FIA
Ministerio de Agricultura

Gobierno de Chile

FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA
CONVOCATORIA NACIONAL DE PROYECTOS 2013-2014

PLAN OPERATIVO

Nombre iniciativa:	Modelo de negocios para una oferta de "Pan que Alimentas Más" para sectores de bajos ingresos de la Región de La Araucanía
Ejecutor:	Inmobiliaria Inversiones y Agrícola Santa Gisela Limitada.
Código:	PYT-2013-0353
Fecha:	31.12.2013

OFICINA DE PARTES 2 FIA
RECEPCIONADO
09 ENE 2014
Fecha .....
Hora 16 45
Nº Ingreso 11504

Tabla de contenidos

Tabla de contenidos 2
I. Plan de trabajo 3
1. Resumen del proyecto 3
2. Antecedentes de los postulantes 6
3. Configuración técnica del proyecto 8
4. Organización 25
5. Modelo de negocio (responder sólo para bienes privados) 29
6. Modelo de transferencia y sostenibilidad (responder sólo para bienes públicos) 31
7. Indicadores de impacto 32
8. Costos totales consolidados 32
9. Anexos 34
II. Detalle administrativo (Completado por FIA) 45

I. Plan de trabajo

1. Resumen del proyecto

1.1. Nombre del proyecto

Modelo de negocio para una oferta de "Pan que alimenta más" para sectores de bajos ingresos de la región de la Araucanía.

1.2. Sector, subsector, rubro del proyecto y especie principal, si aplica.

Sector	Alimentario
Subsector	Agroindustrial, Molinería
Rubro	Cereales
Especie (si aplica)	Trigo, Avena, critícales, cebada, quínoa y otros

1.3. Identificación del ejecutor (completar Anexo 2).

Nombre completo o razón social	Inmobiliaria Inversiones y Agrícola Santa Gisela Limitada.
Giro	Agrícola
Rut	
Nombre completo representante legal	Edgardo Elías Fonseca Riquelme

1.4. Identificación del o los asociados (completar Anexo 3 para cada asociado).

Asociado 1	
Nombre completo o razón social	Sociedad Educacional del Pacifico Limitada
Giro	Educación
Rut	
Nombre completo representante legal	Betty Alicia Fonseca Riquelme

Asociado 2	
Nombre completo o razón social	Sociedad Comercial Pan del Sur Limitada
Giro	Panadería, Distribuidora
Rut	
Nombre completo representante legal	Ximena Alejandra Molina Aguayo

Asociado 3	
Nombre completo o razón social	Corporación Hogar de Ancianos Edén
Giro	Entidad sin fines de lucro
Rut	
Nombre completo representante legal	Nilda Iturra Zambrano

1.5. Período de ejecución

Fecha inicio	01 Diciembre de 2013
Fecha término	31 Mayo de 2015
Duración (meses)	18

1.6. Lugar en el que se llevará a cabo el proyecto

Región(es)	Región de la Araucanía
Provincia(s)	Provincia de Cautín
Comuna(s)	Nueva Imperial

1.7. La propuesta corresponde a un proyecto de innovación en (marcar con una X):

Producto[1]	X	Proceso[2]	X

1.8. La propuesta corresponde a un proyecto de (marcar con una X):

Bien público[3]	X	Bien privado[4]	

[1] Si la innovación se centra en generar un bien o servicio con características nuevas o significativamente mejoradas, es una innovación en producto.
[2] Si la innovación se focaliza en mejoras significativas en las etapas de desarrollo y producción del bien o servicio, es una innovación de proceso.
[3] Se entiende por bienes públicos, aquellos que mejoran o aceleran el desarrollo empresarial, no presentan rivalidad en su consumo, discriminación en su uso y tienen una baja apropiabilidad.
[4] Se entiende por bienes y/o servicios privados, aquellos bienes que presentan rivalidad en su consumo, discriminación en su uso y tienen una alta apropiabilidad. Tienen un precio de mercado y quien no paga su precio, no puede consumirlos.

Resumen ejecutivo del proyecto: indicar el problema y/u oportunidad, la solución innovadora propuesta, los objetivos y los resultados esperados del proyecto de innovación.

Máximo 3.500 caracteres

La mayor parte de la oferta de harinas especiales y productos derivados se enfoca en la diferenciación por diversos atributos valorados por segmentos específicos. Esta oferta es de alto precio y evoluciona constantemente vía innovaciones para satisfacer la demanda de los sectores de altos ingresos. No hay una oferta de productos de calidad enfocada en los sectores de menores ingresos (la base de la pirámide) que atienda una demanda latente de enorme proyección si se fideliza por la accesibilidad y una nueva relación calidad precio. El presente proyecto, impulsado por Soc. Inmobiliaria Inversiones y Agrícola Santa Guisela Limitada.., se propone generar y posicionar una oferta en estos segmentos de consumidores, caracterizada por atributos de calidad, precios accesibles y la pertinencia de los canales de distribución. Esta oferta, además, se diferencia en que está dirigida a un consumidor que no tiene oportunidades de elegir calidades superiores para un mismo precio en productos equivalentes. Esto se hace factible con un adecuado grado de integración a nivel de producción primaria e industrial, y si se estructuran costos que no consideran ítems gravosos de promoción y difusión para productos diferenciados como en el caso de nichos específicos, y se hacen eficiente la provisión de insumos y procesos, a través de nuevas tecnologías y una distribución innovadora que permite una positiva valoración entre este tipo de consumidores. Se propone por tanto un nuevo modelo de negocios que integra la cadena (Trigo-Harina –Pan) para proveer sectores de bajos ingresos con una oferta de insumos para un pan de alta calidad –y otros productos-, afianzada en una fuerte posición competitiva por costo, precio, calidad y accesibilidad, y un relacionamiento con los clientes, diferente a un modelo convencional. Se espera alcanzar en el horizonte de proyecto al menos un 5 % de la cuota de mercado regional. En su primera etapa el proyecto desarrolla líneas de productos que serán evaluados en la alimentación de establecimientos educacionales con jornada completa, hogares de ancianos, la industria panadera y comercio minorista que atiende esta demanda en sectores de bajos ingresos, principalmente en las comunas de Imperial, Temuco y Padre Las Casas. Sobre los resultados de esta primera etapa, de 18 meses, el proyecto escala hacia una cobertura regional, al menos, consolidando una oferta y un nivel de posicionamiento tanto en mercados institucionales como abiertos, urbanos y rurales.

2. Antecedentes de los postulantes

2.1. Reseña del ejecutor: indicar **brevemente** la historia del ejecutor, cuál es su actividad y cómo éste se relaciona con el proyecto. Describir sus fortalezas en cuanto a la capacidad de gestionar y conducir proyectos de innovación.

2.2.

Máximo 3.500 caracteres

Inmobiliaria Inversiones y Agrícola Limitada., es una empresa dedicada al rubro de la explotación agrícola, forestal y ganadera, principalmente en el predio Santa Guísela, comuna de Freire. Es una empresa integrada verticalmente y articulada con proveedores del rubro papas, raps canola, cereales, engorda de ganado y otros cultivos de rotación. Cuenta con riego y derechos de agua de uso permanente y continuo, relacionándose con el mercado a través de Ferias de ganado, industria molinera, la industria de las semillas de exportación y el mercado de la papa, principalmente. El nivel tecnológico está dado por la exigencia de cada línea de cultivo, pero en todo los casos la media en rendimientos está por sobre la media regional. Por todo lo anterior la empresa es conocida en los mercados locales como un proveedor confiable y buen nivel de calidad de productos, a la vez que un comprador permanente de insumos de procesos para lo cual mantiene relaciones con diversas empresas regionales, incluyendo la participación gremial en organizaciones del sector (SOFO y otras).
El plan de negocios de la empresa contempla un giro hacia la integración con la industria de la molinería y la panificación puesto que están presentes los factores que hacen posible alcanzar una posición sostenible en la cadena de los cereales, molinería y panificación, motivo de la presentación del presente proyecto al proceso concursal de FIA. En coherencia con esto la empresa está dispuesta a realizar los aportes de contraparte que sean necesarios para alcanzar el objetivo de concretar el acceso a la cadena de valor mencionada.

2.3. Reseña del o los asociados: indicar **brevemente** la historia de cada uno de los asociados, sus respectivas actividades y cómo estos se relacionan con el ejecutor en el marco del proyecto. Complete un cuadro para cada asociado.

Nombre asociado 1	Sociedad Educacional del Pacifico Limitada

Máximo 1.500 caracteres

Institución Lidia Riquelme es un colegio subvencionado de educación básica con internado y más de 40 años de existencia, con una matrícula de 160 alumnos, en su mayoría mapuche. Aquí se proporciona alimentación y existen por tanto adecuadas instalaciones para introducir nuevos productos para pan y otros usos, como granolas, harinas integrales, avenas procesadas, etc. El ejecutor conoce bien la dinámica alimentaria pues ha sido proveedor de cereales para producir harinas para pan en distintos periodos.

El rol que cumplirá será el de un establecimiento para la evaluación de la aceptabilidad de harinas enriquecidas o productos nuevos en la dieta como granolas, harinas integrales de centeno y en general productos procesados en distintos formatos.

Nombre asociado 2	Sociedad Comercial Pan del Sur Limitada

Máximo 1.500 caracteres

La Sociedad Pan del Sur Limitada es una empresa productora y distribuidora de Pan en la ciudad de Temuco; posee una experiencia de 8 años en el rubro. La participación del asociado en el proyecto consiste en la prueba de las harinas diferenciadas para elaborar un pan de mejor calidad, evaluando aceptabilidad, propiedades panaderas y atributos organolépticos.

La relación con el ejecutor será directa en base a reportes periódicos, con la finalidad de medir los resultados del producto en base a lo esperado.

Nombre asociado 3	Corporación Hogar de Ancianos Edén

Máximo 1.500 caracteres

Corporación Hogar de Ancianos Edén es una institución sin fines de lucro, financiado con subvenciones; tiene 13 años de existencia; su función es cuidar a ancianos de toda la región que se encuentran en situación de vulnerabilidad, pobreza y abandono. En la actualidad cuenta con 18 Abuelitas. El cuidado está a cargo de 8 funcionarios dentro de los cuales se encuentran manipuladores de alimentos encargados de elaborar sus raciones diarias, dentro de su dieta está el pan elaborado en las mismas instalaciones.

La función del ejecutor será abastecer de harinas y sus derivados de forma gratuita, el asociado se compromete a su consumo y evaluación de aceptabilidad y valoración del mix de productos que se puedan integrar a la dieta de los beneficiarios del establecimiento. Este hogar es representativo de una serie de unidades existentes en la región que a mediano plazo pudieran ser un objetivo para incorporar en la demanda de los productos del proyecto, basándose en las evaluaciones y percepciones de los beneficiarios, los sostenedores y las entidades públicas y privadas que son soporte a esta y otras unidades de acogida.

2.4. Reseña del coordinador del proyecto (completar Anexo 4).

2.4.1. Datos de contacto

Nombre completo	Edgardo Elías Fonseca Riquelme
Teléfono	
E-mail	

2.4.2. Indicar **brevemente** la formación profesional del coordinador, experiencia laboral y competencias que justifican su rol de coordinador del proyecto.

Máximo 2.000 caracteres

Edgardo Fonseca Riquelme, de profesión Técnico Agrícola, agricultor con más de 20 años de experiencia en el cultivo de cereales, papas, raps y otras especies en la IX región. En los últimos 5 años ha participado en labores de investigación y desarrollo de semilleros de raps, junto a empresas del rubro en la región.

3. Configuración técnica del proyecto

3.1. **Identificar y describir** claramente el **problema y/u oportunidad** que da origen al proyecto de innovación, incluyendo antecedentes reales que lo respalden.

3.1.1. Problema

Máximo 1.500 caracteres

La mayor parte de la oferta innovadora de harinas especiales y derivados generados por la industria molinera o panificadora se enfoca en productos que representan óptimas propiedades funcionales, diferenciadas, pero orientadas a mercados con alto poder adquisitivo (idealmente ABC1) donde se complementan con muchos otros productos, objeto de marketing desarrollado para marcas muy posicionadas. Sin embargo, hay una muy escasa oferta de productos innovadores, equivalentes a los anteriores en calidad y opciones de uso, pero orientados a otorgar una mejor nutrición o calidad alimentaria entre los 3 quintiles de más bajos ingresos, lo cual sostiene o aumenta las brechas en acceso, consumo e impacto, a nivel de salud, bienestar y desempeño.

3.1.2. Oportunidad

Máximo 1.500 caracteres

La gran cantidad de población que se encuentra al margen del acceso a una mejor alimentación representa una oportunidad para enfocar un modelo de negocios hacia la generación de una oferta de productos de molinería (basada en cereales y leguminosas, principalmente). En la actualidad La Araucanía otorga casi 200.000 raciones escolares al año, en 1.300 establecimientos de jornada completa. Nuestro proyecto abarcaría, en primera instancia, a escala de piloto o prototipo, la escuela rural asociada, para extenderse posteriormente a las escuelas en un radio no menor a 25 km a la redonda del centro productivo. Esto representa la oportunidad de desplegar un modelo de negocios para la generación de una oferta de productos de molinería (basada en distintas combinaciones de cereales y leguminosas, según el consumidor objetivo –escolares, tercera edad, población con restricciones específicas de consumo de principios nutricionales, población general--), con atributos de calidad proteica superior a la oferta de la gran industria nacional, y generados con eficiencia como para permitir bajos precios a clientes intermedios y finales. Nuevas tecnologías de molinería permiten hoy desarrollos de productos diferenciados, con gran eficiencia, y, por la naturaleza del objetivo, con bajo costo de penetración y posicionamiento.

3.2. **Describir la solución innovadora** que se pretende desarrollar en el proyecto para abordar el problema y/u oportunidad identificado.

3.3.

Máximo 2.500 caracteres

La idea es innovar hacia una dirección no convencional (hacia los segmentos C3, C4, etc.) con una oferta diferenciada por atributos de precio/calidad equivalente a la de la gran industria. Esta es una pequeña empresa regional que busca generar valor para una gran masa de consumidores de bajos ingresos. Este segmento necesita productos de calidad nutricional (con la correspondiente certificación de organismos como INTA, Elige Vivir Sano o PIA+S), precios equilibrados y con formatos accesibles, ya que sus ingresos, o presupuesto institucional, no permiten cambios súbitos o de gran demanda de recursos. En este caso, esto es posible merced a nueva tecnología y redes existentes; una estrategia de promoción y difusión basada en la participación horizontal de muchos actores (entre ellos, centros de acogida, hogares de ancianos, establecimientos educacionales, etc., obteniendo ingresos por ello) y el apego a principios éticos en el incentivo al consumo; y un modelo de negocios basado en una ética y prácticas de negocio que ponen a la familia humilde como sujeto de atención. Normalmente la innovación se asocia a diferenciación y a mayores precios de productos y servicios, especialmente en el tratamiento de la oferta de alimentos funcionales o con atributos de alta calidad, y por tanto a una creciente segmentación de mercados. Este modelo, tan exitoso para grandes cadenas productivas y de distribución, sin embargo, no atiende a este sector más vulnerable, que llega a ser invisible, a pesar de su tamaño, para estrategias sofisticadas de posicionamiento en mercados informados y exigentes. Este cambio de visión para un mismo negocio, creemos, es el mayor aporte en la generación de valor, ahora para estos otros consumidores, invisibles al marketing actual y sometidos a su realidad de consumo.
Desde una perspectiva práctica, la innovación propuesta considera introducir una oferta compuesta por una decena de productos (harinas de cereales normales enriquecidas e

integrales en formatos pequeños y medianos para acercar los costos con la necesidad; harinas de leguminosas y frutos como avellano europeo o chileno; subproductos de la molienda calibrados para distintos usos, etc.), generados al menor costo para niveles valorables de calidad y que por tanto faculten precios bajos a los consumidores. Además del Pan para instituciones, se podría incluir mezclas de harina en pequeños formatos, para los cuales se especifica en el envase que añadiendo una cierta cantidad de productos como grasa, agua, etc., se obtendrá un kilo de pan. Estudios diversos indican que casi el 40 % del precio en muchos alimentos diferenciados representa el costo de la publicidad de esos productos. En este emprendimiento innovador no hay tal costo, o es muy reducido, porque se utiliza una estrategia muy horizontal y basada en elementos de difusión y promoción de bajo costo y alto nivel de contacto directo con los potenciales clientes.
Se considera una intensa integración con productores de materias primas, mapuche y no mapuche. La distribución por su parte, es también objeto de ajustes porque se trata de realidades muy distintas a la de supermercados y tiendas especializadas. La escala de producción, a nivel de piloto o prototipo, permite validar procesos y posicionamiento en mercados, despejando incertidumbres y facultando el escalamiento comercial posterior. El equipamiento es simple pero versátil en su capacidad de procesos. El concepto esencial de la oferta será "El Pan que Alimenta Más", y estará dirigido tanto a segmentos rurales como urbanos que posean el común denominador de bajo ingresos.

3.4. **Estado del arte**: Indicar qué existe en Chile y en el extranjero relacionado con la solución innovadora propuesta, indicando las fuentes de información que lo respaldan

3.4.1. En Chile

Máximo 3.500 caracteres

En Chile hay 72 molinos industriales que utilizan un amplio rango de niveles tecnológicos, aunque la mayoría ha adaptado sistemas para producir una oferta diversa, con alta diferenciación por calidad, precios, presentación (formatos), usos específicos (funcionales y otros), según la demanda que surge por más bienestar y preferencias. Gran parte del producto harinas y derivados la elaboran pocos consorcios y otros molinos siguen procesos más tradicionales, incluso de corte familiar. Sin embargo, no hay molinos activos con el enfoque del modelo de negocios que se propone desplegar. Incluso, molinos comunitarios, en ésta y otras regiones, sólo se orientan hacia la producción convencional de harinas. Los productos de consumo masivo en la Región de La Araucanía son ayuya y marraqueta. El contenido nutricional de éstos productos con respecto a carbohidratos y proteínas fluctúa entre 4.5 y 6.6 %. Cabe destacar que en ésta u otras regiones no hay molinos activos con el enfoque de modelo de negocios que se propone desplegar en este proyecto. Nuestra atención estará dirigida hacia el mercado de bajos precios y costos, y el enfoque diferenciado estará orientado a un mayor contenido nutricional, específicamente en el porcentaje proteico. Los molinos locales, además, casi no han renovado su tecnología, y, por tanto, si bien tienen bajos costos, no obtienen buenos niveles de eficiencia productiva y distribución.

3.4.2. En el extranjero

Máximo 3.500 caracteres

En muchos países altamente industrializados se han producido grandes cambios en la tecnología para atender demandas cada vez más exigentes y segmentadas, produciéndose innovaciones constantes en el ámbito alimentario y de la molinería y panificación. El cambio en los hábitos de consumo alimenta cambios tecnológicos y estrategias de negocios constantemente, una tendencia que obliga a la industria a mejorar tecnologías y procesos. Mucho de esto ocurre también en Chile, país abierto a tecnologías de avanzada, con diversas demandas formadas o en formación. Desde el panorama internacional, y para los efectos de proyecto, sin embargo, lo más interesante es que hay tecnologías disponibles para introducir cambios en los procesos y construir una oferta eficiente y necesaria en el amplio sector de población objetivo, directo e indirecto. China, Alemania, Suiza, Italia, Brasil y Argentina dominan el mercado de la tecnología modular y versátil para producir una amplia gama de harinas y derivados, y aunque aún hay muchas diferencias entre estos proveedores respecto de la calidad de los equipos, esta distancia se está acortando rápidamente. Desde la perspectiva del modelo de negocios que se quiere implementar, hay experiencias piloto en África y Centro América.

3.5. Indicar si existe alguna **restricción legal** (ambiental, sanitaria u otra) que pueda afectar el desarrollo y/o la implementación de la innovación y una propuesta de cómo abordarla.

3.5.1. Restricción legal

Máximo 1.000 caracteres

Aplican diversos Artículos del Reglamento Sanitario de los Alimentos, específicamente a partir del Nº 347 (y siguientes), referidos a la definición de harinas y contenidos de humedad, acidez, cenizas, fibra cruda, materias nitrogenadas y colores naturales, contenidos de vitaminas, sales minerales, hierro, niacina, tiamina, riboflavina, ácido fólico y otras. También aplica lo referente a mezclas vitamínicas de enriquecimiento, rotulado, características de harinas integrales y calidad sanitaria. Además, se exige Resolución Sanitaria para la instalación. Otras materias exigibles cubren aspectos de iluminación, revestimientos de superficies, características de instalaciones sanitarias, de proceso y manejo de productos e insumos; manejo de residuos; características de instalaciones de agua, gas, electricidad; elementos de seguridad; baños y otros aspectos menores de diseño y manejo ambiental.

3.5.2. Propuesta de cómo abordar la restricción legal (de existir)

Máximo 1.000 caracteres
El uso de una nueva tecnología de producción y los respectivos protocolos por producto permitirá abordar las exigencias mencionadas, respecto de procesos. Las demás exigencias se resolverán según la reglamentación vigente (Resolución Sanitaria, etiquetado, acreditación nutricional, etc.). Los aspectos de manejo de residuos, iluminación, sanitarios, de separación de zonas de trabajo, de seguridad, de agua, luz y electricidad, entre otros, se resolverán desde el diseño mismo de las instalaciones, y en la memoria técnica respectiva, según la normativa que emana desde la institucionalidad pertinente.

3.6. **Propiedad intelectual**: indicar si existen derechos de propiedad intelectual (patentes, modelo de utilidad, diseño industrial, marca registrada, denominación de origen e indicación geográfica, derecho de autor, secreto industrial y registro de variedades) **relacionados directamente** con el presente proyecto, que se hayan obtenido en Chile o en el extranjero (marque con una X).

SI		NO	x

3.6.1. Si la respuesta anterior es **SI**, indique cuáles.

Máximo 2.000 caracteres

3.6.2. Declaración de interés: indicar si existe interés por resguardar la propiedad intelectual de la innovación que se desarrolle en el marco del proyecto (marcar con una X).

SI	x	NO	

3.6.3. En caso de existir interés especificar quién la protegerá. En caso de compartir el derecho de propiedad intelectual especificar los porcentajes de propiedad previstos.

Nombre institución	% de participación
Inmobiliaria Inversiones y Agrícola Santa Gisela Limitada.	100

3.6.4. Indicar si el ejecutor y/o los asociados cuentan con una política y reglamento de propiedad intelectual (marcar con una X).

SI		NO	x

3.7. Mercado directamente relacionado con la innovación propuesta **(responder sólo para bienes privados)**

3.7.1. Demanda: describir y dimensionar la demanda actual y/o potencial de los bienes y/o servicios vinculados al proyecto de innovación.

Máximo 3.500 caracteres

La demanda actual por harina en la región es de 16.200 ton asumiendo un promedio de consumo de harina per cápita de 130 kg/año. En el sector panadería regional y nacional, los productos tradicionales, de mayor venta son la hallulla y la marraqueta, que dependiendo de la zona geográfica del país pueden constituir más del 90 % de la producción de una panadería. Y también debe contabilizarse el consumo en el hogar, que prepara su propio pan, estimado en un 23 % del total para las regiones del sur. Si la demanda se identifica, genéricamente, por la población de los 3 quintiles de menores ingresos, casi el 80 % de la población regional podría ser cliente potencial. No obstante, la expectativa es alcanzar una cuota de mercado de un 5 % del total regional, al tercer año desde la configuración del mercado de pan de las instituciones y entidades que conforman un mercado cautivo vía mecanismos de Convenios u otros de similar efecto, más el mix de productos de harina para el pan (y otros usos domésticos) que se elabora en casa. Aún para este reducido porcentaje es necesario hacer madurar las técnicas de venta y estrategias de promoción y distribución. Si el modelo se despliega eficazmente en la región, se podrá desplegar de igual manera también en otras regiones, ajustando el modelo de negocios para enfrentar el escalamiento productivo y, especialmente, la distribución. Para una primera etapa, de desarrollo, evaluación y validación, se tienen concretadas alianzas con establecimientos educacionales, panaderías de barrio, pequeños comercios de provisiones que expenden pan y harinas, supermercados posicionados en barrios y sectores de alta concentración de demanda; para una segunda etapa se avanzará en la penetración de mercados masivos a nivel de panaderías de barrio, colegios con jornada completa y régimen de alimentación, instituciones públicas que mantienen programas de alimentación y buscan insumos y alimentos más saludables. En ambos casos, el posicionamiento estará definido, desde el proyecto, por la capacidad de competir por costos y precios, además de mayor calidad y accesibilidad. Por tales razones, la demanda actual se atiende desde los convenios suscritos para desarrollar la primera etapa, y la latente, desde la estrategia de competencia abierta en mercados de sectores de bajos ingresos, para lo cual se han recabado datos duros de la oferta de la (eventual) competencia respecto de formatos, precios y calidades.

3.7.2. Oferta: Describir y dimensionar la oferta actual y/o potencial de los bienes y/o servicios que **compiten** con los con los vinculados proyecto al proyecto de innovación.

Máximo 3.500 caracteres

Existe una oferta en el país de sobre 350 productos diferenciados basados en harinas especiales y derivados en los mercados y centros de distribución nacionales y regionales, pero esta oferta sólo llega, en promedio, a sólo al 23 % de la población, por razones de precio y preferencias, básicamente, y aspectos de accesibilidad y distribución. En esta oferta se encuentra un creciente número de productos importados, que han ganado un importante espacio en el sector ABC1, especialmente, porque se han adaptado en precio y preferencias de estos sectores. Sin embargo, una oferta por productos equivalentes (dentro del mix en perspectiva), generada con un modelo de negocios con enfoque hacia los sectores de menores ingresos (una dirección inversa respecto de la tendencia dominante), sólo existe a nivel de cadenas mayoristas que tienen clientes comerciantes minoristas pequeños, para algunas marcas propias muy específicas. Pero es un modelo permeado por estrategias diversas, donde no se trabaja específicamente desde el sector de la molinería, la panificación y la distribución horizontal.
A nivel regional las empresas que más se aproximan a la generación y distribución de una oferta como la que plantea el proyecto, son Molino Cautín, que se enfoca en formatos diversos, pero básicamente de harina cruda, con penetración de sectores populares. En harinas diferenciadas, Merkat y Líder tienen marcas posicionadas, de bajo precio (respecto de la oferta de otros proveedores enfocados en el segmento ABC1 regional), pero no abordan mercados cautivos o institucionales como estrategia diferenciada.

3.8. Beneficiarios usuarios[5] **(responder sólo para bienes públicos)**

3.7.1 Identificar, cuantificar y describir a los **beneficiarios usuarios** del bien/servicio público vinculado al proyecto.

Máximo 2.500 caracteres

[5] Los beneficiarios usuarios son aquellas empresas que hacen uso y se benefician del bien o servicio público ofrecido, contribuyendo a incrementar su competitividad y/o rentabilidad.

3.7.2 Explicar cuál es el valor para los **beneficiarios usuarios** identificados del bien/servicio público vinculado al proyecto.

Máximo 2.500 caracteres

3.9. Objetivos del proyecto

3.9.1. Objetivo general[6]

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.

3.9.2. Objetivos específicos[7]

Nº	Objetivos Específicos (OE)
1	Implementar una unidad procesadora de cereales y leguminosas, preferentemente, con tecnología adaptada para la elaboración de harinas y derivados enriquecidos.
2	Generar una red de proveedores y de distribución eficiente y eficaz para asociatividad, articulación y promoción y difusión de productos, y atributos.
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.
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.

[6] El objetivo general debe dar respuesta a lo que se quiere lograr con el proyecto. Se expresa con un verbo que da cuenta de lo que se va a realizar.
[7] Los objetivos específicos constituyen los distintos aspectos que se deben abordar conjuntamente para alcanzar el objetivo general del proyecto. Cada objetivo específico debe conducir a uno o varios resultados. Se expresan con un verbo que da cuenta de lo que se va a realizar.

3.10. Resultados esperados e indicadores: Indique los resultados esperados y sus indicadores para cada objetivo específico.

Nº OE	Nº RE	Resultado Esperado[8] (RE)	Indicador de Resultados (IR)[9]				
			Nombre del indicador[10]	Fórmula de cálculo[11]	Línea base del indicador[12] (situación actual)	Meta del indicador[13] (situación final)	Fecha alcance meta[14]
1	1	Unidad procesadora (molino) implementada	Unidad procesadora	Nº	0	1	dic 2013
1	2	Protocolos de proceso por productos, validados	Protocolos de procesos, validados	Nº de protocolos generados y validados	0	10	junio 2014
1	3	Marcas comerciales registradas en INAPI	Marcas comerciales registradas	Nº	0	10	mayo 2014 – mayo 2015
2	1	Red de distribución implementada	Red de distribución	Nº	0	1	marzo 2014 – mayo 2015
3	1	Oferta posicionada en mercados institucionales y abiertos, de bajos ingresos	Oferta posicionada	Nº de productos generados / Nº de productos posicionados * 100	0	80	mayo 2015

[8] Considerar que el conjunto de resultados esperados debe dar cuenta del logro del objetivo general del proyecto. Uno o más resultados pueden responder a un mismo objetivo específico.

[9] Los indicadores son una medida de control y demuestran que efectivamente se obtuvieron los resultados. Pueden ser tangibles o intangibles. Siempre deben ser: cuantificables, verificables, relevantes, concretos y asociados a un plazo.

[10] Indicar el nombre del indicador en forma sintética.

[11] Expresar el indicador con una fórmula matemática.

[12] Completar con el valor que tiene el indicador al inicio del proyecto.

[13] Completar con el valor del indicador, al cual se espera llegar en el proyecto.

[14] Indicar la fecha en la cual se alcanzará la meta del indicador de resultado.

Nº OE	Nº RE	Resultado Esperado[8] (RE)	Indicador de Resultados (IR)[9]				
			Nombre del indicador[10]	Fórmula de cálculo[11]	Línea base del indicador[12] (situación actual)	Meta del indicador[13] (situación final)	Fecha alcance meta[14]
4	1	Programa de difusión y promoción de la oferta generada entre sectores de menores ingresos	Programa de Difusión y promoción implementado	Nº	0	1	junio 2014
4	2	Modelo de negocios implementado enfocado en sectores de menores ingresos	Modelo de negocios implementado	Nº	0	1	mayo 2015

3.11. Indicar los hitos críticos para el proyecto.

Hitos críticos[15]	Resultado Esperado[16] (RE)	Fecha de cumplimiento (mes y año)
Internación e instalación de unidad industrial (molino y equipamiento complementario)	Molino instalado y calibrado para iniciar producción	marzo 2014
Elaboración y validación de protocolo(s) de proceso, por producto	Protocolos de proceso identificados y validados	marzo – junio 2014
Registro de marcas comerciales	Protección de marcas comerciales	marzo 2014 – mayo 2015
Diseño del modelo de negocios	Un modelo de negocios diseñado e implementado, para abordar un mercado de bajos ingresos	marzo 2014
Acreditación de calidad de la oferta	Acreditación de calidad del mis de productos a introducir en el mercado	junio 2014 – mayo 2015
Generación de Red de Distribución	Consolidación de una red de distribución en mercado cautivo y abierto, entre sectores de menores ingresos	junio 2014 -mayo 2015
Programa de Difusión implementado	Posicionamiento de las marcas acreditadas, en mercados de bajos ingresos	mayo 2015
Consolidación de participación de mercado de harinas diferenciadas enriquecidas, de bajo precio, para sectores de menores ingresos	Participación de al menos 5 % del mercado de harinas en segmentos institucionales vinculados a menores ingresos	mayo 2015

[15] Un hito representa haber conseguido un logro importante en el proyecto, por lo que deben estar asociados a los resultados de éste. El hecho de que el hito suceda, permite que otras tareas puedan llevarse a cabo.

[16] Un hito puede estar asociado a uno o más resultados esperados y/o a resultados intermedios.

3.12. Método: identificar y describir los procedimientos que se van a utilizar para alcanzar cada uno de los objetivos específicos del proyecto (máximo 8.000 caracteres para cada uno).

Método objetivo 1:
Implementar una unidad procesadora de cereales y leguminosas, preferentemente, con tecnología adaptada para la elaboración de harinas y derivados enriquecidos. Se adquiere (mercado externo o interno) una unidad molinera con capacidad de proceso de entre 1000 -1500 kg cereal/hora, junto al equipamiento complementario (balanza, embaladora, dosificadores para enriquecimiento y otros elementos necesarios para desarrollar diversos procesos de producción estandarizables (protocolos)). Se implementan las instalaciones de infraestructura (bodega central; naves auxiliares para acopio de insumos, manejo de productos, administración, etc.); se gestionan autorizaciones sectoriales (Acción Sanitaria, Cambio de Uso de Suelos, Dirección de Obras Municipales); se calibran técnicamente los equipos de proceso(s) y se pone en marcha blanca el molino y sus unidades. Se selecciona y capacita personal operativo y se instala un sistema de administración (financiera-contable) y gestión.
Método objetivo 2:
Generar una red de distribución eficiente y eficaz para asociatividad, articulación y promoción y difusión de productos, y atributos nutricionales, organolépticos y precios. Los procesos de producción, validados en su estandarización técnica, son sometidos a un estudio de costos para basar la estrategia de precios y priorizar la oferta a determinados segmentos. Se establecen Convenios de Colaboración vinculantes entre el proyecto y establecimiento(s) educacional(es) con doble jornada y alimentación escolar o régimen de internado, organizaciones sociales de base, panaderías y supermercados de barrio, puestos de provisiones, distribuidoras de alimentos orientadas al segmento de bajos ingresos, municipios, entre otras opciones, para abastecer de harinas enriquecidas, con mayor contenido proteico y buenas propiedades culinarias, de manera que se impacte directamente la calidad de la alimentación entre estos segmentos de consumidores. Estos Convenios incluyen el compromiso de difusión de ventajas y atributos de los productos introducidos a este mercado y el diseño de mecanismos de evaluación de la percepción de los consumidores intermedios y finales acerca de la aceptabilidad de los productos, precio, calidad, formatos, canales de distribución, etc. Asimismo, se evaluará, entre otras posibilidades, la instalación de un modelo de distribución y promoción a través de dealers a nivel de barrios (dueñas de casa, discapacitados, tercera edad), con un esquema de incentivos pecuniarios y no pecuniarios (descuentos por producto, comisión por volumen adquirido en establecimientos asociados y por distribución de elementos de folletería informativa de atributos nutricionales y ventajas de precio/calidad, accesibilidad, etc.). Esta estrategia requiere la capacitación de una fuerza de venta independiente en las prácticas comerciales que rigen el modelo, así como a dealers y agentes de la difusión. También están considerados los vínculos comerciales con proveedores de insumos (trigos de diversa calidad panadera y opciones de uso, especialmente de trigos y otros cereales en manos de comunidades indígenas que ofrecen alta calidad para usos específicos y que no están disponibles en el mercado); triticale, cebada, avena blanca, quínoa, lupinos y otras especies e insumos de interés para el enriquecimiento industrial de las harinas y sus mezclas. Por otro lado, se acredita la calidad de productos ya estandarizados, por medio de la contratación de servicios especializados, externos.

Método objetivo 3:
Posicionar competitivamente la oferta de productos de bajo precio y calidad acreditada entre las instituciones que proporcionan desayunos escolares u otros tipos de alimentación, y que pertenecen al segmento de menores ingresos de la población. Definido el mix de productos a introducir en este mercado de menores ingresos (oferta que cumple con estándares normativos nutricionales exigidos por el mercado objetivo, y los estándares comerciales que se representan en el requerimiento para definir y aplicar una estrategia que involucra las necesidades de promoción, diseño de distintivos –branding-, definición de formatos, etiquetado, bodegaje, distribución, atención post venta, principalmente), se establecen estrategias funcionales para abordar el relacionamiento permanente entre la oferta y la demanda de interés. Para los mercados institucionales se espera concretar, en base a los resultados de la etapa de desarrollo, evaluación y validación, convenios de abastecimiento a largo plazo que contemplen la factibilidad de ir adaptando la oferta a los cambios en las exigencias de las políticas alimentarias que emanan del sector público y a las tendencias de la propia demanda. Para la oferta a colocar en mercados abiertos, se profundiza la promoción en sectores priorizados por su densidad poblacional, según la existencia de canales de distribución, y a través del desarrollo de venta mediada por dealers locales (dueñas de casa, dirigentes vecinales, etc.) que obtienen descuentos por metas y premios pecuniarios y en productos, además de convenios estables de abastecimiento con el comercio minorista establecido. En otros sectores de consumidores, esta estrategia consistirá en gestionar convenios para abastecer distribuidores exclusivos de la línea de productos en oferta, de manera que se penetre sostenibilemente el mercado meta. En este sentido, se fijan metas de penetración de productos por segmento de consumidor y/o zona, plazos para evaluación de colocaciones y reposición de volúmenes; política de incentivos directos e indirectos a consumidores y fuerza de venta.
Método Objetivo 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. Se elabora el modelo de negocios definitivo con asesoría externa, para identificar todos los elementos críticos de la gestión productiva, comercial y de posicionamiento de mercado para el mix de productos de la oferta. Este modelo de negocios debe ser puesto en acción una vez cumplida la etapa de desarrollo y validación de procesos y distribución a escala piloto, que contempla el abastecimiento de establecimientos educacionales con jornada completa y régimen de alimentación, panaderías de barrio, comercio minorista enclavado en sectores de bajos ingresos, etc. En una segunda etapa, de escalamiento comercial, el modelo de negocios se extiende a la red de asociados y también a todos los segmentos y zonas posibles de penetración, vía estrategias de costo/precio, calidad, distribución e información nutricional, sobre una oferta especializada en mejores insumos para una alimentación más sana y saludable.

3.13. Carta Gantt: Indicar las actividades a llevar a cabo en el proyecto, asociándolas a los objetivos específicos y resultados esperados e indicando su secuencia cronológica.

Nº OE	Nº RE	Actividades	Año 2013											
			Trimestre											
			Ene-Mar			Abr-Jun			Jul-Sep			Oct-Dic		
1	1	- Adquisición de unidad productiva y equipamiento complementario												X
		- Implementación de infraestructura física;												X
		- Gestión de permisos sectoriales para funcionamiento												X
		- Instalación, calibración y puesta en marcha unidad.												
		- Instalación sistema de administración y gestión comercial.												X
1	1	- Estructuración, estandarización y validación de protocolos de proceso;												X
		- Desarrollo de estudios de costos por proceso;												X
		- Acreditación (externa) de estándares y calidades.												
		- Programación de producción y distribución.												X
2	1	- Elaboración y suscripción de Convenios de Colaboración con diversos actores de la cadena de insumos y distribución.												X

Nº OE	Nº RE	Actividades	Año 2014											
			Trimestre											
			Ene-Mar			Abr-Jun			Jul-Sep			Oct-Dic		
1	1	- Instalación sistema de administración y gestión comercial.	x											
1	2	- Desarrollo de estudios de costos por proceso. - Acreditación (externa) de estándares y calidades. - Programación de producción y distribución comercial.	 X	 X X	 X X	 X	 X	 X	 X	 X	 X	 X	 X	 X
3	1	- Elaboración y ejecución de estrategia de Difusión para los alcances y atributos de la oferta entre los segmentos priorizados de consumidores intermedios y finales; - Desarrollo y distribución de elementos de promoción y gestión de marketing virtual e impreso, etc. - Evaluación temprana, media y final de percepción de la oferta a nivel de consumidores intermedios y finales para la oferta; nivel de aceptabilidad de formatos; nivel de compromiso y éxito en la gestión de agentes de promoción a nivel de barrios;			X X x	X X x	X x 	X x 	X x 	X x 	X x 	X X x	X X x	X x
4	1	- Diseño e implementación del modelo de negocios enfocado en una oferta de harinas diferenciadas y derivados, hacia sectores de bajos ingresos.			x	x	x							

Nº OE	Nº RE	Actividades	Año 2015											
			Trimestre											
			Ene-Mar			Abr-Jun			Jul-Sep			Oct-Dic		
1	1	- Instalación sistema de administración y gestión comercial.					X							
1	2	- Estructuración, estandarización y validación de protocolos de proceso. - Desarrollo de estudios de costos por proceso. - Programación de producción y distribución comercial.	X	X	X X X	X X X	X X X							
2	1	- Estructuración y capacitación de fuerza de venta independiente y monitores a nivel de entidades públicas de educación, municipales y otras de carácter social.			X	X	X							
3	1	- Elaboración y desarrollo de estrategia de Difusión para los alcances y atributos de la oferta entre los segmentos priorizados de consumidores intermedios y finales. - Desarrollo y distribución de elementos de folletería, gestión de marketing virtual e impreso, etc.			 X	X X	X X							

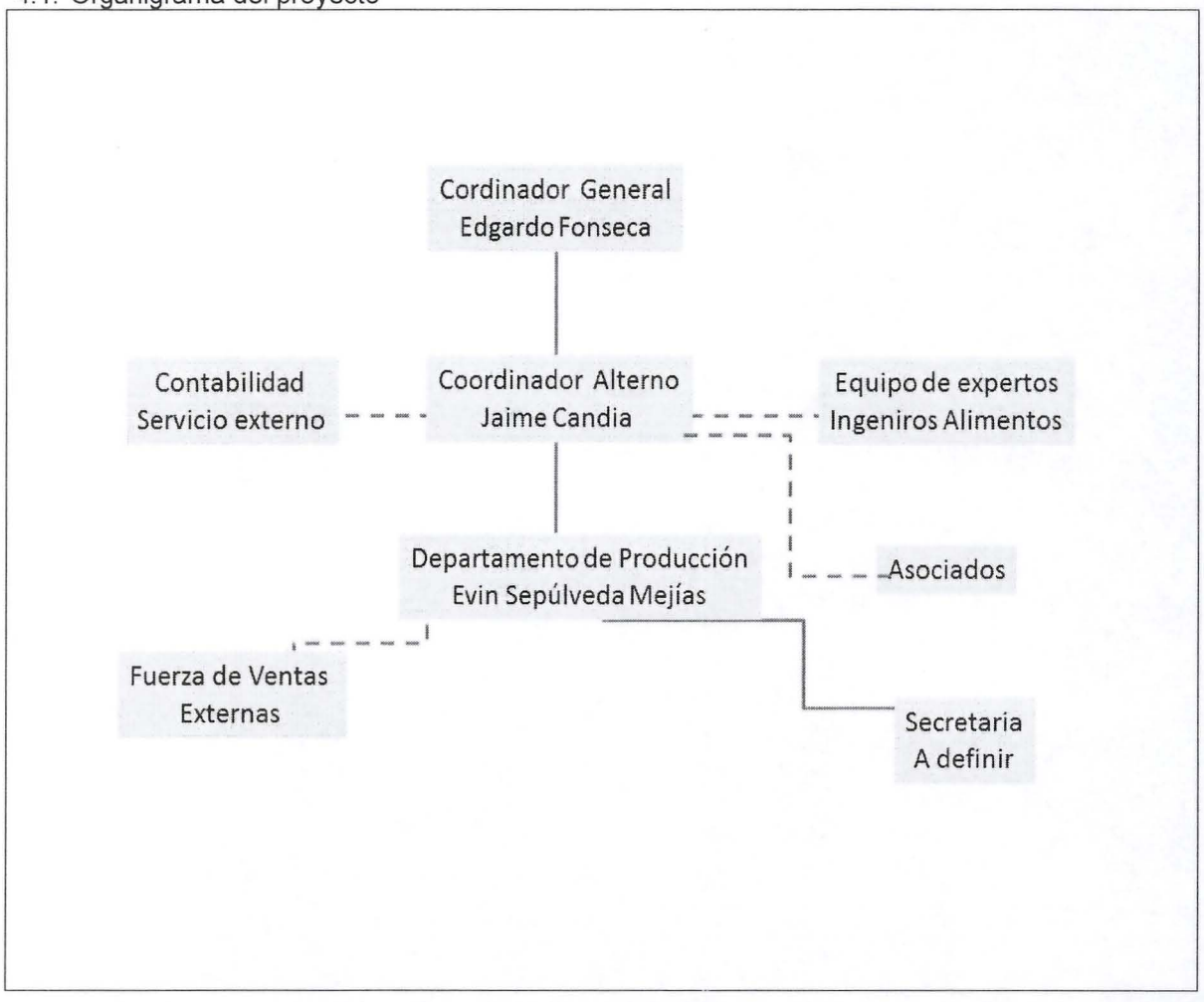
3.14. Actividades de difusión programadas

Fecha	Lugar	Tipo de Actividad	Nº participantes	Perfil de los participantes	Medio de Invitación
09/2014	Imperial, en instalaciones del Molino	Taller	60-80	Distribuidores, comerciantes minoristas, dealers, representantes de colegios con programas de alimentación, fuerza de ventas, representantes de supermercados, prensa escrita, radial y tv, y otros, de las comunas de	Correo electrónico, teléfono, contacto personal, portal web.

				Imperial, Temuco y Padre Las Casas	
12/2014	Temuco, Hogar de Ancianos, sector Chivilcan	Taller	60-80	Idem anterior	Idem anterior
Mar 2014 – may - 2015	Región	Difusión radial. Cuñas diarias durante el periodo de ejecución.	No aplica	No aplica.	No aplica
10/2014	Temuco	Charla	100	Investigadores (10) Productores (15) Panificadoras (20) Distribuidores (10) Comercio (20) Fuerza de ventas (5)	Teléfono, correo electrónico, invitación personal, portal web
04/2015	Imperial	Charla	80	Idem anterior	Ídem anterior

4. Organización

4.1. Organigrama del proyecto



4.2. Describir claramente la función de los participantes en la ejecución del proyecto

Nombre entidad	Función en la ejecución del proyecto
Inmobiliaria Inversiones y Agrícola Santa Gisela Ltda.	Tiene la responsabilidad de representar todas las instancias para la ejecución del proyecto, elabora las estrategias y plan de acción y presupuestos junto al coordinador alterno, además evalúa el rendimiento general de la iniciativa en términos de objetivos, metas y resultados.
Sociedad Educacional del Pacífico Ltda.	Asume el compromiso de ejecutar un programa y usos de harinas diferenciadas en la programación de la alimentación institucional del establecimiento, recabando datos de aceptabilidad y valoración de productos procesados con insumos provenientes del proyecto. Promueve el uso del mix de productos diferenciados introducidos en sus sistemas de alimentación en otras entidades de similar naturaleza, cubierta por programas públicos de apoyo para la alimentación sana y saludable. Participa en la estrategia de difusión del ejecutor en los mercados cautivos y abiertos.
Sociedad Comercial Pan del Sur Ltda.	La Panificadora asociada introduce en sus procesos los productos generados en el proyecto, evaluando su valor para la mejora de la composición proximal del pan y otros alimentos de su oferta. Participa en la campaña de difusión y promoción del ejecutor entre los establecimientos del ramo y sus clientes, colabora en la captura de percepciones y datos de los clientes en relación a la calidad de los productos procesados con insumos provenientes del proyecto.
Corporación Hogar de Ancianos Edén	La corporación que representa al hogar de acogida de tercera edad, asume el compromiso de incorporar en el pan y otros productos de la dieta diría de los ancianos, los productos elaborados con harinas diferenciadas provenientes del proyecto. Recaba datos e información acerca de la aceptabilidad de los productos elaborados con insumos enriquecidos provenientes del proyecto. Colabora en la difusión de las bondades del producto para una mejora en la alimentación de la tercera edad dentro de la campaña de difusión del ejecutor

4.3. Describir las responsabilidades del equipo técnico en la ejecución del proyecto, utilizar el siguiente cuadro como referencia para definir los cargos. Además, completar los Anexos 4 y 5.

1	Coordinador del proyecto
2	Coordinador Alterno
3	Molinero, Mecánico
4	
5	

Nº cargo	Nombre integrante equipo técnico	Formación/Profesión	Empleador	Describir claramente la función en el proyecto
1	Edgardo Elías Fonseca Riquelme	Técnico Agrónomo	Inmobiliaria Inversiones y Agrícola Santa Gisela Limitada.	Representante Legal. Direccionamiento estratégico y decisiones de inversión y gestión de presupuesto, coordinación general con clientes, proveedores asociados.
2	Jaime Javier Candia Fonseca	Ingeniero Comercial	Inmobiliaria Inversiones y Agrícola Santa Gisela Limitada.	Encargado de la administración general, con responsabilidad sobre abastecimiento, plan de producción, monitoreo de procesos y elaboración e implementación de promoción Marketing y posicionamiento de la oferta.
3	Erwin Alberto Sepúlveda Mejías	Técnico Molinero	Inmobiliaria Inversiones y Agrícola Santa Gisela Limitada.	Encargado de la producción, además su función es capacitarse permanentemente y mantener y elaborar planes y programas de equipos mayores y menores.

Si corresponde, indique las actividades del proyecto que serán realizadas por terceros[17].

Actividad	Nombre de la persona o empresa a contratar
Acreditación calidad y certificación de productos	Por definir (INTA, UdeC u otro)
Desarrollo de procesos y protocolos de producción	Ingeniero en Alimentos. Por definir.
Charlas a manipuladores alimentos	Por definir. Nutricionista.
Marketing y desarrollo de Branding	Por definir (Empresa rubro publicidad)

[17] Se entiende por terceros quienes no forman parte del equipo técnico del proyecto.

5. Modelo de negocio (responder sólo para bienes privados)

5.1. Elaborar el modelo de negocio que permita insertar en el mercado los bienes y/o servicios vinculados al proyecto de innovación.

Para elaborar el modelo de negocio, responda las siguientes preguntas:

¿De quién será el negocio que deriva del proyecto de innovación? (máximo 600 caracteres)
El modelo de negocio que deriva del proyecto de innovación pertenece a la sociedad Inmobiliaria Inversiones y Agrícola Santa Gisela Limitada.
¿Quiénes son los clientes? (máximo 600 caracteres)
Los clientes pertenecen o están insertos en sectores de bajos ingresos (de las comunas de Temuco, Imperial y Padre Las Casas, en una primera etapa) y corresponden a comercio minorista de barrio (panaderías, mini markets, distribuidoras locales), establecimientos educacionales con jornada completa y programa de alimentación, establecimientos de acogida a personas vulnerables (jóvenes, tercera edad, otros), programas municipales de ayudas sociales y otros. El modelo de negocios considera también la implementación de locales de venta directa a consumidores, vía contrato con terceros, prioritariamente, como alternativa sujeta a evaluación.
¿Cuál es la propuesta de valor? (máximo 1.000 caracteres)
Harinas enriquecidas y productos derivados, con calidad superior a la actual oferta disponible en estos mercados de bajos ingresos, y precios competitivos para calidades equivalentes. La factibilidad de acceso a estos productos, por la naturaleza de los canales de distribución, marca también una fuerte diferenciación respecto de la oferta tradicional, lo que sumado a una campaña de marketing y promoción de posicionamiento dirigida específicamente a estos sectores, genera el valor y permite la captura de éste por parte de los consumidores o clientes.
¿Cuáles son los canales de distribución? (máximo 600 caracteres)
Los canales de distribución utilizados son agentes mayoristas (cadenas de supermercados comunales), comercio minorista inserto en sectores de bajos ingresos y panaderías locales. Asimismo, se incluyen establecimientos educacionales con régimen de internado o doble jornada, restaurantes menores, clubes u organizaciones sociales, centros de acogida de tercera edad, programas municipales de ayuda solidaria y otros. Tras una evaluación económica y operacional, se implementarían locales de venta directa a consumidor final, como complemento de los canales identificados.

¿Cómo será la relación con los clientes? (máximo 1.000 caracteres)

La relación con los clientes será directa, informada y mediada por la transparencia en la gestión comercial, especialmente en relación a acreditación de parámetros de calidad de la oferta (por instancias independientes, externas al proyecto). Se dispondrá de una plataforma web para difusión e información de atributos de la oferta (además de elementos de folletería) y desarrollo de ventas, y se implementará una agenda de encuentros con los clientes directos para mantenerles informados y actualizados respecto de avances tecnológicos y desarrollos de nuevos productos, con calidad acreditada y fortalezas comerciales por su precio, y funcionalidades de manejo y elaboración.

¿Cómo se generarán los ingresos? (máximo 1.000 caracteres)

Los ingresos están dados por venta del mix de la oferta construida por medio de desarrollos propios para productos diferenciados por calidad. Se comercializa harina enriquecida, integral (varias especies), combinaciones de cereales, y harinas con inclusión de fracciones y elementos nutritivos de interés para alimentación sana y saludable. El modelo plantea ventas contado para ventas menores, y con pago a 30 días para mayoristas. Los ingresos brutos estimados son del orden de 'año para operación a 1 turno, y de y para operación a 2 y 3 turnos, respectivamente. La inversión total es de de los cuales FIA aporta

¿Quiénes serán los proveedores? (máximo 600 caracteres)

Un porcentaje variable de materia prima (trigo, avena y triticale, especialmente) provendrá de comunidades mapuche aledañas a N. Imperial y Temuco, que conservan variedades antiguas de mucho valor para la molinería y los consumidores (trigos "blandos" de gran calidad para usos industriales). El otro porcentaje provendrá de una integración en la propia empresa. Otros serán seleccionados de entre proveedores de insumos (bolsas, etiquetas, componentes proteicos para enriquecimiento y otros elementos de uso industrial para este mismo fin).

¿Cómo se generarán los costos del negocio? (máximo 1.000 caracteres)

Operacionalmente, los costos más incidentes son: insumos (cereales y otros, con aprox. el de participación), remuneraciones y comisiones venta , energía , y entre lo no operacionales, la amortización del leasing promedio . Es, principalmente, un modelo de "low cost" cuya fortaleza estriba en su capacidad de competir por costos, y, secundariamente, por precios, al generarse una oferta de calidad superior, ofertada a precios equivalentes con la competencia. Esta estrategia operando en un mercado desprovisto de actores con similar ventaja o característica, ofrece un horizonte de tiempo de mediano y largo plazo para sostener la competitividad del modelo y los resultados ampliamente favorables que se espera en escalabilidad, posicionamiento y rentabilidad.

6. Modelo de transferencia y sostenibilidad (responder sólo para bienes públicos)

6.1. Elaborar el modelo de transferencia del bien público, que permita que éste llegue efectivamente a los beneficiarios usuarios identificados en el punto 3.7.

Para elaborar el modelo de transferencia, responda las siguientes preguntas:

¿Quiénes son los beneficiarios usuarios? (máximo 600 caracteres)
¿Quiénes realizarán la transferencia? (máximo 600 caracteres)
¿Qué herramientas y métodos se utilizarán para realizar la transferencia? (máximo 1.000 caracteres)
¿Cómo evaluará la efectividad de la transferencia? (máximo 1.000 caracteres)
¿Con qué mecanismos se financiará el costo de mantención del bien/servicio público una vez finalizado el proyecto? (máximo 2.000 caracteres)

7. Indicadores de impacto

7.1. Seleccionar el o los indicadores de impacto que apliquen al proyecto y completar el siguiente cuadro:

Selección de indicador[18]	Indicador	Descripción del indicador[19]	Fórmula de indicador	Línea base del indicador[20]	Meta del indicador al término del proyecto[21]	Meta del indicador a los 3 años de finalizado el proyecto[22]
X	Ventas	Ingresos brutos/año	$/año			
X	Costos	Reducción de costos unitarios	$/unidad	100	80	75
X	Empleo	Empleos indirectos generados	Jornadas hombre/año	0	50	70
X	Otro (Satisfacción del consumidor)	Incremento en la satisfacción del consumidor	%de mejora en la satisfacción del consumidor	100	150	150

8. Costos totales consolidados

8.1. Estructura de financiamiento.

		Monto ($)	%
FIA	Ejecutor		
	Asociado(s)		
	Total FIA		
Contraparte	Pecuniario		
	No Pecuniario		
	Total Contraparte		
Total			

[18] Marque con una X, el o los indicadores a medir en el proyecto.
[19] Señale para el indicador seleccionado, lo que específicamente se medirá en el proyecto.
[20] Completar con el valor que tiene el indicador al inicio del proyecto.
[21] Completar con el valor del indicador, al cual se espera llegar, al final del proyecto.
[22] Completar con el valor del indicador, al cual se espera llegar, al cabo de 3 años de finalizado el proyecto.

8.2. Costos totales consolidados.

Conforme con Costos Totales Consolidados
Firma por Ejecutor
(Edgardo Elías Fonseca Riquelme)

9. Anexos

Anexo 1. Cuantificación e identificación de beneficiarios directos[23] de la iniciativa

Género	Masculino		Femenino		
Etnia	Pueblo Originario	Sin Clasificar	Pueblo Originario	Sin Clasificar	Subtotal
Productor micro-pequeño					
Productor mediano-grande					
Subtotal					
Total					

Anexo 2. Ficha identificación del postulante ejecutor

Nombre completo o razón social	Inmobiliaria Inversiones y Agrícola Santa Gisela Ltda.	
Giro / Actividad	Agrícola	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	x
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	
Banco y número de cuenta corriente **del postulante ejecutor** para depósito de aportes FIA		
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)		
Exportaciones, último año tributario (US$)		
Número total de trabajadores		
Usuario INDAP (sí / no)		
Dirección **postal** (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Edgardo Elías Fonseca Riquelme	
RUT del representante legal		
Profesión del representante legal	Técnico Agrónomo	
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Coordinador General	
Firma representante legal		

[23] Se entiende por beneficiarios directos quienes reciben los recursos del proyecto y/o se apropian de los resultados de este. Estos pueden ser empresas del sector agroalimentario y forestal u otros.

Anexo 3. Ficha identificación de los asociados. Esta ficha debe ser llenada para cada uno de los asociados al proyecto.

Nombre completo o razón social	Sociedad Educacional del Pacífico Limitada	
Giro / Actividad	Educación	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	Colegio con internado educación Básica
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)		
Exportaciones, último año tributario (US$)		
Número total de trabajadores		
Usuario INDAP (sí / no)		
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Betty Alicia Fonseca Riquelme	
RUT del representante legal		
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Sostenedora	
Firma representante legal		

Nombre completo o razón social	Sociedad Comercial Pan del Sur Limitada.	
Giro / Actividad	Panadería, Distribuidora	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	x
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)		
Exportaciones, último año tributario (US$)		
Número total de trabajadores		
Usuario INDAP (sí / no)		
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Ximena Molina Aguayo	
RUT del representante legal		
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Administradora	
Firma representante legal		

Nombre completo o razón social	Corporación Hogar de Ancianos Edén	
Giro / Actividad	Actividades de otras asociaciones NCP	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	Casa de reposo 3º Edad
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)		
Exportaciones, último año tributario (US$)		
Número total de trabajadores		
Usuario INDAP (sí / no)		
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Nilda Iturra Zambrano	
RUT del representante legal		
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Directora	
Firma representante legal		

Anexo 4. Ficha identificación coordinador y equipo técnico. Esta ficha debe ser llenada por el coordinador y por cada uno de los profesionales del equipo técnico.

Nombre completo	Edgardo Elías Fonseca Riquelme
RUT	
Profesión	Técnico Agrónomo
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Inmobiliaria Inversiones y Agrícola Sta. Gisela Limitada.
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	Gerente
Dirección **postal de la empresa/organización donde trabaja** (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	
Teléfono celular	
Email	
Firma	

Nombre completo	Jaime Javier Candia Fonseca
RUT	
Profesión	Ingeniero Comercial
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Soc.Brokers Chile Ltda.
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	Gestor de Negocios
Dirección **postal de la empresa/organización donde trabaja** (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	
Teléfono celular	
Email	
Firma	

Nombre completo	Ervin Alberto Sepúlveda Mejías
RUT	
Profesión	Técnico Molinero
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Independiente
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	Técnico mecánico área de mantención
Dirección **postal de la empresa/organización donde trabaja** (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	
Teléfono celular	
Email	
Firma	

Anexo 5. Currículum vitae de los integrantes del equipo técnico

Presentar el currículum vitae de cada profesional integrante del equipo técnico que no cumpla una función de apoyo. El mismo **debe presentarse en el siguiente formato y no debe superar las 2 hojas**.

CURRICULUM VITAE	
IDENTIFICACIÓN POSTULANTE	
Apellido paterno:	Candia
Apellido materno:	Fonseca
Nombres:	Jaime Javier

TÍTULOS PROFESIONALES	
Título profesional: Ingeniero Comercial (Indicar sólo aquellos con certificados).	Egreso (12,2010) Institución: Universidad Autónoma de Chile.
POST TITULO / OTROS	
Titulo (Indicar sólo aquellos con certificados).	Ingreso (mm,aaaa) Egreso (mm,aaaa) Fecha de Titulo (dd,mm,aaaa) Duración (número de semestres) Institución
CAPACITACIÓN (en los últimos 5 años y que tengan relación con su rol en el proyecto)	
Nombre curso o seminario: Innovación y emprendimiento 2013	Institución o Empresa: Sercotec
EXPERIENCIA LABORAL (Indicar todas las instituciones en las que se desempeñó en los últimos 10 años)	

Cargo: Gestor de Negocios	Institución o Empresa: Soc.Brokers Chile
	Área de desempeño: Comercial
	Desde: Julio de 2012
	Hasta: la Fecha
Principales Funciones: Generar proyectos inmobiliarios y oportunidades de negocio en compra y venta de propiedades.	
EXPERIENCIA LABORAL (Indicar todas las instituciones en las que se desempeñó en los últimos 10 años)	
Cargo: Jefe Comercial	Institución o Empresa :Soc. Periodística Tiempo21 Ltda.
	Área de desempeño: Comercial
	Desde: Noviembre 2009
	Hasta: Julio 2012
Principales Funciones: Creación de nuevos productos, suplementos, insertos asociados a rubros específicos a fin de aumentar lectores y clientes que permitan aumentar los ingresos.	
EXPERIENCIA LABORAL (Indicar todas las instituciones en las que se desempeñó en los últimos 10 años)	
Cargo: Administrador	Institución o Empresa :Asesorías y eventos Candia y candia Limitada.
	Área de desempeño: Comercial
	Desde: Marzo 2007
	Hasta: Octubre 2009
Principales Funciones: Administrar centro de eventos "Casapoquindo", coordinado el personal para distintos eventos tanto para instituciones públicas como particulares.	
OTROS	
Idiomas (Indicar nivel de dominio –básico, intermedio, avanzado- en idioma hablado y escrito) :	**Dominio de Ingles Básico**
Manejo de Herramientas Computacionales (Indicar nivel de dominio):	**Dominio de SAP, Manejo avanzado en programas de diseño (Indesign, frehand, Photoshop), programación de páginas web nivel intermedio.**

CURRICULUM VITAE	
IDENTIFICACIÓN POSTULANTE	
Apellido paterno:	Sepúlveda
Apellido materno:	Mejías
Nombres:	Ervin Marcelo

TÍTULOS PROFESIONALES	
Título profesional: (Indicar sólo aquellos con certificados).	Egreso (mm,aaaa)
	Institución
POST TITULO / OTROS	
Titulo (Mecánico Automotriz, mecánico en maquinarias Molinería).	Ingreso (Marzo, 1976)
	Egreso (Diciembre,1980)
	Fecha de Titulo (Diciembre ,1980)
	Duración (8 semestres)
	Institución : Liceo Industrial Temuco
CAPACITACIÓN (en los últimos 5 años y que tengan relación con su rol en el proyecto)	
Nombre curso o seminario:	Institución o Empresa:
EXPERIENCIA LABORAL (Indicar todas las instituciones en las que se desempeñó en los últimos 10 años)	
Cargo: Técnico Mecánico, área de Mantención	Institución o Empresa: Molino Ranco
	Área de desempeño: Molinería
	Desde:Marzo 2011
	Hasta: La Fecha
Principales Funciones: Reparación de averías molino, mantención periódica de maquinaria	

EXPERIENCIA LABORAL (Indicar todas las instituciones en las que se desempeñó en los últimos 10 años)	
Cargo: Molinero	Institución o Empresa: Molino Niagara
	Área de desempeño: Molinería
	Desde: Junio 2005
	Hasta: Marzo del 2011
Principales Funciones: Encargado de sección molienda, regulación de maquinaria en producción	
EXPERIENCIA LABORAL (Indicar todas las instituciones en las que se desempeñó en los últimos 10 años)	
Cargo: Ayudante de Molinero	Institución o Empresa: Molino San Luis, Soc. Tierras blancas Ltda.
	Área de desempeño: Producción
	Desde: Noviembre del 2003
	Hasta: Junio de 2005
Principales Funciones: Ayudar a molinero en la regulación de maquinaria para la producción.	
OTROS	
Idiomas (Indicar nivel de dominio –básico, intermedio, avanzado- en idioma hablado y escrito) :	**Básico**
Manejo de Herramientas Computacionales (Indicar nivel de dominio):	**Básico**

II. Detalle administrativo (Completado por FIA)

- Los Costos Totales de la Iniciativa serán ($):

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

- Período de ejecución.

Período ejecución	
Fecha inicio:	01 de diciembre de 2013
Fecha término:	31 de mayo de 2015
Duración (meses)	18

- Calendario de Desembolsos

Nº	Fecha	Requisito	Observación	Monto ($)
1		Firma del contrato		
2	20.03.2014	Aprobación Informes de avance Técnico y Financiero Nº1.		
3	22.09.2014	Aprobación informes de avance Técnico y Financiero Nº2.		
4	12.03.2015	Aprobación informes de avance Técnico y Financiero Nº3.		
5	21.09.2015	Aprobación informes Técnico y Financieros Finales	Hasta	
	Total			

(*) El informe financiero final debe justificar el gasto de este aporte

- Calendario de entrega de informes

Informes Técnicos	
Informe Técnico de Avance 1:	20.01.2014
Informe Técnico de Avance 2:	14.07.2014
Informe Técnico de Avance 3:	12.01.2015

Informes Financieros	
Informe Financiero de Avance 1:	20.01.2014
Informe Financiero de Avance 2:	14.07.2014
Informe Financiero de Avance 3:	12.01.2015

Informe Técnico Final:	16.07.2015
Informe Financiero Final:	16.07.2015

- Además, se deberá declarar en el Sistema de Declaración de Gastos en Línea los gastos correspondientes a cada mes, a más tardar al tercer día hábil del mes siguiente.

Conforme con Detalle Administrativo
Firma por Ejecutor
(Edgardo Elías Fonseca Riquelme)