



## **Informe de Seguimiento Técnico Final**

**Modelo de negocios para una oferta de “Pan que Alimenta Más” para sectores de bajos ingresos de la Región de La Araucanía**

***PYT-2013-0353***

**Período comprendido desde el 01-08-2015 hasta el 30-11-2015**

13- Enero - 2016



Fundación para la  
Innovación Agraria

## Contenido

1.	Antecedentes .....	3
2.	Costos .....	3
3.	Resumen del Período .....	4
4.	Objetivos Específicos.....	6
5.	Resultados .....	8
6.	Actividades .....	10
7.	Hitos Críticos .....	12
8.	Auto Evaluación.....	13
9.	Conclusión .....	15
10.	Anexos .....	16



Fundación para la  
Innovación Agraria

## 1. Antecedentes

### 1.1. Antecedentes Generales:

Nombre Ejecutor: Inmobiliaria Inversiones y Agrícola Santa Gisela Limitada.

Nombre(s) Asociado(s): Sociedad Educacional del Pacífico Ltda.

Sociedad Comercial Pan del Sur Ltda.

Corporación Hogar de Ancianos Edén

Coordinador del Proyecto: Ariel Vilchez Belmar

Regiones de ejecución: Región de la Araucanía

Comunas de ejecución: Temuco, Nueva Imperial, Padre las Casas

Fecha de inicio iniciativa: Diciembre 2013

Fecha término Iniciativa: Noviembre 2015

Tipo Convenio FIA: Convenio fondo nacional

Objetivo General: Implantar un modelo de negocios en la integración vertical de la cadena trigo-harina-pan, que construya y posicione una oferta de harinas y productos de mayor calidad nutritiva, especialmente con mayor porcentaje de proteína, y de bajo precio, para los sectores de menores ingresos en La Araucanía.

## 2. Costos

### 2.1. Costo general:

Costo total de la Iniciativa			
Aporte FIA			
Aporte Contraparte	Pecuniario		
	No Pecuniario		
	Total Contraparte		

### 2.2. Ejecución presupuestaria a la fecha:

Acumulados a la Fecha		Monto (\$)
Aportes FIA	Suma cuotas programadas	
	Suma cuotas pagadas	
	Suma gasto programado	
	Suma gasto real	
Aportes Contraparte	Gasto programado	
	Gasto real	
	Gasto pecuniario programado	
	Gasto pecuniario real	



Fundación para la  
Innovación Agraria

### 3. Resumen del Período

Informar de manera resumida las principales actividades realizadas y los principales resultados obtenidos en el período. Entregar valores cuantitativos y cualitativos. Explicar cuáles son las posibilidades de alcanzar el objetivo general y de desarrollar el negocio propuesto. Cada resumen debe contener información nueva, sin repetir lo mencionado en el resumen de informes anteriores. (Máx. 300 palabras)

En el periodo agosto 2015 a noviembre 2015 se ha continuado la habilitación de las instalaciones del molino y en paralelo los permisos correspondientes que no se habían considerado en la planificación y que por su pertinencia no responden a plazos estipulados. Por lo que se ha debido solicitar permisos a Dirección Regional Vialidad para habilitar la construcción de pistas de aceleración y desaceleración en acceso al molino por exigencias de la municipalidad y sus pertinentes departamentos.

De acuerdo a ello:

En relación a la ejecución de la estructura se puede mencionar que se ha avanzado de acuerdo a los tiempos propuestos para cada partida del proyecto aun cuando ha existido una falta de Stock en el mercado metalúrgico para la fabricación de vigas laminadas esenciales para la ejecución estructural.

Cabe mencionar que el departamento de evaluación y corte del ministerio de obras dará fecha de inicio de trabajos en la carretera, proyecto el cual se encuentra aprobado por las entidades pertinentes (se adjunta carta de aprobación). Por parte del Ministerio de Salud se realizaron las últimas correcciones al Proyecto Sanitario y de Aguas, lo cual estamos a la espera de éste.

Avance del proyecto

Instalación de columnas laminadas

- Instalación de vigas laminadas.
- Instalación de arriostramientos para rigidizar estructura.
- Instalación de placas en uniones de encuentro con vigas.
- Instalación de placas en uniones de encuentro con pilares.
- Instalación de placa colaboraste.
- Instalación de pernos conectores.
- Instalación de enfierradura para ejecución de losas.
- Se agrandó el pavo para una mejor capacidad.
- Ejecución de red de alcantarillado.

Por haberse realizado cambios en el diseño de la obra que provocaron cambios en el diseño de la infraestructura se han producidos retrasos en la habilitación del molino. Por lo tanto al no estar habilitado el molino en un 100% se han tenido que retrasar las actividades programadas y se ha solicitado una ampliación de plazo de ejecución hasta el 31 de marzo del 2016.

Además, cabe señalar que para ajustarse al desarrollo de las actividades y el hecho no tener el molino terminado, se ha subcontratado a la Universidad de la Frontera para el desarrollo de las variedades de harinas y cuyo plazo mínimo es de 5 meses.



Fundación para la  
Innovación Agraria

## 4. Objetivos Específicos

### 4.1. Porcentaje de Avance:

Nº OE	Descripción OE	% de avance
1	Implementar una unidad procesadora de cereales y leguminosas, preferentemente, con tecnología adaptada para la elaboración de harinas y derivados enriquecidos.	90%
2	Generar una red de proveedores y de distribución eficiente y eficaz para asociatividad, articulación y promoción y difusión de productos, y atributos.	70%
3	Posicionar competitivamente la oferta de productos de bajo precio y calidad acreditada entre consumidores institucionales (que proporcionan desayunos escolares u otros tipos de alimentación, y que pertenecen al segmento de menores ingresos de la población), así como entre establecimientos de barrio (puestos de provisiones, mini markets), programas municipales de ayuda a sectores priorizables y otros.	60%
4	Diseñar, desplegar y consolidar un modelo de negocios enfocado en el posicionamiento de harinas de mejor calidad nutritiva entre los segmentos que actualmente presentan problemas de obesidad y desnutrición debido a sus bajos ingresos.	40%

4.2. Descripción de estado de avance del período por objetivo (máx. 70 palabras)

Nº OE	Descripción del Avance del Período
1	<p>Se está implementando la infraestructura, habilitando el terreno y suministros de agua y luz para la puesta en marcha del molino, junto con la tramitación correspondiente de permisos que se han presentado a las distintas instituciones pertinentes.</p> <p>Dimensionamiento de capacidad de producción (1.5 ton / hora) y almacenamiento de insumos y productos. Estudio de proyecto para silos de almacenamiento de trigo y otros cereales.</p>
2	<p>Se han continuado realizado entrevistas con otros distribuidores del rubro y supermercados para definir la forma de distribución del producto y posteriormente realizar redes de venta de las harinas. Se han realizado conversaciones con dueño de supermercado para la venta de harina en locales.</p> <p>Se ha conversado con empresa de capacitación de fuerza de venta</p>
3	<p>Se está realizando el diseño del producto, desarrollando el proceso de producción y certificación, además de la marca.</p>
4	<p>Se ha realizado la contratación de Ingeniero Informático para la implementación de página WEB. Se han cotizado diseño de marketing.</p>



Fundación para la  
Innovación Agraria

## 5. Resultados

Nº OE	Nº RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)			Valor Actual	
			Indicador (cuantificable)	Línea base (situación sin proyecto)	Meta proyecto	Resultado	% Avance
1	1	Unidad procesadora (molino) implementada.	Unidad procesadora.	0	1	0	90%
1	2	Protocolos de proceso por productos, validados.	Protocolos de procesos, validados.	0	10	6	50%
1	3	Marcas comerciales registradas en INAPI.		0	10	6	50%
2	1	Red de distribución implementada.			1	0	70%
3	1	Oferta posicionada en mercados institucionales y abiertos, de bajos ingresos.	(Nº de productos generados / Nº de productos posicionados) * 100.		80	6	60%
4	1	Programa de difusión y promoción de la oferta generada entre sectores de menores ingresos.		0	1	0	25%
4	2	Modelo de negocios implementado enfocado en sectores de menores ingresos.		0	1	0	15%



5.1. Descripción del avance del período (describa sólo aquellos que han tenido actividad durante el período)

Nº RE	Descripción Avance	Problemas y Desviaciones	Repercusiones	Acciones Correctivas
1.1	Implementación de Red de alcantarillado.	Aprobación de permisos obras municipales.	Retraso en implementación de infraestructura.	Implementación de obras básicas y otros en espera de autorizaciones.
1.2	Contratación de UFRO para desarrollo de procesos.	Retraso.	En promoción.	Ampliar plazo de ejecución.
1.3	Contratación de UFRO para registro de marcas.	Retraso.	En promoción.	Ampliar plazo de ejecución.
3.1	Desarrollo de 6 harinas	Retraso.	En promoción.	Ampliar plazo de ejecución.



Fundación para la  
Innovación Agraria

## 6. Actividades

6.1. Cuantificación del avance. Cuantifique el avance para todos los resultados esperados:

Nº OE	Nº RE	Actividades	Programado		Real		% Avance
			Inicio	Término	Inicio	Término	
1	1 Molino Implementado.	Objetivo 1	Dic 2013	May 2015	Dic 2013	Mar 2016	90%
		1. Adquisición de unidad realizada.	Dic 2013	Ene 2014	Abr 2014	May 2014	100
		2. Implementación de infraestructura.	Dic 2013	Feb 2014	Jun 2014	Sep 2015	90
		3. Gestión de permisos sectoriales para funcionamiento.	Dic 2013	Abr 2014	Abr 2014	Sep 2015	100
		4. Instalación y puesta en marcha.	Dic 2013	Ene 2014	Jun 2014	Oct 2015	70
		5. Instalación de sistema de administración y gestión comercial.	Ene 2014	May 2015	Jun 2015	Oct 2015	100
1	2 Protocolos.	6. Estructuración protocolos de procesos.	Mar 2014	Jun 2014	Nov 2015	Mar 2016	50
		7. Estudio de costos.	Mar 2014	Jun 2014	Nov 2015	Mar 2016	50
	3 Marcas.	8. Acreditación.	Mar 2014	Jun 2014	Nov 2015	Mar 2016	50
		9. Dimensionamiento y logística de aprovisionamiento.	Dic 2013	Abr 2014	Oct 2015	Mar 2016	50
2	1 Red de distribución implementada.	Objetivo 2	Ene 2014	Jun 2015	Ene 2014	Nov 2015	70%
		1. Elaboración y suscripción de convenios con diversos actores de la cadena de insumos y distribución.	Ene 2014	May 2015	Ene 2014	Mar 2016	90%



Fundación para la  
Innovación Agraria

		2. Estructuración y capacitación de fuerza de venta.	Abr 2014	Jun 2015	Ago 2015	Mar 2016	50%
		Objetivo 3	Ene 2014	Jun 2015	Ago 2015	Mar 2016	60%
3	1 Oferta posicionada.	1. Elaboración y ejecución de estrategia de Difusión.	Mar 2014	May 2015	Ago 2015	Mar 2016	60%
		2. Realización actividades de difusión, Inauguración y Cierre.	Mar 2014	May 2015	Ago 2015	Mar 2016	0
		3. Desarrollo y distribución de elementos de promoción.	Mar 2014	May 2015	Ago 2015	Mar 2016	0
		4. Evaluación temprana, media y final de percepción de la oferta.	Mar 2014	May 2015	Ago 2015	Mar 2016	0
		Objetivo 4	Mar 2014	May 2015	Jun 2015	Mar 2016	40%
4	1	1. Modelo de negocios implementado enfocado en sectores de menores ingresos.	Mar 2014	May 2015	Jun 2015	Mar 2016	40%

6.2. Descripción del avance del período (describa sólo aquellos que han tenido actividad durante el período)

Actividad	Descripción Avance	Problemas y Desviaciones	Repercusiones	Acciones Correctivas
1.1	Solicitud y aprobación de permisos en Dirección Regional de Vialidad. Diseño de accesos a entrada al molino. Construcción de galón. Instalación de vigas para la construcción de la infraestructura del molino. Solicitud y aprobación de permisos en Servicio de salud.	Diseño de Instalaciones modificada por problemas de suelo.	Instalación retrasada.	Modificación del diseño de la infraestructura.
2.1	Subcontratación del departamento de Agroindustria de la Universidad de la frontera para el desarrollo de certificación de 6 harinas y sus marcas.	Convenios confirmados pero no firmados.	Trato de palabra y no de hecho.	Realizar a la brevedad convenios.

## 7. Hitos Críticos

7.1. Indique el grado de cumplimiento de los hitos críticos fijados:

Nº RE	Hitos críticos	Fecha Programado	% Avance a la fecha	Fecha Real Cumplimiento
1	Internación e instalación de unidad industrial (molino y equipamiento complementario).	Dic 2013	90%	Feb 2016
2	Elaboración y validación de protocolo(s) de proceso, por producto.	Mar- Jun 2014	50%	Mar 2016
3	Registro de marcas comerciales.	May 2014- may 2015	50%	Mar 2016
4	Diseño del modelo de negocios.	Mar 2014	10%	Mar 2016
5	Acreditación de calidad de la oferta.	Jun 2014- may2015	50%	Mar 2016

6	Generación de Red de Distribución.	Jun 2014- may2015	80%	Mar 2016
7	Programa de Difusión implementado.	May 2015	40%	Mar 2016
8	Consolidación de participación de mercado de harinas diferenciadas enriquecidas, de bajo precio, para sectores de menores ingresos.	May 2015	0	Mar 2016

7.2. Describa el grado de cumplimiento de hitos críticos y posibles desviaciones (máx. 200 palabras).

El molino se compró pero falta terminar la infraestructura para poder instalarlo.

Los protocolos de procesos y registros de marcas están en desarrollo y se entregarán en marzo, al igual que la acreditación de calidad.

Mientras no se tengan productos de muestra no se puede realizar promoción de éstos.

La red de distribución esta conversada con actores relevantes de la cadena pero aún no se firman convenios de entrega y distribución dado que no se ha confirmado la partida de la producción y eso es lo que se está esperando por parte de los productores que quieren participar del proyecto.

Se está definiendo el Modelo de negocios a través de la confirmación de puntos de venta de la harina.

Se ha dado inicio a la difusión con la construcción de la página web, contratación empresa de marketing y empresa de capacitación.

## 8. Auto Evaluación

8.1. ¿Considera que su proyecto logrará insertar en el mercado el bien o servicio o mejorar la competitividad? Explique (máx. 80 palabras)

Sí, debido a que se busca obtener tal eficiencia en la producción que se pueda asegurar el beneficiar a sectores de bajos recursos con mayor calidad de alimentación básica y prioritaria como es la harina, esto permitirá mejorar la calidad de vida de la población, por lo cual se espera lograr una inserción al mercado sin mayor problema.



Fundación para la  
Innovación Agraria

8.2. ¿Cómo evalúa los resultados obtenidos en función del objetivo general del proyecto? (máx. 80 palabras)

A la fecha, los resultados obtenidos se han retrasado pero si se están realizando las tareas necesarias para poder alcanzarlos. La implementación de la infraestructura se está terminando y los productos están en desarrollo.

8.3. ¿Cómo evalúa el grado de cumplimiento de las actividades programadas? (máx. 80 palabras)

El grado de cumplimiento de las actividades programadas se ha visto afectado por el retraso de algunas de éstas, pero que a la fecha se están cumpliendo.

8.4. ¿Cómo ha sido la participación de los asociados? (máx. 80 palabras)

Están en conocimiento del proyecto y comprometidos a aportar según se solicitó cuando esté en marcha el molino.



Fundación para la  
Innovación Agraria

## 9. Conclusión

- 9.1. Concluya y explique la situación actual de la iniciativa, considerando amenazas u oportunidades (máx. 230 palabras).

Aunque el proyecto está retrasado principalmente debido a que: primero los tramites de compra e instalación del molino tomaron más tiempo de los que se había programado, y en segundo lugar existen requerimiento legales y permisos municipales que no se consideraron en la planificación, como compra de terreno, uso de suelo, permisos de construcción, permisos de servicio de salud, obras de vialidad, de agua y eléctricas, entre otros y que debieron ser realizadas en el transcurso de la ejecución del proyecto, se ha debido ocupar más tiempo del programado.



## **10. Anexos**

**Anexo 1. Fotos de obra**

**Anexo 2. Aprobación Dirección Regional de Vialidad**





Fundación para la  
Innovación Agraria

**Anexo 1. Fotos de obra**



Fundación para la  
Innovación Agraria





Fundación para la  
Innovación Agraria





Fundación para la  
Innovación Agraria





## **Anexo 2. Aprobación Dirección Regional de Vialidad**