubico comprado en el retail, lo cual equivale a un ahorro del 14% por metro cubico importado. Cabe señalar que este ahorro no cuantifica gastos extra desde que la carga se recibe en el puerto, o riesgos asociados al transporte de la carga en barco por miles de kilómetros. Tampoco cuantifica la diferencia de calidad entre un producto de origen chino, que en la mayoría de las ocasiones no cuenta con certificaciones de calidad que el terciado Selex si tiene.

A continuación se presenta un cuadro resumen de segmentos encontrados y sus principales características:

*Tabla 7: Segmentos de clientes.*

<b>Segmento</b>	<b>Lugar de compra</b>	<b>Tamaño del segmento</b>	<b>Principal producto</b>	<b>Cliente de CMPC</b>
<b>Dueño de casa</b>	Retail	Pequeño	Aglomerado/MDF	Si (retail)
<b>Mueblista al detalle</b>	Retail	Pequeño	MDF/Terciado	Si (retail)
<b>Maestro carpintero</b>	Retail	Pequeño	Aglomerado/MDF	Si (retail)
<b>Empresa dedicada a moldaje</b>	Extranjero	Grande	Terciado	No
<b>Empresa dedicada a mueblería para departamentos</b>	Productor	Grande	MDF/Aglomerado	No
<b>Constructora pequeña</b>	Retail	Mediano	Terciado	Si (retail)
<b>Constructora mediana</b>	Retail	Grande	Terciado	Si (retail)
<b>Constructora grande</b>	Retail	Grande	Terciado	Si (retail)

Fuente: elaboración propia.

Como se puede ver, de los 8 segmentos encontrados, la mayoría son clientes indirectos actualmente de CMPC Maderas. Sin embargo existen segmentos grandes, sobre los cuales se tiene certeza de datos que permiten generar estrategias de marketing y ventas focalizados, y que permiten esquivar un actor de esta cadena que no genera valor en el caso de esos segmentos, como lo es el retail.

#### **8.3.4 Marketing focalizado por segmento**

Para decidir a qué segmentos de los encontrados es pertinente dedicar los esfuerzos de marketing, se consideraron las características de CMPC Maderas, empresa multinacional, con una estrategia orientada a obtener ganancias por grandes volúmenes de venta. Actualmente los esfuerzos en el país están orientados a vender los productos fabricados a los clientes de Sodimac, que son principalmente Constructoras pequeñas, Maestros carpinteros y Dueños de casa. Por esta razón, no se centrara este análisis en potenciar la venta a través de este canal, ya que además, estos segmentos mostraron gran valoración por el atributo precio del terciado, desestimando la calidad del producto, principal atributo del terciado Selex.

Por otra parte, dentro de los segmentos encontrados existen algunos que actualmente no son clientes de CMPC Maderas por distintas razones, y que sin embargo si representan un potencial cliente muy atractivo para la empresa.

#### **Empresas dedicadas a moldaje**

Estas empresas actualmente se abastecen de terciados a través de importaciones, como lo demostraron los datos obtenidos del portal de comercio exterior. Esto se debe a que al ser el terciado uno de sus pocos insumos, y uno que necesitan en grandes volúmenes, es necesario darse el tiempo de buscar los principales proveedores a nivel mundial, para saber cuáles ofrecen un producto de calidad aceptable a un precio competitivo. Sin embargo, las entrevistas realizadas demostraron que la calidad del terciado usado por estas empresas no siempre es óptima, y esto se debe básicamente a la necesidad de bajar los costos al máximo, para entregar un precio competitivo a su cliente, las grandes constructoras. Por esto, se vislumbra una oportunidad de ofrecer a estas empresas un precio preferente, un poco menor al del retail, pero que permita fácilmente que comprar el terciado Selex sea una mejor alternativa que importar desde China, en términos de precio, calidad, ahorro en transporte, tiempo de espera, y otras variables. En promedio, el terciado en el retail tiene un precio de US\$ 420, mientras que el terciado importado tiene un precio de US\$ 360, por lo cual existe un margen de US\$ 60 con el cual CMPC Maderas puede presentar una mejor oferta a este segmento.

#### **Constructoras grandes**

Para este segmento se identificó un gran problema, sobre el cual CMPC Maderas puede generar una estrategia de ventas con altas probabilidades de éxito. Actualmente las

grandes constructoras no realizan la compra de sus insumos como una sola empresa, sino que cada obra se preocupa de sus insumos, y el encargado de este tema es el jefe de terreno. Dado que el terciado usado para loza es solo un insumo más de los muchos que se necesitan para construir un edificio, el jefe de terreno recurre a la fuente más favorable para conseguir este producto, el retail, específicamente Homecenter Sodimac o Imperial. Un problema que tienen las grandes constructoras con este proveedor, es que la calidad de los terciados que reciben no es homogénea, producto que Sodimac e Imperial trabajan con varios proveedores, dentro de los que destacan CMPC Maderas, Arauco y también importaciones, principalmente de China. Estos últimos productos poseen una calidad bastante inferior a los producidos en Chile, sin embargo Sodimac vende el terciado como un producto genérico a un mismo precio, sin diferenciar la marca. Por esta razón, las constructoras a veces reciben terciados de mala calidad, y entran en un trámite desagradable con su proveedor para recibir productos de reemplazo, si es que el proveedor acepta reponerlos.

Ante esta situación, se recomienda aplicar una estrategia de marketing que tenga como cliente objetivo a quien compra este producto en cada obra, es decir el jefe de terreno. No se debe apuntar a la constructora en un principio ya que, al ser una empresa tan grande, que necesita miles de m<sup>3</sup> para operar, no puede almacenar todos sus insumos en un solo lugar, o en una sola ciudad, por un tema logístico. Por esta razón, en un principio se debe apuntar a generar cercanía con el jefe de terreno, y como este perfil es bastante específico y no se encuentra en cualquier lugar, se recomienda generar visitas a las distintas obras que se estén llevando a cabo, para ofrecer los productos de CMPC Maderas, que cuentan con la calidad que este perfil de cliente si valora, y además con la posibilidad de ofrecer un precio menor al que ofrece el retail, que en este caso está alrededor del 30%. En resumen, esta estrategia significa generar fidelidad con la marca, algo que no se ha logrado hasta el momento en los 7 años de vida que tiene Selex, y además aumentar las ventas, logrando vender terciados Selex a clientes que antes compraban terciados sin una marca especificada.

### **Constructoras medianas y mueblistas**

Para este tipo de constructoras se recomienda generar una estrategia conjunta con los mueblistas que trabajan con proyectos inmobiliarios, capacitando a sus maestros en el trabajo con terciados, para que se generen algunos proyectos habitacionales con muebles fabricados en terciado, y así poder probar la percepción del usuario final frente a estos productos, y saber si realmente genera valor tener un mueble de mejor calidad en el departamento. Se recomienda que esta prueba se realice en edificios que cuenten con departamentos de 4.000 UF o un valor mayor, para enfocar esta estrategia a consumidores con mayor poder adquisitivo que la media del país.

## 8.4 Recomendaciones generales

Después de haber dimensionado el mercado de los tableros de madera en Chile, se recomienda a CMPC Maderas centrar los esfuerzos en aumentar las ventas en segmentos donde exista una clara valoración de la principal característica del terciado Selex, la calidad del producto, la cual es validada a través de las certificaciones mundiales con las que este producto cuenta. También se recomienda generar estrategias de ventas específicas para los segmentos más representativos para el total del mercado, tales como constructoras grandes y empresas dedicadas a moldaje, que permitan la venta directa a estos clientes, sin la necesidad de que estos se dirijan al retail, o importen productos desde el extranjero.

Para esto, la propuesta es generar un equipo de ventas en terreno, compuesto en un principio por 3 ingenieros comerciales, sin experiencia como requisito, pero si desplante para presentar un buen negocio para ambas partes. El objetivo de este equipo, que deberá responder al Subgerente de marketing e innovación, será visitar las obras que se están realizando actualmente en Santiago, para ofrecer la venta de terciados a un precio preferente, menor al que ofrece el retail, pero a la vez mayor al que CMPC Maderas le vende a Sodimac, aprovechando la mayor disposición a pagar producto del margen que Sodimac actualmente genera. En relación al backup que debe tener este nuevo sistema de ventas personalizado al cliente, en un principio no se suponen grandes cambios en la manera de entregar el producto al cliente, ya que actualmente CMPC Maderas distribuye sus productos a las bodegas que tiene Sodimac en cada región a través de una empresa especialista en transportes. Por esta razón, se espera satisfacer la demanda de grandes constructoras y empresas dedicadas a moldaje sin modificar la logística de la empresa, ni tampoco será necesario incurrir en grandes costos en este sentido. Dicho esto, el costo fijo de implementar esta propuesta, se puede estimar como la suma del sueldo de mercado al primer año de egreso de 3 ingenieros comerciales, que asciende a 2,4 millones de pesos mensuales<sup>5</sup>.

Por otra parte, también se recomienda seguir vendiendo los productos a través de Homecenter Sodimac, ya que este canal ha demostrado tener un gran volumen de ventas de terciado al año, y el hecho de que los productos de CMPC Maderas se encuentren en sus góndolas permite que estén al alcance de segmentos que si bien hasta el momento no han mostrado gran interés en el consumo de terciado para fines domésticos, al ser un segmento tan grande en conjunto si está significando ingresos para la empresa. Además, los segmentos más grandes en tamaño, como las grandes constructoras, actualmente se abastecen a través de este canal, y mientras no se genere la estrategia de ventas directa

---

<sup>5</sup> Fuente: <http://www.elmostradormercados.cl/sin-editar/cuando-ser-ingeniero-en-chile-no-solo-es-una-vocacion/>

hacia este segmento la venta a través del retail es la mejor alternativa, en términos fácil logística y distribución de productos.

## **8.5 Opinión de la empresa sobre el trabajo realizado**

El trabajo presentado en este informe fue realizado en continua colaboración con el área de marketing e innovación de CMPC Maderas, razón por la cual se pudo mantener los objetivos del presente trabajo alineados en todo momento. Esto permitió que la investigación fuese tomando un rumbo práctico para la empresa, lo cual concluyo en que la estrategia de marketing y ventas desarrollada fuese escuchada por el Subgerente de marketing, quien se mostró satisfecho con el resultado final de la memoria, y también con los términos en que se desarrolló la propuesta final. Todo esto permitió que sus comentarios se integraran a la propuesta realizada. Este factor potencia la posibilidad de llevar a cabo realmente las recomendaciones propuestas, lo cual significa una gran satisfacción sobre el trabajo realizado a lo largo de esta memoria.

## 9- CONCLUSIONES

El foco principal de este trabajo fue estudiar el mercado de maderas blandas o softwood en el país y proponer una segmentación de los clientes de estos productos por uso, que permitiera generar estrategias de marketing y ventas acorde a cada uno de los segmentos relevantes. Dado lo amplio de esta temática es que se puede concluir desde distintos puntos:

Desde una mirada global, Chile cuenta con ventajas competitivas como el clima al sur del país, lo amplio de su superficie, y la calidad de su terreno. Estos factores permiten que el sur de Chile sea un muy buen lugar para el manejo de bosques de pino, y la consiguiente obtención de productos de madera de calidad, como los estudiados en esta memoria.

Desde una mirada local, en el país existen solo 2 grandes empresas con capacidad industrial y experiencia en el manejo de bosques, que permita obtener productos con certificaciones mundiales, y una de estas es justamente donde se realizó este trabajo de memoria. El hecho de que haya un claro competidor en el mercado local incentiva aún más la necesidad de buscar nuevas estrategias y oportunidades que permitan sacar ventajas en un mercado de tantos millones de dólares, a nivel mundial.

En referencia a la relación actual con el cliente final de CMPC Maderas, el consumidor de terciados, se puede decir que esta relación es todavía muy lejana, debido principalmente a que no se ha hecho los esfuerzos por lograr una relación más directa, sin intermediarios. El tipo de esfuerzos necesarios han sido claramente detallados a lo largo de este informe.

En relación con el benchmark realizado a empresas líderes a nivel mundial en la venta de madera, se puede decir que no se encontraron grandes indicios de una estrategia comunicacional orientada hacia algún segmento en particular, sin embargo no se descarta que esto sea una buena forma de acercarse a algún segmento de clientes, especialmente a los más representativos.

Específicamente en base al objetivo general planteado en esta memoria, se puede decir que hasta el momento CMPC Maderas cuenta con un producto de gran calidad, con una serie de certificaciones a nivel mundial que dan cuenta de la seriedad con la que se lleva a cabo, sin embargo no ha sabido generar una estrategia de ventas adecuada para que los segmentos que si valoran esta característica tengan el producto a su alcance sin problemas tales como que se les venda terciado sin especificar la marca. Por esta razón, la conclusión principal es que, una vez que ya se ha identificado los principales compradores de terciados a nivel país, que son las grandes constructoras y las empresas dedicadas a moldaje, se debe generar estrategia de venta directa a esos segmentos, sin

pasar por intermediarios que no agregan valor al producto, y que por el contrario están intentando vender terciados de distintas calidades a un mismo precio. Esta estrategia se fundamenta en la clara valoración de la calidad del producto por parte de los segmentos de clientes más grandes encontrados, y la notoria molestia ante la mala calidad del producto ofrecido a través del retail en ciertas ocasiones. La implementación de una estrategia como esta no sugiere a simple vista una inversión enorme, no por lo menos para una empresa del tamaño de CMPC Maderas, sin embargo, la reciente inversión de la empresa para aumentar su capacidad productiva vuelve sumamente necesario realizar esfuerzos por aumentar la participación de mercado actual, que se estimó en un 24%.

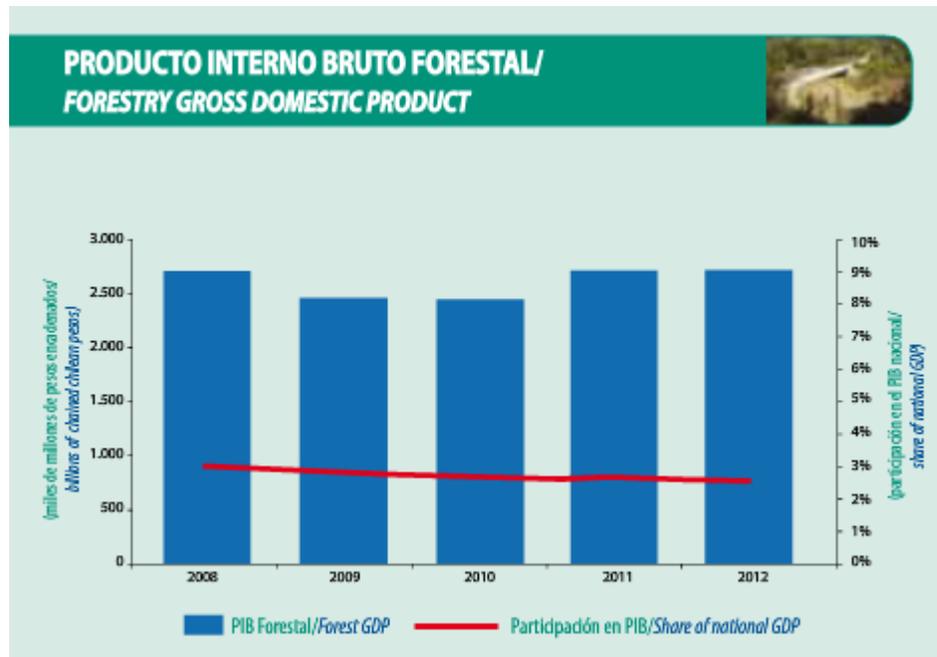
## 10- BIBLIOGRAFÍA

- 1- The science of marketing: when to tweet, what to post, how to blog, and other proven strategies.  
Zarella, Dan. 2013
- 2- Strategic marketing management 7th ed.  
Chernev, Alexander. 2012
- 3- A framework for marketing management 5th ed.  
Kotler, Philip. 2012
- 4- Retailing Management,  
Michael Levy, Barton Weitz; Inriv McGraw-Hill; 2008
- 5- Retailing in the 21st Century: Current and Future Trends,  
Manfred Krafft (Editor), Murali K. Mantrala; 2th Edition, Springer, 2010
- 6- Instituto forestal. [www.infor.gob.cl](http://www.infor.gob.cl) [Consulta: 02/11/2014]
- 7- Página web de CMPC maderas. [www.cmpcmaderas.cl](http://www.cmpcmaderas.cl) [Consulta: 09/09/2014]
- 8- Página web de Arauco. [www.arauco.cl](http://www.arauco.cl) [Consulta: 15/10/2014]
- 9- Cámara chilena de la construcción. <http://www.cchc.cl/> [Consulta: 21/10/2014]
- 10-Memoria: Segmentación de clientes de una cadena de supermercado en base a estilos de vida.  
Santiago Núñez Fuentes, 2010.
- 11-Memoria: Diseño de una estrategia de marca para un parque zoológico.  
Loreto Maripangui, 2012

## 11- ANEXOS

### 11.1 La industria forestal

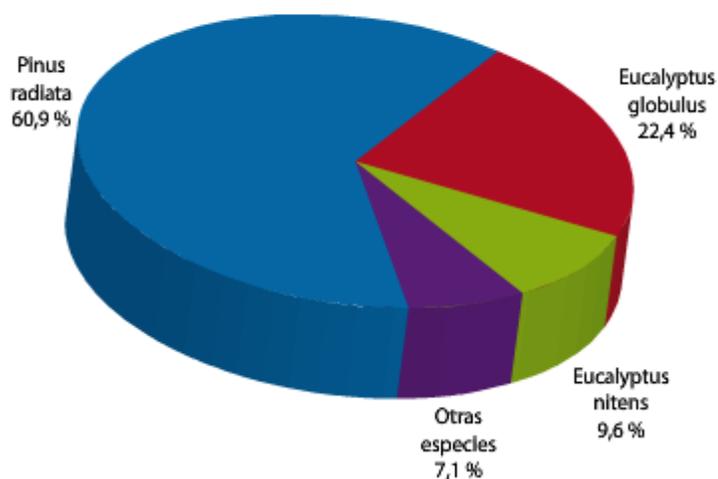
Ilustración 12: Producto interno bruto forestal



Fuente: [www.infor.gob.cl](http://www.infor.gob.cl)

Ilustración 13: Inventario de plantaciones por especie en 2012.

### Inventario de Plantaciones Forestales por Especie, 2012/ Planted Forests Inventory by Specie, 2012



Fuente: [www.infor.gob.cl](http://www.infor.gob.cl)

Ilustración 14: principales empresas de la industria forestal en 2012.

### Principales Empresas de la Industria Forestal 2012/ Main Companies of Forestry Industry 2012

INDUSTRIA DE ASTILLAS/ WOOD CHIPS INDUSTRY (*)	INDUSTRIA DE TABLEROS Y CHAPAS/ WOOD PANEL AND VENEER INDUSTRY
Comaco S.A. Coala Industrial Ltda. KBM Chile S.A. Fulghum Fibras Chile S.A. Consorcio Maderero S.A. Astillas Exportaciones Ltda. Industrial Bosques Cautín S.A.	Paneles Arauco S.A. Masisa S.A. CMPC Maderas S.A. Louisiana Pacific Chile S.A. Eagon Lautaro S.A. Tulsa S.A.
INDUSTRIA DE PULPA Y PAPEL/ PULP AND PAPER INDUSTRY	INDUSTRIA DEL ASERRÍO/ SAWNWOOD INDUSTRY
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pulpa de madera/Wood Pulp Celulosa Arauco y Constitución S.A. CMPC Celulosa S.A.</li> <li>■ Papeles y cartones/Paper and Paperboard Cartulinas CMPC S.A. CMPC Tissue S.A. Papeles Río Vergara S.A. Papeles Bio Bio S.A.</li> </ul>	Aserraderos Arauco S.A. CMPC Maderas S.A. Forestal Tromen S.A. Masisa S.A. Proc. de Maderas Los Ángeles S.A. Comercial e Industrial JCE Ltda. Forestal León Ltda. Maderas Jaime Venturelli y Cía Ltda.

Fuente: [www.infor.gob.cl](http://www.infor.gob.cl)

Ilustración 15: Exportaciones Enero- Abril 2014

CUADRO 36  
VOLUMEN TABLERO MDF PINO RADIATA  
SEGUN PAIS (t)

PAÍS	VOLUMEN EXPORTADO			
	ENERO-ABRIL 2013	(%)	ENERO-ABRIL 2014	(%)
TOTAL	55.411,2	100,00	61.825,3	100,00
MÉXICO	20.952,9	37,81	20.183,4	32,65
COLOMBIA	11.560,2	20,86	7.452,7	12,05
ESTADOS UNIDOS	4.727,4	8,53	5.971,7	9,66
PERÚ	5.708,6	10,30	5.781,5	9,35
CHINA	0,0	0,00	5.211,0	8,43
ECUADOR	5.029,4	9,08	4.926,6	7,97
COSTA RICA	1.290,5	2,33	1.938,9	3,14
ISRAEL	0,0	0,00	1.816,3	2,94
GUATEMALA	912,4	1,65	1.557,3	2,52
TAIWÁN	0,0	0,00	1.507,7	2,44
TRINIDAD Y TOBAGO	1.436,8	2,59	1.041,2	1,68
COREA DEL SUR	0,0	0,00	960,2	1,55
OTROS	3.793,0	6,85	3.476,7	5,62

CUADRO 37  
VOLUMEN TABLERO MDF PINO RADIATA  
SEGUN EXPORTADOR (t)

EXPORTADOR	VOLUMEN EXPORTADO			
	ENERO-ABRIL 2013	(%)	ENERO-ABRIL 2014	(%)
TOTAL	55.411,2	100,00	61.825,3	100,00
MASISA S.A.	30.228,3	54,55	32.434,5	52,46
PANELES ARAUCO S.A.	25.105,9	45,31	29.345,4	47,47
EXP.Y SER.FOR.ANDES CHILE LTDA	0,0	0,00	32,2	0,05
JELD WEN CHILE S.A.	0,0	0,00	13,2	0,02
OTROS	77,0	0,14	0,0	0,00

CUADRO 39  
VOLUMEN TABLERO CONTRACHAPADO PINO RADIATA  
SEGUN PAIS (t)

PAÍS	VOLUMEN EXPORTADO			
	ENERO-ABRIL 2013	(%)	ENERO-ABRIL 2014	(%)
TOTAL	88.288,3	100,00	79.530,9	100,00
ESTADOS UNIDOS	24.716,5	28,00	21.131,0	26,57
MÉXICO	16.651,6	18,86	17.321,1	21,78
REINO UNIDO	3.833,5	4,34	6.120,9	7,70
AUSTRALIA	5.389,5	6,10	4.687,4	5,89
HOLANDA	5.932,8	6,72	4.166,3	5,24
ITALIA	5.048,7	5,72	4.079,9	5,13
NUEVA ZELANDIA	3.501,1	3,97	3.365,3	4,23
COLOMBIA	3.819,7	4,33	2.603,9	3,27
BÉLGICA	2.369,3	2,68	2.364,4	2,97
DINAMARCA	2.568,4	2,91	2.059,7	2,59
CANADÁ	1.541,6	1,75	1.383,0	1,74
TURQUÍA	313,1	0,35	1.234,6	1,55
OTROS	12.602,5	14,27	9.013,5	11,33

CUADRO 40  
VOLUMEN TABLERO CONTRACHAPADO PINO RADIATA  
SEGUN EXPORTADOR (t)

EXPORTADOR	VOLUMEN EXPORTADO			
	ENERO-ABRIL 2013	(%)	ENERO-ABRIL 2014	(%)
TOTAL	88.288,3	100,00	79.530,9	100,00
PANELES ARAUCO S.A.	42.530,9	48,17	34.046,0	42,81
CMPC MADERAS S.A.	27.625,1	31,29	22.128,6	27,82
EAGON LAUTARO S.A.	10.531,5	11,93	10.795,0	13,57
TULSA S.A.	5.882,9	6,66	9.056,0	11,39
PANELES SANTA ELENA S.A.	495,5	0,56	2.589,1	3,26
INDUSTRIAS RIO ITATA II S.A.	419,8	0,48	341,6	0,43
INFODEMA S.A.	662,0	0,75	309,5	0,39
VILLA FRANCA OLIVER CHILE LTDA.	46,0	0,05	142,3	0,18
COM. ROBERTO BECERRA Y CIA LTDA.	0,0	0,00	59,3	0,07
TECNO FAST S.A.	0,0	0,00	41,5	0,05
PRIMUS LUMBER S.A.	44,0	0,05	22,0	0,03
OTROS	50,7	0,06	0,0	0,00

Fuente: Portal de comercio exterior.

## 11.2 Encuesta Softwood

### Antecedentes previos a la encuesta:

Lugar de la encuesta:

Productos que se venden en el lugar de la encuesta:

### 1.- Información general

#### 1. ¿Cuál es su ocupación?

- Maestro carpintero
- Maestro mueblista
- Constructor de casas
- Diseñador de interiores de casas
- Diseñador de exteriores de casas
- Arquitecto
- Otro \_\_\_\_

#### 2. ¿Usted viene a comprar por su cuenta o fue enviado por su jefe?

- Vengo por mi cuenta, tengo mi propio negocio.
- Vengo por mi cuenta, quiero hacer/arreglar algo en mi casa.
- Fui enviado por mi jefe.

### 2.- Tipos de productos y ocasión de compra

#### 3. ¿Con que tipos de productos trabaja?

¿En que porcentaje?

- Tableros contrachapados \_\_\_\_
- Tableros MDF \_\_\_\_
- Tableros de particulas \_\_\_\_
- Otros \_\_\_\_

#### 4. ¿Que tipo de producto vino a comprar hoy?

- Contrachapado
- Tablero MDF
- Tablero de particulas
- Otro \_\_\_\_

**Para las preguntas siguientes, se le dirá al encuestado que considere que están enfocadas al producto que vino a comprar, o al que compra mayoritariamente, si compro más de un tipo.**

**5. ¿Que uso le da a este producto?**

- Fabricación de muebles (sillon, comedor, etc)
- Revestimiento de interiores
- Revestimiento de exteriores
- Uso estructural para casas
- construcción de sillas, escritorios, etc

**6. ¿Donde compra los productos principalmente?**

- Retail (sodimac, easy, masisa)
- Barracas
- Otro \_\_\_\_\_

**7. ¿Cada cuanto debe ir a la tienda a comprar?**

- 1 vez a la semana
- 1 vez al mes
- 1 vez cada 2 meses
- con menor frecuencia

**8. ¿Cual es el monto total de su compra promedio?**

- Menos de 50.000
- Entre 50.000 y 100.000
- Entre 100.000 y 200.000
- Más de 200.000

### 3.- Características del producto

9. Ordene estos atributos según su importancia para usted.

- Libre de nudos (no aplica a MDF)
- Precio
- Tamaño (considerando que hay un tamaño estandar)
- Peso
- Dureza
- Espesor
- Color (considerando que MDF aplica como color de la chapa)
- Calidad

10. ¿Que marca escoge a la hora de comprar estos productos?

- La marca no es relevante
- Selex
- Arauco
- Masisa
- Otro

11. A la hora de comprar ¿es importante para usted el adhesivo con el que se fabrica el producto?

- Si
- No

12. ¿Es importante para usted que el producto cuente con alguna certificación de calidad?

- Si
- No

13. ¿Como diría que es la relación precio-calidad de este producto?

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

14. ¿Cuán importante es para usted el servicio de postventa del producto?

- Muy importante
- Importante
- No lo había pensado
- No es relevante

15. Su cliente (consumidor final) le transmite alguna necesidad que usted no pueda satisfacer por las características técnicas de los productos?

- No
- Si, ¿cuál?

### 11.3 Importaciones de terciados durante 2013.

Tabla 8: importación de terciados por empresa año 2013.

Importador	Cantidad (m3)
PALM TRADE CHILE LTDA	29.891
X	26.675
MATERIALES Y SOLUCIONES S.A.	13.439
IMPERIAL S.A.	11.766
ARAUCO DISTRIBUCION S.A.	7.635
EBEMA S.A.	4.516
COMERCIALIZADORA OPERADORA RT	1.503
COMERCIAL EASY SUPPLY LTDA.	1.499
IMPORTGROUP S.A.	1.485
CENTRO MADERAS CORONEL LTDA.	1.082
COMERCIAL E INDUST.KUNSTMANN L	1.072
RMD KWIKFORM CHILE S.A.	1.072
COM.IMP.Y EXP. M2F LTDA.	986
MADERAS JAIME VENTURELLI Y CIA	957
DISTRIB. DE MATERIAL VALDIVIA	918
DOM S.A.	906
YOUSEF COMERCIAL LTDA.	837
DOKA CHILE ENCOFRADOS LTDA.	657
CONSTRUMART S.A.	574
JULIO CONDEZA NEUBER AG. DE CO	550
SOINSA COMERC. E INDUST.LTDA.	543
DIMASA S A	523
HUNTER DOUGLAS CHILE S.A.	439
ULMA CHILE ANDAMIOS Y MOLDAJES	373
SOC.ADM.Y G.RECURSOS HUMANOS S	367
Otros	6.534
<b>Total</b>	<b>116.798</b>

Fuente: elaboración propia.

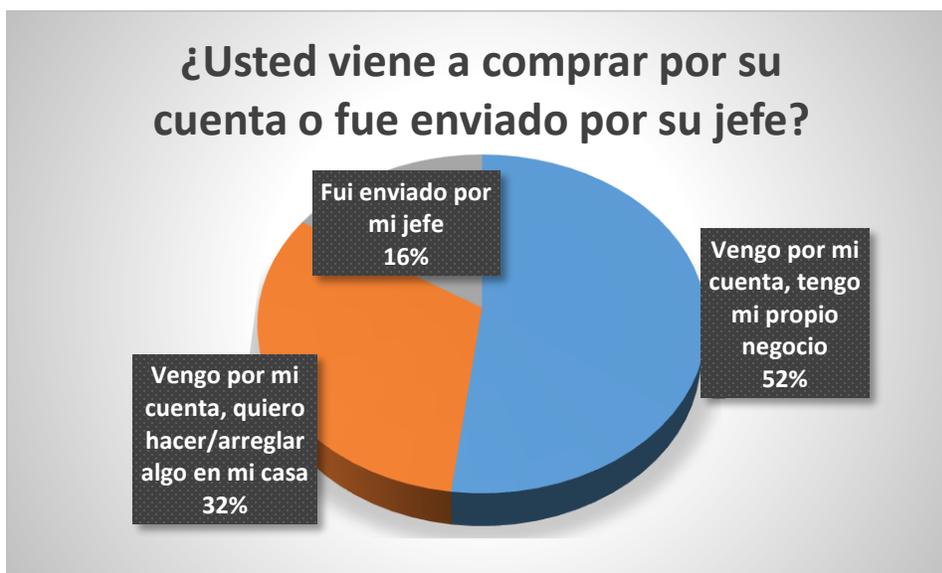
Tabla 9: importación de terciados por rubro año 2013.

Moldajes	9.053
Retail	58.004
Maderas	9.674
Otros	13.392
X	26.675
<b>total</b>	<b>116.798</b>

Fuente: elaboración propia.

## 11.4 Resultados encuesta continuación

Grafico 7: pregunta 2 encuesta clientes



N = 50 encuestados.

Fuente: elaboración propia.

Grafico 8: Pregunta 6 encuesta clientes.



N = 50 encuestados.

Fuente: elaboración propia.

Grafico 9: Pregunta 7 encuesta clientes.



N = 50 encuestados.

Fuente: elaboración propia.

Grafico 10: Pregunta 8 encuesta clientes.



N = 50 encuestados.

Fuente: elaboración propia.

Grafico 11: Pregunta 10 encuesta clientes.



N = 50 encuestados.

Fuente: elaboración propia.

Grafico 12: Pregunta 11 encuesta clientes.



*N = 50 encuestados.*

*Fuente: elaboración propia.*

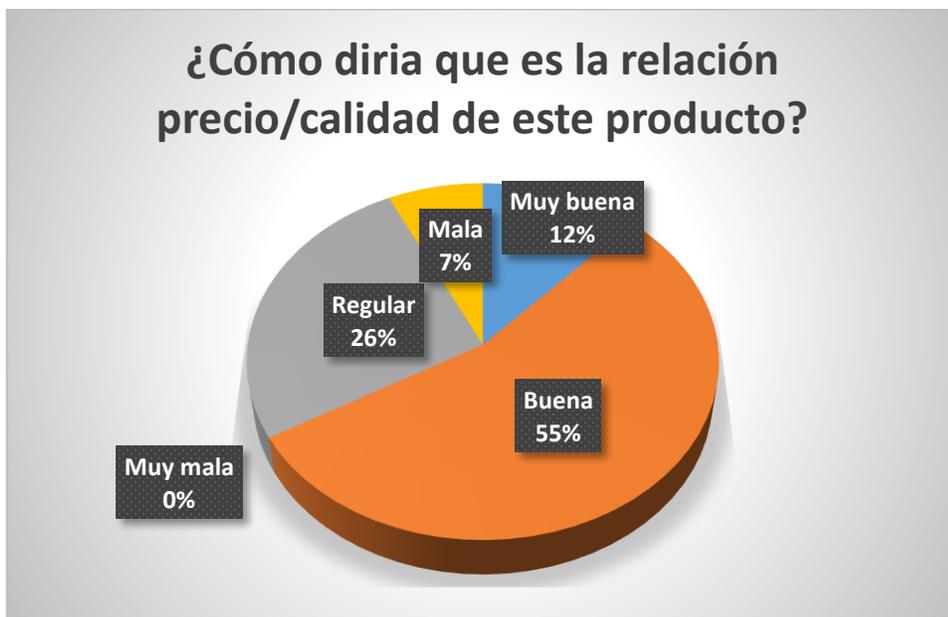
Grafico 13: Pregunta 12 encuesta clientes.



*N = 50 encuestados.*

*Fuente: elaboración propia.*

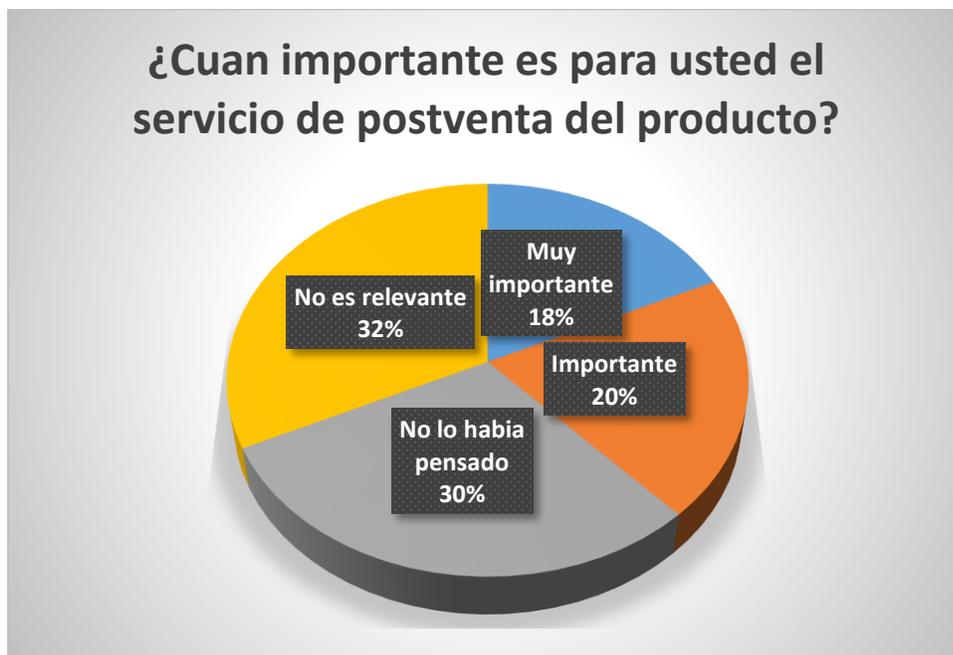
Grafico 14: Pregunta 13 encuesta clientes.



N = 50 encuestados.

Fuente: elaboración propia.

Grafico 15: Pregunta 14 encuesta clientes.

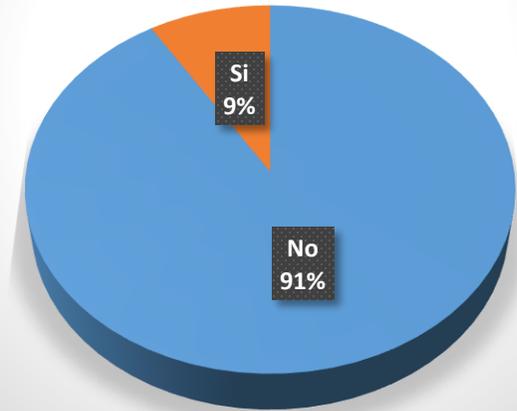


N = 50 encuestados.

Fuente: elaboración propia.

Grafico 16: Pregunta 15 encuesta clientes.

**Su cliente (consumidor final) le transmite alguna necesidad que usted no pueda satisfacer por las características de los productos?**



*N = 50 encuestados.*

*Fuente: elaboración propia.*

## 11.5 Informe visita barrio Franklin

En esta calle se sitúan 6 barracas, las cuales fueron visitadas de oriente a poniente.

- 1- Moraleda: no vende terciados, mdf ni similares.
- 2- Tarapaca: no vende terciados, mdf ni similares.
- 3- Comaro: ubicado en la intersección de Franklin con R. Ugarte, vende terciado para moldaje, solo en pedidos grandes para constructoras, terciado es de 18mm.
- 4- Bagaro: no vende terciados, mdf ni similares.
- 5- Valdés: ubicado en la intersección de Franklin con Carmen, cuenta con una amplia gama de productos tanto de Masisa como Arauco. Como ejemplo, un terciado de 9mm, de 0,5m\*1,5m cuesta 10.500 pesos, y una Melamina (Masisa) de 15mm y las mismas medidas cuesta 10.500 pesos. Venden OSB pero solo por planchas de gran tamaño.
- 6- Añihue: no vende terciados, mdf ni similares.

Es decir, solo una barraca se dedica a la venta de terciados, enfocada netamente en grandes constructoras. También existe una distribuidora de softwood, que cuenta con productos tanto de Arauco como de Masisa.