

INFORME INTEGRADO



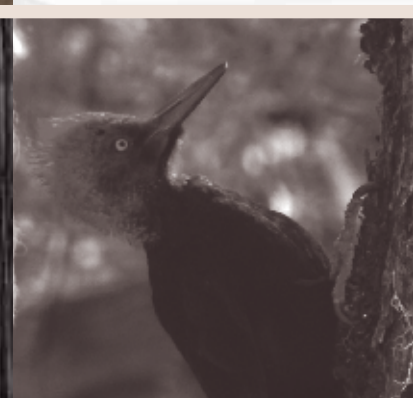
FINANCIERO



SOCIAL



AMBIENTAL



MEMORIA ANUAL 2011

**MASISA**  
más confianza







Alcance	<b>6</b>	- Políticas y procedimientos	<b>63</b>
Mensaje del Presidente	<b>10</b>	- Prácticas y Políticas de Gobernabilidad y Transparencia	<b>64</b>
Mensaje del Gerente General Corporativo	<b>12</b>	- Gestión de Riesgos	<b>65</b>
		- Política de Sostenibilidad de MASISA	<b>67</b>
		- Principales Accionistas	<b>69</b>
		- Estructura Societaria	<b>72</b>

## 1.0 ► VISIÓN Y MODELO DE NEGOCIO

- Visión	<b>18</b>
- Misión	<b>18</b>
- Unidad de Negocio Industrial	<b>18</b>
- Unidad de Negocio Forestal	<b>24</b>
- Contexto de operación, oportunidades y riesgos.	<b>28</b>
- Objetivos y estrategias corporativas	<b>38</b>
- Mayor cercanía al cliente	<b>40</b>
- Innovación Efectiva	<b>47</b>
- Máxima Eficiencia	<b>48</b>
- Sinergias Industrial / Forestal	<b>50</b>

## 2.0 ► GOBIERNO CORPORATIVO

- Directorio	<b>56</b>
- Administración	<b>58</b>
- Principios Empresariales	<b>59</b>
- Estrategia de Triple Resultado	<b>63</b>

## 3.0 ► DESEMPEÑO FINANCIERO, SOCIAL Y AMBIENTAL

### 3.1 DESEMPEÑO FINANCIERO

- Mercados	<b>76</b>
- Ventas	<b>78</b>
- Costo de Ventas	<b>81</b>
- Variación de activos biológicos neto	<b>82</b>
- Gastos de Administración y costo de distribución	<b>83</b>
- EBITDA	<b>83</b>
- Otros gastos por función	<b>84</b>
- Costos Financieros	<b>84</b>
- Diferencia de cambio/unidades de reajuste	<b>84</b>
- Ganancia atribuible a los propietarios de la controladora	<b>84</b>
- Balance	<b>85</b>
- Principales indicadores financieros	<b>87</b>
- Actividades de financiamiento	<b>88</b>





### **3.2 DESEMPEÑO SOCIAL**

- Gestión del Capital Humano	<b>92</b>
- Gestión de la Salud y Seguridad	<b>93</b>
- Desarrollo de Talentos	<b>96</b>
- Educación y Desarrollo	<b>100</b>
- Negocios Inclusivos	<b>103</b>
- Comunidades Vecinas	<b>108</b>

### **3.3 DESEMPEÑO AMBIENTAL**

- Casos de Ecoeficiencia	<b>122</b>
- Energía y Emisiones Atmosféricas	<b>122</b>
- Desechos a Disposición Final	<b>125</b>
- Agua	<b>127</b>
- Control de Origen de la Fibra	<b>129</b>
- Gestión Ambiental Forestal	<b>129</b>

---

## **4.0 ► PROYECCIONES FUTURAS**

Compromisos estratégicos de sostenibilidad al 2025	<b>146</b>
--	------------

---

## **5.0 ► ANTECEDENTES GENERALES**

- Compromisos anteriores Memoria 2010	<b>150</b>
- Reseña Histórica	<b>152</b>
- Antecedentes Generales	<b>158</b>
- Sociedades Relacionadas y Coligadas	<b>189</b>
- Declaración de Responsabilidad.	<b>233</b>



## ALCANCE

Por quinto año consecutivo, la presente Memoria de MASISA incluye información sobre el desempeño de la Empresa durante el año 2011, tanto en el ámbito financiero, como en lo social y ambiental.

En este sentido, la Memoria contiene información consolidada del período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2011, acerca del desempeño financiero, social y ambiental de todas las sociedades controladas por MASISA.

Asimismo, ofrece antecedentes sobre el enfoque de gestión en las relaciones donde MASISA ejerce influencia significativa, pero no tiene el control, así como aquellas donde no tiene influencia significativa, pero plantean desafíos importantes para la Empresa.

La combinación de Memoria Anual y Reporte de Sostenibilidad, refleja nuestra estrategia empresarial de Triple Resultado (financiera, social y ambiental).

### ► REPORTE INTEGRADO

El 2011 MASISA aceptó la invitación para aportar su experiencia en la elaboración de reportes que reflejen el triple resultado, hecha por el Comité Internacional de Reportes Integrados (IIRC) para unirse al programa piloto que está impulsando a nivel internacional.

Según esta entidad transversal que agrupa a líderes mundiales de empresas, inversionistas, sociedad académica, civil y sectores normativos, el enfoque de Reporte Integrado responde a las necesidades del siglo XXI, por lo cual buscan forjar un consenso mundial sobre la dirección en que los Informes tienen que evolucionar hacia un informe único, coherente, completo e integrado.

---

## La combinación de Memoria Anual y Reporte de Sostenibilidad, refleja nuestra estrategia empresarial de Triple Resultado.

---

IIRC define los Reportes Integrados como un documento que reúne información relevante acerca de la estrategia de una organización, la gestión, el desempeño y sus perspectivas futuras de una manera que refleje el contexto comercial, social y medioambiental en el que opera. Proporciona una representación clara y concisa de cómo una organización muestra la administración y cómo crea valor en el presente y hacia el futuro.

Los Reportes Integrados combinan los elementos más materiales de la información que actualmente son reportados por separado bajo un todo coherente, y más importante aún, demuestra la conectividad e interdependencia entre los temas. Además explican cómo afectan a la capacidad de una organización para crear y mantener valor en el corto, mediano y largo plazo.

### ► ¿POR QUÉ SE REQUIEREN REPORTES INTEGRADOS?

Desde el actual modelo económico, se han producido cambios importantes en la forma en que se conducen las empresas, cómo crean valor y el contexto en el que operan. Estos cambios son interdependientes y reflejan tendencias tales como:

- › Globalización
- › Crecimiento de la actividad política en respuesta a la gestión del sistema financiero
- › Mayores expectativas de transparencia corporativa y rendición de cuentas
- › Escasez de los recursos actuales y futuros
- › Crecimiento de la población
- › Preocupaciones ambientales



En este contexto, el tipo de información que se necesita para evaluar el rendimiento pasado y actual de las organizaciones y su capacidad de adaptación futura es mucho más amplia que la prevista por el modelo de reportes existentes. Si bien ha habido un aumento en la información proporcionada, la principal carencia sigue siendo la revelación de la información.

Reportar integradamente es crítico para una evaluación significativa de la viabilidad a largo plazo del modelo de negocio de la organización y su estrategia; satisfacer las necesidades de información de los inversores y otros públicos interesados, así como la gestión eficaz de los recursos.

Los cinco principios que sustentan la preparación de un Reporte Integrado son:

- › Enfoque estratégico
- › Conectividad de la información
- › Orientación futura
- › Capacidad de respuesta e inclusión de los públicos de interés
- › Concisión, fiabilidad y materialidad

Estos principios deben ser aplicados para determinar el contenido de un Reporte Integrado, basado en los elementos de contenidos claves:

- › Organización y modelo de negocio
- › Contexto de operación, incluyendo riesgos y oportunidades
- › Objetivos estratégicos y las estrategias para alcanzar dichos objetivos
- › Gobierno Corporativo
- › Desempeño
- › Perspectivas de futuro

Este enfoque de contenidos integrados es el que utilizaremos para presentar la Memoria Anual 2011 de MASISA, priorizando los contenidos estratégicos y dejando el desempeño operacional -nuestra forma de operar con la sociedad y el medio ambiente- en contenido digital.

## ▶ **PACTO GLOBAL**

MASISA continúa reportando su avance en la adopción de los principios del Pacto Global de las Naciones Unidas. Este año hemos decidido hacerlo bajo el formato avanzado propuesto por esta entidad, que consta de 24 criterios y un detalle de buenas prácticas para cada uno de ellos.

## ▶ **¿CÓMO SE DESARROLLÓ ESTE INFORME?**

Para la elaboración del presente documento, MASISA cuenta con un Comité Editorial liderado por el Gerente General Corporativo, en el cual participan las distintas gerencias, que identifica la materialidad y define la estrategia de difusión y recopilación de información, la cual posteriormente se trabaja con cada uno de los países donde MASISA tiene operaciones industriales y forestales.

## ▶ **¿CÓMO DEFINIMOS LOS TEMAS TRATADOS?**

El Comité Editorial de la Memoria desarrolla un ejercicio de materialidad que permite identificar los temas más relevantes a reportar, el cual se sustenta en:



► Mueble hecho con MASISA MDF recubierto expuesto en la muestra Stgo. Diseño 2011.

## 1. COMENTARIOS DE PÚBLICOS DE INTERÉS

- › Consulta social realizada el 2011 en todos los países donde operamos, recogidos por terceras partes.
- › Reuniones de retroalimentación de la Memoria 2010 con públicos de interés.
- › Comentarios en redes sociales que quedaron plasmados en el sitio on line de la Memoria (<http://memoriamasisa.com/blog/>). Además plantamos 320 árboles que los lectores donaron en el sitio web, a través del código que contenía cada ejemplar de la Memoria.

## 2. TENDENCIAS MUNDIALES Y MEJORES REPORTES MUNDIALES

## 3. OPINIÓN PÚBLICA (REVISIÓN PRENSA)

## 4. TEMAS ESTRATÉGICOS PARA MASISA

## 5. REVISIÓN POR PARTE DE PROFESIONALES DEL ÁREA Y DE DIVERSAS EMPRESAS.

## ► ¿CÓMO VALIDAMOS Y VERIFICAMOS LA INFORMACIÓN PUBLICADA?

El Comité Internacional de Reportes Integrados (IIRC), revisará la coherencia, pertinencia e integración de los contenidos en base a su guía práctica.

La presente Memoria ha sido elaborada siguiendo los lineamientos de la Iniciativa Global de Reportes (GRI) en su última versión G3.1. La Memoria Anual 2011 fue chequeada directamente por GRI, quienes calificaron el documento con un nivel de aplicación A.

Además, la Memoria Anual fue auditada por Ernst & Young en los temas financieros. Las cifras financieras de los años 2011 y 2010 presentadas en esta Memoria Anual han sido preparadas bajo norma IFRS.



# MENSAJE DEL PRESIDENTE



A handwritten signature in black ink, which appears to read 'Jorge Carey Tagle'. The signature is fluid and cursive, written over a thin green horizontal line.

**Jorge Carey Tagle**  
Presidente

## Estimados Accionistas

Presentamos a ustedes el reporte de la gestión de Masisa durante el 2011 en el cual, al igual que en años anteriores, reforzamos la integración de los temas financieros, sociales y ambientales.

El año 2011 estuvo marcado por incertidumbres mundiales y la amenaza permanente de una nueva crisis económica. Frente a ellas, Masisa intensificó sus esfuerzos en implementar su estrategia competitiva, fundamentalmente en el mercado latinoamericano y pudimos concluir el año con los resultados esperados y con crecimientos relevantes en cada uno de los mercados en donde opera Masisa, lo que nos hace estar optimistas de mantener este ritmo de crecimiento en los años venideros.

Diversos otros hitos marcaron el 2011. Hacemos especial mención a la modernización de nuestra capacidad industrial en Chile como consecuencia de la inauguración de la planta de tableros MDP en Cabrero. Otro acontecimiento fue el inicio de las operaciones de la nueva planta de cogeneración ubicada en Cabrero, perteneciente a nuestra filial Masisa Ecoenergía S.A., lo que ha permitido una relevante diversificación de nuestras alternativas energéticas y una eficiencia de costo de suministro en un contexto de altos precios. Un tercer hito fue haber alcanzado, según nuestras encuestas internas, un 77% en el grado de compromiso que declaran nuestros colaboradores con Masisa, resultado que nos





da mayor energía para tratar de llevar ese grado de compromiso a niveles de excelencia mayor y que sean de liderazgo en la región.

Durante el año 2011 continuamos el aprovechamiento de flujos de madera de nuestros bosques, logrando ventas consolidadas de US\$ 174,6 millones, las que contribuyeron de manera importante a la generación de caja y EBITDA para Masisa. También en el área forestal adquirimos el control del 100% de la propiedad de nuestra filial chilena Forestal Tornagaleones S.A.

En el ámbito financiero, Masisa concluyó durante el mes de diciembre de 2011 un proceso de refinanciamiento de pasivos financieros por US\$ 121 millones, el que, sumado a otros refinanciamientos por US\$ 67 millones concretados durante el año, permitió mejorar de manera significativa el perfil de vencimientos de nuestra deuda y con ello afrontar los diversos desafíos y planes de inversión para los próximos años.

En perfecta concordancia con los pilares estratégicos de la Compañía, nos hemos acercado cada vez más a nuestros clientes finales, a través del potenciamiento de nuestros canales claves y de la creación de programas de relacionamiento con mueblistas y otras acciones con especificadores e influenciadores del mercado.

Estamos convencidos que la ejecución de esta estrategia de largo plazo y la materialización de los proyectos en nuestras distintas unidades de negocio y países, nos permitirá enfrentar de manera sólida los desafíos, incertidumbres y oportunidades que el año 2012 presenta para Latinoamérica y para Masisa en particular.

Agradezco a nombre del Directorio de la empresa y mío propio, una vez más, a cada uno de los colaboradores de Masisa por su trabajo, esfuerzo, y lealtad con que apoyaron a la empresa y los insto a que continúen igualmente comprometidos con los desafíos que nos hemos planteado para el año 2012.

# MENSAJE DEL GERENTE GENERAL CORPORATIVO



A handwritten signature in black ink, which appears to be 'Roberto Salas Guzmán'. The signature is written in a cursive style and is positioned above a thin green horizontal line.

**Roberto Salas Guzmán**  
Gerente General Corporativo

## Estimados Accionistas

Durante el año 2011, importantes situaciones regionales y locales han marcado la atención y esfuerzos de las empresas.

En primer lugar, las serias amenazas a la economía global por la crisis de deuda europea que en más de una oportunidad generó tempestades con pronósticos negativos, sumado a la lenta o casi nula recuperación del mercado norteamericano, y la desaceleración de la economía China y sus efectos a los mercados emergentes.

Por otro lado, serias reclamaciones sociales en casi todo el mundo, especialmente en el Medio Oriente, marcaron un hito en la manifestación masiva y espontánea de una población con nuevas tecnologías y métodos de expresión.

Lo anterior provocó en la región latinoamericana efectos no menores. Por un lado, una mayor orientación de los países a priorizar el control de la inflación a costa de una desaceleración del crecimiento, como en el caso brasileño, y por otro lado, una mayor disciplina en el manejo de los precios internos y sus tipos de cambio.

En este contexto, dentro de MASISA hemos centrado esfuerzos en darle mayor consistencia y coherencia de largo plazo a nuestra estrategia de negocios, con acciones que buscan consolidar una clara diferenciación en nuestra integración y orientación hacia el usuario



final, y consolidarnos como la firma más innovadora de la industria en todos los países donde participamos. Adicionalmente, hemos dado pasos importantes en la modernización y eficiencia de nuestras fábricas, e iniciado iniciativas de relevancia estratégica en las sinergias foresto-industriales de la empresa.

Los efectos de estas iniciativas en nuestro desempeño del último año se grafican en los resultados financieros. El 2011 las ventas alcanzaron US\$ 1.251,2 millones, lo que comparado con el año anterior representa un incremento de US\$ 233,9 millones (+23,0%), una ganancia bruta de US\$ 254,0 millones, un 20,4% superior al año 2010. El EBITDA consolidado alcanzó US\$ 207,3 millones y la utilidad neta alcanzó los US\$ 68,9 millones.

En relación a nuestra estrategia de mayor integración hacia nuestros clientes, durante el año 2011 trabajamos en la creación de la Red M, el programa de relacionamiento directo con pequeños y medianos mueblistas implementado en conjunto con la red Placacentro. De esta manera, comenzamos la creación de una comunidad de mueblistas en Latinoamérica, a quienes se les entrega herramientas y competencias para fortalecer su negocio y mejorar su empleabilidad, aprovechando el modelo de negocio de MASISA. Esta red ya se encuentra implementada en 72 tiendas Placacentro y cuenta con más de 8.500 mueblistas inscritos en 6 países. Nuestra meta es tener en el 2013 una red de 30 mil mueblistas afiliados.

En el marco del plan de modernización de las plantas industriales de MASISA Chile, destaco la materialización del proyecto de la planta de tableros MDP en Cabrero, Chile, la cual comenzó su producción el segundo semestre de 2011, dentro del cronograma y presupuesto, excediendo las expectativas respecto a nivel de producción y calidad de productos. Esta inversión fue de US\$ 59 millones y tiene una capacidad anual de producción de 280.000 m<sup>3</sup> de tableros, destinados al mercado nacional e internacional.

La innovación en MASISA parte por un manejo forestal sustentable y culmina en una oferta de productos diferenciados, aspectos que guían nuestro accionar y nos ha llevado a ser pioneros en adoptar prácticas ambientales y sociales acordes a las tendencias de los mercados internacionales en toda nuestra cadena de valor, lo que ha permitido ser distinguidos en el 2011 por el Foro Económico Mundial como uno de los 16 “Nuevos Campeones de la Sustentabilidad” de mercados emergentes del mundo.

Adicionalmente, renovamos nuestro compromiso con los Principios del Pacto Global de Naciones Unidas, como guía de acciones que promueve un proactivo rol de las empresas en el desarrollo de nuestras sociedades. En esta Memoria estamos ampliando nuestra gestión de principios y revelando nuestros esfuerzos por comunicarlos mejor al interior de la Empresa y a nuestros públicos de interés. En este sentido, hemos perfeccionado nuestra forma de reportar, adoptando la modalidad de reporte avanzado para el Pacto Global.

En materia de seguridad laboral, lamentablemente en el 2011 tuvimos un accidente fatal en la División Forestal de MASISA Chile de un colaborador indirecto, por lo que reforzamos nuestras acciones y programas para ofrecer a todos nuestros colaboradores un ambiente de trabajo sano y seguro.

Asimismo, en esta Memoria Anual 2011 mejoramos la integración de los temas financieros, sociales y ambientales, en el marco del programa piloto de Reportes Integrados que está impulsando el Comité Internacional de Reportes Integrados (IIRC), pues refleja nuestra estrategia empresarial de Triple Resultado y cómo vislumbramos este tipo de publicaciones en el futuro.

A nivel global, seguimos participando activamente en el Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD) apoyando la visión 2050 y las prácticas de negocios inclusivos, lo que nos permitirá participar en la Cumbre Rio +20 con una propuesta de compromiso empresarial. Sobre esta plataforma, desarrollamos un proceso de reflexión a nivel del equipo gerencial para proyectarnos al futuro planteando caminos y desafíos a cumplir hasta el año 2025, promoviendo la innovación y ecoeficiencia.

En suma, estamos con mucha energía y entusiasmo por lo logrado este año y muy motivados para enfrentar un nuevo año, de una manera responsable y con una mirada de futuro.



---

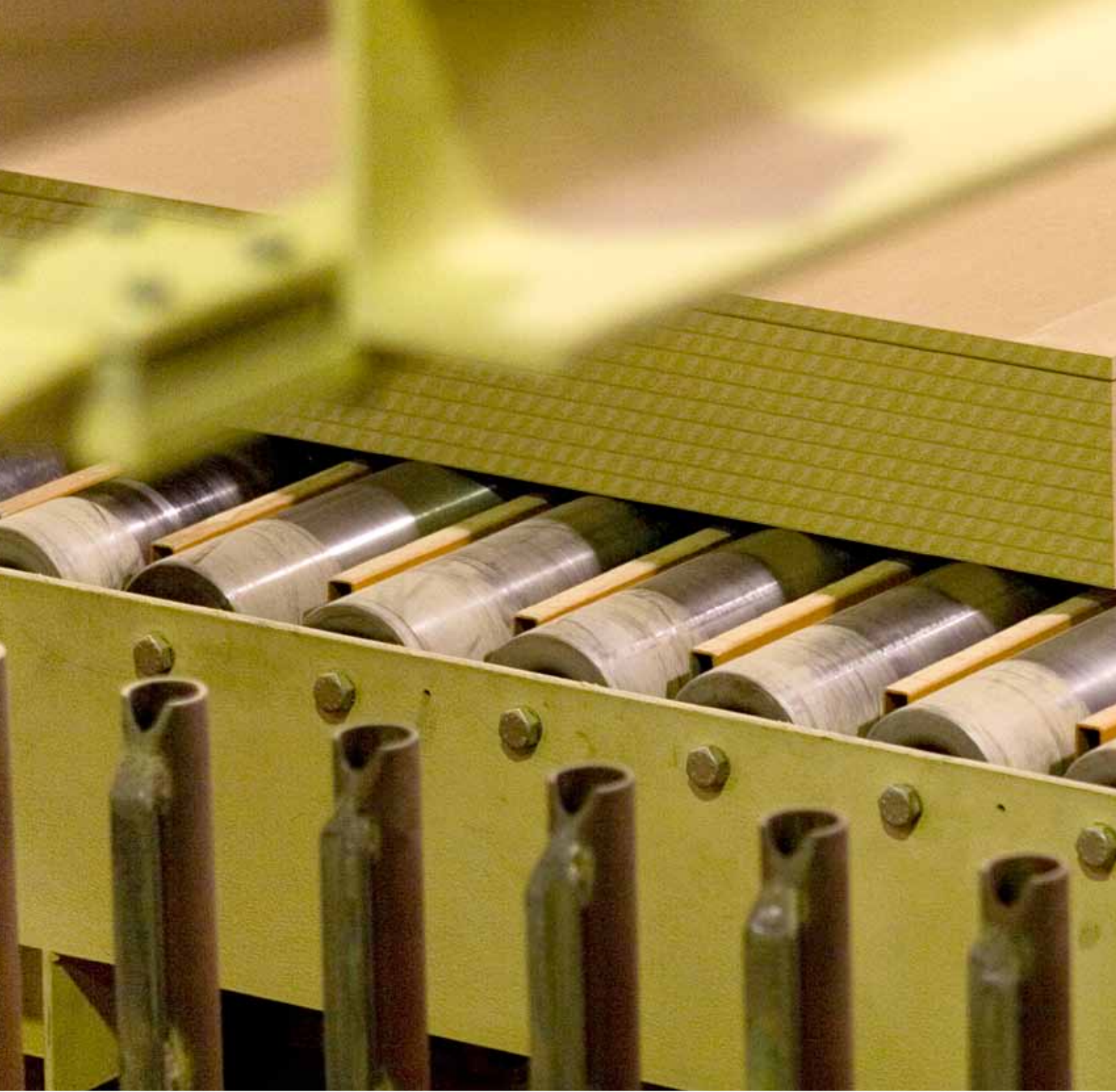
La innovación en MASISA parte por un manejo forestal sustentable y culmina en una oferta de productos diferenciados, aspectos que guían nuestro accionar y nos han llevado a ser pioneros en adoptar prácticas ambientales y sociales acordes a las tendencias de los mercados internacionales.

---



► Nueva Planta de MDP, ubicada en Cabrero, Chile.





1.0



► **3.146.000 m<sup>3</sup>**

Fabricación de tableros.

---

► **224.368 m<sup>3</sup>**

Hectáreas de bosque.

---

► **Red M**

El programa de relacionamiento con mueblistas cuenta con más de 8.500 inscritos.

---

► **335**

Masisa cuenta con 335 locales Placacentro en la región.

---

► **MDP**

El 2011 MASISA inauguró una planta con una capacidad de 280.000 m<sup>3</sup> de tableros MDP en Cabrero, Chile.

**VISIÓN Y MODELO  
DE NEGOCIO**

# VISIÓN Y MODELO DE NEGOCIO

## ► VISIÓN

Ser líderes en rentabilidad a largo plazo en Latinoamérica en la industria de tableros de madera para muebles y arquitectura de interiores, maximizando las sinergias y el valor de los bosques, sustentados en una gestión de Triple Resultado.

## ► MISIÓN

Conquistar la preferencia de los clientes siendo el aliado más confiable e innovador.

## ► UNIDAD DE NEGOCIO INDUSTRIAL

La Unidad de Negocio Industrial tiene como objetivo generar valor en la producción y comercialización de tableros de madera para muebles y arquitectura de interiores en Latinoamérica, buscando diferenciación de marca y una sólida confianza de los clientes.

Sus principales productos son: tableros MDF, tableros de partículas (MDP y PB) y tableros Melamínicos. Además ofrece otros productos complementarios como madera aserrada, puertas y molduras.

MASISA tiene 12 complejos industriales en Chile, Argentina, Brasil, Venezuela y México, todos los cuales cuentan con la certificación ISO 9.001, ISO 14.001 y OHSAS 18.001. Asimismo, todos los tableros MASISA se producen según la norma europea E-1, garantizando una baja emisión de formaldehído.


La Unidad de Negocio Industrial tiene una capacidad instalada de 3.146.000 m<sup>3</sup> anuales para la fabricación de tableros, además de una capacidad de 1.252.000 m<sup>3</sup> anuales para recubrimiento de tableros con papeles melamínicos y folios. Asimismo, posee una capacidad anual total de 487.000 m<sup>3</sup> de madera aserrada, 156.000 m<sup>3</sup> de molduras de MDF pre-pintadas y 42.000 m<sup>3</sup> de puertas de madera sólida.


MASISA cuenta con un canal de distribución especializado: Placacetro MASISA, el cual al 2011 suma 335 locales en Latinoamérica. En 2011 las ventas de tableros a través de este canal, representaron el 30% de las ventas totales en los mercados locales.

## PRESENCIA DE MASISA EN LATINOAMÉRICA



### TOTALES

-  ▶ 12 Complejos Industriales
- 3.146.000 m<sup>3</sup> Fabricación de Tableros
- 1.252.000 m<sup>3</sup> Recubrimientos de tableros
- 487.000 m<sup>3</sup> Madera Aserrada
- 156.00 m<sup>3</sup> Molduras MDF pre-pintadas
- 42.000 m<sup>3</sup> Puertas de Madera Sólida

-  ▶ 224.368 m<sup>3</sup> Hectáreas de Bosques

-  ▶ 335 Locales Placacetro Masisa

---

*El segundo semestre de 2011 se inauguró una planta con una capacidad de 280 mil m<sup>3</sup> anuales de tableros MDP*

---

### **PROYECTOS DE INVERSIÓN 2011**

Los proyectos de inversión aprobados por el Directorio de MASISA buscan mejorar la rentabilidad de la Compañía, adaptando la capacidad a la demanda esperada y obteniendo mejoras en eficiencia en la producción, y asegurando a la vez un control efectivo de los impactos operacionales sobre la salud, seguridad y el medio ambiente.

#### **> PLANTA DE MDP. CABRERO, CHILE**

El segundo semestre de 2011 se inauguró una planta con una capacidad de 280 mil m<sup>3</sup> anuales de tableros MDP (Medium Density Particleboard) en Cabrero, la cual a fines de año 2011 se encontraba en las fases finales de pruebas y puesta en marcha.

El proyecto representó una inversión aproximada de US\$ 59 MM, y se concluyó con un excelente desempeño tanto en la construcción como en los indicadores de Seguridad, donde se lograron prácticamente un millón de horas hombre sin accidentes laborales.

Esta inversión permite ofrecer un producto de primera calidad y lograr ahorros de costos de producción.

#### **> PLANTA DE COGENERACIÓN. CABRERO, CHILE.**

MASISA Ecoenergía inició sus operaciones el 9 de enero de 2011 y representó una inversión propia de US\$ 3,7 MM.

Esta planta permite generar hasta 68.000 Mwh al año, permitiendo compensar en parte las fuertes fluctuaciones de precios de energía en Chile. La inversión realizada por Dalkia en el marco del contrato BOT suscrito con MASISA asciende a US\$22 millones. La potencia neta máxima de la central es de 10 MW. La central de cogeneración también provee el vapor necesario para el proceso de secado del negocio de madera aserrada. La cantidad de vapor para secado se estima en 200.000 toneladas anuales.





► Vista aérea de la nueva Planta de MDP, ubicada en Cabrero, Chile.

### › LÍNEA DE IMPREGNACIÓN. PONTA GROSSA, BRASIL.

Su construcción se realizó durante el año 2011 y se tiene prevista la puesta en marcha el primer trimestre de 2012. Con una inversión aproximada de US\$ 7,5 MM, esta línea generará una capacidad de 50 Millones de M<sup>2</sup> de papel impregnado anualmente. Permitirá ahorros significativos de costos al dejar de comprar papel impregnado a terceros.

### › LÍNEA DE DESCORTEZADO Y PLANTA DE ENERGÍA. PONTA GROSSA, BRASIL.

Proyectos realizados durante el 2011 que iniciaron operaciones en agosto del mismo año. Con una inversión de US\$ 10 MM, la línea de descortezado tiene por objetivo bajar costos de abastecimiento de fibra y la planta de Energía permite sustituir gas por Biomasa, y con ello disminuir los costos de energía.

### › EQUIPO WESP. MONTENEGRO, BRASIL.

Durante el 2011 se realizó la instalación de un equipo WESP (Precipitador Electrostático húmedo) que permite reducir la emisión de material particulado y gases azules de la planta MDP. Este equipo estará operativo a fines del primer trimestre del 2012 y contempló una inversión de US\$4 MM.

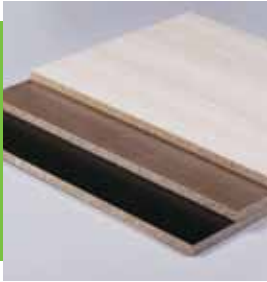
### › LÍNEA DE MELAMINA. PONTA GROSSA, BRASIL.

A fines de 2011 se aprueba proyecto de Línea de Melamina para Ponta Grossa. Con una inversión de US\$ 11,2 MM se incrementará la capacidad de recubiertos melamínicos en 140.000 m<sup>3</sup>. Se estima concluir este proyecto a fines del 2012.

## MIX DE PRODUCTOS

### TABLEROS DE PARTÍCULAS MDP

(Medium Density Particleboard) Tableros de madera especialmente indicados para la producción de muebles de calidad, de líneas rectas o formas orgánicas. Sus ventajas son su homogeneidad, resistencia, estabilidad dimensional y densidad, ideales para usos en procesos de impresión, pintura y revestimiento. Este producto se comercializa crudo o revestido.



### TABLEROS DE PARTÍCULAS PB

Tableros fabricados con chips, virutas de madera y aserrín. Se caracterizan por ser resistentes y livianos. Se utilizan en la fabricación de muebles, principalmente en aplicaciones en las que se requieren terminaciones planas. MASISA produce tableros de partículas con distintas características, formatos y espesores, comercializándolos crudos o revestidos con folios o Melaminas.



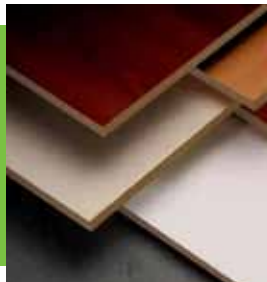
### TABLEROS MDF

(Medium Density Fiberboard) Tableros de fibras de madera. Se caracterizan por las excelentes terminaciones que se logran, un menor desgaste de herramientas y un importante ahorro de pintura al compararlo con otros tipos de tableros. MASISA fabrica tableros MDF con distintas características, formatos y espesores, los cuales comercializa crudos o revestidos.



### TABLEROS MELAMÍNICOS

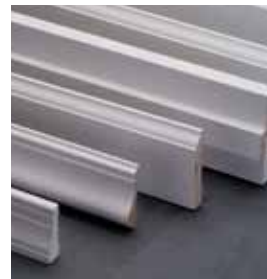
Tableros PB, MDP o MDF, recubiertos en ambas caras con láminas decorativas impregnadas con resinas melamínicas, que les otorga una superficie totalmente cerrada, libre de poros, dura y resistente al desgaste superficial. Una amplia gama de colores y texturas permite ofrecer al mercado la mejor variedad de diseños, maderas y colores.





## MOLDURAS

Las molduras MDF se comercializan en distintos perfiles y espesores. Se utilizan principalmente para realizar terminaciones en encuentros pared-piso, pared-techo y en marcos.



## MADERA ASERRADA

MASISA produce madera aserrada seca. Se comercializa en varios espesores y largos y se utiliza fundamentalmente en la fabricación de embalajes o pallets, muebles y en la construcción.



## PUERTAS SÓLIDAS

Puertas de pino fabricadas en distintos diseños, formatos y tamaños, las que son usadas como puertas de entrada, en pasillos interiores y closets.



## ► UNIDAD DE NEGOCIO FORESTAL

La Unidad de Negocio Forestal está orientada a maximizar el valor económico de las inversiones realizadas y desarrollar nuevos polos forestales que presenten rentabilidad atractiva para la Compañía y que aseguren sinergias con la Unidad de Negocio Industrial, principalmente a través de proveer una fuente competitiva de fibra para la fabricación de tableros.

El rol estratégico de esta Unidad de Negocio corresponde a la gestión de formación, mantención, conservación y utilización de bosques que permita maximizar el valor de estos activos, dentro del concepto de triple resultado, mediante el cual se logra un adecuado manejo bajo principios de sostenibilidad económica, social y ambiental, en las diferentes zonas y países donde está presente la Empresa.

El resultado de esta búsqueda de maximización del valor de los activos forestales, entrega flujos de oferta de fibra y materias primas sustentables en el tiempo, para las unidades industriales de la Compañía y para terceros (por especie, volúmenes, producto, localización y temporalidad).

El manejo forestal de MASISA incorpora las mejores prácticas en temas relacionados al cuidado del suelo, agua, biodiversidad y servicios ecosistémicos, para lo cual posee políticas y sistemas de gestión que buscan minimizar los impactos de las operaciones forestales, controlar el cumplimiento de la legislación vigente y proteger los bosques de alto nivel de conservación, además del establecimiento de áreas protegidas y la restauración de bosque nativo. Todo esto dentro de una estrecha relación con las comunidades vinculadas a la Empresa, a través de la creación de empleo y beneficio económico para todas las partes involucradas.

El patrimonio de MASISA al 31 de diciembre de 2011 es de 388.547 hectáreas de tierras, que incluyen 224.368 hectáreas de plantaciones, principalmente de pino y eucaliptus, y 65.599 hectáreas de reservas naturales distribuidas en Chile, Brasil, Argentina y Venezuela. Todas las plantaciones de MASISA cuentan con la certificación Forest Stewardship Council.

► Vivero Forestal en MASISA Venezuela.



Las ventas totales de esta Unidad de Negocio al 31 de diciembre de 2011 ascendieron a US\$ 174,3 millones, lo que representó un incremento de US\$ 3,5 millones (+2,1%) con respecto al año anterior.

La venta de trozos a terceros (excluyendo ventas intercompañía), alcanzó US\$ 117,1 millones, una disminución de US\$ 6,8 millones (-5,5%) con respecto al año anterior. Esto se debe principalmente a menores ventas de madera en pie en Chile (-9,8%), y Brasil (-34,0%).

### **PLANTACIONES DE NUEVA GENERACIÓN (NGP)**

Durante el 2011 finalizó la segunda etapa del proyecto “Plantaciones de Nueva Generación”, liderado por la WWF (World Wildlife Fund), en el que participa MASISA junto a importantes empresas forestales del mundo que se caracterizan por la búsqueda del manejo sustentable y que promueven una nueva forma de diseñar y manejar las plantaciones que, junto con generar crecimiento económico y empleo, puedan mantener la integridad de los ecosistemas y conservar la biodiversidad.

Durante las dos primeras etapas (2007 y 2011) se desarrollaron conjuntamente documentos técnicos y reportes que muestran la visión compartida de WWF, las compañías forestales y departamentos de gobierno involucrados en asuntos de biodiversidad, temas sociales y relativos al cambio climático, tales como integridad ecosistémica, bosques de alto valor de conservación, compromiso con las comunidades y grupos de interés, bioenergía y carbón.

Adicionalmente, se desarrollaron giras técnicas a varios países, donde fue posible compartir y aprender experiencias de manejo y gestión de plantaciones alineadas con el concepto de NGP.

El proyecto terminó su segunda fase en julio 2011 y comenzó su tercera etapa en agosto por un período de dos años, en la que se pretende trabajar con un foco regional donde las compañías forestales desarrollan su actividad. Para MASISA, el foco será Latinoamérica.

Más información de este proyecto en [www.newgenerationplantations.com](http://www.newgenerationplantations.com)

### **NEW PROJECT**

En Chile, MASISA está trabajando en una alianza estratégica con una empresa internacional para la configuración de un proyecto de especies alternativas de alto crecimiento, con el objetivo de implementarlo en áreas de interés para MASISA. Actualmente estamos en una etapa de diseño, evaluación económica y de potencial estructura societaria.

## **IMPULSO DEL DESARROLLO FORESTAL EN DURANGO**

El 2011 MASISA suscribió un convenio de cooperación para el desarrollo de plantaciones comerciales con el Estado de Durango (México), que busca mantener y recuperar la actividad industrial productiva de la zona.

De esta manera, el 2011 se entregaron los primeros resultados del plan piloto de forestación, que consistió en la preparación de suelos que permitieron el establecimiento de 302 hectáreas de plantaciones comerciales en el Estado de Durango.

El proyecto se generó con el aporte de la entidad federal Conafor y la estatal Secretaría de Recursos Naturales y Medio Ambiente, además de algunos préstamos de enlace.

Además, se firmó un importante convenio de capacitación con Durango, para los profesionales de la carrera de Ingeniería Forestal, el cual permitirá que puedan adquirir conocimientos relacionados con plantaciones comerciales de alta productividad en Argentina y Chile, países donde dichas plantaciones han alcanzado altos estándares.

## **CONSORCIO BIOENERCEL**

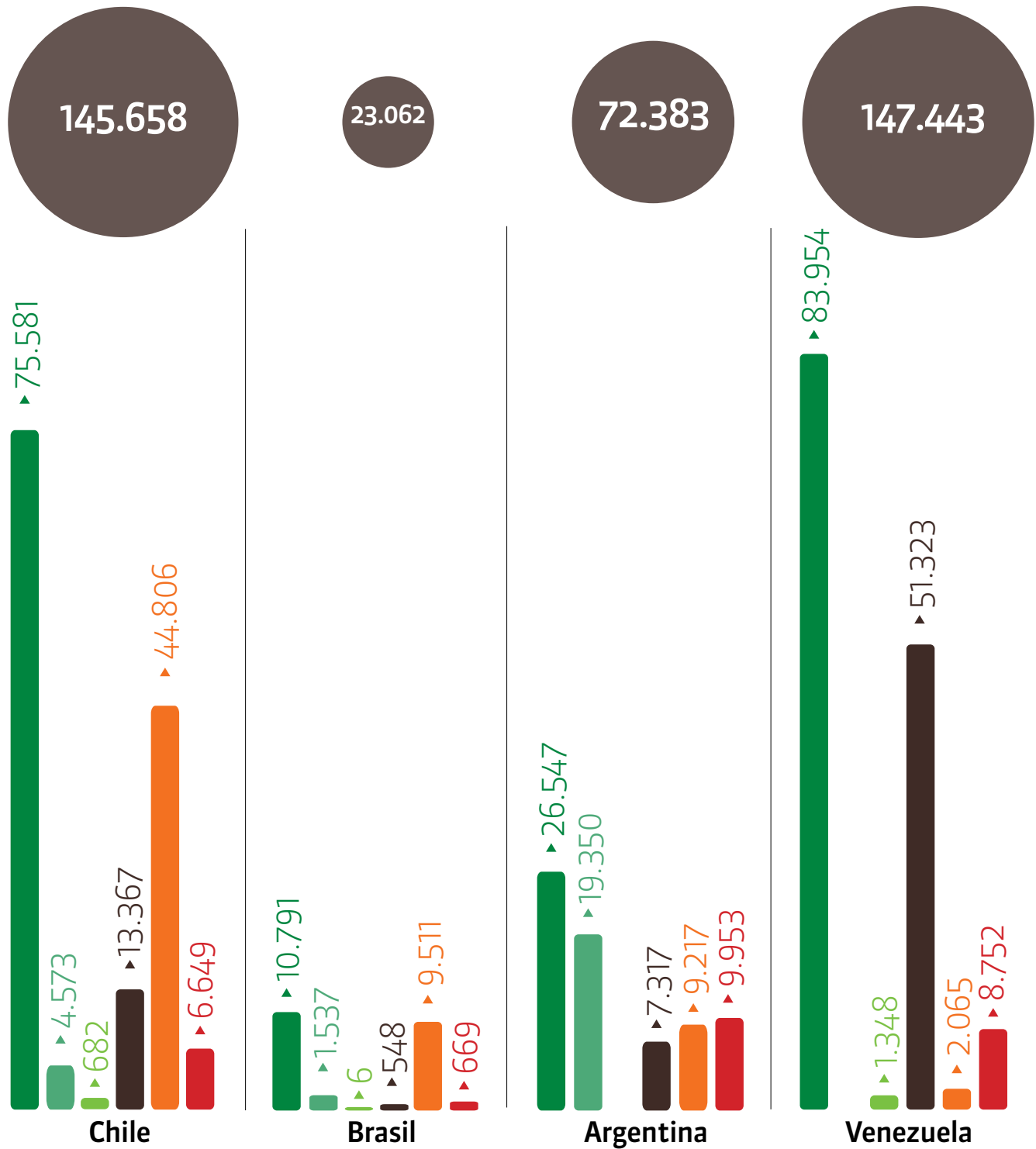
Con el fin de potenciar el trabajo en torno a innovación en biocombustibles, en 2011 el Consorcio Bioenercel -integrado por las universidades de Concepción y Católica de Valparaíso, Fundación Chile, MASISA, CMPC y Arauco- concretó un acuerdo de asociatividad con WERC II, un consorcio de North Carolina State University, para la participación de investigaciones y transferencia de tecnología. Además, se firmó acuerdo de colaboración mutua para el testeo de enzimas sobre material resultante del proceso Bioenercel.

El 2011 Bioenercel adquirió una planta de pirólisis, ubicada en las instalaciones de la Unidad de Desarrollo Tecnológico y a cargo del Sub-Proyecto de Biocombustible Líquido, cuyo objetivo es crear las bases tecnológicas que permitan obtener un combustible líquido de uso industrial, a partir del subproducto “lignina de hidrólisis de madera”.

Cabe destacar que anteriormente se concretó una alianza estratégica con el Laboratorio Nacional de Ciencia y Tecnología en Bioetanol de Brasil (CTBE) para transferir su conocimiento a Bioenercel en la construcción de una planta piloto.

Bioenercel desarrolla tecnologías que permitan la introducción de los combustibles de segunda generación a la matriz energética nacional.

PATRIMONIO FORESTAL | DICIEMBRE 2011 / HECTÁREAS



- ▶ Plantaciones de Pino
- ▶ Plantaciones de Eucaliptus
- ▶ Plantaciones Otras Especies
- ▶ Terreno por Forestar
- ▶ Bosque Nativo y Reserva
- ▶ Otros Terrenos



---

*Para MASISA es fundamental contar con los insumos críticos de manera competitiva, así como el desarrollo de talentos y competencias en línea con la estrategia de la organización.*

---

## ► **CONTEXTO DE OPERACIÓN, OPORTUNIDADES Y RIESGOS**

### **CONTEXTO**

Latinoamérica es una región en vías de desarrollo, con buenas perspectivas económicas futuras. A pesar del crecimiento del PIB per cápita en la región, la inequidad en la distribución del ingreso sigue siendo una característica significativa de la región, destacándose su desigualdad social y altos niveles de pobreza.

La economía es extractiva y sustentada en los recursos naturales, con bajos niveles de industrialización y servicios. Ambientalmente, es abundante en recursos naturales, cuenta con una gran riqueza en flora y fauna que la hace única en el mundo.

Existe una alta vulnerabilidad a desastres climáticos y ambientales. Además, esta región presenta desafíos para una gestión sostenible de los recursos naturales.





RECURSOS CRÍTICOS	PROGRAMA DE MITIGACIÓN
Acceso a la fibra de madera	Plan de expansión forestal Programa de compra de fibra a terceros (certificados) Desarrollo de proveedores
Energía	Programa de Eficiencia Energética. A partir de biomasa forestal, MASISA Ecoenergía (Chile) permite generar hasta 68.000 Mwh al año de energía renovable.
Resinas	Alianzas y contrato de abastecimiento de largo plazo.
Talentos	Programa de capacitación a colaboradores, fortaleciendo las competencias claves para el desarrollo del negocio y su compromiso a través de la gestión de talentos.

### RECURSOS CLAVES PARA EL ÉXITO DEL NEGOCIO

Para MASISA es fundamental contar con los insumos críticos de manera competitiva, así como el desarrollo de talentos y competencias en línea con la estrategia de la organización.

### CONTEXTO DE PÚBLICOS DE INTERÉS

MASISA identifica siete grupos de interés considerados estratégicos para la organización: accionistas, colaboradores, clientes, proveedores, comunidades vecinas, autoridades y ONGs.

Cada operación de MASISA realiza su identificación de grupos de interés, así como sus impactos, riesgos y oportunidades, y los gestiona para asegurar el proceso de construcción de credibilidad y reputación, que permite mantener la licencia social para operar.



► Inscripción de socia de Red M en Placacentro de Argentina.

GRUPO DE INTERÉS	IDENTIFICACIÓN	POR QUÉ NOS RELACIONAMOS	MECANISMOS DE RELACIONAMIENTO
Colaboradores directos e indirectos	-Personal directo o indirecto contratado por MASISA en sus diversas operaciones.	El relacionamiento con nuestros colaboradores impacta directamente el desempeño financiero, social y ambiental MASISA (por ejemplo en la calidad del producto, en los impactos ambientales generados por la actividad y la seguridad laboral).	-Reuniones periódicas por área, capacitaciones, campañas de difusión. -Reuniones con sindicatos Encuesta de Compromiso.
Clientes	-Compradores de nuestros productos (Mueblistas, grandes superficies, industriales del mueble y empresas del sector).	Clientes satisfechos permite que podamos proyectarnos a largo plazo.	-Reuniones y visitas por parte de la alta gerencia y de las áreas de ventas y marketing. -Charlas técnicas de productos Atención de consultas y asesoramiento. -Participación en ferias y exposiciones del rubro. -Capacitación. -Informativo la Placa.
Proveedores	-Grandes, medianas y pequeñas empresas externas que prestan servicios, abastecen de insumos, suministros y materias primas necesarios para la producción.	Para satisfacer nuestras necesidades de consumo, con el fin de mantener las operaciones en el corto, mediano y largo plazo.	-Intercambios tecnológicos. -Visitas a ferias. -Visitas a terreno -Contratos a largo plazo. -Acuerdos de nuevos desarrollos.
Comunidades vecinas	-Vecinos de localidades aledañas a las instalaciones forestales e industriales de MASISA. -Juntas de vecinos. -Organizaciones comunitarias Escuelas, clubes deportivos y empresas aledañas.	Buscamos fortalecer nuestra posición de buen vecino, para mantener nuestra licencia social para operar y para crecer.	-Reuniones y visitas a comunidades e instituciones. -Participación en acciones comunitarias y en plan de desarrollo conjunto. -Respuesta ante solicitudes y/o reclamos puntuales. -Cursos de capacitación y educación Visitas a fábricas.
Autoridades y ONGs	-Autoridades nacionales, provinciales y comunales. -Autoridades sanitarias, medio ambientales, portuarias, entre otras. Organizaciones sin fines de lucro medioambientales y sociales.	Facilita el mejor entendimiento entre las partes para prevenir riesgos y crear oportunidades.	Comunicaciones formales -Reuniones convocadas. -Visitas y fiscalizaciones. -Participación en proyectos y eventos regionales/locales. -Procesos de certificación y mejora continua. -Participación en mesas de trabajo.
Accionistas	-Grupo Nueva. -AFP's. -Fondos de Inversiones. -Personas naturales.	Crecimiento de la empresa	Canales de comunicación abiertos y permanentes con el departamento de Relaciones con Inversionistas. -Entrega de información periódica. -Publicación de Resultados Financieros trimestrales. -Vistas a plantas y oficinas. -Junta Anual de Accionistas.

FRECUENCIA	IMPACTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS	RIESGO QUE SIGNIFICA ESE PÚBLICO PARA MASISA	OPORTUNIDAD QUE SIGNIFICA ESE PÚBLICO PARA MASISA	MANEJOS DE RIESGOS Y OPORTUNIDADES
Permanente	-Positivos: Desarrollo de mano obra local, transferencia de conocimientos y aumento en su nivel de empleabilidad.	Un trabajador poco comprometido podría poner en riesgo la seguridad del resto de los colaboradores, del medioambiente y de la calidad del producto, e incluso la paralización de nuestras actividades productivas.	Innovación en procesos, productos y servicios.	Encuesta de Compromisos, y los planes que se derivan de este proceso, sumado al proceso de evaluación del desempeño, permiten mejorar el compromiso de los colaboradores, así reducir riesgo y aumentar oportunidades.
Permanente	Positivos: productos de alta calidad (por ejemplo certificado y baja emisión de formaldehído) , entrega a tiempo, buen servicio postventa, atención oportuna de reclamos.	Potenciar pérdida de confianza comercial.	Necesidades insatisfechas.	-Red M, programa de fidelización de MASISA. -Comunicación directa y gestión de reclamos. Innovación y creación conjunta de productos y soluciones para anticiparse a las necesidades del mercado.
Permanente	No aplicable.	-Resinas y fibras son insumos críticos. -Tecnología nos permite adelantarnos a necesidades y oportunidades. No contar con estos servicios o insumos a tiempo, podría implicar detención de las operaciones. -Incumplimientos y accidentes laborales. -Bajos estándares ambientales.	-Co innovación. -Mantener suministro permanente y de calidad.	-Evaluación de proveedores. -Contratos a largo plazo. -Proyectos de desarrollo a proveedores.
Permanente	-Positivos: fuente laboral, oportunidades de emprendimiento, acceso a capacitación en oficios relacionados a nuestro rubro, apoyo a sedes vecinales y escuelas. -Negativos: impactos operaciones.	-Conflictos vecinales que dificulten la licencia social para operar. -Paralización temporal de actividades silvícolas o industriales.	-Fuente de mano de obra y proveedores locales. -Generación de aliados.	-Mantener aspectos ambientales bajo control, relacionamiento transparente y de respeto mutuo con comunidades. -Preferencia para ocupar puestos de trabajo directo e indirecto. -Programas de desarrollo local.
Permanente		Regulaciones	-Generar instancias y proyectos de cooperación y logro de objetivos comunes.	-Mantener aspectos ambientales bajo control, cumplimiento legal. -Auditorias permanentes internas y externas de -Sistema de Gestión Integrado. -Apertura a iniciativas conjuntas. -Transparencia.
Permanente		Afectación del nivel de confianza.	Acceso a capital para crecimiento.	Gobierno Corporativo robusto y desempeño de triple resultado.



## DESAFÍOS Y OPORTUNIDADES DEL NEGOCIO

### RIESGOS ESTRATÉGICOS

MASISA, como parte de su gestión integral de riesgos, en forma anual realiza un análisis de los principales riesgos estratégicos a los cuales se ve enfrentada en el desarrollo de sus negocios.

Este análisis es realizado por las Gerencias Corporativas, las Gerencias Generales de cada operación y el soporte de la Gerencia de Auditoría Interna, a partir del cual se definen las mejores estrategias para gestionar aquellos riesgos que podrían impactar los objetivos del negocio.

Las estrategias que la Administración define, son aprobadas por el Directorio de la Compañía, quién a su vez monitorea la evolución del estado de los riesgos durante todo el año. La gestión de riesgos estratégicos es uno de los principales elementos que la Administración utiliza en la definición y actualización de sus planes estratégicos.

### FACTORES DE RIESGO

El desarrollo de los negocios trae consigo diversos factores de riesgo en los distintos ámbitos en que se desenvuelve la Empresa, siendo los más relevantes:

#### › Riesgo financiero y de tipo de cambio

La Empresa tiene exposición, tanto en sus flujos de negocio, como en sus activos y pasivos, a las variaciones de valor de monedas distintas del dólar de los Estados Unidos, moneda con la cual la Compañía lleva su contabilidad.

La existencia de activos y pasivos en moneda distinta del dólar se debe principalmente a las operaciones de la Empresa en el extranjero, a las actividades de exportación, a actividades de inversión en activos importados y a la obtención de financiamiento externo.



La Administración establece políticas para manejar el riesgo financiero buscando lograr una cobertura natural de flujos, mediante la obtención de financiamiento en la moneda local donde el desarrollo del mercado financiero lo permite y las tasas de interés están en niveles razonables. Cuando ello no es posible, privilegia tomar deuda en dólares. En algunos casos tomar deuda en otras monedas y usar instrumentos derivados como swaps, forwards u opciones para lograr una reajustabilidad dólar. La Empresa no utiliza instrumentos derivados para fines especulativos.

› **Riesgo de tasas de interés**

Los pasivos por créditos bancarios a tasa variable, están sujetos al riesgo de aumentos en las tasas de interés. Para cubrirse de las fluctuaciones que pudiesen generar impactos no deseados, en ciertos casos la Administración utiliza mecanismos de cobertura como swaps.

› **Riesgo de exposición a los mercados**

La posibilidad de nuevos oferentes o de que se intensifique la competencia en los mercados en los cuales participa la Compañía, es un riesgo siempre latente ante el cual se han concentrado los esfuerzos en acciones orientadas a una mayor eficiencia en costos, mejoramiento en la calidad y oferta de productos, y en una cadena de distribución que acerque a MASISA lo más posible a los clientes finales.

Asimismo, MASISA ha establecido una estrategia de expansión de sus operaciones productivas y comerciales hacia otros países, sobre todo en aquellos donde se tengan ventajas comparativas o que sean mercados con un amplio potencial de desarrollo. MASISA estima que tiene una sólida posición en los mercados en los que participa, permitiendo así mantener operaciones rentables y lograr un crecimiento sostenido.

› **Riesgo de siniestros**

Es política de la Compañía identificar los riesgos implícitos de las actividades productivas y comerciales –como siniestros en las plantas y bosques, pérdidas en bodegas de almacenamiento, daños a terceros y contingencias legales, entre otros– con el fin de evitar su ocurrencia, minimizando los efectos potenciales adversos y/o cubriendo las eventuales pérdidas significativas que estos siniestros ocasionen, mediante seguros.



### › **Riesgo operacional**

En el curso normal de sus negocios, MASISA se enfrenta a riesgos de abastecimiento de materias primas, especialmente resinas químicas y madera, que son elementos esenciales para la producción de sus productos.

Para minimizar estos riesgos, la Empresa mantiene acuerdos de largo plazo con proveedores de resinas químicas. Desde el punto de vista del suministro de madera, la Compañía posee plantaciones en Chile, Brasil, Venezuela y Argentina. Adicionalmente, mantiene una política de diversificar su abastecimiento de residuos de madera, disminuyendo la dependencia de proveedores individuales.

Como parte del curso normal de sus negocios, la Empresa puede enfrentar riesgos de siniestros en sus plantas y bosques, riesgo de pérdidas en sus bodegas, daños a terceros, contingencias legales, riesgos comerciales y otros. La administración de la Compañía intenta identificar estos riesgos de manera de evitar en lo posible su ocurrencia y minimizar los potenciales efectos adversos.

### › **Legislación y marco regulatorio**

En la región se evidencia una baja regulación en los temas sociales y ambientales, por lo cual en MASISA avanzamos en la autorregulación, lo que nos permite generar ventajas competitivas y anticiparnos a restricciones futuras.

Ejemplos que evidencian este compromiso incluyen contar con el estándar FSC en todo nuestro patrimonio forestal y la adopción voluntaria del estándar europeo E1 de baja emisión de formaldehído en el 100% de nuestra producción de tableros, protegiendo la salud y bienestar de nuestros clientes y colaboradores.



---

*En MASISA, evidenciamos una evolución positiva en el consumo de tableros de madera con altas tasas de crecimiento en Latinoamérica.*

---

Asimismo, MASISA cuenta con una estrategia de Gobierno Corporativo de alto nivel, la cual constituye un elemento clave de la estrategia de negocio sustentable en el largo plazo, ya que promueve la gestión eficaz y eficiente de sus recursos, creando un ambiente de control interno saludable y aportando a la creación de valor para sus accionistas y públicos interesados.

El fortalecimiento continuo e innovador de nuestro Gobierno Corporativo es una preocupación constante para alcanzar la meta de la empresa que queremos ser en el futuro.

## **LAS OPORTUNIDADES QUE DETECTAMOS EN EL MERCADO:**

### **› Crecimiento de consumo de tableros en la región**

En el negocio industrial de MASISA evidenciamos una evolución positiva en el consumo de tableros de madera a través de altas tasas de crecimiento. Esta tendencia se sustenta en el alto déficit habitacional en Latinoamérica y en el proceso de sustitución de madera sólida por tableros. En este sentido, los productos MASISA ofrecen ventajas significativas sobre la madera sólida para manufactura y muebles, ya que otorgan mayor relación precio-calidad y presentan ventajas comparativas para trabajarla.

Es así que durante los últimos 15 años, el crecimiento económico en Latinoamérica ha repercutido en un significativo aumento en el consumo de tableros per cápita en la región, y aún queda mucho mercado por desarrollar en comparación con el consumo de los países desarrollados.

### **› Negocio Forestal**

Las inversiones forestales se caracterizan por ser de bajo riesgo y en ellas MASISA ha obtenido rentabilidades dentro de rangos adecuados al negocio. Estas características hacen de estos activos una excelente protección ante las fluctuaciones del mercado de tableros.



**MASISA HA DECIDIDO PARTICIPAR  
ACTIVAMENTE EN EL SEGMENTO  
DE PERSONAS CON INGRESO  
FAMILIAR ENTRE US\$5.000 Y  
US\$10.000 AL AÑO.**

Esta situación de bajo riesgo ha quedado plenamente en evidencia durante la actual crisis mundial, en la que los activos forestales sufrieron una baja muy inferior a la de otros activos. Además, presentan ventajas adicionales en un mundo cada vez más demandante de madera y fibra, sumado a las excelentes características de ser un material con el cual se fabrican productos amigables con el medio ambiente.

### › **Negocios Inclusivos**

La reducción de la pobreza en Latinoamérica es con certeza un imperativo para quienes trabajamos y vivimos en la región, pero es también un requisito básico para que nuestros negocios continúen creciendo en el largo plazo.

MASISA entiende los Negocios Inclusivos como iniciativas económicamente rentables, ambiental y socialmente responsables, que utilizan los mecanismos del mercado para mejorar la calidad de vida de personas de bajos ingresos.

Como parte de su plan de crecimiento, MASISA ha decidido participar activamente en el segmento de personas con ingreso familiar entre US\$5.000 - US\$10.000 al año, y pequeñas y medianas empresas, con el objetivo de fortalecer las ventas de la empresa en este segmento, fortalecer su participación en la cadena de valor y contribuir a mejorar la calidad de vida en los países donde opera.

### › **Construcción Sustentable**

MASISA evidencia que la tendencia de la construcción sustentable es una oportunidad que avanza rápidamente en el mundo y exige materiales ecológicos y certificados disponibles para concretar proyectos.

El 2011, en Latinoamérica se certificaron más de 70 construcciones bajo la normativa LEED® (Liderazgo en Eficiencia Energética y Diseño Sostenible) y se estima que hay cerca de 700 proyectos inscritos en proceso de certificarse.

En esta tendencia, MASISA comenzó el 2010 a trabajar homologando su mix de productos bajo el estándar LEED®, donde destaca que todos los productos aportan en distinta medida a esta norma internacional de construcción sostenible, percibiendo una gran valoración por parte de nuestros clientes por productos certificados FSC.

En este camino, MASISA continuará trabajando en cada mercado posicionándose como líder en la construcción sustentable y pioneros en definir nuestros aportes a la Certificación LEED®, desarrollando vínculos permanentes con asesores LEED® y participación activa en consejos de construcción verde (GBC).



---

*Nuestro Plan Estratégico busca lograr un liderazgo basado en rentabilidad sostenible de largo plazo en la industria de tableros de madera para muebles y arquitectura de interiores en América Latina.*

---

Además, avanzaremos con la certificación de productos FSC en todos los países, estimulando a la industria del mueble a certificarse bajo Cadena de Custodia, de manera de poder ofrecer muebles FSC, lo que asegura un resguardo y bajo impacto a las comunidades aledañas a nuestras plantas y la conservación de bosque nativo, entre otras prácticas que ratifican la preocupación de MASISA por la sostenibilidad.

### ► **OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS CORPORATIVAS**

Nuestro Plan Estratégico busca lograr un liderazgo basado en rentabilidad sostenible de largo plazo en la industria de tableros de madera para muebles y arquitectura de interiores en América Latina, diferenciándonos por la excelencia en el servicio a nuestros clientes, innovación de productos y el manejo eficiente y sostenible de nuestros procesos.

En línea con lo anterior, planificamos y ejecutamos una estrategia de corto y mediano plazo en base a 4 grandes pilares.

1. Lograr la mayor cercanía posible con nuestros clientes.
2. Innovación efectiva a través de la detección oportuna de nuevas tendencias.
3. Alcanzar la máxima eficiencia posible en nuestras operaciones.
4. Maximización de las sinergias entre los activos industriales y forestales.

MASISA ha tomado el camino de la diferenciación para competir en la industria de tableros latinoamericana, a través de una consolidada diversificación geográfica, obteniendo reconocimiento de marca relevante en los países donde tiene presencia.

En este sentido, MASISA tiene la convicción que el desarrollo sostenible genera valor en el largo plazo y es un factor clave para convertirse en una empresa rentable y exitosa, con mirada de futuro y reconocida por generar impactos positivos en las sociedades donde opera.



MASISA se ha comprometido a administrar su negocio de forma sostenible, buscando maximizar el resultado financiero, social y ambiental de sus operaciones. Esto significa que se compromete a incorporar las variables sociales y ambientales como parte integral de su estrategia de negocios, operando a través de la gestión de Triple Resultado.

Para asegurar la integración de los temas sociales y ambientales en la estrategia de negocios, MASISA utiliza la herramienta Sustainability Scorecard (SSC), que amplía el modelo Balanced Scorecard incorporando objetivos financieros, sociales y ambientales, el sistema de gestión del desempeño de los colaboradores y un conjunto de políticas y procedimientos enmarcados en nuestro Sistema de Gestión.

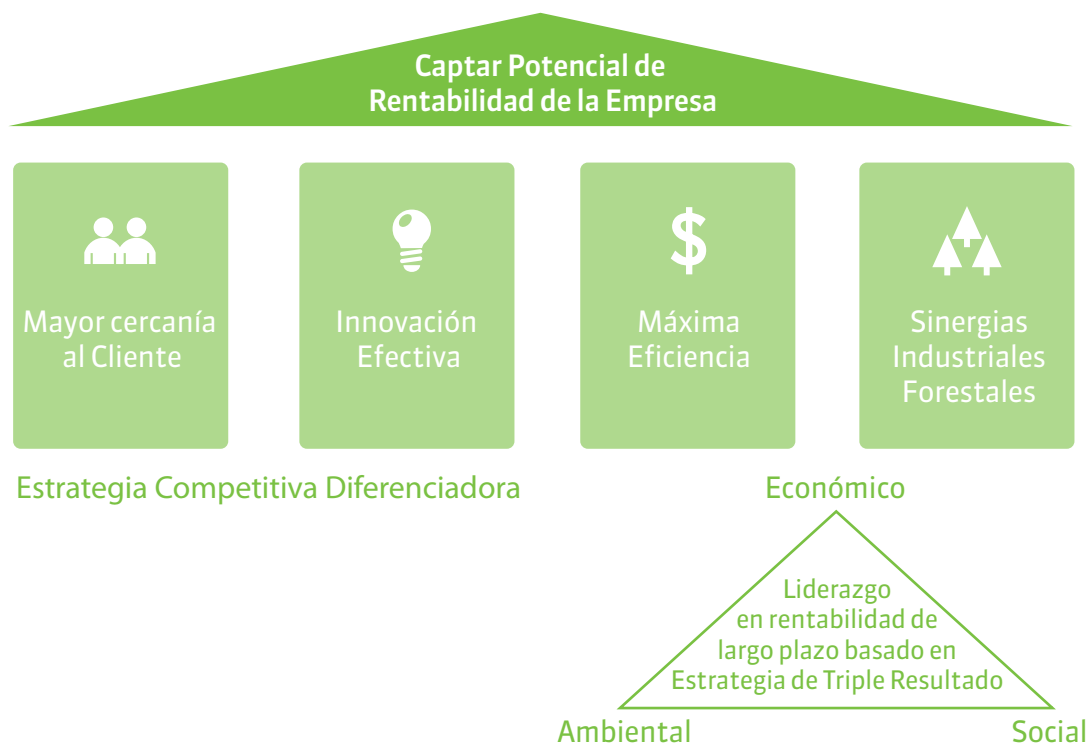
A través del Sustainability Scorecard se establecen y monitorean los objetivos estratégicos en las distintas dimensiones, los cuales bajan a todos los colaboradores a través del sistema de gestión de desempeño.

En el 2011 los indicadores estratégicos sociales y ambientales incluyeron: emisiones de carbono, eficiencia energética, nivel de compromiso de colaboradores, desarrollo de negocios inclusivos a través de medianos y pequeños carpinteros, y minimización de accidentes.

Cabe destacar que estos son los indicadores incluidos en el sistema de monitoreo de la estrategia de negocios, existiendo otros indicadores operacionales que se monitorean periódicamente, tales como huellas ambientales, comunicación con públicos, entre otros.

De esta manera, en línea con lo planteado por el estándar de Reportes Integrados, en el capítulo de desempeño financiero, social y ambiental se presentarán los temas estratégicos, mientras que el resto de los indicadores operacionales de MASISA se reportarán a través de links que profundizan la información.





## ► MAYOR CERCANÍA AL CLIENTE

Nos diferenciamos por ser la empresa más cercana y con la mayor orientación al cliente, es una de las prioridades de la compañía, por lo cual MASISA ha continuado trabajando en identificar oportunidades de mejora en la propuesta de valor que les ofrece a los distintos segmentos de clientes.

Durante el año 2011 se revisó en detalle las propuestas de valor en Perú y México, se continuó con los programas en la red Placacentro MASISA en toda la región y se logró un importante crecimiento en clientes industriales en Brasil.

MASISA tiene una estrategia de comercialización multicanal, conformada principalmente por cadenas de retail: red Placacentro MASISA, distribuidores y grandes superficies, además de mayoristas e industriales del mueble. A través del canal retail, MASISA llega principalmente al mueblista, con quien posee además un programa de relacionamiento, llamado Red M. El objetivo es formar al año 2013, una red de a lo menos 30.000 mueblistas en la región.

Asimismo, mantiene un relacionamiento estrecho con especificadores e influenciadores de compra, tales como arquitectos y diseñadores.

► Home Office, ambiente premiado por MASISA en CasaCor Santiago 2011.

**MASISA REAFIRMA  
SU VOCACIÓN DE  
SER UN SOCIO DE  
ARQUITECTOS Y  
DISEÑADORES EN  
EL DESARROLLO  
DE PROYECTOS  
FUNCIONALES Y DE  
VANGUARDIA**

MASISA reafirma su vocación de ser socio de arquitectos y diseñadores en el desarrollo de proyectos funcionales y de vanguardia, mediante una amplia variedad de productos de calidad y flexibilidad de usos, para lo cual mantiene una relación permanente de colaboración mutua.

De esta manera, a través del patrocinio de las exposiciones y muestras más importantes vinculadas a la arquitectura, decoración y el diseño, por ejemplo Casa COR en Brasil, Chile y Perú y Casa FOA en Argentina, MASISA forja un vínculo permanente que además se refleja en la organización de seminarios y grupos de trabajo entre diseñadores e industriales del mueble, así como el tradicional Concurso de Diseño para estudiantes.

### **FORTALECIMIENTO DE MARCA: EME, NUEVO PERSONAJE DE MASISA**

Con el objetivo de continuar fortaleciendo la marca a nivel de consumidores y generar un vínculo más cercano con los clientes mueblistas, arquitectos y público en general, el 2011 MASISA introdujo a Eme, un pájaro carpintero.

¿Por qué un pájaro carpintero? Nuestros principales clientes son los mueblistas, por lo cual Eme comparte el oficio de este importante público. Además, tiene la versatilidad de comunicarse también con arquitectos, diseñadores y público en general. Por otra parte Eme ya tiene asociación con MASISA, por su presencia como ícono en la red de locales Placacentro. De esta manera, MASISA inició el 2011 una campaña publicitaria en Chile y próximamente utilizará este personaje en los diferentes mercados de Latinoamérica.

En la estrategia de marca, la Empresa además lanzó una nueva plataforma digital [www.masisa.com](http://www.masisa.com), donde además de una renovación de imagen abrió el sitio a redes sociales y formalizó la creación del blog MASISA Inspira.







► Inauguración de nuevo local Placacento MASISA Mafasil en San Vicente, Chile.



► Clientes asiáticos recorren la nueva planta de MDP en Cabrero, Chile.



## RED PLACACENTRO

En el marco de la estrategia multicanal de MASISA, la red Placacentro cumple un rol fundamental, ya que permite:

- › Asegurar el equilibrio de largo plazo entre los diversos canales.
- › Desarrollar más eficazmente el mercado con acceso al cliente final.
- › Garantizar una experiencia de compra de productos + servicios.
- › Apoyar la estabilidad de las ventas.

La red Placacentro MASISA es la mayor red Latinoamericana de tiendas especialistas en la atención de profesionales dedicados a la fabricación de muebles. La red está constituida mayoritariamente por locales de propiedad de medianos empresarios con los cuales MASISA mantiene contratos de comercialización y distribución similar al de una franquicia, pero desde el año 2010 también está compuesta por locales de propiedad de MASISA.

A diciembre 30 del 2011, la red quedó conformada por 335 tiendas, presentes en diez países de Latinoamérica. Durante el año, 47 nuevos locales Placacentro de terceros fueron incorporados a la red, cifra record para los últimos años. Adicionalmente, MASISA sumó 8 locales Placacentro de su propiedad, de los cuales 5 ya eran parte de la red de terceros y 3 constituyen nuevos puntos de venta. En términos netos, el crecimiento de la red fue de 19 locales, dado que el programa de homogenización de la red hizo necesaria la salida de un número importante de locales. Se espera que a partir de 2012 el número de locales que salgan de la red sea significativamente menor, dado el nivel de estandarización alcanzado.

La venta de tableros realizada a través de la red de Placacentro en el año 2011 fue de US\$ 287 millones, un 17% más que en el 2010. Igualmente, el margen bruto logrado a través de la red, aumento un 11%. Durante el 2011 se continuó trabajando en los programas definidos como estratégicos para el canal, logrando los siguientes avances.



► Mueblistas se incorporan al programa Red M en Placacentro de Argentina.

---

*Red M, el programa de relacionamiento con mueblistas de MASISA se encuentra implementada en 72 tiendas y cuenta con más de 8.500 mueblistas inscritos en 6 países.*

---

› **Programa de Estandarización y Mejora Placacetro**

Durante el año 2011 se continuó trabajando en mejorar el estándar de los locales y así asegurar el cumplimiento de la propuesta de valor en cada Placacetro. De la mano de los dueños, se avanzó notablemente en este frente, logrando que un 97% cumpliera con los estándares definidos y que un 65% de los locales ya se encuentre en situación “ideal”, es decir, con el mayor nivel en cuanto a mix de productos y servicios. Con este logro se espera continuar en el camino hacia brindar un servicio de excelencia para todos los clientes de la red.

Para el 2012, se espera continuar aumentando el número de locales Placacetro en situación “ideal”, con la expectativa de lograr que un 80% de los locales alcancen esta condición.

› **Programa de Relacionamiento con Mueblistas**

Después de su lanzamiento en el año 2010, Red M, el programa de relacionamiento con mueblistas de MASISA, inició durante el 2011 la etapa de expansión. Es así que los esfuerzos se focalizaron en implementar el programa en más locales Placacetro y lanzar la iniciativa en otros países de la región.

El programa continúa teniendo una muy buena acogida, aún cuando para su implementación es necesario trabajar intensamente en cada Placacetro. A diciembre 2011, Red M se encuentra implementada en 72 tiendas y cuenta con más de 8.500 mueblistas inscritos en 6 países.

Para el 2012, se espera más que duplicar el número de locales Placacetro y mueblistas inscritos en el programa, con miras a cumplir el objetivo de contar con 30 mil mueblistas hacia el 2013.

› **Programa Placacetro Modelo**

MASISA continuó trabajando en implementar el programa de Placacetro Modelo, con foco en algunos países y con una meta de varias tiendas en dichos países.



A diciembre 2011 MASISA contaba con 10 tiendas propias en 5 países, las cuales complementan la red de terceros. Para el 2012, se espera continuar implementando nuevas tiendas, focalizando los esfuerzos en tres países.

El programa tiene por objetivo lograr un mejor entendimiento de los mercados y desarrollar buenas prácticas que luego puedan ser implementadas en la totalidad de la red, potenciándola.

› **Programa de Apoyo a la Gestión de tiendas Placacentro**

Durante el 2011 finalizó el plan piloto del programa de apoyo a la gestión de tiendas. El programa tenía como propósito profundizar el conocimiento respecto a la gestión de atención y la organización de los locales y permitió lograr aprendizajes importantes que serán incorporados en el material de apoyo a la gestión que será desarrollado dentro del 2012.

› **Potenciamiento de la Central de Compras**

Durante 2011 la Central de Compras -suministra a los locales Placacentro de productos complementarios para la industria del mueble- continuó creciendo, alcanzando US\$ 32,6 millones en ventas a la red Placacentro, un 10% más que el año anterior.

Con este crecimiento, la central de compras continúa brindando buenos resultados, producto de la reestructuración iniciada el 2009.

Para el 2012, se espera continuar esta senda de crecimiento, ampliando aún más el mix de productos y el nivel de servicio ofrecido a nuestros clientes.



► Placacentero de Gran Avenida, Chile.

## ► INNOVACIÓN EFECTIVA

MASISA reconoce la innovación como esencialmente abierta, es decir es posible en la medida que formemos parte de los ecosistemas de innovación de los países en los cuales operamos. Por ello estamos vinculándonos con diferentes eslabones de nuestra cadena de valor, así como con universidades, gobiernos y ONG's, entre otros. Es así como surgen interesantes alianzas con instituciones como "Un Techo para mi País" en Latinoamérica o "Start-Up Chile".

Por otro lado, hemos adoptado las mejores prácticas de innovación globales y es así como hoy estamos operando células de innovación llamadas "MASISA LAB", bajo la filosofía del Design Thinking. Estos grupos multidisciplinarios basan su funcionamiento en la vinculación con la industria del diseño industrial, buscando nuevos usos y aplicaciones de nuestros productos, así como descubriendo nuevas tendencias de materiales y diseño.

Durante el año 2011 hemos puesto en marcha el sistema de Innovación, una serie de procesos internos que nos permitirán transformar a MASISA en una plataforma para el emprendimiento y la innovación en Latinoamérica.

El funcionamiento general del sistema de Innovación de MASISA es coordinado a nivel central y cuenta con el compromiso directo de la Gerencia General.

En la actualidad cerca del 20% de nuestro margen proviene del desarrollo nuevos productos. Para el 2014, esperamos que esta cifra aumente al 30%, considerando nuevos productos y negocios.





## ► MÁXIMA EFICIENCIA

### EFICIENCIA EN COSTOS

En el transcurso del 2011 las operaciones consolidaron la utilización del Sistema de Gestión de Operación, herramienta que busca asegurar la mejora continua del Overall Equipment Effectiveness (OEE) y los costos. Además, se implementaron grupos de Mejora en cada unidad productiva, utilizando la metodología desarrollada inicialmente en MASISA Brasil.

Es así como se lograron importantes resultados en eficiencia, destacando la planta de MDF en Ponta Grossa, Brasil, con un OEE de 84,3% y la planta de tableros de partículas de Argentina, con un OEE de 85,5%.

En el segundo semestre de 2011 se produce el primer tablero de MDP en la Planta de Cabrero Chile, cumpliendo la fecha y presupuesto programado, lográndose posteriormente la curva de producción de pruebas y puesta en marcha establecida para el año. Por otra parte, la planta de MDP en Montenegro, Brasil superó el año 2011 los 400.000 m<sup>3</sup> de producción y se espera para el año 2012 llegar a cerca 500.000 m<sup>3</sup>.

En la planta MDF en Ponta Grossa, Brasil, culminó la instalación de una planta de energía que utiliza Biomasa, lo que le permite reducir en más de un 80% el consumo de Gas Natural y en un 60% las emisiones de CO<sub>2</sub>, asegurando además una importante reducción de costos para el año 2012. Además, se puso en marcha la nueva área de descortezado y chipeado, lo cual generará un mejor abastecimiento de fibra, también reduciendo los costos de producción.

Respecto del proyecto de “Eficiencia en Abastecimiento”, el año 2011 se consolidó e insertó en la cultura de MASISA la gestión estratégica de compras de bienes y servicios, que se logró a través de un proceso de involucramiento de las áreas y posterior seguimiento de la aplicación de la metodología “Matriz Estratégica de Compras”. Esta forma de gestionar el abastecimiento en MASISA permitió obtener beneficios económicos equivalentes a un 8% promedio anual respecto de los valores de compras abordados, superando los US\$ 5,5 millones.

---

*Nuestro enfoque es consolidar la competitividad mediante iniciativas de eficiencia en costos, mejorar el servicio de entrega y ofrecer la mejor calidad del mercado.*

---

## **CALIDAD**

Durante el 2011 se intensificaron las acciones de Gestión de Calidad, capturando la percepción de los clientes respecto de nuestro producto y mejorando nuestros sistemas de control interno. El indicador de reclamos cerró el año en 0,1 % (volumen reclamado / volumen vendido). Todas las unidades productivas se certificaron en las normas de Sistemas de Gestión y de Calidad de Producto.

### › **Certificación ISO 9001**

Todas las filiales de MASISA poseen la certificación de sus Sistemas de Gestión de Calidad (SGC) bajo la norma ISO 9001:2000, logrando así que todas las operaciones de la Compañía puedan asegurar un mismo nivel de calidad en su gestión.

Estos sistemas de certificación favorecen la definición, comunicación y entendimiento de la Política de Calidad de MASISA. Además, ayudan a la alineación de los objetivos, identificación y gestión de procesos claves, así como al ordenamiento y confiabilidad de la documentación.

Por último, impulsan a la Empresa a generar confianza sobre la conformidad de los productos comercializados y a mejorar la eficacia y eficiencia de sus procesos.

## **CERTIFICACIONES DE PRODUCTO**

### › **Norma Europea E-1**

MASISA produce tableros de baja emisión de formaldehído y cuenta con certificación Clase E-1 según norma europea. Las resinas urea-formaldehído se utilizan como adhesivos de la fibra de madera, lo cual permite dar consistencia al tablero. El cumplimiento de este estándar es auditado externamente cada seis meses en todas las plantas de la Compañía.



#### › **Certificación CARB 2**

MASISA produce tableros bajo el estándar CARB Phase 2 en las plantas de MDF de Chile y Argentina y la planta de tableros de partículas en México, cumpliendo con los estándares de emisión de formaldehído que el Estado de California (EE.UU.) impone a todos los productos que se comercializan con base a madera.

#### › **Cadena de Custodia FSC**

MASISA posee la certificación de Cadena de Custodia FSC en los mercados de Venezuela y Brasil. Durante el 2011 MASISA Argentina certificó FSC su línea de MDF en base a pino y las líneas de molduras de MDF. Por su parte, Chile implementó el estándar de Madera Controlada y el de Cadena de Custodia para todos los productos de las plantas Cabrero, Mapal y Puertas de Valdivia, esperando la certificación para el año 2012.

#### › **Certificación Contenido Reciclado SCS**

MASISA posee la certificación del Scientific Certification System (SCS) en todos sus productos MDF y molduras de MDF de sus plantas de Argentina y Chile. Este certificado internacional garantiza que un porcentaje del contenido del producto –el cual varía entre los distintos países– proviene de madera reciclada en procesos industriales.

Esta certificación permite ofrecer un producto de calidad y ambientalmente responsable, ya que en su proceso se estimula el uso y aprovechamiento de material reciclado o subproductos.

MASISA ha adoptado voluntariamente certificaciones que garantizan que los sistemas de control de calidad aseguran el cumplimiento de las propiedades fisicomecánicas de los productos, respaldando lo informado a los clientes.

### › **SINERGIAS INDUSTRIAL / FORESTAL**

Las ventas totales de la Unidad de Negocio Forestal al 31 de diciembre de 2011 ascendieron a US\$ 174,3 millones, lo que representó un incremento de US\$ 3,5 millones (+2,1%) con respecto al año anterior.

La venta de trozos a terceros, alcanzó US\$ 117,1 millones, mientras que las ventas intercompañías registraron US\$ 57,2 millones el 2011.

De esta manera, la Unidad de Negocio Forestal, por una parte, provee a la Unidad de Negocio Industrial de MASISA la fibra necesaria para sus procesos productivos y, por otra, vende sus productos a otros aserraderos, de los cuales luego obtiene astillas y aserrín a precios de mercado para su actividad industrial.





► Interior planta MDP, Cabrero, Chile.



► Plantaciones forestales de Acacias en Venezuela

**EL 2011 DESTACÓ EL CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO PILOTO DE PLANTACIONES DE 300 HECTÁREAS EN MÉXICO, ADEMÁS DEL DESARROLLO DE 1000 HECTÁREAS DE NUEVAS ESPECIES (ACACIAS) EN VENEZUELA.**



► Sede corporativa MASISA, Santiago de Chile.  
Apoquindo 3650, piso 10.



2.0



► **Triple resultado**

Es la forma en que MASISA lleva a cabo sus negocios, la cual contempla en forma integral y simultánea obtener los más altos índices de calidad en su desempeño financiero, social y ambiental.

---

► **Principios empresariales**

Conjunto de valores y normas que guían el actuar de todos los colaboradores de MASISA y que sirven de marco de referencia para la toma de decisiones en los distintos ámbitos del negocio.

---

► **Foro Económico Mundial**

El 2011 MASISA recibe el reconocimiento internacional como "Nuevo Campeón de la Sostenibilidad"



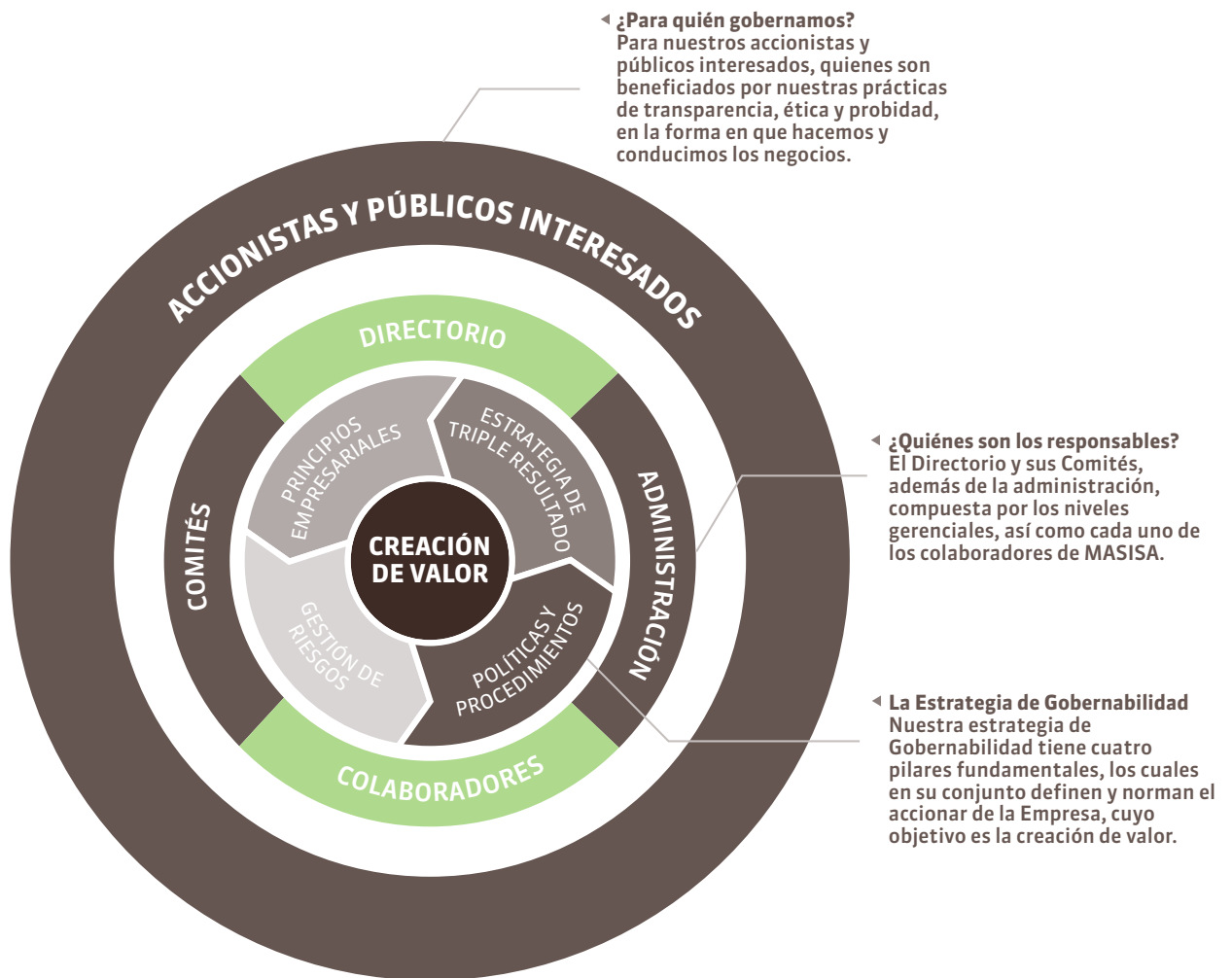
**GOBIERNO  
CORPORATIVO**

# GOBIERNO CORPORATIVO

MASISA cuenta con una estrategia de Gobierno Corporativo, la cual constituye un elemento clave de su estrategia de negocio sustentable en el largo plazo, ya que promueve la gestión eficaz y eficiente de sus recursos, creando un ambiente de control interno saludable y aportando a la creación de valor para sus accionistas y públicos interesados.

El fortalecimiento continuo de nuestro Gobierno Corporativo es una preocupación constante para alcanzar la meta de la empresa que queremos ser en el futuro.

## MODELO DE GOBIERNO CORPORATIVO







▶ Arriba: Enrique Cibié, Juan Carlos Méndez, Ronald Jean Degen, Salvador Correa.  
Abajo: Enrique Seguel, Rosangela Mac Cord de Faria, Jorge Carey, Roberto Salas.

## DIRECTORIO

▶ **Jorge Carey Tagle, Presidente**

Abogado, Pontificia Universidad Católica de Chile (PUC).

Master en Derecho. Universidad de Nueva York, Estados Unidos.

RUT: 4.103.027-5

▶ **Ronald Jean Degen, Vicepresidente**

Ingeniero en electrónica, Instituto Mauá de Tecnología, Brasil.

Postgrado en automatización, Eidgenössische Technische Hochschule Zürich, Suiza.

MBA, Universidad de Michigan, Estados Unidos.

PHDC, Escuela Internacional de Administración, París, Francia.

RUT: 21.727.243-2

▶ **Enrique Cibié Bluth, Director**

Ingeniero Comercial, Pontificia Universidad Católica de Chile.

MBA, Universidad de Standford, Estados Unidos.

RUT: 6.027.149-6

▶ **Rosangela Mac Cord de Faria, Directora Contador Auditor, Universidad Río de Janeiro, Brasil.**

Programa Ejecutivo de Boards & Audit Committee de Harvard, Boston, Estados Unidos.

Master en Administración, Fundación Getulio Vargas, Brasil

RUT: 21.713.586-9

▶ **Enrique Seguel Morel, Director General de Ejército Chileno (r).**

MBA, ESADE, Barcelona, España.

RUT: 3.116.588-1

▶ **Juan Carlos Méndez González, Director Ingeniero Agrónomo, Pontificia Universidad Católica de Chile (PUC).**

Magíster en Economía Agraria, PUC, Chile. Master of Arts in Economics, Universidad de Chicago, Estados Unidos.

RUT: 4.402.519-1

▶ **Salvador Correa Reymond, Director**

Ingeniero Civil Industrial, Universidad de Chile.

Master of Science in Management, Universidad de Standford, Estados Unidos.

RUT: 5.606.742-6



## ► DIRECTORIO

El Directorio actual fue elegido el 29 de abril de 2009 por un período de 3 años. Es el órgano de más alto nivel que administra la Compañía y representa los intereses de todos los accionistas, independientemente de quién haya elegido a sus miembros.

El Directorio es un cuerpo colegiado, integrado por 7 miembros elegidos por la Junta Ordinaria de Accionistas, de los cuales 6 Directores, incluido el Presidente y el Vicepresidente, fueron elegidos con los votos del accionista controlador Grupo Nueva, mientras que el séptimo Director (Sr. Salvador Correa Reymond) fue elegido con los votos de los accionistas minoritarios, conformados principalmente por las Administradoras de Fondos de Pensiones Chilenas. Este último posee además el carácter de director independiente de conformidad a lo dispuesto por la ley N° 18.046 de sociedades anónimas vigente.

El rol fundamental del Directorio es aprobar y monitorear el cumplimiento de la estrategia de la Compañía. Ningún miembro del Directorio desempeña cargos en la administración operativa de la Compañía.

El Gerente General Corporativo de MASISA es nombrado por el Directorio.

## PROCESO DE AUTOEVALUACIÓN DEL DIRECTORIO

El proceso de autoevaluación del desempeño del Directorio, como órgano directivo de la Compañía, se realiza en forma anual. La autoevaluación es respaldada por procesos formales, con alcances y métodos de calificación basados en estándares internacionales. El Presidente del Directorio es el responsable de la conducción del proceso de autoevaluación.

## COMITÉS DEL DIRECTORIO

El Directorio cuenta con una estructura de Comités, cuyo principal objetivo es garantizar la aplicación de las prácticas de gobernabilidad y transparencia, en beneficio de todos los públicos interesados.

### Comité de Directores

Creado en abril de 2001, revisa los estados financieros y los informes de auditores externos, propone al Directorio los auditores externos y clasificadores de riesgo para su elección en la Junta Ordinaria Anual de Accionistas; evalúa las transacciones con partes relacionadas y las transacciones en las que un Director, Gerente o Ejecutivo principal de la Compañía puede tener interés; examina los sistemas de remuneraciones y compensación del Gerente General Corporativo, principales ejecutivos y trabajadores de MASISA.

## Comité de Riesgo y Auditoría

Creado en junio de 2005, el Comité de Riesgo y Auditoría tiene como principal finalidad asistir al Directorio en las estrategias adoptadas para gestionar los riesgos inherentes al negocio y el monitoreo continuo del ambiente de control interno de sus operaciones. Bajo su administración y orientación se encuentra el área de Auditoría Interna de MASISA.

## Comité de Revelaciones

Integrado por ejecutivos de MASISA, este Comité es responsable de apoyar al Directorio y a la Gerencia General, respecto de la confiabilidad de la información que la Compañía entrega al mercado y a sus públicos interesados.



## ► ADMINISTRACIÓN

La Administración tiene la responsabilidad de velar por el diseño, difusión, seguimiento, efectividad y actualización de la estrategia de Gobierno Corporativo.

Asistida por los niveles funcionales Corporativos y Operativos, provee el liderazgo y establece los parámetros necesarios para asegurar un ambiente de ejecución y control adecuado y efectivo en todos los niveles, involucrándose directamente para lograr los objetivos planificados. El cumplimiento de tales roles se realiza a través de procesos internos de gestión, que incluyen reuniones periódicas con los equipos clave, como también visitas a los países y unidades donde MASISA tiene operaciones.

El nivel de autoridad ejercido por la Administración es aquel delegado formalmente por el Directorio a través de la Política de Delegación de Autoridad.

### EQUIPO EJECUTIVO

#### ► Cargos Corporativos

Gerente General Corporativo  
Roberto Salas Guzmán

Gerente Administración y Finanzas  
Eugenio Arteaga Infante

Gerente Legal  
Patricio Reyes Urrutia

Gerente Operaciones\*  
Iván Rubio Huerta

Gerente Capital Humano  
Ana María Rabagliati Grünwald

Gerente Red Placacento y Desarrollo Comercial  
Renato Daziano Massera

#### ► Cargos Corporativos compartidos con MASISA Chile

Gerente Responsabilidad Social  
Francisca Tondreau Soruco

Gerente Comunicaciones Corporativas  
Ignacio González Guzmán

#### ► Unidad de Negocio Forestal

Gerente Negocio Forestal  
Jorge Correa Drubi

#### ► Unidad de Negocio Industrial

Gerente General Región Andina  
Jaime Valenzuela Fernández

Gerente Chile  
Gastón Urmeneta Krarup

Gerente Argentina  
Alfredo Gili Canadell

Gerente Perú, Colombia y Ecuador  
Mauricio Nieto Warnken

Gerente General Brasil\*\*  
Marise Ribeiro Barosso

Gerente General México  
Leo Schlesinger Grandi

Gerente General Venezuela  
Luis Guillermo Villasmil Gonzalo

\* A partir del 01/01/12

\*\* A partir del 05/03/12

Gerentes de países ejercen una función de representación institucional a nivel local y son los responsables de la Unidad de Negocio Industrial. Los Gerentes Forestales de países, reportan funcionalmente a la Unidad de Negocio Forestal y matricialmente a las gerencias de países.

---

*El fortalecimiento continuo e innovador de nuestro Gobierno Corporativo es una preocupación constante para alcanzar la meta de la empresa que queremos ser en el futuro.*

---

## ▶ PRINCIPIOS EMPRESARIALES

Los Principios Empresariales son un conjunto de valores y normas que guían el actuar de todos los colaboradores de MASISA y que sirven de marco de referencia para la toma de decisiones en los distintos ámbitos del negocio.

1

### ▶ RESULTADOS ECONÓMICOS

Buscamos permanentemente la creación de valor sostenible.

2

### ▶ CONDUCTA EMPRESARIAL

Mantenemos un compromiso empresarial ético y transparente con niveles elevados de gobernabilidad.

3

### ▶ CONDUCTA INDIVIDUAL

Exigimos una conducta personal honesta, íntegra y transparente.

4

### ▶ RELACIONES CON NUESTROS CLIENTES

Promovemos relaciones de confianza en el largo plazo con nuestros clientes, ofreciendo productos de calidad, innovadores y sustentables y servicios de excelencia.

5

### ▶ RELACIONES CON NUESTROS COLABORADORES

Desarrollamos equipos de alto desempeño, en un ambiente laboral sano, seguro y basado en el respeto de los Derechos Humanos.

6

### ▶ RELACIONES CON NUESTRAS COMUNIDADES, PROVEEDORES, SOCIEDAD Y MEDIO AMBIENTE

Nos comprometemos a interactuar con nuestros vecinos, comunidades, proveedores, sociedad y medio ambiente, fundamentados en el respeto mutuo y la cooperación.





► Mueblistas de Red M visitan Placacetro en Santiago, Chile.

Cada nuevo colaborador revisa la Declaración de Principios Empresariales y firma su compromiso de adhesión y cumplimiento anualmente.

Los Principios Empresariales son parte integrante de los contratos que la Compañía suscribe con sus proveedores.

Internamente, en cada proceso de inducción los colaboradores asisten a un taller de Principios Empresariales y se hace una invitación extensiva a todos los colaboradores a modo de reinducción.

Durante el periodo 2011 se conformó un Comité Interno que revisó los Principios Empresariales, con el objetivo que su redacción fuera más simple, directa y cercana para todos los públicos interesados, y así fortalecer su mejor entendimiento y aplicación.

Además, se realizaron diversas iniciativas como juegos lúdicos y análisis de dilemas, con el objetivo de reforzar los principios en el ADN interno de MASISA.

## **PRINCIPIOS EMPRESARIALES DE MASISA Y PACTO GLOBAL**

MASISA adhiere a los diez Principios del Pacto Global, los cuales están en concordancia con sus Principios Empresariales.

A continuación presentamos una forma de reportar avanzada, de acuerdo a 24 criterios que propone el Pacto Global, cada uno de ellos vinculados a prácticas destacadas que recomienda el Pacto Global y que son aplicadas por MASISA.

PRINCIPIOS MASISA	CRITERIOS PACTO GLOBAL	PRÁCTICA DESTACADA
1 y 2 y 4	<b>1. ESTRATEGIA, GOBERNABILIDAD Y COMPROMISO</b>	
	Describir las discusiones relativas a los asuntos estratégicos de la implementación del Pacto Global que se dan a nivel del Directorio y equipo Gerencial.	pág. 67-68
	Describir los sistemas de gobernanza y toma de decisiones efectivos en relación a la sostenibilidad corporativa.	pág. 67-68
	Describir el compromiso con los grupos de interés más importantes.	pág. 30 y 108-112
2 y 6	<b>2. OBJETIVOS Y TEMAS DE LA ONU</b>	
	Describir las acciones implementadas para colaborar en metas y temáticas amplias de la ONU.	pág. 36-37
5 y 6	<b>3. RESPETO A LOS DERECHOS HUMANOS</b>	
	Describir las políticas, estrategias y compromisos específicos en materia de DDHH.	pág. 59
	Describir los sistemas de gestión efectivos para la integración de los principios de DDHH.	pág. 60
	Describir los mecanismos de evaluación y monitoreo para la integración de los DDHH.	pág. 62 y 130
	Contener indicadores de desempeño estandarizados (incluyendo GRI) en materia de DDHH.	pág. 112
5	<b>4. IMPLEMENTACIÓN DE PRINCIPIOS LABORALES</b>	
	Describir las políticas, estrategias y compromisos específicos en materia laboral.	pág. 92
	Describir los sistemas de gestión efectivos para la integración de los principios laborales.	pág. 60
	Describir los mecanismos de evaluación y monitoreo para la integración de los principios laborales.	pág. 62 y 130
	Contener indicadores de desempeño estandarizados (incluyendo GRI) en materia laboral.	pág. 60
6	<b>5. IMPLEMENTACIÓN DE MANEJO AMBIENTAL</b>	
	Describir las políticas, estrategias y compromisos específicos en materia ambiental.	pág. 59 y 67-68
	Describir los sistemas de gestión efectivos para la integración de los principios ambiental.	pág. 120-121
	Describir los mecanismos de evaluación y monitoreo para la integración de los principios ambientales.	pág. 67
	Contener indicadores de desempeño estandarizados (incluyendo GRI) en materia ambiental.	pág. 120-121
2 y 3 y 6	<b>6. ANTICORRUPCIÓN</b>	
	Describir las políticas, estrategias y compromisos específicos en materia de anticorrupción.	pág. 59
	Describir los sistemas de gestión efectivos para la integración de mecanismos anticorrupción.	pág. 60
	Describir los mecanismos de evaluación y monitoreo para la integración de la anticorrupción.	pág. 60
2 y 6	<b>7. IMPLEMENTACIÓN EN LA CADENA DE VALOR</b>	
	Contener indicadores de desempeño estandarizados (incluyendo GRI) en materia de anticorrupción.	pág. 60 y 112
	Describir la implementación de los principios del Pacto Global en la cadena de valor.	pág. 112
2	<b>8. TRANSPARENCIA Y VERIFICACIÓN</b>	
	Entregar información acerca del perfil y contexto de operación de la compañía.	pág. 18 y 39
	Incorpora altos estándares de transparencia y apertura de información.	pág. 58-65
	Contar con una verificación independiente de un tercero.	pág. 9

## CANAL DE PRINCIPIOS EMPRESARIALES

MASISA cuenta con canales de comunicación para denuncias directas o anónimas relacionadas con la observancia de sus Principios Empresariales, Normas de Conducta Ética, Conflictos de Interés y cualquier tema relacionado con un posible incumplimiento regulatorio a su ambiente de control interno, a sus estados financieros y a situaciones o hechos que requieran la atención de la Administración y/o del Directorio.

Para todas las denuncias recibidas se asegura un análisis oportuno, independiente, confidencial y sin represalias a sus emisores, a través de un proceso estructurado y monitoreado por el Comité de Riesgo y Auditoría del Directorio de la Compañía e independiente de la administración de la Compañía.

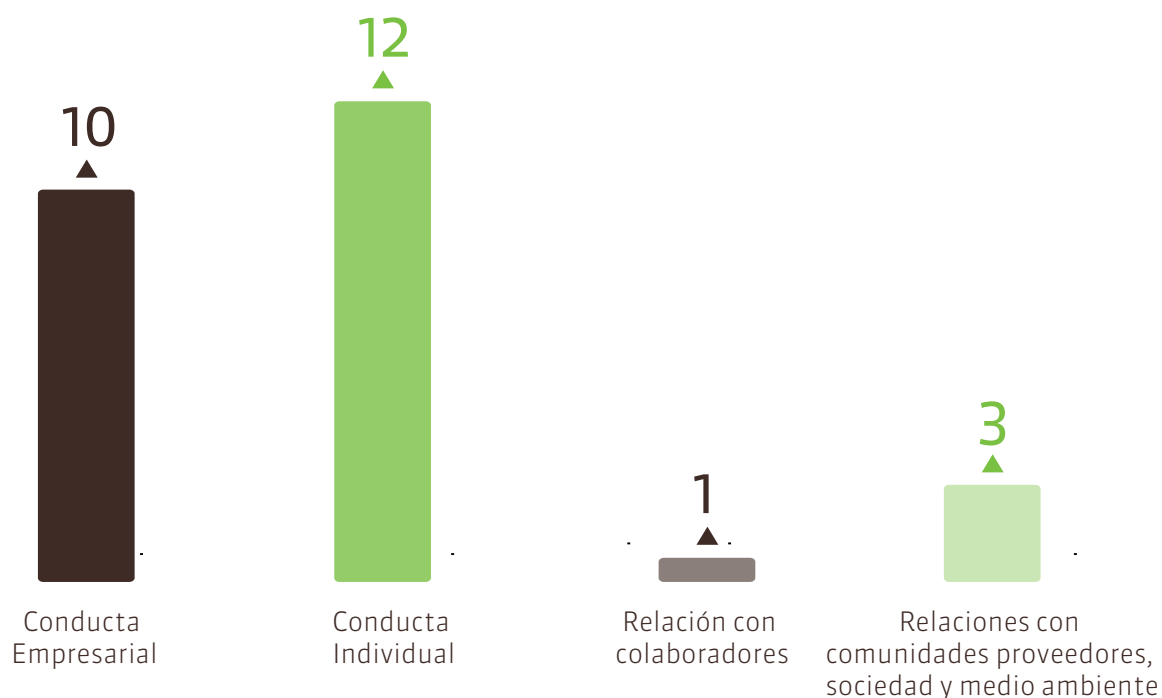
Para enviar sus denuncias, puede hacerlo por escrito en un sobre confidencial a nombre del Secretario del Comité de Riesgo y Auditoría: Av. Apoquindo 3650, piso 10. Las Condes, Santiago, Chile, o a través del correo [principios@MASISA.com](mailto:principios@MASISA.com)

## COMUNICACIONES RECIBIDAS DURANTE EL 2011

RECIBIDAS	EN PROCESO	SOLUCIONADAS
26	0	26*

\* Actualizado al 27/03/2012

## COMUNICACIONES RECIBIDAS Y SU RELACIÓN CON ÁREAS DE APLICACIÓN DE PRINCIPIOS



*Todas las denuncias reciben un análisis oportuno, independiente, confidencial y sin represalias.*

## ► ESTRATEGIA DE TRIPLE RESULTADO

La forma en que MASISA lleva a cabo sus negocios está basada en la Estrategia de Triple Resultado, la cual contempla en forma integral y simultánea obtener los más altos índices de calidad en su desempeño en los ámbitos financiero, social y ambiental.

La estrategia es monitoreada en bases periódicas a través de la herramienta de gestión denominada Sustainability Scorecard, una ampliación del modelo Balanced Scorecard que considera el monitoreo permanente de los objetivos estratégicos en las dimensiones Financiera, Clientes, Procesos y Tecnología, Responsabilidad Social y Ambiental y Aprendizaje y Desarrollo.

## ► POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS

La compañía cuenta con Políticas documentadas, implementadas y accesibles para todos sus colaboradores.

A continuación, la pirámide documental que soporta la estrategia de Gobernabilidad de la Compañía.





## ► PRÁCTICAS Y POLÍTICAS DE GOVERNABILIDAD Y TRANSPARENCIA

### **CÓDIGO DE GOBIERNO CORPORATIVO**

MASISA fue la primera empresa chilena en formalizar sus prácticas de gobernabilidad y transparencia a través de su Código de Gobierno Corporativo. Este documento, que cumple con las recomendaciones de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OECD), permite difundir internamente y hacia al mercado y otros públicos interesados, nuestras prácticas de clase mundial, que soportan la creación de valor en todas nuestras operaciones de manera sostenible y alineada a nuestros Principios Empresariales.

### **MANEJO DE CONFLICTOS DE INTERÉS**

MASISA cuenta con un proceso formal para el manejo de situaciones que pudieran involucrar un potencial conflicto entre los intereses de los colaboradores y/o Directores de la Compañía. Los posibles conflictos de interés son canalizados a través de la Gerencia Legal para su adecuado tratamiento, siguiendo los lineamientos internos de la empresa y de la legislación vigente.

Para garantizar el adecuado conocimiento y administración de materias que podrían originar conflictos de interés, los Directores y colaboradores informan anualmente, o cada vez que se produzca algún cambio relacionado a lo informado anteriormente, acerca de sus negocios, actividades e inversiones principales en los cuales tengan interés, sea directamente o a través de alguna de sus personas relacionadas.

### **USO DE INFORMACIÓN PRIVILEGIADA**

MASISA tiene una Política y Procedimientos formales para el manejo y divulgación de la información que pueda afectar el precio de la acción u otros valores de la Compañía, evitando además que los ejecutivos o personas con acceso a información privilegiada realicen transacciones de acciones u otros valores de la Sociedad.



---

*Mediante la identificación, evaluación y administración de los riesgos y controles internos, MASISA protege, mantiene e incrementa el valor para sus accionistas y públicos de interés.*

---

Conforme a lo establecido en la Norma de Carácter General N° 211 de la Superintendencia de Valores y Seguros, el Directorio de la Compañía aprobó en mayo de 2008 su Manual de Manejo de Información de Interés, actualizado conforme a la Norma de Carácter General N° 270<sup>3</sup>, con fecha 27 de enero de 2010 y publicado actualmente tanto en el sitio web de MASISA ([www.MASISA.com](http://www.MASISA.com)) como en el sitio de la Superintendencia de Valores y Seguros ([www.svs.cl](http://www.svs.cl)).

## **RELACIONES CON INVERSIONISTAS**

La Compañía ha asumido el compromiso de entregar a la comunidad de inversionistas toda la información pertinente, de manera rápida y transparente, velando siempre por mantener los más altos niveles de integridad y el cumplimiento de las metas de Gobierno Corporativo.

De esta manera, las relaciones y comunicaciones con inversionistas y otros públicos de interés continúan, de manera sistemática y transparente, a cargo del equipo profesional de “Relaciones con Inversionistas” de MASISA. Se realizan conferencias telefónicas trimestrales de resultados, comunicados de prensa de resultados trimestrales y comunicados de prensa de carácter general.

## **► GESTIÓN DE RIESGOS**

Mediante la identificación, evaluación y administración de los riesgos y controles internos, MASISA protege e incrementa el valor para sus accionistas y públicos de interés.

La gestión de riesgos es responsabilidad de la Administración y es monitoreada periódicamente por el Directorio, labor que es apoyada por el Comité de Riesgo y Auditoría.

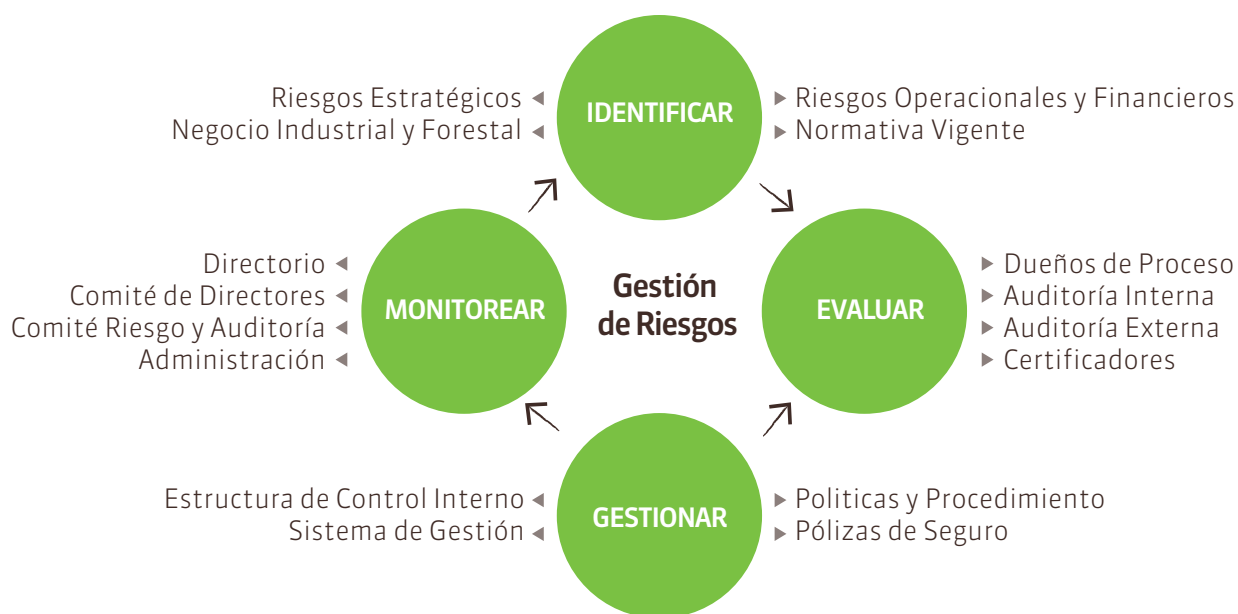
MASISA cuenta con un proceso formal y sistemático, a través del cual soporta la gestión de los riesgos para sus negocios Industrial y Forestal. Este proceso incluye dentro de sus principales componentes:

- › Autoevaluación anual de riesgos estratégicos realizada por la Administración y reportada al Directorio.
- › Evaluaciones independientes que realiza la Gerencia de Auditoría Interna a la estructura de control interno de MASISA.
- › Evaluaciones de certificación (ISO, OSHAS, FSC, etc.) que realizan empresas externas.
- › Revisión de los estados financieros por parte de Auditoría Externa e Interna.
- › Inspección de riesgos en las operaciones de MASISA, efectuada por compañías de seguro.

El proceso de Gestión de Riesgos liderado por la Gerencia de Auditoría Interna tiene como metodología y herramienta de apoyo un sistema desarrollado internamente denominado “Sistema de Administración de Riesgos” (SAR), el cual provee un enfoque sistemático y estructurado con base en la prevención. Este proceso aborda todos los riesgos del negocio, entre ellos, la evaluación de riesgos de las dimensiones sociales y ambientales, en línea con la estrategia de Triple Resultado de la Compañía.

El resultado de las evaluaciones internas y externas, más el estado de cumplimiento de los planes de acción comprometidos por la administración, es monitoreado periódicamente por el Comité de Riesgo y Auditoría.

## CICLO DE GESTIÓN DE RIESGOS



## **LEY RESPONSABILIDAD PENAL DE LAS PERSONAS JURÍDICAS**

MASISA ha diseñado un Modelo de Prevención de Riesgos para dar cumplimiento a la Ley de Responsabilidad Penal para Personas Jurídicas, basada principalmente en políticas y procedimientos referidos a este tema, en el Canal de Principios Empresariales y en el rol de monitoreo del Comité de Riesgo y Auditoría.

Para cumplir con lo dispuesto en la ley N° 20.393, sobre Responsabilidad Penal para Empresas Jurídicas, MASISA designó al Gerente de Auditoría Interna Corporativo como encargado de soportar y fortalecer los procesos para la prevención de estos delitos.

Durante el periodo 2011, se realizaron actividades preventivas y detectivas, cuyo objetivo fue mitigar o detectar cualquier situación de riesgo que pudiera relacionarse con alguno de los delitos tipificados en esta ley.

## **► POLÍTICA DE SOSTENIBILIDAD DE MASISA**

MASISA se compromete a administrar su negocio de forma sostenible, buscando maximizar el resultado financiero, social y ambiental de sus operaciones. Para ello, incorpora las variables sociales y ambientales como parte integral de su estrategia de negocios, lo que se presenta en su herramienta Sustainability Scorecard y en sus indicadores de gobernabilidad, operando a través de la Gestión de Triple Resultado.

En este contexto, la responsabilidad social es entendida como una interacción de manera responsable y ética con nuestras comunidades vecinas y diversos públicos de interés.

La Estrategia de Sostenibilidad de MASISA es aprobada por el Directorio, que periódicamente recibe un informe de implementación y evaluación de la estrategia de parte del Gerente General Corporativo.

El Consejo de Desarrollo Sostenible, integrado por los gerentes de país y gerentes corporativos, propone la Estrategia de Sostenibilidad de MASISA de mediano y largo plazo; define políticas, programas y metas de liderazgo para asegurar que MASISA logre estándares de gestión financiera, social, ambiental, y de salud y seguridad de clase mundial; identifica e informa asuntos emergentes y apoya a los ejecutivos de MASISA y sus filiales en el cumplimiento de sus metas. También coordina el cumplimiento de los Principios del Pacto Global de Naciones Unidas.

La Gerencia General de país y los Gerentes Forestales y de Operaciones proponen las metas ambientales, sociales, y de salud y seguridad, e implementan los programas y las acciones para cumplirlas. Para ello, asignan la responsabilidad por las metas, así como el manejo de las relaciones con públicos interesados.



Quienes desarrollan esta función, tienen una relación funcional con el Consejo de Desarrollo Sostenible de MASISA. Para asegurar el cumplimiento de metas, acciones y programas, ellas deben ser consideradas en los procesos de revisión independientes que el área de auditoría interna realiza periódicamente.

La Estrategia de Sostenibilidad de MASISA contempla implementar tres niveles de gestión:

- › **Nivel Básico:** Es la gestión de impactos derivados de la operación, que contempla el logro de los objetivos del negocio, el cumplimiento de la legislación local (licencia legal) y la obtención de la licencia social, pero también busca hacer gestión preventiva del riesgo social para la empresa y controlar los impactos operacionales (ambientales, sociales y económicos) en el área de influencia y en la cadena de valor. Este nivel es gestionado principalmente a nivel operacional y busca generar un retorno a corto plazo, velando por la sostenibilidad de las operaciones a largo plazo.
- › **Nivel Estratégico:** Generación de oportunidades de negocio en la solución de problemas ambientales y/o sociales para alcanzar acciones de liderazgo. Nace de la construcción participativa de una agenda de sostenibilidad estratégica, lo que en MASISA se desarrolla principalmente en el Consejo de Desarrollo Sostenible. Este nivel busca generar un retorno a mediano plazo.
- › **Nivel de Desarrollo Colaborativo:** Es el proyecto de construir visiones comunes de desarrollo local con los actores de un territorio para trabajar con visión de largo plazo hacia una meta de desarrollo humano sostenible, que incluye temas financieros, ambientales y sociales. Aquí la empresa es uno más de los actores, no el central, y su tarea es coordinar y apoyar el proceso más que dirigirlo. Este nivel genera un retorno a largo plazo.

## › PRINCIPALES ACCIONISTAS

Las acciones de MASISA se transan en la Bolsa de Comercio de Santiago de Chile, la Bolsa de Valores de Valparaíso y la Bolsa Electrónica de Chile.

Al 31 de diciembre de 2011 el capital social de MASISA S.A. estaba dividido en 6.965.103.488 acciones suscritas y pagadas. Los principales accionistas son el holding de Inversiones Grupo Nueva, Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP), inversionistas extranjeros vía Capítulo XIV (inversión extranjera directa en el mercado local) y fondos de inversión.

El accionista controlador de MASISA S.A., Grupo Nueva, ejerce el control en esta última, directamente a través de las sociedades chilenas GN Inversiones Limitada e Inversiones Forestales Los Andes Limitada, dueñas en conjunto del 65,94% del capital accionario de MASISA<sup>1</sup>.

El principal activo de GN Inversiones Limitada e Inversiones Forestales Los Andes Limitada, es su participación mayoritaria en MASISA, empresa a través de la cual ejerce su rol de inversionista especializado en el sector forestal.

Los principales 12 accionistas del capital suscrito y pagado con derecho a voto al 31 de diciembre del 2011, son los siguientes:

<b>NOMBRE O RAZÓN SOCIAL</b>	<b>ACCIONES AL 2011/12/31</b>	<b>% PARTICIPACIÓN</b>
GN Inversiones Limitada	3.182.907.140	45,70%
Inv Forestales Los Andes Limitada	1.410.042.019	20,24%
AFP Habitat S.A.	435.189.931	6,25%
AFP Capital S.A.	335.632.934	4,82%
AFP Provida S.A.	200.721.060	2,88%
AFP Cuprum S.A.	167.801.460	2,41%
Banco Itaú por cuenta de inversionistas	112.628.522	1,62%
Banco de Chile por cuenta de terceros no residentes	85.248.810	1,22%
Banchile C de B S.A.	74.947.143	1,08%
Celfin Capital S.A. C de B	71.773.520	1,03%
BanChile ADM General de Fondos S.A.	56.915.437	0,82%
Chile Fondo de Inversión Small Cap	56.338.035	0,81%

► AFP incluyen los fondos A, B, C y D.

► <sup>1</sup> El accionista controlador del 100% de las acciones de GN Inversiones Limitada e Inversiones Forestales Los Andes Limitada, a través de una serie de sociedades, es la sociedad extranjera Nueva Holding Inc. El dueño y propietario final del 100% de las acciones de Nueva Holding Inc., a través de una cadena de sucesivas sociedades, es la entidad Bamont Trust Limited (Bamont), quien actúa en calidad de fideicomisario representando los intereses del fideicomiso constituido de acuerdo a las leyes de Bahamas denominado Viva Trust. Según la estructura del fideicomiso, el señor Alex Max Schmidheiny, de nacionalidad suiza, tiene en última instancia cierta facultad de nombrar y remover de conformidad con la ley aplicable a la persona que ejerza el cargo de Protector de Viva Trust, quien a su vez tiene la capacidad de nombrar y remover a los miembros del Advisory Committee, órgano que ejerce la administración de Viva Trust y que es el encargado de implementar y controlar la estrategia del referido fideicomiso.

---

## **FORO ECONÓMICO MUNDIAL RECONOCE A MASISA COMO UNO DE LOS NUEVOS CAMPEONES DE LA SOSTENIBILIDAD EN EL MUNDO**

En el Foro Económico Mundial, que se desarrolló en septiembre de 2011 en China, MASISA fue reconocida como uno de los 16 “Nuevos Campeones de la Sustentabilidad” de mercados emergentes del mundo, por sus prácticas de desarrollo sostenible, a través de la innovación en los mercados en los que opera.

Esta distinción fue publicada en el estudio “Redefiniendo el Futuro del Crecimiento: Los nuevos Campeones de la Sustentabilidad”, presentado en el Foro Económico Mundial.

Para la preparación del estudio, el Foro Económico Mundial y The Boston Consulting Group (BCG) analizaron más de 1.000 empresas en el mundo, identificando a las 16 compañías que comparten prácticas similares y formas de concebir sus negocios desde el punto de vista de la responsabilidad en el manejo de los recursos del planeta. Cabe destacar que entre las empresas seleccionadas, sólo hay cinco compañías Latinoamericanas y MASISA es la única empresa chilena.

Entre las características compartidas por MASISA y los campeones de la sustentabilidad destacan la búsqueda de innovación y excelencia en la ejecución de ideas rentables para hacer frente a las limitaciones de recursos; el compromiso con sus grupos de interés externos e internos para asegurar la pertinencia y durabilidad del negocio desde las perspectivas económica, ambiental y social, así como la actitud proactiva en la conformación del negocio y los entornos regulatorios.

MASISA sobresale por la forma en que crea y administra la demanda de sus productos. Es así como se enfatiza en el trabajo que la compañía realiza con carpinteros locales, provenientes de los sectores más vulnerables de América Latina, a los que ayuda a organizarse en redes con el objetivo de ofrecer una plataforma que los congrege y les entregue herramientas para fortalecer su trabajo.

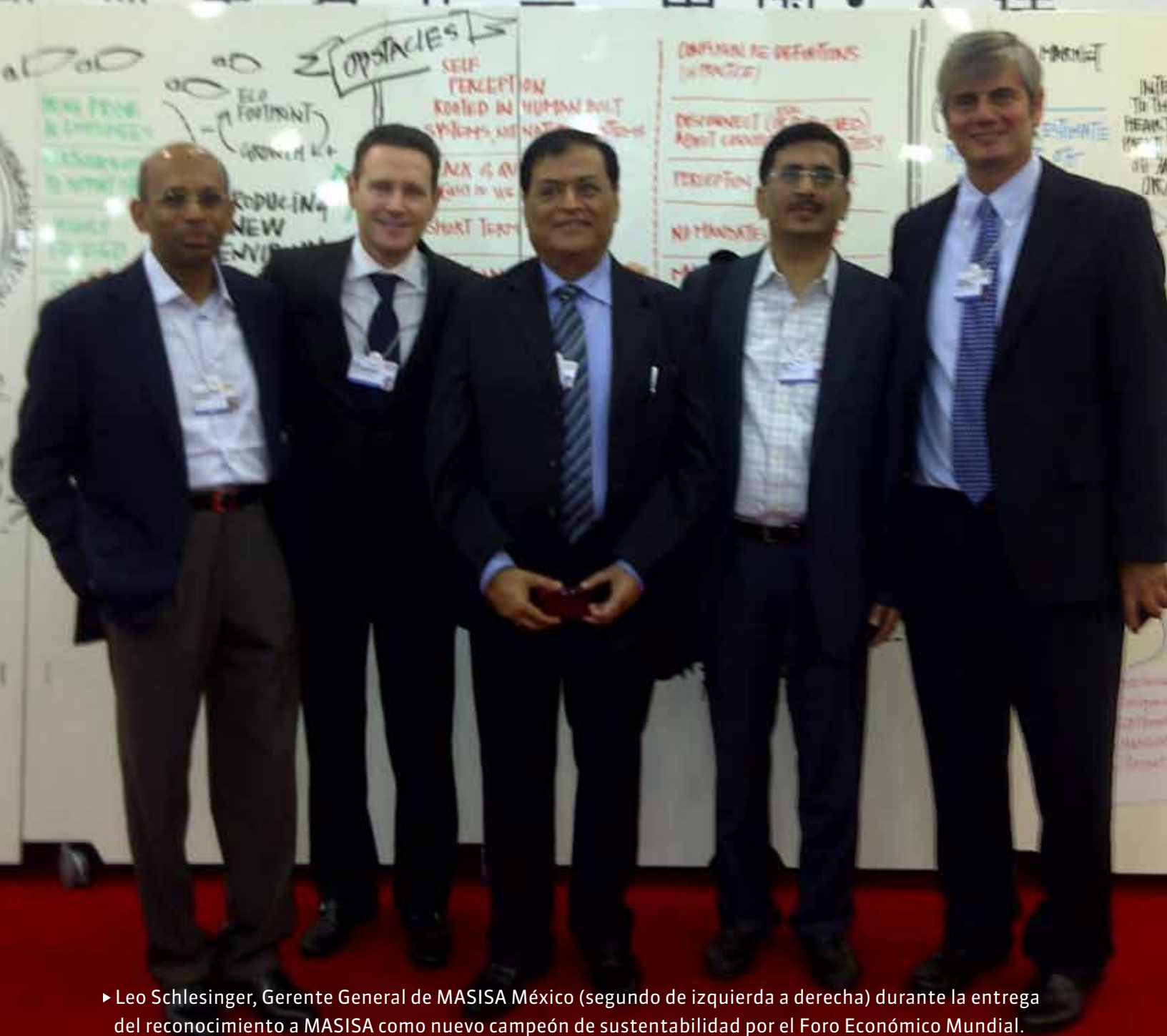
Además, en el estudio se destaca las exigentes prácticas de gobierno corporativo, así como la estrecha colaboración con organizaciones de la sociedad civil para promover la biodiversidad y la protección de los bosques.

El reporte puede ser descargado en [www.weforum.org/nsc](http://www.weforum.org/nsc)

# Meeting of the New Champions

Dalian, 14-16 September

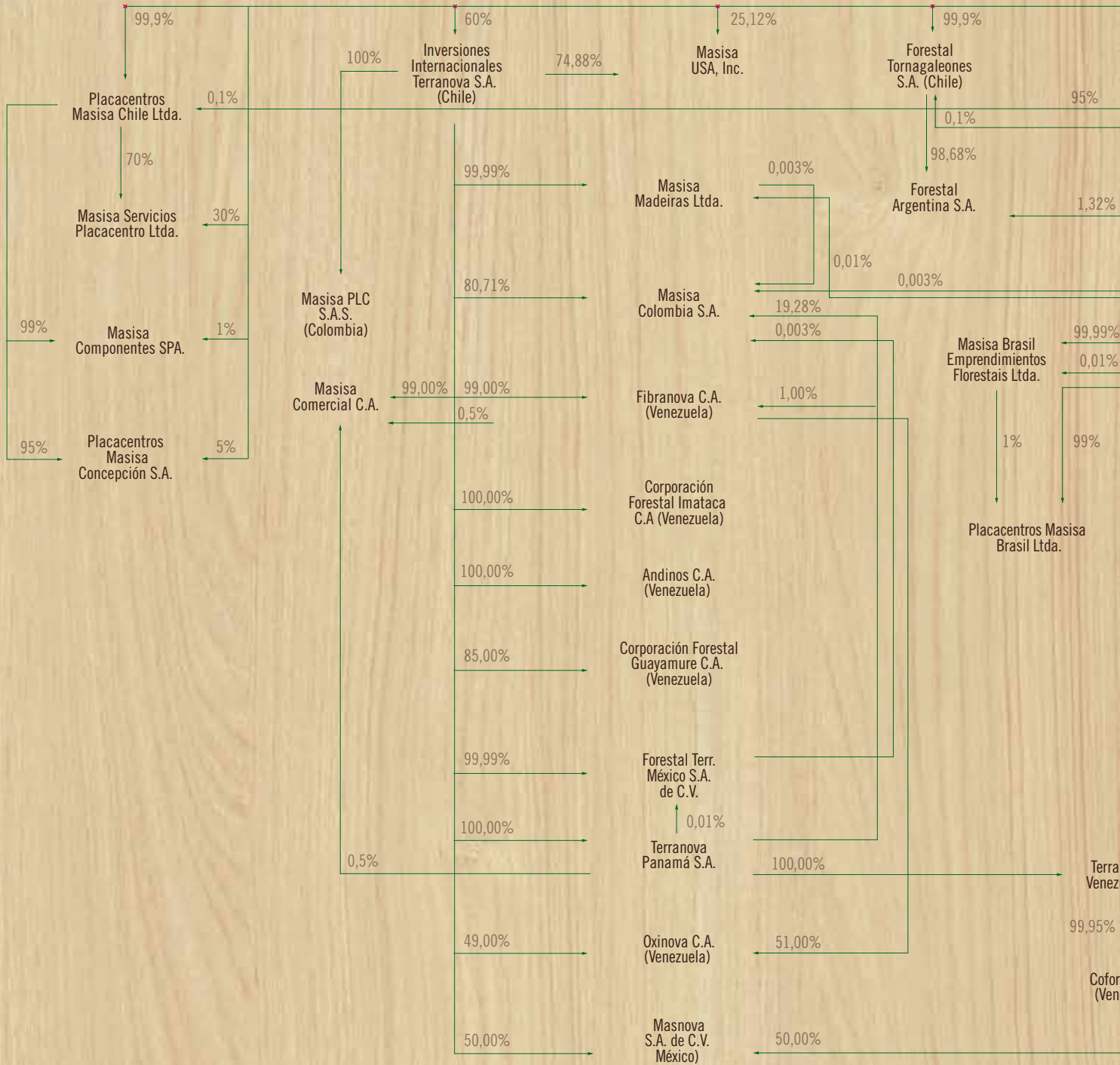
新领军企业在华峰会·大连

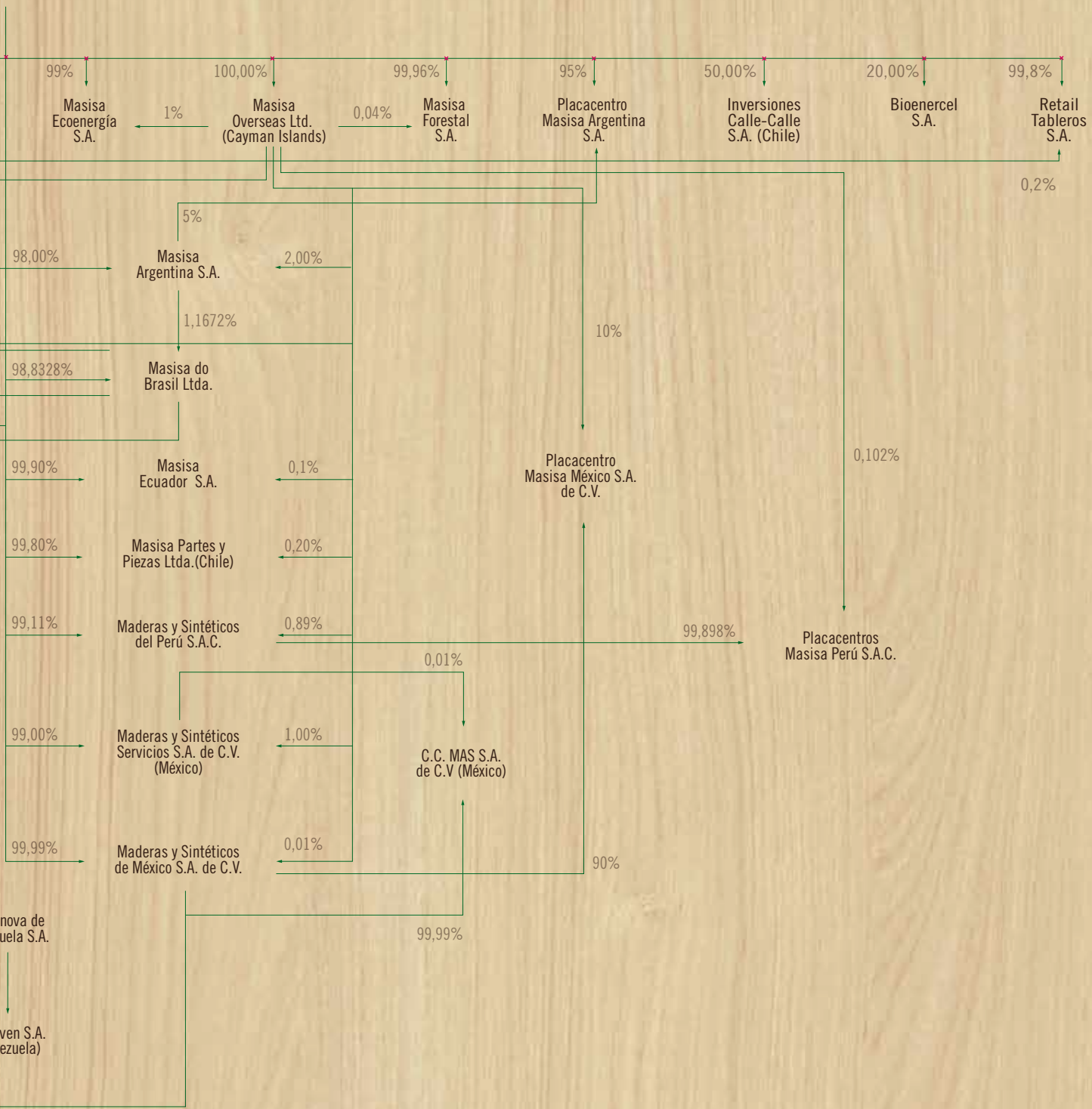


► Leo Schlesinger, Gerente General de MASISA México (segundo de izquierda a derecha) durante la entrega del reconocimiento a MASISA como nuevo campeón de sustentabilidad por el Foro Económico Mundial.



# ▶ ESTRUCTURA SOCIETARIA







► **US\$ 1.251,2** MILLONES  
Ventas al 31 de diciembre 2011

► **US\$ 207,3** MILLONES  
Ebitda consolidado

► **US\$ 68,9** MILLONES  
Utilidad neta

► **20,4%**  
MASISA logró una ganancia bruta de US\$ 254,0 millones, un 20,4% superior al mismo periodo del año 2010.

► **88,3%**  
MASISA enfoca sus actividades operativas y comerciales en América Latina, donde en 2011 concentró el 88,3% de las ventas consolidadas.

3.1





# DESEMPEÑO FINANCIERO



# DESEMPEÑO FINANCIERO

## ► MERCADOS

MASISA enfoca sus actividades operativas y comerciales en América Latina, donde en 2011 concentró el 88,3% de las ventas consolidadas, mientras que orientó hacia diversos mercados de exportación el 11,7% remanente de las ventas.

Chile y sus mercados de destino en la región, así como Brasil, son países con alto potencial de crecimiento y consecuentemente han sido los mercados donde la Compañía ha focalizado sus inversiones en los últimos 6 años, destacando:

» Una línea de MDF en Cabrero, Chile, con una capacidad anual de 340.000 m<sup>3</sup>, que comenzó sus operaciones a fines de 2007.

» Una línea de MDP en Rio Grande do Sul, Brasil, con una capacidad anual de 750.000 m<sup>3</sup>, que comenzó a operar a mediados de 2009.

» Una línea de MDP en Cabrero, Chile, con una capacidad anual de 280.000 m<sup>3</sup>. En julio 2011 se produjo el hito del primer tablero, de acuerdo a lo originalmente programado, y al 31 de diciembre del 2011 se encontraba concluida su etapa final de comisionamiento y calibración.

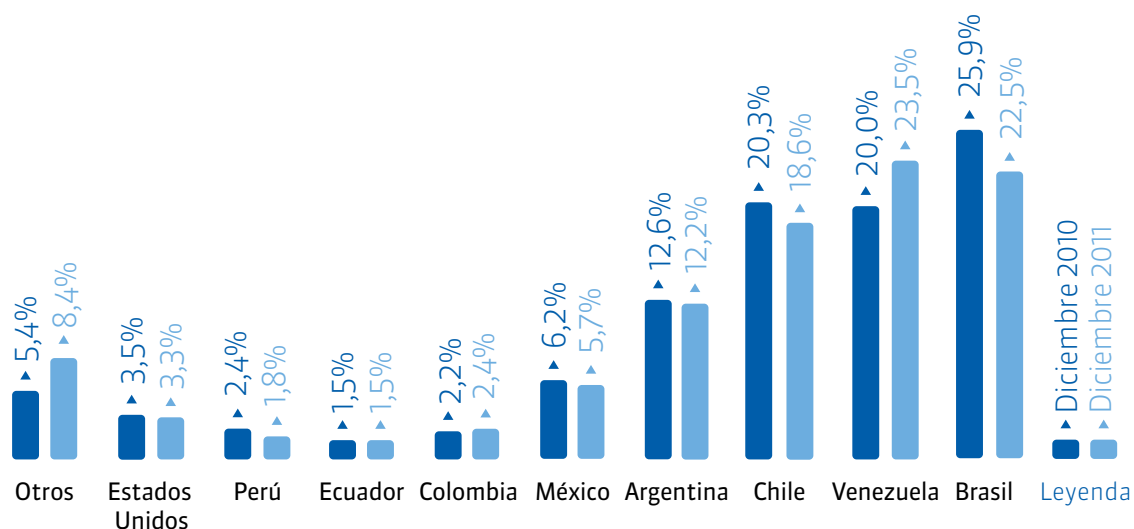
Con relación a estos mercados, Brasil representó el 22,5% de las ventas en 2011. A pesar de enfrentar fuerte competencia local, MASISA ha alcanzado una destacada posición como proveedor de tableros para la industria del mueble en la región sur de dicho país. En este sentido, a partir del año 2009 la nueva planta de MDP en Montenegro, Rio Grande do Sul, se ha orientado a satisfacer el mercado brasileño y a fortalecer el mix de productos de la Compañía en dicho país.

Por su parte, Chile representó el 18,6% de las ventas. Cabe destacar que desde Chile, MASISA atiende la demanda de tableros de los mercados de Perú, Ecuador y Colombia. En suma, incluyendo a Chile, las ventas de estos mercados representaron un 24,3% de las ventas consolidadas.

Las ventas en Venezuela representaron el 23,5% de las ventas consolidadas de la Compañía en 2011. En tanto, MASISA Argentina representó el 12,2% de las ventas consolidadas de 2011. A su vez, México representó el 5,7% de las ventas de MASISA.

Las ventas en el mercado de Estados Unidos representaron solamente un 3,3% de las ventas totales de 2011.

### PARTICIPACIÓN DE VENTAS POR MERCADO (US\$)



▶ De izquierda a derecha: Jorge Carey, Presidente de MASISA; y Roberto Salas, Gerente General Corporativo de MASISA, junto a autoridades durante la inauguración de la planta de MDP en Cabrero, Chile.



## ► VENTAS

Durante el año 2011 se observó una tendencia favorable en los mercados regionales debido a aumentos del consumo interno en los diferentes mercados. En efecto, las ventas totales de 2011 alcanzaron US\$ 1.251,2 millones, un aumento de US\$ 233,9 millones, equivalente a un 23,0%, con respecto al año 2010. Este aumento fue generado por una mayor demanda en todos los mercados en los que MASISA mantiene operaciones.

### UNIDAD DE NEGOCIO INDUSTRIAL

Las ventas de esta unidad de negocio en 2011 ascendieron a US\$ 1.132,4 millones, un incremento de US\$ 241,3 millones, equivalente a un 27,1% con respecto al año anterior. Este aumento se debe principalmente a un aumento en las ventas de tableros en los mercados regionales donde opera la Compañía incentivado por aumentos de ventas de viviendas que permitieron un aumento de volúmenes de 13,1% y una efectiva gestión de precios, que resultó en un aumento promedio de 6,0%.

En relación a los tableros MDP/PB, las ventas aumentaron US\$ 68,3 millones, equivalentes a un 24,2%, principalmente debido al aumento de producción de la nueva planta de tableros MDP en Montenegro, Brasil, que permitió aumentar las ventas de MDP en US\$ 25,6 millones en dicho mercado (aumento de 60.000 m<sup>3</sup>). Esta nueva planta se encontraba operando al cierre del 2011 a un 79% de su capacidad productiva. Las ventas de MDP/PB también crecieron de manera relevante en Venezuela (+44,6%), Argentina (+29,7%) y Chile (+18,6%).

En tanto, las ventas de MDF aumentaron US\$ 95,2 millones, equivalentes a un 20,4%, debido principalmente a alzas en los mercados de Venezuela (+21,6%), Chile (+20,2%) y Argentina (+15,5%), principalmente producto de mejoras en los precios locales en dichos mercados.

Las ventas de madera aserrada, por su parte, aumentaron US\$ 24,7 millones, equivalentes a un 49,5%.

Las ventas totales de 2011 alcanzaron US\$ 1.251,2 millones, un aumento de US\$ 233,9 millones, equivalente a un 23,0%, con respecto al año 2010.

	US\$ MILES				MILES M <sup>3</sup>			
	Dic-10	Dic-11	Dif	%	Dic-10	Dic-11	Dif	%
PB / MDP	281,6	349,9	68,3	24,2%	877,4	983,2	105,8	12,1%
MDF	467,3	562,5	95,2	20,4%	932,7	1.064,8	132,1	14,2%
OSB	4,5	4,2	-0,3	-6,8%	11,5	11,5	0,0	-0,1%
Puertas de madera sólida	24,7	36,8	12,2	49,3%	24,3	37,0	12,7	52,4%
Molduras MDF	23,8	22,9	-0,9	-3,9%	60,9	54,5	-6,4	-10,6%
Molduras Finger-joint	0,2	0,0	-0,2	-100,0%	0,6	0,0	-0,6	-100,0%
Madera Aserrada	49,8	74,5	24,7	49,5%	221,6	258,0	36,4	16,4%
Trozos	123,9	117,1	-6,8	-5,5%	3.815,0	3.249,3	-565,7	-14,8%
Otros productos	41,5	77,9	36,4	87,7%	41,3	321,0	279,7	677,8%
Total	1.017,3	1.245,8	228,4	22,5%	5.985,3	5.979,3	-6,0	-0,1%

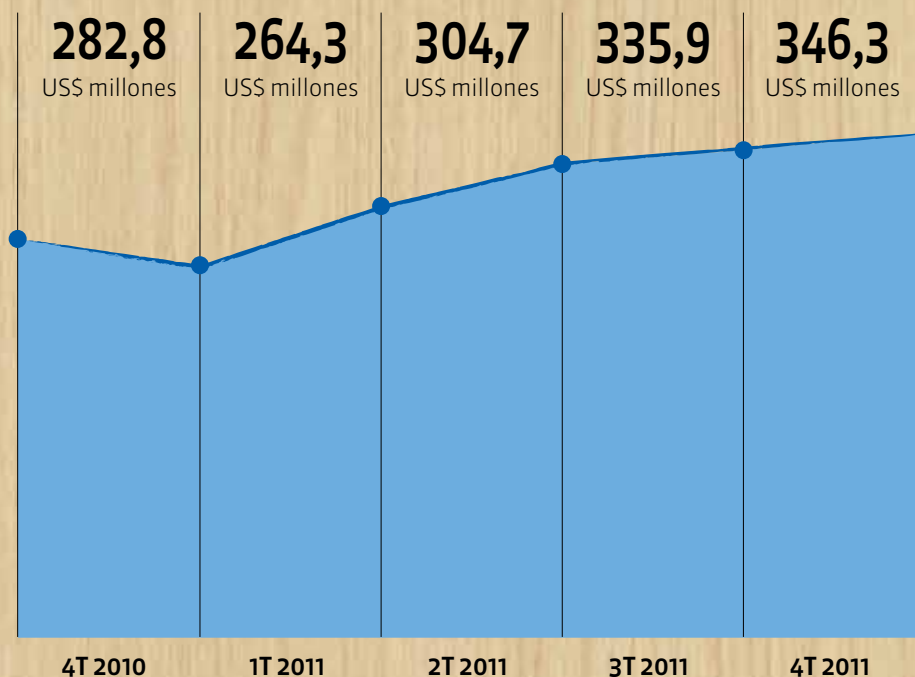
## UNIDAD DE NEGOCIO FORESTAL

Las ventas totales de esta unidad de negocio al 31 de diciembre de 2011 ascendieron a US\$ 174,3 millones, lo que representó un incremento de US\$ 3,5 millones, equivalentes a un 2,1% respecto al año anterior.

En tanto, la venta de trozos a terceros, que excluye las ventas intercompañía, alcanzó US\$ 117,1 millones, una disminución de US\$ 6,8 millones, equivalente a 5,5% con respecto al año anterior. Esto se debe principalmente a menores ventas en Chile y Brasil que disminuyeron US\$3,0 millones (-34,0%).



## EVOLUCIÓN DE VENTAS TRIMESTRALES



<b>RESUMEN ESTADOS FINANCIEROS MASISA S.A. (US\$ MILES)</b>	<b>31 DIC. 2010</b>	<b>31 DIC. 2011</b>	<b>VARIACIÓN</b>
Ingresos Ordinarios	1.017.343	1.251.220	23,0%
Margen Bruto	211.060	254.041	20,4%
<i>Margen Bruto (%)</i>	20,7%	20,3%	
Otros Ingresos por función	62.737	89.780	43,1%
Costos de Distribución y Gasto de Administración	-137.455	-168.623	22,7%
<i>GAV / Ventas (%)</i>	-13,5%	-13,5%	
Otros Gastos por función	-30.262	-26.057	-13,9%
Gastos Financieros Netos	-53.527	-44.370	-17,1%
Diferencias de cambio y Resultado por Unidades de Reajuste	3.569	-11.831	-431,5%
Gasto (Ingreso) por Impuesto a las Ganancias	20.170	-18.522	-191,8%
Ganancia (pérdida) atribuible a los propietarios de la controladora	72.424	68.929	-4,8%
<i>Margen Última Línea (%)</i>	7,1%	5,5%	
Depreciación + Amortizaciones	41.899	48.657	
Consumo de Materia Prima Propia	93.597	73.201	
EBITDA	209.101	207.276	-0,9%
<i>Margen EBITDA (%)</i>	20,6%	16,6%	

## ► COSTO DE VENTAS

El costo de ventas del 2011 alcanzó US\$ 997,2 millones, un 23,7% superior al año anterior.

### UNIDAD DE NEGOCIO INDUSTRIAL

Los costos de venta del periodo totalizaron US\$ 899,0 millones, lo que comparado con el ejercicio anterior representa un alza de 30,9%.

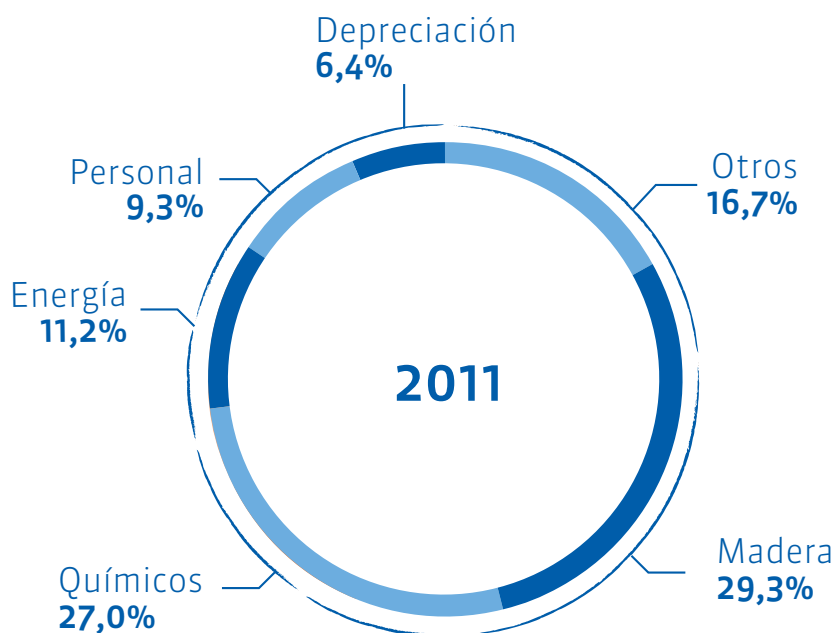
Este aumento se explica básicamente por alzas en los precios de resinas, derivadas del fuerte aumento de demanda por urea en el mercado agrícola, lo cual provocó un aumento de 22,4% en los costos asociados a los químicos a nivel consolidado.

Por otro lado, los costos de madera aumentaron 12,9%, con alzas en todos los mercados, y adicionalmente se enfrentó mayores costos de energía eléctrica en Chile para aquella parte de los requerimientos (aproximadamente 34%) que no estaban cubiertos a través de abastecimiento a precios regulados, contratos a precio fijo o la generación de la nueva planta de cogeneración en Cabrero, que inició sus operaciones en el mes de enero de 2011.

### UNIDAD DE NEGOCIO FORESTAL

Los costos de venta de esta unidad de negocio alcanzaron US\$ 153,5 millones, lo que comparado con igual periodo del año anterior representa una disminución de 6,0%. Esto se debe fundamentalmente al menor nivel de ventas.

## DESGLOSE DE COSTOS DE PRODUCCIÓN NEGOCIO TABLEROS



---

La ganancia bruta (anteriormente denominada margen bruto) creció US\$ 43,0 millones (20,4%) con respecto a 2010, debido a mayores ventas en la región.

---

#### ► **GANANCIA BRUTA**

La ganancia bruta (anteriormente denominada margen bruto) creció US\$ 43,0 millones, equivalente a 20,4% con respecto a 2010, debido a mayores ventas en la región. En tanto, la relación ganancia bruta a ventas cayó levemente desde 20,7% a 20,3%, principalmente debido a la dificultad de traspasar alzas en costos a mayores precios en Brasil y en los mercados de exportación servidos desde Chile.

#### ► **VARIACIÓN DE ACTIVOS BIOLÓGICOS NETO**

El crecimiento del activo biológico de 2011 fue US\$ 103,1 millones (US\$ 81,3 millones en igual periodo del año anterior) y los costos de formación de las plantaciones de 2011 alcanzaron US\$ 36,9 millones (US\$ 30,2 millones en igual periodo del año anterior).

El mayor crecimiento del activo biológico se debe principalmente a los efectos favorables de la actualización de las tasas de descuento consideradas en los modelos de valorización forestal y a alzas de precios de venta en Argentina.

Por otro lado, el mayor costo de formación se debe a mayores inversiones de manejo forestal y actividades silvícolas para el desarrollo del patrimonio forestal, principalmente como consecuencia de un aumento de reforestación de terrenos cosechados en los años anteriores, especialmente en Chile, y un aumento del número de hectáreas plantadas en Venezuela.



## ► **GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y COSTO DE DISTRIBUCIÓN (ANTERIORMENTE DENOMINADO GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS)**

Los gastos por estos conceptos alcanzaron US\$ 168,6 millones en 2011, lo que representa un aumento de US\$ 31,2 millones con respecto al año anterior. Esto se debió principalmente a un aumento a nivel de países de gastos de administración, marketing, ventas y costos de distribución, en estos últimos tres casos asociados al 13,1% de crecimiento en volúmenes.

Este nivel de gastos está en línea con respecto al año anterior, representando un 13,5% de las ventas en ambos períodos.

## ► **EBITDA**

El Ebitda consolidado al 31 diciembre de 2011 fue US\$ 207,3 millones, una leve disminución de -0,9% con respecto a igual periodo del año anterior.

El Ebitda de la Unidad de Negocio Industrial aumentó un 6,0% por aumentos de Ebitda en las operaciones de Venezuela, Argentina, México, Colombia, Ecuador, Perú y el mercado local en Chile, que fueron parcialmente compensadas por una caída de Ebitda en Brasil y exportaciones desde Chile fuera de la región, mercados donde no fue posible traspasar a mayores precios los aumentos de costos observados.

En el caso de Brasil no fue posible compensar las alzas de costos de resinas y maderas, debido a un exceso de oferta en el mercado brasileño.

En tanto, las exportaciones desde Chile también experimentaron una caída de Ebitda debido a la dificultad de compensar los altos costos de energía eléctrica con aumentos de precios en las ventas a mercados fuera de la región, producto de la situación económica global.

Por otro lado, el Ebitda de la unidad de negocio forestal disminuyó US\$ 9,6 millones, equivalente a un 10,4%, principalmente por menores ventas en la región.

En el año 2011 Chile y Brasil representaron un 47,6% del Ebitda consolidado de la Compañía, mientras que el de Venezuela representó un 25,6%.



## ▶ OTROS GASTOS POR FUNCIÓN

En 2011 la Empresa incurrió en otros gastos por US\$ 26,1 millones, una disminución de 13,9% con relación al gasto del año anterior. Esto se explica principalmente porque durante el año 2010 se registraron en esta línea los efectos adversos del terremoto en Chile, netos de la recuperación estimada de seguros, y el impacto de ciertos incendios forestales en Venezuela y Chile.

En cambio, en 2011 se recibió la parte pendiente de las indemnizaciones de seguros del terremoto (principalmente lucro cesante y existencias) y se registraron los gastos estimados de cierre de la planta de PB de Chiguayante (capacidad: 70.000 m<sup>3</sup>), cuya capacidad será reemplazada por la nueva planta de MDP en Cabrero, de mayor eficiencia y calidad (capacidad: 280.000 m<sup>3</sup>).

## ▶ COSTOS FINANCIEROS

Debido a menores costos financieros netos producto de refinanciamientos de deuda neta a menores tasas y menores tasas de interés de mercado, los costos financieros netos de 2011 ascendieron a US\$ 44,4 millones, un 17,1% menores que el ejercicio anterior.

## ▶ DIFERENCIA DE CAMBIO / UNIDADES DE REAJUSTE

En 2011 las diferencias de cambio alcanzaron US\$ 0,3 millones, 102,5% mejor que el ejercicio anterior, cuando la devaluación de 100% del Bolívar Fuerte generó fuertes pérdidas cambiarias.

Por otro lado, la Compañía presentó en 2011 gastos por unidades de reajuste de US\$12,1 millones, generadas principalmente por los efectos inflacionarios que afectan a las operaciones en Venezuela, mientras que el año anterior resultaron en un ingreso de US\$ 15,5 millones. En forma conjunta, estas líneas presentaron una diferencia desfavorable de US\$ 15,4 millones.

## ▶ GANANCIA ATRIBUIBLE A LOS PROPIETARIOS DE LA CONTROLADORA

La ganancia atribuible a los propietarios de la controladora (anteriormente denominada utilidad del ejercicio) alcanzó US\$ 68,9 millones, mientras que el resultado obtenido en el año 2010 fue US\$ 72,4 millones.

Dicha disminución de 4,8%, se produce a pesar de una mejor gestión en las diferentes líneas de negocios de la Compañía, lo que se tradujo en un aumento

de Ganancia Bruta de US\$ 43,0 millones, una mejora de 20,4% con respecto al año anterior. Esta significativa mejora estuvo originada en aumentos de ventas en el negocio industrial en la mayoría de los mercados.

En tanto, los resultados por variación del activo biológico, netos de los costos de formación forestal, subieron US\$ 15,1 millones principalmente debido a los efectos favorables de la actualización de las tasas de descuento consideradas en los modelos de valorización forestal y a alzas de precios en Argentina.

En el frente no operacional, las líneas diferencia de cambio, unidades de reajuste y costos financieros netos presentan una diferencia negativa conjunta de US\$ 6,2 millones.

Con relación a los impuestos, que presentan una variación adversa de US\$ 38,7 millones, el principal efecto proviene del reconocimiento en 2010 de un beneficio de impuestos diferidos de US\$ 35,8 millones originado en una reorganización societaria de parte importante de los activos forestales de la Sociedad en Chile.

## ► BALANCE

### ACTIVOS

Los activos totales de MASISA aumentaron en US\$ 283,9 millones, equivalente a un 11,8%, lo que se explica por las siguientes variaciones:

Los activos corrientes alcanzaron US\$ 737,5 millones, un aumento de 14,5% con respecto al cierre del año 2010. Esta variación se explica por un aumento de caja por US\$ 90,5 millones, de cuentas por cobrar por US\$ 37,6 millones, de inventarios por US\$ 8,8 millones y de activos por impuestos corrientes por US\$ 5,1 millones.

Lo anterior fue parcialmente contrarrestado por una disminución de activos biológicos corrientes, que son los bosques que se espera cosechar en los siguientes 12 meses, por US\$ 34,6 millones y de otros activos financieros corrientes por US\$ 15,2 millones. En tanto, los activos no corrientes alcanzaron US\$ 1.944,0 millones, lo que representa un aumento de 11,0% con respecto al cierre del 2010.

Esta variación se explica principalmente por un aumento de US\$ 158,6 millones en propiedades, planta y equipos, principalmente como consecuencia de la inversión en la construcción de la nueva planta MDP y la activación de la nueva planta de co-generación energética, ambas ubicadas en Cabrero, Chile y también por el aumento de US\$ 50,7 millones en activos biológicos no corrientes por crecimiento forestal y revalorización anual de las plantaciones.

Lo anterior fue parcialmente compensado por una disminución de US\$ 43,3 millones en otros activos financieros no corrientes, producto de cambios en la valorización de derivados de cobertura de bonos en UF que compensaron bajas en la valorización de dicha cartera de bonos producto de variaciones del tipo de cambio (como se explica posteriormente en la descripción de los pasivos).

Cabe destacar que los principales activos de la Compañía están constituidos por sus plantas productivas y bosques ubicados en Chile, Argentina, Brasil, Venezuela y México, los cuales están valorizados de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF).

Según la referida norma, los activos en general pueden valorizarse a su valor justo (fair value) o costo histórico, habiendo adoptado la Sociedad, para sus activos fijos industriales, la excepción de la NIIF que permite valorizar estos activos por única vez a su valor justo y asignar dicho valor como el costo histórico (al 1 de enero de 2008).

En relación a los terrenos forestales, se adoptó la metodología de costo revaluado periódicamente, y para el caso de los bosques (vuelos forestales), se decidió aplicar el criterio de valor justo a través de la metodología de flujos futuros descontados.

Para activos no monetarios, la Sociedad realiza provisiones o deterioros cuando existe evidencia de que el valor contable de los activos supera su valor justo.

## **PASIVOS**

La deuda financiera total de MASISA al 31 de diciembre de 2011 aumentó US\$ 124,6 millones con respecto al cierre del año 2010, alcanzando US\$ 874,6 millones.

El aumento anterior se debe fundamentalmente a: i) el registro de un pasivo por leasing por un monto aproximado de US\$ 20,6 millones debido a la entrada en funcionamiento operativo de la planta de cogeneración eléctrica construida por Dalkia, la cual opera bajo un contrato de modalidad construcción, operación y transferencia (BOT), con características de leasing; ii) deuda adicional por US\$ 8,3 millones proveniente de ciertas sociedades dueñas de 4 tiendas Placacento y una fábrica de componentes de muebles adquiridas en abril de 2011; y iii) deuda adicional por US\$ 121,0 millones tomados en diciembre de 2011 con el fin de refinanciar vencimientos de deuda de 2012, quedando la mayor parte de este monto en caja al cierre del año.

Los efectos anteriores fueron compensados por la depreciación del peso chileno respecto al dólar, que disminuyó el valor de los bonos en UF por un monto aproximado de US\$ 26,2 millones.

Con relación a este último efecto, cabe destacar que la Compañía mantiene una cobertura del 100% de estos bonos en UF para convertirlos a reajustabilidad dólar a través de instrumentos derivados, cuya valorización compensa alzas y bajas en el saldo de los bonos en UF por causa de variaciones de tipo de cambio. Sin embargo, sus efectos no se presentan en las mismas cuentas contables de deuda financiera, si no en las cuentas Otros activos financieros, corriente o no corriente, según sea el caso, si su saldo es favorable, o bien, en las cuentas Otros pasivos financieros corriente o no corriente, según sea el caso, si su saldo es adverso.

Al 31 de diciembre de 2011 los recursos en caja y equivalentes de caja (suma de las cuentas Efectivo y Equivalente al Efectivo más Otros Activos Financieros corrientes, excluyendo el valor justo de los derivados, nota N°5 de los Estados Financieros Consolidados) alcanzaron US\$ 159,7 millones (0,6 veces las deudas financieras de corto plazo), con lo que la deuda financiera neta alcanzó a US\$ 714,9 millones (US\$ 649,9 millones al 31 de diciembre de 2010).

Cabe destacar que el alto saldo de caja y equivalentes de caja al cierre del año se debe a la estrategia de fortalecer la liquidez, dado el escenario de incertidumbre económica internacional.

Al 31 de diciembre de 2011 la Empresa cumplió todos sus covenants financieros.

## ► PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS

La razón deuda financiera neta a Ebitda alcanzó niveles de 3,4 veces al 31 de diciembre de 2011, mientras que al 31 de diciembre de 2010 alcanzaba niveles de 3,1 veces. Este cambio fue generado por el aumento de deuda financiera neta del periodo.

El índice de endeudamiento (total pasivos / patrimonio) al 31 de diciembre de 2011 se mantuvo en 0,9.

La liquidez corriente, definida como la razón de activos corrientes a pasivos corrientes, alcanzó al cierre de diciembre de 2011 un nivel de 1,6 veces, nivel inferior al nivel de 1,8 veces observado al 31 de diciembre de 2010, debido principalmente a un incremento en los pasivos financieros de corto plazo.



## ► ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO

MASISA logró implementar exitosamente su plan financiero durante el 2011, dentro del cual destacan:

En diciembre se concretó un préstamo sindicado en Dólares de US\$ 71 millones, a 4 años plazo, con un club de 4 bancos internacionales. Los fondos se mantuvieron en caja para financiar las necesidades de refinanciamiento de 2012.

Durante el año se obtuvo diversos préstamos directos a largo plazo de bancos locales e internacionales por un monto total equivalente a US\$ 110 millones. Los recursos se utilizaron para cubrir necesidades de refinanciamiento.

Adicionalmente, en agosto de 2011 se concretó una renegociación de la tasa de interés aplicable para el préstamo sindicado internacional suscrito en 2010 por un monto de US\$ 150 millones, logrando una significativa reducción respecto a la tasa de interés vigente.

Las necesidades de refinanciamiento del año 2012 totalizan US\$ 244 millones. Para alcanzar ese monto, la Sociedad contaba al cierre de 2011 con recursos en caja por US\$ 159,7 millones, equivalente al 65% de las necesidades, y se encuentra en proceso de inscribir líneas de bonos en el mercado chileno para refinar el monto remanente.





► Predio de Forestal Argentina





3.2



► **0,66**

Indicador de frecuencia de accidentes (IFAT) alcanzado el 2011, el cual fue menor al del año anterior 0,98.

---

► **77%**

Nivel de compromiso de los colaboradores con MASISA.

---

► **Consulta social**

A mediados del año 2011, en todos los países donde MASISA posee operaciones industriales y forestales, se desarrolló una Consulta con Públicos de Interés.

---

► **Negocios Inclusivos**

Como parte de su plan de crecimiento, MASISA ha decidido participar activamente en el segmento de personas con ingreso familiar entre US\$5.000 y \$10.000 al año.

**DESEMPEÑO  
SOCIAL**



# DESEMPEÑO SOCIAL

## ► **GESTIÓN DEL CAPITAL HUMANO**

Durante el 2011, MASISA siguió trabajando en la consolidación de su cultura de confianza, meritocracia, servicio al cliente e innovación.

Inspirados en la construcción de esta cultura, Capital Humano dirigió sus programas e iniciativas hacia la generación de valor estratégico para la compañía y trabajando como agentes de cambio al servicio de todas las áreas.

En el 2011, seguimos fomentando la participación de los colaboradores en programas orientados a potenciar conocimientos, desarrollo de carrera y competencias de gestión, como por ejemplo, el Programa Marca de Liderazgo conducido por facilitadores internos, la metodología de Evaluación 360° -en principio para los niveles ejecutivos de la compañía-, el Programa de Rotaciones Temporales y competencias comerciales.

Hemos fortalecido el conocimiento del negocio continuando con el programa "Experiencia MASISA" que continuó las visitas a clientes, faenas forestales, complejos industriales y ferias de diseño.

Todo el esfuerzo y dedicación quedó plasmado en el nivel de compromiso generado con la compañía, que desde la primera edición del Estudio (2004), ha permitido superar año tras año los objetivos establecidos. Hoy MASISA tiene un 77% de compromiso consolidado, lo que acerca a la compañía al grupo de las mejores empresas donde trabajar.

## **PERFIL DE NUESTROS COLABORADORES**

Al 31 de diciembre del 2011 MASISA cuenta con una dotación de 8.623 colaboradores directos e indirectos en todas sus operaciones de Latinoamérica, de los cuales 4.027 son colaboradores directos y 4.596 indirectos.

Del total de colaboradores directos, el 59% está en el rango de edad de los 30 a 45 años de edad, 22% tiene hasta 29 años, 18% está entre 46 a 64 años y menos del 1% supera los 65 años.

Todos los colaboradores de MASISA gozan del derecho de asociación, por lo que el 2011, 1.947 trabajadores directos se encuentran sindicalizados, lo que equivale al 48% de las personas.

El género femenino representa el 11% de la dotación directa de la compañía, en tanto en los cargos directivos las mujeres ocupan un 5%.

---

## **CIERRE PLANTA CHIGUAYANTE (CHILE)**

En el proceso de optimización industrial de MASISA Chile, se decidió el cierre definitivo de la planta Chiguayante a contar de diciembre de 2011, debido a limitaciones tecnológicas que la hacen poco competitiva en el mercado actual y a la capacidad que tiene la nueva fábrica de MDP.

Dentro de este marco, la empresa concluyó en noviembre de 2011 el proceso de diálogo con sus colaboradores, a través de la firma de un acuerdo con el sindicato de Chiguayante.

En la búsqueda de la mejor alternativa para minimizar el impacto de esta contingencia, la empresa puso a disposición de las 60 personas afectadas un plan de reinserción laboral que considera cursos de emprendimiento y de oficios, extensión de seguros, entre otras medidas destinadas a apoyarlos en estas circunstancias. Asimismo, la empresa contempló vacantes para otras operaciones de MASISA.

---

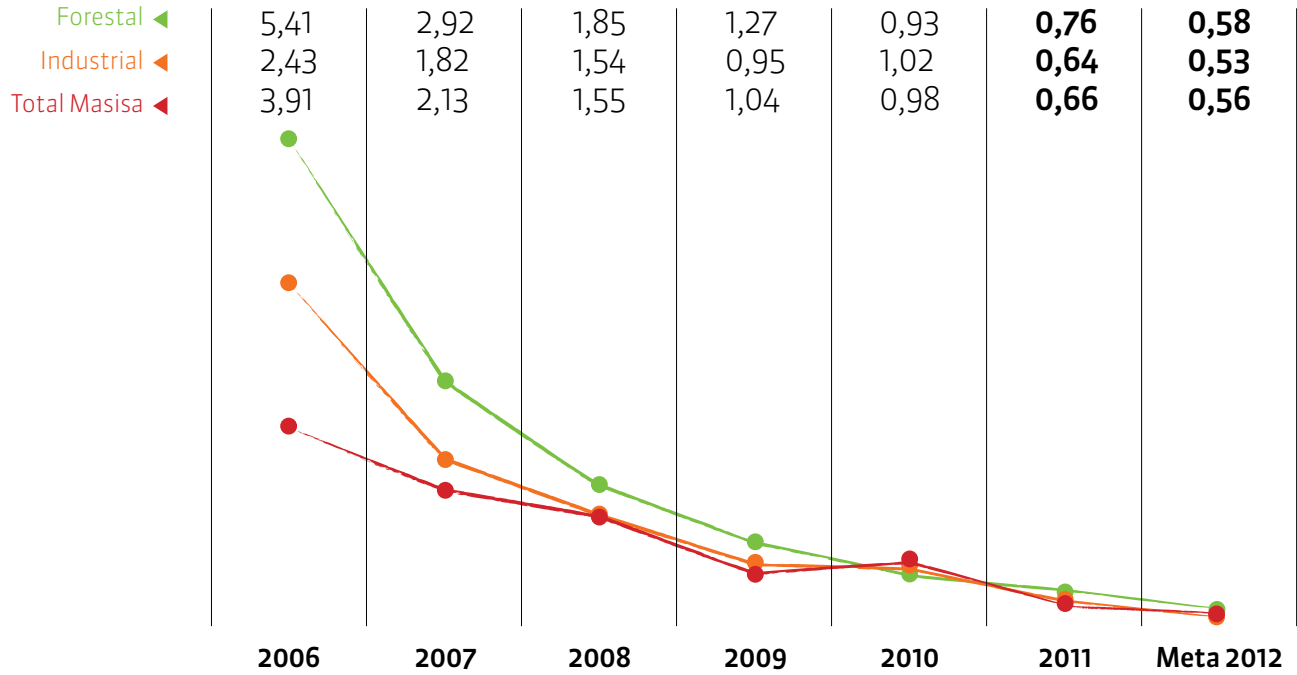
## **► GESTIÓN DE LA SALUD Y SEGURIDAD**

Durante el 2011 logramos una significativa reducción en nuestros indicadores de Seguridad y Salud, ya que el índice de Frecuencia de accidentes (IFAT) fue de 0,66, menor al resultado del año anterior que fue de 0,98. En tanto el índice de Severidad de los accidentes (ISAT) fue de 121,61, menor al resultado del año anterior que alcanzó 193,10.

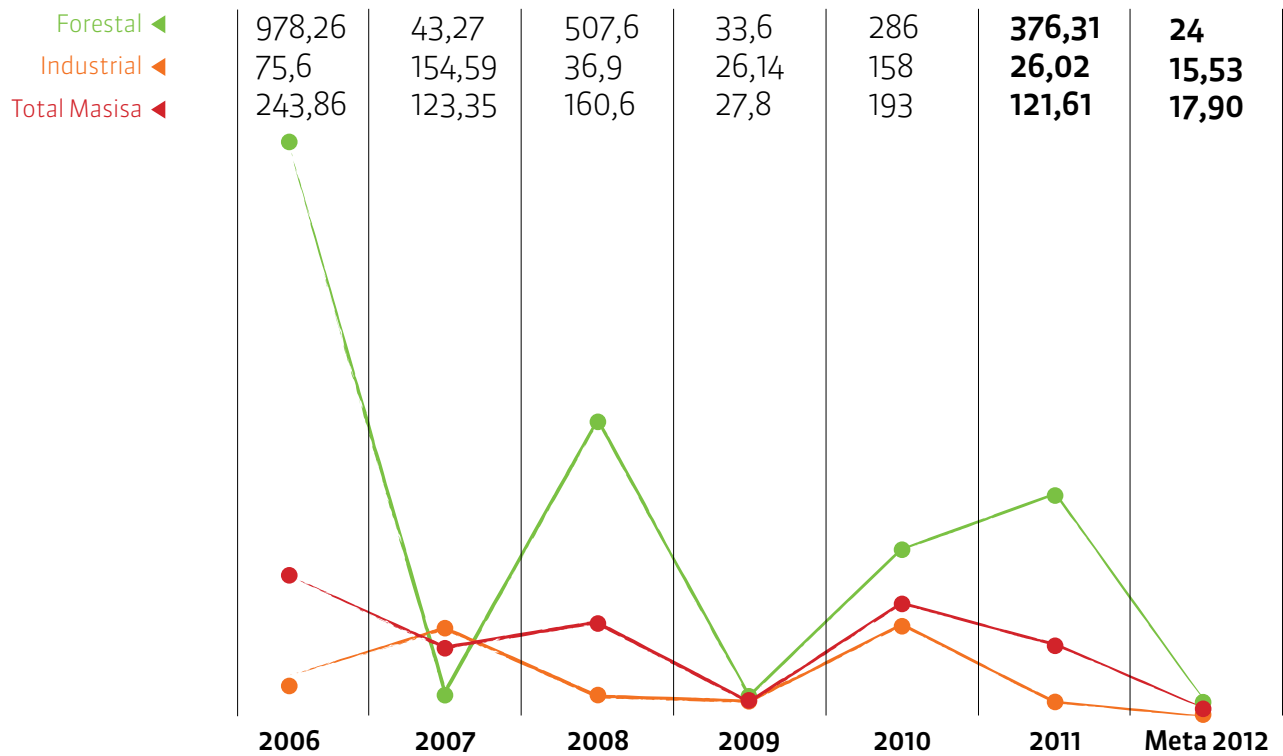
Durante el 2011, tuvimos que lamentar un accidente fatal en la Unidad de Negocio Forestal de MASISA Chile, el cual afectó a un colaborador indirecto.

Un 50% de los accidentes con tiempo perdido afectó a colaboradores directos, en tanto que un 50% afectó a colaboradores indirectos.

## INDICADOR DE FRECUENCIA DE ACCIDENTES (IFAT) REFERIDO A 200.000 HH DE EXPOSICIÓN



## INDICADOR DE SEVERIDAD DE ACCIDENTES (ISAT) REFERIDO A 200.000 HH DE EXPOSICIÓN



## **FORTALECIMIENTO EN LA CULTURA DE SEGURIDAD**

Todos los accidentes, incluyendo los incidentes de alto potencial ocurridos el 2011, fueron reportados y analizados a través de alertas de seguridad, generándose planes e implementación de acciones correctivas y/o preventivas. Este mecanismo permitió compartir información sobre los accidentes e incidentes y sus causas, con el objetivo de aprender a prevenir la ocurrencia de acontecimientos similares.

En todas las operaciones de MASISA se han constituido Comités de Seguridad y Salud Ocupacional compuestos por representantes de la dirección y colaboradores, logrando que el 100% de los colaboradores esté representado. Además, cuentan con un sistema de gestión y salud de seguridad bajo la norma OHSAS 18.001. El 2011 planta de Montenegro alcanzó esta certificación.

Además del entrenamiento formal en temas de seguridad y salud ocupacional, se realizan campañas de concientización como por ejemplo pausa activas, seguridad en el hogar y conducción segura de vehículos.

Durante el 2011 se invirtieron 126.000 horas en entrenamiento de Seguridad y Salud Ocupacional, tanto de colaboradores directos como indirectos. Con el objetivo de mapear oportunidades de mejoras en la gestión de seguridad y salud, se desarrollaron auditorías bajo el Sistema de Clasificación Internacional de Seguridad de DNV (SCISTM) en las plantas de Ponta Grossa, Durango, Mapal, Cabrero Tableros y Maderas. Estas auditorías generaron hallazgos para robustecer el sistema de MASISA.

## **SALUD OCUPACIONAL**

Acorde a nuestra Política de Seguridad y Salud Ocupacional, desarrollamos programas que nos permiten dar cumplimiento a los requerimientos legales locales, e incluso excederlos.

Mantenemos un programa permanente de vigilancia de salud ocupacional a todos nuestros colaboradores expuestos a algún agente con potencial de producir alteraciones en su estado de salud. Además, realizamos evaluaciones médicas periódicas de acuerdo a la naturaleza de los riesgos a la totalidad de los colaboradores expuestos. El 2011 se realizaron diversos programas tendientes a reducir los riesgos de lesiones músculo esqueléticas y otros riesgos ambientales y psicosociales que pueden afectar la salud física y mental de los colaboradores.



## ▸ **DESARROLLO DE TALENTOS**

### **PLAN DE TALENTO Y SUCESIÓN**

El 2011 MASISA implementó una nueva metodología que busca gestionar en forma más efectiva el desarrollo de los colaboradores, hacer más visibles las oportunidades de carrera para retener y desarrollar talentos, con el fin de disponer de las competencias requeridas para asegurar la continuidad del negocio en el corto y largo plazo.

Esta metodología tiene como objetivo que nuestra fuente de talento sea sólida, buscando no sólo identificar el talento organizacional, sino propiciar el desarrollo de carrera de nuestros colaboradores y, de esta forma, construir juntos la próxima generación de líderes que tomará las decisiones para el éxito de la compañía.

El 2011 trabajamos en las siguientes iniciativas relacionadas al ejercicio de talento y sucesión:

- Introducción de evaluación 360°
- Desarrollo competencias comerciales
- Talleres de liderazgo
- Programas de coaching
- Programa de rotaciones temporales.
- Incentivo de equipos de trabajo remotos.
- Desarrollo de facilitadores internos en programa Marca de Liderazgo.

En la segunda etapa, a desarrollarse el 2012, el foco estará en el desarrollo e implementación de las acciones definidas por los Comités de Talentos respectivos, que contempla la realización de entrevistas de orientación de carrera y confirmar los planes de acción consolidados y por país.

### **GESTIÓN DEL DESEMPEÑO**

En el 2011, MASISA continuó fortaleciendo la herramienta de Sistema de Gestión del Desempeño y generando un mayor vínculo con otros procesos de Capital Humano, como por ejemplo, el Ejercicio de Talento y Sucesión.

Se implementó una nueva metodología de evaluación 360° de las competencias de liderazgo de los equipos gerenciales, con el fin de tener una visión integral del desempeño, dado que cada participante tuvo la oportunidad de recibir retroalimentación de varias direcciones (autoevaluación, pares, subordinados y jefatura).

---

El estudio de Compromiso realizado el 2011, logró un resultado general de 77%, mejorando el obtenido el 2010 ( 72%).

---

Cabe aclarar que esta iniciativa será implementada en cascada, teniendo como objetivo el llegar a todos los niveles profesionales de MASISA en 2012 - 2013.

### ENCUESTA DE COMPROMISO

El estudio de Compromiso tiene como objetivo recabar información relevante, precisa y resumida acerca de las percepciones que nuestros colaboradores tienen sobre aspectos claves de su trabajo, con el fin de mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores, y el grado en que se identifican con la Compañía.

El estudio de Compromiso realizado el 2011, logró un resultado general de 77%, mejorando el obtenido el 2010 (72%). La meta para el 2012 es alcanzar un 79% de compromiso en nuestros colaboradores.

A contar del 2010 el nivel de compromiso se gestiona no sólo por localidad sino también por gerencias y áreas, lo cual permite enfocarnos en aquellos factores que más impactan en cada uno de los equipos y así implementar planes de acción de acuerdo a sus propias necesidades.

<b>EVOLUCIÓN ESTUDIO DE COMPROMISO PAÍS (COLABORADORES DIRECTOS)</b>				
	<b>2007*</b>	<b>2009</b>	<b>2010*</b>	<b>2011</b>
Corporativo	55%	58%	N/A**	73%
Santiago	N/A	N/A	69%	75%
Argentina	44%	40%	52%	70%
Brasil	74%	63%	77%	76%
Chile	73%	73%	71%	76%
México	80%	77%	85%	85%
Perú-Colombia-Ecuador	89%	81%	63%	60%
Venezuela	87%	90%	88%	86%
Consolidado	69%	70%	72%	77%

\* Pulso Compromiso

\*\* El 2010 la oficina Corporativa se suma a la muestra de Santiago

---

**EVOLUCIÓN DE IMPULSORES CON MAYOR CRECIMIENTO  
(A NIVEL CONSOLIDADO)**

---

**FACTORES DE MAYOR CRECIMIENTO**

---

	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Gestión de Personas	51%	68%
Oportunidades de Carrera	42%	55%
Procesos	57%	67%
Gestión del Desempeño	55%	64%
Aprendizaje y Desarrollo	51%	58%

---

---

**EVOLUCIÓN DE LOS IMPULSORES CON MAYOR SATISFACCIÓN 2011  
(A NIVEL CONSOLIDADO)**

---

**FACTORES DE MAYOR SATISFACCIÓN**

---

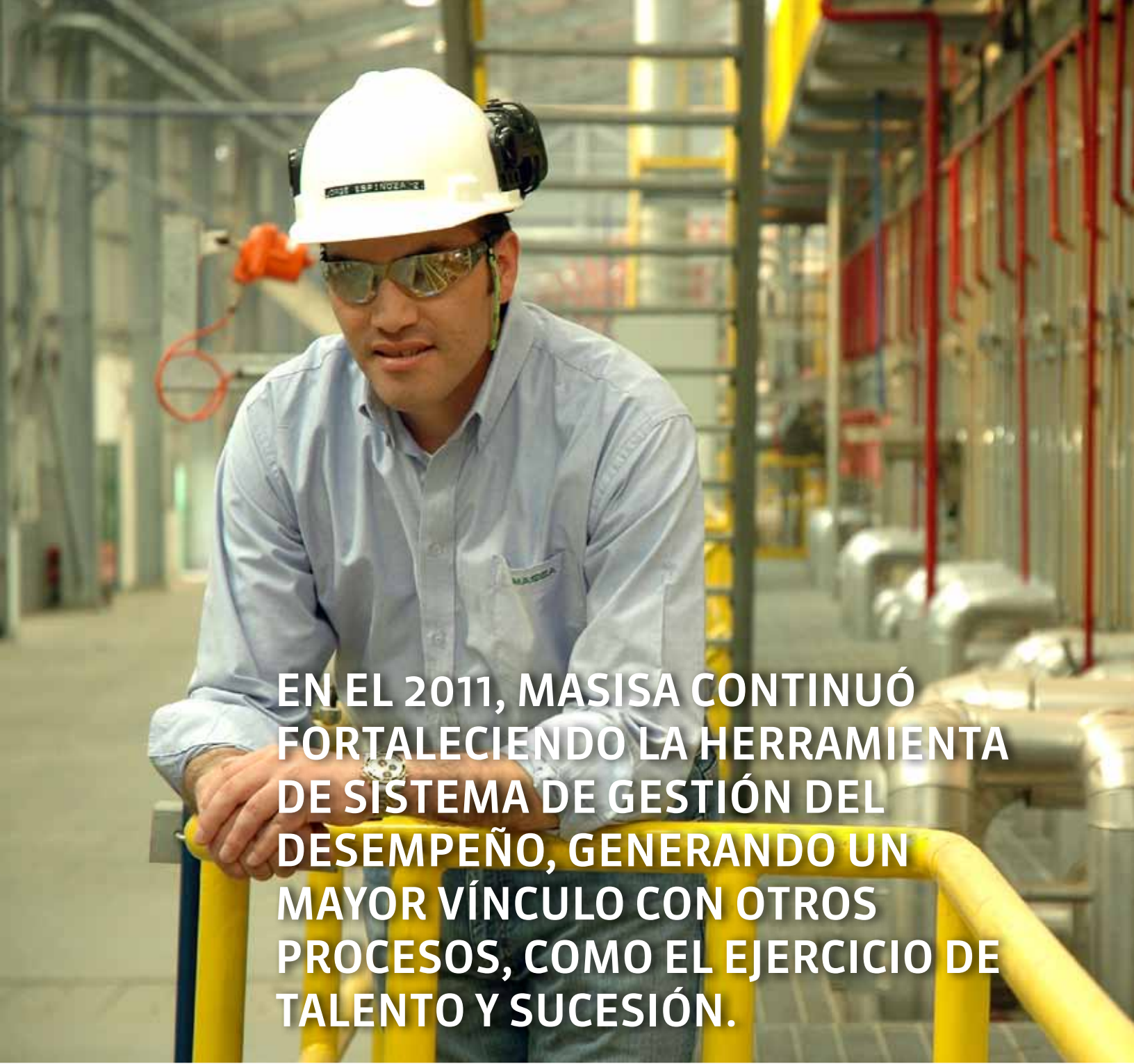
Tareas Diarias	79%
Beneficios	77%
Clientes	75%
Compañeros	74%
Innovación	72%

---

**ROTACIONES TEMPORALES**

Este programa surge como una acción sugerida del Estudio de Compromiso 2010, con el objetivo de proporcionar una oportunidad de aprendizaje y desarrollo a nuestros colaboradores, basada en asignaciones temporales nacionales o internacionales dentro de la compañía.

Sus principales objetivos son desarrollar y potenciar conocimientos técnicos y competencias de liderazgo, además de fomentar la transferencia de experiencias, adquisición de mejores prácticas y la integración e intercambio multicultural (diversidad e inclusión). Al cierre de 2011, 6 colaboradores participaron de esta iniciativa.



EN EL 2011, MASISA CONTINUÓ FORTALECIENDO LA HERRAMIENTA DE SISTEMA DE GESTIÓN DEL DESEMPEÑO, GENERANDO UN MAYOR VÍNCULO CON OTROS PROCESOS, COMO EL EJERCICIO DE TALENTO Y SUCESIÓN.



► Visitantes recorren la planta de MDF en Ponta Grossa, Brasil.



## ► EDUCACIÓN Y DESARROLLO

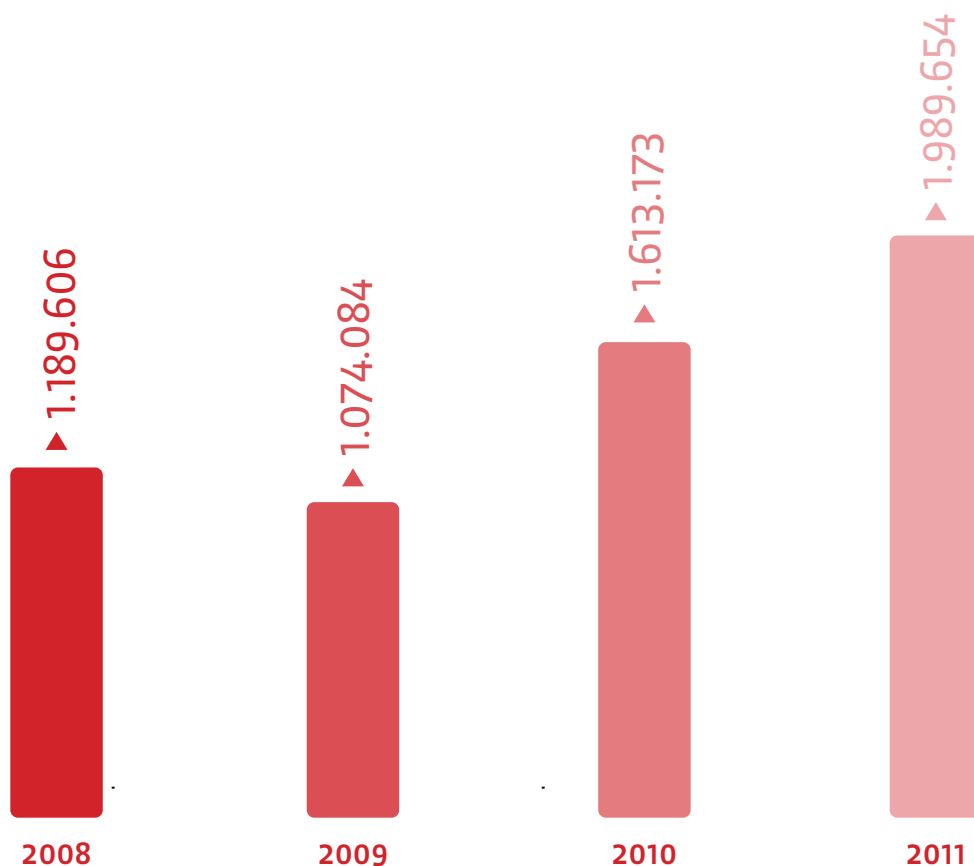
Para MASISA la formación y crecimiento profesional de sus colaboradores es esencial, por eso la capacitación es considerada como una relación de beneficio mutuo entre el colaborador y la Empresa.

En este sentido, la capacitación es una herramienta a través de la cual los colaboradores tienen la posibilidad de incrementar sus conocimientos y fortalecer sus competencias, logrando un desempeño superior que tiene un impacto directo en su empleabilidad.

En tanto, la organización adquiere ventajas competitivas que se traducen en una fuerza laboral con mayor flexibilidad, dispuesta a asumir desafíos que agreguen valor a la Compañía.

En 2011 la inversión en capacitación a nivel regional fue de US\$ 1.989.654 y el total de horas de formación al año por el total de empleados alcanzó las 313.601 horas.

### INVERSIÓN EN CAPACITACIÓN | US\$





► Capacitación a colaboradores de la planta Cabrero, Chile.

---

*En 2011 la inversión en capacitación a nivel regional fue de US\$ 1.989.654 y el total de horas de formación al año por el total de empleados alcanzó las 313.601 horas.*

---

El año 2011 MASISA efectuó un diagnóstico respecto del nivel educacional (básica, media y técnica) de sus colaboradores directos.

En virtud de ello, se estableció un programa a 3 años plazo para lograr que los colaboradores interesados culminen sus estudios. El 2012 se espera que un 25% inicie el programa.

### **MARCA DE LIDERAZGO MASISA**

Hoy son más de 60 los facilitadores internos certificados en toda la región que capacitan internamente en temas de liderazgo. En 2011, el equipo de Desarrollo Organizacional trabajó en diseñar tres nuevos módulos: Innovación, Seguridad y Salud Ocupacional y Gestión del Talento. Su implementación se iniciará en marzo del 2012.

Durante 2011, en el programa participaron más de 700 colaboradores de MASISA a nivel regional.

Continuaremos con esta metodología de equipos internos para fortalecer la gestión del conocimiento, compartir buenas prácticas y construir contenidos representativos de nuestra realidad en cada operación. El próximo taller a desarrollar bajo este formato abordará el atributo “servicio al cliente”.

---

## ¿QUÉ ES LA MARCA DE LIDERAZGO MASISA?

MASISA atribuye al crecimiento y desarrollo de sus colaboradores una importancia estratégica, ya que el éxito de nuestra Empresa depende de los conocimientos, habilidades y actitudes que sus colaboradores demuestren en su trabajo.

Estas competencias que requerimos para ser exitosos como Compañía, son únicas y particulares para nuestra Empresa y definen nuestra “Marca de Liderazgo MASISA”. Estas son: Motivación, Agilidad, Servicio al cliente, Innovación, Sostenibilidad y Accountability (responsabilidad e integridad).

---

## PROYECTO DE COMPETENCIAS COMERCIALES

Con el objetivo de desarrollar un set único de conocimientos, competencias y valores, que nos permitan responder a las expectativas de los clientes e inversionistas, el 2011 se trabajó en la puesta en marcha del proyecto de competencias comerciales que contempló a los equipos de Brasil y México, quienes participaron de una evaluación inicial que busca medir el nivel de desarrollo de las competencias comerciales técnicas y la adecuación del perfil del colaborador con el cargo que desempeña.

Para ello, se utilizó una herramienta que evalúa las dimensiones: estilos de pensamiento, rasgos de comportamiento e intereses profesionales determinando el nivel de compatibilidad de colaborador respecto del perfil requerido identificando brechas específicas de competencias técnicas.

Cada colaborador recibió una retroalimentación de la evaluación que se realizó en conjunto por los jefes directos y un equipo de Capital Humano, tanto local como corporativo. Como resultado se definieron planes de desarrollo individual (PDI) que se vinculó al proceso de gestión del desempeño.

Actualmente, Chile está en proceso de diagnóstico. Para el 2012 se espera implementar este programa en Argentina, Ecuador, Colombia, Perú y Venezuela.

## ► NEGOCIOS INCLUSIVOS

MASISA entiende los Negocios Inclusivos como iniciativas económicamente rentables, ambiental y socialmente responsables, que utilizan los mecanismos del mercado para mejorar la calidad de vida de personas de bajos ingresos.

Como parte de su plan de crecimiento, MASISA ha decidido participar activamente en el segmento de personas con ingreso familiar entre US\$5.000 y \$10.000 al año, con el objetivo de fortalecer las ventas de la empresa en este segmento, fortalecer su participación en la cadena de valor y contribuir a mejorar la calidad de vida en los países donde opera.

En el desarrollo de modelos de negocios inclusivos, hemos impulsando iniciativas en diversas etapas de nuestra cadena de valor.



- 1. Desarrollo de iniciativas de integración vertical, con pequeños y medianos aserraderos en Chile, y con medianos propietarios de tierra en Brasil a través de forestación asociativa.
- 2. Facilitar el acceso a productos forestales no maderables (pasturas y productos que se recolectan del bosque) a emprendedores de comunidades vecinas. Contamos con un indicador que mide el número de convenios entre MASISA y estos emprendedores en Chile y Argentina.
- 3. Focalizado en proveedores de fibra, transporte y mano de obra. En 2011 en Chile se trabajó con 16 empresas forestales y 11 transportistas de fibra.
- 4. Destaca el centro de acopio de Coyotes en México que aprovecha materiales considerados como desperdicio (90% era quemado), involucrando a aproximadamente 70 proveedores.
- 5. Ver página 101.
- 6. Ver página 98.





► Mueblistas del programa Red M visitan las instalaciones de la planta de Cabrero, Chile.

## RED DE MUEBLISTAS

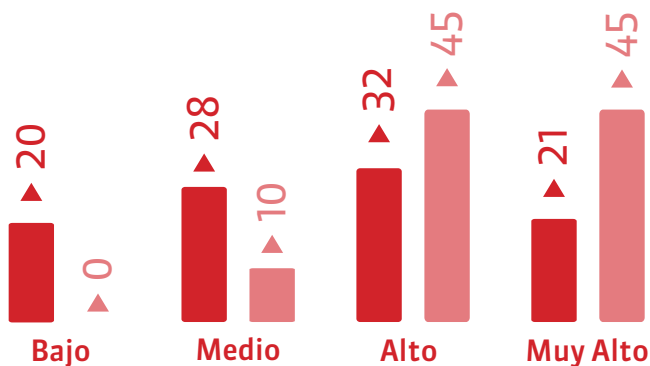
Red M es uno de los proyectos comerciales más relevantes y ambiciosos impulsado por MASISA, que aspira a generar un relacionamiento directo y fidelizar al principal segmento de clientes de MASISA: el pequeño y mediano Mueblista.

Con este programa estratégico esperamos apoyar a pequeños y medianos mueblistas -en su mayoría micro y pequeñas empresas en crecimiento- y lograr que prefieran y se sientan identificados con la marca, principalmente por la capacidad de ayudarlos a potenciar su negocio y darles beneficios que mejoren su calidad de vida.

- › Red M está diseñada para satisfacer las necesidades de los mueblistas en la región: acceder a más oportunidades de negocios y pertenecer a una red vinculante.
- › Ofrece una plataforma digital, donde los mueblistas dan a conocer sus productos y se vinculan con el cliente final.
- › Actividades para conectar a los mueblistas con MASISA, pero también entre ellos, promoviendo la creación de redes de apoyo y soporte.
- › Red M ofrece oportunidades de crecimiento para los negocios de los pequeños mueblistas, a través de la mejora de capacidades de manejo de negocios, así como de acceso a nuevas oportunidades y beneficios de protección (seguros de vida, servicios médicos y odontológicos, en mejores condiciones).
- › Ofrece la posibilidad de construir capital social, a través de redes personales e institucionales, variable esencial para mejorar las oportunidades de reducir la pobreza en la región.

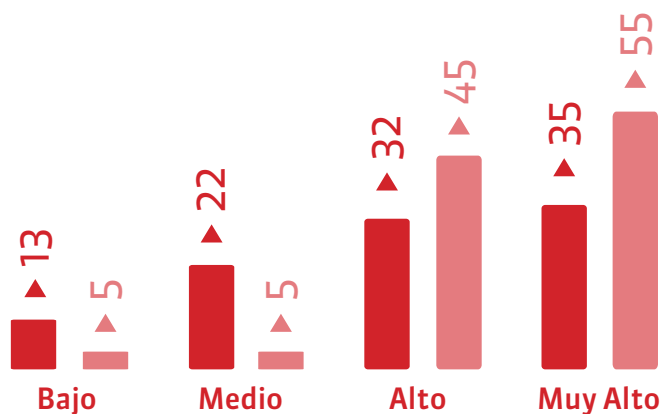
El 2011, MASISA desarrolló una encuesta entre algunos mueblistas de Red M para conocer cuánto ha contribuido el programa en los resultados de su negocio.

¿Cuánto ha contribuido el RELACIONAMIENTO directo con MASISA al éxito de su negocio? % de respuestas y meta a 3 años.



▶ Actual  
▶ Meta 2014

¿Cuánto ha contribuido las CAPACITACIONES de MASISA al éxito de su negocio? % de respuestas y meta a 3 años.



## Gobierno de Chile entrega a MASISA Sello de Distinción por su Compromiso con la Superación de la Pobreza

El Ministro de Desarrollo Social del Gobierno de Chile, Joaquín Lavín, junto al Director Ejecutivo del Fondo de Solidaridad e Inversión Social, FOSIS, Claudio Storm, dieron a conocer la iniciativa público privada “Juntos por un Chile sin pobreza”, cuya meta es instalar la erradicación de la pobreza como una prioridad a nivel nacional, con miras a terminar con la pobreza extrema al 2014.

En la ocasión se entregó un sello de reconocimiento a MASISA por su programa de oportunidades de negocios inclusivos para mueblistas que fabrican mobiliario para viviendas sociales, que contribuye a la superación de la pobreza.

El Gobierno analizó a diferentes empresas y MASISA es “un ejemplo a través de su programa de capacitación de mueblistas en la fabricación de muebles para viviendas sociales, ya que entregan capital semilla y los ayudan a formar su negocio para que se conviertan en microemprendedores. Esta práctica es un negocio permanente en el tiempo y sustentable que permite salir de la pobreza”, comentó el Ministro Lavín.



► Encuentro Nacional de Negocios Inclusivos realizado en Santiago, Chile.



**FUERON ENTRENADAS MÁS DE 300 PERSONAS Y 200 MUEBLISTAS SE ACREDITARON COMO ESPECIALISTAS EN LA ATENCIÓN A VIVIENDAS SOCIALES.**



---

## **APOYO AL DESARROLLO DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS INCLUSIVOS EN EL SECTOR MOBILIARIO PARA LA VIVIENDA SOCIAL**

En agosto de 2008, MASISA Chile firmó un convenio con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) a través del FOMIN para el proyecto “Apoyo al Desarrollo de Oportunidades de Negocios Inclusivos en el Sector Mobiliario para la Vivienda Social”.

Esta iniciativa tuvo un financiamiento total cercano a US\$ 1 MM, fondos utilizados para mejorar y consolidar la formación y fortalecimiento de capacidades para el emprendimiento para venta de muebles para vivienda social.

Durante el 2011 y después de 3 años de ejecución del proyecto, fueron entrenadas más de 300 personas y han sido acreditados como mueblistas especialistas en la atención a las necesidades de viviendas sociales más de 200 mueblistas.

Respecto de los resultados del programa en un plazo de tres años, los ingresos de estos grupos productivos en promedio mejoraron en un 33%.

Disponer de un taller propio para trabajar es fundamental para el desarrollo de estos emprendimientos. Al iniciar el programa, un 73% de los participantes declaran tener taller propio, asunto que aumenta a un 85% una vez terminado el proceso de entrenamiento.

Un apoyo fundamental para este hito fue la alianza público privada alcanzada con Fosis, entidad de Gobierno de Chile que entregó 80 capitales semillas a mueblistas pertenecientes a los segmentos más desposeídos, para comprar herramientas y computadores para mejorar su gestión.

Como actividades de cierre del programa, destaca el encuentro con los beneficiarios del proyecto, al cual asistieron un centenar de mueblistas de todo Chile y otros públicos ligados al proyecto, quienes compartieron sus experiencias y conocieron los resultados del programa de apoyo al desarrollo de oportunidades de negocios inclusivos en el sector de la mueblería para la vivienda social.

En esa oportunidad, MASISA lanzó el libro “Mobiliario Sostenible, inspirando el diseño de interiores con una visión de futuro”, con el objetivo de poner a disposición del público la amplia variedad de muebles sociales y ambientalmente responsables que MASISA ha desarrollado junto a sus aliados mueblistas, así como en sus concursos de diseño. En la publicación también se presenta el acuerdo BID/FOMIN-MASISA, así como testimonios que dan cuenta de la red construida por la empresa para desarrollar el modelo de negocios que impulsa desde hace algunos años.



## ► **COMUNIDADES VECINAS**

Para MASISA, la cercanía con sus comunidades vecinas está expresamente considerada en sus valores y principios.

Dada la amplia distribución del patrimonio forestal e industrial, son muchos y muy variados los grupos humanos que se encuentran en nuestras vecindades. Cada uno de estos sectores y comunidades revisten características especiales, pero al mismo tiempo comparten elementos en común y por tanto en MASISA tenemos planes de relacionamiento acorde a cada uno de ellos, procurando abarcar la mayor cantidad de intereses de estas comunidades.

MASISA desarrolla su plan de relaciones con las comunidades vecinas en relación a sus programas de operaciones, sobre el cual se definen las áreas de concentración de actividades y sus impactos ambientales y sociales asociados al territorio. Con esta visión se trabaja coordinadamente con la operación para establecer acciones de forma preventiva.

MASISA cuenta con un Sistema de Gestión Integrado (ambiental, salud y seguridad y calidad), además de la certificación FSC, que establece en forma clara las distintas normas y reglas a respetar a la hora de vincularse y ejecutar todo tipo de trabajos, colaboraciones y/o acciones con las distintas comunidades vecinas de la empresa, generando relaciones de beneficio mutuo.

## **MODELO DE RELACIONAMIENTO**

Identificamos nuestros públicos de interés estratégicos y buscamos conocer sus necesidades y preocupaciones respecto de las operaciones de MASISA, las que posteriormente son ordenadas y priorizadas. Además, al momento de implementar acciones identificamos actores claves y/o potenciales colaboradores (organizaciones, Estado y sus servicios, fundaciones, entre otros).

Todas las comunicaciones recibidas de nuestras comunidades son registradas y tratadas en el marco del sistema de gestión integrado, e informada su resolución a la persona que la emitió. En el 2011 se recibieron 10 comunicaciones negativas de nuestras comunidades, las cuales fueron resueltas con prontitud y en acuerdo con los actores involucrados. La mayoría de ellas relacionadas con la emisión de material particulado y ruido para la operación industrial y con los efectos del transporte y mantención de caminos para la operación forestal.

Como se mencionó en nuestra política de sostenibilidad, MASISA identifica tres niveles de gestión de la sostenibilidad y de su relacionamiento con públicos de interés: gestión operacional, estratégica y colaborativa.



La primera responsabilidad es hacernos cargo de nuestros impactos operacionales. Para ello, MASISA desarrolla su plan de relaciones con las comunidades vecinas en función a sus programas de operaciones (industriales y forestales), sobre el cual se definen las áreas de concentración de actividades y sus impactos ambientales y sociales asociados al territorio. Con esta visión se trabaja coordinadamente con la operación para establecer acciones de forma preventiva.

Con el fin de profundizar en el nivel de “Gestión colaborativa”, respecto de problemáticas de desarrollo local, abordamos en el 2011 un proceso de consulta social en nuestras áreas de influencia.

### **CONSULTA SOCIAL**

Durante el año 2011, en todos los países donde MASISA posee operaciones industriales y forestales, se desarrolló una Consulta con Públicos de Interés, cuyo propósito fue conocer percepciones sobre MASISA y las principales preocupaciones de nuestros vecinos respecto de las variables críticas de desarrollo local.

En estas consultas sociales, conducidas por empresas externas para asegurar una mayor transparencia, participaron vecinos, autoridades locales, proveedores, contratistas y ONG locales.

Respecto de la percepción de la empresa en su interacción con los públicos de interés, los principales resultados fueron:

- › La percepción general es que MASISA es una empresa seria y responsable en sus relaciones y compromisos con sus públicos de interés. Sin embargo, cada localidad y público reconoce que existen temas operacionales que requieren solución.
- › Destaca la opinión que MASISA podría sumarse más aún a iniciativas de desarrollo regional y local.
- › Un tema común es la importancia que MASISA colabore y apoye la educación ambiental de la comunidad, debido a su autoridad técnica y profesional sobre el tema.

- › **México:** Los vecinos de planta de Durango manifestaron satisfacción con MASISA en relación al apoyo a la escuela, la oferta de empleos con remuneración adecuada, y el desarrollo de proveedores en la comunidad local, pues uno de los grandes problemas es la migración de hombres y jóvenes hacia EEUU.
- › Mantienen su preocupación por la columna de humo de las chimeneas de la planta, pero reconocen los esfuerzos de MASISA por reducir este impacto dadas las limitaciones de suministro de energía limpia en la región. Tienen confusión respecto al nivel de ruido nocturno.
- › Los vecinos de Durango reconocen la seriedad de MASISA en la gestión de sus asuntos sociales y ambientales, pero quisieran contar con el apoyo de la empresa para solucionar problemas de manejo de basuras y pavimentación de vías de las poblaciones.

**Plan Colaborativo frente a necesidades locales: Apoyo al plan comunitario de eliminar vertederos ilegales y pavimentación de 8 calles en 3 años.**

- › **Argentina:** Los vecinos de las operaciones manifiestan que MASISA es una empresa seria, que reconoce sus compromisos y mantiene diálogos permanentes con las comunidades, lo cual la diferencia de otras empresas en la región.
- › Reconocen la utilidad del apoyo de la empresa en temas de protección forestal y educación ambiental, así como la generación de empleos locales.
- › Sin embargo, algunos aún consideran que MASISA podría tener alguna influencia en el deterioro de la calidad del aire y de las aguas de los arroyos próximos al parque industrial, donde la planta se encuentra localizada. Los esfuerzos realizados por la empresa potenciaron en la comunidad la percepción sobre la reutilización del agua para riego, pero no fueron suficientes para evidenciar su verdadera gestión de efluente cero.
- › Se detectó que las comunidades vecinas quisieran mejorar la atención en salud y educación en la zona, así como programas para manejar basuras de forma adecuada, fomento al emprendimiento y promover fuentes de empleo.

**Plan Colaborativo frente a necesidades locales: Apoyo al plan para mejorar acceso a educación, mediante mejora de Escuela Secundaria, al 2015.**

- › **Venezuela:** Las comunidades vecinas a la planta de Macapaima en Venezuela manifiestan gran satisfacción con la continuidad del Plan de Desarrollo Comunal Participativo, que incorpora a los representantes de las etnias residentes en la zona, por los programas de capacitación de miembros de consejos comunales, los programas de mini artesanos con sello verde de la Iniciativa Jugar en verde, y por el apoyo y articulación de la Red Voluntaria Vigilante del Ambiente, apoyada por el gobierno, la comunidad y la empresa.

- › Reconocen la seriedad de MASISA para manejar sus compromisos, la continuidad de su presencia y la seriedad con que maneja los asuntos ambientales. Quieren que continúe con estas acciones y profundice los programas de negocios inclusivos donde se generan empresas que apoyan la cadena de valor.

**Plan Colaborativo frente a necesidades locales: Apoyo a la elaboración de 4 nuevos planes de desarrollo en los próximos 3 años.**

- › **Chile:** los vecinos de las operaciones forestales e industriales de MASISA coinciden en reconocer que la empresa asume sus compromisos con seriedad, y manifiestan su interés en recibir más información acerca de las iniciativas sociales y ambientales que mantiene la Empresa.
- › Identifican como asuntos más relevantes la contaminación del aire por material particulado, ruido transporte de madera y mantención de caminos. Solicitan integrarse en la búsqueda e implementación de soluciones y otros eventuales problemas ambientales. Reconocen el valor de los diálogos mantenidos con la empresa, pero quisieran continuidad y claridad de los canales de comunicación con la empresa.
- › Quisieran que MASISA se preocupe más del reciclaje y disposición final de los productos y que aumente la inserción laboral de mujeres. Asimismo, sugieren priorizar a los vecinos de las faenas forestales para su contratación en empresas de servicios y apoyar emprendimientos locales.
- › Consideran también que MASISA podría tener un papel más relevante en las alianzas y apoyos a colegios, escuelas y liceos, y difundir la educación ambiental.

**Plan Colaborativo frente a necesidades locales: Apoyo al plan de comuna sustentable y generación de empleos, capacitando a mujeres en emprendimiento.**

- › **Brasil:** las comunidades vecinas a las operaciones reconocen la seriedad de MASISA, pero manifiestan la necesidad de que la empresa comunique de forma más efectiva y entregue retroalimentación a las comunidades acerca de su desempeño social y ambiental.
- › La empresa debe mantener una relación de respeto y reconocimiento con todas las personas relacionadas con la empresa y con el medio ambiente que comparte con sus vecinos, y profundizar su política de buena relación con proveedores, priorizando la contratación local de mano de obra y compras de productos y servicios locales.
- › MASISA podría contribuir a atraer nuevas empresas a la región, y aumentar las recaudaciones para los municipios. Asimismo, podría tener un papel más relevante en fomentar asociaciones entre empresas para promover programas de apoyo y educación.



- › Las comunidades del área de influencia de MASISA quisieran apoyo para desarrollar más actividades deportivas, y para promover asociaciones con universidades y escuelas.
- › Los vecinos de las operaciones forestales de MASISA en Brasil indican, la necesidad de conservar mejor los caminos y promover un mayor compromiso y asociación de la empresa con las comunidades, en especial en temas de educación ambiental y de manejo forestal.

**Plan Colaborativo frente a necesidades locales: Apoyo al proyecto cultural municipal y periódico “Vamos a leer”. Continuar apoyando a 500 alumnos anualmente.**

A partir de 2012, MASISA iniciará acciones con sus áreas de influencia para diseñar e implementar proyectos pilotos con duración de a lo menos 3 años, en conjunto con otros actores que comparten el territorio, buscando apoyar al desarrollo local, contribuyendo de forma efectiva al desarrollo humano de las regiones donde operamos.

### **VOLUNTARIADO CORPORATIVO**

A través de acciones de voluntariado hemos sido capaces de sensibilizar a nuestros colaboradores con las necesidades y realidad de nuestras comunidades vecinas.

Para ejecutar estas acciones, MASISA ofrece flexibilidad horaria y recursos para realizar este tipo de acciones, las cuales se enfocan en actividades de reforestación, armado de mobiliario y donación de bienes básicos.

En el 2011 todos los países realizaron al menos una actividad de voluntariado.

### **DESARROLLO DE PROVEEDORES**

MASISA mantiene su compromiso de apoyar el crecimiento de sus proveedores y prestadores de servicios, con el fin de hacerlos más competitivos para los mercados actuales, ya que estas empresas son consideradas socios estratégicos que aportan valor con su experiencia y especialización, y contribuyen a una mayor productividad y flexibilidad de nuestros procesos de negocio.

MASISA cuenta con los siguientes proveedores estratégicos:

- › Proveedores de materia prima (fibra y resinas principalmente).
- › Proveedores de repuestos y materiales.
- › Proveedores de servicios de transporte (de maderas y productos), otros.
- › Proveedores de servicios de mano de obra (manejo forestal, transporte personal, guardias, aseo, mantención de motores, etc.).



► Corporativo de forestación realizado en septiembre del 2011 en la comuna de Pudahuel, Santiago de Chile.

Todos los proveedores y contratistas críticos permanentes deben firmar un contrato que contiene los Principios Empresariales de MASISA. Además se les aplica una evaluación de consideraciones de calidad, ambiental y salud y seguridad.

Durante el 2011, se trabajó en homogenizar el conocimiento de los Principios Empresariales y conceptos de triple resultado en todos los contratistas y proveedores. Además, se definieron requisitos de selección considerando temas ambientales y sociales para nuevos proveedores.

De un estudio realizado, se detecta un reconocimiento del valor de las actividades de desarrollo implementadas por MASISA, las que han impactado mayormente en Salud y Seguridad Ocupacional y Gestión de los proveedores. Se desprende también una oportunidad de aumentar el alcance de dichas actividades.

Además se inició un piloto de desarrollo de proveedores críticos de madera y se continuó con el desarrollo de empresas de servicios forestales en Chile. El 2012 se realizará una profundización del diagnóstico a proveedores de nuestra cadena de valor para focalizar un plan de desarrollo a tres años plazo en proveedores de fibra, transporte y mano de obra.

► Los 853 públicos involucrados en la consulta social fueron. Venezuela: Estado de Bolívar, (Ciudad Bolívar, Puerto Ordaz y San Félix) Estado de Anzoátegui (Municipio Independencia) y Estado Monagas (Municipios Uracoa y Libertador). México: Ejido José María Morelos y Pavón “La Tinja” de Durango. Chile: Cabrero, Chillán, Concepción y Valdivia. Brasil: Ponta Grossa. Argentina: Provincia de Entre Ríos y Departamento de Concordia (Benito Leguerén, Las Tejas, El Martillo, Villa Adela).

## EDUCACIÓN

Reconociendo la importancia de la educación como una oportunidad para brindar herramientas a la sociedad y mejorar la calidad de vida de nuestras comunidades vecinas, priorizamos la realización de planes de acción dentro de nuestro plan de RSE, en conjunto con la comunidad.

Entre las iniciativas destacadas 2011, MASISA continuó con su compromiso permanente con las escuelas y en particular con aquellas de formación técnica en madera, que están en su ámbito de influencia.

PAÍS	PROYECTO	DESTINATARIO
Brasil	Proyecto “Vamos a leer el periódico local de Ponta Grossa (Diario la Mañana)	300 estudiantes
	Proyecto “Vamos a leer, preservar y reciclar”, iniciativa para trabajar en el proceso de reciclaje de los periódicos.	350 personas, incluyendo estudiantes, maestros y autoridades locales
Argentina	Concurso “Los árboles de mi provincia”, implementado en las escuelas primarias de las comunidades vecinas a la planta industrial.	
	Programa de Visitas a Planta.	491 personas alumnos.
Chile Forestal	Programa educación ambiental.	17 escuelas rurales 1274 alumnos 28 profesores 60 apoderados 2 Liceos Técnico profesionales
Chile Industrial	Participación del Consejo Asesor Empresarial de los Liceos de Monteaguila Yumbel Estación y Cabrero.	12 alumnos en práctica dual y 112 prácticas de fin de proceso
	Universidad del trabajador Infocap.	40 nuevos mueblistas formados en línea plana
Venezuela	Jugar en Verde, programa educativo que busca generar conciencia sobre la conservación del medio ambiente.	Más de mil alumnos, profesores y colaboradores participaron.

---

*MASISA continuó con su compromiso permanente con las escuelas y en particular con aquellas de formación técnica en madera, que están en su ámbito de influencia.*

---

## **COMUNIDADES INDÍGENAS**

MASISA tiene vecindad con comunidades indígenas en Chile y Venezuela, con las cuales mantiene diálogo permanente y desarrollo de proyectos conjuntos.

### › MASISA Chile

Con el objetivo de fortalecer emprendimientos productivos, hemos trabajado en apoyar a comunidades vecinas a nuestras operaciones en temas relacionados con la recolección de productos forestales no maderables en predios de MASISA.

Hemos acompañado e impulsado el accionar de diversas agrupaciones, colaborando en distintas acciones de bien común, contribuyendo al mejoramiento de su calidad de vida, a través de una dignificación de su trabajo y sus condiciones de seguridad.

Destaca la vinculación con la Asociación de Comunidades Indígenas Rewe, en la comuna de Chol Chol, IX Región, donde apoyamos el emprendimiento de producción de frambuesas en huertos comunitarios.

Durante el año 2011 se consolidó el apoyo iniciado el 2010 a la Agrupación de Comunidades Indígenas en la comuna de Galvarino, IX Región, a través del programa de capacitación en faenas de poda.

Asimismo, se mantuvo la vinculación con el grupo de mujeres del “Centro Cultural Domoñi Kudau” de Mahuidanche, a través del cual se desarrolló el Programa de Rescate Cultural, cuya manifestación más importante fue la construcción en forma colaborativa de una ruca ancestral para la comunidad, con el objeto de rescatar sus tradiciones.



En relación a solicitudes de terreno por parte de comunidades indígenas, el 2011 la Comunidad Indígena Manuel Huenchulaf, vecina al predio Roble Huacho, comuna de Padre Las Casas, IX Región, solicitó la recuperación de sitio de significación cultural mapuche con traspaso de 6 hectáreas. Al respecto, MASISA generó un plan de trabajo con la comunidad y respondió al planteamiento ofreciendo la entrega de un terreno en comodato, de 0,5 hectáreas, que corresponde al sitio sagrado, así como la regulación de un derecho de paso para su acceso a través del predio, que regule el tránsito y las relaciones entre las partes.

De igual modo, la comunidad indígena Millalén 2, vecina al predio Pehuenco, comuna de Victoria, envió un planteamiento de mitigación de supuestos impactos asociados a las plantaciones vecinas a su predio y solicitó el traspaso de 5 hectáreas de terreno a orilla de camino público para instalarse con un proyecto de emprendimiento y rescate cultural, junto con 15 hectáreas de bosque a título de compensación. La Empresa, además de plantear su postura de manera clara, respondió atendiendo y revisando los temas de preocupación de la comunidad (agua, riego, plantaciones, entre otros) y proponiendo la entrega en comodato a orilla de camino de un retazo razonable para el desarrollo del proyecto indicado.

MASISA invita al diálogo constante y privilegia la solución de los temas a través de los canales institucionales legalmente vigentes, como es, principalmente en Chile, la Corporación de Desarrollo Indígena (CONADI).

#### › MASISA Venezuela

Finalizó el plan de desarrollo comunal, elaborado en conjunto con las comunidades, el cual fue expuesto por la Vice Gobernadora de la comunidad indígena Kariña de la ciudad de Macapaima ante representantes de la comisión del Poder Comunal de la Asamblea Nacional, actividad que fue realizada en instalaciones de MASISA en julio de 2011.

El plan de desarrollo local consiste en elaborar una priorización de la realidad local y de sus necesidades, lo que se traduce en una serie de proyectos.



► Ruca de la comunidad Mapuche Mahuidanche, Chile.







3.3





► **SMS**

Desarrollo del Manual de Excelencia en Salud, Medio Ambiente y Seguridad.

---

► **16.269(US\$MM)**

Inversión y gastos ambientales de MASISA durante el 2011.

---

► **64,1%**

De la energía consumida provino del uso de biomasa como combustible.

---

► **Biodiversidad**

MASISA ha establecido convenios, acuerdos y compromisos de conservación y protección sobre su patrimonio de bosque nativo en Latinoamérica.

**DESEMPEÑO  
AMBIENTAL**



# DESEMPEÑO AMBIENTAL

En MASISA reconocemos la importancia de la responsabilidad ambiental y promovemos prácticas operativas para reducir el impacto ambiental asociado a nuestras actividades. Esto significa el uso cuidadoso de los recursos, la incorporación de la ecoeficiencia y la administración del riesgo ambiental en la toma de decisiones.

Los principales puntos destacables de la gestión en 2011 son:

- › Cumplimiento de las metas de los indicadores ambientales, excepto el consumo de energía total que alcanzó un cumplimiento de un 98%, producto del mayor consumo de energía en Ponta Grossa Brasil -debido a la puesta en marcha de planta térmica a biomasa- y por una menor producción en Venezuela.
- › Etapas finales de validación del proyecto de mecanismo de desarrollo limpio (MDL) para la planta de Cogeneración en Cabrero.
- › Desarrollo del Manual de Excelencia en Salud, Medio Ambiente y Seguridad (SMS) que define los estándares y directrices corporativas, además de programas de buenas prácticas, orientando las unidades hacia la Excelencia en gestión de SMS. El 2012 el Manual será implementado a través de una evaluación en cada operación industrial y forestal, bajo los criterios del manual.
- › Todas las unidades industriales de MASISA poseen un sistema de gestión ambiental certificado bajo la norma ISO 14.001. El 2011 la planta de Montenegro alcanzó esta certificación.
- › Definición de las políticas de Salud y Seguridad, y Medio Ambiente, incluyendo temas como control de fibra y maderas nativas.
- › Implementación de grupos de mejora en las operaciones en todos los países, generando innovación en temas medio ambientales y de salud y seguridad.



▶ Río Yuquerí en reservas de Argentina

---

*Todas las unidades industriales de MASISA poseen un sistema de gestión ambiental certificado bajo la norma ISO 14.001.*

---

El sistema de gestión ambiental de MASISA orienta sus acciones y decisiones al cumplimiento de la legislación ambiental aplicable y otros requisitos voluntariamente asumidos, también impulsa a las operaciones a asumir obligaciones incluso más exigentes que la legislación.

De esta manera, a través de la unión de buenas prácticas de producción, tecnología de última generación e innovación, MASISA ha logrado controlar y mitigar los principales impactos ambientales de sus operaciones, especialmente los relacionados al uso eficiente de la energía y agua, disposición de residuos y emisiones atmosféricas.

Las inversiones y gastos ambientales en las operaciones industriales y forestales de MASISA se centraron principalmente en mejores prácticas de control de contaminación.

Destaca la inversión en Brasil de Precipitador Electrostático para el control de las emisiones de material particulado. En Venezuela se realizó el proyecto de plan de reducción termal de subproductos de madera y disposición de subproductos de madera en préstamos inactivos a través del sistema de celdas compactadas, como propuesta para la conformación de suelos con material orgánico.

<b>INVERSIONES Y GASTOS AMBIENTALES (US\$MM)</b>	
2007	4.186
2008	4.950
2009	3.630
2010	4.618
2011	16.269

A pesar que en todos los complejos industriales de MASISA se cumple cabalmente con los requisitos legales que se aplica en cada uno de los países donde opera, a la fecha existen temas legales que se encuentran en trámite en Chile.

## ► CASOS DE ECOEFICIENCIA

La innovación ha generado ganancias en términos de Ecoeficiencia en las operaciones de MASISA, generando ahorros por sobre los 2.000.000 de dólares anuales. Estos ahorros están relacionados con la optimización del uso de la energía, cambio en la matriz energética reemplazando combustibles fósiles por renovables, reduciendo así también la emisión de GEI (Gases de Efecto Invernadero).

En la fábrica Ponta Grossa de MASISA Brasil entró en funcionamiento una nueva planta térmica que utiliza biomasa como combustible, que substituye un recurso no renovable proveniente del petróleo (gas natural). Este proyecto generó una reducción de 60% en las emisiones de CO<sub>2</sub> en esta planta.

En MASISA Venezuela se realizó un estudio y aprovechamiento de las potencialidades de los subproductos de madera (cenizas, lodos, corteza y aserrín) para su aplicación en el mejoramiento de suelos forestales, mejorando las propiedades de retención de humedad y aporte de nutrientes. Esta gestión ha impactado positivamente en el indicador de desechos de MASISA.

## ► ENERGÍA Y EMISIONES ATMOSFÉRICAS

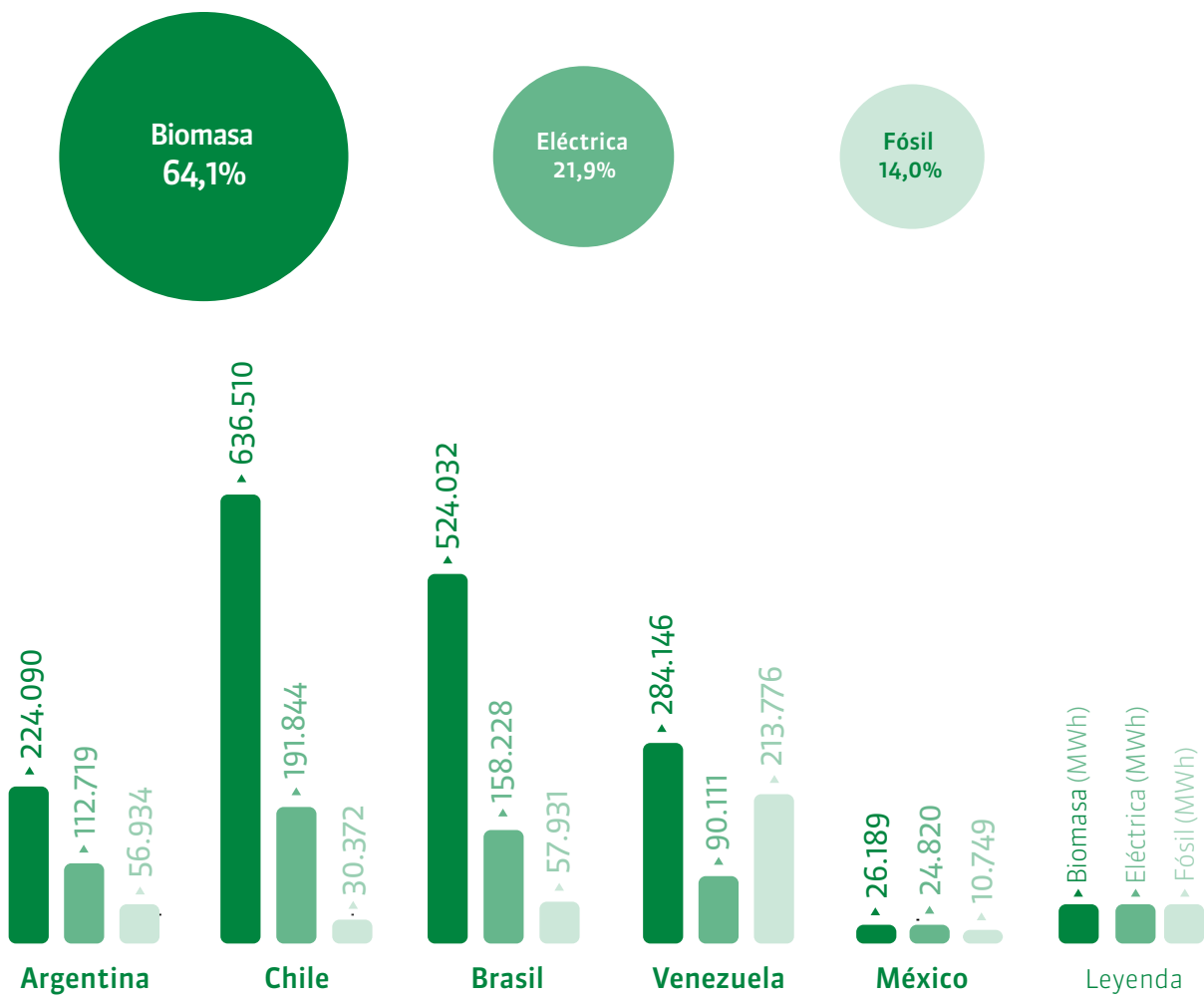
El 2011 el 64,1% de la energía consumida provino del uso como combustible de la biomasa propia o comprada a terceros, el 21,9% correspondió a consumo de energía eléctrica y el 14% a la utilización de combustibles fósiles.

Durante el 2011 se continuó con el programa de eficiencia energética que generó una reducción de 48.851 MWh de energía eléctrica y fósil, en relación a la meta definida. Esto se logró a través de la recolección de las mejores prácticas de cada planta y su implementación en las demás.

En cada localidad se conforman grupos que detectan oportunidades para reducir los consumos energéticos del proceso, tales como aprovechamiento de la iluminación natural, paradas programadas y mantenimiento de las máquinas para un óptimo funcionamiento e inversiones.



## DISTRIBUCIÓN DE LA ENERGÍA





## HUELLA DE CARBONO

Al igual que el año anterior, el 2011 MASISA calculó la huella de carbono respecto al año 2010, en base a lo establecido en el GHG Protocol, incluyendo todas las operaciones de MASISA en Chile, Argentina, Brasil, Venezuela y México, de acuerdo a las actividades: forestal (vivero, establecimiento/mantenimiento, manejo y cosecha), industriales (aserradero y planta industrial), actividades de logística (distribución) y actividades administrativas a lo largo de toda la cadena de valor. Fueron también considerados los 3 alcances:

**Alcance 1:** Emisiones directas de fuentes que son propiedad o están controladas por la operación, tales como vehículos o calderas.

**Alcance 2:** Emisiones indirectas resultantes de las actividades de la operación que son generadas en fuentes que son de propiedad o están controladas por otra organización. Son aquellas asociadas al consumo de insumos energéticos y electricidad comprada.

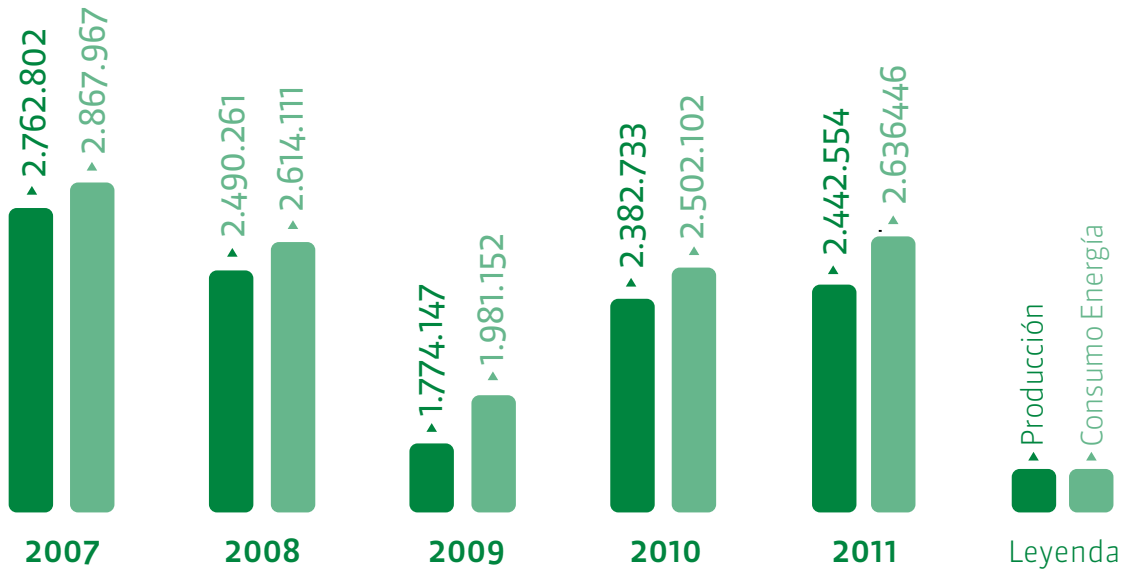
**Alcance 3:** Otras emisiones indirectas, tales como las producidas por el transporte de personal, viajes de negocios, abastecimiento externo, transporte de productos, etc. En relación específica a las emisiones producto de la actividad de contratistas de cada empresa, tales como el consumo de combustible, se contabilizaron por separado, siendo éstas consideradas emisiones de Alcance 3, cuando el dato de consumo pudo ser obtenido.

RESUMEN DE EMISIONES POR ALCANCES (T CO <sub>2E</sub> )	2009	2010
Emisiones directas (Alcance 1)	102.955	96.909
Emisiones indirectas (Alcance 2)	108.015	117.900
Otras emisiones indirectas (Alcance 3)	103.933	102.520
<b>Emisiones totales</b>	<b>314.963</b>	<b>317.329</b>

TON CO <sub>2</sub> EQ/AÑO	LÍNEA BASE (LB)	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	TOTAL
(1) Meta Reducción		81.774	80.948	80.122	79.296	79.090	78.883	78.470	77.644	<b>75.890</b>	712.117
Meta	82.600	-1%	-2%	-3%	-4%	-4,25%	-4,50%	-5,00%	-6,00%	<b>-8,12%</b>	
(2) Emisiones MASISA		77.200	78.800	66.100	63.100	77.300	69.701	74.832	80.500	<b>71.279</b>	659.587
(3) Posición Neta: (1)-(2)		4.574	2.148	14.022	16.196	1.790	9.182	3.638	-3.631	<b>4.611</b>	52.530
% reducción vs LB		5,50%	2,60%	17,00%	19,60%	2,20%	11,10%	4,40%	-4,40%	<b>6,1%</b>	7,30%

La meta de reducción 2011 de CO<sub>2</sub> es voluntaria, ya que Chicago Climate Exchange (CCX) terminó su fase 1 y 2 durante el año 2010. El porcentaje de reducción de emisiones, respecto del año 2010 fue de 12,3%.

## EVOLUCIÓN CONSUMO DE ENERGÍA Y PRODUCCIÓN (MWh/m<sup>3</sup> de producción)



### ▶ DESECHOS A DISPOSICIÓN FINAL

Cada país cuenta con una legislación propia que define la peligrosidad de los desechos, ante lo cual aseguramos su tratamiento y disposición conforme a la legislación local vigente.

La mayor cantidad de desechos no son peligrosos, siendo en su gran parte escorias y cenizas provenientes de la combustión de biomasa, residuos industriales no aprovechables (papel melamínico, lodos decantados de resinas), residuos asimilables a domésticos (provenientes del casino del personal y contratistas).

La gestión de los residuos en MASISA prioriza la reducción de la generación, reutilización y reciclaje siempre que sea posible, contribuyendo así a la preservación del medio ambiente. Cuando ninguna de estas opciones es aplicable, los desechos son enviados a disposición final, conforme a la legislación de cada país.

Los desechos peligrosos, como residuos de mantenimiento impregnados con aceite y pilas, son clasificados, manejados y dispuestos de acuerdo a la legislación ambiental, el transporte y disposición final se realiza con empresas de servicios especialistas y autorizadas para tal fin, garantizando mínimo impacto al ambiente.

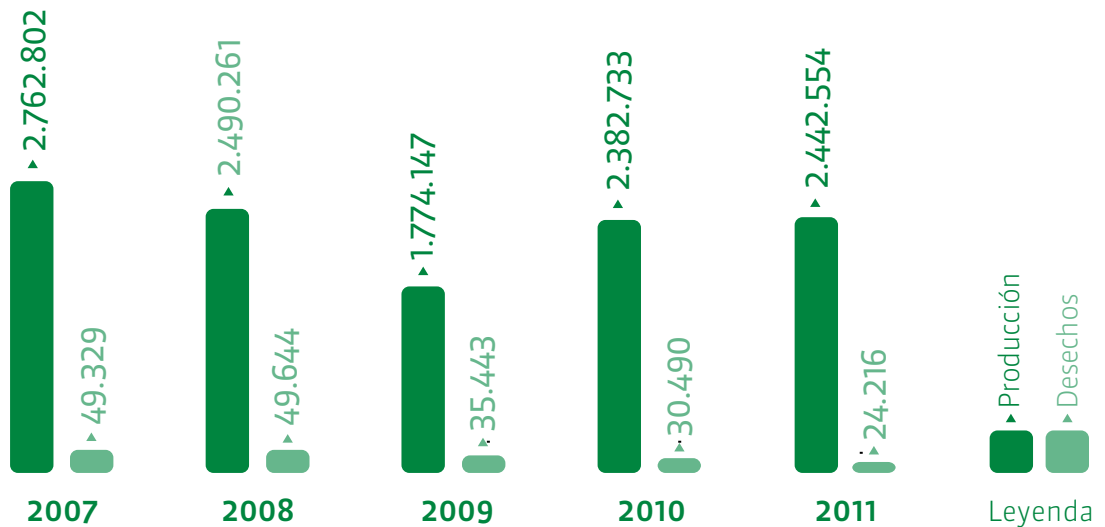


► Planta de tratamiento de aguas residuales en Cabero, Chile.

Destaca MASISA Venezuela que durante el 2011 recicló 160.000 kilos de chatarra minimizando la disposición de residuos al medio ambiente y disminuyendo los gastos por concepto de retiro de desechos industriales.

Se aprovechó un volumen aproximado a los 4.000 m<sup>3</sup> de subproductos (cenizas, lodos, aserrín) para su aprovechamiento en el mejoramiento de suelos forestales.

### EVOLUCIÓN DE LA EFICIENCIA EN LA GENERACIÓN DE DESECHOS Y PRODUCCIÓN (m<sup>3</sup> de tableros + maderas)



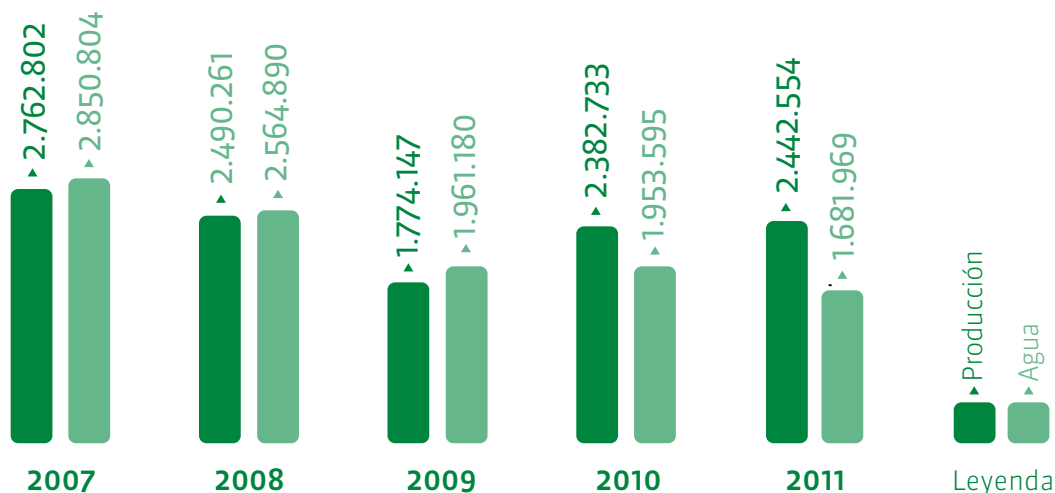
## ▶ AGUA

Las fuentes de abastecimiento de agua de las plantas de MASISA provienen principalmente de punteras en Chile, agua de pozo en México, Venezuela y Argentina. En el caso de Brasil, el agua proviene de una laguna artificial que acumula agua lluvia para surtir la planta, además de un circuito cerrado de agua donde se reutiliza completamente todo.

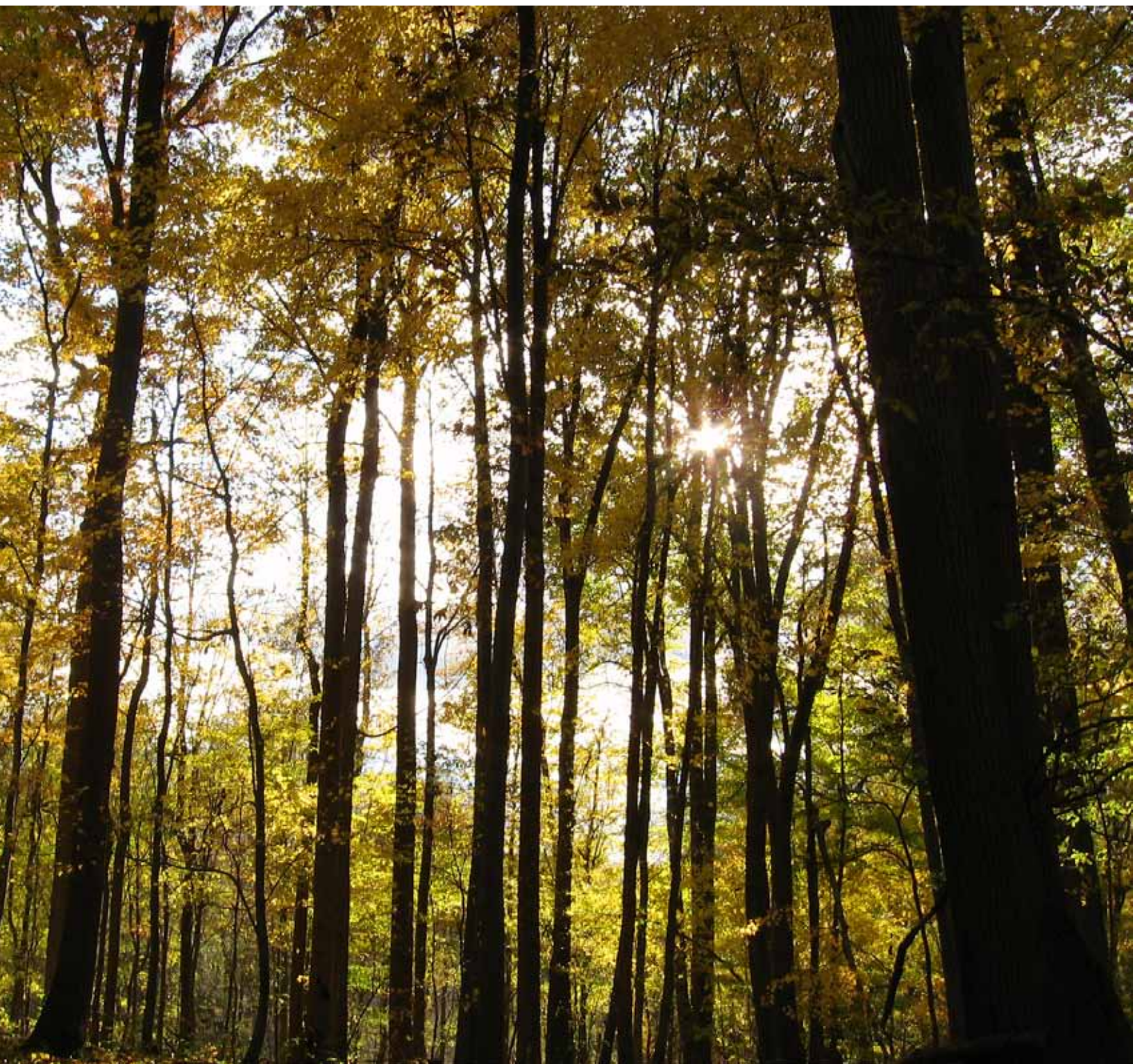
En MASISA Argentina, se continuó trabajando en los equipos de ósmosis inversa en las líneas de MDF, modificando la relación de permeado. Esto permitió tener un menor consumo de agua de pozo y cumplir con las metas establecidas. Además, se continuó con el programa de reutilización de agua reciclada.

Igualmente, en Cabrero Maderas se ha reducido el consumo de agua fresca por reutilización de las aguas de rechazo de ósmosis inversa y de la torre de enfriamiento de la planta cogeneradora. El uso que se le ha dado a estos residuos es para la humectación de trozos y para el proceso de calentamiento y condicionado de madera en las cámaras de secado. Por su parte, en planta de puertas Chillán, se han reutilizado las aguas tratadas, de la planta de tratamiento de aguas servidas, para riego de las áreas verdes.

### EVOLUCIÓN CONSUMO TOTAL DE AGUA Y PRODUCCIÓN (m<sup>3</sup> de tableros + maderas)









## ▶ CONTROL DE ORIGEN DE LA FIBRA

Para la fabricación sus productos, MASISA utiliza en su gran mayoría madera proveniente de plantaciones de pino y eucaliptus.

Las operaciones de Brasil y Venezuela tienen la certificación de Cadena de Custodia de FSC, lo que significa que el 100% de la madera que entra en estas operaciones son certificadas o controladas, bajo los criterios de FSC. Mientras que en Chile el 90,6% proviene de madera certificada o controlada, en Argentina, 75,8% y en México 86,2%.

En el año 2011 se alcanzó un total de 91,6% de fibra de origen conocido, lo que da un cumplimiento de la meta en un 105,3%.

MASISA ha trabajado de manera sistemática con los proveedores de maderas con el propósito de mantener un conocimiento cabal de las fibras que ingresan a las plantas de la Compañía, a través de una metodología de segregación de nuestros proveedores, los cuales hemos catalogado de la siguiente forma:

- › Proveedores Certificados FSC y otras similares.
- › Proveedores No Certificados.

La primera categoría de proveedores no reviste mayor dificultad en catalogar sus fibras como no controversiales, puesto que sus políticas son similares a las de MASISA, cumpliendo a cabalidad nuestros estándares.

La segunda categoría, reviste un trabajo más minucioso, que consiste en aplicar encuestas de la procedencia de la fibra y la forma de obtención de ésta y posterior auditoría.

## ▶ GESTIÓN AMBIENTAL FORESTAL

Buscamos que la actividad forestal no ponga en peligro la integridad de los sistemas requeridos para soportar el manejo forestal (agua, suelo y biodiversidad).

La Gerencia Forestal de cada país, bajo la dirección del Gerente de la Unidad de Negocio, tiene la responsabilidad de asegurar la implementación de los temas ambientales, seguridad industrial y relaciones con comunidades.

Para lograrlo, MASISA posee políticas y sistemas de gestión que buscan:

- › Minimizar los impactos negativos de las operaciones forestales.
- › Controlar el cumplimiento de la legislación vigente.
- › Proteger bosques de alto nivel de conservación, el establecimiento de áreas protegidas y la restauración de bosques.

Todas las plantaciones de MASISA cuentan con la certificación Forest Stewardship Council (FSC). Además, cuentan con la norma ISO 14001 (con excepción de Forestal Argentina) que permiten gestionar los aspectos ambientales significativos y cumplir con los requisitos legales aplicables.

Los objetivos del manejo forestal se enmarcan dentro del concepto del desarrollo sostenible que se reflejan en la Política de Gestión de MASISA, donde se establece la adhesión a los Principios y Criterios FSC, los que junto al modelo de comportamiento de MASISA y los objetivos propios de la Unidad de Negocio Forestal, establecen los siguientes ámbitos de acción:

<b>OBJETIVO</b>	<b>ORIENTACIÓN</b>
Cumplir con la legislación nacional aplicable y otros compromisos suscritos en los ámbitos de calidad, ambiente y seguridad y salud ocupacional.	Integral
Mantener una producción de madera en forma sostenida para el satisfactorio abastecimiento de sus clientes.	Económico
Proveer productos y servicios con una relación de calidad, servicio y precio competitivos en el mercado forestal.	Económico
Utilizar racionalmente recursos financieros, naturales y tecnológicos, en el desarrollo de actividades, productos y servicios.	Económico
Aumentar la productividad del patrimonio mediante la aplicación de esquemas de manejo que entreguen la máxima expresión de rentabilidad del negocio en función del sitio.	Económico
Ejecutar operaciones forestales considerando prevenir la contaminación y mitigar impactos ambientales.	Ambiental
Proteger la integridad de los trabajadores mediante la identificación de peligros, la evaluación de riesgos y la prevención de accidentes y de enfermedades profesionales.	Social
Actuar proactivamente frente a efectos no deseados y contingencias que afecten al medio ambiente, la seguridad y salud ocupacional y/o a las comunidades vecinas, adoptando medidas de prevención, mitigación o reparación.	Social Ambiental
Proteger los derechos de los trabajadores verificando el cumplimiento de las obligaciones contractuales de parte de sus Empresas de Servicios y las condiciones laborales de su trabajo, alimentación y descanso.	Social

Propiciar el uso de mano de obra local en aquellas situaciones de igualdad de costos, productividad, calificación del riesgo de las operaciones forestales y del trabajo de sus funciones críticas, incluyendo el aprovechamiento y elaboración de productos forestales no maderables de beneficio mutuo.

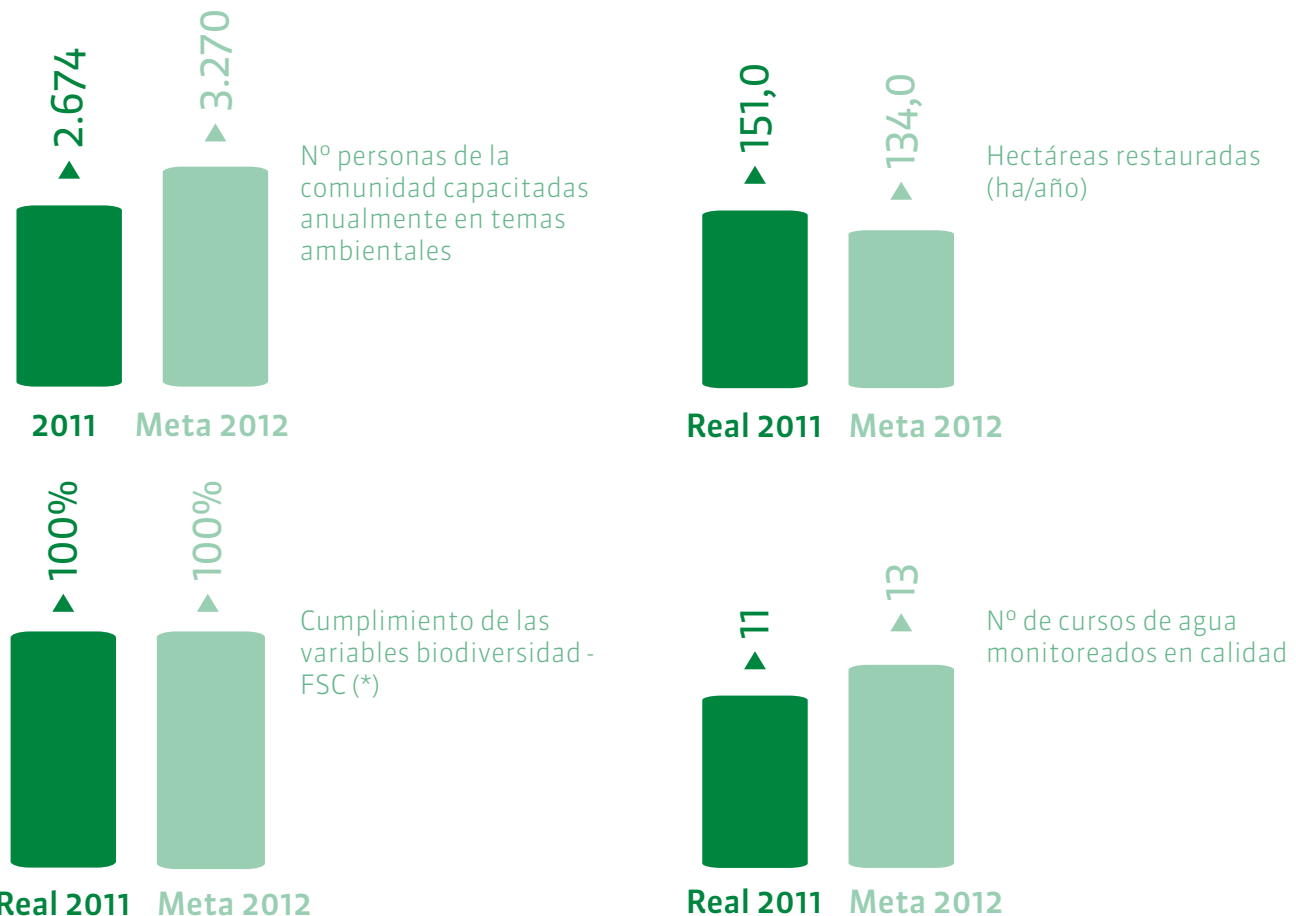
Social

La gestión social y ambiental en todas las operaciones forestales de MASISA comenzará a regirse el 2012 de acuerdo a un nuevo panel de control, que posee indicadores en las siguientes dimensiones: educación y promoción del manejo sustentable, la mantención de la biodiversidad y sostenibilidad ambiental, captura de carbono y la gestión de comunidades vecinas.

La Empresa basa su estrategia de manejo en silvicultura intensiva y específica al sitio, bajo dos líneas: manejo intensivo y manejo estructural.

En ambos casos se busca potenciar el crecimiento del bosque en función de la calidad de sitio del rodal, combinando los esquemas de podas y raleos de acuerdo a la edad y sitio. No se utiliza el concepto de manejo extensivo.

### INDICADORES AMBIENTALES



(\*) Considera identificación de bosques de alto valor de conservación, monitoreo de flora y fauna y acciones de conservación.



---

*MASISA reconoce el suelo como un recurso esencial de la actividad forestal, siendo el elemento natural que sostiene la producción de madera.*

---

En las interacciones con diversos sectores e instituciones en las áreas de investigación y tecnología, Forestal Argentina suscribió un acuerdo de colaboración institucional denominado “Utilización sustentable de efluentes cloacales para el riego de plantaciones forestales en Colonia Ayuí, Entre Ríos”, que tiene por objetivo diseñar y transferir una alternativa ambientalmente sustentable al vertido de los efluentes cloacales provenientes de la planta de tratamiento de Colonia Ayuí; disminuir el aporte de nitrógeno y fósforo a las aguas del Lago Salto Grande, sin afectar negativamente las características del recurso suelo y del agua subterránea del lote implantado; y evaluar la adaptación y crecimiento del *Eucalyptus grandis* bajo condiciones de riego con efluentes cloacales.

Este proyecto se financiará en el marco de la Línea “Proyectos de Desarrollo Tecnológico Municipal” del Consejo Federal de Ciencia y Tecnología, por su contribución a mejorar la calidad de vida de sus habitantes y las condiciones de salud medioambiental de la región, posibilitando el aumento de la productividad de la industria forestal de la zona y su posterior extrapolación a otras comunidades con similar problemática.

A partir del año 2011 comenzó la ejecución del plan de conservación y monitoreo para Gomortega Kueule en el patrimonio de MASISA Forestal S.A., sector Tregualemu (región del Maule). Dicho programa está liderado por investigadores de la Universidad de Talca.

Además, MASISA participa en el Proyecto FONDECYT titulado “Clearcut size and the conservation of animal biodiversity in pine plantations”, que ejecuta la Facultad de Ciencias Forestales de la Universidad de Chile y que lidera Dr. Cristián Estades Marfán, académico del Departamento de Manejo de Recursos Forestales de la Universidad.

Con FSC Chile se participa en el estudio de restauración de bosques nativos y metodología de identificación y definición de bosques de alto valor de conservación en el esquema de la certificación FSC.

Asimismo, se está trabajando en proyectos en ejecución con fondos públicos de INNOVA:

- › Epidemiología del daño foliar del pino (DFP) y ciclo biológico de *Phytophthora pinifolia*: bases para una estrategia de control integrado.
- › Desarrollo de herramientas biotecnológicas para el control de *Fusarium circinatum* en viveros de *Pinus radiata*.
- › Evaluación de alternativas de control químico-biológico integrado de plagas en instalaciones habitadas en unidades de manejo forestales.

## **IMPACTO SOBRE EL SUELO**

La demanda de productos forestales aumenta mientras que la base de tierra continua reduciéndose a nivel mundial, lo cual ha direccionado el manejo intensivo de plantaciones forestales en reemplazo del uso extensivo de bosques naturales.

En este escenario, el manejo de plantaciones también ha estado cambiando sustancialmente con el reconocimiento que el potencial de producir madera y valor forestal es mucho mayor que lo actualmente obtenido.

Para MASISA, el manejo integrado de recursos del sitio (agua y nutrientes) y su uso a través de material genético altamente mejorado, es esencial para aumentar la productividad y el valor de las plantaciones forestales y producir madera de una manera eficaz, eficiente y ambientalmente sostenible.

De esta manera las tierras forestales están pasando por un cambio dinámico en propiedad, área e intensidad de manejo, en respuesta a la demanda y precio de la madera en el mercado.

## **CONSTRUCCIÓN DE CAMINOS**

MASISA reconoce el suelo como un recurso esencial de la actividad forestal, siendo el elemento natural que sostiene la producción de madera. Su interacción con los otros elementos naturales permite la existencia de plantaciones y la presencia de vida en distintos niveles, formas y expresiones.

Su deterioro y pérdida se traduce en menores producciones, mayores costos en las nuevas rotaciones, pérdida del hábitat natural para otras especies y la influencia negativa en áreas distantes producto del arrastre de material en el agua.



► Vista panorámica de las reservas naturales de Argentina.

Este tema es más significativo para MASISA en Chile, donde tenemos plantaciones en zonas con diferentes pendientes del terreno. Las plantaciones deben ser cosechadas buscando el momento óptimo de corta, lo cual obliga la construcción de caminos y canchas de maderero para su aprovechamiento, teniendo en cuenta el control de las erosiones y los impactos ambientales y sociales sobre las comunidades vecinas.

### **IMPACTO SOBRE EL AGUA**

Periódicamente se extraen muestras para análisis de aguas superficiales y subterráneas, además de realizar monitoreo del recurso hídrico en los predios

En Chile, MASISA desarrolla el monitoreo de cuencas para estudiar el efecto de las operaciones forestales de cosecha y construcción de caminos y canchas, sobre la cantidad y calidad del agua producida.

En este sentido, se encuentra en desarrollo un proyecto que estudia el efecto de las operaciones forestales de cosecha y construcción de caminos y canchas sobre la cantidad y calidad del agua producida por tres microcuencas hidrográficas localizadas en el predio Huamaqui, provincia de Cautín, región de La Araucanía.

Desde el año 2007 y posterior a la cosecha de bosques, se analiza adicionalmente el efecto del ordenamiento de desechos con excavadora. Los resultados se presentan en función de flujos hídricos, sólidos en suspensión y pérdidas de nutrientes.

Como objetivos del estudio, se han planteado la determinación de la producción de agua y su régimen anual, los niveles de erosión y exportación de nutrientes a través de cauces, producto de la construcción de caminos, cosecha forestal y de ordenamiento de desechos, utilizando la cuenca hidrográfica como unidad geográfica de información.

---

## *MASISA ha establecido convenios, acuerdos y compromisos de conservación y protección sobre su patrimonio de bosque nativo en Latinoamérica.*

---

Los resultados continuos del estudio permitirán poner en práctica recomendaciones técnicas que permitan minimizar los aportes y disminuyan la sedimentación de los cursos de agua, a través de modificaciones menores en la operación. De la misma manera, la continuación de las mediciones durante el 2010 permitió determinar el comportamiento de los sólidos en suspensión en los cursos de agua, una vez efectuada la reforestación y el posterior cubrimiento de la cubierta vegetal mayor sobre el suelo cosechado.

A partir del año 2008 se adiciona en el predio Huamaqui, el estudio de los efectos sobre el agua natural en cuatro cuencas del predio Nueva Etruria, propiedad ubicada en la comuna de Pitrufrquén, provincia de Cautín, región de La Araucanía. Dos de las microcuencas se encuentran insertas en áreas con vegetación natural, una con bosque nativo sin alteración y la segunda, en renoval sometido a manejo. Las restantes se encuentran en microcuencas que serán sometidas a cosecha y a manejo silvicultural de plantaciones.

El interés principal de este nuevo estudio radica en que este predio posee un valor de conservación asociado al hábitat del huillín (*Lontra provocax*), especie en peligro de extinción y cuyas zonas de desarrollo podrían ser influenciadas por los efectos que podrían provocar las operaciones forestales en la calidad del agua. En ambos predios se espera también determinar el efecto de las operaciones forestales sobre el curso de agua principal, medidos en términos de sólidos en suspensión.

En Venezuela no se cuenta con cursos de agua naturales dentro del patrimonio. Sin embargo, estamos participando en la recuperación de aproximadamente 250 hectáreas en conjunto con el Ministerio del Poder Popular del Ambiente, en la cabecera del Río Yabo en el Estado Anzoátegui y se adelantan estudios de caudal y de medición de sedimentos.

### **CONTROL DE PLAGAS E INCENDIOS FORESTALES**

En todos los países donde MASISA tiene operaciones forestales se realizan acciones dirigidas a controlar la presencia de plagas de manera de mantener a niveles tolerables los agentes destructores, mediante el uso planificado de tácticas y estrategias preventivas, supresoras o reguladoras que no originen impacto ambiental significativo, que sean económicamente viables y socialmente aceptables.



MASISA posee programas de prevención y combate de incendios forestales de manera permanente, siendo intensificadas en los períodos críticos, para lo cual la empresa cuenta con un sistema de prevención y control de incendios forestales, que busca minimizar los daños producidos por los incendios, para lo cual se establece una organización territorial que permita acceder en forma eficiente a la mayor cantidad de recursos que permitan prevenir la ocurrencia de incendios.

## **BIODIVERSIDAD**

MASISA ha establecido convenios, acuerdos y compromisos de conservación y protección sobre su patrimonio de bosque nativo en Latinoamérica.

En Argentina contamos con 8.891 hectáreas de reservas naturales en convenio con Fundación Hábitat y Desarrollo, de las cuales 4700 corresponden a la Reserva Natural Loma Alta constituida durante 2011.

En 2011 se realizó un inventario de aves de las Reservas Naturales Arroyo Ayuí Grande, Yuquerí y El Talar. Además se continuó con el Programa Natural Escuelas, con la visita de más de 400 alumnos y docentes a las Reservas Naturales Arroyo Ayuí Grande y Tres Cerros. Se realizó el Concurso “Los árboles de mi provincia” con la participación de más de 500 alumnos de escuelas primarias, así como un curso de interpretación ambiental para docentes en Concordia y en Paso de los Libres y un seminario sobre Conservación de la Naturaleza en Concordia con aproximadamente 150 asistentes.

Destaca la publicación del libro “Reservas Naturales, Acciones Voluntarias de Conservación en Tierras Forestales”, donde se plasman los esfuerzos realizados durante el transcurso de una década en conjunto con la Fundación Hábitat y Desarrollo. El libro fue presentado en Buenos Aires y en Concordia, invitándose a ONGs ambientales, autoridades gubernamentales, instituciones gremiales, entre otros públicos de interés.

En Brasil, MASISA posee 9.511 hectáreas que son áreas de conservación. En el 2011 se realizó un estudio conducido por el Instituto Idea Ambiental en los predios Caratuva e Santo Antonio.

En Chile, MASISA Forestal cuenta con una superficie de bosque nativo de 18.605 hectáreas, compuesto por especies nativas del género Nothofagus, entre las que predominan el roble, raulí y coigüe más un conjunto de especies latifoliadas como el lingue, laurel, tepa, avellano, y otras especies características del bosque nativo valdiviano.

La visión de incorporar a la actividad económica el recurso forestal nativo, bajo una modalidad innovadora y cumpliendo con los requisitos de sustentabilidad del recurso, propició la gestación del proyecto de manejo de renovales, mediante el cual se fijaron límites respecto de las pendientes máximas a trabajar y resguardar los cursos o cuerpos de agua, todo esto con el fin de minimizar la erosión de suelos y/o la alteración de los recursos hídricos. En función de esto se cuenta con una superficie de 25.962 hectáreas clasificadas como de protección permanente y que no serán intervenidas.

Su función es conformar áreas de amortiguación a orillas de los cursos o cuerpos de aguas o bien en sectores de quebradas donde las pendientes superan el 100%. De esta manera se protege a los suelos de la erosión y las aguas de posibles alteraciones.

Venezuela dispone de un patrimonio cercano a las 2.065 hectáreas de superficie con uso del suelo para conservación, cuyo objetivo es preservar áreas cubiertas de vegetación nativa, zonas protegidas por legislación y/o áreas que la empresa ha destinado a la protección de flora, fauna, suelo o agua.

### **BOSQUES DE ALTO VALOR DE CONSERVACIÓN**

Bosques con Alto Valor de Conservación son aquellos bosques considerados de importancia notable y crítica a causa de su alto valor ambiental, socioeconómico, su aporte a la biodiversidad y al entorno natural (terminología FSC).

Tras la recopilación de la información respecto de la determinación preliminar de atributos de alto valor de conservación (AVC) en Chile, se efectuó una evaluación de las características y atributos de los bosques existentes dentro del patrimonio de MASISA Chile, dando como resultado la definición preliminar de los mismos dentro o fuera de la categoría de Bosques de Alto Valor de Conservación (BAVC).





La empresa posee un patrimonio de 145.972 ha, de las cuales la categoría de áreas de protección y bosque nativo corresponde a 44.472 ha (30,5% del patrimonio); dentro de esta categoría de protección y bosque nativo, hay 27.278 ha que corresponde a Pisos Vegetacionales de Luebert y Pliscoff con menos de un 10% de representatividad en el SNASPE, lo que representa un 18,7% en el patrimonio total de la empresa.

Un 61,3% de las áreas de protección y bosque nativo de la empresa están representados en los pisos vegetacionales con menos de un 10% representatividad en el SNASPE.

MASISA posee en su patrimonio -desde la Región Del Maule a la Región de Los Lagos- al menos en 125 predios existe identificación preliminar de atributos de conservación, lo que corresponde a un 17% del número total de predios de la empresa.

Al realizar el análisis se pudo determinar la presencia de agrupaciones de predios (clúster), asociados a uno o varios atributos de conservación, es el caso de la agrupación de predios del área Mahuidanche-Queule-Toltén, donde se agrupa un patrimonio de 15.760 há, donde 2.799 há corresponde a hábitat de Huillín.

### **RESTAURACIÓN ECOLÓGICA**

En noviembre de 2010 se suscribió convenio entre The Nature Conservancy (TNC), la Universidad Austral y MASISA con el fin de estructurar y llevar a cabo el proyecto “Plan de Aprovechamiento y Restauración Ecológica de las Áreas cubiertas por Plantaciones de Eucaliptus presentes en la Reserva Costera Valdiviana” los predios Chaihuín-Venecia”, localizados en las comunas de Corral y La Unión en la Región de los Ríos.





► Vivero en MASISA Venezuela.

Con este fin, las entidades participantes se comprometieron a favorecer, desarrollar, diseñar, implementar, gestionar y evaluar, planes, programas y actividades tendientes a la creación y ejecución del proyecto definido así como también conocer, valorar y/o promocionar el conocimiento de la actividad forestal y la restauración ecológica en el área de impacto. Estas actividades consideran el diseño de esquemas de manejo silvícola y cosecha, planes de comercialización, desarrollo de investigación científica, realización de trabajos de titulación, tesis de post grado, prácticas de estudiantes, investigación en el campo social, así como también, con actividades de difusión del patrimonio natural.

El proyecto piloto, objeto de ese Convenio, será realizado en un área de 55 ha y servirá para favorecer, desarrollar e impulsar diversas actividades tendientes a conocer, valorar y/o promocionar el conocimiento de la actividad forestal y restauración ecológica cubiertas con plantaciones de Eucaliptus globulus, con especial dedicación en aquellas áreas afectadas por sustitución de los bosques nativos.

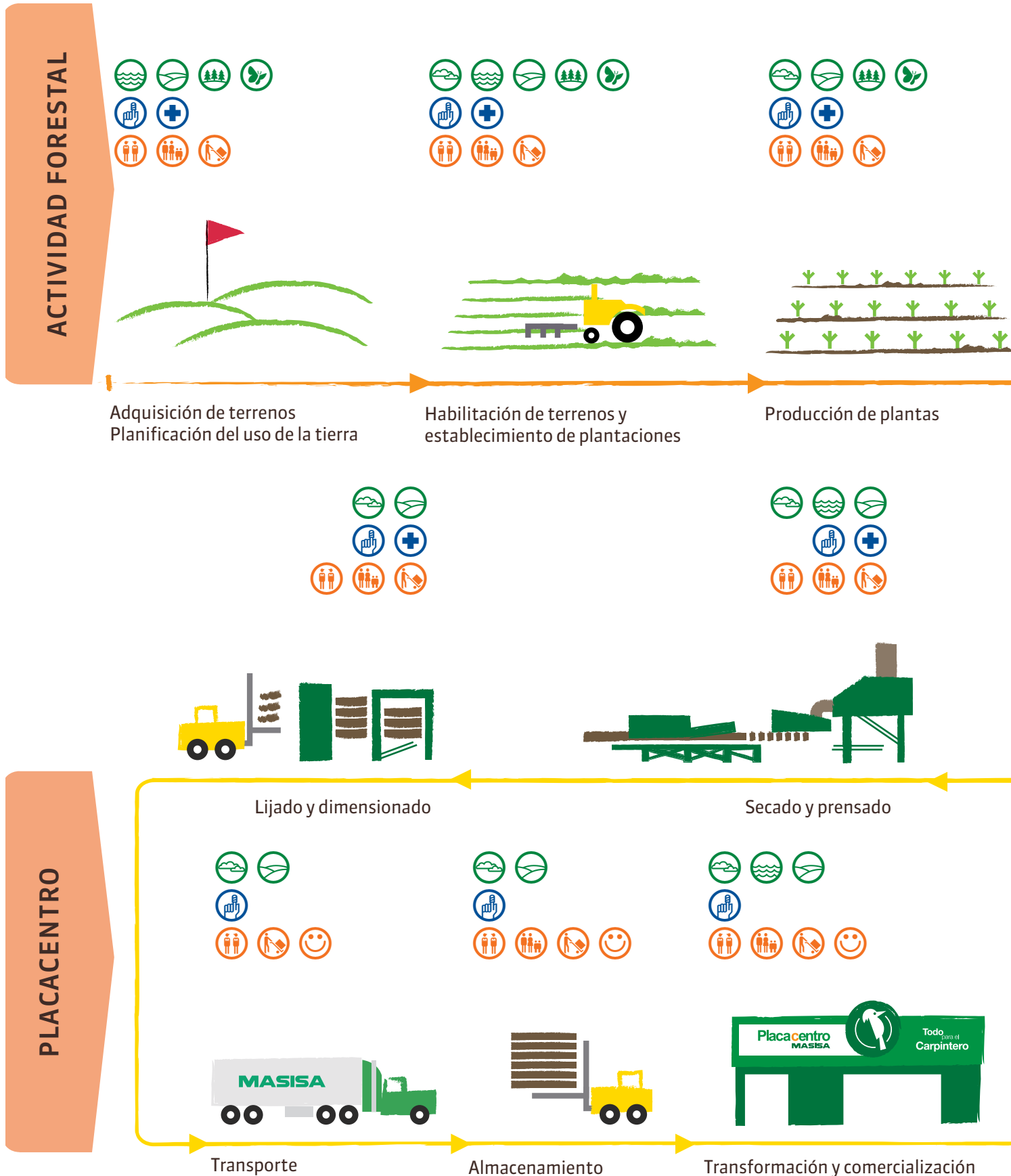
Todas las actividades vinculadas con el proyecto serán realizadas bajo estricto cumplimiento de los requisitos legales aplicables y otros compromisos suscritos por las partes respecto a los estándares de Calidad, medio Ambiente, Seguridad y salud ocupacional.

El convenio deja expresa intención de que las actividades involucradas al manejo forestal serán desarrolladas de acuerdo a los Principios y Criterios del FSC.

El proyecto considera un acuerdo comercial entre TNC, MASISA y el Comité Agrícola y Forestal de Chaihuin (COAFOCH) para la cosecha de 11,18 ha en donde MASISA entregará un programa de servicio de apoyo integral en terreno sobre Gestión de Triple Resultado para la realización de la cosecha, y transporte por parte de COAFOCH de la producción obtenida de la superficie señalada.



# TEMAS RELEVANTES EN LA GESTIÓN SOCIAL Y AMBIENTAL EN LA CADENA DE VALOR DE MASISA





Manejo silvicultural (podas y raleos)  
Manejo intensivo vs. extensivo

Construcción de caminos / Cosecha

Transporte de trozos



Transformación de madera en partículas/fibras

Ingreso y almacenamiento de materias primas

PRODUCCION TABLEROS



Uso cliente final

Disposición final

**IMPACTOS ASOCIADOS A LA GESTIÓN DE MASISA**

► Medio Ambiente

- aire
- agua
- suelo
- paisaje
- biodiversidad

► Salud y Seguridad de Colaboradores

- accidentes
- enfermedades ocupacionales

► Públicos de Interés

- colaboradores
- comunidades vecinas
- proveedores
- clientes



4.0





# **PROYECCIONES FUTURAS**



## PROYECCIONES FUTURAS

MASISA se propone continuar haciendo negocios en América Latina en el largo plazo. Por tal razón analiza escenarios futuros factibles y realistas para diseñar sus planes de negocio, teniendo como perspectiva deseada una economía en transformación hacia un suministro seguro y suficiente de energía baja en carbono.

Según el WBCSD, las tendencias globales y de América Latina para 2050 son:

- › La población es cada vez más urbana y menos rural.
- › El crecimiento económico y la fortaleza de las economías se orienta a países como Brasil, India, China y no tanto a los países desarrollados.
- › Millones de personas mejoran su calidad de vida y superan la pobreza, pues la población con ingresos entre \$4000 y \$17000 dólares al año (clase media) crece significativamente.
- › Incremento del consumo por persona de energía al nivel actual de 12.000 Watts, un aumento de 350% en los últimos 50 años.
- › Las emisiones de gases de efecto invernadero continúan creciendo a tasas preocupantes.
- › La pérdida acelerada de los servicios de los ecosistemas afecta la calidad de vida de las personas.
- › Las reservas de productos no renovables tiene un límite cada vez más cercano en el tiempo.

Por su parte, MASISA ha identificado tendencias respecto del consumo de sus productos.

- › Cada vez más importancia otorgada al desempeño ambiental de los productos (incluyendo perspectiva del ciclo de vida)
- › Clase media con mayor poder adquisitivo, con aspiración de muebles accesibles y diseñados de acuerdo a sus necesidades.
- › Mayor valorización a la funcionalidad de los muebles y su contribución al ahorro de tiempo y trabajo (ej. auto-limpieza).
- › Mayor proporción de muebles “hágalo usted mismo”

---

*Proyectamos una expansión de la industria del mueble y de los “retailers” especializados, además de una profesionalización de pequeños y medianos mueblistas.*

---

Respecto de consumidores institucionales, MASISA prevee los siguientes comportamientos de consumo:

- › Aumento del valor de las construcciones que generan necesidad de muebles más funcionales y que contribuyan al ahorro de espacio.
- › Requisito de contar con certificaciones que validen el desempeño de los muebles.
- › Mayor preponderancia del trabajo a distancia que genera cambios en el entorno de trabajo en oficinas y casas.

En el mercado proyectamos una expansión de la industria del mueble y de los “retailers” especializados, además de una profesionalización de pequeños y medianos mueblistas.

Además, en la producción industrial visualizamos procesos cada vez más limpios, un aumento en el uso de energías renovables y una mayor utilización de materiales reciclados.

Estos cambios impactarán en el desarrollo de productos, en los cuales estimamos se les aplicará más tecnología y valor agregado.



## ► COMPROMISOS ESTRATÉGICOS DE SOSTENIBILIDAD AL 2025

Reconocidas estas tendencias y proyecciones mundiales, así como las expectativas de nuestros públicos de interés, en el marco del Consejo de Desarrollo Sostenible el 2011 MASISA evaluó la visión del Consejo Empresarial Mundial para el Desarrollo Sostenible (WBCSD) para el 2050. (<http://www.wbcd.org/vision2050.aspx>), y las tendencias sociales, ambientales y económicas de América Latina al 2025.

Cabe señalar que las expectativas de los públicos de interés se relacionan con: producir con cero emisiones, cero residuos, cero dependencia a combustibles fósiles, cero accidentes, cero enfermedades profesionales y cero tóxicos en productos.

Asimismo incluyó conceptos tales como apoyar a la reducción de la pobreza y la concepción de empresas regenerativas, es decir, aquellas que devuelven a la naturaleza lo que toman de ella, por ejemplo, buscando producir la misma cantidad de agua que la que se consume, o conservando una hectárea por cada hectárea que se usa.

A partir de esa mirada de futuro, donde se prevé un planeta con 9 billones de habitantes que requieren satisfacer sus necesidades en un planeta con límites físicos definidos, se definió una propuesta de asuntos relevantes para el plan estratégico de negocios de MASISA al 2025, con objetivos de mediano y largo plazo.

1. Reducir al mínimo el consumo de energía fósil en la matriz energética industrial (excluyendo el transporte).
2. Introducir tableros sin formaldehído adicional.
3. Lograr que los consumidores finales reconozcan y valoren la sostenibilidad del mueble en su decisión de compra.



► Comedor ambientado con MASISA Melamina, ganador de CasaCor Santiago 2011.





---

**5.0**

---

# **ANTECEDENTES GENERALES**

## ► COMPROMISOS ANTERIORES MEMORIA 2010

STATUS	AREA	COMPROMISO 2010
►	MDP	Continuamos con la construcción de la planta de tableros de MDP en Cabrero, Chile, con una capacidad de producción de 280.000 m <sup>3</sup> /año. Este proyecto representa una inversión de US\$ 59 millones y se espera que entre en funcionamiento en el tercer trimestre del 2011.
►	Placacetro	El 2010 comenzamos la creación del programa Red M, generando la primera comunidad de pequeños y medianos mueblistas en Latinoamérica. En el 2011 se evidenciarán los primeros resultados de esta iniciativa.
Red M ya está siendo implementado en casi todos los países y ya ha logrado incorporar a más de 8.500 mueblistas en la región y 72 Placacentros. Si bien el objetivo era incorporar más mueblistas, con el aprendizaje logrado se espera poder recuperar camino durante el 2012.		
►	Pacto Global	El 2011 dedicaremos especiales esfuerzos para comunicar los Principios Empresariales de mejor manera al interior de la Empresa y a nuestros públicos de interés en la cadena de valor, sobre todo a clientes y proveedores.
►	Placacetro	Las tiendas que cumplían dichos estándares pasaron de 50% aproximadamente a más de un 75%, alcanzando el objetivo trazado. Durante el 2011 esperamos alcanzar una cifra cercana al 95%.
►	Placacetro	Durante el 2010 se concretó el plan de contar con dos tiendas propias en Colombia, y se espera finalizar la implementación en un segundo mercado, la cual se vio retrasada respecto al plan original. Para el año 2011 se espera implementar el programa en todos los países donde MASISA está presente
El 2011 46 nuevos Placacentros de terceros fueron incorporados a la Red una de las mayores expansiones de los últimos años, pero queda ligeramente corto respecto al objetivo trazado.		
►	Placacetro	MASISA está trabajando en el desarrollo de un programa de asesoría para mejorar dos dimensiones específicas: mejora en la calidad de atención y organización interna. Esta iniciativa fue iniciada durante el cuarto semestre de 2010 y concluirá en el primer trimestre de 2011.
►	Operaciones	El 2011 se espera certificar la cadena de custodia para tableros MDF en planta Concordia (Argentina) y Mapal (Chile), lo que aumentaría la oferta de productos que aseguran que la madera usada posee certificación FSC.
►	Capital Humano	Profundizaremos el 2011 en la comprensión y difusión interna de los Principios Empresariales. Además se iniciará un trabajo en cada uno de los países, para avanzar en los Principios de acuerdo a las denuncias generadas.
►	Capital Humano	Se conformó un equipo de trabajo interno que durante el 2011 revisará la redacción de las áreas de aplicación de nuestros principios, con el objetivo de favorecer un mejor entendimiento y aplicación.
►	Capital Humano	Los desafíos para el año 2011 estarán centrados en Consolidar una cultura de orientación al cliente, desarrollar un programa que incentive la cultura de innovación y potenciar la gestión efectiva de talentos y desarrollo de carrera.
►	Capital Humano	El desafío para el 2011 consiste en poner en práctica la nueva metodología que busca gestionar en forma más efectiva el desarrollo de los colaboradores, hacer más visibles las oportunidades de carrera para retener y desarrollar talentos, con el fin de disponer de las competencias requeridas para asegurar la continuidad del negocio en el corto y largo plazo.

STATUS	AREA	COMPROMISO 2010									
▶	Capital Humano	En el 2011 continuaremos fortaleceremos esta herramienta y generar un mayor vínculo con el ejercicio de Talento y Sucesión, introduciendo una evaluación en 360° de las competencias de liderazgo de los equipos gerenciales.									
▶	Capital Humano	El desafío para el 2011 es continuar con la mejora en la gestión de personas, además de implementar los planes de acción que se definieron para cada localidad y así potenciar las dimensiones que aumentan el compromiso									
▶	Capital Humano	En el plan piloto del proyecto de Competencias Comerciales participaron 39 personas del equipo comercial de Brasil y se espera para el 2011, continuar con la implementación en los otros países.									
▶	Capital Humano	458 colaboradores participaron en esta iniciativa. Para el 2011 se espera que un porcentaje importante de colaboradores participen de esta enriquecedora experiencia.									
▶	RSE	En el 2010, MASISA perfeccionó su herramienta de consulta social que comenzará a aplicar el 2011 en los países donde opera.									
▶	RSE	Para el 2011 nos hemos propuesto establecer directrices para el control y monitoreo de proveedores y contratistas críticos, y avanzar la implementación de planes de apoyo a la mejora de los resultados en los países.									
▶	HSEC	Todas las unidades de MASISA poseen un sistema de gestión ambiental certificado bajo la norma ISO 14.001, con excepción de la planta de Montenegro que estará certificada durante el 2011.									
▶	HSEC	Existen algunos temas que se encuentran en trámite, como el caso de la planta Montenegro (Brasil) donde existe un incumplimiento ambiental referente a la emisión de partículas en la salida del secador, con previsión de invertir para instalar un precipitador electrostático a finales de 2011.									
▶	HSEC	<table border="0"> <tr> <td>IFAT</td> <td>Forestal</td> <td>0,84</td> </tr> <tr> <td>IFAT</td> <td>Industrial</td> <td>0,9</td> </tr> <tr> <td>IFAT</td> <td>Total MASISA</td> <td>0,88</td> </tr> </table>	IFAT	Forestal	0,84	IFAT	Industrial	0,9	IFAT	Total MASISA	0,88
IFAT	Forestal	0,84									
IFAT	Industrial	0,9									
IFAT	Total MASISA	0,88									
▶	HSEC	<table border="0"> <tr> <td>ISAT</td> <td>Forestal</td> <td>26,43</td> </tr> <tr> <td>ISAT</td> <td>Industrial</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>ISAT</td> <td>Total MASISA</td> <td>22,9</td> </tr> </table>	ISAT	Forestal	26,43	ISAT	Industrial	21	ISAT	Total MASISA	22,9
ISAT	Forestal	26,43									
ISAT	Industrial	21									
ISAT	Total MASISA	22,9									
▶	HSEC	Evolución de la eficiencia del consumo de agua Meta 2011: 0,80									
▶	HSEC	Evolución de la eficiencia del consumo de energía Meta 2011: 1,10									
Se cumplió en un 98%											
▶	HSEC	Evolución de la eficiencia en la generación de desechos a disposición final Meta 2011: 14,30									
▶	HSEC	Evolución de la eficiencia de emisiones de CO2 Meta 2011: 31,1									

▶ Compromiso cumplido      ▶ Compromiso parcialmente cumplido      ▶ Compromiso no cumplido



## ► RESEÑA HISTÓRICA

### ► 2011

- › Se inaugura nueva planta de tableros MDP en Cabrero (Chile), con una inversión de US\$ 59 MM y una capacidad de producción de 280.000 m<sup>3</sup> anuales de tableros.
- › MASISA Ecoenergía inicia sus operaciones; la planta de Cogeneración ubicada en Cabrero (Chile) tuvo una inversión propia de US\$ 3,7 millones.
- › En junio, MASISA, a través de su filial MASISA do Brasil Ltda., completó el proceso de venta de la planta de tableros estructurales OSB, mediante la venta a Louisiana-Pacific South America S.A., de su participación minoritaria cercana al 25%.
- › MASISA alcanza el 100% de la propiedad de Forestal Tornagaleones (FTG)

### ► 2010

- › La filial MASISA Overseas Ltd. concluye la suscripción y desembolso de un Crédito Sindicado por la suma total de US\$150.000.000.
- › Se constituyó MASISA Ecoenergía S.A., una sociedad anónima cerrada chilena de cuyo capital accionario MASISA es dueña de un 99% y MASISA Overseas, filial de MASISA, del 1% restante. MASISA Ecoenergía tiene por objeto fundamentalmente la producción y comercialización de biomasa forestal para todo tipo de usos energéticos y la generación, cogeneración, compra, suministro y venta de energía eléctrica y calórica obtenida a partir de biomasa forestal.
- › Se llevó a cabo un proceso de reorganización societaria en Chile que tuvo por objeto separar los activos forestales de los industriales de MASISA a través del traspaso de los primeros a una sociedad filial de MASISA. La referida reorganización se materializó con el aporte de activos forestales de MASISA a la filial MASISA Forestal S.A., 100% propiedad directa e indirecta de MASISA.

### ► 2009

- › MASISA termina plan de fortalecimiento financiero que permitió recaudar US\$ 468 MM.
- › La nueva planta de MDP, ubicada en Montenegro (Brasil), entra en operaciones en mayo y comienza la producción, que alcanzará los 750 mil m<sup>3</sup> /año de tableros MDP y 300 mil m<sup>3</sup> /año de melamina.
- › El Directorio aprobó en agosto la construcción de una nueva planta de tableros MDP en Cabrero (Chile), que tendrá una capacidad de producción de 280.000 metros cúbicos anuales y representa una inversión de US\$ 59 MM.
- › En octubre, el Directorio acordó evaluar y materializar en conjunto con Hancock Natural Resource Group, Inc. (“Hancock Timber”) potenciales oportunidades de inversión en proyectos forestales Greenfield (compra de tierras para plantar bosques), comenzando en Brasil, donde en un primer proyecto se considera adquirir aproximadamente 40.000 hectáreas.

## ▶ 2008

- › MASISA vende el 75% de los activos de la planta de tableros estructurales OSB ubicada en Ponta Grossa (Brasil) a Louisiana-Pacific South America S.A.
- › MASISA deslistó de la Bolsa de Valores de Nueva York sus Acciones de Depósito Americanas (“ADSs”) y puso término a su programa de ADR’s de sus valores ante la SEC.
- › Fibranova C.A adquirió al grupo chileno Sintex-Oxiquim el 51% del capital accionario de Oxinova C.A, pasando MASISA de esta forma a controlar el 100% de esta última sociedad.
- › En diciembre se concretó el proceso de licitación de la venta de un aserradero y 13.551 há. de predios forestales ubicados en Rio Negrinho, Brasil, avaluados en US\$ 70,25 MM.
- › MASISA ejecuta un plan de fortalecimiento financiero que contempló un aumento de capital de US\$ 100 MM; una suscripción de créditos bancarios por US\$ 133 MM; la colocación de bonos por US\$ 100 MM; la venta de activos en Brasil por US\$ 70 MM; y la reducción de los pasivos financieros en Venezuela por US\$ 65 MM.

## ▶ 2007

- › El Directorio aprobó la construcción de una planta de tableros de Medium Density Particleboard (MDP) en Montenegro, Brasil. La inversión asciende a aproximadamente US\$ 140 MM.
- › MASISA coloca bonos por UF 2.500.000.
- › Se inicia la puesta en marcha de la planta de MDF en Cabrero (Chile).

## ▶ 2006

- › MASISA coloca bonos en el mercado local por UF 4.750.000.
- › Los principales puntos acordados son la definición del negocio principal, el establecimiento de una nueva estrategia competitiva, además de un plan financiero y de inversiones acorde a los planes y objetivos planteados.

## ▶ 2005

- › MASISA incrementa su participación en Forestal Tornagaleones S.A., desde 60,45% a 94,91%. Forestal Tornagaleones incrementa su participación de acciones en Forestal Argentina S.A., desde un 50,10% a 98,68%.
- › MASISA finaliza exitosamente un aumento de capital que implicó la emisión de 622,5 millones de nuevas acciones y que permitió recaudar fondos por US\$ 117,37 MM.
- › En mayo los accionistas de Terranova S.A. y los de la antigua MASISA S.A aprueban la fusión de ambas compañías vía incorporación de la antigua MASISA S.A en y con Terranova S.A. Asimismo, se aprueba el cambio de nombre de la compañía fusionada de Terranova S.A. a MASISA S.A.
- › Terranova S.A. inscribe su programa de ADR en la Securities and Exchange Commission de los Estados Unidos (SEC).

## ▶ 2004

- › El directorio de Terranova S.A. y de MASISA S.A. acuerdan proponer a sus respectivos accionistas la fusión por incorporación de MASISA S.A. en y con Terranova S.A.
- › MASISA duplica la capacidad de molduras MDF en Argentina.
- › En Chile se inician las operaciones de una línea de molduras MDF.

## ▶ 2003

- › La sociedad Terranova S.A. se convierte en la continuadora legal de las sociedades Forestal Terranova S.A., Andinos S.A., y Sociedad Forestal Millalemu S.A.
- › MASISA asume la gestión de las operaciones de Fibranova C.A., filial venezolana de Terranova, que posee una planta de tableros de partículas y de MDF en Puerto Ordaz.
- › MASISA inicia las operaciones de una línea de molduras de MDF en Argentina.

## ▶ 2002

- › Forestal Terranova S.A. vende a Masonite International Corporation el total de su participación accionaria en su coligada Fibramold S.A. Simultáneamente, Terranova Internacional S.A. vende a la misma empresa el total de su participación accionaria en su coligada Premdor México S.A. de C.V. Terranova adquiere el total de acciones que Maspanel S.A. poseía en MASISA S.A., con lo cual aumenta su participación en MASISA del 8,7% a un 51,9%, pasando a ser el accionista controlador de MASISA S.A.
- › MASISA compra una planta de tableros aglomerados en Durango, México.
- › Se crea MASISA Ecuador S.A. y MASISA Partes y Piezas Ltda.

## ▶ 2001

- › Terranova Venezuela termina la construcción de su complejo industrial, iniciándose la puesta en marcha del aserradero y la planta de tableros.
- › Terranova Brasil inicia sus actividades y Terranova Internacional S.A. materializa la compra de activos forestales en Venezuela a la Sociedad Manufacturas de Papel S.A.
- › Se constituye Forestal Terranova Guatemala S.A., Comercializadora T&T C.A. y Masnova de México S.A. de C.V.
- › MASISA Argentina inicia las operaciones de su planta de MDF delgado y MASISA do Brasil comienza las operaciones de la primera planta de OSB en Latinoamérica.

## ▶ 2000

- › Termina la construcción de la planta de Terranova Brasil y de la planta de molduras de Terranova Forest Products, Inc., iniciándose la puesta en marcha.

- › Forestal Terranova S.A. vende a MASISA S.A. el total de su participación accionaria en la filial Fibranova S.A., ubicada en Cabrero.
- › MASISA Brasil inicia operaciones de su planta MDF en Ponta Grossa.

### ▶ 1999

- › A través de su filial Terranova Internacional S.A., la Compañía adquiere el 50% de la sociedad mexicana Premdor México S.A. de C.V., para acceder al mercado de puertas.
- › Se constituye Oxinova C.A., en Venezuela.
- › Se inicia la construcción del aserradero de Andinos S.A., en Cabrero, Chile.

### ▶ 1998

- › MASISA adquiere a su competidor chileno de tableros aglomerados, Tableros Nobel S.A., filial de su competidor Infodema S.A.
- › Se comienza a desarrollar en Carolina de Sur, Estados Unidos, la planta de molduras y un centro de distribución.
- › Se constituyen en Venezuela las filiales Andinos C.A. y Fibranova C.A. La primera empieza la construcción de un aserradero y planta de secado.
- › En diciembre, ingresa a la propiedad de Fibramold S.A. la sociedad canadiense Premdor, Inc., a través de su filial chilena Premdor S.A.
- › Se constituyen filiales comerciales en México, Costa Rica y Colombia.

### ▶ 1997

- › Se crea Maderas y Sintéticos del Perú S.A.C., para comercializar productos MASISA.
- › Se constituyen las sociedades Terranova de Venezuela C.A. y Terranova Brasil Ltda.

### ▶ 1996

- › MASISA inicia la producción de MDF en Chile en el complejo industrial de Mapal.
- › Se crea Terranova Forest Products, Inc.
- › Se constituye Terranova Internacional S.A. para desarrollar proyectos internacionales de explotación y comercialización de productos derivados de negocios forestales.

### ▶ 1995

- › Continuando con la expansión en Latinoamérica, se crea MASISA do Brasil Ltda., y Forestal Argentina S.A., filial de Forestal Tornagaleones S.A..



### ▶ 1994

- › MASISA Argentina inicia operaciones de su planta de tableros aglomerados.
- › Forestal Terranova S.A. se constituye como matriz de tres empresas forestales, ejerciendo la administración de Sociedad Forestal Millalemu S.A., Andinos S.A. y Fibranova S.A.
- › A fines de año, Compañía de Inversiones Suizandina S.A. alcanza un 45% de participación en la propiedad de Terranova.

### ▶ 1993

- › MASISA comienza a cotizarse en la Bolsa de Nueva York (NYSE), mediante su programa de ADR.

### ▶ 1992

- › Comienza el plan de expansión internacional de MASISA, creándose MASISA Argentina.

### ▶ 1989

- › Se crea la filial Químicos Coronel para el abastecimiento de resinas adhesivas.

### ▶ 1984

- › MASISA adquiere Maderas y Paneles S.A., productor de tableros aglomerados, principal competidor de la época en Chile.

### ▶ 1970

- › MASISA comienza a transarse en la Bolsa de Comercio de Santiago de Chile.

### ▶ 1968

- › MASISA adquiere su competidor Maderas Aglomeradas Pinihue S.A.

### ▶ 1967

- › Se crea la filial Forestal Tornagaleones, dedicada a la plantación y administración de predios forestales.

### ▶ 1965

- › Comienza a operar la planta de Valdivia, produciendo chapas, puertas y tulipas.

### ▶ 1960

- › Se funda la sociedad “Maderas Aglomeradas Ltda.”, que posteriormente pasa a llamarse MASISA, el primer productor de tableros aglomerados en Chile.





## ▶ ANTECEDENTES GENERALES

### DOCUMENTOS CONSTITUTIVOS

MASISA S.A., antes denominada Terranova S.A., es, como consecuencia de diversas divisiones y fusiones, la continuadora legal de la sociedad anónima cerrada Terranova Internacional S.A. (“TISA”).

TISA fue constituida por escritura pública de fecha 17 de julio de 1996, otorgada en la Notaría de Santiago de don Félix Jara Cadot. Un extracto de dicha escritura pública se inscribió a fojas 19.525 N° 15.190 en el Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces de Santiago correspondiente al año 1996, y se publicó en el Diario Oficial de fecha 10 de agosto de 1996, constituyéndose en ese entonces en sociedad filial de la matriz Forestal Terranova S.A.

Con fecha 30 de septiembre de 2003, TISA se dividió en dos sociedades, Terranova S.A. e Inversiones Internacionales Terranova S.A. (la “División”). Posteriormente, con fecha 31 de octubre del 2003, la sociedad Terranova S.A., resultante de la División, absorbió por fusión a su matriz Forestal Terranova S.A., pasando a constituirse en su continuadora legal, en sociedad anónima abierta, y en la matriz del grupo de empresas denominadas “Terranova”.

Finalmente, con fecha 31 de mayo de 2005, Terranova S.A. absorbió por fusión a la antigua sociedad MASISA S.A., oportunidad en la cual cambió su razón social a MASISA S.A.

### OBJETO SOCIAL DE MASISA S.A

- › Forestación o reforestación de terrenos y manejo, corte y explotación de bosques naturales y/o artificiales.
- › Industrialización y comercialización en Chile y/o en el extranjero de todo tipo de productos forestales y madereros, ganaderos y agrícolas, y de todo tipo de maquinaria o vehículo.
- › Inversión de capitales en negocios forestales o agrícolas, administrando, constituyendo o participando en las sociedades creadas al efecto.
- › Prestación de servicios gerenciales de asesoría técnica, financiera y/o legal.



## PRINCIPALES EJECUTIVOS

### GERENTE GENERAL CORPORATIVO

#### **Roberto Salas Guzmán**

Economista, Universidad Católica de Guayaquil, Ecuador.  
Programa de desarrollo gerencial, Kellogg Business School.  
Programa de gerencia avanzada, Wharton Business School.  
RUT: 22.660.992-K

### GERENTE REGIÓN ANDINA

#### **Jaime Valenzuela Fernández**

Ingeniero Comercial, Contador Auditor y Técnico.  
Estadístico Universidad de Chile.  
Advanced Management Program, The Wharton School. University of Pennsylvania.  
RUT: 6.773.073-0

### GERENTE FORESTAL

#### **Jorge Correa Drubi**

Ingeniero Forestal, Universidad de Chile.  
RUT: 5.545.576-7

### GERENTE DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

#### **Eugenio Arteaga Infante**

Ingeniero Comercial y Contador Auditor, Pontificia Universidad Católica de Chile.  
MBA Pontificia Universidad Católica de Chile.  
RUT: 6.374.575-8

### GERENTE LEGAL Y SECRETARIO DEL DIRECTORIO

#### **Patricio Reyes Urrutia**

Abogado, Pontificia Universidad Católica de Chile.  
RUT: 10.740.512-7

### GERENTE DE CAPITAL HUMANO

#### **Ana María Rabagliati Grünwald**

Ingeniero Comercial, Pontificia Universidad Católica de Chile. RUT: 7.765.339-2

### GERENTE RED PLACACENTRO Y DESARROLLO COMERCIAL

#### **Renato Daziano Massera**

Ingeniero Civil Mecánico, Universidad de Concepción.  
MBA de la Universidad de California, Berkeley Haas School of Business, USA.  
RUT: 10.045.002-K

### GERENTE DE OPERACIONES

#### **Iván Rubio Huerta**

Ingeniero Forestal.  
Universidad de Chile.  
RUT: 6.294.512-5

### GERENTE BRASIL

#### **Marise Ribeiro Barroso**

Comunicadora social, Universidad Federal Rio de Janeiro. Maestría en comercialización, Universidad de Caracas, Venezuela.  
C.P.F.: 795146007-97

### GERENTE CHILE

#### **Gastón Urmeneta Krarup**

Ingeniero Naval Mecánico, Academia Politécnica Naval, Chile.  
Master en Economía y Administración de Empresas, ESEADE.  
RUT: 8.816.997-2

### GERENTE COLOMBIA, PERÚ Y ECUADOR

#### **Mauricio Nieto Warnken**

Administrador de Empresas, Universidad EAFIT, Colombia  
Estudios de Alta Gerencia, Universidad de los Andes, Colombia.  
Cédula de identidad N° 14.972.883

### GERENTE MÉXICO

#### **Leonardo Schlesinger Grandi**

Psicólogo, Universidad Gabriela Mistral, Chile.  
Master in Business Administration (MBA), London Business School, Londres, UK.  
RUT: 11.741.889-8



## GERENTE VENEZUELA

### Luis Guillermo Villasmil Gonzalo

Ingeniero Civil, Universidad Católica Andrés Bello, Venezuela.

Programa Avanzado de Gerencia. Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA)  
C.I: 6.911.312

## GERENTE ARGENTINA

### Alfredo Gili Canadell

Ingeniero Forestal, Universidad Austral de Chile.  
RUT: 8.519.945-5

## GERENTE DE AUDITORÍA

### Heraldo Álvarez

Contador Público y Auditor. Licenciado en Auditoría, Universidad de Talca.  
MBA. Universidad de Chile. MBA. Tulane University. New Orleans. USA.  
RUT: 12.369.371-K

## GERENTE DE MARKETING CHILE Y COMUNICACIÓN CORPORATIVA

### Ignacio González Guzmán

Administrador de Empresas, Universidad de Chile.  
Especialización en Marketing. Universidad de San Andrés, Argentina.  
RUT: 9.424.121-9

## GERENTE DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL

### Francisca Tondreau Soruco

Ingeniero Agrónomo, Pontificia Universidad Católica de Chile.  
Master en Medio Ambiente y Manejo de Recursos Naturales, Vrije Universiteit Amsterdam. Holanda.  
RUT: 11.736.652-9

## OFICINAS ADMINISTRATIVAS, PLANTAS Y BODEGAS

### ► ARGENTINA

#### Oficinas administrativas

Buenos Aires  
25 de mayo 359 Piso N° 15  
(C1002ABG) Capital Federal, Buenos Aires.  
Teléfono: (54-11) 5550 6000  
Fax: (54-11) 5550 6402

## PLANTAS INDUSTRIALES

#### Planta Concordia

Parque Industrial de Concordia  
Concordia, Provincia de Entre Ríos  
Teléfono: (54-345) 429 0100  
Fax: (54-345) 429 0110

#### Centros de distribución / bodegas

Parque Industrial de Concordia,  
Concordia, Provincia de Entre Ríos  
Teléfono: (54-345) 429 0100 / 0136 / 0326  
Fax: (54-345) 429 0357

### ► CHILE

#### Oficinas administrativas

Santiago  
Av. Apoquindo 3650, Piso 10  
Las Condes, Santiago.  
Teléfono: (56-2) 350 6000  
Fax: (56-2) 350 6001

## PLANTAS INDUSTRIALES

#### Planta Cabrero División Tableros

Ruta Q-50 Km. 2,15. Cabrero.  
Teléfono: (56-43) 400 800  
Fax: (56-43) 404 199

#### Planta Cabrero División Maderas

Ruta Q-50 Km. N° 2255, Cabrero.  
Teléfono: (56-43) 404 100  
Fax: (56-43) 404 199

**Planta Chillán**

Panamericana Norte Km. 5, Chillán.

Teléfono: (56-42) 207 300

Fax: (56-42) 207 399

**Planta Ranco**

J.M. Balmaceda 8050, Valdivia.

Teléfono: (56-63) 214 451

Fax: (56-63) 216 945

**Planta Carlos Puschmann**

Av. España 1060, Valdivia.

Teléfono: (56-63) 341 010

Fax: (56-63) 341 017

**Planta Chiguayante**

Manuel Rodríguez 1045,

Chiguayante, Concepción.

Teléfono: (56-41) 236 2123

Fax: (56-41) 236 2339

**Planta Mapal**

Camino a Coronel Km. 10

San Pedro de la Paz, Concepción.

Teléfono: (56-41) 244 5200

**CENTROS DE DISTRIBUCIÓN / BODEGAS****Santiago**

Camino Lo Ruiz 3200, Renca.

Teléfono: (56-2) 646 4656

**Concepción**

Camino a Coronel Km.10,

San Pedro de la Paz

Teléfono: (56-41) 2445200

**Valdivia**

J.M. Balmaceda 6555, Valdivia.

Teléfono: (56-63) 340361

**► BRASIL****Oficinas administrativas****Curitiba**

Avenida João Gualberto N° 1259

23° andar, Bairro Alto da Glória

Curitiba, Paraná, CEP: 80.030-001

Teléfono: (55-41) 3219 1850

Fax: (55-41) 3219 1870

**Bento Gonçalves**

Rua Marechal Deodoro, N° 230

Sala 1103

Bairro Centro

Bento Gonçalves, Rio Grande do Sul, CEP:  
95.700-000

Telefono: (55-54) 3453 1095

**São Paulo**

Avenida Brigadeiro Luis Antonio N° 2729

11° andar/ salas 1105 e 1106

Bairro Bela Vista

São Paulo – São Paulo, CEP: 01401-000

Teléfono: (55-11) 3051 3355

**PLANTAS INDUSTRIALES****Planta Ponta Grossa**

Rodovia BR 376, N° 1690,

Servidão A Ponta Grossa, Paraná,

CEP: 84045-610

Teléfono (55-42) 3219 1500

Fax: (55-42) 3219 1600

**Planta Montenegro**

Rodovia BR 386, Km 418, Via Oeste 2

Pólo Industrial Montenegro, Rio Grande do  
Sul, CEP: 95780-000

Teléfono (55-51) 3649 6400

Fax: (55-51) 3649 6401

## **CENTROS DE DISTRIBUCIÓN / BODEGAS**

### **Paraná**

Rodovia BR 376 Km. 503 N°1690,  
Bairro Distrito Industrial

Ponta Grossa, Paraná, CEP: 84045-610  
Telefono: (55-42) 3219 1500  
Fax: (55-42) 3219 1600

### **Paraná**

Rua Constâncio Mendes s/n  
Bairro Distrito Industrial  
Ponta Grossa, Paraná, CEP: 84043-450  
Telefono: (55-42) 3219 1500  
Fax: (55-42) 3219 1600

### **Paraná**

Avenida Fernando Cerqueira Cesar Coimbra,  
n. 830, Sala 3  
Parque Industrial Cacique  
Londrina, Paraná, CEP: 86072-110  
Telefono: (43) 3327-0909

### **Rio Grande do Sul**

Rodovia BR 386, Km 418, Via Oeste 2  
Pólo Industrial  
Montenegro, Rio Grande do Sul, CEP:  
95780-000  
Telefono (55-51) 3649 6400  
Fax: (55-51) 3649 6401

### **Pernambuco**

Via XVI, n. 554  
Galpão A, sala I  
Distrito Industrial  
Cabo de Santo Agostinho, Pernambuco,  
CEP: 54590-000  
Telefono: (55-81) 4009 7171

### **São Paulo**

Rua Jussara, nr. 1250, Sala 06  
Bairro: Santa Cecília  
Barueri – São Paulo, CEP: 06465-070  
Telefono: (55-11) 3382 2229

## **► COLOMBIA**

### **Oficinas administrativas**

#### **Bogotá**

Calle 72 No. 5 – 83,  
Edificio Avda. Chile, Piso 4, Oficina 402  
Telefono: (57-1) 325 8700  
Fax: (57-1) 325 8724

## **CENTROS DE DISTRIBUCIÓN / BODEGAS**

### **Cúcuta**

Bodega Roldán y Cía Ltda.  
Cll 8 N 3-120, Cúcuta  
Telefono: (57-7) 578 2800 / 579 1045

### **Cali**

U-Log Ltda  
Cll 15 No. 27A – 176 Arroyohondo  
Bloque 10 bodega 6  
Telefono: (57-1) 485 4335

## **► ECUADOR**

### **OFICINAS ADMINISTRATIVAS**

### **Guayaquil**

Av. Víctor Emilio Estrada N° 1021, entre  
Hilanes y Jiguas  
Guayaquil  
Telefono: (593-4) 2888244 / 8248 / 8249

## **CENTROS DE DISTRIBUCIÓN / BODEGAS**

### **Ecuador**

Outsourcing Integración Logística del  
Ecuador S.A.  
Kilómetro 12.5 vía Daule  
Guayaquil-Ecuador  
Telefono (593) 093798249

## **► MÉXICO**

### **Oficinas administrativas**

### **México, D.F.**

Jaime Balmes N° 8, 2° piso,  
Despacho 202, Col.  
Los Morales. Deleg. Miguel Hidalgo

México, D.F. C.P. 11510  
Teléfono: (52-55) 9138 2300  
Fax: (52-55) 9138 2308

### **Planta Durango**

Carretera Panamericana Km. 959  
Ejido La Tinaja  
Durango Dgo. C.P. 34304  
Teléfono: (52-618) 829 9600  
Fax: (52-618) 829 9600 Ext. 9711

## **CENTROS DE DISTRIBUCIÓN / BODEGAS**

### **Tampico, Tam.**

Privada Agustín de Iturbide S/N  
Col. Guadalupe Victoria  
Tampico, Tam.  
Entre Privada Pier y Paso del 106  
Muelle de Metales  
Bodega 10 y 12  
Teléfono: (52-833) 212 2200

## **► PERÚ**

### **OFICINAS ADMINISTRATIVAS**

#### **Lima**

Av. Víctor Andrés Belaúnde 147  
Edificio Torre Real 12, Oficina 103  
San Isidro, Lima-Perú  
Teléfono: (51-1) 706 1400

## **CENTROS DE DISTRIBUCIÓN / BODEGAS**

### **Outsourcing Perú SAC**

Av. Los Materiales 3049. Lima.  
Nestor Gambetta Km 14.1, Carretera a  
Ventanilla. Callao.  
Teléfono: (51-1) 705 3030

## **► VENEZUELA**

### **OFICINAS ADMINISTRATIVAS**

#### **Caracas**

Av Libertador, Av Alameda con el Retiro  
Edif. EXA piso 5 Of 511 Urb

El Retiro - Caracas  
Teléfono: (58-212) 620 7011  
Fax: (58-212) 285 4217

### **Puerto Ordaz**

Calle Cuchiveros, Torre Balear,  
Piso 2, Oficina 21y 23 - Piso 5,  
Oficina 52  
Alta Vista Norte  
Puerto Ordaz, Estado Bolívar  
Teléfono: (58-286) 965 1011  
Fax: (58-286) 965 1040

## **PLANTAS INDUSTRIALES**

### **Macapaima**

Carretera Nacional Los Barrancos,  
Vía Palital,  
Zona Industrial Macapaima,  
Municipio Independencia. Estado  
Anzoátegui  
Teléfono: (58-286) 920 3032  
Fax: (58-286) 920 3030

## **CENTROS DE DISTRIBUCIÓN / BODEGAS**

### **Macapaima**

Carretera Nacional Los Barrancos,  
Vía Palital,  
Zona Industrial Macapaima,  
Municipio Independencia. Estado  
Anzoátegui  
Teléfono: (58-286) 920 3125  
Fax: (58-286) 920 3058

### **Mariara**

Prolongación Av. Diego de Tovar  
Sector Grupo Industrial Covenal  
Galpón N° 22 y 22 A  
Mariara  
Estado Carabobo  
Teléfono: (58-414) 871 0286



## SEGUROS

La Empresa reconoce la importancia de administrar y minimizar el riesgo al que están expuestos todos sus activos, tanto materiales como humanos. Debido a esto, continuamente se preocupa de realizar una identificación, evaluación, control y traspaso de riesgo. MASISA S.A., sus filiales y coligadas, cuentan con seguros que cubren diversos tipos de riesgo, tales como: seguros que cubren daños de incendio, daño por los fenómenos de la naturaleza, perjuicios por paralización de maquinarias, avería de maquinarias y pérdidas de beneficios.

Respecto del capital humano, un alto número de colaboradores cuenta con seguros de vida. Asimismo, se ha cubierto el riesgo de accidentes personales para los trasladados de ejecutivos al extranjero.

Los montos de los principales ítems asegurados, por país, se señalan en el cuadro a continuación.

CONCEPTOS	CHILE	ARGENTINA	BRASIL	MÉXICO	VENEZUELA
Plantaciones	431,5	124,0	59,0	0,0	0,0
Bienes Físicos	368,4	198,6	209,3	46,7	253,1
Paralización	98,4	84,0	77,3	8,4	122,0
Total	898,3	406,6	345,6	55,1	375,1

(cifras en millones de dólares)

## PRINCIPALES CLIENTES

### ARGENTINA

Aglolam S.A.  
Barraca Paraná S.A.  
Boulanger, Roland & Cie Ltee  
Cencosud S.A.  
Corralón Aconquija S.R.L.  
Distribuidora Placasur S.A.  
Distribuidora Argentina de chapas  
Dolinsky S.A.  
Maderas Amiano S.A.  
Maderera Mitre S.A.  
Maderas IBM S.R.L.  
Moulure Alexandria Moulding  
Roberto Gentile S.A.  
Taru Parq S.R.L.  
Todeschini S/A Ind E Com  
Ventre Maderas S.R.L.

### BRASIL

Aramoveis Ind. Reunidas de Moveis  
Bertolini S/A  
Ind.De Moveis Finger Ltda.  
Ind. E Com. De Moveis Hehn Ltda.  
Irmol Industrias Reunidas de Moveis  
Industria de Moveis Bartira Ltda.  
Leo Madeiras, Maq. E Ferrag. Ltda.  
Madville Comercio De Compensados Lt.  
Madcompen o Atacadão Do Comp. Ltda.  
Moveis Rodial Ltda.  
Moval Moveis Arapongas Ltda.  
Móveis Kappesberg Ltda.  
Possamai Com. De Madeiras Ltda.  
Placavel Com. De Comp. Ltda.  
Todeschini S/A Ind E Com

## CHILE

Bawan Wood Industries Co. Ltda.  
Birman Wood And Hardware Ltd  
Cmpc Celulosa S.A.  
Corza S.A.  
Eagon Lautaro S.A.  
Forestal León Limitada  
Forestal Tres Eme S.A.  
Forestal Mininco S.A.  
Foraction Chili S.A.  
Jeld-Wen International Supply  
Imperial S.A.  
Mafor S.A.  
Promasa S.A.  
Sodimac S.A.  
Yoo Won Wood Co. Ltda.

## COLOMBIA

Aglomerados De Colombia Ltda.  
Ardisa S.A.  
Centrolaminas S.A.  
Central De Triplex Ltda.  
Decotriplex Ltda.  
Compañía De Maderas Ltda. Codema  
Gutiérrez Sonia Mireya  
Industria De Muebles Del Valle S.A.  
MASISA PLC S.A.S.  
Marina Pinchao De Uribe  
Metales Y Maderas Del Risaralda S.A.  
Rimac Ltda.  
RTA Design S.A.  
Sergio Taborda Hernández  
TM Codemaco S.A.

## ECUADOR

Carpintex R&D Cia Ltda  
Codisa  
Distribuidora Alvarez Mendoza  
Economía Del Maestro  
Empresa Durini Indus-Edimca  
Elizalde Miranda Edison  
Figueroa Beltran Rodrigo - Distribuidora  
Figueroa

Formiplaca Cia Ltda  
Hermaprove S.A.  
Madefer S.A.  
Madervas S.A.  
Norma Del Rocio Yunga  
Recalde Cesar Oswaldo  
Román Romerorodrigo  
Sergio Augusto Guarnizo-Decomaderas

## MÉXICO

Aglomerados y Triplay Vic, S.A de C.V.  
Distribuidora de Melamina Santa Clara, S.A.  
de C.V.  
Carlos Lugo Márquez  
Forros y Tacones Ramírez, S.A. de C.V.  
Forestal Lagunera, S.A. de C.V.  
Maderas Polanco, S.A. de C.V.  
Mexicana Pacific, S.A. de C.V.

Placa Centro de Querétaro, S.A. de C.V.  
Rodríguez Gamboa Francisco Javier  
Tableros Del Norte, S.A. de C.V.  
Triplay y Laminados Pega, S.A. de C.V.  
Triplay Alameda, S.A de C.V.  
Triplay y Maderas Nacionales, S.A. de C.V.  
Triplay Tableros de Ecatepec, S.A. de C.V.  
Triplay Plus, S.A. de C.V.

## PERÚ

Aki Peru Central S.A.C.  
Cimile S.A.C.  
Comercial Uno S.A.C  
Distribuidora Centro Del Carpintero S.A.C.  
Distribuidora y Comercializadora Chayna S.A.  
Kintos S.A.  
Maderera Invicta S.R. Ltda.  
Maestro Perú S.A.  
Maviplac S.A.C.  
Melamina y Accesorios S.A.C.  
Negocios Myx S.R.Ltda.  
Pisopak Peru S.A.C.  
Representaciones Martin S.A.C.  
Sodimac Perú S.A.  
Tableros De Maderas Sr. De Los Milagros S.A.

## VENEZUELA

Aserradero Covemat C.A.  
Aserradero El Sol C.A.  
Comercializadora Internacional De Maderas C.A. (C.I.M.C.A.)  
Fibra De Madera De Lara C.A.  
Forestal Madeven C.A.  
Industrias Madereras Flor Amarillo  
La Casa Del Contraenchapado C.A.  
Laminados Jamx C.A.  
Maderera San Vicente C.A.  
Madenova C.A.  
Maderera El Sol, C.A.  
Maderera La Ojedeña C.A.  
Preca S.A.  
Promadera C.A.

Puertas Aragua C.A.  
Todo Maderas C.A.  
Wood C.A.

## PRINCIPALES BANCOS NACIONALES Y EXTRANJEROS

### ARGENTINA

BBVA Banco Francés S.A.  
Banco de la Nación Argentina  
Banco Santander Río S.A.  
Cooperatieve Centrale Raiffeisen-Boerenleenbank B.A. (Rabobank Nederland-Utrecht)  
Citibank N.A. ( Suc. N.Y.)  
Nuevo Banco de Entre Ríos S.A.

### BRASIL

Banco do Brasil S.A.  
Banco Itaú BBA S.A.  
Banco Nacional de Desenvolvimento Económico y Social  
Banco Votorantim  
Bradesco S.A.  
HSBC Bank Brasil S.A.

### CHILE

Banco Rabobank  
Banco Scotiabank  
Banco Itaú  
Banco Chile  
Banco Estado  
Banco de Crédito e Inversiones S.A.  
Banco Security  
Banco Corpbanca  
Banco BBVA  
Banco EDC  
Banco Internacional  
Banco BNP Paribas  
Credit Suisse  
HSBC  
JP Morgan

### COLOMBIA

Banco Helm  
Banco de Bogotá  
Rabobank

### ECUADOR

Banco Produbanco

### MÉXICO

Banco Nacional de México  
Banco Santander

### PERÚ

Banco de Crédito del Perú

### VENEZUELA

Banco Mercantil  
Banco de Venezuela  
Banco Nacional de Crédito  
Banesco  
Banco BBVA Provincial  
Banco del Caribe  
Sovereign Bank

## ASESORES JURÍDICOS

### CHILE

Carey y Cía. (Asesores a nivel Corporativo)

### ARGENTINA

Estudio Blardone y Asociados (MASISA Argentina S.A.)

Estudio Moltedo (Forestal Argentina S.A.)

### BRASIL

Xavier, Bernardes, Bragança, Sociedade de Advogados (Asuntos Corporativos)  
Hapner Kröetz Advogados S/C Ltda.

### COLOMBIA

Brigard & Urrutia

### ECUADOR

Pérez Bustamante & Ponce

### MÉXICO

Estudio Sesma & McNeese, S. C.

### PERÚ

Rodrigo Elías & Medrano, Abogados.

### VENEZUELA

Rodner, Martínez & Asociados.

## PRINCIPALES PROVEEDORES

### ARGENTINA

#### Adhesivos

Henkel Argentina S.A.

#### Electricidad

Cammesa

Central Puerto S.A.

Centrales térmicas Mendoza S.A.

Energía de Entre Ríos S.A.

#### Emulsión Parafínica

PDP WAX S.A.

Isogama Industria Q

#### Gas

Energix S.A.

Gas Nea S.A.

#### Lijas

Sia Abrasives Industries AG

Saint Gobain Abrasivos S.A.

#### MP Maderas

Enrique Zeni & Cia. S.A.C.I.A.F E I

Forestal Bosques del Plata S.A.

Abedul S.A.

Aserraderos Malvasio SRL

JP Maderas SRL

Exequiel Andrés Tisocco

Maringa Maderas S.A.

Los Maderos SRL

#### Papeles y Folios

Impress Decor Brasil Ind Pap Decor

Lamigraf S.A.

MD Papeis Ltda.

Schattdecor Do Brasil Ind. E Com. Lt

Interprint INC

Technocell Dekor

#### Productos Químicos

E.UND P. WÜRTZ GmbH & Co. KG

#### Repuestos

Siempelkamp Maschinen

Metso

#### Resinas

Resinas Concordia S.R.L.

Akzo Nobel.

#### Servicios Carguío (grúas)

Industrias Juan F. Secco S.A.

Serfor Srl



**Servicios Forestales**

Administradora Los Esteros S.A  
Enrique Miguel Strekir  
Héctor J Bonifacio Reboratti

**Servicio de Limpieza**

ISS

**Servicio de Vigilancia**

El Guardián S.A. (Sicuritas)

**Tableros OSB**

LP Brasil OSB Ind e Com S.A.

**Terciados**

Weyerhaeuser Productos S.A.

**Tapacantos**

BauschLinnemann  
Canplast Sud

**Transporte P.T**

Tasa Logística S.A.

**Transporte Marítimo**

MSC (Argentina)  
CSAV Group agencies Argentina

**Transporte Personal**

Dora Luisa García

**BRASIL****Electricidad**

Aes Sul Distribuidora Energia S.A.  
Copel Distribuicao S.A.  
Tradener Ltda.

**Emulsión Parafínica**

Solven Solventes e Químicos Ltda.  
Brasceras S/A Produtos Químicos  
Isogama Industria Química Ltda.

**Logística**

Rodomar Veiculos e Maquinas Ltda.  
All – America Latina Logística Malha Sul

**Maquinaria**

Tocchio SRL

**MP Maderas**

Aguia Forestal Ltda.  
Agroindustrial Sul Pinus Ltda.  
Ind. De Compensados Sudati Ltda.  
Mita Ltda.  
R. Brautigam E Cia Ltda.  
Vj Rauber & Cia Ltda.

**Obras Civiles**

Construtora Irmaos Carollo Ltda.  
Medabil Sistemas  
Recinox Montagens Ltda.  
Elemec Industria Mec. Met Ltda.

**Papeles**

Coveright Surfaces Do Br Ind Com Lt

Lamigraf S.A.

Md Papeis Ltda.

Schattdecor Do Brasil Ind. E Com.Lt  
Impress Decor Brasil Ind. Papel Dec.

Interprint INC

Technocell Dekor

Decorprint Decorativos do Paraná

Bausch Decor

**Productos Químicos**

Biocote Limited

Ultrafétil Ltda.

**Resinas**

GPC Quimica S.A.

Momentive Quimica do Brasil Ltda. ( Ponta Grossa e Montenegro)

## **Seguros Médicos**

Unimed

## **Servicios de Mantenimiento e Ingeniería**

Hartmann Engenharia Ltda.

Semind Ser. De Manut. Indus. Ltda.

## **Transporte Personal**

Viacao Santana Iapo Ltda.

União Gaúcha Transportes Ltda.

Schapuis & Thomaz Ltda.

## **CHILE**

### **Abrasivos**

Ilesa S.A.

### **Combustible**

Cia de Petróleos de Chile COPEC S.A.

Enex Chile S.A.

### **Electricidad**

CGE Distribución S.A.

Empresa Eléctrica de la Frontera S.A.

Empresa Nacional de Electricidad S.A.

Sociedad Austral de Electricidad S.A.

Emulsión Parafínica

Compañía de Petróleos de Chile S.A.

Derquim S.A.

### **Equipos y Maquinarias**

Siempelkamp Maschinen

Kontra Anlagentechnik GmbH

Dieffenbacher GmbH

### **Madera**

Forestal del Sur S.A..

Agrícola y Forestal La Fortuna Ltda.

### **Materiales de embalaje**

Garibaldi S.A.

ATSA Chile

## **MP Maderas**

Aserraderos Arauco S.A.

Biomasa Chile S.A.

CMPC S.A.

Forestal León Ltda.

Promasa S.A.

Forestal Del Sur S.A.

Foraction Chile S.A.

Forestal Sofroagro

Luis Soto Cifuentes

Aserraderos Victoria S.A.

Sociedad Agrícola y Forestal La Cabaña

Forestal Collicura Ltda.

## **Productos Químicos**

Boicote Limited

E.UND P. WÜRTZ GmbH & CO. KG

Clariant Colorquímica Chile Ltda.

## **Papeles**

Impress Decor Brasil Ind Pap Decor

Lamigraf S.A.

Technocell Dekor

Md Papeis Ltda.

Schattdecor Do Brasil Ind. E Com.Lt

Interprint INC

## **Resinas**

Georgia Pacific Resinas Ltda.

## **Servicios Carguío (grúas)**

Construc. y Serv. Lanalhue S.A.

## **Servicio Catering**

Central de Restaurantes Aramark Ltda.

## **Servicios Forestales**

Servicios Forestales El Bosque S.A.

Saboya Ltda.

Serfocar Loma Grande Ltda.

Leónidas Poo Zenteno y Cía Ltda.

Constructora Huerquecura Ltda.

Sociedad Forestal El Laurel

Eco Soluciones Forestales Ltda.

Hernan Bustos Romero  
Maquinter S.A.  
RKC Ingeniería S.A.  
Soc. Constructora e Ing. Dos Alfas Ltda.

**Servicios de Manutención e Ingeniería**  
Rilan Ingeniería y Construcción Ltda.

**Transporte Marítimo**  
Sudamericana Agencias Aéreas y Marítimas S.A.  
MSC  
Maersk  
CSAV  
CMA/CGM

**Transporte Personal**  
Empresa de Buses Hualpen Ltda.

**Transporte**  
Megatransportes S.A.  
Sociedad de Transportes Centro Ltda.  
Sociedad de Transportes Cabrero Ltda.

**Transporte Forestales**  
Transportes Ninhue S.A.  
Transportes Danubio

Transportes Monte Olivo  
Transportes Caveli

**COLOMBIA**  
**Bodegaje**  
Merco Cargo S.A.  
Ulog Ltda.

**Publicidad y Promoción**  
Asesoría y Desarrollo Gráfico Ltda.  
DGI Ltda.  
Oficina Abierta Ltda.  
Young & Rubicam Brands Ltda.

**Seguros**  
Crediseguro S.A.  
Mapfre Seguros Gen. De Colombia

**Transportes**  
GHC Logistic Operator S.A.  
GHC Transportes S.A.  
Transportadora Log. Colombia Ltda.  
Transportes Sánchez Polo S.A.

**ECUADOR**  
**Maquinarias y Equipos**  
Holz Her US Inc.

**Mercadería**  
Louisiana Pacific Chile S A

**Servicios Comerciales**  
Hermaprove S.A.

**Servicios Administrativos**  
Management & Goods S.A.

**Servicios Logísticos**  
Outsourcing Integ. Log. del Ecuador

**PERÚ**  
**Accesorios para muebles**  
Corporación Peruana de Productos Químicos S.A.

Maquinarias y Equipos  
Mahecor S.A.C.

**Mercadería**  
Louisiana Pacific del Perú S.A.C.

**Servicios Administrativos**  
Espinoza y Asociados S.A.C.

**Servicios Logísticos**  
Outsourcing Perú S.A.C.

## MÉXICO

### Electricidad

Comisión Federal de Electricidad

### Emulsión Parafínica

Isogama Industria Química Ltda.

### MP Maderas

Aprovechamientos Forestales Auro,  
González Herrera José Joel  
Pinelli Universal S. de R.L. de C.V.

### Papeles

Impress Diseño Iberia S A  
Lamigraf S.A.  
Technocell Dekor  
Interprint Inc.  
Impress Decor Brasil Ind Pap Decor

### Resinas

Arclin México S.A de C.V

### Servicios Carguío (grúas)

Korodiesel Del Norte S.A. de C.V.

### Servicios Logísticos

Alta Cargo S.A. de C.V.

### Servicios de transporte producto terminado

Autotransportes Diamante Azul SA de CV

## VENEZUELA

### Electricidad

C.V.G Electricidad Del Caroní

### Lubricantes y grasas

Comercial Rodriguez E Lucentini

### Maderas

Corporación Forestal Guayamure

### Melamina

OCI Melamine America

### Papeles

Impress Decor Brasil ind Pap Decor  
MD Papeis Ltda  
Lamigraf s S.A  
Schattdecor Do Brasil Ind E. Com ,Lt  
Interprint Inc.

### Productos Químicos

Nalco De Venezuela

### Resinas

Oxinova

### Repuestos

Siempelkamp  
Inserco GMBH  
Rialven Consulting GMBH  
Rexel International Corp

### Semillas

C.V.G Proforca

### Servicios de Vigilancia

Cooperativa 929, R.L

Centinelas Alerta 911, C.A

### Servicios Forestales

Aserradero Covemat, C.A  
Consulta Forestal C.A  
Foresta Bolivar

### Servicios de RRHH

Servicios y Mantenimiento Macapaima  
Construccion 2E-B C.A  
Uniservicios C.A  
Servisuministros Macapaima 2.000  
Serv.Const.y Mant Incor, C.A



Metalmechanica H.J.P  
Mantenimiento Y Servicios Osti  
Tata Ingenieria  
Mulsersa C. A

### **Servicios Carguío (grúas)**

Serviequipos Autana C.A  
Serviequipos Roraima, C.A

### **Transporte Personal**

Transporte Atlantis  
Taxis Ejecutivos Mar Pacifico

### **Transporte Producto Terminado**

Transporte Chacin Y Asoc  
Transporte L.H.B 200 C.A  
Transporte Sanchez Polo  
Transporte Macapaima

## **DOTACIÓN DIRECTA**

Distribución de personal contratado que trabaja en MASISA y en sus filiales al 31 de diciembre de 2011.

MASISA Corporativo	79
MASISA Chile	1.712
MASISA Argentina	463
MASISA Brasil	925
MASISA Perú	14
MASISA Ecuador	14
MASISA Colombia	58
MASISA México	250
MASISA Venezuela	512
<b>TOTAL</b>	<b>4.027</b>

## **MARCO NORMATIVO**

MASISA, está sujeta a las normas legales generales que regulan la actividad económica y empresarial en Chile, tales como Código Tributario, Código Sanitario, Código del Trabajo, ley 19.300 sobre bases del Medio Ambiente, regulaciones a su carácter de sociedad anónima, tales como la ley 18.046 sobre Sociedades Anónimas, ley 18.045 sobre Mercado de Valores, y diversas normas administrativas dictadas por la Superintendencia de Valores y Seguros, en especial la Norma de Carácter General N° 30 y sus modificaciones.

En cuanto a su actividad específica, las principales normas son el Decreto Ley 701 sobre Fomento Forestal, Ley 20.283 sobre Recuperación del Bosque Nativo, Decreto Supremo 594/1999 (Ministerio de Salud) sobre Condiciones Ambientales y Sanitarias Básicas en Lugares de Trabajo, Decreto Supremo 90/2000 (Ministerio Secretaría General de la Presidencia) que regula la emisión de residuos líquidos, Decreto Supremo 148/2003 (Ministerio de Salud) que regula el manejo de residuos sólidos.

## REMUNERACIONES DE LOS PRINCIPALES EJECUTIVOS

El monto total de las remuneraciones percibidas por el Gerente General Corporativo y Ejecutivos Principales durante el ejercicio 2011, ascendió a US\$ 5.598.918, de los cuales US\$ 3.899.420 corresponden a remuneraciones propiamente tales y US\$ 1.699.498 a incentivos de corto y largo plazo. No existen otros beneficios.

Los directores y ejecutivos principales de la Compañía que se desempeñan como directores de las filiales de MASISA no perciben remuneración por este concepto específico.

MASISA opera un sistema de incentivos de corto plazo (bono de gestión anual) y largo plazo (LTI), aplicable a los cargos de ejecutivos principales y a los colaboradores y cargos que, según criterio de la Compañía, son elegibles para su participación. Este sistema busca motivar al colaborador a través de un sistema de incentivos que premien tanto el desempeño individual y del negocio de manera sostenible y permanente en el tiempo.

## INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

MASISA concentra su política de desarrollo global en aquellas áreas, actividades y procesos donde tiene ventajas comparativas sustentables, como el cultivo de plantaciones forestales, el procesamiento de maderas sólidas con alto valor agregado y el aprovechamiento de residuos pulpables en la manufactura de tableros reconstituidos.

Debido a la constante necesidad de innovación, se ha desarrollado una variedad de proyectos que han traído como consecuencia un importante crecimiento en términos de volumen de producción, mejoramiento en la calidad y disminución en los costos de operación.

Los esfuerzos de MASISA en desarrollo e investigación no involucran gastos materiales, ya que se apoyan principalmente en tecnología y equipos patentados o comprados a empresas extranjeras.

## MARCAS Y PATENTES

MASISA tiene registrada y vigente tanto en Chile como en el extranjero todas sus marcas, etiquetas, frases de propaganda y logos que distinguen todos sus productos, servicios y establecimientos comerciales. De manera especial, se encuentran protegidas las marcas MASISA y PLACACENTRO MASISA, las que junto a FACILPLAC, ECOPLAC, NATURA, entre otras, conforman su portafolio de marcas registradas, las que se vigilan y renuevan periódicamente.

## **GRADOS DE DEPENDENCIA CON CLIENTES Y PROVEEDORES**

MASISA mantiene un importante número de proveedores en cada uno de los países en donde posee actividades industriales, forestales y comerciales, por lo que el suministro de las principales materias primas y servicios se realiza bajo condiciones competitivas de mercado y con alternativas eficientes que permiten mantener las operaciones trabajando de manera constante y segura. La Compañía realiza esfuerzos periódicos para fortalecer las relaciones con los proveedores, para así consolidar relaciones de largo plazo.

Del mismo modo, MASISA tiene una cantidad relevante de clientes en cada uno de los países en donde tiene operaciones comerciales, fundamentalmente en América Latina y otros mercados de exportación en otros continentes. La estrategia comercial se concentra en mantener a los mejores clientes y atraer a potenciales nuevos consumidores.

La Empresa ha desarrollado la red franquiciada Placacentro, la cual es un canal estratégico de distribución de tableros de madera y otros productos asociados, posicionándose como un referente en el mercado especializado para el mueblista.

## **POLÍTICA DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO**

Las principales inversiones proyectadas por la Compañía y su posible financiamiento, son evaluadas por los profesionales de cada área y sometidas a la aprobación del Directorio de la Empresa. La sociedad matriz y/o sus filiales han garantizado u obtenido créditos con distintos bancos o instituciones financieras, que contemplan el cumplimiento de ciertos compromisos, los cuales se detallan en las Notas correspondientes de los estados financieros.

## **POLÍTICA DE DIVIDENDOS**

Con fecha 30 de marzo de 2011, el Directorio aprobó proponer a la Junta Ordinaria de Accionistas, celebrada el 27 de abril de 2011, la siguiente política de dividendos, proposición que fue aprobada por la referida Junta: Distribuir anualmente a los accionistas, una suma, a definirse por la Junta Ordinaria respectiva, no inferior al 30% ni superior al 50% de la utilidad líquida distribuable que arroje cada balance anual, sin pago de dividendos provisorios.

Durante el ejercicio 2011, se distribuyeron dividendos por US\$24,3 millones, correspondientes al 30% de la utilidad líquida distribuible del año 2010, la cual se obtuvo de la depuración del resultado del ejercicio de aquella parte proveniente de los resultados no realizados vinculados con el registro a valor justo de los activos forestales, reintegrando a la utilidad líquida aquella parte realizada en el ejercicio, todo neto de impuestos e interés minoritario.

<b>EJERCICIO CORRESPONDIENTE</b>	<b>AÑO</b>	<b>MONTO (US\$)</b>
<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>11.713.040,56</b>
<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>0</b>
<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>24.270.546,61</b>

### **EVOLUCIÓN PRECIO DE LA ACCIÓN**

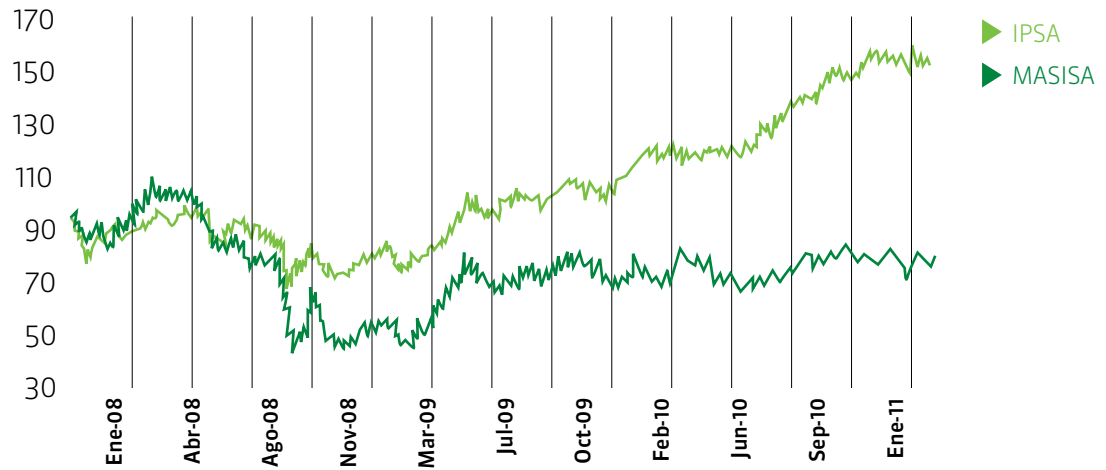
MASISA se encuentra listada en la Bolsa de Comercio de Santiago, Bolsa Electrónica de Comercio y Bolsa de Valores de Valparaíso, en donde se transan sus acciones.

A su vez, la Compañía, al cierre del ejercicio 2011, formaba parte del listado de empresas que se incluyen en el índice bursátil “IPSA” (Índice de Precios Selectivo de Acciones) elaborado por la Bolsa de Comercio de Santiago. Este índice se compone por los 40 títulos accionarios locales más transados en bolsa, e incorpora empresas de diversos sectores económicos.

A continuación, se muestra un gráfico con la evolución del precio de la acción de MASISA en relación al IPSA.



## EVOLUCIÓN PRECIO DE LA ACCIÓN



## TRANSACCIÓN DE ACCIONES

### 2010

Con fecha 15 de diciembre de 2010, y continuando con el proceso de reorganización societaria iniciado en el 2009 por el accionista controlador Grupo Nueva, se realizó un traspaso de 608.160.246 acciones desde la sociedad Inversiones Forestales Los Andes Limitada a la sociedad GN Inversiones Limitada. El monto total de la transacción ascendió a \$47.260.597.319.-, a un precio unitario promedio de \$77,71.-, la mencionada transacción se realizó en Bolsa.

A excepción de las operaciones mencionadas, no hubo Directores, Ejecutivos u otras personas relacionadas con la Administración que efectuaran otras transacciones de acciones de la Empresa o empresas relacionadas durante el ejercicio 2010.

### 2011

Durante 2011 no hubo Directores, Ejecutivos u otras personas relacionadas con la Administración que efectuaran otras transacciones de acciones de la Empresa o empresas relacionadas.

<b>TRIMESTRE</b>	<b>TRANSACCIONES</b> (MONTOS EN PESOS CHILENOS)	<b>TRANSACCIONES</b> (ACCIONES)
1Q10	37.111.221.698	468.685.403
2Q10	31.165.046.810	426.544.982
3Q10	24.263.008.599	308.392.245
4Q10	70.945.395	904.060.270
1Q11	27.559.937.937	372.313.616
2Q11	9.701.113.929	134.354.821
3Q11	20.441.694.817	404.757.174
4Q11	26.028.078.770	529.241.573

## **CONTRATOS**

Dentro de los contratos más destacados que la Compañía ha celebrado, se encuentran los que mantiene el grupo en Venezuela, particularmente los contratos suscritos con CVG y CVG Proforca, siendo el más importante el contrato de venta de madera que, mediante la figura legal de usufructo, proporciona materia prima a las empresas en Venezuela, permitiendo el desarrollo normal de las operaciones industriales.

En tanto, dentro de los principales contratos de MASISA, destaca el firmado con Georgia Pacific Corp. en 1998, con el fin de abastecer las plantas productivas con resinas químicas por 20 años, definiéndose estándares de calidad y costos dentro del contrato.

## REMUNERACIÓN DEL DIRECTORIO

En Junta Ordinaria de Accionistas de MASISA S.A: de fecha 27 de abril de 2011, se acordó fijar una remuneración anual a los Directores para el período que va desde mayo de 2011 hasta abril de 2012, incluidos ambos meses, de US\$60.000 para cada uno de los directores, incluyendo al Vicepresidente y US\$90.000 para el Presidente. Esta remuneración se pagará por mes vencido, dentro de los primeros 5 días hábiles de cada mes. Asimismo, y en forma adicional a lo anterior, se acordó una remuneración variable correspondiente al 1,0% de la utilidad líquida distribuible neta de esta remuneración variable de la Sociedad al 31 de diciembre de 2011, a repartirse en proporciones iguales entre los directores, salvo para el Presidente que le corresponderá 1,5 veces lo que corresponda a cada director.

En el evento que un director, incluyendo al Vicepresidente y al Presidente, renuncie o deje de ejercer el cargo durante su período, tendrá derecho a su remuneración fija antes referida para la respectiva mensualidad, sólo en una proporción equivalente a la cantidad de días del respectivo mes en que haya desempeñado el cargo. Si el Directorio nombra a un reemplazante, dicho reemplazante tendrá derecho a la remuneración fija que le corresponda, aplicando la misma proporción, esto es la cantidad de días del respectivo mes a que corresponda la mensualidad de la remuneración fija en que el Director reemplazante haya desempeñado el cargo.

En el evento que un Director, incluyendo al Presidente y al Vicepresidente, renuncie o deje de ejercer el cargo durante el ejercicio 2011, tendrá derecho a su remuneración variable antes referida sólo en una proporción equivalente a la cantidad de días del ejercicio 2011 en que haya desempeñado el cargo. Si el Directorio nombra a un reemplazante, dicho reemplazante tendrá derecho a la remuneración variable que le corresponda, aplicando la misma proporción, esto es la cantidad de días del año 2011 en que el Director reemplazante haya desempeñado el cargo.

Esta remuneración se pagará sólo una vez que se hayan enviado a la Superintendencia de Valores y Seguros los Estados Financieros consolidados auditados de MASISA S.A. al 31 de diciembre de 2011. Las remuneraciones que reciban los señores Directores, aún cuando están expresadas en dólares, serán pagadas en pesos, moneda de curso legal, al tipo de cambio Dólar Observado publicado en el Diario Oficial del día anterior al día de su pago.

Durante el ejercicio 2011, el Directorio no incurrió en gastos de asesoría u otros. Las remuneraciones percibidas por los directores durante los años 2010 y 2011, por concepto de dietas, se detallan en la siguiente tabla, expresadas en dólares, al 31 de diciembre de cada año:

NOMBRE	CARGO	ACUMULADO 31.12.2011				ACUMULADO 31.12.2010			
		DIRECTORIO MASISA MUS\$	COMITÉ DE DIRECTORES MUS\$	COMITÉ DE AUDITORÍA MUS\$	DIETA VARIABLE MUS\$	DIRECTORIO MASISA MUS\$	COMITÉ DE DIRECTORES MUS\$	COMITÉ DE AUDITORÍA MUS\$	DIETA VARIABLE MUS\$
Jorge Carey Tagle	Presidente	90,0	-	-	161,8	90,0	-	-	-
Ronald Jean Degen	Vice-presidente	60,0	-	4,8	107,9	60,0	-	3,6	-
Rosangela Mac Cord de Faria	Director	60,0	-	9,6	107,9	60,0	-	8,0	-
Juan Carlos Méndez González	Director	60,0	20,0	-	143,8	60,0	12,9	0,8	-
Enrique Cibié Bluth	Director	60,0	-	4,8	107,9	60,0	0,8	3,6	-
Enrique Seguel Morel	Director	60,0	20,0	-	143,8	60,0	13,7	1,6	-
Salvador Correa Reymond	Director	60,0	20,0	-	143,8	60,0	15,7	0,8	-
<b>Total</b>		<b>450,0</b>	<b>60,0</b>	<b>19,2</b>	<b>916,9</b>	<b>450,0</b>	<b>43,1</b>	<b>18,4</b>	<b>-</b>

## HECHOS ESENCIALES DEL EJERCICIO

A continuación se presenta una síntesis de los hechos relevantes de MASISA S.A correspondientes al periodo enero a diciembre de 2011, y que, a juicio de la administración deben estar en conocimiento de los Accionistas.

Con fecha 31 de marzo de 2011 y en cumplimiento de lo establecido en el artículo 9 e inciso segundo del artículo 10 de la Ley N° 18.045 y en la Norma de Carácter General N° 30 y en la Circular N° 660 de la Superintendencia de Valores y Seguros debidamente facultado, vengo en informar como hecho esencial respecto de MASISA S.A. (la “Sociedad”) y sus negocios, que el Directorio de MASISA, en reunión de fecha 30 de marzo de 2011, acordó proponer a la próxima Junta Ordinaria de Accionistas de la Sociedad, (la “Junta”), el pago de un dividendo definitivo de US\$24.270.546,61. Este monto corresponde al 30% de la utilidad líquida distributable del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2010, que alcanzó la suma de US\$80.901.822,04.

Se acordó proponer a la Junta que el dividendo sea pagado el día 25 de mayo de 2011. En consecuencia, de ser aprobado dicho dividendo por la referida Junta, tendrán derecho al mismo los accionistas que figuren inscritos en el Registro de Accionistas de la Sociedad el día 18 de mayo de 2011.



Asimismo, se propondrá que el dividendo sea pagado en pesos chilenos, según el tipo de cambio “dólar observado” publicado en el Diario Oficial de fecha 18 de mayo de 2011.

El aviso en virtud del cual se comunicará a los accionistas el acuerdo que adopte la Junta respecto de este dividendo y su forma de pago, será oportunamente publicado en el diario La Segunda de Santiago, sin perjuicio de que además se informará al mercado como hecho esencial.

La Junta fue citada por el Directorio, para el día 27 de abril de 2011, a las 9:00 horas en el Club El Golf 50, ubicado en Avenida El Golf N°50, comuna de Las Condes, Santiago.

Con fecha 27 de abril de 2011 y en cumplimiento de lo establecido en los artículos 9, 10 inciso segundo y 68 de la Ley N° 18.045, en la Norma de Carácter General N° 30 y en la Circular N° 660, estas dos últimas de la Superintendencia de Valores y Seguros, debidamente facultado, vengo en informar como hecho esencial respecto de MASISA S.A. (“MASISA” o la “Compañía”) y sus negocios, lo siguiente:

En Junta Ordinaria de Accionistas de MASISA celebrada el 27 de abril de 2011 (la “Junta”), se adoptó, entre otros, el siguiente acuerdo:

I. El pago de un dividendo definitivo mínimo obligatorio, con cargo a la utilidad líquida distribuible del ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2010. El monto total del dividendo a repartir es la suma de US\$24.270.546,61, que equivale al 30% de la utilidad líquida distribuible del ejercicio 2010. En consecuencia, el dividendo total por acción será de US\$ 0,00348459239002193.

II. El dividendo será pagado el 25 de mayo de 2011 y tendrán derecho al mismo los accionistas que figuren inscritos en el Registro de Accionistas de MASISA el día 18 de mayo de 2011. El dividendo será pagado en pesos chilenos, según el tipo de cambio “dólar observado” publicado en el Diario Oficial de fecha 18 de mayo de 2011.

III. El aviso en virtud del cual se comunicará a los accionistas este acuerdo de dividendo y su forma de pago, será oportunamente publicado en el diario La Segunda de Santiago.

Con fecha 6 de diciembre de 2011 y en cumplimiento de lo establecido en el artículo 9 e inciso segundo del artículo 10 de la Ley 18.045 y en la Norma de Carácter General N°30 de la Superintendencia de Valores y Seguros (“SVS”), y debidamente facultado por el Directorio de MASISA S.A. (“MASISA” o la “Sociedad”), la Sociedad informó que:

Con esta fecha, la filial de la Sociedad, MASISA Overseas Ltd., ha concluido exitosamente la suscripción de un Contrato de Crédito por la suma total de US\$56.000.000, con los Bancos Rabobank Curaçao N.V., Itaú y The Bank of Nova Scotia, con un vencimiento de 4 años.

En este crédito, MASISA y sus filiales MASISA Argentina S.A., MASISA do Brasil Ltda. y MASISA Forestal S.A., concurren como garantes de las obligaciones de MASISA Overseas Ltd. para con los acreedores del crédito.

Los fondos serán destinados, principalmente, al refinanciamiento de pasivos financieros de la Sociedad.

Con fecha 12 de diciembre de 2011 se complementó el hecho esencial del 6 de diciembre del mismo de la siguiente manera:

El pasado 6 de diciembre de 2011 la, la filial de la Sociedad, MASISA Overseas Ltd., suscribió un Contrato de Crédito por la suma total de US\$56.000.000, con los Bancos Rabobank Curaçao N.V., Itaú y The Bank of Nova Scotia, con un vencimiento de 4 años, amortizables en 7 cuotas semestrales, a partir de diciembre de 2012, y con una tasa de interés LIBOR más 2,9%.

En este crédito, MASISA y sus filiales MASISA Argentina S.A., MASISA do Brasil Ltda. y MASISA Forestal S.A., concurren como garantes de las obligaciones de MASISA Overseas Ltd. para con los acreedores del crédito.

Los fondos serán destinados, principalmente, al refinanciamiento de pasivos financieros de la Sociedad.

## INFORME DE GESTIÓN ANUAL COMITÉ DE DIRECTORES

*(Borrador en revisión por parte del presidente del comité, sr. salvador correa, para posterior aprobación del comité)*

Estimados señores accionistas:

Me complace hacerles llegar el Informe de Gestión Anual respecto de las actividades desarrolladas por el Comité de Directores de MASISA S.A. (el “Comité”) que me honra presidir.

### **I. Actividades desarrolladas por el Comité**

Durante este periodo, el Comité de Directores realizó las funciones que establece el artículo 50 bis de la Ley y la Circular N° 1.526 de la Superintendencia de Valores y Seguros, y que se pueden encontrar, en términos generales, en el Libro de Actas de la Sociedad:

- 1.Examen de Estados Financieros de la Compañía, individuales y consolidados, trimestrales y especialmente al 31 de diciembre de 2011 y su pronunciamiento respecto de todos estos.
- 2.Revisión con auditores externos de planes de auditoría para la Compañía.
- 3.Proposición de auditores externos y clasificadores de riesgo.
- 4.Análisis y examen de los antecedentes relativos a las operaciones entre partes relacionadas del Título XVI de la Ley, artículos 146 y siguientes.
- 5.Examen de los sistemas de remuneraciones y planes de compensación para los gerentes, ejecutivos principales y trabajadores de la Compañía.

El desarrollo de sus actividades se verificó en sesiones mensuales celebradas generalmente dos días antes a cada sesión de Directorio de la Sociedad, de manera tal que con esa misma periodicidad se fue dando cuenta al Directorio de los principales temas tratados.

Respecto de los Estados Financieros de la Sociedad Consolidados (“EEFF”) trimestrales del año 2011<sup>1</sup>, ellos fueron revisados y aprobados en las siguientes sesiones del Comité:

- a.EEFF al 31 de marzo de 2011, aprobada en sesión del Comité de fecha 23 de mayo de 2011

b.EEFF al 30 de junio de 2011, aprobada en sesión del Comité de fecha 29 de agosto de 2011

c.EEFF al 30 de septiembre de 2011, aprobada en sesión del Comité de fecha 21 de noviembre de 2011

d.EEFF al 31 de diciembre de 2011, aprobada en sesión del Comité de fecha 3 de marzo de 2012.

Asimismo, en sesiones de fecha 24 de enero de 2011 y 25 de julio de 2011, el Comité aprobó el ajuste de la tasa de interés para prestamos intercompañía que rige en cada semestre.

Mayor detalle de los temas no recurrentes revisados durante el ejercicio 2011, es el que se indica a continuación, haciendo presente que respecto de las operaciones recurrentes entre sociedades pertenecientes al Grupo MASISA, el Comité las revisó y aprobó mensualmente, incluidas aquellas que tuvieron cambios en sus condiciones y en sus saldos, por estimar que ellas contribuyen al interés social y se ajustan en precios, términos y condiciones a aquellas que habitualmente prevalecen en el mercado.

## **II. Otros temas no recurrentes tratados durante el ejercicio 2011**

1. Sesión de fecha 28 de febrero de 2011

› Traspaso de sociedad MASISA PLC S.A.S. de MASISA S.A. a Inversiones Internacionales Terranova S.A.

2. Sesión de fecha 28 de marzo de 2011

› Propuesta de auditores externos y clasificadores de riesgo para el ejercicio 2011

› Aprobación del Informe de Gestión Anual del Comité de Directores

› Aprobación temas de Capital Humano

› Aprobación garantías filiales en Venezuela

3. Sesión de fecha 27 de abril de 2011

› Aprobación de garantías para MASISA Argentina

› Revisión sistema de incentivos de largo plazo

› Aprobación rol de Auditoría Interna en estados financieros

<sup>1</sup> En sesión del Comité de fecha 7 de marzo, se aprobaron los Estados Financieros Individuales y Consolidados al 31 de diciembre de 2010.



#### 4. Sesión de fecha 23 de mayo de 2010

- › Aprobación de créditos con BNDES y otorgamiento de garantías para filiales brasileñas
- › Aumento monto de garantías para operaciones en Venezuela

#### 5. Sesión de fecha 29 de agosto de 2011

- › Aprobación de garantía personal a favor de los bancos Votorantim S.A., Caixa Estadual S.A. – Agência de Fomento/RS y Banco Itaú BBA S.A. para caucionar obligaciones de MASISA do Brasil
- › 6. Sesión de fecha 26 de septiembre de 2011
- › Licitación de servicios de auditoría

#### 7. Sesión de fecha 24 de octubre de 2011

- › Aprobación garantía para MASISA Colombia

#### 8. Sesión de fecha 21 de noviembre de 2011

- › Autorización de garantía de filiales para caucionar obligaciones de MASISA
- › Contratación crédito con bancos Rabobank Curaçao N.V., Banco Itaú, The Bnak of Nova Scotia y otras instituciones financieras y aprobación de garantía personal
- › Renovación crédito MASISA Colombia

#### 9. Sesión de fecha 28 de noviembre de 2011

- › Actualización licitaciones de servicios de auditoría
- › Capitalización de MASISA PLC SAS
- › Créditos bilaterales con bancos
- › Presentación Sistema de Compensación del ROL general de MASISA

#### 10. Sesión de fecha 14 de diciembre de 2010

- › Novación de deuda Fibranova C.A.

### **III. Composición, remuneraciones<sup>2</sup> y gastos del Comité**

El Comité de Directores ha seguido estando integrado durante todo el año 2011 por don Salvador Correa Reymond, quien lo preside, don Enrique Seguel Morel y don Juan Carlos Méndez González.

Las remuneraciones de los Directores integrantes del Comité fueron fijadas en Junta Ordinaria de Accionistas de fecha 27 de abril de 2011.

Asimismo, se acordó como presupuesto de gastos para el funcionamiento del Comité de Directores, la suma anual de US\$ 20.000, facultando los señores accionistas al Directorio de la Sociedad para ampliar dicha cantidad de ser necesario, por una sola vez en el año.

Durante el ejercicio 2011 el Comité de Directores no incurrió en gastos en asesorías, ni de otro tipo.

### **IV. Recomendaciones a los accionistas**

Las recomendaciones del Comité a los accionistas son las mismas que se han formulado al Directorio de la Compañía, en las distintas sesiones que el Comité sostuvo durante el 2011.

Salvador Correa Reymond  
Juan Carlos Méndez González  
Enrique Seguel Morel

<sup>2</sup> El detalle de las remuneraciones se contiene en la tabla de la página 179.

## INFORME DEL COMITÉ DE RIESGO Y AUDITORÍA

### I. Integrantes

El Comité de Riesgo y Auditoría fue creado en junio de 2005 y está integrado actualmente, por Rosangela Mac Cord de Faría (Presidente), Ronald Jean Degen (Director), Enrique Cibié Bluth (Director) y Heraldo Álvarez (Secretario).

### II. Ámbito de responsabilidad

Durante el ejercicio 2011, el Comité de Riesgo y Auditoría sesionó en seis oportunidades, donde cumplió las funciones bajo su ámbito de responsabilidad. En términos generales, las principales actividades fueron: monitorear el ambiente de gobernabilidad de la Compañía; asegurar la correcta aplicación de las Políticas Corporativas de la Compañía; apoyar a la administración en las estrategias definidas para administrar los riesgos inherentes a las operaciones y gestionar el tratamiento oportuno de las denuncias recibidas a través del canal de principios empresariales.

Cada sesión del Comité es documentada a través de actas formales cuya custodia es responsabilidad del Secretario de este Comité.

### III. Actividades del periodo

- › Análisis y aprobación del Plan Anual de Auditoría Interna.
- › Toma de conocimiento de las Evaluaciones de Riesgo, realizadas a los procesos clave de las operaciones de Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela, como también la aprobación de los planes de acción propuestos por la Administración y su respectivo monitoreo.
- › Monitoreo al estado de cumplimiento de los planes de acción propuestos por la Administración en evaluaciones de periodos anteriores, de manera de asegurar no sólo su cumplimiento sino, también, su grado de efectividad para evitar la recurrencia de las observaciones identificadas.
- › Monitoreo de los principales Riesgos Estratégicos del negocio Industrial y Forestal para todos los Países donde MASISA está presente.
- › Análisis de las denuncias recibidas a través del Canal de Principios Empresariales, y revisión de la gestión realizada por la administración, incluyendo recomendaciones de medidas correctivas pertinentes si proceden.
- › Monitoreo al grado de avance de la implementación de las exigencias establecidas en la ley N° 20.393 de responsabilidad penal para empresas jurídicas.
- › Toma de conocimiento de la declaración anual de cumplimiento legal, reportada por los Gerentes Generales de los países.
- › Revisión de la propuesta de optimización del modelo de Gobierno Corporativo de la Compañía, incluyendo la actualización de los indicadores de Gobernabilidad.

- › Monitoreo sobre el avance del proyecto de Optimización de Políticas Corporativas.
- › Monitoreo del cumplimiento de los Planes de Acción RAGMA (Reunión Anual Gerentes de MASISA) propuestos por los países y su estado de cumplimiento anual.
- › Toma de conocimiento del Due Dilligence, realizado al grupo de empresas Prodemac.

#### **IV. Remuneraciones y gastos**

El Comité de Riesgo y Auditoria no ha incurrido en gastos extraordinarios durante el ejercicio 2011.

##### a) Asistencia a las reuniones

El Comité sesionó en 6 oportunidades durante el año 2011, no registrando sesiones extraordinarias durante el periodo.

<b>DIRECTOR</b>	<b>ASISTENCIA</b>
Rosangela Mac Cord de Faría	6 / 6
Enrique Cibié Bluth	6 / 6
Ronald Jean Degen	6 / 6

#### **INFORME DEL COMITÉ DE REVELACIONES**

Durante el ejercicio 2011, el Comité de Revelaciones sesionó en los meses de febrero, mayo, agosto y noviembre para la revisión de los estados financieros trimestrales y en febrero 2012 para los estados financieros anuales.

Como ente técnico calificado, es responsable ante el Directorio y el Comité de Directores de todos los aspectos materiales de los informes financieros de la Compañía.

Entre sus funciones se cuentan:

1. Revisar y evaluar los Estados Financieros anuales e intermedios antes de ser dados a conocer al público o informados (Estados Financieros, notas y hechos esenciales).
2. Enfocarse en los aspectos cualitativos de los reportes y sobre los procesos que la entidad efectúa para su preparación, así como la gestión de los riesgos financieros.



3. Monitorear el modelo diseñado por la gerencia para el control interno financiero que apoye a los puntos anteriores, excepto en aquellos aspectos específicos relacionados a las responsabilidades que son exclusivas del Comité de Riesgo y Auditoría u otro órgano permanente del Directorio.
4. Dar la conformidad con los requisitos legales, éticos y normativos aplicables a las operaciones significativas registradas en el período.
5. Mantener un canal abierto de comunicación con la alta gerencia de las operaciones y otros asesores claves (auditores externos e internos).
6. Evaluar los cambios en principios contables importantes y su aplicación en los informes financieros.

## ► SOCIEDADES RELACIONADAS Y COLIGADAS

A continuación se presenta una breve descripción de las filiales y un resumen de la información contenida en sus estados financieros.

INFORMACION DE FILIALES Y COLIGADAS al 31 de diciembre de 2011.

### Filiales

1. Inversiones Internacionales Terranova S.A.
2. MASISA Forestal S.A.
3. MASISA Ecoenergía S.A.
4. Forestal Tornagaleones S.A.
5. MASISA USA, Inc.
6. MASISA Overseas Limited
7. MASISA Partes y Piezas Ltda..
8. Placacentros MASISA Chile Limitada
9. MASISA Componentes SpA.
10. Placacentros MASISA Concepción S.A.
11. MASISA Servicios Placacentro Limitada
12. Terranova de Venezuela S.A.
13. Andinos C.A.
14. Fibranova C.A.
15. Oxinova C.A.
16. Consorcio Forestal Venezolano S.A.
17. Corporación Forestal Guayamure C.A.
18. Corporación Forestal Imataca C.A.
19. MASISA Comercial C.A.
20. MASISA do Brasil Ltda.
21. MASISA Madeiras Ltda.
22. MASISA Brasil Empreendimentos Florestais Ltda.
23. Placacentros MASISA Brasil Ltda.
24. Maderas y Sintéticos de México S.A. de C.V.
25. Maderas y Sintéticos Servicios S.A. de C.V.
26. Forestal Terranova México S.A. de C.V.
27. Masnova de México S.A. de C.V.
28. CC MAS S.A. de C.V.
29. Placacentro MASISA México S.A. de C.V.
30. MASISA Argentina S.A.
31. Forestal Argentina S.A.
32. Placaentros MASISA Argentina S.A.

33. MASISA Colombia S.A.
34. MASISA PLC S.A.S.
35. Terranova Panamá S.A.
36. Maderas y Sintéticos del Perú S.A.C.
37. Placacentros MASISA Perú S.A.C.
38. MASISA Ecuador S.A.
39. Retail Tableros S.A.

### Coligadas

1. Inversiones Calle Calle S.A.
2. Consorcio Tecnológico Bioenercel S.A.

## 1. INVERSIONES INTERNACIONALES TERRANOVA S.A.

R.U.T. : 76.120.369-K

Domicilio: Av. Apoquindo 3650, Piso 10,  
Las Condes, Santiago.

Teléfono: (56-2) 350 6000

Fax: (56-2) 350 6001

### Constitución legal:

Inversiones Internacionales Terranova S.A. es una sociedad anónima cerrada chilena constituida originalmente como sociedad por acciones con el nombre de Inversiones Internacionales Terranova II SpA, según consta de escritura pública de fecha 27 de octubre de 2010, otorgada en la Notaría de Santiago de don José Musalem Saffie, cuyo extracto se inscribió a fojas 57.934, N° 40.313 del Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces de Santiago, correspondiente al año 2010 y se publicó en el Diario Oficial con fecha 5 de noviembre de 2010

### Capital suscrito y pagado:

El capital de la Sociedad asciende a la cantidad de US\$176.057.833<sup>1</sup>.- dividido en 100.000.- acciones nominativas, sin valor nominal, de una única serie de acciones comunes, íntegramente suscritas y pagadas.

Sus accionistas son (a) MASISA S.A. con el 60% de las acciones en que se divide el capital social y, (b) Grupo Nueva S.A. con el 40% restante<sup>2</sup>.

El capital contable de la sociedad asciende a MUS\$176.058.

El total de activos en esta sociedad representa el 8,44% del total de los activos consolidados de la Compañía.

1. Con fecha 27 de diciembre de 2011 se aprobó un aumento de capital por US\$2.500.000.- dividido en igual número de acciones. Con fecha 17 de enero de 2012 el Directorio emitió 1.500.000.- de acciones que fueron suscritas íntegramente a prorrata por MASISA S.A. y Grupo Nueva, con fecha 18 de enero de 2012

2. Con fecha 12 de diciembre de 2011 MASISA S.A. adquirió a Grupo Nueva 40 acciones, conformándose la referida participación accionaria.

### Objeto:

La Sociedad tendrá por objeto la inversión de capitales en el extranjero, pudiendo hacerlo también en Chile, sea en negocios forestales, agrícolas y en empresas industriales relacionadas con estos rubros; la explotación, intermediación y comercialización de los productos derivados de dichos negocios o de toda otra actividad relacionada en la actualidad o en el futuro con el giro forestal; y administrar, promover, organizar, constituir y participar en sociedades o asociaciones que desarrollen las citadas áreas de producción.

### Directorio:

Roberto Salas Guzmán  
Andreas Torgler  
Eugenio Arteaga Infante  
Jaime Valenzuela Fernández  
Patricio Reyes Urrutia

Gerente General:

Eugenio Arteaga Infante

<b>ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE</b>	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	0	0
Margen Bruto	-2.392	614
Otros Gastos o Ingresos	-16.178	-2.164
Resultado del ejercicio	-18.570	-1.550
Total Activos	226.548	225.665
Total Pasivos	396.727	347.222
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	-170.179	-151.557
Flujo Neto del Periodo	-13	37
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	37	0
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	24	37

## 2. MASISA FORESTAL S.A.

R.U.T.: 99.537.270- 3

Domicilio : Av. Apoquindo 3650, Piso 10,  
Las Condes, Santiago.

Teléfono: (56-2) 350 6000

Fax: (56-2) 350 6001

### Constitución legal:

MASISA Forestal S.A. es una sociedad anónima cerrada chilena constituida originalmente con el nombre de Inversiones Internacionales Terranova S.A., según consta de escritura pública de fecha 30 de septiembre de 2003, otorgada en la Notaría de Santiago de don Félix Jara Cadot, cuyo extracto se inscribió a fojas 32.145 N° 24.205 del Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces de Santiago correspondiente al año 2003 y se publicó en el Diario Oficial con fecha 20 de octubre de 2003.

### Capital suscrito y pagado:

El capital de la Sociedad es la cantidad de US\$160.744.806<sup>3</sup>.- dividido en 248.773.861.- acciones nominativas, ordinarias, de una misma serie, sin valor nominal y de igual valor cada una, las cuales se encuentran íntegramente suscritas y pagadas.

Sus accionistas son (a) MASISA S.A. con el 99,96% de las acciones en que se divide el capital social y, (b) MASISA Overseas Limited con el 0,04% restante.

El capital contable de la sociedad asciende a MUS\$160.745.

El total de activos en esta sociedad representa el 19,88%  
Del total de los activos consolidados de la Compañía

3. En Junta Extraordinaria de Accionistas de la Sociedad celebrada con fecha 28 de marzo de 2011 se acordó aumentar el capital de la Sociedad, desde S\$137.578.148, dividido en 225.607.203 acciones nominativas, ordinarias, de una misma serie y sin valor nominal a la cantidad US\$160.744.806, dividido en 248.773.861 acciones nominativas, ordinarias, de una misma serie y sin valor nominal.

### Objeto:

El objeto de la sociedad es, directamente o por intermedio de terceros, individualmente o en conjunto con otros, dentro del territorio de la República de Chile o en el extranjero: (i) la forestación o reforestación de terrenos propios o ajenos de aptitud preferentemente forestal; (ii) el manejo, la corta o explotación de bosques naturales o artificiales; y (iii) la comercialización en Chile y/o en el extranjero de todo tipo de productos forestales.

### Directorio:

Roberto Salas Guzmán  
Jorge Correa Drubi  
Jaime Valenzuela Fernández  
Eugenio Arteaga Infante  
Patricio Reyes Urrutia

Gerente General:

Rodrigo Vicencio Andaur

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	89.315	2.630
Margen Bruto	5.978	-525
Otros Gastos o Ingresos	11.979	-642
Resultado del ejercicio	17.957	34.885
Total Activos	533.495	457.712
Total Pasivos	72.583	74.338
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	460.912	387.374
Flujo Neto del Periodo	15.725	2
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	2	0
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	15.727	2



### 3. MASISA ECOENERGÍA S.A.

R.U.T.: 76.112.774-8

Domicilio: Av. Apoquindo 3650, Piso 10,  
Las Condes, Santiago

Teléfono: (56-2) 350 6000

Fax: (56-2) 350 6001

#### **Constitución legal:**

MASISA Ecoenergía S.A. es una sociedad anónima cerrada chilena constituida por escritura pública de fecha 1 de septiembre de 2010, otorgada en la Notaría de Santiago de don José Musalem Saffie, cuyo extracto se inscribió en el Registro de Comercio del año 2010 del Conservador de Bienes Raíces de Santiago a fojas 46.591 N° 32.334 y se publicó en el Diario Oficial de fecha 9 de septiembre de 2010.

#### **Capital suscrito y pagado:**

El capital de la Sociedad es la cantidad de US\$10.000.- dividido en 100 acciones ordinarias, nominativas, de una sola serie, sin valor nominal, de igual valor cada una, íntegramente suscritas y pagadas.

Sus accionistas son (a) MASISA S.A. con el 99% de las acciones en que se divide el capital social y, (b) MASISA Overseas Limited con el 1% restante.

El capital contable de la sociedad asciende a MUS\$10.

El total de activos en esta sociedad representa el 1,11% del total de los activos consolidados de la Compañía.

#### **Objeto:**

La Sociedad tendrá por objeto, directamente o por intermedio de terceros, individualmente o en conjunto con otros, dentro del territorio de la República de Chile o en el extranjero, el desarrollo de las siguientes actividades: (a) generar, cogenerar, transmitir o transportar, distribuir, comprar, suministrar y vender energía y/o potencia eléctrica, calórica o de cualquier otra naturaleza; (b) producir, recolectar, acopiar, transportar y almacenar biomasa, con el fin de generar, cogenerar, transmitir o transportar, distribuir, comprar, suministrar y vender toda clase de energía y combustibles sólidos, líquidos y gaseosos; (c) prestar toda clase de servicios relacionados y/o necesarios para la generación, cogeneración, transmisión, transporte, distribución, compra, suministro, y venta de energía y/o potencia eléctrica, calórica o de cualquier otra naturaleza; (d) obtener, transferir, comprar, arrendar, subarrendar, gravar o explotar en cualquiera forma las concesiones y mercedes respectivas a que se refieren la Ley General de Servicios Eléctricos, la Ley diecinueve mil seiscientos cincuenta y siete y demás normas que regulan la actividad energética; y solicitar todos los permisos, autorizaciones y franquicias necesarias para conservar, promover o desarrollar el objeto de la Sociedad; y (e) comprar, vender, arrendar, subarrendar, importar, exportar, montar, instalar, poner en marcha, diseñar, elaborar, producir, comercializar y distribuir toda clase de bienes, equipos, instrumentos, insumos o sistemas necesarios y/o que digan relación con cualquier clase energía; para el desarrollo del objeto principal antes señalado la Sociedad estará facultada, sin que la enumeración sea taxativa, para: (i) efectuar y desarrollar toda clase de aportes, inversiones y asociaciones, ya sea por cuenta propia o ajena, relativos a todo tipo de bienes, muebles o inmuebles, corporales o incorporeales, su explotación, comercialización y/o administración, que digan relación con el objeto principal; (ii) dar y solicitar préstamos, con o sin garantías, constituyendo prendas, hipotecas y cualquier otro tipo de derecho real

o gravamen de cualquier clase, recibir financiamiento y contratar créditos con bancos, instituciones financieras y terceros; (iii) celebrar contratos de arrendamiento y de leasing, con o sin opción de compra, sobre bienes inmuebles o muebles; (iv) concurrir a la constitución de sociedades de cualquier clase, naturaleza u objeto, ingresar a las ya constituidas, chilenas o extranjeras, y participar con plenas facultades en ellas; (v) intervenir en licitaciones, concursos de precios públicos y/o privados e importar o exportar todo lo necesario para su cumplimiento; y (vi) celebrar contratos de seguro, acordar primas, fijar riesgos, estipular plazos y demás condiciones, cobrar, endosar, cancelar, pólizas, aprobar e impugnar liquidaciones de siniestros.

**Directorio:**

Roberto Salas Guzmán  
 Eugenio Arteaga Infante  
 Patricio Reyes Urrutia  
 Jorge Correa Drubi  
 Jaime Valenzuela Fernández

**Gerente General:**

Iván Rubio Huerta

<b>ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE</b>	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	10.564	0
Margen Bruto	2.334	0
Otros Gastos o Ingresos	-1.551	-15
Resultado del ejercicio	783	-15
Total Activos	29.838	14
Total Pasivos	29.060	19
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	778	-5
Flujo Neto del Periodo	18	10
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	10	0
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	28	10

## 4. FORESTAL TORNAGALEONES S.A

Rut 81.507.700-8

Domicilio: Av. Apoquindo 3650, Piso 10,  
Las Condes, Santiago

Teléfono: (56-2) 350 6000

Fax: (56-2) 350 6001

### Constitución legal

Forestal Tornagaleones S.A. es una sociedad anónima, constituida en Valdivia por escritura pública otorgada el 20 de febrero de 1967 ante el Notario Público don Aurelio Herrera Mardones, suplente del titular don Roberto Goldenberg Godoy, cuyo extracto fue inscrito a fojas 51 N° 13 del Registro de Comercio de Valdivia de 1967 y publicado en el Diario Oficial el 3 de marzo de 1967.

Los estatutos de la sociedad fueron modificados con ocasión del aumento de capital acordado en Junta Extraordinaria de Accionistas celebrada el 18 de abril de 2002, reducida a escritura pública el 2 de mayo de 2002 en la Notaría de Santiago de don Iván Torrealba Acevedo, y cuyo extracto fue inscrito a fojas 170 N° 119 del Registro de Comercio del Conservador de Bienes Raíces de Valdivia de 2002 y publicado en el Diario Oficial el 17 de mayo de 2002. Dicho aumento significó la suma de \$5.154.320.000, dividido en 4.775.534 nuevas acciones ordinarias nominativas y sin valor nominal.

### Capital suscrito y pagado

El capital al 31 de diciembre de 2011 ascendía a M\$50.143.305 dividido en 28.989.000 acciones sin valor nominal, que se encuentran íntegramente suscrito y pagado. Esta sociedad es filial de MASISA S.A., quien tiene una participación directa del 99,9% del capital accionario de la sociedad al 31 de diciembre de 2011. El 0,1% restante pertenece a la sociedad MASISA Overseas Limited<sup>4</sup>.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$96.578.

El total de activos en esta sociedad representa el 11,12% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto Social

Administración, manejo y explotación de bosques en terrenos propios o ajenos para la comercialización con terceros, y a su vez, para el abastecimiento de las plantas industriales de MASISA y filiales, así como también todo tipo de inversiones en negocios forestales y su administración, prestación de servicios de asesoría técnica forestal y realización de operaciones de transferencia tecnológica, todo ello tanto dentro de Chile como en el extranjero.

### Directorio

Presidente:

Roberto Salas Guzmán

Directores:

Jorge Correa Drubi.

Patricio Reyes Urrutia.

Eugenio Arteaga Infante

Renato Daziano Massera

Ignacio Guerrero Gutiérrez

Gerente:

Rodrigo Vicencio Andaur

<b>ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE</b>	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	10.950	10.366
Margen Bruto	-836	-3.469
Otros Gastos o Ingresos	6.876	2.891
Resultado del ejercicio	6.040	-578
Total Activos	298.433	262.495
Total Pasivos	70.474	61.016
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	227.959	201.479
Flujo Neto del Periodo	213	147
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	229	82
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	442	229

## 5. MASISA USA, INC<sup>5</sup>.

### Constitución legal:

MASISA USA, Inc. es una sociedad anónima cerrada que se constituyó originalmente en 1993 con el nombre de Fibreform Andinos Corporation. En enero de 1996, MASISA S.A. adquirió el 100% de la participación accionaria y pasó a denominarse Terranova Forest Products, Inc. En octubre 2005, se formalizó la reincorporación de Terranova Forest Products, Inc, pasando de ser una sociedad anónima registrada en el Estado de Washington, a una sociedad anónima registrada en el Estado de Delaware. Adicionalmente, se procedió a cambiar el nombre de Terranova Forest Products, Inc. a MASISA USA, Inc.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de MASISA USA, Inc. es de MUS\$ 25.100, dividido en 10.000 acciones. Sus accionistas son Inversiones Internacionales Terranova S.A. con el 74,88% de las acciones y MASISA S.A. con el 25,12% restante.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$3.663.

El total de activos en esta sociedad representa el 0,033% del total de los activos consolidados de la Compañía.

4. Masisa S.A. y Masisa Overseas Limited alcanzaron esta participación en virtud de la compra de la participación accionaria que tenía en esta Sociedad CMB-Prime Administradora de Fondos de Pensiones S.A. para el Fondo de Inversión Prime Infraestructura (que ascendía a 5,09%). Esta compraventa fue otorgada en la Notaría de don Raúl Undurraga Laso con fecha 15 de noviembre de 2011.

5. Con fecha 15 de enero de 2009 Masisa USA, Inc. cesó sus operaciones, procediéndose con igual fecha a la desvinculación de la totalidad de sus colaboradores. Actualmente se encuentra en proceso de liquidación como ya había sido informado en Memoria 2010. Masisa USA no cuenta con oficinas en USA

### Objeto social:

MASISA USA, Inc. tiene por objeto comercializar y distribuir los productos de las empresas MASISA en el mercado norteamericano.

### Directorio:

Presidente:

Roberto Salas Guzmán

Directores:

Roland Jean Degen

Enrique Cibié Bluth

<b>ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE</b>	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	0	82
Margen Bruto	0	-336
Otros Gastos o Ingresos	-143	-391
Resultado del ejercicio	-143	-727
Total Activos	661	783
Total Pasivos	65	45
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	596	738
Flujo Neto del Periodo	-33	-185
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	38	223
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	5	38



## 6. MASISA OVERSEAS LIMITED

Domicilio: Caledonian House, PO BOX 1043 6T  
Dr. Roy´s Drive, George Town, Grand Cayman  
Islas Cayman.

### Constitución legal:

MASISA Overseas Limited se constituyó en 1995 bajo las leyes de las Islas Cayman.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de MASISA Overseas Ltd. es de US\$ 50.000 dividido en 50.000 acciones con valor nominal de US\$ 1 cada una. MASISA S.A. es dueña del 100% de su capital accionario.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$50. El total de activos en esta sociedad representa el 6,11% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

La sociedad tiene como objeto realizar todo tipo de negocio o actividad de acuerdo con la legislación de Islas Cayman. Principalmente, estas actividades están referidas a actuar como agente en ciertas exportaciones de MASISA S.A. y de MASISA Argentina S.A., gestionar financiamiento e invertir en actividades productivas fuera de Chile.

### Administración:

La empresa es administrada por un Directorio compuesto de 5 miembros, elegidos por la Asamblea de Accionistas.

### Directorio:

Roberto Salas Guzmán  
Jaime Valenzuela Fernández  
Eugenio Arteaga Infante  
Patricio Reyes Urrutia  
Renato Daziano Massera

<b>ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE</b>	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	0	0
Margen Bruto	0	0
Otros Gastos o Ingresos	-7.499	-9.076
Resultado del ejercicio	-7.499	-9.076
Total Activos	163.968	156.301
Total Pasivos	217.796	203.005
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	-53.828	-46.704
Flujo Neto del Periodo	27.711	1.804
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	1.805	1
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	29.516	1.805

## 7. MASISA PARTES Y PIEZAS LTDA.

Domicilio: Av. Apoquindo 3650, Piso 10,  
Las Condes, Santiago.  
Rut 77.790-860-K  
Teléfono: (56-2) 350 6000  
Fax: (56-2) 350 6001

### Constitución legal:

MASISA Partes y Piezas Ltda. se constituyó por escritura pública otorgada el 26 de junio de 2002 en la Notaría de Santiago de don Iván Torrealba Acevedo. Un extracto de dicha escritura fue inscrito a fojas 16.508 N° 13.604 del Registro de Comercio de Santiago de 2002, y publicado en el Diario Oficial el 8 de julio de 2002.

La última modificación de esta sociedad consta en escritura pública de fecha 21 de junio de 2006, otorgada en la Notaría de Santiago de don José Musalem Saffie, cuyo extracto fue inscrito a fojas 24925 N° 17380 del Registro de Comercio de Santiago de 2006, y publicado en el Diario Oficial el 29 de junio de 2006. Dicha modificación consistió en el cambio de socio en virtud de la cesión efectuada por Inversiones Coronel Ltda. de todos sus derechos en la sociedad a MASISA Overseas Ltd.

### Capital suscrito y pagado:

El capital al 31 de diciembre de 2011 ascendía a \$1.000.000. MASISA S.A. posee un 99,8% de los derechos sociales de la sociedad, mientras que MASISA Overseas Ltd. posee un 0,2%. MASISA S.A. es dueña directa o indirectamente del 100% del capital accionario de MASISA Partes y Piezas Ltda.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$2. El total de activos en esta sociedad representa el 0,01% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto Social:

Diseño y/o fabricación de todo tipo de partes, piezas y artículos de madera en general para la industria del mueble y la construcción, ya sea por sí misma o a través de terceros, en todas las formas que la técnica permita, así como también la prestación de servicios y asesoría a terceros; la fabricación de muebles para exportación; la comercialización en el mercado interno y externo de todo tipo de productos de madera y otros afines, sean de fabricación propia o ajena, y la importación y exportación de los mismos; la representación de todo tipo de empresas, sociedades, personas naturales o jurídicas nacionales o extranjeras en cualquier tipo de negocio o actividad económica en Chile o en el extranjero, sea como mandatario, comisionista, agente o distribuidor; y cualquier otra actividad relacionada con el giro social que los socios pueden acordar.

### Administración:

La administración, representación y uso de la razón social corresponde a MASISA S.A. a través de los apoderados que designe por escritura pública.

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	0	0
Margen Bruto	0	0
Otros Gastos o Ingresos	282	-216
Resultado del ejercicio	282	-216
Total Activos	361	71
Total Pasivos	2.945	2.937
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	-2.584	-2.866
Flujo Neto del Periodo	1	-1
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	0	-1
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	1	0

## 8. PLACACENTROS MASISA CHILE LIMITADA

Domicilio: Gran Avenida José Miguel Carrera 6297,  
San Miguel, Santiago, Chile.

Teléfono: (56-2) 4130600

Fax: (57-2) 4130602

### Constitución legal:

Placacentros MASISA Chile Limitada es una sociedad de responsabilidad limitada, rol único tributario 79.576.180-2, constituida y organizada conforme a la legislación de la República de Chile, mediante escritura pública de fecha 24 de junio de 1985, otorgada en la Notaría de Santiago de don Raúl Undurraga Laso. Un extracto de la referida escritura de constitución fue inscrito a fs. 9.656, N° 4.971 del Registro de Comercio de Santiago del año 1985 y publicado en el Diario Oficial de fecha 28 de junio de 1985.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de Placacentros MASISA Chile Limitada es de \$2.400.000.000, enterado íntegramente en la caja social.

Son socios de Placacentros MASISA Chile Limitada: MASISA S.A y MASISA Overseas con un 99,9% y un 0,1% respectivamente de los derechos sociales.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$4.622

El total de activos en esta sociedad representa el 0,20% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

Distribución, comercialización, importación o exportación de artículos para la mueblería y construcción; la producción de artículos para la mueblería y construcción; la inversión y comercialización de todo tipo de bienes muebles e inmuebles, incluso valores y en general, todas las demás actividades que directa o indirectamente se relacionen con el objeto social, sin perjuicio de realizar otros negocios distintos de los ya señalados y aún sin relación entre ellos que los socios de común acuerdo determinen.

### Representación Legal:

Representante Legal: Corresponde a MASISA S.A., quien la ejerce a través de sus representantes legales o de una o más personas designadas especialmente para este objeto por escritura pública.

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	6.615	
Margen Bruto	1.225	
Otros Gastos o Ingresos	-2.003	
Resultado del ejercicio	-778	
Total Activos	5.358	
Total Pasivos	11.765	
Participaciones no controladoras	0	
Patrimonio	-6.407	
Flujo Neto del Periodo	80	
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	0	
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	80	

## 9. MASISA COMPONENTES SPA

Domicilio: Bravo de Saravia 2550, Independencia.

Santiago, Chile.

Teléfono: (56-2) 4130600

Fax: (57-2) 4130602

### Constitución legal:

MASISA Componentes SpA es una sociedad por acciones, rol único tributario 76.816.200-k, constituida y organizada conforme a la legislación de la República de Chile, mediante escritura pública de fecha 14 de marzo de 2007, otorgada en la Notaría de Santiago de don Juan Ricardo San Martín Urrejola. Un extracto de la referida escritura de constitución fue inscrito a fs. 11.105, N° 8.164 del Registro de Comercio de Santiago del año 2007 y publicado en el Diario Oficial de fecha 24 de marzo de 2007.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de MASISA Componentes SpA es de \$100.000 correspondientes a 1000, todas de una misma serie y sin valor nominal.

Los accionistas de MASISA Componentes SpA son MASISA S.A. y Placacentros MASISA Chile Ltda., con un 1% y un 99% respectivamente.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$193.

El total de activos en esta sociedad representa el 0,04% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

Fabricación, procesamiento, industrialización, comercialización, compra, venta, importación, distribución y exportación, de toda clase de partes y piezas para toda clase de muebles, tales como artefactos para el hogar, oficina, industria y comercio, incluida la prestación de servicios de diseño, instalación, ensamblaje, armado e instalación de los mismos, sea por cuenta propia o ajena.

Realización, ejecución y administración de toda clase de inversiones de bienes sean muebles o inmuebles, corporales o incorporales.

### Representación Legal:

Representante Legal.

Gerente General: Ricardo Müller Saffirio.

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	1.144	
Margen Bruto	93	
Otros Gastos o Ingresos	-642	
Resultado del ejercicio	-549	
Total Activos	1.100	
Total Pasivos	2.851	
Participaciones no controladoras	0	
Patrimonio	-1.751	
Flujo Neto del Periodo	3	
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	0	
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	3	



## 10. PLACACENTROS MASISA CONCEPCION S.A.

Domicilio: Gran Avenida José Miguel Carrera 6297,  
San Miguel, Santiago, Chile.

Teléfono: (56-2) 4130600

Fax: (57-2) 4130602

### Constitución legal:

Placacentros MASISA Concepción S.A. es una sociedad anónima cerrada, rol único tributario 96.968.730-5, constituida y organizada conforme a la legislación de la República de Chile, mediante escritura pública de fecha 27 de septiembre de 2001, otorgada en la Notaría de Santiago de don Omar Retamal Becerra . Un extracto de la referida escritura de constitución fue inscrito a fs. 91722, N° 1.090 del Registro de Comercio de Santiago del año 2001 y publicado en el Diario Oficial de fecha 14 de noviembre de 2001.

El capital suscrito y pagado de Placacentro MASISA Concepción S.A. es de \$300.000.000, correspondientes a 1000 acciones ordinarias, de una misma serie y sin valor nominal, las cuales se encuentran debidamente emitidas e íntegramente suscritas y pagadas.

Los accionistas de Placacentros MASISA Concepción S.A. son MASISA S.A. y Placacentros MASISA Chile Ltda., con un 5% y un 95% respectivamente.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$578.

El total de activos en esta sociedad representa el 0,05% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

Distribución, comercialización, importación o exportación de artículos para la mueblería y construcción.

### Representación Legal:

Representante Legal:

Gerente General: Ricardo Müller Saffirio.

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	1.597	
Margen Bruto	339	
Otros Gastos o Ingresos	-654	
Resultado del ejercicio	-315	
Total Activos	1.420	
Total Pasivos	3.057	
Participaciones no controladoras	0	
Patrimonio	-1.637	
Flujo Neto del Periodo	60	
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	0	
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	60	

## 11. MASISA SERVICIOS PLACACENTRO LIMITADA

Domicilio: Gran Avenida José Miguel Carrera 6297,  
San Miguel, Santiago, Chile  
Teléfono: (56-2) 4130600  
Fax: (57-2) 4130602

### Constitución legal:

MASISA Servicios Placacentro Limitada es una sociedad de responsabilidad Limitada, rol único tributario 76.771.720-2, constituida y organizada conforme a la legislación de la República de Chile, mediante escritura pública de fecha 26 de diciembre de 2006, otorgada en la Notaría de Santiago de don Armando Arancibia Calderón. Un extracto de la referida escritura de constitución fue inscrito a fs. 18.120, N°5.960 del Registro de Comercio de Santiago del año 2007 y publicado en el Diario Oficial de fecha 16 de febrero de 2007.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de MASISA Servicios Placacentro Limitada es de \$50.000.000.-

Los socios de MASISA Servicios Placacentro Limitada son MASISA SA y Placacentros MASISA Chile Ltda., con un 30% y un 70% respectivamente.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$69.

El total de activos en esta sociedad representa el 0,01% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

Prestación de toda clase de asesorías y servicios a terceros en las áreas contables, computacional, económica, comercial, laboral, de persona jurídica, de cobranzas y administrativa y en general toda otra actividad que los socios de común acuerdo determinen.

### Representación Legal

Representante Legal: Corresponde a MASISA S.A., quien la ejerce a través de sus representantes legales o de una o más personas designadas especialmente para este objeto por escritura pública.

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	541	
Margen Bruto	541	
Otros Gastos o Ingresos	-551	
Resultado del ejercicio	-10	
Total Activos	159	
Total Pasivos	275	
Participaciones no controladoras	0	
Patrimonio	-116	
Flujo Neto del Periodo	1	
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	0	
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	1	

## 12. TERRANOVA DE VENEZUELA S.A.

Domicilio Fiscal: Av. Libertador, Av Alameda con el Retiro. Edif Exa. Piso 5. Of 511 Urb El Retiro.

Teléfono: (58-212) 620 70 11

Domicilio Administrativo: Calle Cuchiveros, Torre Balear, Piso 2, Alta Vista Norte, Puerto Ordaz, Estado Bolívar

Teléfono: (58-286) 965 10 11

Fax: (58-286) 965 1040

### Constitución legal:

Terranova de Venezuela S.A. es una sociedad anónima cerrada constituida bajo las leyes de la República Bolivariana de Venezuela con fecha 26 de febrero de 1997, se encuentra inscrita en el Registro Mercantil Quinto del Distrito Capital, bajo el número 28, tomo 96-A-Qto.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de Terranova de Venezuela S.A. es de 11.755.120 bolívares, dividido en 11.755.120 acciones con un valor nominal de 1,00 bolívar cada una. Terranova de Panamá S.A. es dueña del 100% del capital accionario.

El capital contable al 31 de diciembre de 2011 ascendía a MUS\$56.270.

La inversión en esta sociedad representa el 2,77% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

La compra, explotación y comercialización de madera.

6. En el mes de marzo de 2012 don Gustavo Malavé dejó de pertenecer a la Empresa encontrándose pendiente la designación de su reemplazo.

### Directorio:

Directores Principales:

Luis Guillermo Villasmil (Presidente)

Ana Arías

Gustavo Malavé<sup>6</sup>

Mauricio Grillet

Enrique García

Directores Suplentes::

Roberto Salas

Jorge Correa

Patricio Reyes

Eugenio Arteaga

Iván Rubio

Secretario:

Ariadna Machado

Gerente:

Luis Guillermo Villasmil

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	22.592	28.079
Margen Bruto	5.279	8.906
Otros Gastos o Ingresos	-6.661	17.186
Resultado del ejercicio	-1.382	26.092
Total Activos	74.443	66.343
Total Pasivos	120.406	112.278
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	-45.963	-45.935
Flujo Neto del Periodo	1.274	-177
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	215	392
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	1.489	215

## 13. ANDINOS C.A.

Domicilio Fiscal: Av. Libertador, Av Alameda con el Retiro. Edif Exa. Piso 5. Of 511 Urb. El Retiro.

Teléfono: (58-212) 620 70 11

Domicilio Administrativo: Calle Cuchiveros, Torre Balear, Piso 2, Alta Vista Norte, Puerto Ordaz, Estado Bolívar.

Teléfono: (58-286) 965 1011

Fax: (58-286) 965 1040

### Constitución legal:

Andinos C.A. es una sociedad anónima cerrada constituida bajo las leyes de la República Bolivariana de Venezuela con fecha 20 de enero de 1999, inscrita en el Registro Mercantil Quinto del Distrito Capital, bajo el número 68, tomo 276 A Qto.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de Andinos C.A. es de 5.958.640 bolívares, dividido en 5.958.640 acciones con un valor nominal de 1,00 bolívares cada una Inversiones Internacionales Terranova S.A. es dueña del 100% de su capital accionario.

El capital contable al 31 de diciembre de 2011 ascendía a MUS\$13.566.

La inversión en esta sociedad representa el 1,71% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

La realización de actividades de aserrío de madera y la compra, explotación y comercialización de madera.

7. En el mes de marzo de 2012 don Gustavo Malavé dejó de pertenecer a la Empresa encontrándose pendiente la designación de su reemplazo.

### Directorio:

Directores Principales:

Roberto Salas (Presidente)

Patricio Reyes

Jaime Valenzuela Fernández

Eugenio Arteaga

Luis Guillermo Villasmil

Directores Suplentes:

Jorge Correa Drubi

Renato Daziano

Christian Figueroa

Iván Rubio

Secretario:

Gustavo Malavé<sup>7</sup>

Gerente:

Luis Guillermo Villasmil

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	56.107	38.007
Margen Bruto	2.617	-6.247
Otros Gastos o Ingresos	5.243	-11.034
Resultado del ejercicio	7.860	-17.281
Total Activos	45.985	32.701
Total Pasivos	58.020	48.310
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	-12.035	-15.609
Flujo Neto del Periodo	1.399	1.259
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	631	1.890
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	2.030	631



## 14. FIBRANOVA C.A.

Domicilio Fiscal: Av. Libertador, Av Alameda con el Retiro. Edif Exa. Piso 5. Of 511 Urb El Retiro.

Teléfono: (58-212) 620 70 11

Fax: (58-212) 285 4217

Domicilio Administrativo: Calle Cuchiveros, Torre Balear, Piso 2, Alta Vista Norte, Puerto Ordaz, Estado Bolívar

Teléfono: (58-286) 965 1011

Fax: (58-286) 965 1040

### Constitución legal:

Fibranova C.A. es una sociedad anónima cerrada constituida bajo las leyes de la República Bolivariana de Venezuela, con fecha 12 de agosto de 1998 inscrita en el Registro Mercantil Quinto de la Circunscripción Judicial del Distrito Capital, bajo el número 39, tomo 238 A-Qto.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de Fibranova C.A. es de 165.222.831 bolívares, dividido en 165.222.831 acciones con un valor nominal de 1,00 bolívares cada una. Inversiones Internacionales Terranova S.A. posee el 99% de su capital accionario y Terranova Panamá posee 1% de su capital accionario.

El capital contable al 31 de diciembre de 2011 ascendía a MUS\$192.504. La inversión en esta sociedad representa el 9,88% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

La producción y comercialización de productos de madera y sus derivados, así como toda otra actividad de lícito comercio.

8. En el mes de marzo de 2012 don Gustavo Malavé dejó de pertenecer a la Empresa encontrándose pendiente la designación de su reemplazo.

### Directorio:

Directores Principales:

Jaime Valenzuela Fernández

Roberto Salas Guzmán

Eugenio Arteaga Infante

Patricio Reyes Urrutia

Luis Guillermo Villasmil

Directores Suplentes:

Renato Daziano Massera

Christian Figueroa Hernández

Iván Rubio Huerta

Jorge Correa Drubi

Secretario:

Gustavo Malavé<sup>8</sup>

Gerente:

Luis Guillermo Villasmil

<b>ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE</b>	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	185.357	138.717
Margen Bruto	48.488	27.263
Otros Gastos o Ingresos	-22.561	-22.251
Resultado del ejercicio	25.927	5.012
Total Activos	265.084	202.482
Total Pasivos	84.154	89.637
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	180.930	112.846
Flujo Neto del Periodo	3.152	-35.292
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	859	36.151
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	4.011	859

## 15. OXINOVA C.A.

Domicilio Fiscal: Domicilio Fiscal: Av. Libertador, Av Alameda con el Retiro. Edif Exa. Piso 5. Of 511 Urb El Retiro.

Teléfono: (58-212) 620 7011

Domicilio Administrativo: Calle Cuchiveros, Torre Balear, Piso 2, Alta Vista Norte, Puerto Ordaz, Estado Bolívar

Teléfono: (58286) 965 1011

Fax: (58286) 965 1040

### Constitución legal:

Oxinova C.A. es una sociedad anónima cerrada constituida bajo las leyes de la República Bolivariana de Venezuela, con fecha 6 de octubre de 1999, y se encuentra inscrita en el Registro Mercantil Quinto del Distrito Capital bajo el N° 76, Tomo353-A-Qto.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de Oxinova C.A. es de M\$ 4.952.164 bolívares, dividido en 4.952.164 acciones nominativas con un valor nominal de 1,00 bolívares cada una. Inversiones Internacionales Terranova S.A. posee el 49% de su capital accionario y Fibranova C.A. posee el 51% restante.

El capital contable al 31 de diciembre de 2011 ascendía a MUS\$11.004.

La inversión en esta sociedad representa el 1,25% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

La construcción y operación de una planta de productos químicos en Venezuela, particularmente para la producción y comercialización de formaldehído y resinas.

9. En el mes de marzo de 2012 don Gustavo Malavé dejó de pertenecer a la Empresa encontrándose pendiente la designación de su reemplazo.

### Directorio:

Directores Principales:

Roberto Salas Guzmán

Luis Guillermo Villasmil

Jaime Valenzuela

Iván Rubio Huerta

Directores Suplentes:

Patricio Reyes Urrutia

Oscar Pinto

Ana Arías

Secretario:

Gustavo Malavé<sup>9</sup>

Gerente:

Luis Guillermo Villasmil

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	30.831	21.420
Margen Bruto	-2.513	-1.756
Otros Gastos o Ingresos	607	-2.185
Resultado del ejercicio	-1.906	-3.941
Total Activos	33.473	21.452
Total Pasivos	30.309	18.246
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	3.164	3.206
Flujo Neto del Periodo	1.314	-1.371
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	903	2.274
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	2.217	903

## 16. CONSORCIO FORESTAL VENEZOLANO S.A. (“COFORVEN”)

Domicilio Fiscal: Domicilio Fiscal: Av. Libertador,  
Av Alameda con el Retiro. Edif Exa. Piso 5. Of 511  
Urb El Retiro.

Teléfono: (58-212) 620 70 11

Domicilio Administrativo: Calle Cuchiveros, Torre  
Balear, Piso 2, Alta Vista Norte, Puerto Ordaz,  
Estado Bolívar.

Teléfono: (58-286) 965 1011 Master.

Fax: (58-286) 965 1040

### Constitución legal:

COFORVEN es una sociedad anónima cerrada constituida bajo las leyes de la República Bolivariana de Venezuela con fecha 5 de agosto de 1991, inscrita en el Registro Quinto de la Circunscripción Judicial del Distrito Capital en fecha 31 de mayo de 1999, bajo el N° 10, Tomo 314 A-Qto, originalmente inscrita por ante el Juzgado de Primera Instancia en lo Civil, Mercantil, del Tránsito y del Trabajo de la circunscripción judicial del Estado Monagas , en fecha 08 de agosto de 1991, bajo el N° 194, folios 261 al 268 del Libro de Registro de Comercio, Tomo CHAB, posteriormente llevado por el Registro Mercantil de la Circunscripción Judicial del Estado Monagas.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de COFORVEN es de 2.719.129,00 bolívares, dividido en 2.465.995 acciones. Terranova Venezuela S.A. es dueño del 99,95% del capital accionario y el saldo de 0,05% corresponde a un accionista minoritario.

El capital contable al 31 de diciembre de 2011 ascendía a MUS\$28.251.

La inversión en esta sociedad representa el 0,11% del total de los activos consolidados de la Compañía.

10. En el mes de marzo de 2012 don Gustavo Malavé dejó de pertenecer a la Empresa encontrándose pendiente la designación de su reemplazo.

### Objeto social:

La compra, explotación y comercialización de madera.

### Directorio:

Directores Principales:

Luis Guillermo Villasmil (Presidente)

Ana Arías

Gustavo Malavé<sup>10</sup>

Mauricio Grillet

Enrique García

Directores Suplentes:

Roberto Salas

Patricio Reyes

Eugenio Arteaga

Iván Rubio

Secretario:

Ariadna Machado

Gerente:

Luis Guillermo Villasmil

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	2.457	590
Margen Bruto	501	0
Otros Gastos o Ingresos	-365	-239
Resultado del ejercicio	136	-239
Total Activos	2.889	1.148
Total Pasivos	1.562	215
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	1.327	933
Flujo Neto del Periodo	22	-1
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	0	1
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	22	0

## 17. CORPORACIÓN FORESTAL GUAYAMURE C.A.

Domicilio Fiscal: Av. Libertador, Av Alameda con el Retiro. Edif Exa. Piso 5. Of 511 Urb El Retiro.  
Teléfono: (58-212) 620 70 11

### Constitución legal:

Corporación Forestal Guayamure C.A. es una sociedad anónima cerrada constituida bajo las leyes de la República Bolivariana de Venezuela con fecha 27 de diciembre de 1976, inscrita en el Registro Mercantil Primero del Distrito Capital, bajo el número 8 tomo 150-A.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de Corporación Forestal Guayamure C.A. es 11.388.913,00 bolívares, dividido en 11.388.913 acciones con un valor nominal de 1,00 bolívares cada una. Inversiones Internacionales Terranova S.A. es dueño del 85% del capital accionario y Corporación Venezolana de Guayana es propietaria del 15% restante.

El capital contable al 31 de diciembre de 2011 ascendía a MUS\$49.542.

La inversión en esta sociedad representa el 0,70% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

Siembra mantenimiento, corte y comercialización de árboles madereros; compra, procesamiento, explotación y comercialización de madera.

### Directorio:

#### Directores Principales:

Luis Guillermo Villasmil (Presidente)  
Enrique García  
Gustavo Malavé<sup>11</sup>  
Enrique Parra  
Vicente Andara

#### Directores Suplentes:

Roberto Salas  
Iván Rubio  
Doris Gutierrez  
Ramón Moyano

#### Secretario:

Ariadna Machado

#### Gerente:

Ricardo Landeros

<b>ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE</b>	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	12.886	1.154
Margen Bruto	2.609	201
Otros Gastos o Ingresos	-4.064	-1.151
Resultado del ejercicio	-1.455	-950
Total Activos	18.909	10.912
Total Pasivos	14.583	6.382
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	4.326	4.530
Flujo Neto del Periodo	67	-68
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	23	91
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	90	23

11.En el mes de marzo de 2012 don Gustavo Malavé dejó de pertenecer a la Empresa encontrándose pendiente la designación de su reemplazo.



## 18. CORPORACIÓN FORESTAL IMATACA C.A

Domicilio Fiscal: Av. Libertador, Av Alameda con el Retiro. Edif Exa. Piso 5. Of 511 Urb El Retiro.

Teléfono: (58-212) 620 70 11

Fax: (58-212) 285 4217

### Constitución legal:

Corporación Forestal Imataca C.A. es una sociedad anónima cerrada constituida bajo las leyes de la República de Bolivariana de Venezuela con fecha 21 de marzo de 1974, inscrita en el Registro Mercantil Primero del Distrito Capital, bajo el número 77, tomo 46-A.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de Corporación Forestal Imataca C.A. es de 6.402.068,00 bolívares, dividido en 6.402.068 acciones, de 1,00 bolívares cada una Inversiones Internacionales Terranova S.A. es dueño del 100% del capital accionario.

El capital contable al 31 de diciembre de 2011 ascendía a MUS\$59.021.

La inversión en esta sociedad representa el 0,55% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

Siembra, mantenimiento, corte y comercialización de árboles maderos; compra, procesamiento, explotación y comercialización de madera.

### Directorio:

#### Directores Principales:

Luis Guillermo Villasmil (Presidente)

Ana Arías

Enrique García

Mauricio Grillet

Gustavo Malavé <sup>12</sup>

#### Directores Suplentes:

Roberto Salas

Jorge Correa

Patricio Reyes

Eugenio Aretaga

#### Secretario:

Ariadna Machado

#### Gerente:

Luis Guillermo Villasmil

12. En el mes de marzo de 2012 don Gustavo Malavé dejó de pertenecer a la Empresa encontrándose pendiente la designación de su reemplazo.

<b>ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE</b>	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	0	0
Margen Bruto	-50	0
Otros Gastos o Ingresos	2.544	-2.876
Resultado del ejercicio	2.494	-2.876
Total Activos	14.869	10.049
Total Pasivos	8.769	7.222
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	6.100	2.827
Flujo Neto del Periodo	-1	-1
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	1	2
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	0	1

## 19. MASISA COMERCIAL C.A.

Domicilio Fiscal: Av. Libertador, Av Alameda con el Retiro. Edif Exa. Piso 5. Of 511 Urb. El Retiro.

Teléfono: (58-212) 620 70 11

Domicilio Administrativo: Calle Cuchiveros, Torre Balear, Piso 2, Alta Vista Norte, Puerto Ordaz, Estado Bolívar.

Teléfono: (58-286) 965 1011

Fax: (58-286) 965 1040

### Constitución legal:

MASISA Comercial, C.A. es una sociedad anónima cerrada constituida bajo las leyes de la República Bolivariana de Venezuela, con fecha 26 de noviembre de 2009, inscrita en el Registro Mercantil Quinto del Distrito Capital, bajo el número 15, tomo 230 A.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de MASISA Comercial, C.A. es de 50.000,00 bolívares, dividido en 500 acciones con un valor nominal de 100,00 bolívares cada acción. Inversiones Internacionales Terranova S.A. es dueña del 99% del capital accionario, en tanto que Fibranova C.A. y Terranova Panamá S.A. son dueñas del 1% restante por partes iguales.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$8.

El total de activos en esta sociedad representa el 2,56% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

La distribución y comercialización de productos de carpintería y construcción, propios o ajenos, así como toda otra actividad de lícito comercio.

### Directorio:

Directores Principales:

Roberto Salas Guzmán (Presidente)

Eugenio Arteaga Infante

Jorge Correa Drubi

Patricio Reyes Urrutia

Luis Guillermo Villasmil

Directores Suplentes:

Renato Daziano Massera

Ana María Rabagliati Grünwald

Jaime Valenzuela Fernández

Christian Figueroa Hernandez

Iván Rubio Huerta

Gerente:

Luis Guillermo Villasmil

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	217.886	163.136
Margen Bruto	37.270	31.977
Otros Gastos o Ingresos	-32.448	-10.955
Resultado del ejercicio	4.822	21.022
Total Activos	68.743	63.604
Total Pasivos	10.649	54.309
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	58.094	9.295
Flujo Neto del Periodo	800	170
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	1.345	1.175
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	2.145	1.345

## 20. MASISA DO BRASIL LTDA.

Domicilio Fiscal: Rodovia BR-376, KM. 503, Sentido Sul, Servidão A, Nº 1690, en la ciudad de Ponta Grossa, Paraná.

Teléfono: (42) 3219.1500

Fax: (42) 3219.1600

### Constitución legal:

Se constituyó como sociedad de responsabilidad limitada conforme a la legislación de la República del Brasil el 8 de mayo de 1995.

El 28 de septiembre de 2009, los socios acordaron refundir y actualizar los estatutos de la sociedad en lo relacionado con la administración (actualización de límites de valores y poderes de actuación del Directorio).

### Objeto Social:

MASISA do Brasil Ltda. tiene por objeto la industria, el comercio, la importación y la exportación de paneles de madera, actividades agrícolas y de exploración de florestas y haciendas de forestación, comercio de florestas, maderas y subproductos forestales, administración y ejecución de proyectos forestales, por cuenta propia o de terceros, prestación de servicios de administración y ejecución de proyectos forestales, por cuenta propia o de terceros, representación de empresas, nacionales y extranjeras, de la industria de la madera, servicios de estudio de mercado y mercancía, entre otros servicios complementarios a la industria de la madera, prestación de servicios de intermediación de compraventa y compra y venta de materiales de consumo para negocios mobiliarios.

13. Con fecha de 15 de enero de 2012 dejó de su cargo de Director General don Jorge Hillmann, siendo reemplazado por Marise Ribeiro Barroso, quién asumió su función el día 5 de marzo de 2012.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado es de R\$131.577.456 reales, dividido en 131.577.456 cuotas. Sus socias son MASISA S.A. con el 98,83% de las cuotas y MASISA Argentina S.A. con el 1,17% restante.

El capital contable al 31 de diciembre de 2011 ascendía a MUS\$73.874.

La inversión en esta sociedad representa el 17,34% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Administración:

La sociedad es administrada por administradores nombrados por los socios quotistas representando la mayoría del capital social de la sociedad, las cuales, en la calidad de directores, integran el Directorio y son responsables por la conducción de los negocios de la sociedad, actuando siempre en mínimo de dos conjuntamente.

### Directores:

Jorge Hillmann<sup>13</sup>  
Josias Jiacomini  
Jorge Luís Grandi  
Pablo Rossler

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	276.439	237.198
Margen Bruto	41.666	54.096
Otros Gastos o Ingresos	-41.705	-45.838
Resultado del ejercicio	-39	8.258
Total Activos	465.357	530.369
Total Pasivos	359.258	390.184
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	104.708	140.185
Flujo Neto del Periodo	-693	-3.623
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	3.026	6.649
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	2.333	3.026

## 21. MASISA MADEIRAS LTDA.

Domicilio: Rodovia BR 280, N° 4116, Bairro Industrial Sul, Río Negrinho, Santa Catarina, Brasil.

Teléfono: (55-47) 3641 3000

Fax: (55 47) 3641 3038

### Constitución legal:

Se constituyó como sociedad de responsabilidad limitada conforme a la legislación de la República del Brasil el 12 de diciembre de 1996, con el nombre de Gridom Comercial Limitada con sede en Sao Paulo, Estado de Sao Paulo, Brasil.

El 16 de mayo de 1997 cambió su nombre a Terranova Brasil Limitada con sede en Rio Negrinho, Estado de Santa Catarina.

El 17 de junio de 2005 cambió su nombre a MASISA Madeiras Limitada con sede en Rio Negrinho, Estado de Santa Catarina.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado es de R\$ 5.896.596,00 reales, dividido en 5.896.596 cuotas. Sus socias son Inversiones Internacionales Terranova S.A con el 99,99% de las cuotas y MASISA do Brasil Ltda con en 0,01% restante.

El capital contable al 31 de diciembre de 2011 ascendía a MUS\$4.943.

La inversión en esta sociedad representa el 0,04% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

Comercialización de materia prima, productos y subproductos de flora; consumo de leña, chips y aserrín de maderas; el plantío, manoseo, corte, exploración de activos forestales; beneficiación de madera; el aserradero, laminación, deshoje y faqueadura de madera; producción de compensados y contraplacadas; utilización de preservativos de madera; exportación de productos y subproductos de flora; producción de semillas y mudas forestales; participación en otras sociedades, comerciales y civiles, como socia, accionista o quotista.

### Administración:

La sociedad es administrada por administradores o apoderados nombrados por los socios, siempre en mínimo de dos conjuntamente.

### Directorio:

Gerente General:

Jorge Hillmann<sup>14</sup>

Gerente Administrativo Financiero:

Josias Jiacomini

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	0	0
Margen Bruto	0	0
Otros Gastos o Ingresos	-631	708
Resultado del ejercicio	-631	708
Total Activos	1.123	1.943
Total Pasivos	1.052	1.137
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	71	806
Flujo Neto del Periodo	-220	93
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	240	147
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	20	240

14. Con fecha de 15 de enero de 2012 dejó de su cargo de Director General don Jorge Hillmann, siendo reemplazado por Marise Ribeiro Barroso, quién asumió su función el día 5 de marzo de 2012.



## 22. MASISA BRASIL EMPREENDIMENTOS FLORESTAIS LTDA.

Domicilio Fiscal: Avenida João Gualberto, N.º 1259, conjunto 2301, Alto da Glória, en la ciudad de Curitiba, Paraná.

Teléfono: (41) 3219.1979

Fax: (41) 3219.1870

### Constitución legal:

Se constituyó como sociedad de responsabilidad limitada conforme a la legislación de la República del Brasil el 28 de noviembre de 2007.

La última alteración del contrato social fue en 17 de junio de 2011, donde se actualizaron los estatutos de la sociedad en lo relacionado con la administración (composición y estructura de actuación de la Administración).

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado es de R\$ 139.412.244 reales, dividido en 139.412.244 cuotas. Sus socias son MASISA do Brasil Ltda. con el 99,99% de las cuotas y MASISA S.A. con el 0,01% restante.

El capital contable al 31 de diciembre de 2011 ascendía a MUS\$59.654.

La inversión en esta sociedad representa el 3,66% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto Social:

MASISA Brasil Empreendimentos Florestais Ltda. tiene por objeto: actividades agrícolas y de exploración de florestas y haciendas de forestación, compra y venta de inmuebles rurales, comercio de florestas, maderas y subproductos forestales, administración y ejecución de proyectos forestales, por cuenta propia o de terceros, prestación de servicios de administración y ejecución de proyectos forestales, por cuenta propia de terceros.

### Administración:

La sociedad es administrada por administradores y apoderados, nombrados por los socios quotistas representando la mayoría del capital social de la sociedad, los cuales son responsables por la conducción de los negocios de la sociedad, actuando siempre en mínimo de dos conjuntamente.

### Administradores:

Jorge Hillmann <sup>15</sup>

Josias Jiacomini

15. Con fecha de 15 de enero de 2012 dejó de su cargo de Director General don Jorge Hillmann, siendo reemplazado por Marise Ribeiro Barroso, quién asumió su función el día 5 de marzo de 2012.

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	9.319	8.804
Margen Bruto	787	643
Otros Gastos o Ingresos	-1.793	-542
Resultado del ejercicio	-1.006	101
Total Activos	98.201	88.850
Total Pasivos	4.109	1.217
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	94.092	87.633
Flujo Neto del Periodo	-1.337	662
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	1.837	1.175
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	500	1.837

## 23. PLACACENTROS MASISA BRASIL LTDA.

Domicilio Fiscal: Rodovia BR 116, nº 19.231, Xaxim, CEP 81.690-300 en la ciudad de Curitiba, Paraná.  
Teléfono: (41) 3535.3700

### Constitución legal:

Se constituyó como sociedad de responsabilidad limitada conforme a la legislación de la República del Brasil en 11 de noviembre de 2011.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado es de R\$ 1.000,00 reales, dividido en 1.000 cuotas. Sus socias son MASISA do Brasil Ltda. con el 99% de las cuotas y MASISA Empreendimentos Florestais do Brasil Ltda. con el 1% restante.

El capital contable al 31 de diciembre de 2011 ascendía a MUS\$0,5

La inversión en esta sociedad representa el 0,0% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto Social:

Placacentros MASISA Brasil Ltda. tiene por objeto: (i) la venta al por menor de ferretería y herramientas, (ii) la venta al por menor de madera y artefactos, y (iii) la venta al por menor de materiales de construcción en general.

### Administración:

La sociedad es administrada por administradores y apoderados, nombrados por los socios quotistas representando la mayoría del capital social de la sociedad, los cuales son responsables por la conducción de los negocios de la sociedad, actuando siempre en mínimo de dos conjuntamente.

### Administradores:

Jorge Hillmann<sup>16</sup>

Josias Jiacomini

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	0	
Margen Bruto	0	
Otros Gastos o Ingresos	0	
Resultado del ejercicio	0	
Total Activos	1	
Total Pasivos	0	
Participaciones no controladoras	0	
Patrimonio	1	
Flujo Neto del Periodo	1	
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	0	
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	1	

16. Con fecha de 15 de enero de 2012 dejó de su cargo de Director General don Jorge Hillmann, siendo reemplazado por Marise Ribeiro Barroso, quién asumió su función el día 5 de marzo de 2012.

## 24. MADERAS Y SINTÉTICOS DE MÉXICO S.A. DE C.V.

Domicilio Oficinas Corporativas: Calle Jaime Balmes N°8, piso 2, despacho 202, colonia Los Morales, delegación Miguel Hidalgo, México, Distrito Federal. Teléfono: 52-55- 91382300  
Fax: 52-55- 91382308  
Domicilio Fiscal: Carretera Panamericana Km 959, Ejido La Tinaja, C.P. 34304, Durango, Durango.

### Constitución legal:

Maderas y Sintéticos de México S.A. de C.V. es una sociedad anónima de capital variable, constituida por escritura pública número 3.776 de fecha 23 de agosto del 2001, otorgada ante el Licenciado Arturo Adolfo Llorente Martínez, titular de la notaría pública número 205 del Distrito Federal, inscrita en el Registro Público de Comercio de México, Distrito Federal, bajo el folio mercantil número 282.079, con fecha 30 de noviembre de 2001, de acuerdo a las leyes de la República de México. La constitución de Maderas y Sintéticos de México S.A. de C.V. fue autorizada por la Secretaría de Relaciones Exteriores del Gobierno mexicano con fecha 17 de agosto de 2001, según permiso número 09041700, expediente 0109041700, folio 24453.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de Maderas y Sintéticos de México S.A. de C.V. es de MX\$342.422.000,00, dividido en 684.844 acciones nominativas de un valor nominal de MX\$500,00 cada una. Sus accionistas son MASISA S.A. con el 99,99% de las acciones y MASISA Overseas Limited con el 0,01% restante.

MASISA S.A. es dueña directa o indirectamente del 100% del capital accionario de Maderas y Sintéticos de México S.A. de C.V. El capital contable al 31 de diciembre de 2011 ascendía a US\$31.402. La inversión en esta sociedad representa el 1,90% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

El objeto social de Maderas y Sintéticos de México S.A. de C.V. es la compra, venta, importación, exportación y

fabricación de todo tipo de tableros de madera, así como la distribución y comercialización de los mismos. Dentro de su giro se comprenden, entre otros, la plantación, explotación y enajenación de todo tipo de bosques, la inversión en toda clase de bienes mobiliarios e inmobiliarios y la prestación de servicios relacionados.

### Administración:

La sociedad es administrada por una o más personas, nombradas por los accionistas de la sociedad, las cuales, en la calidad de consejeros son responsables por la conducción de los negocios de la sociedad.

### Consejo de administración:

#### Propietarios:

Roberto Salas Guzmán  
Patricio Reyes Urrutia  
Eugenio Arteaga Infante

#### Suplentes:

Carlos Manuel Sesma Minvielle  
Silvia Esquivel Rocha  
Pablo Francisco Isla Vázquez

#### Gerente General:

Leonardo Franco Schlesinger Grandi

#### Director de Finanzas:

Ramiro de León Salas

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	69.682	60.774
Margen Bruto	10.691	9.413
Otros Gastos o Ingresos	-11.388	-8.450
Resultado del ejercicio	-697	963
Total Activos	50.958	51.035
Total Pasivos	42.522	38.177
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	8.436	12.858
Flujo Neto del Periodo	1.104	-910
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	2.567	3.477
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	3.671	2.567

## 25. MADERAS Y SINTETICOS SERVICIOS S.A. DE C.V.

Domicilio Oficinas Corporativas: Calle Jaime Balmes N°8, piso 2, despacho 202, colonia Los Morales, delegación Miguel Hidalgo, México, Distrito Federal.  
Teléfono: 52-55- 91382300

Fax: 52-55- 91382308

Domicilio Fiscal: Calle Jaime Balmes N°8, piso 2, despacho 202, colonia Los Morales, delegación Miguel Hidalgo, México, Distrito Federal.

### Constitución legal:

Maderas y Sintéticos Servicios S.A. de C.V., es una sociedad anónima de capital variable, constituida por escritura pública número 3.775 de fecha 23 de agosto del 2001, otorgada ante el Licenciado Arturo Adolfo Llorente Martínez, titular de la notaría pública número 205 del Distrito Federal, inscrita en el Registro Público de la Propiedad y de Comercio de México, Distrito Federal, bajo el folio mercantil número 282.080, con fecha 30 de noviembre de 2001, de acuerdo a las leyes de la República de México. La constitución de la sociedad fue autorizada por la Secretaría de Relaciones Exteriores del Gobierno mexicano con fecha 17 de agosto de 2001, según permiso número 09041696, expediente 0109041696, folio 24446.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de Maderas y Sintéticos Servicios S.A. de C.V. es de MX\$50,000.00, dividido en 100 acciones nominativas de un valor nominal de MX\$500.00 cada una. Sus accionistas son MASISA S.A. con el 99.00% y MASISA Overseas Limited con el 1.00% restante.

El capital contable al 31 de diciembre de 2011 ascendía a MUSDS\$5.

La inversión en esta sociedad representa el 0,10% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

El objeto social de Maderas y Sintéticos Servicios S.A. de C.V. es la prestación de todo tipo de servicios, incluyendo entre otros, asesorías, servicios administrativos, profesionales, técnicos, de recursos humanos, operativos, gerenciales, de mercadeo, programación, ventas y consultoría. Dentro de su giro se comprenden, entre otros, el establecimiento de plantas o bodegas, la representación de empresas, la emisión de títulos de crédito y el otorgamiento de avales.

### Consejo de administración:

#### Propietarios:

Roberto Salas Guzmán  
Patricio Reyes Urrutia  
Eugenio Arteaga Infante

#### Suplentes:

Carlos Manuel Sesma Minvielle  
Silvia Esquivel Rocha  
Pablo Francisco Isla Vázquez

#### Gerente General:

Leonardo Franco Schlesinger Grandi

#### Director de Finanzas:

Ramiro de León Salas

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	8.227	6.796
Margen Bruto	570	429
Otros Gastos o Ingresos	-308	-584
Resultado del ejercicio	262	-155
Total Activos	2.744	2.423
Total Pasivos	2.077	1.932
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	667	491
Flujo Neto del Periodo	31	-88
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	8	96
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	39	8



## 26. FORESTAL TERRANOVA MÉXICO S.A. DE C.V

Domicilio Oficinas Corporativas: Calle Jaime Balmes N°8, piso 2, despacho 202, colonia Los Morales, delegación Miguel Hidalgo, México, Distrito Federal. Teléfono: 52-55- 91382300  
Fax: 52-55- 91382308  
Domicilio Fiscal: Carretera Panamericana Km 959, Colonia Jose Maria Morelos y Pavón, C.P. 34304, Durango, Durango.

### Constitución legal:

Forestal Terranova México S.A. de C.V. es una sociedad anónima de capital variable constituida por escritura pública número 64.899 de fecha 16 de diciembre de 1998, otorgada ante el Licenciado Armando Gálvez Pérez Aragón, titular de la notaría pública número 103 del Distrito Federal, inscrita en el Registro Público de Comercio de México, Distrito Federal, bajo el folio mercantil número 244012, con fecha 1 de marzo de 1999, de acuerdo a las leyes de la República de México. La constitución de Forestal Terranova México S.A. de C.V. fue autorizada por la Secretaría de Relaciones Exteriores del Gobierno mexicano con fecha 17 de noviembre de 1998, permiso N° 09038662, expediente N° 9809037776, con el folio N° 39215.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de Forestal Terranova México S.A. de C.V. es de MX\$7.191.000,00, dividido en 7.191 acciones con valor de MX\$1.000,00 cada una. Sus accionistas son Inversiones Internacionales Terranova II, SpA. con el 99,99% de las acciones y Terranova Panamá S.A. con el 0,01% restante. El capital contable al 31 de diciembre de 2011 ascendía a MUSS659. La inversión en esta sociedad representa el 0,02% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

El objeto social de Forestal Terranova México S.A. de C.V. es la compra, importación, exportación, procesamiento, transformación y comercialización de productos derivados de la madera en todas sus formas y relacionados con el mercado de la construcción

y la industria del mueble; la compra, venta, permuta, importación, exportación, distribución y, en general, la comercialización en la República de México y en el exterior de los materiales, materias primas, productos, subproductos, semielaborados terminados o no, reconstruidos, renovados o reacondicionados señalados anteriormente; la representación y agencia comercial de personas naturales, jurídicas o entidades de cualquier tipo, nacionales o extranjeras, que tengan por objeto producir o comercializar los materiales, materias primas, productos y bienes referidos; y la comercialización, distribución y representación, dentro y fuera de México, de los productos, subproductos o derivados de su actividad industrial, sea en forma directa o por intermediación.

### Consejo de administración:

#### Propietarios:

Roberto Salas Guzmán  
Patricio Reyes Urrutia  
Eugenio Arteaga Infante

#### Suplentes:

Renato Daziano Massera  
Carlos Manuel Sesma Mauleón  
Pablo Francisco Isla Vázquez

#### Gerente General:

Leonardo Franco Schlesinger Grandi

#### Director de Finanzas:

Ramiro de León Salas

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	0	0
Margen Bruto	0	0
Otros Gastos o Ingresos	-112	635
Resultado del ejercicio	-112	635
Total Activos	563	899
Total Pasivos	8.565	8.711
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	-8.002	-7.812
Flujo Neto del Periodo	-113	19
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	177	158
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	64	177

## 27. MASNOVA DE MÉXICO S.A. DE C.V.

Domicilio Oficinas Corporativas: Calle Jaime Balmes N°8, piso 2, despacho 202, colonia Los Morales, delegación Miguel Hidalgo, México, Distrito Federal.  
Teléfono: 52-55- 91382300

Fax: 52-55- 91382308

Domicilio Fiscal: Calle Jaime Balmes N°8, piso 2, colonia Los Morales, C.P.11510, delegación Miguel Hidalgo, México, Distrito Federal.

### Constitución legal:

Masnova de México S.A. de C.V. es una sociedad anónima de capital variable, constituida por escritura pública número 3.996 de fecha 14 de diciembre de 2001, otorgada ante el Licenciado Arturo Adolfo Llorente Martínez, titular de la notaría pública número 205 del Distrito Federal, inscrita en el Registro Público de Comercio de México, Distrito Federal, bajo el folio mercantil número 282.672, con fecha 7 de enero de 2002, de acuerdo a las leyes de la República de México.

La constitución de Masnova de México S.A. de C.V. fue autorizada por la Secretaría de Relaciones Exteriores del Gobierno mexicano con fecha 28 de agosto de 2001, según permiso número 09043122, expediente 0109043122, folio 25323.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de Masnova de México S.A. de C.V. es de MX\$50.000,00, dividido en 50.000 acciones nominativas con un valor nominal de MX\$1,00 cada una. Sus accionistas son Inversiones Internacionales Terranova II SpA. con el 50% de las acciones y Maderas y Sintéticos de México S.A. de C.V con el 50% restante.

El capital contable al 31 de diciembre de 2011 ascendía a MUS\$5.

La inversión en esta sociedad representa el 0,01% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

El objeto social de Masnova de México S.A. de C.V. es la adquisición, compra, venta, importación, exportación, almacenamiento y distribución de todo tipo de bienes y productos de madera o de tableros de madera o cualquier otra materia en cualquiera de sus formas, de manera directa o a través de terceras personas.

### Consejo de administración:

#### Propietarios:

Roberto Salas Guzmán  
Patricio Reyes Urrutia  
Eugenio Arteaga Infante  
Renato Daziano Massera

#### Suplentes:

Carlos Manuel Sesma Minvielle  
Silvia Esquivel Rocha  
Pablo Francisco Isla Vázquez

#### Gerente General:

Leonardo Franco Schlesinger Grandi

#### Director de Finanzas:

Ramiro de León Salas

<b>ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE</b>	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	0	0
Margen Bruto	0	0
Otros Gastos o Ingresos	-52	80
Resultado del ejercicio	-52	80
Total Activos	278	306
Total Pasivos	1.820	1.774
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	-1.542	-1.468
Flujo Neto del Periodo	0	0
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	0	0
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	0	0

## 28. CC MAS S.A. DE C.V.

Domicilio Oficinas Corporativas: Calle Jaime Balmes N°8, piso 2, despacho 202, colonia Los Morales, delegación Miguel Hidalgo, México, Distrito Federal.  
Teléfono: 52-55- 91382300

Fax: 52-55- 91382308

Domicilio Fiscal: Calle Jaime Balmes N°8, piso 2, colonia Los Morales, C.P. 11510, delegación Miguel Hidalgo, México, Distrito Federal.

### Constitución legal:

CC Mas S.A. de C.V., es una sociedad anónima de capital variable, constituida por escritura pública número 116.894 de fecha 22 de agosto de 2006, otorgada ante el Licenciado Armando Gálvez Pérez Aragón, titular de la notaría pública número 103 del Distrito Federal, inscrita en el Registro Público de Comercio de México, Distrito Federal, bajo el folio mercantil número 355042 con fecha 26 de septiembre de 2006. La constitución de CC Mas S.A. de C.V. fue autorizada por la Secretaría de Relaciones Exteriores del Gobierno mexicano con fecha 7 de junio de 2006, según permiso número 3702,140, expediente 200637001956, folio numero A01E1T91.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de CC Mas S.A. de C.V. es de MX\$3.303.320,00 dividido en 3.303.320 acciones nominativas con un valor nominal de MX\$1.00 cada una.

Sus accionistas son Maderas y Sintéticos de México S.A. de C.V. con el 99.99% de las acciones y Maderas y Sintéticos Servicios S.A. de C.V. con el 0.01% restante.

El capital contable al 31 de diciembre de 2011 ascendía a MUS\$303. La inversión en esta sociedad representa el 0,04% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

El objeto social de CC Mas S.A. de C.V. es la compra, venta, importación, exportación, comercialización, distribución y abastecimiento a personas físicas y morales, nacionales o extranjeras, a través de cualquier

esquema legal, ya sea en forma libre o mediante un esquema de franquicias u otro similar, de todo tipo de productos primarios o complementarios con la industria de la construcción y en general con cualquier clase de productos.

### Administración:

La sociedad es administrada por una o más personas, nombradas por los socios quotistas representando la mayoría del capital social de la sociedad, las cuales, en la calidad de directores, integran la directoria y son responsables por la conducción de los negocios de la sociedad.

### Consejo de administración:

#### Propietarios:

Roberto Salas Guzmán  
Eugenio Arteaga Infante  
Patricio Reyes Urrutia

#### Suplentes:

Renato Daziano Massera  
Silvia Esquivel Rocha  
Pablo Francisco Isla Vázquez

#### Gerente General:

Leonardo Franco Schlesinger Grandi

#### Director de Finanzas:

Ramiro de León Salas

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	2.503	2.140
Margen Bruto	238	149
Otros Gastos o Ingresos	-185	-283
Resultado del ejercicio	53	-134
Total Activos	1.167	856
Total Pasivos	1.461	1.255
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	-294	-399
Flujo Neto del Periodo	-37	39
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	157	118
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	120	157

## 29. PLACACENTRO MASISA MEXICO, S.A. DE C.V.

Domicilio Oficinas Corporativas: Calle Jaime Balmes N°8, piso 2, despacho 202, colonia Los Morales, delegación Miguel Hidalgo, México, Distrito Federal.  
Teléfono: 52-55- 91382300  
Fax: 52-55- 91382308  
Domicilio Fiscal: Calle Jaime Balmes N°8, piso 2, colonia Los Morales, C.P. 11510, delegación Miguel Hidalgo, México, Distrito Federal.

### Constitución legal:

PLACACENTRO MASISA MEXICO S.A. de C.V., es una sociedad anónima de capital variable, constituida por escritura pública número 39.205 de fecha 10 de agosto de 2011, otorgada ante el Licenciado José Eugenio Castañeda Escobedo, titular de la notaría pública número 211 del Distrito Federal. La constitución de CC Mas S.A. de C.V. fue autorizada por la Secretaría de Relaciones Exteriores del Gobierno mexicano con fecha 22 de junio de 2011, según permiso número 0923349, expediente 20110921516, folio numero 110622091076.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de PLACACENTRO MASISA MEXICO S.A. de C.V. es de MX\$50.000,00 dividido en 10 acciones nominativas con un valor nominal de MX\$5000.00 cada una.

Sus accionistas son Maderas y Sintéticos de México S.A. de C.V. con el 90,00% de las acciones y MASISA Overseas, Ltd. con el 10,00% restante.

El capital contable al 31 de diciembre de 2011 ascendía a MUS\$4.

La inversión en esta sociedad representa el 0,01% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

El objeto social de PLACACENTRO MASISA MEXICO S.A. de C.V. es la compra, venta, distribución, importación y exportación de toda clase de insumos, incluyendo todos aquellos relativos a la construcción de muebles e inmuebles, además de otros productos afines a la industria de la carpintería y tableros de aglomerado y de madera en general.

### Administración:

#### Consejo de administración:

#### Propietarios:

Roberto Salas Guzmán  
Renato Daziano Massera  
Eugenio Arteaga Infante

#### Suplentes:

Carlos Manuel Sesma Minvielle  
Silvia Esquivel Rocha  
María Rivero del Paso

<b>ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE</b>	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	0	
Margen Bruto	0	
Otros Gastos o Ingresos	-230	
Resultado del ejercicio	-230	
Total Activos	379	
Total Pasivos	605	
Participaciones no controladoras	0	
Patrimonio	-226	
Flujo Neto del Periodo	0	
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	0	
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	0	



## 30. MASISA ARGENTINA S.A

Domicilio  
25 de Mayo 359 Piso 15  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina  
Teléfono: 54-11-5550-6000  
Fax: 54-11-5550-6402

### Constitución Legal:

MASISA Argentina S.A. se constituyó en la ciudad de Buenos Aires, República Argentina, el 24 de julio de 1992, según protocolo notarial suscripto ante el escribano señor Álvaro Gutiérrez Zaldívar y la fecha de inscripción del estatuto en el Registro Público de Comercio fue el 19 de agosto de 1992, bajo el registro en la Inspección General de Justicia con el n° 1.560.736

MASISA Argentina S.A., es filial de MASISA S.A., quien posee el 98% del capital social al 31 de diciembre de 2011. El resto del capital lo posee MASISA Overseas Limited, filial de MASISA S.A.

### Capital suscrito y pagado:

El Capital de la sociedad asciende a AR\$ 119.602.392, divididos en 119.602.392 acciones ordinarias nominativas de valor nominal de AR\$1.

Al 31 de diciembre de 2011, el capital contable de la sociedad ascendía a MUS\$37.981

La inversión en esta sociedad representa el 5,53% el total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto Social:

El objeto social de MASISA Argentina es realizar por cuenta propia o ajena, en forma independiente o asociada con terceros, dentro o fuera de la República Argentina, la fabricación y comercialización de tableros de partículas de maderas en todas sus formas y procedimientos que la técnica permita; a esto se agrega el plantío, explotación y/o compraventa de bosques, la adquisición y enajenación a cualquier título, importación y exportación de maderas

labradas o en bruto, elaboradas o manufacturadas y la industrialización, transformación y comercialización de maderas de cualquier tipo y sus derivados, además del ejercicio de cualquier actividad análoga o afín a este objeto social.

### Administración:

Presidente:

Aldo Tomás Blardone

Director Ejecutivo:

Jaime Valenzuela Fernández

Directora Titular:

Adriana María Gianastasio

Director Suplente:

Roberto Aquiles Salas Guzmán

Gerente General:

Alfredo Gili Canadell

Gerente de Administración y Finanzas:

Sergio Boccadoro

<b>ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE</b>	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	175.928	152.040
Margen Bruto	49.210	45.549
Otros Gastos o Ingresos	-29.510	-25.768
Resultado del ejercicio	19.700	19.781
Total Activos	148.363	150.247
Total Pasivos	67.795	66.466
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	80.568	83.781
Flujo Neto del Periodo	-4.228	6.518
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	11.668	5.150
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	7.440	11.668

## 31. FORESTAL ARGENTINA S.A.

Domicilio: 25 de Mayo 359 - Piso 15,  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina  
Teléfono: 54-11-5550-6000  
Fax: 54-11-5550-6402

### Constitución Legal:

La Sociedad se constituyó el día 15 de diciembre de 1995 y la fecha de inscripción del estatuto en el Registro Público de Comercio fue el 14 de febrero de 1996, bajo el registro en la Inspección General de Justicia con el n° 1.615.432.

La Sociedad es filial de Forestal Tornagaleones S.A. quién posee al 31 de diciembre de 2011 un 98,68% de participación accionaria, y el porcentaje restante pertenece a MASISA S.A.

### Capital suscrito y pagado:

El Capital suscrito, integrado e inscripto en el Registro Público de Comercio asciende a AR\$131.570.778, integrado por 131.570.778 Acciones Ordinarias Nominativas de valor nominal AR\$1.

El último aumento de capital fue aprobado por la Asamblea de Accionistas celebrada el 21 de junio de 2007 y ha sido inscripto en el Registro Público de Comercio el día 18 de octubre de 2007.

Al 31 de diciembre de 2011, el capital contable de la sociedad ascendía a MUS\$41.782.

La inversión en esta sociedad representa el 8,75% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto Social:

La sociedad tiene por objetivo la forestación, reforestación, plantación de bosques y comercialización de sus productos.

### Administración:

Presidente:  
Jaime Valenzuela Fernández

Vicepresidente:  
Sergio Boccadoro

Directores Titulares:  
Alfredo Gili Canadell  
Jorge Correa Drubi  
Javier Busch

Gerente Forestal País:  
Juan Morales

Gerente de Administración y Finanzas:  
Sergio Boccadoro

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	21.782	18.870
Margen Bruto	4.082	3.823
Otros Gastos o Ingresos	35.427	18.114
Resultado del ejercicio	39.509	21.937
Total Activos	234.844	169.230
Total Pasivos	35.410	22.244
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	199.434	146.985
Flujo Neto del Periodo	6.102	83
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	1.603	1.520
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	7.705	1.603

## 32. PLACACENTROS MASISA ARGENTINA S.A.

Domicilio: 25 de Mayo 359 - Piso 15,  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina  
Teléfono: 54-11-5550-6000  
Fax: 54-11-5550-6402

### Constitución Legal:

La Sociedad se constituyó el día 4 de julio de 2011 y la fecha de inscripción del estatuto en el Registro Público de Comercio fue el 2 de agosto de 2011, bajo el registro en la Inspección General de Justicia con el n°1.845.558.

La Sociedad es filial de MASISA S.A. quién posee al 31 de diciembre de 2011 un 95,00% de participación accionaria, y el porcentaje restante pertenece a MASISA Argentina S.A.

### Capital suscrito y pagado:

El Capital suscrito, integrado e inscripto en el Registro Público de Comercio asciende a AR\$ 20.000, integrado por 20.000 Acciones Ordinarias Nominativas de valor nominal AR\$1.

Al 31 de diciembre de 2011, el capital contable de la sociedad ascendía a MUS\$1.

La inversión en esta sociedad representa el 0,00% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto Social:

La sociedad tiene por objeto realizar por cuenta propia o de terceros, o asociada a terceros, en el país o en el extranjero las siguientes actividades: compra, venta, distribución, transformación, importación y exportación, transporte y comercialización de productos tales como maderas, terciados, tableros macizos, tableros aglomerados, tableros melamínicos, tableros de fibra y otros elementos de carpintería necesarios para la fabricación de muebles y sus accesorios o productos complementarios, así como la prestación de servicios de corte, pegado de cantos, centro de diseño y asesoría técnica para potenciar y cubrir las necesidades primarias

de carpinteros, arquitectos, hobistas y consumidores finales que participan en la Industria del mueble, decoración o arquitectura de interiores y remodelación de la vivienda.

### Administración

Presidente:  
Jaime Valenzuela Fernández

Vicepresidente:  
Alfredo Gili Canadell

Director Titular:  
Sergio Boccadoro

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	0	
Margen Bruto	0	
Otros Gastos o Ingresos	0	
Resultado del ejercicio	0	
Total Activos	1	
Total Pasivos	0	
Participaciones no controladoras	0	
Patrimonio	1	
Flujo Neto del Periodo	1	
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	0	
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	1	

### 33. MASISA COLOMBIA S.A.

Domicilio: Calle 72 No. 5-83 Oficina 402,  
Bogotá, Colombia  
Teléfono: (57-1) 3 25 87 00  
Fax: (57-1) 3 25 87 24

#### Constitución legal:

MASISA Colombia S.A. es una sociedad anónima constituida conforme a la legislación de la República de Colombia con fecha 20 de noviembre de 1998, por escritura pública N° 5317 de la Notaría 31 de Santa Fe de Bogotá, Colombia.

#### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de MASISA Colombia S.A. es de M\$5.761.073 pesos colombianos, equivalente a MUS\$2.139, dividido en 5.761.073 acciones. Los accionistas de MASISA Colombia S.A. son Inversiones Internacionales Terranova S.A. con el 80,71% de las acciones, Terranova Panamá S.A. con el 19,28%, Forestal Terranova de México S.A. de CV con el 0,003%, MASISA Madeiras Ltd. con el 0,003% y MASISA Overseas Limited con el 0,003%.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$2.859.

El total de activos en esta sociedad representa el 0,55% del total de los activos consolidados de la Compañía.

#### Objeto social:

Compra, importación, exportación, procesamiento, transformación y comercialización de productos derivados de la madera en todas sus formas y relacionados con el mercado de la construcción y la industria del mueble; la representación y agencia comercial de personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, que tengan por objeto producir o comercializar los materiales, materias primas, productos y bienes referidos; la asesoría técnica a terceros en la comercialización, distribución y representación de dichos productos.

#### Junta Directiva:

Titulares:

Jaime Valenzuela Fernández  
Mauricio Nieto Warnken  
Roberto Salas Guzmán

Suplente:

Marco Contreras Flores  
Eugenio Arteaga Infante  
Patricio Reyes Urrutia

Gerente:

Mauricio Nieto Warken

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	26.847	20.563
Margen Bruto	4.740	3.996
Otros Gastos o Ingresos	-4.516	-3.602
Resultado del ejercicio	224	394
Total Activos	14.839	12.854
Total Pasivos	10.362	8.503
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	4.477	4.351
Flujo Neto del Periodo	402	939
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	1.594	655
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	1.996	1.594



## 34. MASISA PLC S.A.S.

Domicilio: Calle 72 No. 72 A -54 Bogotá, Colombia.

Teléfono: (57-1) 5 87 93 00

Fax: (57-1) 2 51 31 34

### Constitución legal:

MASISA PLC S.A.S. es una sociedad por acciones simplificada constituida conforme a la legislación de la República de Colombia mediante documento privado del accionista único de fecha 17 de junio del 2010, inscrito en la Cámara de Comercio de Bogotá el día 22 de junio de 2010.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito<sup>17</sup> de MASISA PLC S.A.S. es de Col \$ 4.847.500.000, correspondientes a 48.475 acciones de valor nominal \$100.000 cada una.

El accionista único de MASISA PLC S.A.S. es Inversiones Internacionales Terranova S.A.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$2.495.

El total de activos en esta sociedad representa el 0,08% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

Distribución, producción, confección, transformación, comercialización, industrialización, almacenaje, consultoría, diagnóstico, investigación, representación y prestación de servicios técnicos y profesionales relacionados con las maderas en especial pero no únicamente, en lo relacionado con tableros de madera y similares, y accesorios para la aplicación, instalación, cortes y elementos para la confección de toda clase de muebles en madera.

### Representación Legal:

Representante Legal:

- Gerente - Ucrós Rodríguez Javier

Primer Suplente del Gerente:

Mantilla Leyva Luisa Fernanda

Segundo Suplente del Gerente:

Herrera Bolívar Jenny Consuelo

17. Con fecha 17 de diciembre de 2011 la Sociedad aprobó un aumento de capital desde los Col \$10.000.000 originales a Col \$4.847.500.000. De los Col \$4.837.500.000.- correspondientes al aumento, el único accionista, Inversiones Internacionales Terranova S.A. suscribió Col \$2.700.000.000 con fecha 16 de febrero de 2012.

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	4.343	2.070
Margen Bruto	971	454
Otros Gastos o Ingresos	-1.121	-502
Resultado del ejercicio	-150	-48
Total Activos	4.717	1.826
Total Pasivos	2.408	1.870
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	2.309	-44
Flujo Neto del Periodo	178	66
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	66	0
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	244	66

## 35. TERRANOVA PANAMÁ S.A.

Domicilio: Calle 50, Edificio Global Plaza

Teléfono: (507) 2130033

Fax: (07) 264 24 98

### Constitución legal:

Terranova Panamá S.A. es una sociedad anónima constituida conforme a la legislación de la República de Panamá con fecha 4 de febrero de 1997, en la Notaría Quinta del Circuito de Panamá del señor Mario Velásquez Chizmar, inscrita en el Registro Público de Panamá el 6 de febrero de 1997 bajo número de ficha 32625 1, rollo 52936, imagen 0075.

### Capital suscrito y pagado:

El capital suscrito y pagado de Terranova Panamá S.A. es de US\$ 24.270.000,00 dividido en 242.700 acciones nominativas con valor nominal de US\$ 100.00 cada una. Inversiones Internacionales Terranova S.A. es dueño del 100% de las acciones.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$24.270.

El total de activos en esta sociedad representa el 2,59% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto social:

Establecer, gestionar y llevar a cabo en general el negocio de financiamiento, inversiones y corredurías en todos sus ramos; participar directa o indirectamente en la constitución de otras sociedades, compañías o empresas de cualquier tipo, clase, género o especie; establecer,

gestionar y llegar a cabo el negocio de expiración, importación, agente, destruidor y comisionista de toda clase de género o especie de mercadería desde y hacia cualquier parte del mundo.

### Junta Directiva:

Director Presidente:

Rolando Candanedo Navarro

Directora Secretaria:

María del Mar Pimentel

Director Tesorero:

Rolando Candanedo Deneken

Representante Legal:

Rolando Candanedo Navarro

<b>ESTADOS FINANCIEROS</b>	<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE</b>	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	0	0
Margen Bruto	0	0
Otros Gastos o Ingresos	-3.101	-3.140
Resultado del ejercicio	-3.101	-3.140
Total Activos	69.622	59.761
Total Pasivos	69.506	56.544
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	116	3.217
Flujo Neto del Periodo	-164	114
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	176	62
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	12	176

## 36. MADERAS Y SINTÉTICOS DEL PERÚ S.A.C.

Domicilio: Av. Víctor Andrés Belaunde 147, Edificio Real 12, Of. 103 San Isidro, Lima.  
Teléfono: (51-1) 7061400  
Fax: (51-1) 7061400

### Constitución Legal:

Maderas y Sintéticos del Perú S.A.C. se constituyó conforme a las leyes de la República del Perú por escritura pública de fecha 31 de julio de 1997 otorgada ante el Notario Público de la ciudad de Lima doctor Ricardo Ortiz de Zevallos Villagrán. Por escritura pública otorgada el 22 de julio de 1998 ante el Notario Público de la ciudad de Lima doctor Ricardo Ortiz de Zevallos Villagrán, se modificaron los estatutos de la sociedad adecuándolos a las nuevas disposiciones de la Ley 26887, Ley General de Sociedades, adoptando la estructura y funcionamiento de una sociedad anónima cerrada (S.A.C.).

### Capital suscrito y pagado:

El capital original de la sociedad estaba dividido en 39.450 acciones nominativas de un valor nominal de PES1,00 (Nuevos Soles) cada una.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$15.

El total de activos en esta sociedad representa el 0,34% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto Social:

La sociedad tiene por objeto la fabricación y comercialización de tableros y artículos de madera en todas las formas y procedimientos. Dentro de su giro se comprenden el plantío y explotación de predios destinados al uso agrícola, importación y exportación de maderas labradas o en bruto, la transformación y comercialización de maderas de cualquier tipo y sus derivados y la importación, exportación, elaboración, fabricación, distribución y comercialización de toda clase de productos químicos destinados a la industria en general; además, puede efectuar inversiones financieras de cualquier naturaleza.

### Administración:

Gerente:

Mauricio Nieto Warnken

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	22.630	23.003
Margen Bruto	3.204	3.518
Otros Gastos o Ingresos	-2.523	-3.141
Resultado del ejercicio	681	377
Total Activos	9.071	8.896
Total Pasivos	7.343	7.919
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	1.728	977
Flujo Neto del Periodo	-335	-144
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	751	895
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	416	751

## 37. PLACACENTROS MASISA PERU S.A.C.

Domicilio: Av. Víctor Andrés Belaunde 147, Edificio

Real 12, Of. 103, San Isidro, Lima.

Teléfono: (51-1) 7061400

Fax: (51-1) 2515016

### Constitución Legal:

Placacentros MASISA Perú S.A.C. se constituyó conforme a las leyes de la República del Perú por escritura pública de fecha 14 de diciembre de 2011 otorgada ante el Notario Público de la ciudad de Lima doctor Manuel Noya de la Piedra.

### Capital suscrito y pagado:

El Capital original de la sociedad estaba dividido en 27.500 acciones nominativas de un valor nominal de PE\$1,00 (Nuevos Soles) cada una.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$10.

El total de activos en esta sociedad representa el 0,00% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto Social:

La sociedad tiene por objeto la fabricación y comercialización de tableros y artículos de madera en todas las formas y procedimientos. Dentro de su giro se comprenden el plantío y explotación de predios destinados al uso agrícola, importación y exportación de maderas labradas o en bruto, la transformación y comercialización de maderas de cualquier tipo y sus derivados y la importación, exportación, elaboración, fabricación, distribución y comercialización de toda clase de productos químicos destinados a la industria en general; además, puede efectuar inversiones financieras de cualquier naturaleza.

### Administración:

Gerente:

Jorge Carrasco Figueroa

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	0	
Margen Bruto	0	
Otros Gastos o Ingresos	0	
Resultado del ejercicio	0	
Total Activos	10	
Total Pasivos	0	
Participaciones no controladoras	0	
Patrimonio	10	
Flujo Neto del Periodo	10	
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	0	
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	10	



### 38. MASISA ECUADOR S.A.

Domicilio: Av. Víctor Emilio Estrada 1021,  
Entre Hilanes y Jiguas, Guayaquil  
Teléfono: (593-4) 2888244  
Fax: (593-4) 2885020

#### Constitución Legal:

MASISA Ecuador S.A. se constituyó en la ciudad de Quito, República del Ecuador, el 23 de octubre de 2002, por escritura pública de esa fecha otorgada ante el Notario Ramiro Dávila Silva.

#### Capital suscrito y pagado:

El capital de la sociedad es de MUS\$5 dividido en 5.000 acciones nominativas, íntegramente suscritas y pagadas en el acto de la constitución. Esta sociedad es filial de MASISA S.A, la cual participa con un 99,9% del capital social, mientras que MASISA Overseas Ltd. participa con el 0,1% restante. MASISA S.A. es dueña directa o indirectamente del 100% del capital accionario de MASISA Ecuador S.A.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$5.

El total de activos en esta sociedad representa el 0,39% del total de los activos consolidados de la Compañía.

#### Objeto Social:

El objeto social de MASISA Ecuador S.A. es la fabricación y comercialización de tableros y artículos de madera en todas las formas y procedimientos que la técnica permita. Se comprenden dentro de este objeto el plantío, explotación y/o compraventa de inmuebles, incluyendo predios destinados al uso agrícola, la adquisición y enajenación a cualquier título de bienes, la importación y exportación de maderas labradas o en bruto, elaboradas o manufacturadas, la industrialización, transformación y comercialización de maderas de cualquier tipo y sus derivados. Para el cumplimiento de su objeto, la Compañía podrá intervenir como socio en la formación de toda clase de sociedades o compañías, aportar capital a las mismas o adquirir, tener y poseer para sí acciones, obligaciones o participaciones de otras compañías; en general la compañía podrá realizar toda clase de actos, contratos, operaciones permitidos por las leyes ecuatorianas, que sean acordes con su objeto y necesarios y convenientes para su cumplimiento.

#### Administración:

Gerente:

Mauricio Nieto Warnken

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	18.263	15.303
Margen Bruto	3.048	2.377
Otros Gastos o Ingresos	-2.449	-2.384
Resultado del ejercicio	599	-7
Total Activos	10.407	9.274
Total Pasivos	7.876	7.341
Participaciones no controladoras	0	0
Patrimonio	2.531	1.933
Flujo Neto del Periodo	-267	680
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	892	212
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	625	892

## 39.- RETAILTABLEROS S.A.

Domicilio: Av. InterOceanica 2895 y Eloy Alfaro

Teléfono: (593-2) 6020769

Fax: (593-2)6020767

### Constitución Legal

Retailtableros S.A. se constituyó en la ciudad de Quito, República del Ecuador, el 02 de Junio de 2011, por escritura pública de esa fecha otorgada ante el Notario Jorge Machado Cevallos.

### Capital suscrito y pagado

El Capital de la sociedad es de MUS\$5 dividido en 5.000 acciones nominativas, íntegramente suscritas y pagadas en el acto de la constitución.

Esta sociedad es filial de MASISA S.A, la cual participa con un 99,9% del capital social, mientras que MASISA Overseas Ltd. participa con el 0,1% restante.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$5.

El total de activos en esta sociedad representa el 0,03% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### Objeto Social

El objeto social de Retailtableros S.A. es el desarrollo y explotación directamente a través de terceros de establecimientos de comercio destinados a la venta o comercialización de productos complementarios, inversión en sociedades que desarrollen los negocios antes descritos; la representación de sociedades extranjeras que se dediquen al mismo servicio; distribución, producción, confección, transformación, industrialización, almacenaje, consultoría, diagnóstico, investigación, representación y prestación de servicios técnicos y profesionales relacionados con las maderas y similares.

### Administración:

Gerente:

Mauricio Nieto Warnken

ESTADOS FINANCIEROS	AL 31 DE DICIEMBRE DE	
MILES DE DÓLARES	2011	2010
Ingresos Ordinarios	376	
Margen Bruto	63	
Otros Gastos o Ingresos	-70	
Resultado del ejercicio	-7	
Total Activos	750	
Total Pasivos	752	
Participaciones no controladoras	0	
Patrimonio	-2	
Flujo Neto del Periodo	50	
SALDO INICIAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	0	
SALDO FINAL DE EFECTIVO Y EFECTIVO EQ.	50	

## ► COLIGADAS

### 1. INVERSIONES CALLE CALLE S. A. <sup>18</sup>

#### **Constitución Legal**

Inversiones Calle Calle S. A. es una sociedad anónima cerrada, constituida por escritura pública de fecha 9 de diciembre de 2002, otorgada ante el notario de Santiago, señor Iván Torrealba Acevedo. Capital suscrito y pagado

#### **Capital suscrito y pagado:**

El capital suscrito y pagado de la sociedad al 31 de diciembre de 2007 es de M\$200, dividido en 200.000 acciones de una misma y única serie y sin valor nominal. MASISA S.A. posee el 50% de participación del capital social y el 50% restante pertenece a Inversiones Industriales S.A.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$0,3.

El total de activos en esta sociedad representa el 0,00% del total de los activos consolidados de la Compañía.

Esta sociedad no tiene operaciones de ninguna naturaleza actualmente.

#### **Objeto Social**

El objeto social de Inversiones Calle Calle S. A. es la realización de toda clase de inversiones con fines rentísticos y de largo plazo, incluyendo la compra, venta, enajenación y la realización de todo tipo transacciones relativas a acciones, derechos sociales, bonos, debentures, valores mobiliarios y efectos de

comercio en general, y la compra, venta, enajenación y la realización de todo tipo de transacciones relativa a inmuebles o a derechos sobre inmuebles, todo ello tanto en Chile como en el extranjero; y la inversión en todo tipo de sociedades, sean estas civiles o comerciales. Para cumplir con su objeto la sociedad podrá actuar por cuenta propia o ajena, incluso como agente o representante, ejecutar todos los actos y celebrar todos los contratos relacionados con el fin social y celebrar contratos de asociación o de cuentas en participación, constituir sociedades o asociaciones de cualquier clase y adquirir derechos, acciones o participaciones en las actualmente existentes, y asumir la administración de las mismas.

#### **Administración**

Directores:

Enrique Cibié Bluth

Eugenio Arteaga Infante

Patricio Reyes Urrutia

18. Esta sociedad no desarrolla actividades ni operaciones.

## 2. CONSORCIO TECNOLÓGICO BIOENERCEL S.A.

R.U.T.: 76.077.468-5

Domicilio: Centro de Biotecnología, Of.209.  
Barrio Universitario Universidad de Concepción,  
Concepción. Teléfono: (56-41) 2203850 (56-41)  
2203431  
Fax: (56-41) 2207310

### **Constitución legal:**

Bioenercel S.A. es una sociedad anónima cerrada chilena constituida originalmente como sociedad por acciones con el nombre de Consorcio Tecnológico Bioenercel S.A, según consta de escritura pública de fecha 21 de agosto, otorgada en la Notaría de Santiago de don Felix Jara Cadot, conforme a extracto agregado con el n° 1481 y se publicó en el Diario Oficial con fecha 15 de septiembre de 2009.

### **Capital suscrito y pagado:**

El capital de la Sociedad asciende a la cantidad de \$1.050.000.000.- dividido en 1.000.- acciones nominativas, de una misma serie, sin valor nominal e igual valor cada una.

MASISA S.A. tiene el 20% de la participación de esta Sociedad.

El capital contable de la sociedad asciende al 31 de diciembre de 2011 a MUS\$968.

La inversión de MASISA en esta Compañía representa el 0,0% del total de los activos consolidados de la Compañía.

### **Objeto:**

El objeto social de Bioenercel S.A es a) Desarrollar, captar y adaptar tecnologías que permitan la implementación en Chile de una industria de biocombustibles obtenidos a partir de materiales lignocelulósicos; b) Desarrollar investigación científica y tecnológica para bioprocesos que tengan por objeto la conversión de la biomasa lignocelulósica en biocombustible; c) Establecer alianzas y vínculos con entidades nacionales y extranjeras para incrementar la competitividad de la industria nacional de biocombustibles obtenidos a partir de materiales lignocelulósicos y crear nuevas oportunidades de negocios de dicha industria. Será además prioritario para la Sociedad la creación de infraestructura y la realización de acciones para la protección y comercialización de los resultados obtenidos.

### **Directorio**

Fernando Rioseco S.  
Eckart Eitner D.  
Eduardo Rodríguez T.  
Jorge Correa D.  
Marcelo Molina M.  
Fernando Parada E.  
Nicola Borregaard.

### **Gerente:**

Christian Villagra Oyarce



## Declaración de Control del Nivel de Aplicación de GRI

Por la presente GRI declara que **MASISA** ha presentado su memoria “MEMORIA ANUAL MASISA 2011” a los Servicios de GRI quienes han concluido que la memoria cumple con los requisitos del Nivel de Aplicación A.

Los Niveles de Aplicación de GRI expresan la medida en que se ha empleado el contenido de la Guía G3.1 en la elaboración de la memoria de sostenibilidad presentada. El Control confirma que la memoria ha presentado el conjunto y el número de contenidos que se exigen para dicho Nivel de Aplicación y que en el Índice de Contenidos de GRI figura una representación válida de los contenidos exigidos, de conformidad con lo que describe la Guía G3.1 de GRI.

Los Niveles de Aplicación no manifiestan opinión alguna sobre el desempeño de sostenibilidad de la organización que ha realizado la memoria ni sobre la calidad de su información.

Amsterdam, 27 de marzo 2012

Nelmara Arbex  
Subdirectora Ejecutiva  
Global Reporting Initiative



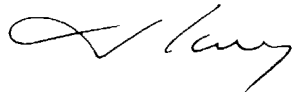
*Global Reporting Initiative (GRI) es una organización que trabaja en red, y que ha promovido el desarrollo del marco para la elaboración de memorias de sostenibilidad más utilizado en el mundo y sigue mejorándola y promoviendo su aplicación a escala mundial. La Guía de GRI estableció los principios e indicadores que pueden emplear las organizaciones para medir y dar razón de su desempeño económico, medioambiental y social. [www.globalreporting.org](http://www.globalreporting.org)*

**Descargo de responsabilidad:** En los casos en los que la memoria de sostenibilidad en cuestión contenga enlaces externos, incluidos los que remiten a material audiovisual, el presente certificado sólo es aplicable al material presentado a GRI en el momento del Control, en fecha 19 de marzo 2012. GRI excluye explícitamente la aplicación de este certificado a cualquier cambio introducido posteriormente en dicho material.



## ► DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

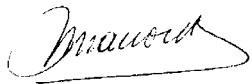
Los suscritos declaramos bajo juramento que la información contenida en la presente Memoria es expresión fiel de la verdad, declaración por la cual asumimos la responsabilidad legal correspondiente.



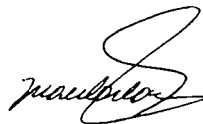
Jorge Carey Tagle  
Presidente  
RUT: 4.103.027-5



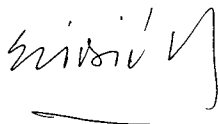
Ronald Jean Degen  
Vicepresidente  
RUT: 21.727.243-2



Rosangela Mac Cord de Faria  
Directora  
RUT: 21.713.586-9



Juan Carlos Méndez González  
Director  
RUT: 4.402.519-1



Enrique Ciblé Bluth  
Director  
RUT: 6.027.149-6



Enrique Seguel Morel  
Director  
RUT: 3.116.588-1



Salvador Correa Reymond  
Director  
RUT: 5.606.742-6



Roberto Salas Guzmán  
Gerente General Corporativo  
RUT: 22.660.992-k







Av. Apoquindo 3650 piso 10,  
Las Condes, Santiago de Chile,  
Fono (56 2) 350 6000  
[www.masisa.com](http://www.masisa.com)