

Cooperativa Agroapícola MERI HENUA

PLAN DE ACCIÓN DE MARKETING

Informe Final
julio 2018

ejecuta:



Plan de Acción de Marketing

solicitante	Cooperativa Agroapícola MERI HENUA
ejecuta	iD actitud e impacto 
equipo	Miloš Mišković, Romina Lemos, Leandro Peñaloza.
créditos imágenes	propias equipo consultor

julio 2018

índice

Introducción.	4
Etapa 1 – El impacto deseado.	7
Etapa 2 – El momento oportuno.	20
Etapa 3 – El impacto de imagen de marca.	24
Etapa 4 – La evaluación.	24
Conclusión.	28
Anexos.	30

A photograph of a bee on a yellow flower with green leaves in the background. The bee is positioned at the bottom center of the flower, facing upwards. The flower is a bright yellow, five-petaled flower. The leaves are green and have serrated edges. The background is a soft-focus green.

INTRODUCCIÓN

plan de acción de marketing

introducción

El marketing tiene como objetivo, "definir las ofertas del producto actual que realizaremos a los mercados objetivo" (Josep Chias).

La Cooperativa Agroapícola Meri Henua, ha encomendado la realización de un Plan de Acción de Marketing para la agrupación.

La realización de las actividades se enmarcan en el período de 9 semanas, con inicio a 24 de mayo 2018.

Según antecedentes entregados por parte de la organización, la asociatividad y el fortalecimiento de la cooperativa constituyen los objetivos principales de la entidad. A éstos, asimismo, se agregan aquellos más propios del quehacer de la cooperativa, como la protección de la abeja en Isla de Pascua.

Partiendo de los antecedentes generales y de la propuesta aceptada, se han efectuado actividades subdivididas en cuatro etapas:

- Definición del impacto deseado;
- Identificación del momento oportuno;
- Realización de impactos de imagen de marca; y,
- Evaluación de los procesos.

La metodología responde a un proceso propio que tiene sustento en que todo trabajo que un individuo u organización pretende realizar debe ser debidamente analizado y planificado con el fin de acordar lo que se quiere llegar a alcanzar habiendo considerando diferentes circunstancias y tendencias que afectan favorable y desfavorablemente el quehacer del hoy o representarán condiciones para tener en consideración al momento de ejecución de las tareas.

Figura 1 – Proceso metodológico



fuentes: metodología ID actitud e impacto

Esta metodología considera en principio una propuesta, evaluación y creación de la imagen de marca que va a generar un impacto deseado en los mercados y detrás de la cual se establecerán acciones específicas para la implementación según orientaciones prioritarias y estratégicas que se adopten por parte de la cooperativa.

En lo particular, el presente informe toma en consideración la ejecución de la totalidad de las etapas realizadas.

A continuación, se expone el resultado del trabajo realizado relevando los aspectos de la marca, un Plan de Acción, promesas, objetivos, impacto y las consideraciones del entorno que generan incidencias sobre la cooperativas y su quehacer en el mercado.



EL IMPACTO DESEADO
plan de acción de marketing

el impacto deseado

El impacto se traduce en objetivos realistas sustentados en las ofertas del producto y/o servicio que se entrega al mercado.

Para poder establecer cuál es el impacto deseado por parte de la cooperativa, se ha trabajado en la realización de entrevistas a los directivos y asociados y en el análisis del posicionamiento e inserción en el mercado de la cooperativa y sus productos-servicios.

Con esta información ha sido posible proponer una **estrategia para el mercado** con un posicionamiento más optimizado según las oportunidades y posibilidades de la Cooperativa Meri Henua.

El proceso ejecutado consistió, por ende, en la realización de entrevistas a miembros de la entidad.

Para ello, en primer lugar, a 24 de mayo 2018 se efectuó **reunión con la Directiva** de la cooperativa en la cual asistieron los siguientes asociados:

- Diana Edmunds; y,
- René Ocampo.

En la ocasión del encuentro, se realizó una presentación sobre el proyecto, los plazos de ejecución y se coordinaron las actividades de reunión con los asociados y las visitas y entrevistas en terreno.

Además, en esta actividad, y desde la perspectiva de la Directiva, se ha efectuado una entrevista en profundidad respecto a diferentes aspectos de la organización, su trayectoria, visión a futuro y definiciones de orientaciones para la construcción de la marca y el plan de acción.

Como parte de los antecedentes entregados, se señala que, para los Directivos, la Cooperativa Agroapícola Meri Henua nace ***bajo un impulso de asociarse a fin de la protección de la abeja de Isla de Pascua.***

Este impulso se ha dado a que se ha ido incrementando el interés por el análisis del estado de la abeja de la isla, su particularidad en cuanto a la resistencia a enfermedades y ante un aumento en el consumo y demanda por la miel de Rapa Nui.

Se indica que desde la cooperativa el ***objetivo no es la exportación de la miel***, esto en particular por las capacidades reducidas de producción y que aún no es suficiente para cubrir la demanda local.

Importante destacar que en la isla aún no existe un estudio de relación de requerimientos de la demanda

local por miel, ni la contrastación de lo que son los requerimientos de la población, con respecto a la cantidad de colmenas y plantaciones que debiesen existir a propósito de poder generar una satisfacción de suministro adecuado.

Otro aspecto indicado por parte de la Directiva, es que el precio de la miel disminuye ante su posibilidad de exportación. Todo ello debido a la competencia y los mercados extra-insulares e internacionales.

Por ello, en conjunto con SAG, ProChile e INAPI se está definiendo a nivel del territorio, de un certificado y sello que pueda reconocer la autenticidad del producto desde Isla de Pascua, denominación geográfica.

En cuanto a la diferenciación del producto de la miel, la Directiva aclara que en la isla solamente es posible hablar de una miel multifloral debido a la falta de estudios de laboratorio que aseguren la procedencia.

Los clientes y la competencia

Debido a que se trata de una organización, una asociación, su **fin último no es la producción específica de un bien que vaya a ser distribuido en el mercado.**

Más bien, **sus fines últimos son la suma y síntesis de voluntades conjuntas de sus asociados que concuerdan perseguir objetivos en pro de un beneficio mancomunado y sinérgico.**

Por ello, al observar los clientes de la cooperativa, han de diferenciarse clientes internos y externos de la organización.

Los clientes internos son, de hecho, los propios asociados actuales y potenciales que demandan servicios, gestiones, de parte de la cooperativa según

los objetivos superiores concordados en los planes de trabajo de la entidad.

En cuanto a los clientes externos, se trata de las entidades públicas y otras agrupaciones, asociaciones, con las cuales la cooperativa interactúa y entre las cuales la Directiva señala a: Gobernación Provincial de Isla de Pascua, I. Municipalidad de Isla de Pascua, CONAF, CONADI, INDAP, SERNATUR, Tarai Henua – CORFO, Oficina de Patrimonio – MAPSE, CNCA, colegios, jardines infantiles, ProChile, FIA, Federación Nacional de Apicultores, Asociación Nacional de Cooperativas, Movimiento Slow Food, entre otras.

El análisis de los clientes indica que **existe una satisfacción** debido al apoyo entregado para la cooperativa, asimismo, se reconoce que los **clientes internos notan los beneficios de mantenerse unidos**, pues se consiguen objetivos no posibles de alcanzar de manera independiente por parte de cada uno de los asociados.

Sin embargo, se evidencia que entre los asociados ha de perseguirse y garantizar **mayor unión en el grupo y de poder trabajar de manera aún más mancomunada.**

Haciendo referencia a la competencia, en términos de organizaciones con fines similares, se identifica que a nivel local se ha constituido una fundación, Fundación Manu Meri que tiene vínculo con la red nacional Miele Chile.

Aunque comparten objetivos superiores similares, como lo es la voluntad en cuanto a las oportunidades que presenta la singularidad de los productos de la miel de Rapa Nui, desde la cooperativa se rescata que posee prácticas diferenciadas respecto a las formas de abordar los desafíos que apuntan hacia la protección del recurso de la abeja y de las formas de producción presentes en la isla.

La diferenciación principal pasa por los métodos de concentración de los productores, entre los cuales, a nivel de la cooperativa, se incorporan y participan personas que apuntan hacia la especialización y profesionalización de los recursos para la optimización del manejo de la abeja.

No obstante, la competencia evidencia, según entregado a través de las diferentes entrevistas realizadas en el estudio, una actuación enfocada en la ampliación de la red de personas con vínculos con la organización, no obstante, sin un enfoque en la profesionalización de la producción, sino en el aumento neto de la producción.

Además, en las entrevistas se ha destacado que en la competencia no existe un control en la calidad de la producción de la miel, más bien de una mayor comercialización del concepto "*miel de Isla de Pascua*", dado su valor que ha logrado asegurar debido a su singularidad.



Otro de los elementos de competencia identificados para la cooperativa, o derechamente, para los asociados de la cooperativa, representa la presencia de productos de miel que provienen del área continental del país.

En lo concreto, la presencia en los negocios locales de la miel de otras partes de Chile, hace que se entre en una competencia entre los productos y donde la diferenciación tiene que ver con la calidad del producto en sí.

Especialmente, la mayor dificultad se evidencia con la presencia del producto de miel que no posee información sobre su procedencia ni quién la elabora, y es posible de encontrarla en negocios pudiendo llegar a confundir a un público consumidor sobre lo que está consumiendo.

Este hecho atenta contra la transparencia y derecho hacia los consumidores perjudicando la miel local.

Sobre la coopectencia, en la isla el trabajo conjunto con la competencia se da en torno a mesas de trabajo que persiguen la construcción del señalado sello que podría llegar a identificar la procedencia de la miel de Rapa Nui y para lo cual se está en vínculo con ProChile.

En esta línea, **la coopectencia apunta hacia un fin comercial**, no obstante **permite, asimismo, poder seguir diferenciando las bases competitivas de la cooperativa, cuyo fundamento está en la protección de la abeja como recursos único.**

La promesa

Cada organización, entidad, empresa, al momento de enfrentar la producción y los mercados, se sitúa en la necesidad de establecer una promesa.

Esta promesa se refiere a lo que la organización, entidad, empresa, transmitirá hacia los mercados, hacia sus clientes internos y externos, como parte de los atributos diferenciados de sus productos-servicios.

Respecto a la cooperativa, la promesa, según indicado por el Directorio, se resume en **“juntos lo lograremos”**, lo cual indica la importancia de la asociatividad entre los participantes de la organización y en la convicción en la búsqueda de consensos y acuerdos para las acciones que desde la entidad vayan asumiendo.

Este elemento de **la unión**, que finalmente, hace la fuerza en las organizaciones asociativas, deben entenderse como prioritarios al momento de los análisis y el actuar desde la entidad.

En lo concreto, por ende, para poder mantener la unión, en la organización ha de **primar el consenso y actuación conjunta de los asociados.**

Los objetivos

Como parte de los objetivos principales de la cooperativa, para sus acciones a corto y mediano plazo (máximo 5 años), se establece ***“mantener la pureza, el estado sanitario, libre de enfermedades, de la abeja de Rapa Nui”***.

Además, respecto a los niveles de producción y sus objetivos, se considera que podría llegar a aumentarse, como parte de los objetivos, en un 50%.

No obstante, como señalado en los párrafos precedentes, existe una falta de análisis de proyecciones de los niveles de consumo de la miel por parte de la población local y de las capacidades de producción de las colmenas y afloramiento en la isla.

Este punto es de relevancia señalarlo, porque en que

exista voluntad de poder aumentar los niveles de producción, y estas se transformen en objetivos de la organización, pudieran llegar a producirse quiebres internos y falta de cohesión, si no llegara a existir una aproximación certera de los niveles de la capacidad de producción.

En síntesis, ***sin la claridad sobre los niveles reales de capacidad de producción de la abeja*** – en número de colmenas y requerimientos de plantaciones – ***no se podrá proyectar la aspiración alcanzable de la organización en que se aumente, mantenga o resguarde la elaboración de productos asociados a la miel y la abeja en sí***, lo cual pudiera llegar a perjudicar la asociatividad al verse dañada la promesa de resguardo y producción de los asociados.

Por lo cual, como uno de los objetivos centrales debe abordarse en ***“establecer una proyección de producción en base a plantaciones y colmenas para garantizar la sustentabilidad local de la abeja”***.

Además, al señalar los objetivos, se precisa que tanto por parte de la Directiva, como de los asociados, se ha concordado sobre la importancia de ***"garantizar el abastecimiento local de la miel"***.

A pesar de ello, como indicado, al no existir un análisis de consumo, no es posible establecer ni dar tal garantía, sino más bien debe reformularse en ***"contribuir con el abastecimiento local de la miel"***, donde parte de las mayores dificultades se experimentarán en la disparidad de los asociados en las capacidades de producción necesarias para abastecer los requerimientos locales y de un mercado potencial de fuera de Rapa Nui.

Esto quiere decir que, **no es posible garantizar el abastecimiento local de la miel** debido a que los niveles de producción actuales no son suficientes – lo cual se concluye con la presencia de producción de

miel de fuera de la isla, y la incapacidad de satisfacción de los requerimientos de consumo tanto por parte de los asociados en la cooperativa como en su competencia.

A su vez, entre los asociados se ha evidenciado el interés en poder establecer y vender la miel y sus productos también para el mercado fuera de la isla. Con ello, los límites de las capacidades de producción se superan ampliamente, entendiendo que hoy no existe ni la capacidad de producción suficiente para la población y visitante locales.

Al enfrentarse a las dificultades donde la demanda es superior a la oferta, por lo cual la producción es inferior a los niveles potenciales de consumo, el producto en sí puede llegar – desde la perspectiva comercial – a perfilarse como un **producto de exclusividad** lo que pudiese conllevar también en un aumento en el precio y pudiendo hacer inalcanzable el producto para ciertos segmentos de demanda.

Debido a esta perspectiva comercial, de transformación potencial del producto a un bien que vaya a apuntar hacia el lujo, la cooperativa misma puede llegar a enfrentarse a las convicciones internas de sus asociados pudiendo ello producir dificultades en el manejo y la coordinación de la organización en sus fines últimos.

En vista de ello, y atendiendo a que la intervención en los mercados no es factible ni beneficiosa para la producción, los productores y los consumidores, en términos de política de fijación de precios generalizada, se sugiere que la cooperativa pueda tener presente ciertos objetivos internos que permitan ***“favorecer la distribución y abastecimiento de la miel al consumo en Rapa Nui”*** y ***“analizar y ampliar los productos y servicios de los asociados en cuanto a los derivados de la miel y genética de abeja”***, como elementos de relevante oportunidad en

la visión del resguardo de la singularidad de la apicultura local.

De esta forma, al ampliar consensuadamente entre los cooperados las oportunidades de producción desde el *recurso abeja*, se permitirá la optimización de los niveles de productividad en bienes y servicios y se disminuirán los potenciales riesgos en la confrontación en el mercado de la relación de la demanda y oferta de la miel.



El impacto deseado

Entendiendo el impacto como **suma de esperanzas subjetivas, expectativas objetivas y resultados medibles**, se puede señalar lo siguiente.

La Cooperativa Meri Henua ha de conseguir un impacto en los mercados que permita un posicionamiento de la organización y sus asociados, en términos de la garantía de sustentabilidad del recurso abeja y de su sanidad; consiguiendo un reconocimiento por parte de los clientes y un aumento responsable en la producción de producto miel, derivados y genética, lo cual se evidenciará a través de los logros en la preservación de singularidad agroapícola local y el abastecimiento y satisfacción de los consumidores.

Teniendo esto presente, se señala que la unión y la búsqueda de la asociatividad a través de los consensos y objetivos comunes, son los mensajes principales que representan la organización y su espíritu.

Desde esa perspectiva, y la comunicación interna y externa, se propone la gestación de un mensaje global para la organización donde se rescaten los elementos identitarios y representativos locales, pero también de la importancia que los resultados solamente se conseguirán con un trabajo conjunto.

Por ello, se establece como mensaje que acompañe la organización:

COOPERATIVA AGROAPÍCOLA MERI HENUA
RAPA NUI-CHILE **nuestro ūmana**

Cabe destacar que en este proceso de definición del impacto se han ejecutado, como indicado, una reunión general con los asociados, a fecha 25 de mayo 2018, y también se han realizado las visitas-entrevistas en terreno con cada uno de los asociados a la cooperativa.

Las visita tuvieron lugar desde el día 25 a 30 de mayo 2018 y se realizaron, por ende, un total de 9 entrevistas con:

- Rodrigo Labra;
- Vairoa Ika;
- Hetereki Astete;
- Carlos Edmunds;
- Jorge Edmund;
- Nune Huke y Felipe Ugarte;
- Patricia Arellano y Cristian Veriveri;
- Diana Edmunds y René Ocampo; y,
- Nicolás Urcelay.

Entre otras conclusiones de esta parte del proceso, se indica que los **niveles de inserción en los mercados, de los productos-servicios de la cooperativa y de los asociados es medio.**

El grado de inserción se evidencia respecto a que el número de asociados es bajo en comparación con el potencial de incorporación de otros productores locales de miel que actualmente se encuentran colaborando con la competencia y/o que generan sus productos de manera independiente.

No obstante que exista bajo número de competidores, el hecho de existencia de otra agrupación con fines similares disminuye la inserción de la cooperativa en el mercado.

Además, la inserción se visualiza desde los productos y servicios que entrega la agrupación y que no son fácilmente palpables a corto plazo por parte de los clientes internos actuales o potenciales.

Otro hecho que baja el nivel de inserción es a través de la presencia de productos de los asociados a la cooperativa.

Los niveles de producción son relativos y no son periódicos, en vista de poder generar una específica proyección y garantía de disponibilidad.

Ello impacta sobre el mercado, en particular el de la miel, haciendo que la posibilidad de la disponibilidad del producto se disminuya.

La reacción de la demanda en cuanto a su consumo va de la mano con la disponibilidad de la oferta.

Esto hace que la inserción en los mercados sea menor también, debido a que no hay opción de garantizar actualmente una disponibilidad permanente del producto.

La relación de **la fuerza de la dependencia de la demanda con la disponibilidad de la oferta se mantendrá siempre y cuando exista, además, una garantía en la satisfacción para con el producto entregado.**

O sea, la demanda mantendrá su vinculación y su fidelidad en el consumo siempre y cuando se mantiene, a su vez, la calidad del producto esperado, en lo concreto, mientras se mantenga la calidad del producto de la miel.

A pesar de ello, al no existir una garantía permanente en el abastecimiento, el grado de inserción en el mercado baja, por lo cual se evalúa como medio.

En síntesis, por ende, para fines de documentación de lo alcanzado en cuanto a **indicadores comprometidos** de esta etapa, se entrevistaron a 2 Directivos de la Cooperativa Meri Henua y se efectuaron 9 entrevistas de asociados a la cooperativa.



EL MOMENTO OPORTUNO

plan de acción de marketing

el momento oportuno

La marca es un "elemento mínimo de comunicación que es capaz de sustentar la unicidad en el mercado" (Josep Chias).

Una marca es la respuesta al momento oportuno de la organización, entidad, empresa, producto, como parte de su **contenido comunicacional** y que debe ser un símbolo de la identidad aceptado internamente y competitivo en los mercados.

El momento oportuno es una síntesis de acciones que han de realizarse de forma y fondo, en un aspecto temporal y espacial para poder realizar el impacto deseado de la organización, en este caso, de la cooperativa y que deben ser capaces de instaurar mecanismo de control, corrección y evaluación a fin de resguardar los intereses internos.

Habiendo analizado en el capítulo anterior los elementos de los objetivos, la competencia, la cooepetencia y la realidad de los asociados y la organización, a continuación pueden diferenciarse las **líneas estructurales** del Plan de Acción de Marketing a generarse para la cooperativa.

Las líneas del plan se sustentan en la estrategia del impacto deseado definido y donde se diferencian:

- Acciones de marketing interno: *dirigido hacia los asociados;*
- Acciones de marketing institucional: *dirigido hacia otras entidades públicas y privadas;*
- Acciones de marketing hacia el mercado: *dirigido hacia consumidores de productos de los asociados;*
- Acciones de materiales de soporte: *web, gráfica, otros; y,*
- Acciones de control y seguimiento: *feedback interno.*

Los productos-servicios de la cooperativa y de sus asociados, entonces, se ven enfrentados a un mercado de pocos competidores institucionales, sin embargo, con altos requerimientos de implementación de acciones de marketing y posicionamiento de imagen que genere un recuerdo y asociación de la Cooperativa Agroapícola Meri Henua, de manera diferente, destacada y reconocible.

En particular, la simplificación de la identificación institucional como *"la cooperativa"*, genera un beneficio clarificador respecto a lo que representa la organización.

Sin embargo, al ser un término genérico no garantiza una estabilidad comunicacional a largo plazo, pues, pudieran establecerse en el territorio otras cooperativas, con fines diferentes o similares, lo cual pudiera generar confusión en la identificación.

En este aspecto, la potenciación del **concepto generalizado de "La Cooperativa Agroapícola Meri Henua"**, da la identidad requerida para la **comunicación del sentido de la agrupación**, en su calidad de agroapícola, y coloca un nombre preciso *"Meri Henua"* con el propósito de sintetizar un concepto localista y de respeto a la autenticidad Rapa Nui.

Sin embargo, cabe precisar que, el uso del término *"meri"*, reduce la amplitud del quehacer de la cooperativa. Aunque no sea la finalidad del presente proceso el análisis del nombre de la cooperativa, se señala que la comunicación del concepto hace aminorar la importancia de los demás productos-servicios que genera la cooperativa y sus asociados.

La concentración en torno al concepto *"Meri Henua"*, también puede llegar a malinterpretarse por ciertos públicos como que se representa un productor más de miel de la isla, como una nueva competencia.

Por ello, desde la perspectiva comunicacional, se recomienda que el concepto integral de “*Cooperativa Agroapícola Meri Henua*” es el que debe tomar fuerza y que, además, ha de **agregarse una identificación territorial, apuntando a valorizar el esfuerzo en la materia del posicionamiento geográfico de la producción local.**

Es así, como se recomienda se utilice la aclaración “*Rapa Nui-Chile*”, pudiendo establecerse el uso con o sin esta aclaración, como también, la implementación de la misma a través de la alternativa “*Isla de Pascua-Chile*”.

No se recomienda la aplicación actualmente en inglés, debido a que debería modificarse la transcripción del nombre mismo de la organización “*cooperativa agroapícola*”, lo cual no es la finalidad del presente proceso ni mercado a abordar.

Técnicamente se recomienda la mantención del concepto en español para todo propósito actual de la organización, pudiendo, a futuro, analizarse una aplicación que clarifique el concepto en inglés. Una aproximación inicial es “*Agroapiculture Cooperative Meri Henua, Easter Island-Chile*”.

Sobre el **mensaje permanente**, se ha indicado que éste debiera asociarse a la transmisión del espíritu de la organización, en **la unión y el trabajo conjunto**, reflejándose en el término: ***nuestro ūmaŋa***.

Este concepto nace también sustentado en la realización del diagnóstico en el cual se ha consultado a los entrevistados de la cooperativa sobre las palabras-frases que los identificaban como organización y como productores.

Predominaban entre las respuestas los elementos identitarios como *seriedad, autenticidad, diferencia, calidad, sustentable*.

En cuanto a los colores más destacables para fines de la comunicación, en el diagnóstico han surgido principalmente: *amarillo, verde, rojo, anaranjado, café.*

Y de símbolos representativos: *moai, forma de la isla, flor, hexágono*, entre otras.

Con estos elementos se han podido ir construyendo tres **líneas gráficas que permitan una transmisión de los conceptos deseados** a través del impacto definido a lograr, siendo aplicable para diferentes públicos objetivo y diferentes formatos de soporte.

A continuación se presentan las respectivas alternativas preliminares, donde se genera un levantamiento de acuerdos con los asociados para la determinación de ajustes y la definición de la línea de marca gráfica definitiva que será utilizada por parte de la Cooperativa Agroapícola Meri Henua.

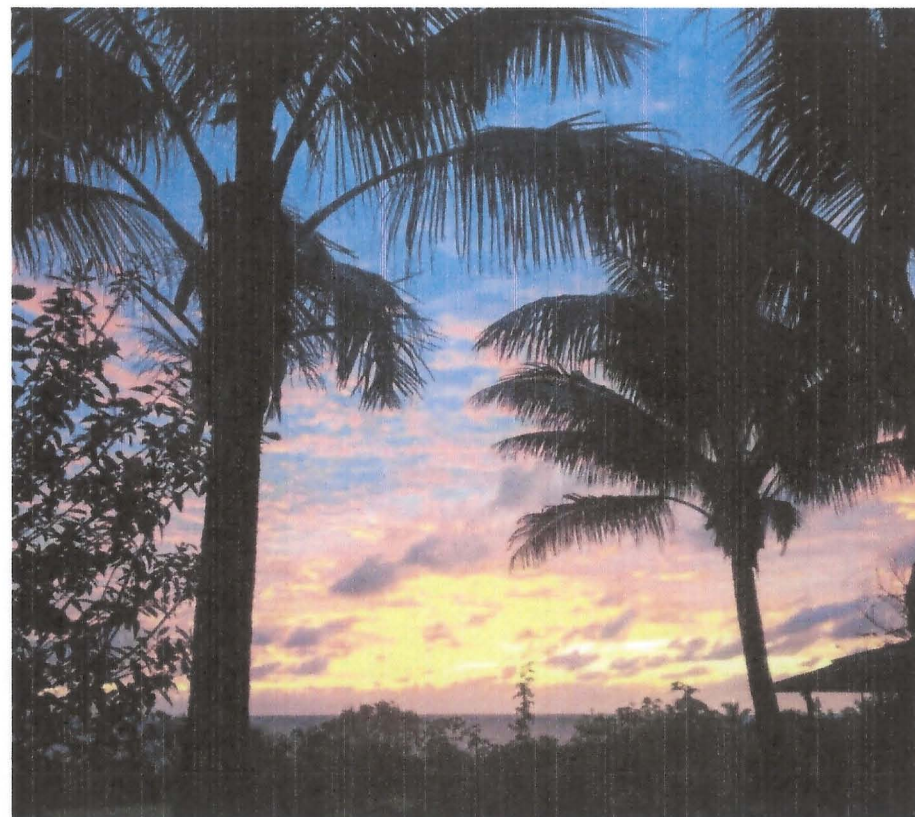


Figura 2 – Propuesta inicial Marca Cooperativa Meri Henua, propuesta 1



ELEMENTO DIFERENCIADOR PROPUESTA:

marca orientada a la tradición y modernidad, con reflejo inspirado en la forma de la isla y la fuerza de la unión de elementos detrás de la abeja.

fuelle: elaboración propia

Figura 3 – Propuesta inicial Marca Cooperativa Meri Henua, propuesta 2



fuelle: elaboración propia

Figura 4 – Propuesta inicial Marca Cooperativa Meri Henua, propuesta 3



ELEMENTO DIFERENCIADOR PROPUESTA:

marca orientada al enfoque hacia un sello que transmita garantía de la integración en un contexto productivo.

fente: elaboración propia

Respecto a la alternativa final, se ha optado por el uso de un sello, sin embargo, optimizando los elementos en sus expresiones de identidad y acogiendo singularidades y líneas de modernidad para su aplicación diferenciada.

A seguir se muestra la marca seleccionada en su uso tipográfico y formal, y en el acápite de impacto de imagen, se presenta el respectivo manual de uso.

Figura 5 – Marca Corporativa Uso Tipográfico

NUESTRO ŪMAIDA
MERI HENUA
 COOPERATIVA AGROAPÍCOLA RAPA NUI - CHILE

fuentes: elaboración propia

Figura 6 – Marca Corporativa Formal



fuentes: elaboración propia

The background image is a soft-focus photograph of a natural landscape. In the foreground, there are dense green bushes with clusters of small purple flowers. To the left, some bare, grey branches are visible. In the middle ground, a large, leafy green tree stands prominently. The background is a hazy, misty landscape with rolling hills or mountains under a pale sky. The overall tone is serene and atmospheric.

EL IMPACTO DE IMAGEN DE MARCA

plan de acción de marketing

el impacto de imagen de marca

Acciones de implementación en búsqueda de los objetivos planteados.

Para poder efectuar impactos con una marca es indispensable la realización de una planificación de acciones coherente y atinente para con los objetivos definidos por parte de la organización.

En esta línea, como indicado, el objetivo genérico de la Cooperativa para el Plan de Acción de Marketing dice relación con ***"mantener la pureza, el estado sanitario, libre de enfermedades de la abeja de Rapa Nui"***.

Además, para la planificación del impacto de imagen de marca se tienen en consideración orientaciones entregadas desde el diagnóstico y las oportunidades

detectadas en los mercados de interés que son: el mercado interno - de los propios asociados, el mercado institucional - hacia las organizaciones públicas y privadas, y el mercado de los consumidores - de los productos de los asociados.

En las siguientes páginas se dan a conocer las acciones para la realización del impacto de marca de la Cooperativa Agroapícola Meri Henua, segmentadas según mercados de acción e incorporando líneas dirigidas a materiales de soportes y de control y seguimiento del Plan de Acción en sí.

Se presentan, asimismo, los cronogramas, presupuesto general, el manual de marca y los productos comprometidos en el marco del proyecto, como lo es la página web, los videos institucionales e implementos gráficos desarrollados para la puesta en escena de la nueva imagen.

El Plan de Acción

Un Plan de Acción es una carta de compromiso de la organización para con las actividades a desarrollar en virtud de la implementación de una estrategia y el alcance de los objetivos y beneficios esperados.

El Plan de Acción se estructura bajo un prisma de claridad en cuanto a su ejecutabilidad; en especial, debido a que para su elaboración se toman en cuenta los análisis respecto al modo de operación de la Cooperativa que han sido relevados en el diagnóstico inicial.

Por ello, el Plan de Acción que se detalla cuenta con una practicidad para su realización y no es dependiente de eventuales ulteriores oportunidades que puedan aparecerse para dinamizar el accionar de la organización.

No obstante, es de suma relevancia que la organización pueda tomar los compromisos en la ejecución del Plan de Acción, para lo cual se establecerán los mecanismos de control en el respectivo acápite de acciones de seguimiento de la implementación de la planificación.

Lo anterior se señala, ya que las más recurrentes problemáticas con la ejecución de las planificaciones, es el control de la debida realización y seguimiento a las actividades programadas.

Por ello, es esencial tomar el Plan de Acción, como un plan de compromisos asumidos por la organización y sus participantes, siendo un instrumento medible y verificable para el alcance de los objetivos esperados.

A seguir, se presentan los ámbitos del plan, con el detalle de las actividades, los cronogramas de ejecución y el presupuesto general estimativo.

Figura 7 – Acciones de marketing interno

ACCIONES GENERALES DE MARKETING INTERNO			
A.1. SENSIBILIZACIÓN CON RESPECTO A LOS OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA	A.2. PAUTA DE VALORES DE LA COOPERATIVA AGROAPÍCOLA MERI HENUA	A.3. DEFINICIÓN DE BENEFICIOS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO	A.4. ATRACCIÓN DE NUEVOS COOPERADOS
A.5. RETENCIÓN DE COOPERADOS	A.6. NUESTRO 'ŪMAŊA		

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 8 – Acciones de marketing interno (1/2)

ACCIONES GENERALES DE MARKETING INTERNO	
acción	detalle
A.1. SENSIBILIZACIÓN CON RESPECTO A LOS OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA	Realización de reunión de cooperados a fin de sensibilizar con respecto a los objetivos de la cooperativa. La reunión se debe realizar al principio de implementación del Plan de Acción de Marketing y, posteriormente, cada 6 meses (2 veces al año calendario) debe generarse reunión para profundizar la sensibilización a los asociados y, a su vez, de sensibilizar aquellos nuevos cooperados que se vayan integrando. Relevante considerar que en 1 de las sesiones del año, deben sumarse los equipos que colaboran con cada cooperado, a fin que todos los participantes de las empresas puedan sensibilizarse con los objetivos de la agrupación.
A.2. PAUTA DE VALORES DE LA COOPERATIVA AGROAPÍCOLA MERI HENUA	Definición de valores a perseguir por la cooperativa. Los iniciales que se recomiendan utilizar para ser abordados son la <i>sustentabilidad de los recursos locales</i> , la <i>protección de la abeja Rapa Nui</i> , la <i>vinculación y potenciación de las tradiciones locales</i> , y el <i>aporte de la cooperativa en el abastecimiento de la comunidad con miel y sus derivados</i> . Estos valores deben sintetizarse en enunciados que deben trabajarse con los cooperados y se debe revisar cada año cómo los cooperados han sido capaces de darles cumplimiento.
A.3. DEFINICIÓN DE BENEFICIOS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO	La cooperativa debe elaborar un documento con los beneficios que pueden ser esperados por parte de los cooperados de la organización. Este documento debe ponerse a disposición de los cooperados y de indicarse a potenciales nuevos asociados. Se recomienda su revalidación cada 2 años.

fuelle: elaboración propia, 2018

Figura 9 – Acciones de marketing interno (2/2)

ACCIONES GENERALES DE MARKETING INTERNO	
acción	detalle
A.4. ATRACCIÓN DE NUEVOS COOPERADOS	La cooperativa debe establecer la forma de atracción de nuevos cooperados determinando el método para el incentivo de nuevas incorporaciones. En principio, se recomienda que dicha acción no sea implementada en al menos los primeros seis meses de implementación del Plan de Acción por la necesidad de su afianzamiento en la ejecución, con lo cual se podrán ver los beneficios de la organización y de su gestión lo cual, ante la atracción de nuevos cooperados, la posibilidad de concretarla será de mejor resultado.
A.5. RETENCIÓN DE COOPERADOS	La retención de cooperados debe ser una labor de la cooperativa y de sus asociados. Debe generarse un método en que, gracias a los beneficios que se precisen, se garanticen las motivaciones para la retención de los cooperados. No obstante, y para la mantención de los cooperados, debe establecerse un mecanismo de evaluación de la satisfacción y valoración de las actividades de la organización y sus beneficios. Para ello, se recomienda que cada 6 meses, en reuniones de la cooperativa, se efectúe un análisis sobre la satisfacción y se trabaje con aquellos asociados que pudieran decidir retirarse de la agrupación.
A.6. NUESTRO 'UMAJA	Corresponde a una actividad social a efectuarse como mínimo 3 veces al año por parte de la cooperativa. Una actividad en la cual cada cooperado presente a sus pares los productos que está elaborando en ese momento y donde en cada ocasión el lugar de encuentro se vaya traspasando entre diferentes asociados para conocer sus lugares de producción, venta y generar mayor sinergia, empatía y conocimiento entre los cooperados.

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 10 – Acciones de marketing institucional

ACCIONES GENERALES DE MARKETING INSTITUCIONAL			
B.1. SOMOS LA COOPERATIVA MERI HENUA	B.2. PARTICIPACIÓN EN INSTANCIAS CON ENFOQUE EN LA SUSTENTABILIDAD DE RAPA NUI	B.3. PARTICIPACIÓN EN INSTANCIAS CON ENFOQUE EN LA PROTECCIÓN DE LOS RECURSOS DE RAPA NUI	B.4. PARTICIPACIÓN EN INSTANCIAS CON ENFOQUE EN LA INVESTIGACIÓN AGRÍCOLA DE RAPA NUI
B.5. PARTICIPACIÓN EN INSTANCIAS CON ENFOQUE EN LA DENOMINACIÓN GEOGRÁFICA DE PRODUCTOS DE RAPA NUI	B.6. REALIZACIÓN DE CHARLAS SOBRE LOS ASPECTOS AGROAPÍCOLAS Y BENEFICIOS DE LOS PRODUCTOS DERIVADOS	B.7. INCORPORACIÓN EN REDES NACIONALES E INTERNACIONALES AGROAPÍCOLAS	B.8. RECONOCIMIENTO ANUAL MERI HENUA
B.9. ARTICULACIÓN CON REDES DE FOMENTO AGROAPÍCOLAS Y ASOCIATIVAS	B.10. DIFUSIÓN RADIAL Y TELEVISIVA SOBRE LO AGROAPÍCOLA Y LA COOPERATIVA		

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 11 – Acciones de marketing institucional (1/3)

ACCIONES GENERALES DE MARKETING INSTITUCIONAL	
acción	detalle
B.1. SOMOS LA COOPERATIVA MERI HENUA	Con el establecimiento de la marca corporativa, la organización debe dar a conocer sus objetivos hacia las entidades con las que se vincula. Para ello, se debe elaborar una presentación en formato Power Point acompañada del video institucional generado en el proyecto, que pueda ser mostrada en una ronda de presentación ante diferentes organizaciones. Se sugiere que se programe una ronda de encuentros con las entidades como Municipalidad, Conaf, Corfo, etc. a fin de exponer con el inicio del Plan de Acción los desafíos de la organización.
B.2. PARTICIPACIÓN EN INSTANCIAS CON ENFOQUE EN LA SUSTENTABILIDAD DE RAPA NUI	La organización actualmente participa en diferentes instancias y es convocada para acompañar diferentes reuniones y mesas de trabajo a nivel local. Para ello, es de relevancia considerar que la organización ha de mantener su participación en instancias donde se aborde la <i>sustentabilidad</i> , como objetivo prioritario para la Isla de Pascua, sin embargo, debe entenderse que esta participación está condicionada e integrada en actividades del Plan de Acción de la cooperativa para lo cual debe darse un seguimiento y retroalimentación según objetivos y valores esperados de la entidad.
B.3. PARTICIPACIÓN EN INSTANCIAS CON ENFOQUE EN LA PROTECCIÓN DE LOS RECURSOS DE RAPA NUI	Se considera la necesidad de fortalecer la participación de la entidad en instancias que tengan vínculo con la <i>protección de los recursos</i> de Rapa Nui, en particular como momento de poder potenciar la necesidad de la protección de la abeja como elementos crucial para la supervivencia en la isla.

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 12 – Acciones de marketing institucional (2/3)

ACCIONES GENERALES DE MARKETING INSTITUCIONAL	
acción	detalle
B.4. PARTICIPACIÓN EN INSTANCIAS CON ENFOQUE EN LA INVESTIGACIÓN AGRÍCOLA	Incentivar la creación y participación de miembros definidos por la cooperativa en instancias de investigación agrícola que apunten hacia los estudios de cálculo sobre las plantaciones y relación de consumo de productos agrícolas, en particular los apícolas, por parte de la comunidad. Esta relación es de importancia por la falta actual de información sobre la relación de las plantaciones requeridas para la satisfacción del consumo y los aspectos de su impacto sobre los demás productos agrícolas en la isla.
B.5. PARTICIPACIÓN EN INSTANCIAS CON ENFOQUE EN LA DENOMINACIÓN GEOGRÁFICA DE PRODUCTOS	Considera la participación de la cooperativa en trabajos desarrollados con ProChile, SAG, y otras organizaciones en el mercado de la denominación geográfica y que apuntan a la protección de la abeja y sus productos. Es de relevancia destacar la complementariedad comunicacional de la marca de la cooperativa con un hecho que vaya a asegurar formalmente la denominación geográfica y la identidad en sí de la abeja de Rapa Nui, lo cual debe ser considerado como fuerte diferenciados para la mantención y potenciación de los objetivos de la cooperativa.
B.6. REALIZACIÓN DE CHARLAS SOBRE LOS ASPECTOS AGROAPÍCOLAS Y BENEFICIOS DE LOS PRODUCTOS DERIVADOS	Ejecución de programas semestrales de charlas dirigidas hacia instituciones públicas, privadas, de sociedad, civil y de la educación. En particular, las charlas deben apuntar hacia la comprensión de la importancia de la abeja, la particularidad del mundo apícola en Rapa Nui y el motivo en cuanto al cuidado de este recurso único. Se sugiere que como parte de las actividades de las charlas y vinculación con el ambiente, las conversaciones siempre se acompañen con productos derivados para la degustación para generar mayor vinculación con los resultados de los procesos productivos a los que se dedican los cooperados.

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 13 – Acciones de marketing institucional (3/3)

ACCIONES GENERALES DE MARKETING INSTITUCIONAL	
acción	detalle
B.7. INCORPORACIÓN EN REDES NACIONALES E INTERNACIONALES AGROAPÍCOLAS	A inicio de cada año, la cooperativa debe definir las alternativas de incorporación de la organización en redes nacionales e internacionales apícolas. Para ello, debe analizarse la factibilidad de su participación, en términos de cubrir el pago de eventuales membresías, y la oportunidad que esto generaría. Se sugiere que, tras la definición de participar en una organización-red, la validación de los beneficios obtenidos pueda efectuarse tras al menos un año y medio de activa participación.
B.8. RECONOCIMIENTO ANUAL MERI HENUA	Se recomienda, para mayor sensibilización para con la cooperativa y el mundo agroapícola, que en fecha de cada 20 de mayo, Día Mundial de la Abeja, la cooperativa entregue un reconocimiento en forma de galvano o similar, acompañado de productos agroapícolas a una institución-entidad local o nacional por su aporte en la mantención de los valores de la sustentabilidad, protección y tradición agroapícola local.
B.9. ARTICULACIÓN CON REDES DE FOMENTO AGROAPÍCOLAS Y ASOCIATIVAS	La cooperativa debe establecer anualmente un programa de vinculación con las redes de fomento que apunten en beneficiar la producción agroapícola o a las agrupaciones asociativas. Para ello, se sugiere que una vez al año, durante el primer trimestre, se defina con cada institución la línea de apoyo posible de obtener para aportar en el cumplimiento del presente Plan de Acción y los objetivos de la cooperativa.
B.10. DIFUSIÓN RADIAL Y TELEVISIVA SOBRE LO AGROAPÍCOLA Y LA COOPERATIVA	Se sugiere la calendarización trimestral de las actividades radiales y televisivas de miembros de la cooperativa. Se recomienda la definición de temáticas sobre aspectos del cuidado de la abeja, los productos derivados, la actualización sobre las novedades respecto a la cooperativa, invitación de expertos, etc.

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 14 – Acciones de marketing hacia el mercado

ACCIONES GENERALES DE MARKETING HACIA EL MERCADO			
C.1. DEFINICIÓN DE PRODUCTOS DERIVADOS	C.2. IMPLEMENTACIÓN DE LA MARCA DE LA COOPERATIVA EN PRODUCTOS DE LOS COOPERADOS	C.3. IMPLEMENTACIÓN DE LA MARCA DE LA COOPERATIVA EN LUGARES DE VENTA PROPIOS DE LOS COOPERADOS	C.4. CAMPAÑA DE POSICIONAMIENTO DE PRODUCTOS MERI HENUA
C.5. CAMPAÑAS PERIÓDICAS DE VENTA ESPECIAL DE LA MIEL Y PRODUCTOS DERIVADOS	C.6. CAMPAÑAS PERIÓDICAS DE CONOCIMIENTO DE LOS PROCESOS AGROAPÍCOLAS	C.7. CAMPAÑA EN AEROPUERTO	

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 15 – Acciones de marketing hacia el mercado (1/3)

ACCIONES GENERALES DE MARKETING HACIA EL MERCADO	
acción	detalle
C.1. DEFINICIÓN DE PRODUCTOS DERIVADOS	Se recomienda que una vez al año los cooperados, en su conjunto, puedan comentar y orientarse sobre posibles productos agroapícolas derivados y su producción. De esta manera, se irá ampliando la gama de productos y se irá especializando entre los cooperados en diferentes productos que puedan ir surgiendo.
C.2. IMPLEMENTACIÓN DE LA MARCA DE LA COOPERATIVA EN PRODUCTOS DE LOS COOPERADOS	La presencia de la marca es esencial para su posicionamiento. Para ello, se debe generar la implementación de la marca en los frascos y/u otros embalajes de los productos de los asociados. Para ello, la marca ha de ocuparse en su forma de sello, en principio en formato formal y luego, también, podrá se aplicada en alternativa transparente - tras un tiempo mínimo de 2 años de presencia en el mercado de la marca creada para permitir su reconocimiento por el público objetivo.
C.3. IMPLEMENTACIÓN DE LA MARCA DE LA COOPERATIVA EN LUGARES DE VENTA PROPIOS DE LOS COOPERADOS	Se trata de la acción a través de la cual la marca pueda quedar expuesta en los lugares de venta que utilizan los cooperados. Tanto en lugares físicos propios, como en la creación, se sugiere, de pequeñas repisas que puedan integrarse en los espacios de los comercios en la isla. La marca puede integrarse también en los lugares de venta propia a través de mini pendones y el uso de adhesivos en las repisas propias.

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 16 – Acciones de marketing hacia el mercado (2/3)

ACCIONES GENERALES DE MARKETING HACIA EL MERCADO	
acción	detalle
C.4. CAMPAÑA DE POSICIONAMIENTO DE PRODUCTOS MERI HENUA	Para el posicionamiento de los productos para con el mercado, con la definición de la oferta de los cooperados, se recomienda generar una campaña de reconocimiento de los productos de los asociados a través de las redes comunitarias locales y de los establecimiento de alojamiento turístico, pudiendo hacer la entrega de minpendones que sugieran la preferencia de productos agroapícolas de la cooperativa. La realización de la campaña se sugiere se realice una vez al año.
C.5. CAMPAÑAS PERIÓDICAS DE VENTA ESPECIAL DE LA MIEL Y PRODUCTOS DERIVADOS	Se trata de la oportunidad para impulsar la comercialización de los productos de los asociados a través de la generación de ventas específicas de la miel, jabones, cera, u otros productos derivados. Las ventas especiales, para la comunidad, pueden ser dinamizadas a través de las redes sociales según acuerdo entre los cooperados y para los consumidores visitantes a través de determinados puntos de venta que cuentan con mayor presencia de productos de la cooperativa. Se sugiere que las ventas especiales siempre propendan a reconocer, destacar algún producto en particular para así poder tematizar y materializar mayor conocimiento sobre productos específicos de los cooperados.
C.6. CAMPAÑAS PERIÓDICAS DE CONOCIMIENTO DE LOS PROCESOS AGROAPÍCOLAS	Se sugiere generar campañas semestrales en las que se invitará a un grupo de personas de la comunidad y, en otro momento, a visitantes de la isla. Esta campaña consta de apertura de los procesos productivos de diferentes cooperados durante uno a dos días, y en los cuales se pueden conocer y acercar a los interesados con los procesos agroapícolas de manera más amplia. Se trata de Días de Puertas Abiertas de la cooperativa y se pueden difundir entre las redes comunitarias y a través de los alojamientos o puntos de información.

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 17 – Acciones de marketing hacia el mercado (3/3)

ACCIONES GENERALES DE MARKETING HACIA EL MERCADO	
acción	detalle
C.7. CAMPAÑA EN AEROPUERTO	Considera definir una colaboración con uno o varios puntos de venta en el aeropuerto para poder incorporar un estante-repisa identitaria de la cooperativa en la cual pueden colocarse los productos de la miel y otros derivados agroapícolas de los cooperados llevando la presencia de marca e incentivando la compra por parte de los visitantes y/o de la comunidad que esté viajando desde la isla. Asimismo, se sugiere prospectar con las autoridades del aeropuerto en poder difundir en las pantallas mensajes sobre la protección agroapícola, la singularidad de la abeja Rapa Nui.

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 18 – Acciones de materiales de soporte

ACCIONES GENERALES DE MATERIALES DE SOPORTE			
D.1. SET DE IMPLEMENTOS GRÁFICOS INSTITUCIONALES	D.2. PÁGINA WEB Y REDES SOCIALES	D.3. BROCHURE SOMOS COOPERATIVA AGROAPÍCOLA MERI HENUA	D.4. SALA Y EQUIPAMIENTO PARA PROCESOS, ENVASADO Y BODEGA
D.5. INVERNADERO	D.6. SISTEMAS DE AUTOMATIZACIÓN Y TECNOLOGÍA		

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 19 – Acciones de materiales de soporte (1/2)

ACCIONES GENERALES DE MATERIALES DE SOPORTE	
acción	detalle
D.1. SET DE IMPLEMENTOS GRÁFICOS INSTITUCIONALES	Se trata de la implementación de elementos gráficos institucionales tales como papelería, tarjetas, imanes, pendones, minpendones, adhesivos, plantillas de presentación, etc., en concordancia con los usos propuestos para la marca. Se sugiere que una vez al año pueda ser analizada la implementación de nuevos elementos gráficos y su impresión, en caso sea requerido.
D.2. PÁGINA WEB Y REDES SOCIALES	Considera la mantención de la página web, su actualización periódica y la mantención de redes sociales, en particular de Facebook, de la cooperativa. Los contenidos y la actividad en las redes sociales es crucial para el posicionamiento de la marca, de las acciones de la cooperativa y, por ende, del alcance de sus objetivos. Para ello, se sugiere que en cuanto a la actividad en redes sociales esta no debe ser inferior a una semanal y la comunicación con respuestas o comentarios de los usuarios ha de ser a más tardar en un plazo no superior a 24 horas. Las gestiones de la mantención de contenidos se recomienda la efectúe la propia organización, con validación del hosting y opción de integración de e-commerce al año 3.
D.3. BROCHURE SOMOS COOPERATIVA AGROAPÍCOLA MERI HENUA	Responde a la creación de un brochure que sintetice de manera digital y, eventualmente, impresa, las características de la cooperativa, sus asociados, los beneficios de pertenecer a la agrupación, etc. Es un brochure de carácter institucional, no orientado al público general, por lo cual debe mantener esta línea y ser utilizado para fines de la presentación de la agrupación ante instituciones públicas y/o privadas en las diferentes instancias.

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 20 – Acciones de materiales de soporte (2/2)

ACCIONES GENERALES DE MATERIALES DE SOPORTE	
acción	detalle
D.4. SALA Y EQUIPAMIENTO PARA PROCESOS, ENVASADO Y BODEGA	De acuerdo a las necesidades de los cooperados y en virtud de un manejo cooperado en pro de la producción agroapícola, debe generarse un proyecto para la habilitación de una sala, con respectivo equipamiento, donde se pueden desarrollar procesos y el envasado de diferentes productos, priorizando, desde luego, la miel. Asimismo, ha de considerarse la habilitación de una bodega para el almacenamiento de estos productos generados. Esta acción considera la realización de las gestiones para poder dar cumplimiento a esta necesidad de la cooperativa y sus asociados pudiendo, asimismo, este resultado transformarse en un relevante beneficio para potenciales nuevos cooperados.
D.5. INVERNADERO	Corresponde a la realización de gestiones para la habilitación de un invernadero para fines de la cooperativa evaluando alternativas de financiamiento y disponibilidades de mecanismos y espacios para su instauración.
D.6. SISTEMAS DE AUTOMATIZACIÓN Y TECNOLOGÍA	La automatización y las aplicaciones tecnológicas cada vez priman con mayor relevancia en los aspectos de los procesos productivos. Se deben considerar gestiones para la definición y búsqueda de sistemas de automatización y tecnología aplicable a los procesos agroapícolas particulares. Para ello, se recomienda que estas gestiones se efectúen cada 2 años, a fin de poder ir actualizando procesos específicos de producción y, a su vez, poder determinar el tiempo necesario para la búsqueda de los fondos que puedan utilizarse a fin de incorporar estas oportunidades tecnológicas.

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 21 – Acciones de control y seguimiento

ACCIONES GENERALES DE CONTROL Y SEGUIMIENTO			
E.1. MI COOPERATIVA, MI PLAN	E.2. COMISIONES DE TRABAJO POR ÁMBITOS DE ACCIÓN	E.3. REUNIONES DE SEGUIMIENTO Y RETROALIMENTACIÓN	E.4. PRESENTACIÓN ANUAL PLAN DE ACCIÓN
E.5. ACTUALIZACIÓN PLAN DE ACCIÓN DE MARKETING			

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 22 – Acciones de control y seguimiento

ACCIONES GENERALES DE CONTROL Y SEGUIMIENTO	
acción	detalle
E.1. MI COOPERATIVA, MI PLAN	Corresponde a una actividad anual en la cual entre los cooperadores debe exponerse la vinculación de las labores de la cooperativa con el Plan de Acción generado. La aplicación del plan se traduce, también, en la defensa de la propia cooperativa como agrupación, de sus intereses, objetivos planteados y logros alcanzados. Para ello, la sensibilización de la vinculación del plan como elemento crucial para la cooperativa es indispensable.
E.2. COMISIONES DE TRABAJO POR ÁMBITOS	Entre los asociados deben establecerse comisiones de trabajo según ámbitos de acción específicos. Cada una de las comisiones debe constituirse por al menos dos integrantes que deben dar cuenta de los avances en las reuniones de coordinación.
E.3. REUNIONES DE SEGUIMIENTO Y RETROALIMENTACIÓN	Al menos 10 veces en el año, con el objetivo de ser 1 vez al mes, debe sesionar el Directorio de la cooperativa a fin de revisar los avances del plan e invitar a los integrantes de las comisiones, según sus avances, para poder dar coordinación específica de los trabajos y compromisos asumidos.
E.4. PRESENTACIÓN ANUAL PLAN DE ACCIÓN	Una vez al año, el Directorio debe dar cuenta entre los cooperados de los avances, pendientes y acciones de la cooperativa en el marco de la ejecución del Plan de Acción de marketing. Esta acción también puede ser relevada como momento para la inclusión oficial de nuevos integrantes a la cooperativa.
E.5. ACTUALIZACIÓN PLAN DE ACCIÓN DE MKTING	Al final del período de ejecución del Plan de Acción, este debe ser actualizado para el próximo período de 3 a 5 años. Para ello, en primer lugar, al año 3 de implementación debe efectuarse una revisión y ajustes, para su actualización definitiva al año 5.

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 23 – Cronograma acciones y presupuesto estimativo (\$M) de marketing interno

ACCIONES GENERALES DE MARKETING INTERNO					
acción	2018	2019	2020	2021	2022
A.1. SENSIBILIZACIÓN CON RESPECTO A LOS OBJETIVOS DE LA COOPERATIVA	SCD	SCD	SCD	SCD	SCD
A.2. PAUTA DE VALORES DE LA COOPERATIVA AGROAPÍCOLA MERI HENUA	SCD				
A.3. DEFINICIÓN DE BENEFICIOS A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO	SCD		SCD		SCD
A.4. ATRACCIÓN DE NUEVOS COOPERADOS		SCD	SCD	SCD	SCD
A.5. RETENCIÓN DE COOPERADOS	SCD	SCD	SCD	SCD	SCD
A.6. NUESTRO 'ŪMAÑA	300	300	420	420	450

*SCD – son costo directo

fuerce: elaboración propia, 2018

Figura 24 – Cronograma acciones y presupuesto estimativo (\$M) de marketing institucional (1/2)

ACCIONES GENERALES DE MARKETING INSTITUCIONAL					
acción	2018	2019	2020	2021	2022
B.1. SOMOS LA COOPERATIVA MERI HENUA	SCD				
B.2. PARTICIPACIÓN EN INSTANCIAS CON ENFOQUE EN LA SUSTENTABILIDAD DE RAPA NUI	SCD	SCD	SCD	SCD	SCD
B.3. PARTICIPACIÓN EN INSTANCIAS CON ENFOQUE EN LA PROTECCIÓN DE LOS RECURSOS DE RAPA NUI	SCD	SCD	SCD	SCD	SCD
B.4. PARTICIPACIÓN EN INSTANCIAS CON ENFOQUE EN LA INVESTIGACIÓN AGRÍCOLA DE RAPA NUI		SCD	SCD	SCD	SCD
B.5. PARTICIPACIÓN EN INSTANCIAS CON ENFOQUE EN LA DEMONINACIÓN GEOGRÁFICA DE PRODUCTOS DE RAPA NUI	SCD	SCD	SCD		
B.6. REALIZACIÓN DE CHARLAS SOBRE LOS ASPECTOS AGROAPÍCOLAS Y BENEFICIOS DE LOS PRODUCTOS DERIVADOS		SCD	SCD	SCD	SCD

*SCD – son costo directo

fuelle: elaboración propia, 2018

Figura 25 – Cronograma acciones y presupuesto estimativo (\$M) de marketing institucional (2/2)

ACCIONES GENERALES DE MARKETING INSTITUCIONAL					
acción	2018	2019	2020	2021	2022
B.7. INCORPORACIÓN EN REDES NACIONALES E INTERNACIONALES AGROAPÍCOLAS		SCD	600	600	1.200
B.8. RECONOCIMIENTO ANUAL MERI HENUA		80	80	80	80
B.9. ARTICULACIÓN CON REDES DE FOMENTO AGROAPÍCOLAS Y ASOCIATIVAS		SCD	SCD	SCD	SCD
B.10. DIFUSIÓN RADIAL Y TELEVISIVA SOBRE LO AGROAPÍCOLA Y LA COOPERATIVA	SCD	SCD	SCD	SCD	SCD

*SCD – son costo directo

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 26 – Cronograma acciones y presupuesto estimativo (\$M) de marketing hacia el mercado

ACCIONES GENERALES DE MARKETING HACIA EL MERCADO					
acción	2018	2019	2020	2021	2022
C.1. DEFINICIÓN DE PRODUCTOS DERIVADOS		SCD	SCD	SCD	SCD
C.2. IMPLEMENTACIÓN MARCA EN PRODUCTOS DE LOS COOPERADOS	SCD	SCD	SCD	SCD	SCD
C.3. IMPLEMENTACIÓN MARCA EN LUGARES DE VENTA PROPIOS DE LOS COOPERADOS	30	30	30	30	30
C.4. CAMPAÑA DE POSICIONAMIENTO DE PRODUCTOS MERI HENUA		100	150	150	200
C.5. CAMPAÑAS PERIÓDICAS DE VENTA ESPECIAL DE LA MIEL Y PRODUCTOS DERIVADOS		150	150	150	150
C.6. CAMPAÑAS PERIÓDICAS DE CONOCIMIENTO DE LOS PROCESOS AGROAPÍCOLAS		SCD	SCD	SCD	SCD
C.7. CAMPAÑA EN AEROPUERTO			100	100	100

*SCD – son costo directo

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 27 – Cronograma acciones y presupuesto estimativo (\$M) de materiales de soporte

ACCIONES GENERALES DE MATERIALES DE SOPORTE					
acción	2018	2019	2020	2021	2022
D.1. SET DE IMPLEMENTOS GRÁFICOS INSTITUCIONALES		150	200	200	200
D.2. PÁGINA WEB Y REDES SOCIALES	SCD	100	600	100	100
D.3. BROCHURE SOMOS COOPERATIVA AGROAPÍCOLA MERI HENUA			300	300	300
D.4. SALA Y EQUIPAMIENTO PARA PROCESOS, ENVASADO Y BODEGA		SCD	SCD		
D.5. INVERNADERO			SCD	SCD	
D.6. SISTEMAS DE AUTOMATIZACIÓN Y TECNOLOGÍA		SCD		SCD	

*SCD – son costo directo

fuelle: elaboración propia, 2018

Figura 28 – Cronograma acciones y presupuesto estimativo (\$M) de control y seguimiento

ACCIONES GENERALES DE CONTROL Y SEGUIMIENTO					
acción	2018	2019	2020	2021	2022
E.1. MI COOPERATIVA, MI PLAN		SCD	SCD	SCD	SCD
E.2. COMISIONES DE TRABAJO POR ÁMBITOS DE ACCIÓN	SCD	SCD	SCD	SCD	SCD
E.3. REUNIONES DE SEGUIMIENTO Y RETROALIMENTACIÓN	SCD	SCD	SCD	SCD	SCD
E.4. PRESENTACIÓN ANUAL PLAN DE ACCIÓN		SCD	SCD	SCD	SCD
E.5. ACTUALIZACIÓN PLAN DE ACCIÓN DE MARKETING			3.500		5.000

*SCD – son costo directo

fuentes: elaboración propia, 2018

Figura 29 – Presupuesto estimativo general (\$M)

ACCIONES GENERALES					
acción	2018	2019	2020	2021	2022
A. MARKETING INTERNO	300	300	420	420	450
B. MARKETING INSTITUCIONAL	SCD	80	680	680	1.280
C. MARKETING HACIA EL MERCADO	30	280	330	330	380
D. MATERIALES DE SOPORTE	SCD	250	1.100	600	600
E. CONTROL Y SEGUIMIENTO	SCD	SCD	3.500	SCD	5.000
PRESUPUESTO ESTIMATIVO TOTAL (\$M): 17.010	330	910	6.030	2.030	7.710

*SCD – son costo directo

fuentes: elaboración propia, 2018

El manual de marca

El manual corresponde al documento gráfico de orientación para el uso de la marca, sus lineamientos de aplicación y orientaciones para el manejo.

La importancia de su uso radica en particular en las formas en cómo efectuar la implementación de las modalidades de la marca, en sus versiones formal y tipográfica, como también en cuanto a sus posibilidades para la incorporación en conjunto con las marcas de los cooperados.

Se recomienda la realización de pruebas gráficas con las marcas de los cooperados a fin de poder asegurar una óptima visibilidad de la marca de la cooperativa en sus aplicaciones de etiquetas.

A seguir se presenta el respectivo manual.





Manual de marca

MERI HENUA
Cooperativa Agroapícola
Rapa Nui - Chile



CONTENIDOS

La marca corporativa

- Malla de construcción y área autónoma

Colores corporativos

Tipografía corporativa

Recomendaciones

- Uso en soportes impresos

- Uso en soportes electrónicos

- Aplicación de Jerarquías

Aplicaciones Gráficas

- Papelería Institucional para oficina

La Marca Corporativa

Con el objetivo de normalizar la propuesta gráfica de la marca de la Cooperativa, se realiza el presente manual de marca, a fin de que se utilice como base para la implementación de la marca.

Construcción de la Marca y Área Autónoma

El uso de la grilla de construcción del logo Meri Henua, será necesario sólo en aquellos casos en que no sea posible su reproducción fotográfica o digital.

El tamaño mínimo se refiere a la representación mínima en que la marca puede ser reproducida para asegurar su legibilidad, evitar una baja calidad y/o distorsión.

La estructura gráfica de escudo y texto, debe ser inalterable, según lo establecido en el manual.

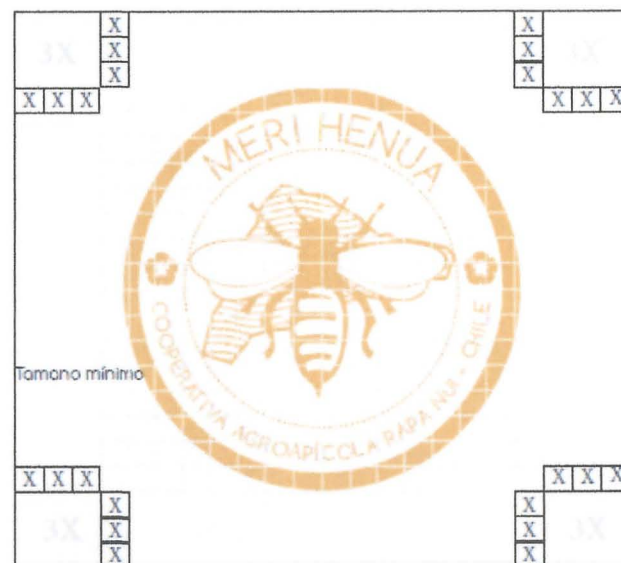
El área autónoma, es la distancia mínima que existe entre la marca y cualquier elemento ajeno a ella. La distancia a considerar se mide en unidades proporcionales y corresponde a 4x.



Grilla de construcción



Área de seguridad y área autónoma



Tamaño mínimo

El tamaño mínimo de la reproducción del logo "Meri Henua", logotipo e isotipo (sin mensaje permanente) que se estableció no debe ser menor a 3 cms. en su ancho total.



4 cms

En caso que se requiera incorporar el mensaje permanente, se adapta la logo, utilizando la opción sello



2 cms

Para la impresión en productos promocional, de bajas dimensiones, se recomienda utilizar opción sello o sólo texto, tal como se muestra abajo y es una propuesta secundaria para la horizontalidad de la marca.

NUESTRO DÍGNO
MERI HENUA
COOPERATIVA AGRICOLA RAPU NUI - CHILE

3 cms

Tipografía Corporativa

Comfortaa se ha definido como la tipografía institucional para el nombre "Meri Henua, Cooperativa Agropecuaria Rapa Nui - Chile", el uso de toda la familia tipográfica en su totalidad, es recomendable para textos u otras aplicaciones que se consideren institucionales.

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
 1234567890°!".\$%&/()=?_+<>,:;
 Comfortaa Light

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
 1234567890°!".\$%&/()=?_+<>,:;
 Comfortaa Bold

Tipografía secundaria

Se ha utilizado como tipografía secundaria, la fuente One Day, con el objetivo de potenciar la palabra Meri Henua cuando se disocia el logotipo del isotipo.

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
 1234567890! \$.%&/()=?_+<>,:;
 ONEDAY

Colores corporativos

El uso de los colores institucionales es obligatorio para todas las aplicaciones a color con excepción de limitaciones técnicas correspondientes.

	COLORES CORPORATIVOS PRIMARIOS				COLORES CORPORATIVOS SECUNDARIOS			
		C 3	R 247			C 0	R 0	
		M 28	G 188			M 0	G 0	
		Y 97	B 0			Y 0	B 0	
		C 14	R 66			C 5	R 241	
		M 47	G 22			M 8	G 232	
		Y 86	B 57			Y 13	B 221	
		K 3				K 2		
		C 45	R 17					
		M 94	G 25					
		Y 87	B 18					
		K 66						

Aplicación sobre fondos de color

Sobre fondos oscuros el logo debe aplicarse a un color MERI HENUA COOPERATIVA AGROPECUARIA RAPU NUI - CHILE, para no perder legibilidad.



Recomendaciones

- No aplicar efectos ni cambiar los colores corporativos a la marca.
- Uso a todo color de la marca gráfica.
- Respetar malla constructiva y área autónoma.
- Mantener las proporciones y distancias definidas en la malla de construcción y área autónoma de la marca gráfica.
- Obtener buena visualización.
- Procurar no utilizar la marca sobre fondos en los cuales ésta pierda legibilidad o contraste, siempre será necesario generar el contraste adecuado para una buena visualización.
- No usar archivos no habilitados para impresión, provenientes de sitios web o de baja resolución, pues no poseen el tamaño ni la resolución necesaria para un buen resultado, al forzar el aumento de tamaño aparecerá un pixelado (serrucho) en sus contornos.

Uso en Soportes Impresos

- Con el objetivo de lograr el posicionamiento y consolidación de la identidad visual, todos los soportes visuales corporativos deberán reflejar claramente la presencia del Logo de la Cooperativa Agropícola Rapa Nui - Chile, Meri Henua y evitar todo tipo de interpretaciones ambiguas.

Sugerencia de aplicación para afiches o portadas.

Para la aplicación de logotipos en folletos, afiches o pendones, se debe tener presente que:

- El logotipo corporativo debe quedar en un primer nivel de jerarquía en relación a cualquier otro elemento como marcas gráficas o logotipos, respetando la gama cromática o criterio de aplicación definido anteriormente.
- Sin perjuicio de lo anterior, el uso de colores en la composición y la diagramación del soporte es libre.

APLICACIONES GRÁFICAS

Pendón



Minipendón Socios



Propuesta impresa en color negro, continta oro

Tarjeta de presentación



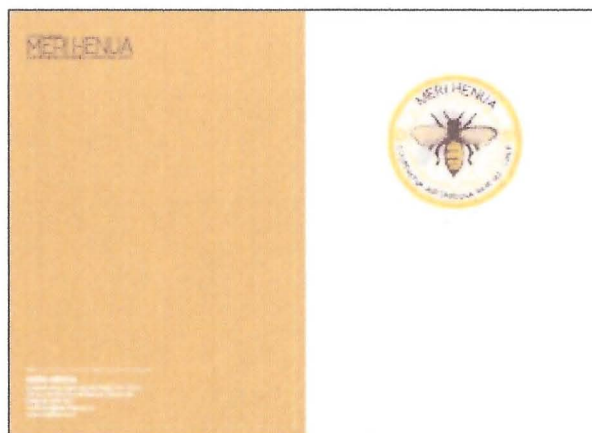
Papelería Corporativa



Imanes



Carpets Corporativos



Etiquetas logo actual



Propuesta con logo co-branding



Propuesta etiqueta para topes





La plataforma web

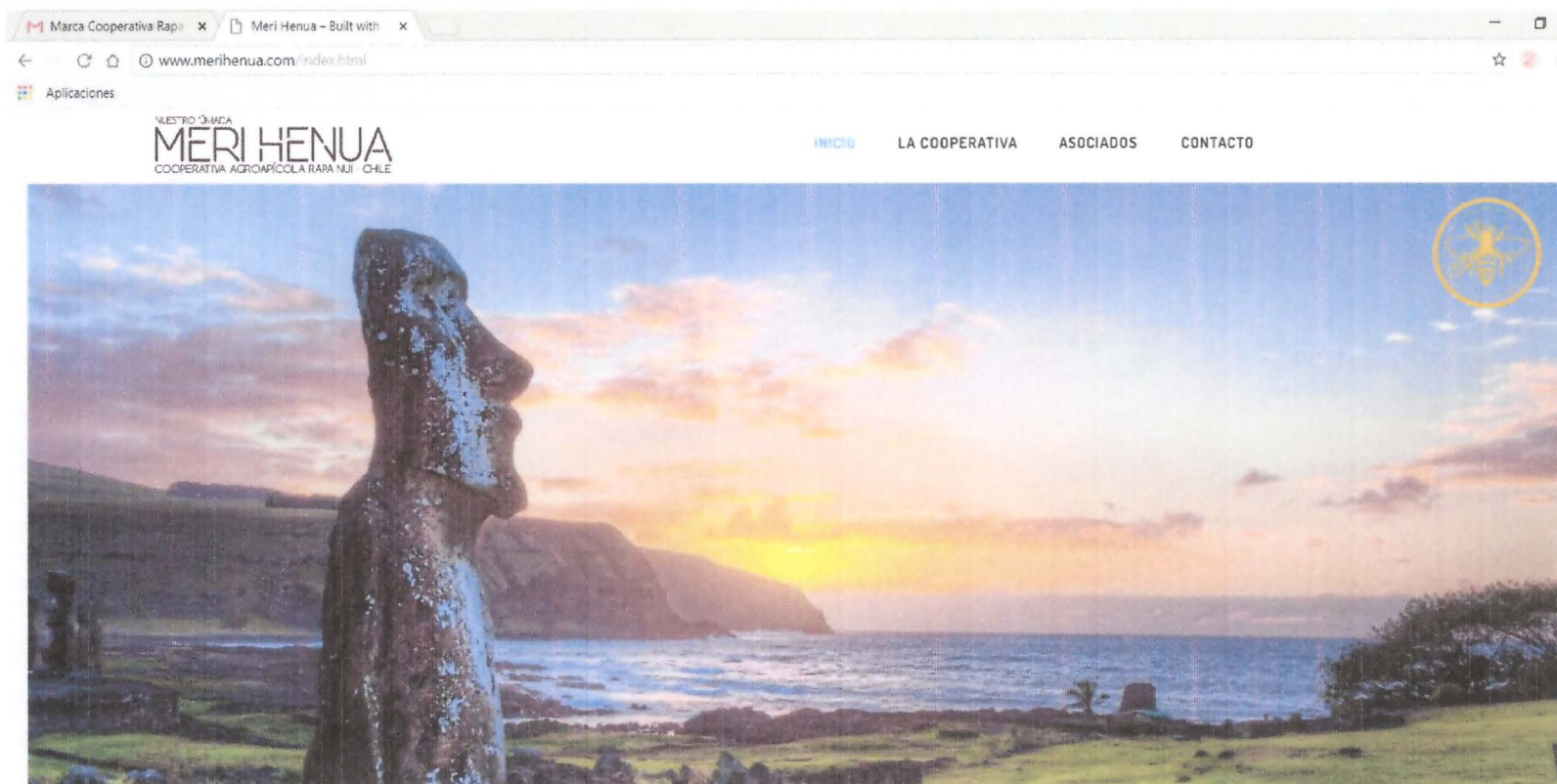
En el marco de la ejecución del proyecto, como parte de las acciones de impacto de marca de la Cooperativa Meri Henua, se desarrolla una plataforma web escalable a integración de servicios de e-commerce - recomendado, para su incorporación en el año 3 del Plan de Acción.

La plataforma consta de secciones de explicación de la cooperativa, de los asociados actuales y de poder transmitir mecanismo de contacto con la organización.

El dominio definido para la cooperativa, según concordado con el Directorio, es el de:

www.merihenua.com

Figura 30 – Imagen página web www.merihenua.com



fente: elaboración propia, 2018

Los videos corporativos

Para fines de la difusión del quehacer de la cooperativa y de sus asociados, se han generado dos videos corporativos.

Se trata de un video de orientación institucional que puede ser difundido en las ocasiones de presentación de la cooperativa ante otros organismos público-privados o para sintetizar sus labores de manera más dinámica.

El segundo video es recomendable pueda ser ocupado en ocasiones de promoción del quehacer de la organización, para ser colocado en exposiciones en modo loop, con tal de mantener una imagen gráfica de mayor permanencia más allá del uso de pendones y/o tarjetas o brochures de la organización provocando mayor conocimiento de la asociación.

Los videos se entregan en formato mp4 y se alojan, asimismo en la plataforma www.youtube.com en los siguientes hipervínculos:



Figura 31 – Imágenes video institucional

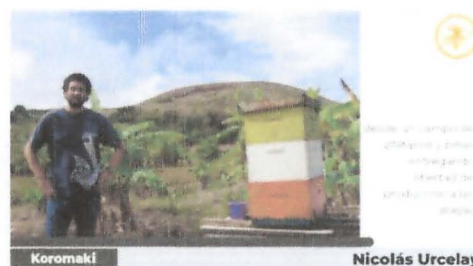
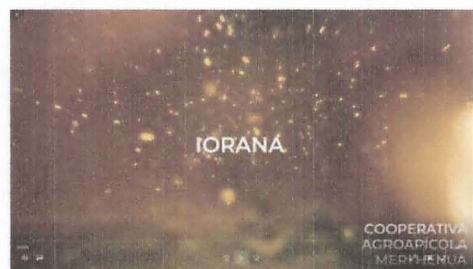


Figura 32 – Imágenes video fines promocionales



fuentes: elaboración propia, 2018

Los implementos gráficos

Para la posibilidad de dar los primeros impactos con la marca de la Cooperativa Meri Henua, además de la realización de los videos corporativos y la página web, por medio del proyectos se desarrollan 3 implementos gráficos para su uso por parte de la organización.

En lo concreto, se desarrollan:

- 2 pendones institucionales;
- imanes corporativos, y;
- tarjetas genéricas.

A continuación, se muestran los diseños de dichos implementos gráficos que se elaboran en el marco del proyecto de acuerdo a las normas de uso del manual de marca.

Figura 33 – Gráfica tarjetas de presentación tipo e imán



fuerce: elaboración propia, 2018

Figura 34 – Imagen pendón institucional



fuentes: elaboración propia, 2018



LA EVALUACIÓN

plan de acción de marketing

la evaluación

Considera la acción mediante la cual el equipo consultor efectúa una evaluación del proceso y genera recomendaciones globales de implementación y ajustes.

La realización del proyecto de Plan de Acción de Marketing para la Cooperativa Agroapícola Meri Henua ha sido un proceso llevado a cabo en concordancia con los plazos de ejecución y con un compromiso de parte de la Directiva y de los asociados de la organización.

En lo particular, destaca que en el diagnóstico se hayan podido concretar la totalidad de instancias para el conocimiento y reconocimiento de los cooperados y de sus lugares de producción de derivados y protección de la miel.

Desde una perspectiva más amplia, se subraya la importancia que se debe mantener entre los cooperados en lo particular en cuanto a la protección de la abeja y las necesidades evidentes de poder contar con la información respecto a las capacidades de producción futuras y la relación entre las plantaciones, afloraciones y la sustentabilidad del territorio.

Asimismo, se rescata que el producto más inmediato, la miel, como también otros derivados, tienen la oportunidad de tender a ser un producto *de lujo*, en el sentido que su particularidad y la exponencialidad posible de la demanda, pudiese elevar el precio final dado que la oferta es limitada.

Debido a ello, se debe propender en la diversificación y especialización productiva, como también la garantía del abastecimiento de la comunidad.

CONCLUSIÓN
plan de acción de marketing

conclusión

Un proceso participativo y de construcción de la fuerza de la asociatividad en pro de beneficios comunes.

A través de los presentes procesos descritos, se ha podido ir hacia la construcción del un Plan de Acción de Marketing participativo, que responde a los requerimientos y desafíos de la Cooperativa Agroapícola Meri Henua y genera oportunidades para su posicionamiento y sustentabilidad en el tiempo.

El uso de las herramientas creadas y las propuestas para el aprovechamiento de los aspectos comunicacionales permite agregar valor y construir una representatividad en el mercado de los servicios y productos de la organización.

Las acciones planteadas en el Plan de Acción son un

reflejo de los desafíos planteados y se construyeron de tal manera de permitir su implementación real, lo cual contribuirá en el aseguramiento de la responsabilidad efectiva de manejo de la cooperativa y de sus resultados para los próximos años.





anexos

A1. Reunión inicial Directorio.

A2. Reunión inicial asociados cooperativa.

A3. Reuniones y visitas individuales.



A1. Reunión inicial Directorio.
24 de mayo 2018



anexos

A2. Reunión inicial asociados cooperativa. *25 de mayo 2018*



anexos

A3. Reuniones y visitas individuales.

25 de mayo 2018 – Rodrigo Labra, Honey Meri



anexos

A3. Reuniones y visitas individuales.

26 de mayo 2018 – Vairoa Ika, Meri Taniera



anexos

A3. Reuniones y visitas individuales.

26 de mayo 2018 – Hetereki Astete, sin nombre comercial.



anexos

A3. Reuniones y visitas individuales.

26 de mayo 2018 – Carlos Edmunds, sin nombre comercial.



anexos

A3. Reuniones y visitas individuales.

26 de mayo 2018 – Jorge Edmunds, Eco Taina.



anexos

A3. Reuniones y visitas individuales.

28 de mayo 2018 – Nune Huke y Felipe Ugarte, Meri Moai.



anexos

A3. Reuniones y visitas individuales.

28 de mayo 2018 – Patricia Arellano y Cristian Veriveri, Meri Kana'ana.



anexos

A3. Reuniones y visitas individuales.

29 de mayo 2018 – Diana Edmunds y René Ocampo, Meri Heretea.



anexos

A3. Reuniones y visitas individuales.

29 de mayo 2018 – Nicolás Urcelay, Koromaki.



Cooperativa Agroapícola MERI HENUA

PLAN DE ACCIÓN DE MARKETING



ID
actitud e impacto

representantes oficiales en CHILE:

CHIAS | MARKETING

BARCELONA · SÃO PAULO





experienciaid.com



UNIDAD DE CREATIVIDAD E INNOVACION
COOPERATIVA AGROAPICOLA RAPA NUI MERI HENUA

"Fortalecimiento a la gestión e innovación de la Cooperativa Agroapicola Rapa Nui "Meri Henua"

Código: PYT-2017-0785

1.- Introducción

La innovación en toda estrategia pasa a ser un factor clave de éxito, principalmente en proyectos donde la capacidad de creación de valor es un requerimiento permanente. Es por ello, que como parte de la estrategia de desarrollo de la Cooperativa AGROAPICOLA RAPA NUI MERI HENUA, la gestión de la innovación estará a cargo de una unidad interna, la cual será validada por los estatutos que rigen el modelo de gobernanza a modo de fortalecer su operatividad.

2.- Objetivo

“Promover la innovación en todo ámbito del modelo de negocios, para buscar permanentemente el “signo +””.

3.- Rol

Implica que cada cierto tiempo definir nuevas ideas y/o soluciones, a partir de la definición de un FOCO, que serán los espacios fértiles para innovar.

4.- Sistematización

La unidad deberá llevar un archivo con el historial de las actividades creativas y soluciones propuestas en cada sesión de la unidad.

5.- Composición

La unidad será compuesta por miembros internos y externos

6.- Funciones y metodología

Las principales funciones que tendrá el comité serán: la de impulsar y fomentar la generación de una cultura de innovación; elaborar y aprobar el plan de innovación anual; identificar y analizar las ideas de los socios; seleccionar las que se convertirán en las soluciones y/o proyectos de innovación; priorizar el desarrollo de los mismos; y dar seguimiento a la soluciones y/o proyectos de innovación.

La metodología de trabajo se basa en los siguientes pasos:

- a) Se debe definir el “foco” o espacios fértiles”, es decir, lo que necesitamos mejorar, renovar y/o cambiar.
- b) Se reúnen en grupos y cada grupo propone al menos 5 soluciones al problema. Sin limitarse a decir las ideas.
- c) Se presentan las ideas
- d) Se debaten, discuten y se elige la que mejor da respuesta a la solución.

De esta manera se está permanentemente entrenando los procesos de creatividad, para que terminen en soluciones innovadores. Cabe mencionar que no siempre se generarán como solución, ideas innovadoras, sin embargo se irán inculcando nuevos procesos para fomentar la cultura de innovación dentro de la Cooperativa.

7.- Periodicidad

La periodicidad será cada 6 meses, en reunión mensual se dispondrá de 25 minutos para realizar la metodología. Aunque se podrá realizar antes, de ser necesario.

8.- Sistematización

Se creará un libro de actas de “Creatividad e Innovación”, en el cual se plasmarán todas las sesiones que se realicen de la Cooperativa. Y en cada sesión, se controlarán las ideas y/o acuerdos tomados en las sesiones anteriores.



INFORME:

PLANIFICACION ESTRATEGICA

COOPERATIVA AGROAPICOLA RAPA NUI MERI HENUA

Elaborado por:

*Equipo Profesional CEGE Araucanía para proyecto FIA de Gestión de la Innovación
"Fortalecimiento a la gestión e innovación de la Cooperativa Agroapicola Rapa Nui "Meri
Henua"*

Código: PYT-2017-0785

1. PRESENTACION COOPERATIVA MERI HENUA

La Cooperativa Agroapícola Rapa Nui o Meri Henua, es una entidad que se formó a raíz del peligro latente que existe hoy en día a nivel mundial en torno a las abejas. La noticia lanzada por el Servicio Agrícola y Ganadero, que daba a conocer que las abejas de Rapa Nui podrían estar libres de la mayoría de los patógenos más dañinos presentes en las colmenas en el mundo, hace que los apicultores de Isla de Pascua aúnen fuerzas y se enfoquen en la protección de la abeja Rapa Nui. Esta abeja, además de encontrarse en estudios para determinación de su estado "LIBRE DE"... Es morfológicamente distinta, esto dado a la distancia con el continente y el clima sub tropical de Rapa Nui.

Esta Cooperativa está constituida por 16 socios, donde más del 70% de sus integrantes pertenecen a la etnia Rapa Nui. El objetivo de esta Cooperativa es generar un trabajo asociativo con miras al desarrollo sustentable de sus colmenas, la agroindustria isleña y agroturismo, considerando las grandes proyecciones de sus productos en el mercado local (orientado al consumo local, turista y visitantes), mercado nacional (gourmet y alimentos funcionales). Poniendo en valor las abejas con ellas su miel más natural libre de patógenos graves, y colocándolas en estado de conservación patrimonial para Rapa Nui, sus habitantes y visitantes. Además, Así, se plantea la necesidad de comercializar bajo una sola marca, con respeto a nuestra naturaleza y aportando a la sustentabilidad de la Isla.

Actualmente están en la búsqueda de generar un modelo de negocios asociativo y sustentable que permita generar nuevos ingresos a los socios, así como también proteger a la abeja de Rapa Nui.

2. OBJETIVO INICIAL DE LA COOPERATIVA

El principal objetivo de este grupo, como se dijo anteriormente es generar un trabajo asociativo con miras al trabajo sustentable y a la protección del rubro apícola de la isla de Rapa Nui, identificando unidades de negocio que permitan dar movimiento económico a la Cooperativa.

3. NECESIDAD DE UNA NUEVA ESTRATEGIA Y PLANIFICACION (Problemática/Justificación)

Desde el punto de vista del negocio, existen una serie de elementos que limitan a la cooperativa obtener rentabilidades y generar nuevas unidades de negocios. El simple hecho de tener las unidades individuales de colmenas y las capacidades técnicas para generar los productos y o servicios, no es suficiente para llevar a cabo una idea de negocio. La poca claridad de las acciones a realizar para lograr el éxito del negocio, a llevado a la Cooperativa a un proceso de desmotivación por parte de las socios en llevar a cabo la idea de negocio asociativo. Por tanto, en este trabajo ha sido necesario identificar las ideas y realizar un ordenamiento de las nuevas líneas de negocio identificadas.

Desde la perspectiva de la Gestión Estratégica, y según el análisis de Brechas y factores críticos de éxito, la Cooperativa carece de bases sólidas que faciliten el cambio hacia nuevos desafíos, y la conducción estratégica que se requiere para afrontar las mejoras sugeridas.

Nº ámbito	Capacidades	Factores críticos identificados.
1	Gestión y Administración	1. Operación tributaria en el marco de Ley. 2. Sistema de Control de Gestión que sustente un modelo asociativo (mecanismo de proyección y seguimiento de la gestión).
2	Productivas y recursos físicos	1. Desarrollar planes de financiamiento para habilitación de infraestructura y nuevo mobiliario 2. Diseñar una estrategia de marketing y difusión.
3	Estratégicas	1. Re-diseño de un Modelo de negocios inclusivo con el entorno para la cooperativa, que considere las variables claves del entorno con énfasis en la evolución turística y agroalimentaria. 2. Diseñar y poner en marcha "La Carta de Navegación", es decir, un Plan Estratégico en el marco del modelo de negocios. (definir objetivos, directrices valores, metas, planes acción, etc.)
5	Comercialización	1. Diseñar un Plan comercial con actividades concretas, que ordene la acción de ventas. Este plan debe incluir una estrategia de marketing, y la vinculación con actores estratégicos del entorno. 2. Buscar canales de promoción y articulación con otros actores que faciliten la visualización y de productos y servicios.
7	Vinculación con entorno	1. Diseñar un plano estratégico del entorno con actores claves y potenciales para el modelo de negocios de la Cooperativa. De esta manera articular acciones en el territorio conocido. 2. Desarrollar actividades de identificación de requerimiento de actores externos para fortalecer el modelo de negocios.
8	Gestión de la Innovación	1. Creación de Comité de la Innovación con actores internos y externos a la organización. 2. Definir una "propuesta de valor" y estrategia de diferenciación. 3. Desarrollo e implementación de metodologías que gestionen, promuevan y sistematicen la innovación. (Prácticas)

Fuente: Elaboración Propia con información extraída, "Informe de Brechas y Factores Críticos de Éxito", 2018

Los Factores claves o críticos de éxito, sustentarán el Plan Estratégico de fortalecimiento de la Cooperativa. La implementación de toda nueva estrategia requiere del fortalecimiento integral de capacidades, las cuales se describen en el Cuadro Anterior, donde se detallan factores críticos de

éxito a resolver, los que a su vez fueron identificados según el Análisis de Brechas de la organización.

El punto de partido al cambio estratégico, es la visualización de un nuevo objetivo, que responda a los requerimientos de los socios y su visión en cuanto al que hacer de la cooperativa, todo esto considerando el entorno, las capacidades y fortalezas ya existentes, la experiencia y el conocimiento, y la motivación en mantener el modelo asociativo.

3.1. Objetivo Estratégico

Frente al desafío de replantear una estrategia, la Cooperativa se plantea como un nuevo Objetivo Estratégico:

“Desarrollar un modelo de negocios que integra las capacidades diversas de sus cooperadas en beneficio de ellas y el desarrollo económico local”

Cooperativa AGROAPÍCOLA RAPA NUI-2018

3.2. Directrices Estratégicas

La nueva estrategia se enmarca en una serie de directrices que contemplan elementos claves del modelo asociativo cooperativo. En el caso de la Cooperativa, el cambio de estrategia significa comprometerse con la participación de los socios, compromiso con la prestación del servicio y con la responsabilidad de la calidad del mismo.

Directrices Estratégicas del nuevo modelo: “una visión de fortalecimiento de las capacidades internas de las socios”

- Compromiso de las socios
- Participación en la prestación del servicio
- Calidad del producto y/o servicio
- Integración de nuevos rubros, a partir de las capacidades instaladas en la cooperativa, tanto física como intelectual.
- Fortalecimiento en los ámbitos comercial.
- Utilización de conocimiento y expertiz existente en aspectos productivos.
- Articulación con socios estratégicos (Municipalidad, FIA, CEGE, jardines escolares, etc.)
- Gestión de la Innovación en todo ámbito del modelo de negocios.

Caracterización de elementos claves de la Estrategia del Re-diseño del Modelo de Negocios Cooperativa Agroapícola Rapa Nui Meri Henua

Servicios turísticos en base al proceso de Elaboración de Miel



Esquema caracterización de Estrategia Coop. Meri Henua

3.3. Modelo de Negocios

Bajo la metodología Canvas, el re – diseño del modelo de negocios diseñado para sustentar el cambio organizacional y fortalecimiento de la Cooperativa, se resumen de la siguiente manera:

BLOQUE	CONTENIDO	PREGUNTAS	RESPUESTA
Propuesta de Valor	Trata de resolver necesidades de los clientes con propuestas de valor	Que ofrecemos?	• Enseñanza de protección • Naturaleza • Identidad • Natural • Actividad Familiar • Servicio a medida • Experiencia • Proceso de la miel • Un modelo de negocios que refleja la cultura local
		Qué necesidad se satisface del cliente?	• Búsqueda de lo natural y autóctono
		Cuál es el problema latente?	• El bajo conocimiento del proceso natural de la elaboración de miel

Segmentos de clientes	Uno o varios segmentos de clientes	A quién nos dirigimos?	a) Agencias de viaje b) Turistas c) Municipalidad e instituciones públicas de la comuna
		Cuáles son prioritarios?	a) Agencias de viaje b) Turistas
Relaciones con el Cliente	Establecimiento y mantenimiento de relaciones con cada segmento de clientes	Qué tipo de cliente establecer, pensando que es lo quieren los clientes	• Promociones • Descuentos • Souvenir • Llamada telefonica
Canales de distribución	Las propuestas de valor se entregan a los clientes a través de la comunicación, distribución y los canales de venta	A través de qué canales/medios se contacta y se atiende al cliente	• Boca a boca • Reportajes televisivos • Pagina Web • Redes sociales • Aplicación de celular • Revistas • Tour operadores • Restaurantes y Hoteles
Alianzas (partners)	Algunas actividades se externalizan y algunos recursos se adquieren fuera de la empresa	Qué partners pueden hacer mejor o con un costo menor y aportar valor agregado al negocio?	a) INDAP b) PROCHILE c) FIA d) FOSIS e) CONAF f) SERNATUR g) SAG h) Comunidad de la Isla i) SERCOTEC j) SEREMI de Salud k) Gobernación Provincial l) Mau Henua (comunidad indígena que administra el parque) m) Colegios y jardines n) Universidades o) Municipalidad p) Televisión y radio local q) Comercio de la Isla
Actividades claves	Son las acciones mediante las cuales se ofrecen y entregan los productos	Cuáles son las actividades claves?	a) Planificación del negocio b) Gestión Comercial c) Diseño de Ruta o Producto Turístico d) Diseño Plan Comercial e) Capacitación primeros auxilios f) Articular financiamiento g) Ampliar oferta turística

Recursos claves	Son medios utilizados para preparar, ofrecer y entregar los productos	Qué recursos claves demanda el negocio?	a) RR.HH: (administración, comercial, operativo, logística) b) Habilitación apiarios c) Transporte d) Patente Comercial e) Resolución Sanitaria f) Kit de primeros auxilios g) Manual de procedimientos h) Capital de Trabajo i) Recursos financieros
Flujo de ingreso	Los ingresos son el resultado de las propuestas de valor ofrecidas con éxito a los clientes	Cuáles son las propuestas de valor que el cliente está más dispuesto a comprar? Mediante qué forma de pago? Qué margen obtienen?	La estructura de ingresos estará determinada por la prestación de servicios turísticos Los pagos en su mayoría son al contado o sistema transbank.
Estructura de costos	<i>Costos variables:</i> son los que se relacionan directamente con la producción de os bienes y servicios que se venden. <i>Costos fijos:</i> son todos aquellos independientes del volumen de producción y venta	Cuál es la estructura de costo del negocio?	• Costos de Venta: mano de obra, transporte, insumos • Gasto administración y venta: publicidad, mano de obra administrativa

Esquema Modelo de Negocios Cooperativa Meri Henua

4. Desarrollo e implementación de Unidad de Gestión de la Innovación

La innovación en toda estrategia pasa a ser un factor clave de éxito, principalmente en proyectos donde la capacidad de creación de valor es un requerimiento permanente. Es por ello, que como parte de la estrategia de desarrollo de la cooperativa, la gestión de la innovación estará a cargo de una unidad interna, la cual será validada por los estatutos que rigen el modelo de gobernanza a modo de fortalecer su operatividad.

La estrategia de implementación de esta Unidad tiene una importancia muy significativa para el modelo asociativo y su camino para la sustentabilidad. La cooperativa actualmente no cuenta con competencias asociadas a la gestión de la innovación, tampoco experiencia en procesos similares, y/o conocimiento en proyectos caracterizados por procesos de innovación, por cuanto la implementación de la Unidad surge desde los conceptos básicos respecto de la innovación, donde el punto de partida es el desarrollo de capacidades y/o competencias. Entre las acciones propuestas que permitirán facilitar el proceso de implementación de la Unidad, se encuentran:

- Visualización de desarrollo de nuevos servicios; implementación de un circuito turístico, con base en el rubro apícola, donde se comercialicen a su vez productos elaborados por los mismos socios. A partir de la permanente acción de idear y sugerir nuevas ideas, se van creando realidades de nuevas iniciativas, las cuales pueden ser un gran foco de ideas innovadoras. En cada sesión deberá haber un espacio dirigido a ello, estimulando la creatividad del grupo.
- Creación de la unidad o encargado de innovación en la cooperativa, formalizado en estatutos con responsabilidades y objetivos estratégicos. El proceso culmine es la implementación y formalización de esta Unidad con su propia dimensión estratégica (planes, metas, roles, acciones), pero una vez socializada la importancia de la innovación y su permanente gestión al interior de la organización.
- Desarrollo de capacidades de innovación, asociados al talento. La articulación de transferencia y soporte en el desarrollo de capacidades de innovación es un eje fundamental para implementar la puesta en marcha de la Unidad.

5. Planificación Estratégica

El Plan Estratégico de Fortalecimiento de la Cooperativa, se construye en función de cuatro elementos claves identificados en el proyecto:

- a) Capacidades Internas de la cooperativa
- b) Factores Críticos de éxito
- c) Un nuevo modelo de negocios que sustente el cambio y estrategia de la cooperativa
- d) Alineación del modelo tributario y modelo de participación al modelo de negocios de la cooperativa.

Capacidades	Factores críticos identificados	Actividades de Fortalecimiento	2019	2020	2021	2022	2023
Gestión y Administración.	1. Operación tributaria en el marco de Ley.	Diseño e implementación del marco tributario en función de su modelo de negocios					
	2. Sistema de Control de Gestión (mecanismo de proyección y seguimiento de la gestión).	Diseño e implementación del sistema de control de gestión					
Productivas y recursos físicos.	1. Desarrollar planes de financiamiento para habilitación de infraestructura y la prestación de servicios	Identificar y articular fuentes de financiamiento para implementar el modelo de negocio					
Estratégicas.	1. Re-diseño de un Modelo de negocios inclusivo con el entorno para la cooperativa, que considere las variables claves del entorno con énfasis en la evolución turística y agroalimentaria.	Validación del nuevo modelo de negocios					
	2. Diseñar y poner en marcha la "Carta de Navegación", es decir, un plan estratégico en el marco del Modelo de Negocios.	Puesta en marcha de la carta de navegación					
Gestión de la Innovación	1. Creación Comité de Innovación con actores internos y externos de la organización	Creación de Unidad de Innovación (Diseño)					
	2. Definir una propuesta de valor y estrategia de diferenciación	Visualización de nuevos productos y servicios innovadores					
	3. Desarrollo e implementación de metodologías que gestionen, promuevan y sistematicen a innovación. (prácticas)	Formalización de la Unidad en estatutos de la Cooperativa					
		Desarrollo de Capacidades de					

		Innovación (Transferencia)					
Gobernanza Cooperativa	1. Ajuste estatutario en base al modelo de negocios de la cooperativa.	Ajuste de estatutos, según nuevo modelo de negocios					
	2. Modelo tributario y modelo de participación de la cooperativa en función del modelo de negocios.	Desarrollo de capacidades de Gobernanza de Cooperativas (legales, administrativas y tributarias)					
		Alinear tanto el modelo tributario como el modelo de participación, en función del nuevo modelo de negocio					
Comercialización	1. Diseñar un Plan comercial con actividades concretas, que ordene la acción de ventas. Este plan debe incluir una estrategia de marketing, y la vinculación con actores estratégicos del entorno.	Diseño e implementación de Plan Comercial					
	2. Buscar canales de promoción y articulación con otros actores que faciliten la visualización y de productos y servicios	Identificar permanentemente canales de promoción y difusión de los productos y servicios (instituciones públicas y privadas)					

Esquema Plan Estratégico Agropecuario Rapa Nui Meri Henua 2019-2023