GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

EST-2008-0219

ESTUDIO

"DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA COMPETITIVA PARA LA INDUSTRIA CHILENA DE LA CARNE BOVINA"

FORMULARIO DE PRESENTACIÓN DE PROPUESTA

La propuesta de estudio deberá presentarse en este formulario, en tres ejemplares (un original y dos copias) y en disquet.

El formulario está dividido en secciones, que incluyen cierto espacio para la presentación de la información. Si el espacio en una sección determinada no es suficiente, se podrán agregar hojas adicionales, identificando la sección a la cual pertenecen. Podrá adjuntarse además cualquier otro tipo de información adicional o aclaratoria que se considere importante para la adecuada descripción de la propuesta.

FOLIO BASES		**CÓDIGO (Uso interno)**	EST-2008-0219

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA

OFICINA DE PARTES - FIA
RECEPCIONADO
Fecha 08 MAYO 2008
Hora 8:30
Nº Ingreso 2191

SECCIÓN 1 : ANTECEDENTES GENERALES DEL ESTUDIO

NOMBRE DEL ESTUDIO:
Desarrollo de una estrategia competitiva para la industria chilena de la carne bovina

LÍNEA(S) TEMÁTICA(S):

Generación y comercialización de productos con mayor valor agregado

Calidad y diferenciación de los productos

RUBRO(S):

Carne bovina

FECHA DE INICIO (dd/mm/aaaa):	7/5/2008
FECHA DE TÉRMINO (dd/mm/aaaa):	10/9/2008
DURACIÓN (meses)	4

AGENTE POSTULANTE O EJECUTOR
(Completar además los datos de la persona u organización, según corresponda, en la Ficha respectiva del Anexo 1)

- **Nombre : Universidad de Chile - Facultad de Economía y Negocios**
- **RUT : 60.910.000-1**
- **Dirección : Diagonal Paraguay 257**
- **Región : Metropolitana**
- **Ciudad : Santiago**
- **Fono : 56 2 9783629**
- **Fax : 56 2 6359192**
- **E-mail : farroyo@fen.uchile.cl**
- **Web : www.fen.uchile.cl**
- **Cuenta Bancaria (Tipo, Nº, banco) :**

DEPTO. DE CONTROL DE GESTION Y SIST. DE INFORMACION * UNIVERSIDAD DE CHILE * DIRECTOR DEPARTAMENTO

GOBIERNO DE CHILE FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA UNIDAD DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

AGENTES ASOCIADOS

(No hay)

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA

REPRESENTANTE LEGAL DEL AGENTE POSTULANTE

(Completar además los datos personales en la Ficha del Anexo 1)

- **Nombres y Apellidos : Felipe Morandé Lavin**
- **Dirección y Comuna : Diagonal Paraguay 257 Santiago**
- **Región : Metropolitana**
- **Ciudad : Santiago**
- **Fono : 56 2 978 3985**
- **Fax :**
- **E-mail : decanato@fen.uchile.cl**

- **Firma : _____**

REPRESENTANTE LEGAL DEL AGENTE ASOCIADO

(No hay)

COSTO TOTAL DEL ESTUDIO *(Valores Reajustados)*	**: $**	**35.000.000**		
FINANCIAMIENTO SOLICITADO A FIA *(Valores Reajustados)*	**: $**	**35.000.000**	**100**	**%**
APORTE DE CONTRAPARTE *(Valores Reajustados)*	**: $**	**0**	**0**	**%**

DEPTO. DE CONTROL DE GESTIÓN Y DES. DE INFORMACIÓN * DIRECTOR DEPARTAMENTO * UNIVERSIDAD DE CHILE *

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA

SECCIÓN 2 : EQUIPO DE COORDINACIÓN Y EQUIPO TÉCNICO DEL ESTUDIO

2.1. Equipo de Coordinación del Estudio

(Completar además los datos personales en la Ficha del Anexo 1 y presentar los curriculum vitae en Anexo 2)

COORDINADOR DEL ESTUDIO

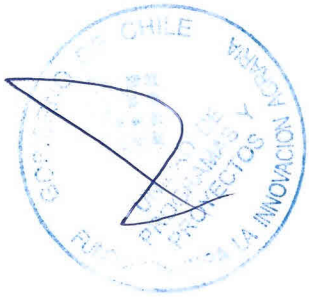
- **Nombres y Apellidos : Francisco Arroyo Schick**
- **Dedicación al Estudio : 50 (% período)**
- **Cargo o actividad que realiza : Director Ejecutivo Centro Innovación para el Desarrollo, Universidad de Chile.**
- **Dirección : Diagonal Paraguay, 257 Of 1806, Santiago**
- **Región : Metropolitana**
- **Ciudad : Santiago**
- **Fono : 56 2 978 3629**
- **Fax : 56 2 635 9192**
- **E-mail : farroyo@fen.uchile.cl**

- **Firma : _____**

COORDINADOR ALTERNO DEL ESTUDIO

- **Nombres y Apellidos : Mario Maino Menéndez**
- **Dedicación al Estudio : 22 (% período)**
- **Cargo o actividad que realiza : Académico**
- **Dirección : Santa Rosa 11.735 La Pintana**
- **Región : Metropolitana**
- **Ciudad : Santiago**
- **Fono : 56 2 978 5537**
- **Fax :**
- **E-mail : mmaino@uchile.cl**

- **Firma : _____**



GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA

2.2. Equipo Técnico del Estudio

(Completar además los datos personales en la Ficha del Anexo 1 y presentar los curriculum vitae en Anexo 2)

Nombre Completo	Profesión	Especialidad	Función y Actividad en el Estudio	Dedicación al Estudio (% año)
Francisco Arroyo	Ingeniero Comercial	Estrategia corporativa	Director ejecutivo y económico	50
Mario Maino M	Medico Veterinario	Economía Agraria	Director técnico y científico	22
Claus Köbrich G	Medico Veterinario	Economía Agraria	Co-investigador	20
Pedro Arroyo	Ingeniero Agrónomo	Desarrollo mercados	Co-investigador	15

2.3. Participantes o Beneficiarios Directos del Estudio

El trabajo del equipo técnico será apoyado en sus etapas más relevantes, selección de los países y mercados de nicho a estudiar, por un Comité Consultivo Externo constituido por representantes de los actores más relevantes de la cadena de la carne bovina.

Integrantes del Comité Consultivo Externo

Institución	Representantes propuestos	Participación en el Estudio
Ministerio de Agricultura	Michel Leporati Teodoro Rivas	En su calidad de representante de la institución apoyará la toma de decisión respecto a los países y mercados a analizar.
FIA	Ignacio Briones	
ODEPA	Ema Laval	
ProChile	Patricio Sáez	
Faenacar	Fernando Chacón	
Fedecarne	Alejandro Granzotto	
Profesional del sector	Rodrigo Prado	

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

SECCIÓN 3 : BREVE RESUMEN DEL ESTUDIO

El presente estudio inicia una línea de trabajo que apunta a resolver uno de los problemas, detectado por los propios actores, del sector bovino de carne cual es el de la escasa capacidad que éste tiene para crear valor. De acuerdo con esto se plantea en una primera instancia, detectar mercados de especialidad que ofrezcan oportunidades reales para que la oferta nacional evolucione hacia la satisfacción de la demanda de consumidores exigentes que pagan por la exclusividad y la especialización de alto nivel pudiendo con esto proveer las bases que permitan diseñar una estrategia competitiva orientada a insertar exitosamente a la industria chilena de la carne en las cadenas internacionales de creación de valor; considerando su situación actual, (masa ganadera, capacidad de industrialización, condición sanitaria, tratados de libre comercio, servicios anexos disponibles, etc.) así como su potencial de desarrollo)

Se trabajará con metodologías propias de los estudios de mercados pero haciendo las correcciones necesarias para abordar de manera lo mas eficiente posible los mercados cerrados que son justamente aquellos que la literatura nos indica que corresponden a aquellos en los se que transan productos de alto valor.

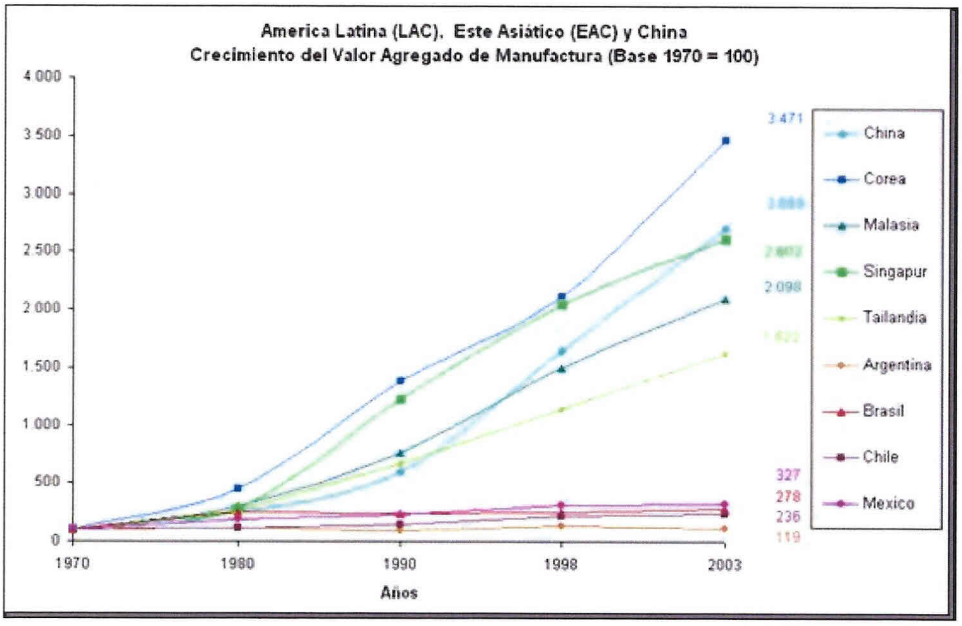
DEPTO. DE CONTROL DE GESTION Y SIST. DE INFORMACION
DIRECTOR DEPARTAMENTO
UNIVERSIDAD DE CHILE

SECCIÓN 4 : IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA A RESOLVER

Existe bastante consenso entre los diferentes actores del sector carne bovina en reconocer que uno de los grandes desafíos de éste, es generar las condiciones que permitan entrar en un proceso de VALORIZACION de la ganadería (creación de valor)

Para argumentar en torno a este punto utilizaremos información agregada, ya que no existe disponible información desagregada en este tema. En los gráficos 1 y 2 se muestra el nivel de agregación de valor que existe en el sector agrícola y manufactura, respectivamente, comparando a Chile con aquellas economías que crecen más en el mundo. En estas gráficas se aprecia que Chile, al igual que las demás economías latinoamericanas, agrega valor a sus productos a tasas mucho más bajas que aquellos países de mayor crecimiento en el mundo.

Gráfico 1

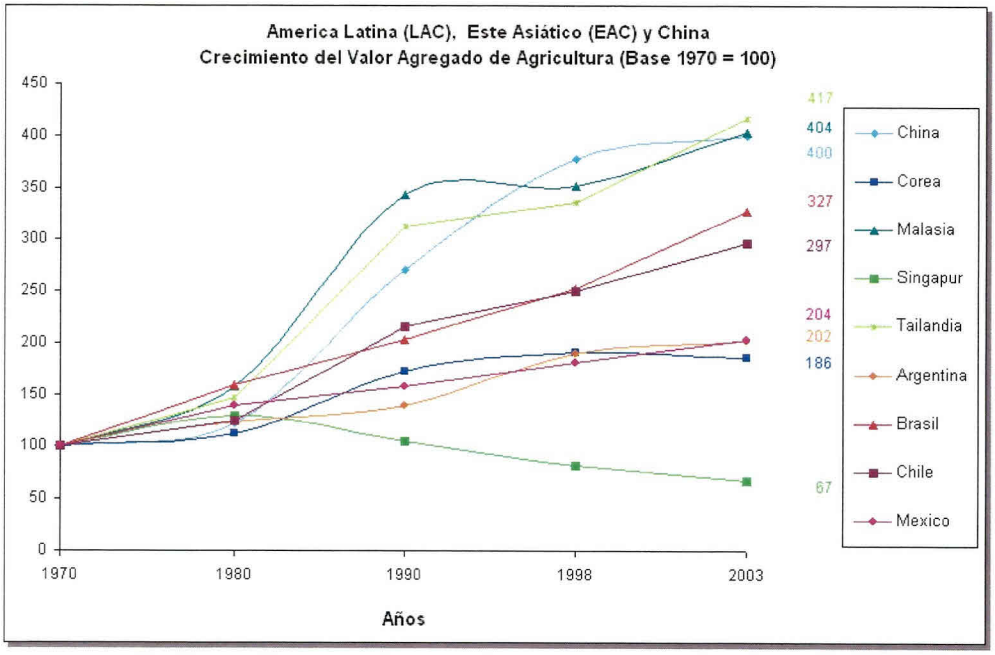


Fuente: Francisco Arroyo, 2005.

DEPTO. DE CONTROL DE GESTION Y SIST. DE INFORMACION
DIRECTOR DEPARTAMENTO
UNIVERSIDAD DE CHILE
GOBIERNO DE CHILE
FUNDACION PARA LA INNOVACION

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

Gráfico 2



Fuente: Arroyo (2005)

Esta situación es particularmente dramática para el caso de la ganadería bovina de carne ya que nuestro país es profundamente deficitario y poco competitivo en carne en relación con nuestros vecinos. En consecuencia la única opción posible de desarrollo es abastecernos a precio internacional y vender a precio de especialidad.

Lo anterior nos obliga a avanzar en la generación de las condiciones y capacidades para llevar adelante el proceso de creación de valor.

SECCIÓN 5 : ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Pretender impulsar el sector cuando ya hay otros actores que actualmente lideran las exportaciones desde el hemisferio sur impone condiciones adicionales al despegue nacional, hace aún más difícil que el sector arranque, por razones internas y externas. Internamente los nuevos negocios deberán desplazar de los espacios agrícolas y ganaderos otros cultivos, muchos de los cuales ya están consolidados. Además para despegar sus actores deberán dar un salto grande y difícil, exigente de alta capacidad empresarial y renovación de los modelos de negocios, deberá partir con ofertas más sofisticadas que las que permitieron despegar a los salmones, las frutas, los bosques.

En el frente externo la situación inicial que actualmente enfrenta el sector bovino es muy distinta a la que enfrentaron dichos rubros. En los inicios de la uva o los salmones la producción de éstos en el hemisferio sur era irrelevante y las exportaciones al hemisferio norte eran nulas, ellos encontraron mercados "off season" totalmente desabastecidos, ávidos de productos y dispuestos a pagar altos precios, los que permitieron financiar fácilmente el aprendizaje. Los primeros exportadores chilenos no tuvieron competidores por muchos años.

Muy por el contrario en el rubro bovino parte importante de la producción mundial está en el hemisferio sur, en este caso la estacionalidad no representa para los chilenos ninguna ventaja. Ya están instalados en los mercados más interesantes, abasteciendo desde el hemisferio sur, algunos de los líderes mundiales. Australia y Nueva Zelanda cuentan con gran prestigio y carne libre de aftosa, sus empresarios son muy poderosos e innovadores, Brasil es el principal exportador mundial, Argentina y Uruguay están también muy bien posesionados.
Es decir la supremacía inicial de los actores consolidados es inmensa, por lo que para el despegue del sector nacional será imprescindible desarrollar una inteligencia estratégica propia, no bastará con imitar producciones del hemisferio norte, como ocurrió en otros casos.

Está claro que la orientación a nichos plantea nuevos desafíos, no permite a una empresa vender toda su carne a un solo cliente, como ocurre al vender commodities, como canales, como tampoco le permite satisfacer los volúmenes y frecuencias exigidos por los grandes compradores especializados.

Apuntar a mercados de nichos nos mueve a un nuevo escenario, en el cual nuestras investigaciones indican que difícilmente llegan a ser competitivas las empresas aisladas. Actualmente los líderes exitosos en los mercados globales y especialmente en los de nicho, basan su éxito en múltiples actores complementarios, no compiten empresas asiladas sino conjuntos articulados a través de modelos de negocios que generan conectividad y asociatividad que permiten aprender juntos y crear sinergias mucho más poderosas que las de las economías de escala de la era industrial.
Consecuentemente el estudio debería identificar oportunidades múltiples, para que simultáneamente diversos actores encuentren oportunidades para ellos y se genere una

DEPTO. DE CONTROL DE GESTION Y SIST. DE INFORMACION
DIRECTOR DEPARTAMENTO
UNIVERSIDAD DE CHILE

positiva atmósfera renovadora en el sector. Un aprendizaje acelerado e integral será indispensable para que el sector despegue.

Adicionalmente es necesario considerar la diversidad del sector, no todos los actores están en una misma situación para enfrentar los desafíos de abordar nuevos mercados. Por ello mismo hemos considerado que lo que el sector necesita es un estudio que reconozca múltiples tipos de oportunidades y que no se quede en los antecedentes generales, de precios de mercado, niveles de consumo, producción, importaciones, exportaciones, estadísticas, etc. para los diversos países. Sino que analice integralmente las oportunidades detectadas y los desafíos que estas involucran.

Consecuentemente la investigación mantendrá múltiples focos de interés, por una parte interesa reconocer los negocios relativamente fáciles de abordar desde el actual estado del arte de los actores más representativos, por otra interesan las oportunidades más exigentes pero más promisorias en el mediano y largo plazo, aquellas que podrían ser de interés de los actores más adelantados, mejor financiados, más innovadores, con mayor capacidad empresarial y de gestión del sector. Por último interesa especialmente mantener también un foco en las oportunidades de nichos relacionados con la ganadería intensiva basada en pequeños rebaños especializados, es decir en aquellas más adecuadas para las familias campesinas y los programas de apoyo a éstas, en las que el cuidado y manejo intensivo de los animales sea una ventaja competitiva importante.

Mercados Abiertos versus Mercados Cerrados

En el análisis de los mercados, para comprender adecuadamente las oportunidades y realizar un estudio que contribuya al despegue del sector, es necesario distinguir la diferencia radical que existe entre los mercados abiertos, donde se transan commodities - en los que el concepto de atributos especiales no tiene mayor significado, se debe tener absolutamente claro que en estos mercados se compite por costo y no por calidad, la calidad es sólo un mínimo garantizado que no permite diferenciación.

Por el contrario en los mercados cerrados las claves competitiva son muy diferentes, no basta con tener un buen producto, ni estar dispuesto a vender a menor precio para acceder a los clientes. Las oportunidades son controladas por marcas y canales de comercialización de alta especialización que han establecido altas barreras de entrada a sus eventuales competidores. Por ejemplo no basta tener un buen producto a buen precio para entrar a los mantenedores refrigerados con productos gourmet de las cadenas de retail, si así fuese éstas venderían productos genéricos y no las sofisticadas presentaciones de las marcas dominantes en los países desarrollados.

Es evidente que los mercados cerrados, aquellos que mirados genéricamente podemos llamar mercados de nicho no tienen las mismas dinámicas de los mercados abiertos. Para no caer en simplificaciones erróneas es necesario precisar algunas distinciones. Generalmente se entiende, equivocadamente, que aquellos que se observa físicamente como el objeto transado –productos más sofisticados y exclusivos - es lo que califica frente a los consumidores, lo cual es una lectura incompleta e insuficiente.

DEPTO. DE CONTROL DE GESTION Y SIST. DE INFORMACION
DIRECTOR DEPARTAMENTO
UNIVERSIDAD DE CHILE

Sí solo se tratara de imitar productos sofisticados la competencia en los nichos sería tan dura como en los mercados abiertos. Se puede imitar y superar los productos bien establecidos de un nicho, pero ello no garantiza acceder a dichos mercados, solo permite ofrecer un clon en mercados para clones, que pagan precios muy inferiores a los mercados de productos reconocidos.

Los mercados de nicho son cerrados, son controlados, tienen dueños, aquellos que controlan las cadenas de distribución y las marcas, han sido formados por operadores de alto nivel que ofreciendo soluciones innovadores de alto estándar han cautivado clientes de elite, lo que les ha permitido blindarse de los competidores oferentes masivos, a los que su público ya no considera una opción. Se trata de un mundo lleno de pequeñas diferencias, muy locales la mayoría de ellas, que hacen la gran diferencia en el valor de mercados de las soluciones, donde los operadores exitosos lideran cadenas de creación de valor, que ellos mismos articulan.

Por lo mismo no se puede acceder a los mercados de nicho directamente sino a **través de operadores controladores frente a los cuales hay que calificar, no solo con** los productos sino con muchas otras condiciones que es necesario comprender cabalmente. Para lograr efectivamente ser parte de sus cadenas de valor sofisticadas, se requiere ser invitado a colaborar.

Por lo mismo para acceder a estos mercados no sirve la información estadística agregada, ni siquiera basta reconocerlos, es imprescindible llegar a establecer relaciones de colaboración con sus operadores.

Capacidad de crear valor

Respecto del objetivo de crear valor vale la pena precisar que se trata de una actividad que definitivamente no puede abordar cualquiera, se requiere la capacidad de generar productos capaces de seducir clientes exigentes, normalmente los que crean valor son líderes capaces de imponer tendencias. Estimamos que no existen actores nacionales en el sector que razonablemente puedan pretender por si solos acceder a mercados de nicho interesantes, para hacerlos tendrían que ser capaces de crear nuevas propuestas ya que imitar no sirve. Lo que está al alcance de los productores nacionales actuales y potenciales, en la medida que se asocien en redes de alta especialización y construyan una estrategia adecuada, es insertarse en las cadenas de valor de quienes lideran actualmente la creación de valor, proveyendo carnes especiales, con los atributos requeridos por sus clientes para las preparaciones gourmet que ellos ofrecen.

Cuando se crea valor los productos ofrecidos son percibidos por los consumidores mucho más allá que su materialidad, para ellos se trata de una entidad compleja que incluso reconoce elementos sutiles. Por ello es necesario entender que el consumidor final mientras más sofisticado y exigente más nítidamente percibe un todo integral que podemos llamar productos-servicios-soluciones-experiencias y que si bien la materialidad propia del producto es muy relevante para él, también lo es su presentación, como el agrado que le ofrece un determinado local o la garantía de satisfacción que le ofrece una

determinada marca o la novedad de una preparación. Por otra parte las propuestas de valor están sujetas a permanentes cambios y modas, imitar no sirve, son mercados reservados para quienes crean los cambios.

Por ello la capacidad de innovación y la permanente renovación es la ventaja competitiva esencial para los competidores de nicho. Los imitadores pueden hacer buenos clones, pero nunca logran escalar, nunca califican, están obligados a vender a mitad de precio, por lo que los números les fallan, en el mejor de los casos terminan ajustándose a su realidad reinventando sus productos para masificar productos antes exclusivos, cuando lo consiguen generan nuevos estándares, pero no logran competir con los actores de elite, aquellos que crean el futuro, se anticipan a las expectativas de sus clientes, los seducen una y otra vez, como los grandes modistos.

En los países desarrollados, para los productos alimenticios podemos detectar enormes diferencias de precio por kilo de una opción a otra y a diferencia de lo que ocurre en países de bajos ingresos, las marcas y presentaciones más caras venden tanto o más que las masivas especialmente en los puntos de venta de elite.

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

SECCIÓN 6 : OBJETIVOS DEL ESTUDIO

6.1. Objetivos Generales

"Identificar y caracterizar los mercados de carne bovina de interés para Chile y que se presenten como oportunidades de negocios para el sector. Especial énfasis debe ser puesto en los mercados de productos de alto valor y/o mercados cerrados".

6.2. Objetivos Específicos

1. *Conocer y caracterizar la demanda de "Productos de Alto Valor" en un conjunto de países seleccionados.*
2. *Detectar proveedores relevantes de los mercados de nicho y conocer sus principales características.*
3. *Detectar y caracterizar las redes de abastecimiento de dichos operadores. (incluyendo modelos de negocios y contratos, agentes articuladores, sistemas de control, requerimientos especiales y otros)*
4. *Identificar instituciones, asociaciones, reguladores y otros que intervienen en los mercados y negocios de nicho en cuestión.*
5. *Reconocer cuales son las reglas, requisitos, condiciones y oportunidades de incorporarse como proveedor a dichos mercados.*
6. *Explorar oportunidades de negocios para el potencial actual y futuro para los productores e industriales nacionales.*

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA

SECCIÓN 7 : METODOLOGÍA Y PROCEDIMIENTOS

La metodología del estudio ha sido diseñada para cumplir los objetivos propuestos en tres etapas o fases. La primera fase se relaciona con la selección de los 5 países que se analizarán en profundidad, es decir aquellos en los que se buscarán las oportunidades de negocios de nicho que se desean abordar para cumplir con los objetivos específicos.
La segunda fase está orientada a la detección efectiva de mercados y productos de nicho en países seleccionados, es decir a reconocer oportunidades de interés para el potencial productivo nacional de corto, mediano y largo plazo.
La tercera fase está orientada a compenetrarse en los mercados de nicho detectados para identificar, analizar y abordar oportunidades de negocios relevantes para el desarrollo de las exportaciones nacionales de carne.

La metodología en cada una de las fases se detalla a continuación:

I FASE: Captura y análisis de información de países y selección aquellos a abordar en profundidad.

Esta fase está orientada cumplir el objetivo específico nº 1 en su sentido más amplio, es decir, seleccionar a los países a analizar en profundidad.

La metodología para la selección de aquellos países a estudiar en profundidad se basará en análisis de información objetiva, con la cual se construirán indicadores de aspectos relevantes para dimensionar el grado de interés que tienen para Chile sus mercados de carne bovina. Los indicadores se agruparán en cuatro grupos, cada uno de los cuales tendrá diversas variables a considerar.

El primer grupo de indicadores que se utilizarán se refiere a la capacidad económica de los países como para sostener mercados de nicho, se construirán indicadores con los siguientes datos:

- Ingreso per capita promedio,
- Población nacional,
- Tasa de crecimiento del ingreso.

Para obtener la información requerida se utilizarán los datos de la base de datos WDI del Banco Mundial.

El segundo grupo se refiera a los actuales niveles en cada país de

- Consumo,
- producción,
- importación,
- exportación de carne de vacuno y
- una estimación del perfil general de los consumidores de carne (a partir de las variables anteriores)

Con cifras disponibles en las fuentes FAO, OECD, Unión Europea, International Trade Indicators, se construirán indicadores para reflejar

- la magnitud de los mercados internos de cada país,
- su dependencia de las importaciones,
- los productos que importan según clasificación arancelaria, y
- los precios relativos de importación, entre otros.

El tercer grupo de indicadores está relacionado con la presencia de grupos de altos ingresos y con una estimación de la profundidad de los mercados de nicho. Se construirán indicadores acerca del

- Ingreso per cápita de los segmentos más ricos de cada país
- y su poder de compra.

Para ello se utilizarán diversas fuentes.

El cuarto grupo está relacionado con las barreras de entrada que enfrenta la producción chilena en cada país y las preferencias que pueden favorecerla. La información al respecto se obtendrá de la Direcon, Pro Chile y embajadas pertinentes.

Para cada una de las variables antes descritas, agrupadas en los cuatro grupos establecidos, se establecerán 7 niveles de puntuación, desde -2 a + 4. Los puntajes obtenidos por cada país, serán debidamente ponderados y agregados para construir un **indicador de interés prioritario** para el desarrollo de las exportaciones del sector en estudio.

De acuerdo al puntaje alcanzado en el indicador de interés prioritario, se construirá fundadamente un primer grupo de aproximadamente 12 países, cada uno de los cuales debería ofrecer importantes oportunidades para el desarrollo de las exportaciones nacionales de productos de nicho. Este grupo será propuesto a los representantes del FIA, con quienes se tomará la decisión definitiva de cuáles serán los 12 países preseleccionados, previa revisión de todos los antecedentes recopilados y del proceso de selección llevado a cabo.

Para el grupo preseleccionado se complementará la información obtenida a través de los indicadores macro con investigación focalizada en sus mercados de la carne, recurriendo a la revisión y análisis bibliográfico de estudios de mercado y otros de interés. También se entrevistarán a los expertos de las embajadas destacados en Chile y a los funcionarios del gobierno de Chile encargados de la promoción de las exportaciones nacionales y de los tratados de libre comercio. Ello permitirá reunir información detallada complementaria suficiente como para presentar una recomendación fundada acerca de cuáles son los 5 países que es más atractivo abordar en profundidad.

Sin embargo la decisión final respecto de los 5 países a incluir en el estudio de detalle se tomará luego de un taller con el **Comité Consultivo Externo** que se formará ex profeso para apoyar el trabajo de consultoría.

DEPTO. DE CONTROL DE GESTION Y SIST. DE INFORMACION
DIRECTOR DEPARTAMENTO
UNIVERSIDAD DE CHILE

Como estimación preliminar se espera que la selección final incluya cuatro países eminentemente importadores, que sean claros clientes potenciales, pero también un quinto país destacado por sus logros como exportador y desarrollador de mercados para productos cárnicos de alto valor.

Hitos de Control Correspondientes

Preselección de 12 países candidatos, consensuados con representantes FIA.
Selección de 5 países analizar y visitar consensuados con panel expertos

II FASE: Detección de mercados de nicho en cada país seleccionado.

La segunda fase está orientada cumplir los objetivos específicos nº 2, 3 y 4, es decir encontrar la combinación país-producto de interés para Chile.

En esta fase se contemplan tres pasos metodológicos que se describen a continuación:

Primero: Recopilación de antecedentes específicos de mercados de nicho a nivel de cada país seleccionado.

Se procederá a la revisión y análisis de bibliografía respecto del mercado de carnes de alto valor en cada país seleccionado. Con ello se podrá caracterizar en términos agregados los diversos productos de nicho que actualmente se transan, con sus atributos. Éstos se tratarán por separado en los casos en que existan varios mercados relevantes en un mismo país, por ejemplo para carnes orgánicas, carnes infiltradas, preparaciones o cortes especiales.

Con la misma metodología de investigación se identificarán organizaciones e instituciones relacionadas con el rubro. Tales como asociaciones gremiales tanto nacionales como de especialidad, instituciones de investigación y universidades influyentes en el rubro, entidades reguladoras y de fomento, mercados mayoristas, sellos de calidad, consorcios, programas especiales, y otros relacionados con el rubro en estudio, respecto de los cuales se analizará su participación en los mercados y roles en la industria.

Adicionalmente, con el propósito de detectar información relevante complementaria, como estudios específicos, experiencias, programas de cooperación, etc. se identificarán y consultarán instituciones que conforman las redes de apoyo para promover el comercio internacional, tales como la Unión Europea, OECD, asociaciones internacionales, regionales y locales activas en cada país, como también las agencias nacionales en el extranjero como Pro Chile, embajadas chilenas, etc.

El primer resultado esperado de la investigación descrita permitirá obtener un **mapa general de la situación de los mercados de nicho** existentes en cada país seleccionado, con una clara identificación de los productos, su demanda, precios, estándares, regulaciones internas y otros de interés.

Un segundo resultado esperado es la **identificación asertiva de expertos claves** de la industria en cada país, a los cuales se entrevistará en el siguiente paso de esta fase. Este es un aspecto clave de la metodología del estudio, por cuanto seleccionar rigurosamente a los expertos a consultar. Seguir otro camino, como utilizar los contactos como criterio principal puede inducir a distorsiones importantes que puede poner en riesgo la calidad final del trabajo.

Segundo: Reconocimiento de mercados de nicho y sus principales actores

Los mercados de nicho detectados en el paso metodológico anterior se abordarán con metodologías complementarias, para lograr un conocimiento detallado de éstos.

Por una parte se entrevistarán expertos y operadores destacados, seleccionados de entre aquellos que fueron detectados antes, a fin de obtener información respecto de las características y dinámicas de cada unos de los mercados.

Por otra se recurrirá en cada país a investigar quienes son los actores de cada nicho utilizando bases de datos privadas que proveen data detallada a nivel de empresas y su entorno competitivo. Estas permiten, entre otras, obtener información confiable y actualizada respecto de cuáles son las principales empresas involucradas en cada nicho, detectando su actividad a nivel de glosas desagregadas, identificar los productos y servicios que éstas ofrecen, los competidores que enfrentan, sus representantes y ejecutivos, sus direcciones, cadenas de distribución, entre muchas otras.

A partir de las informaciones obtenidas a nivel de empresa se podrá profundizar en el conocimiento de las más importantes de ellas a través de sus páginas web y las organizaciones a las que pertenece, entre otras.

Se estima que reconocer a los principales operadores y sus características, conjuntamente con disponer de los demás antecedentes recopilados permitirá evaluar con alto nivel de confiabilidad el potencial que representan para los intereses chilenos cada uno de los nichos detectados en cada uno de los países seleccionados.

Consecuentemente, el resultado del segundo será un **listado detallado y caracterizado de los mercados de nicho** detectados en los diversos países seleccionados. Dicho listado y los antecedentes elaborados respecto de ellos permitirán avanzar un próximo paso cuyo objetivo es evaluar y seleccionar los nichos de interés prioritarios para el desarrollo de las exportaciones nacionales.

Tercero: Evaluación de los mercados de nicho relevantes y las oportunidades que ofrecen

Los antecedentes recopilados en el paso metodológico anterior, se dispondrá de información suficiente para evaluar los diferentes mercados de nicho en cada país, y a partir de ello definir el interés más o menos prioritario de cada mercado de nicho para el desarrollo de las exportaciones chilenas.

La evaluación se hará utilizando criterios objetivos, que se informarán detalladamente, a fin de consensuar los parámetros de evaluación que se utilizarán y poner a disposición del Comité Consultivo Externo los antecedentes necesarios para revisar el proceso de evaluación llevado a cabo.

Los criterios de evaluación se dividirán en técnicos y económicos. Los criterios técnicos permitirán evaluar la factibilidad de la oferta chilena respecto de calificar con las exigencias de los diversos mercados de nicho. Como resultado esperado de esta evaluación se crearán indicadores que permitan clasificar las diferentes oportunidades que los nichos ofrecen en factibles de inmediato, factibles con reparos solucionables en el corto plazo, factibles con reparos sólo solucionables en el mediano o largo plazo, o bien reparos no solucionables. Estos criterios deberán por otra parte referirse a la situación de la masa ganadera, las prácticas de manejo, la alimentación, la faena y los demás grandes grupos de variables pertinentes.

Una vez definidos los parámetros técnicos que se requiere satisfacer para acceder a los diversos nichos será posible calcular el valor económico de las diversas oportunidades que ofrece cada nicho que transa productos de alto valor. Se establecerán indicadores de rentabilidad, inversión, riesgo entre otros para evaluar las oportunidades detectadas en los diferentes nichos.

Sin embargo es necesario reconocer que la evaluación económica reviste una gran complejidad cuando se trata de mercados cerrados, precisamente porque las reglas para participar no son públicas. Por ejemplo, cuando un operador destacado de mercados de nicho, como Omaha en Estados Unidos (www.omaha.com), que ha introducido un innovador producto-servicio-satisfacciones, como es regalar carnes gourmet semi preparadas como alternativa/complemento a regalar chocolates o flores, podemos saber fácilmente que este cobra US$ 200 dólares por kilo por sus filetes, sin embargo no es posible deducir cuánto es lo que paga a sus proveedores exclusivos de carnes Angus. Por ello la investigación en esta etapa necesariamente deberá recurrir a estimaciones, fundadas, ya que no será posible consultar bases de datos de transacciones de mercados, como ocurre en el caso de los productos estándar.

La metodología para estimar valores que no se pueden encontrar en informes de transacciones será informada caso a caso. Se basará en estimaciones de rangos objetivos, considerando por ejemplo el costo de oportunidad para los proveedores, los costos adicionales que significan las exigencias adicionales, y otras referencias. En estos casos las conclusiones de las estimaciones deberán ser testeadas mediante consultas con actores informados, como traders y agentes comerciales (se dejará registro de la metodología y los procedimientos).

Por otra parte, no debe perderse de vista de que el presente estudio trata de mercados cerrados, los que normalmente están dominados por muy pocos actores controladores, normalmente dueños de los clientes y que éstos ponen las condiciones, ello introduce necesariamente algunos grados de arbitrariedad en los mercados de nicho.

Finalmente también debe tener presente que no basta hacer las cosas bien para acceder a los mercados de nicho, ya que sólo los dueños de los negocios pueden o no invitar a nuevos proveedores a participar en sus cadenas de valor.
Cabe señalar que por esta misma razón, tal como se establece en el capítulo 5 del presente documento, que trata de la justificación del proyecto, no se analizarán las características de los consumidores de los mercados de nicho sino aquellas de los operadores controladores y sus modus operandis.

El listado con las evaluaciones de los mercados de nicho detectados constituye un avance realmente significativo en el estudio. Éste permitirá definir las oportunidades de negocios prioritarias en cada país, desde el punto del interés de Chile.
Para los más relevantes se procederá a investigar en mayor detalle sus dinámicas, modelos de negocios, redes de abastecimiento, redes de apoyo, logística, reglas sanitarias, regulaciones, a fin de dimensionar la profundidad de los mercados de nicho detectados, el nivel de competitividad y riesgo, las posibilidades reales de participar en ellos desde Chile, etc.

Para los mercados de nicho que finalmente resulten más interesantes a la luz de los antecedentes disponibles y las metodologías utilizadas, se identificará sus actores más relevantes, y se analizarán sus operaciones, productos y marcas, cadenas de distribución, precios, niveles de ventas y participación, rentabilidad de sus operaciones, trayectorias y proyecciones, sus redes de proveedores y los modelos de negocios para relacionarse con ellos, a fin de lograr una evaluación preliminar de las oportunidades que se ofrecen en cada uno de los mercados más relevantes para el desarrollo de las exportaciones chilenas de productos cárnicos de alto valor.

El objetivo final de la segunda fase es obtener un **registro de las oportunidades de negocios** que se estimen más interesantes en cada uno de los países en estudio, a partir de lo cual se construirá una lista de oportunidades prioritarias de investigar en la última fase del estudio.

Dicha lista será presentada en el segundo taller de consulta y discusión con el Comité Consultivo Externo a fin de obtener un consenso de cuales debe ser las oportunidades de negocios que se aborden directamente en la última fase del trabajo.

Hitos de Control Correspondientes

Listado priorizado de los nichos detectados y que interesa abordar concretamente, con miras a participar en los negocios, con identificación de los actores a abordar en la fase final.

III FASE: Análisis de oportunidades de negocios relevantes para Chile

Esta fase está orientada a cumplir con los objetivos específicos nº 5 y 6.

Las oportunidades que interesa abordar han sido seleccionadas en las etapas anteriores del estudio. Esta última fase busca dar respuesta a la pregunta acerca de ¿cómo podrían participar los productores chilenos en las cadenas de valor definidas como prioritarias?

Para ubicar el contexto de la pregunta cabe recordar conceptos expresados en la justificación de la propuesta. Ahí se dice que para participar en las oportunidades de negocios que ofrecen los mercados de nicho no basta reconocerlos, ni contar con información estadística por muy confiable que sea. Como se trata de mercados cerrados para operar en ellos es imprescindible establecer relaciones de colaboración con sus operadores.

Obviamente para lograr establecer relaciones con ellos hay que calificar, no solo con los productos sino con muchas otras condiciones que es necesario comprender cabalmente y que sólo se pueden detectar y comprender consultando directamente a quienes podrían extender la invitación a participar, ya que está claramente demostrado en la práctica que ellos construyen fuertes barreras de entrada para desincentivar a sus competidores. Siendo realistas, los productores nacionales no van a ser capaces de desarrollar propuestas propias en los mercados de nicho si antes no trabajan largamente como colaboradores de los operadores más destacados. Por lo tanto para lograr efectivamente ser parte de sus cadenas de valor sofisticadas, la única alternativa es ser invitado a colaborar.

Consecuentemente, la última fase del presente estudio está dedicada íntegramente a **tomar contacto con los operadores controladores de los negocios detectados** en que interesa a los productores nacionales participar, a fin de descubrir cómo podrían integrarse como proveedores asociados a sus operaciones.

De lo anterior se desprende además de que se debe tratar el asunto caso a caso, no se trata de buscar reglas generales en donde las decisiones están atomizadas y son autónomas.

Las consideraciones anteriores son plenamente pertinentes cuando se busca participar en mercados sofisticados donde los oferentes deben ganar la confianza y el interés de consumidores exigentes y de los operadores del retail que los atiende. Esta situación es totalmente opuesta al caso de los mercados abiertos, donde el proveedor que quiere ofrecer productos o servicios sólo debe encontrar un agente y enviarle una orden de venta, eso basta para asegurar que su producto se venderá, ya que se dirige a un mercado donde el proveedor no importa, donde sólo interesa que su producto cumpla con el estándar del mercado, como es la situación cuando se exporta a consignación o se manda un animal a la feria.

En esta situación la metodología necesariamente debe estar basada en entrevistas a operadores relevantes, empoderados por los dueños de los negocios para establecer condiciones de aceptación y establecer las bases para negociar una eventual incorporación del nuevo proveedor a la cadena de valor que ellos integran.

Para hacer más clara la situación cabe señalar que la gran diferencia entre aquellos productores que dirigen sus ofertas a mercados abiertos y los operadores de nicho que interesa seducir, es que los primeros naturalmente son administradores de su propia función de producción mientras que los segundos son administradores de una función de una naturaleza muy diferente, orientada a coordinar e integrar las funciones de producción de sus proveedores.

Por lo tanto la metodología pertinente será entrevistar operadores sólidos, ojalá dominantes, en cada uno de los nichos definidos como prioritarios en cada país.

Los objetivos de la entrevista se deben distinguir en tres ámbitos diferentes, técnicos, económicos y comerciales.

- El objetivo técnico será precisamente conocer las condiciones de aceptación que establecen los operadores dominantes para integrarse a sus redes como proveedor de carnes de elite. Dichas condiciones debe referirse a las características de los productos, los protocolos de producción, las certificaciones, las cantidades, los controles de calidad y todos los demás que sean pertinentes. En el caso de que algunos de los procesos involucrados requieran tratamientos especiales también se deberá establecer las condiciones específicas pertinentes, como también la ayuda que el operador prestará a su nuevo proveedor a través de la transferencia de conocimientos, patentes, capacidades que sean necesarias para habilitarlos.

- El objetivo económico será recoger las condiciones económicas en que el nuevo proveedor podría participar. Se debe establecer los precios de transferencia de los productos y servicios que deberá entregar el proveedor como también los precios de transferencia de los productos y servicios que el cliente entregará directa o indirectamente al nuevo proveedor.

- El objetivo comercial será acordar contratos de asociación estratégica o de cooperación con miras a una futura asociación. En caso de que no se logre nada también será interesante generar un informe respecto de las razones que impiden llegar a acuerdos en los casos que así ocurra.

Finalmente, utilizando metodologías económicas y técnicas, se hará un análisis de cada una de las oportunidades de negocios prioritarios que se acordó estudiar.

Resultado Esperado:

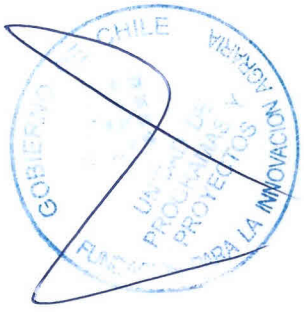
- Informe de las oportunidades de negocios recomendadas y recomendaciones de cómo abordarlas, por país-producto.
- Informe con las oportunidades de negocios no recomendadas, por país producto.

Los mencionados informes serán escritos, pero además serán presentados oficialmente al Comité Consultivo Externo.

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

Cierre del estudio:

Luego del informe final se recibirán comentarios y observaciones al trabajo, las cuales serán tratadas adecuadamente hasta lograr la aceptación del informe final

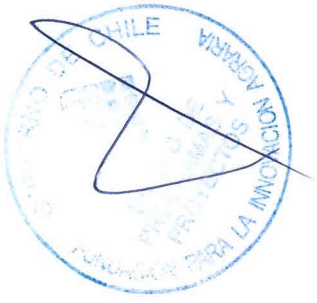


GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA

SECCIÓN 8 : ACTIVIDADES DEL ESTUDIO

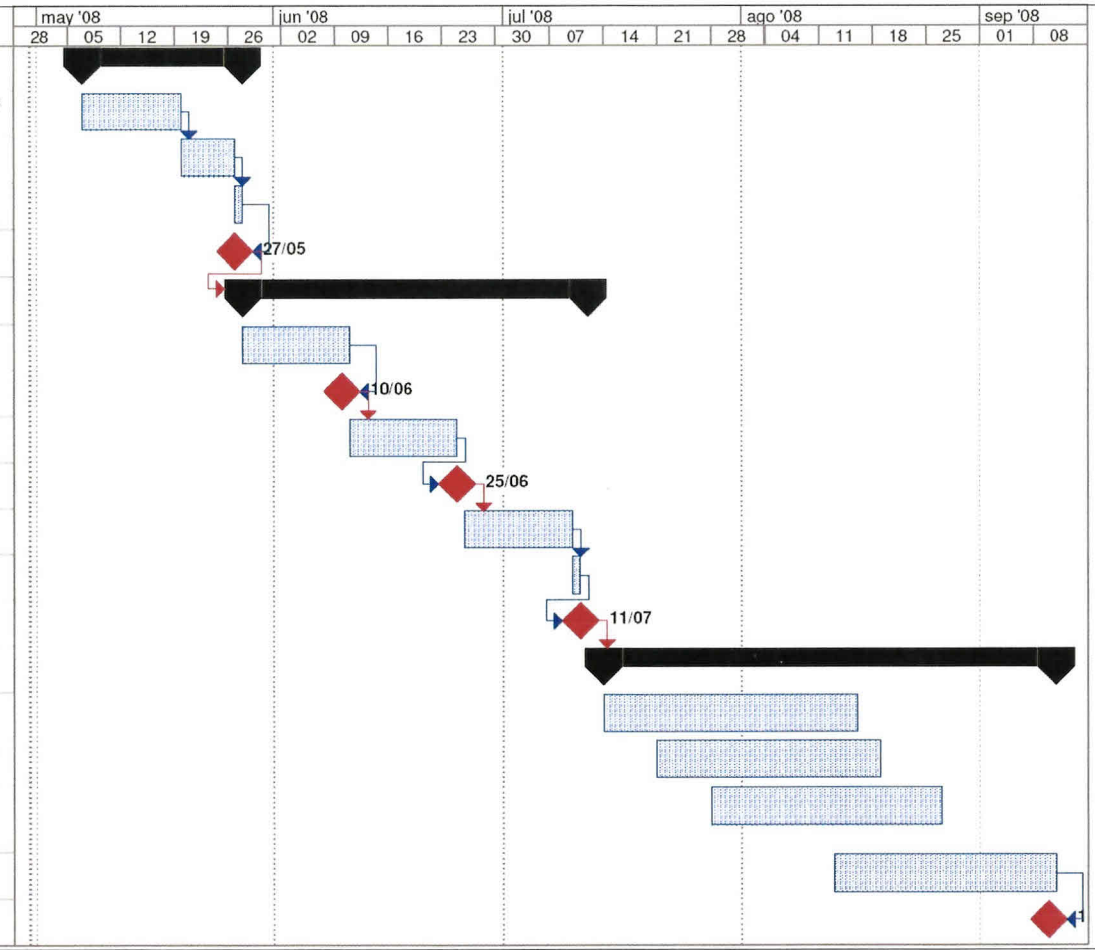
(Adjuntar Carta Gantt mensual para la totalidad del estudio)

Objetivo	Actividad	Descripción	Inicio	Término
1	1	Revisión exhaustiva de bibliografía y bases de datos.	7/5	19/5
	2	Construcción de indicadores y ranking de países	20/5	26/5
	3	Taller con informantes calificados para selección definitiva de 5 países.	27/5	27/5
2-3-4	4	Recopilación de antecedentes específicos de mercados de nicho	28/5	10/6
	5	Reconocimiento de mercados de nicho y sus actores	11/6	24/6
	6	Evaluación de los mercados de nicho y sus oportunidades	26/6	9/7
	7	Taller con informantes calificados para selección de producto-país	10/7	10/7
5-6	8	Entrevistas in situ con expertos de los países-mercado de nicho, definido en la etapa anterior.	18/6	7/7
	9	Entrevistas in situ con expertos de los países-mercado de nicho.	14/7	15/8
	10	Establecer relaciones de colaboración con los operadores de nicho	21/7	18/8
	11	Análisis técnico-económico de oportunidades de negocio para Chile en nichos seleccionados	28/7	26/8
	12	Elaboración informe final	13/8	10/9



GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

Id	Nombre de tarea
1	**Fase I: Captura y análisis de información, selección de países**
2	Revisión exhaustiva de bibliografía y bases de datos
3	Construcción de indicadores y ranking de países
4	Taller con informantes calificados para selección definitiva de 5 países
5	Hito: 5 países seleccionados
6	**Fase II: Detección de mercados de nicho en países seleccionados**
7	Etapa 1. Recopilación de antecedentes específicos de mercados de nicho
8	Hito: Mapa de los mercados de nicho e identificación de expertos clave
9	Etapa 2: Reconocimiento de mercados de nicho y sus actores
10	Hito: Listado detallado y caracterizado de los mercados de nicho
11	Etapa 3: Evaluación de los mercados de nicho y sus oportunidades
12	Taller con informantes calificados para selección de producto-país
13	Hito: Listado priorizado y selección de nichos a abordar
14	**Fase III: Análisis de oportunidades de negocios relevantes**
15	Entrevistas in situ con expertos de los países-mercado de nicho
16	Establecer relaciones de colaboración con los operadores de nicho
17	Análisis técnico-económico de oportunidades de negocio para Chile en nichos seleccionados
18	Elaboración informe final
19	Hito: Entrega Informe Final



Proyecto: Carta Gantt
Fecha: 30 abr

Tarea		Tarea resumida		Tareas externas	
Progreso		Hito resumido		Resumen del proyecto	
Hito		Progreso resumido		Agrupar por síntesis	
Resumen		División		Fecha límite	

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA

SECCIÓN 9: RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

9.1. Resultados Esperados por Objetivo

Objetivo Espec. Nº	Resultado	Indicador	Actual	Meta Final	Fecha
1	Países seleccionados según potencial importador de productos cárnicos bovinos de alto valor	Listado de países con capacidad de consumo de nicho identificados	0	5	27-5
2	Listado priorizado de productos cárnicos bovinos de alto valor que se comercializan en los países seleccionados	Listado de producto/mercado de alto valor por país	0	5	11-7
	Listado de proveedores de mercado productos cárnicos bovinos de alto valor en los países seleccionados	Listado de proveedores relevantes por mercado de nicho	0	5	11-7
3	Redes de abastecimiento identificadas y caracterizadas	Listado de redes de abastecimiento caracterizadas	0	5	15-8
4	Institucionalidad que participa en los mercados de nicho listada	Listado con institucionalidad que participa en los mercados	0	5	15-8
5	Reglas y requisitos que rigen los mercados de nicho	Listado con reglas y requisitos	0	5	15-8
6	Oportunidades de negocio	Listado con oportunidades de negocio	0	5	26-8

DEPTO. DE CONTROL Y GESTION Y SIST. DE INFORMACION
DIRECTOR DEPARTAMENTO
UNIVERSIDAD DE CHILE

10. COSTOS TOTALES DEL ESTUDIO: CUADRO RESUMEN

Ítem de Gasto	MES 1 (Mayo)	MES 2 (Junio)	MES 3 (Julio)	MES 4 (Agosto)	MES 5 (Septiembre)	TOTAL
• Recursos humanos	3.450.000	3.450.000	3.450.000	3.450.000		13.800.000
• Subcontrataciones		2.000.000				2.000.000
• Adquisición de bases de datos e información	2.000.000					2.000.000
• Gastos de operación	4.500.000	3.000.000	1.500.000	1.200.000		10.200.000
• Gastos generales	2.500.000	2.100.000	1.200.000	1.200.000		7.000.000
TOTAL	**12.450.000**	**10.550.000**	**6.150.000**	**5.850.000**	**0**	**35.000.000**

13.3. Financiamiento Solicitado a FIA: Cuadro Resumen

Ítem de Gasto	MES 1 (Mayo)	MES 2 (Junio)	MES 3 (Julio)	MES 4 (Agosto)	MES 5 (Septiembre)	TOTAL
• Recursos humanos	3.450.000	3.450.000	3.450.000	3.450.000		13.800.000
• Subcontrataciones		2.000.000				2.000.000
• Adquisición de bases de datos e información	2.000.000					2.000.000
• Gastos de operación	4.500.000	3.000.000	1.500.000	1.200.000		10.200.000
• Gastos generales	2.500.000	2.100.000	1.200.000	1.200.000		7.000.000
TOTAL	**12.450.000**	**10.550.000**	**6.150.000**	**5.850.000**	**0**	**35.000.000**

14. CAPACIDAD DE EJECUCIÓN DEL ESTUDIO

14.1. Antecedentes y experiencia del agente postulante y agentes asociados

(Adjuntar en Anexo 7 el Perfil Institucional y documentación que indique la naturaleza jurídica del agente postulante)

La creación de valor es uno de los grandes y urgentes desafíos de lo económico a nivel nacional. Ahora bien, y conjuntamente con reconocer la urgencia de iniciar este proceso se requiere reconocer que se trata de un esfuerzo de gran complejidad en el cual se necesita alinear conocimientos de distintas disciplinas para alcanzar el objetivo planteado.

El proponente para dar respuesta a este requerimiento reúne a dos entidades, Facultad de Economía y Negocio y Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias de la Universidad de Chile ambas con activa participación en las reflexiones que sobre el tema se han realizado.

En efecto la Facultad de Economía y Negocios a abordado el tema en profundidad a través del Centro de Innovación para el Desarrollo, CID, organismo cuyas tareas principales son:

Investigar para determinar y comprender globalmente las condiciones y fallas que limitan el desarrollo nacional e impiden alcanzar el deseado nivel de desarrollo económico, social y humano.

Innovar para diseñar las soluciones, herramientas, funcionalidades y emprendimientos que faltan al aparato productivo, institucional y social para superar las limitaciones detectadas.
Impulsar la creación de aquellos emprendimientos innovadores que resulten necesarios, articulando para ello redes asociativas amplias con el aparato productivo, académico e institucional del país

Por otra parte la Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias a través de una larga e importante trayectoria ha contribuido permanentemente en el tema del desarrollo ganadero y la superación de los desafíos del sector para constituirse en un actor relevante del comercio internacional a nivel nacional y global.

Conjuntamente con la incorporación de una mirada interdisciplinario el proponente aporta una red de convenios con distintas universidades y centros de investigación extremadamente alto lo que facilitará alcanzar los objetivos planteados.

A continuación se presentan antecedentes generales de las instituciones proponentes en la idea de mostrar a cabalidad las capacidades de la misma en la ejecución de proyectos de esta índole

UNIVERSIDAD DE CHILE

La Universidad de Chile, institución de educación superior de carácter nacional y pública, asume con compromiso y vocación de excelencia la formación de personas y la contribución al desarrollo espiritual y material de la Nación, construyendo liderazgo en el desarrollo innovador de las ciencias y las tecnologías, las humanidades y las artes, a través de sus funciones de docencia, creación y extensión, con especial énfasis en la investigación y el postgrado. Promueve el ejercicio de una ciudadanía preparada, crítica, con conciencia social y responsabilidad ética, de acuerdo a los valores de la tolerancia, el pluralismo y la equidad, la independencia intelectual, la libertad de pensamiento, así como también el respeto, promoción y preservación de la diversidad en todos los ámbitos de su quehacer.

La Universidad de Chile es la principal institución de educación superior en Chile orientada a la investigación, contribuyendo con el 30% de la investigación en ciencia y tecnología a nivel nacional, medido por el número de proyectos Fondecyt. Por otra parte, participa con el 34% de los recursos asignados por este fondo, de acuerdo al promedio de los últimos 6 años (2000-2005). La institución contribuye con el 36% del número total de publicaciones del Institute for Scientific Information Index (ISI) que se realizan en el país (cifras correspondientes a septiembre de 2005).

Asimismo, la Universidad de Chile se ha adjudicado el 57% de los proyectos del Fondo Nacional d Desarrollo de Áreas Prioritarias (FONDAP), y el 44% (7/16) de los Anillos de Investigación del Programa Bicentenario en Ciencia y Tecnología. La respuesta de sus investigadores frente a la Iniciativa Científica Milenio ha sido muy destacada, logrando el 60% (9/15) de los Núcleos e Institutos que se desarrollan a nivel nacional.

La Universidad de Chile mantiene más de 800 proyectos relacionados con actividades de interés nacional, liderados por nuestros académicos o con participación principal de éstos. Asimismo, es la universidad líder en creación artística, cultural, y en el desarrollo de las humanidades.

La Universidad de Chile ha firmado y renovado convenios internacionales. Se firmaron 121 con Europa, 34 con Norteamérica, 45 con América Latina y 23 con la región Asia-Pacífico. Los convenios internacionales se han transformado en la base para formalizar alianzas con el propósito de emprender programas innovación e investigación.

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS

La Facultad de Economía y Negocios fue creada en 1939, siguiendo la misión educativa de la Universidad de Chile, la Facultad privilegia los avances en la creación del conocimiento a través de la investigación académica y la transferencia de conocimientos al sector productivo y a entidades públicas y privadas. Su principal aspiración es contribuir a la solución de los grandes problemas nacionales y al desarrollo económico y social del país, en el marco de una docencia impartida al más alto nivel de calidad.
Los profesores de la Facultad realizan permanente investigación académica y aplicada en temas de relevancia pública. Los trabajos de investigación académica incluyen proyectos con financiamiento FONDECYT, trabajos para la Red de centros de Investigación Económica organizada por el BID y publicaciones en revistas de relevancia internacional.
En su estrategia de desarrollo hacia la excelencia, reconociendo las ventajas de pertenecer a las redes globales, la facultad ha impulsado e impulsa múltiples acuerdos de cooperación y asociación con entidades de todo el mundo.

CENTRO DE INNOVACIÓN PARA EL DESARROLLO

MISIÓN

El Centro de Innovación para el Desarrollo (CID) tiene por misión aportar soluciones innovadoras destinadas a impulsar la formación de nuevas capacidades nacionales que son indispensables para alcanzar el desarrollo económico y social de los países más exitosos y resolver limitaciones que dificultan nuestro progreso.

DEPTO. DE CONTROL DE GESTION Y SIST. DE INFORMACION
DIRECTOR DEPARTAMENTO
* UNIVERSIDAD DE CHILE *

GOBIERNO DE CHILE
VIGILADO

TAREAS FUNDAMENTALES

Para cumplir su misión el CID ha asumido las tareas de:

- Investigar para determinar y comprender globalmente las condicionantes y fallas que limitan el desarrollo nacional e impiden alcanzar el deseado nivel de desarrollo económico, social y humano.

- Innovar para diseñar las soluciones, herramientas, funcionalidades y emprendimientos que faltan al aparato productivo, institucional y social para superar las limitaciones detectadas.

- Impulsar la creación de aquellos emprendimientos innovadores que resulten necesarios, articulando para ello redes asociativas amplias con el aparato productivo, académico e institucional del país.

TRAYECTORIA

El CID a pesar de su reciente creación (2005) ha logrado importantes avances en su misión de identificar los problemas que limitan el desarrollo nacional y en formular a partir de ello propuestas innovadoras para resolverlas.

Su diagnóstico acerca del agotamiento de la estrategia de desarrollo implementada a fines de los 70 ha alcanzado gran notoriedad e influencia, ha sido presentada en múltiples seminarios.

Los trabajos sobre la necesidad de impulsar específica y decididamente las innovaciones en los modelos de negocios dado que no basta la innovación tecnológica para lograr competitividad, la necesidad de aprender a crear valor dado que no basta agregar valor para lograr una sociedad inclusiva, prospera y justa, además de la indispensable urgencia de orientar la educación hacia lla excelencia y el desarrollo integral del potencial de los alumnos han estado la centro del debate nacional de políticas públicas.

Respecto a las soluciones diseñadas para alcanzar los niveles de competitividad y capacidad de manejo de la complejidad que se consideran indispensables, estas no han sido difundidas ya que se encuentran en etapa de patentamiento. Sin embargo estas son puestas a disposición de las instituciones con las que se realizan proyectos, empresas y sectores con las que se ha hecho validaciones.

FACULTAD DE CIENCIAS VETERINARIAS Y PECUARIAS

La FAVET tiene en ejecución alrededor de 45 a 50 proyectos con un monto estimado de US$ 4.250.000, aportados por organismo como FIA, FONDECYT, FONTEC, FONDEF, FONDAP, INDAP, entre los nacionales. Se pueden mencionar la Wolkswagen Foundation, British Council, IAEA, ECOS, SAREC, FAO, entre las internacionales. Las áreas de trabajo están asociadas a producción animal, salud animal, salud pública veterinaria, como las más destacadas.

En el ámbito de la producción animal existen dos líneas de trabajo, una que dicen con el tema de la propuesta la de competitividad y costos y una segunda línea que aborda el tema de competitividad y diferenciación Al interior de estas líneas hay una serie de proyectos tanto de investigación como de desarrollo. Algunos de ellos se presentan a continuación.

- Desarrollo de una estrategia competitiva para la industria chilena de la carne.
- Integration of animal welfare in the food quality chain: from public concern to improved welfare and transparent quality
- Exportación de carne bovina en mercados de alto valor.
- Exportación de carne bovina en mercados de alto valor.
- Establecimiento de estándares financieros para los rubros trigo, carne y leche bovina.
- Evaluación de programas oficiales de certificación de productos cárnicos provenientes de la agricultura familiar campesina.
- Elementos para la elaboración de una propuesta estratégica para el desarrollo del sector carne bovina.
- Programa de Actualización normas y manejo de registros para los instrumentos y programas Planteles animales bajo certificación oficial y programa de trazabilidad sanitaria

FAVET cuenta también con un Laboratorio que trabaja bajo un sistema según normas internacionales ISO 17025 . Este Laboratorio realiza los siguientes servicios:

- Análisis de muestras para la detección de diversos contaminantes químicos en los alimentos de origen animal.
- Participa activamente en el Plan de Control de Residuos de Productos Veterinarios en carnes de aves, cerdos, bovinos y miel, dirigido por el Servicio Agrícola y Ganadero.
- Participa en el Plan de Control de Residuos de contaminantes químicos de músculo de salmón en conjuntos con el Servicio Nacional de Pesca.

La FAVET realiza estudios en camélidos sudamericanos, tanto en dependencias de la Facultad como en el Centro de Estudios Andinos, por otra parte dispone de la Piscicultura Experimental de Chiloé donde se ejecutan importantes ensayos ligados al sector salmonero.
Está en funcionamiento el Centro de Referencia para la generación de Reactivos y Métodos Inmunológicos (INMUNOVET), Centro de Referencia para la Evaluación y Certificación de la Calidad de Productos (CERPRAN) de origen animal que tiene como finalidad el conducir estudios, evaluar y monitorear productos y procesos en el área de la calidad de productos alimenticios de origen animal.

Los académicos de FAVET publican en revistas de circulación internacional, J. Veterinary Medicine ; Small Ruminant Research ;J. Morphology ; Comp. Bioch. Physiol ; Rev. Agr. Prod. Anim ; Vet. Inmunology, Arch. Med. Exp ; Patología Animal ; Archivos de Medicina Veterinaria ; Agricultura Técnica y Avances de Medicina Veterinaria, revista editada por FAVET.

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

Instalaciones físicas, administrativas y contables

1. Facilidades de infraestructura y equipamiento importantes para la ejecución del estudio.

Las dos Facultades cuentan con la infraestructura y equipamiento para ejecutar el trabajo Entre estas podemos mencionar

- Oficinas (todas con acceso a red)
- Biblioteca con mas de 15.000 revistas en línea o papel
- Computadores personales

2. Capacidad de gestión administrativo-contable.

La Facultad de Economía y Negocios cuenta con una oficina central administrativas en la cual trabajan profesionales que garantizan el correcto manejo presupuestario del proyecto

DEPTO. DE CONTROL DE GESTION Y SIST. DE INFORMACION * UNIVERSIDAD DE CHILE *
DIRECTOR DEPARTAMENTO

DE CHILE

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA

ANEXO 1
FICHAS DATOS PERSONALES Y DATOS DE ORGANIZACIONES

ANEXO 1.1 : FICHA DATOS PERSONALES

Ficha Representante Legal

Tipo de actor en el Estudio (A)	EJECUTOR				
Nombres	Felipe				
Apellido Paterno	Morandé				
Apellido Materno	Lavín				
RUT Personal					
Nombre de la Organización o Institución donde trabaja	Facultad de Economía y Negocios, Universidad de Chile				
RUT de la Organización	60.910.000 -1				
Tipo de Organización	**Pública**		**X**	**Privada**	
Cargo o actividad que desarrolla en ella	Decano				
Dirección (laboral)	Diagonal Paraguay 257				
País	Chile				
Región	Metropolitana				
Ciudad o Comuna	Santiago				
Fono	56 2 9783985				
Fax	56 2 635 9192				
Celular					
Email	decanato@fen.uchile.cl				
Web	www.fen.uchile.cl				
Género	**Masculino**		**X**	**Femenino**	

DEPTO. DE CONTROL DE GESTION Y SIST. DE INFORMACION * UNIVERSIDAD DE CHILE * DIRECTOR DEPARTAMENTO

GOBIERNO DE CHILE FUNDACION PARA LA INNOVACION AGRARIA PROYECTO

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA

Ficha Coordinadores y Equipo Técnico

(Esta ficha debe ser llenada tanto por el Coordinador Principal, Coordinador Alterno y cada uno de los integrantes del Equipo Técnico)

Tipo de actor en el Estudio (A)	Coordinador Principal				
Nombres	Francisco				
Apellido Paterno	Arroyo				
Apellido Materno	Schick				
RUT Personal	6.026.448-1				
Nombre de la Organización o Institución donde trabaja	Universidad De Chile				
RUT de la Organización	60.910.000-1				
Tipo de Organización	**Pública**	**X**	**Privada**		
Cargo o actividad que desarrolla en ella	Director Ejecutivo Centro de Innovación para el Desarrollo, Universidad de Chile.				
Profesión	Economista				
Especialidad	Estrategias Corporativas e Innovación				
Dirección (laboral)	Diagonal Paraguay, 257 Of 1806, Santiago				
País	Chile				
Región	Metropolitana				
Ciudad o Comuna	Santiago				
Fono	56 2 978 3629				
Fax	56 2 635 9192				
Celular					
Email	farroyo@fen.uchile.cl				
Web	www.fen.uchile.cl				
Género	**Masculino**	**X**	**Femenino**		

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

Tipo de actor en el Estudio (A)	Coordinador Alterno				
Nombres	Mario Rafael				
Apellido Paterno	Maino				
Apellido Materno	Menéndez				
RUT Personal	5.643.370-8				
Nombre de la Organización o Institución donde trabaja	Universidad De Chile				
RUT de la Organización	60.910.000-1				
Tipo de Organización	**Pública**	**X**	**Privada**		
Cargo o actividad que desarrolla en ella	Académico				
Profesión	Medico Veterinario				
Especialidad	Economía Agraria y Sistemas de Producción				
Dirección (laboral)	Santa Rosa 11.735				
País	Chile				
Región	Metropolitana				
Ciudad o Comuna	Santiago - La Pintana				
Fono	56 2 978 5537				
Fax	56 2 978 5611				
Celular					
Email	mmaino@uchile.cl				
Web	www.veterinaria.uchile.cl				
Género	**Masculino**	**X**	**Femenino**		

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

Tipo de actor en el Estudio (A)	Integrante Equipo Técnico				
Nombres	Claus Joachim				
Apellido Paterno	Köbrich				
Apellido Materno	Grüebler				
RUT Personal	7.016.022-6				
Nombre de la Organización o Institución donde trabaja	Universidad De Chile				
RUT de la Organización	60.910.000-1				
Tipo de Organización	**Pública**		**X**	**Privada**	
Cargo o actividad que desarrolla en ella	Académico				
Profesión	Medico Veterinario				
Especialidad	Economía Agraria y Sistemas de Producción				
Dirección (laboral)	Santa Rosa 11.735				
País	Chile				
Región	Metropolitana				
Ciudad o Comuna	Santiago - La Pintana				
Fono	56 2 978 5556				
Fax	56 2 978 5611				
Celular					
Email	ckobrich@uchile.cl				
Web	www.veterinaria.uchile.cl				
Género	**Masculino**		**X**	**Femenino**	

DEPTO. DE CONTROL DE GESTIÓN Y SIST. DE INFORMACIÓN * UNIVERSIDAD DE CHILE *
DIRECTOR DEPARTAMENTO

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA
UNIDAD DE PROGRAMAS Y PROYECTOS

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

Tipo de actor en el Estudio (A)	Integrante Equipo Técnico				
Nombres	Pedro				
Apellido Paterno	Arroyo				
Apellido Materno	Noé				
RUT Personal	15.322.517-6				
Nombre de la Organización o Institución donde trabaja	Consultor Independiente, Trader de productos alimenticios				
RUT de la Organización					
Tipo de Organización	**Pública**		**Privada**	X	
Cargo o actividad que desarrolla en ella					
Profesión	Ingeniero Agrónomo				
Especialidad	Economía Agraria, Comercio Internacional				
Dirección (laboral)	Av. El Bosque 279, Dpto 801				
País	Chile				
Región	Metropolitana				
Ciudad o Comuna	Providencia				
Fono	881 3081				
Fax	881 3081				
Celular					
Email	parroyo@puc.cl				
Web					
Género	**Masculino**	**X**	**Femenino**		

DEPTO. DE CONTROL DE GESTION Y SIST. DE INFORMACION * UNIVERSIDAD DE CHILE *
DIRECTOR DEPARTAMENTO

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

ANEXO Nº 2

CURRÍCULO DE LA FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS

CURRÍCULO DE PROFESIONALES PARTICIPANTES

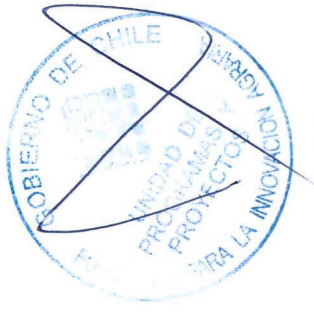
- **Francisco Arroyo Schick, Economista**
- **Mario Maino Menéndez, Medico Veterinario**
- **Pedro Arroyo Noé, Ingeniero Agrónomo (Economía Agraria)**
- **Claus Joachim Köbrich Grüebler, Médico Veterinario**

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA

FACULTAD ECONOMÍA Y NEGOCIOS
UNIVERSIDAD DE CHILE

CURRÍCULO CORPORATIVO

MAYO 2007



GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

UNIVERSIDAD DE CHILE

La Universidad de Chile, institución de educación superior de carácter nacional y pública, asume con compromiso y vocación de excelencia la formación de personas y la contribución al desarrollo espiritual y material de la Nación, construyendo liderazgo en el desarrollo innovador de las ciencias y las tecnologías, las humanidades y las artes, a través de sus funciones de docencia, creación y extensión, con especial énfasis en la investigación y el postgrado. Promueve el ejercicio de una ciudadanía preparada, crítica, con conciencia social y responsabilidad ética, de acuerdo a los valores de la tolerancia, el pluralismo y la equidad, la independencia intelectual, la libertad de pensamiento, así como también el respeto, promoción y preservación de la diversidad en todos los ámbitos de su quehacer.

La Universidad de Chile ha sido acreditada por el máximo período que otorga la Comisión Nacional de Acreditación, CNAP, en todas las áreas sometidas a evaluación de pares externos.

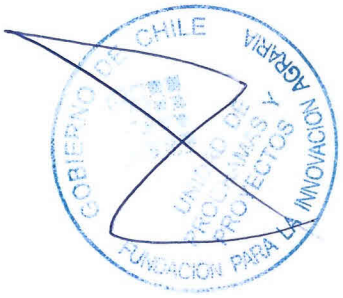
La Universidad de Chile ha demostrado capacidad de renovación para responder a las nuevas exigencias de la sociedad y presevar su liderazgo a nivel nacional y reconocimiento internacional.

La Universidad de Chile es la principal institución de educación superior en Chile orientada a la investigación, contribuyendo con el 30% de la investigación en ciencia y tecnología a nivel nacional, medido por el número de proyectos Fondecyt. Por otra parte, participa con el 34% de los recursos asignados por este fondo, de acuerdo al promedio de los últimos 6 años (2000-2005). La institución contribuye con el 36% del número total de publicaciones del Institute for Scientific Information Index (ISI) que se realizan en el país (cifras correspondientes a septiembre de 2005).

Asimismo, la Universidad de Chile se ha adjudicado el 57% de los proyectos del Fondo Nacional d Desarrollo de Äreas Prioritarias (FONDAP), y el 44% (7/16) de los Anillos de Investigación del Programa Bicentenario en Ciencia y Tecnología. La respuesta de sus investigadores frente a la Iniciativa Científica Milenio ha sido muy destacada, logrando el 60% (9/15) de los Núcleos e Institutos que se desarrollan a nivel nacional.

La Universidad de Chile mantiene más de 800 proyectos relacionados con actividades de interés nacional, liderados por nuestros académicos o con participación principal de éstos. Asimismo, es la universidad líder en creación artística, cultural, y en el desarrollo de las humanidades.

La Universidad de Chile ha firmado y renovado convenios internacionales. Se firmaron 121 con Europa, 34 con Norteamérica, 45 con América Latina y 23 con la región Asia-Pacífico. Cada vez más los convenios internacionales se han transformado en la base para formalizar alianzas entre universidades con el propósito de emprender programas de postgrado e investigación en las Facultades e Institutos.



GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA

FACULTAD DE ECONOMÍA Y NEGOCIOS

La Facultad de Economía y Negocios fue creada en 1939 para otorgar formación de excelencia a través de las carreras de Ingeniería Comercial y de Ingeniería en Información y Control de Gestión.

Siguiendo la misión educativa de la Universidad de Chile, la Facultad privilegia los avances en la creación del conocimiento a través de la investigación académica y la transferencia de conocimientos al sector productivo y a entidades públicas y privadas. Su principal aspiración es contribuir a la solución de los grandes problemas nacionales y al desarrollo económico y social del país, en el marco de una docencia impartida al más alto nivel de calidad.

Los profesores de la Facultad realizan permanente investigación académica y aplicada en temas de relevancia pública. Los trabajos de investigación académica incluyen proyectos con financiamiento FONDECYT, trabajos para la Red de centros de Investigación Económica organizada por el BID y publicaciones en revistas de relevancia internacional.

PUBLICACIONES

Revistas Internacionales

"La Dinámica Industrial y la Financiación de las Pymes".J. M. Benavente , A.. Galetovic
R. Sanhueza. Trimestre Económico *Vol. LXXII (2): 3-35(2005)*

Revistas Nacionales

"Innovación Tecnológica en Chile, Dónde Estamos y Qué se Puede Hacer", J. M. Benavente. Economía Chile, Banco Central de Chile (2005)

"La conquista de la población en Chile", F. Morande y C. Norton. Estudios Públicos (2004).

"Micros en Santiago: De Enemigo Público a Servicio Público". Estudios Públicos A.Gómez-Lobo , G. Díaz y A. Velasco (2004)

"Cooperación Tecnológica entre Universidades y Empresas: Qué son, cómo Operan y cuál es su Impacto en Chile", J. M. Benavente. En Foc o N°21 Expansiva. (2004)

"Desigualdad Educacional en Chile: geografía y dependencia". D. Contreras y V. Macías. Cuadernos de Economía, Año 39, N° 118, pp. 395-421 (Diciembre 2002).

"¿Puede la autoregulación proteger contra el fraude y la neglicencia?. J. Núñez. Perspectivas, Vol. 6, N° 1, pp. 111–128 (2002).

Libros y Capítulos de Libros

"El Proceso Emprendedor en Chile. División de Micro, Pequeña y Mediana Empresa", J.M.Benavente (2004)

"La distribución del ingreso en Chile 1990-1996: análisis del impacto del mercado de trabajo y las políticas sociales" Banco Interamericano de Desarrollo. D. Bravo

"Trabajo: Dignidad y Cambios. El Mercado Laboral Chileno" D. Bravo, E. Tironi, O. Larrañaga, E. Valenzuela, D. Bravo, B. Teitelboim, V. Gubbins, "Cuánto y cómo cambiamos los chilenos. Balance de una Década. Censos 1992-2002". Libro editado por el Instituto Nacional de Estadística y la Comisión Bicentenario (2003).

"Caracterización de la distribución del ingreso en Chile". R. Chumacero, y R. Paredes. Fondo de Cultura Económica (2003).

Tendencias de la educación técnica en América Latina. Estudios de caso en Argentina y Chile" IIEP, Unesco. Capítulo: "El papel de la educación técnica en el mejoramiento de las oportunidades de los jóvenes", C. Peirano- M. P.Sevilla (2003).

"Desarrollo se escribe con Pyme: el caso Chileno. Desafíos para el crecimiento" D. Bravo, G. Crespi e I. Gutiérrez. Libro editado por Fundes Chile, CEPAL y Departamento de Economía de la Universidad de Chile. (2002).

CENTRO DE MICRODATOS

La Facultad, a través de su Centro de Microdatos participa activamente en proyectos de investigación y asesoría económica, tanto al sector público como al sector privado. En los últimos dos años el Centro de Microdatos ha desarrollado más de 60 proyectos institucionales para el Banco Interamericano de Desarrollo, el Banco Mundial y los Ministerios chilenos de Obras Públicas, Trabajo y Previsión Social, Planificación, Economía y Salud, entre otros.

- La producción de microdatos referidos a individuos, hogares o empresas, para fines de investigación o diseño de políticas públicas. Asimismo, apunta a desarrollar investigación y actividades de capacitación en metodología de encuestas.
- El desarrollo de una agenda de investigación en el ámbito socioeconómico a partir de la utilización de microdatos.
- La medición y el análisis de competencias y conocimientos en el ámbito educacional y laboral.

La medición de competencias y habilidades escolares y laborales permite mejorar la inserción de las personas en economías modernas. La información que se genera en esta área es un instrumento que permite mejorar la información para la toma de decisiones y la rendición de cuentas en los procesos educativos y de entrenamiento de las personas.

Encuestas Destacadas

Encuesta de Protección Social (EPS). Es una de las Encuestas más destacadas.
Se desarrolla a partir de una alianza entre la Subsecretaría de Previsión Social (Ministerio del Trabajo y Previsión Social) el Centro de Microdatos y la Universidad de Pennsylvania. Esta encuesta fue aplicada por primera vez el año 2002 y posteriormente, a fines de 2004 y comienzos de 2005. Una tercera ronda se implementará a fines del presente año 2006 y se continuará con el panel en periodos de 2 años.
La contribución de la EPS radica, en primer lugar, en la riqueza de la información que proporciona al abarcar en un mismo cuestionario la historia laboral y previsional de los encuestados con información detallada en áreas como educación, salud, seguridad social, capacitación laboral, patrimonio y activos, historia familiar e información sobre el hogar. En segundo lugar, esta encuesta representa el primer estudio de panel que se realiza sistemáticamente en Chile sobre una muestra representativa de individuos. Este aspecto es de crucial importancia para el estudio de las dinámicas de la población y constituye el estándar internacional para la investigación y análisis científico en el área socioeconómica.

Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN). Este es otro de nuestros productos importantes, ya que se realiza por encargo del Ministerio de Planificación (Mideplan) desde el año 1985. De allí se originan todos los datos que se ocupan en el país sobre pobreza, distribución de ingresos, acceso a servicios sociales y materias relacionadas. Tanto el diseño de las políticas sociales como la investigación en temas socioeconómicos descansan en forma importante en los datos de las encuestas Casen. Se trata de una encuesta de gran escala, con representatividad nacional y regional, y que se realiza cada dos o tres años (hasta la fecha el Centro ha sido el responsable de aplicar las nueve versiones de esta encuesta).

La última versión de esta encuesta fue en 2003 y consideró la realización de 72.000 encuestas a hogares en un período de 45 días corridos. El objetivo de estudio fue actualizar la información socioeconómica del país para el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas y programas sociales. El trabajo consistió en implementar la

realización del trabajo de terreno y la digitación y validación de la información de forma tal que permita conocer la situación y evolución socioeconómica de los hogares y la población del país. Las entrevistas se aplicaron a personas adultas y tuvieron una duración de 40 minutos. Los principales temas abordados fueron salud, educación, vivienda y acceso del hogar a subsidios monetarios. También en esta oportunidad se aplicó la encuesta a 3.500 beneficiarios del programa Chilesolidario junto con un módulo especialmente diseñado para evaluar los resultados de este programa social. Ver www.mideplan.cl

Encuesta Panel CASEN. Durante el año 2001, Mideplan encomendó la realización de la primera Encuesta Panel CASEN. El objetivo de este estudio es comparar la situación de los hogares en dos momentos distintos: 1996 y 2001 y contribuir a explicar los factores asociados a la mantención o superación de la pobreza, permitiendo identificar más claramente sus causas y evaluar y establecer el seguimiento de los hogares en relación a su acceso a programas de gobierno en vivienda, educación, salud y subsidios monetarios. El trabajo consistió en la obtención de 4.500 encuestas válidas, considerando la movilidad de los hogares en el tiempo.

Encuesta de Ocupación y Desocupación del Gran Santiago. Es el producto más antiguo del Centro de Microdatos, se realiza en forma trimestral y sin interrupciones desde el año 1957 y da origen a la serie de estadísticas laborales más larga de América Latina. Aparte de constituir fuente obligada de referencia en el análisis de la coyuntura económica del país, estos datos han sido utilizados en centenares de estudios académicos y de políticas públicas. La Encuesta de Ocupación y Desocupación se realiza por encargo del Banco Central de Chile.

Proyectos Desarrollados (1980-2006)

A continuación se presenta el número de encuestas aplicadas y una breve referencia del estudio.
Número a la izquierda de las descripciones detalla tamaño de la muestra .

1. Área Economía Aplicada

661	Primera Encuesta Longitudinal a Pequeñas y Medianas Empresas (Informe de Conyuntura Pyme 2005). Financiado por el Centro de Investigación de Políticas Públicas para la Pequeña y Mediana Empresa (CIPYME) y la Fundación Empresarial Comunidad Europea Chile (EUROCHILE) La aplicación de la encuesta se realiza entre diciembre de 2005 y marzo de 2006 en las Regiones V, VIII y Metropolitana a 661 empresas.
140	Evaluación del Instrumento FAT INTERNET de CORFO en la Pequeña y Mediana Empresa (PYME) (1999), Nacional. Financiado por el Ministerio de Economía.
1.600	Estudio de Determinantes de la Competitividad de la Micro y Pequeña Empresa a Nivel Nacional (1998). Financiado por el Ministerio de Economía.
380	Evaluación Nacional de las Acciones e Instrumentos de Promoción de Exportaciones de PROCHILE (1997). Financiado por Ministerio de Economía.
1.500	Evaluación de la Micro y Pequeña Empresa en el Gran Santiago (1989). Financiado por SERCOTEC y FINAM.

2. Área Estudio de Mercado y Calidad de Servicio

600	Evaluación de Impacto del Crédito en la Calidad de Vida de los Microempresarios Clientes de BancoEstado (2005) Para este estudio se entrevistaron a 600 microempresas repartidas entre las regiones Metropolitanas, Quinta y Octava.

3. Área Mercado Laboral

1025	Encuesta trabajo cultural., aplicada en la novena región y región metropolitana, año 2003 Financiada por el Ministerio de Educación.
3.060	Encuesta de Ocupación y Desocupación en el Gran Santiago, (Trimestral) año 2002. Financiado por el Banco Central de Chile.

DEPTO. DE CONTROL DE GESTION Y SIST. DE INFORMACION
DIRECTOR DEPARTAMENTO
UNIVERSIDAD DE CHILE

150	Estudio sobre Costos Laborales desagregados por Sexo en el Gran Santiago. (1999). Financiado por la Confederación de la Producción y Comercio y O.I.T.
2.500	Estudio sobre Previsión Social de la Población de la Región Metropolitana. (1999). Financiado por el Banco Mundial.
15.500	Encuestas al Personal adscrito a los Programas Especiales de Empleo en el Gran Santiago (1989). Financiada por el Banco Central de Chile.
28.000	Encuestas al Personal adscrito a los Programas Especiales de Empleo en Chile (1987). Financiada por ODEPLAN y Banco Mundial.
3.000	Encuesta a la Mujer Trabajadora en el Gran Santiago (1985 y 1986). Financiado por INTA.
3.200	Estudio sobre la Mujer en la Fuerza de Trabajo en el Gran Santiago (1984). Financiado por Universidad de Chile.
3.000	Encuesta a las Mujeres Dueñas de Casa en el Gran Santiago (1981). Financiado por la Universidad de Chile.
13.500	Encuesta de Ocupación y Desocupación en Chile (semestral desde 1980 hasta 1991). Financiada por el Banco Central de Chile.

4. Área Estudios Socioeconómicos

12.581	Aplicación y Toma de Encuestas a Hogares Beneficiarios y Controles Chile Solidario (2005) Financiada por el Ministerio de Planificación y Cooperación.
2.000	Plan Piloto para la Aplicación de la nueva Ficha CAS, Para esto se realizó un pre test que contó con 2.000 encuesta distribuidas en 15 comunas a lo largo de 7 regiones centrales del país (2003). Financiado por el Ministerio de Planificación y Cooperación
68.400	Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional CASEN 2003. Financiada por MIDEPLAN, Gobiernos Regionales y FOSIS
3.900	Encuesta Comunal de Seguridad Ciudadana en las Comunas de San Miguel, San Ramón, Pudahuel, Estación Central, Cerro Navia y Macul. Financiada por el Ministerio del Interior año 2002.
65.000	Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional CASEN 2000. Financiada por MIDEPLAN, Gobiernos Regionales, FOSIS y Fundación Ford.
20.000	Primer Censo Comunal Quilicura 1998. Financiado por la Municipalidad de Quilicura.
49.000	Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional CASEN 1998. Financiada por MIDEPLAN
36.000	Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional CASEN (1996). Financiada por MIDEPLAN.
1.200	Encuesta de Caracterización de Familias Pobres en el Gran Santiago (1996). Financiada por el Consejo Nacional para la Superación de la Pobreza.
46.000	Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional CASEN 1994. Financiada por MIDEPLAN y Gobiernos Regionales.
10.000	Encuesta Nacional de Caracterización de los Pequeños Agricultores (1994). Financiada por Fundación Chile.
38.000	Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional CASEN 1992. Financiada por MIDEPLAN.
18.500	Encuesta Nacional de Caracterización Socioeconómica de las Familias de los Estudiantes de Educación Superior de las Universidades con Aporte Fiscal (1991). Financiada por el Ministerio de Educación.
3.500	Primer Diagnóstico Social Comunal (1990). Financiado por la Municipalidad de Santiago.
1.500	Encuesta de Caracterización Socioeconómica en la II Región (1989). Financiada por la Intendencia de la II Región
3.000	Estudio de Ingresos y Gastos de los Beneficiarios del Programa de Mejoramiento de Barrios a nivel nacional (1988 y 1989). Financiada Ministerio del Interior - BID.
1.500	Encuesta de Caracterización Socioeconómica en la XII Región (1988). Financiada Intendencia XII Región.
1.500	Encuesta de Caracterización Socioeconómica en la I Región (1988). Financiada por la Intendencia I Región.

24.000	Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional CASEN 1987 y 1990. Financiada por ODEPLAN, Banco Mundial, PNUD e Intendencia Metropolitana.
2.500	Encuesta de Caracterización Socioeconómica de los Estratos Pobres en el Gran Santiago (1985 y 1986). Financiada por CHILECTRA Metropolitana.
20.000	Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional CASEN 1985. Financiada por ODEPLAN, Banco Mundial y PNUD.
10.000	Encuesta de Caracterización de los Allegados en el Gran Santiago (1983). Financiada por la Intendencia Regional Metropolitana.
6.000	Aplicación de la Encuesta CAS en la Comuna de Santiago (1981). Financiada por la Municipalidad de Santiago.

7. Área Educación y Capacitación

2.756	Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional Docente 2005 Centro de Corrección. Financiado por el Ministerio de Educación.
321.000	Aplicación Prueba Simce, Región Metropolitana 2005. Financiada por el Ministerio de Educación.
862	Construcción Preguntas Cerradas de Matemáticas y Naturaleza para la aplicación SIMCE 2005. Financiada por el Ministerio de Educación .
6000	Encuesta Longitudinal de Docentes 2005. Financiada por el Ministerio de Educación.
*	Elaboración de Materiales a Sostenedores en el marco de la Evaluación de Desempeño a Directores. Financiado por el Ministerio de Educación.
1.419	Corrección del Instrumento Portafolios del sub-sector Lenguaje (Modulo 1) y Matemáticas (Modulo 1 y Modulo 2) correspondiente al programada de Evaluación Docente Año 2004. Financiado por la Pontificia Universidad Católica de Chile
*	Corrección de Preguntas Abiertas SIMCE Matemáticas y Naturaleza, año 2004. Financiado por el Ministerio de Educación.
15.961	Recopilación de antecedentes, confección y distribución de pases escolares para los alumnos de la V región (2004-2005). Financiado por el ministerio de Educación
500	Estudio Encuesta de Actores Nacionales sobre Competencias Claves y Marco Nacional de Competencias (2003) Financiado por la Fundación Chile.
2.500	Corrección del Instrumento Portafolio Matemáticas del programa de Evaluación Docente obligatorio (Docente +) que se instauró a nivel nacional. Año 2003. Financiado por la Pontificia Universidad Católica de Chile.
*	Corrección total de los Itemes de Respuestas Abiertas de la Aplicación Definitiva de la Prueba TIMSS 2003. Financiado por el Ministerio de Educación.
*	Codificación y Digitación de los cuadernillos del estudiante de la Encuesta PISA +. Financiada por el Ministerio de Educación año 2002.
*	Corrección de la Prueba de Lenguaje de 2° Medio, SIMCE. Financiada por el Ministerio de Educación año 2002.
300.000	Recopilación de antecedentes personales de alumnos que solicitan Tarjeta de Identificación Estudiantil (2002 a la fecha) con toma de fotografía digital en establecimientos Municipales y Particulares Subvencionados de la Región Metropolitana. Financiado por Secretaría Ministerial de Educación de la Región Metropolitana
*	Elaboración de ítemes de Respuesta abierta para la Prueba de Lenguaje de 2° Medio, SIMCE. Financiada por el Ministerio de Educación año 2002.
*	Corrección de la Prueba de Lenguaje de 2° Medio, SIMCE. Financiada por el Ministerio de Educación año 2002.
*	Estudio Evaluación de Liceos Técnicos Profesionales de Administración Delegada año 2002. Financiado por el Ministerio de Educación
*	Elaboración de ítemes de Preguntas Cerradas para la Prueba de Lenguaje de 2° Medio, SIMCE. Financiada por el Ministerio de Educación año 2002.
*	Aplicación de las Preguntas Abiertas de las Pruebas TIMSS y PISA. Financia Ministerio de Educación año 2002.

DEPTO. DE CONTROL DE GESTION Y SIST. DE INFORMACION
DIRECTOR DEPARTAMENTO
* UNIVERSIDAD DE CHILE *

296.073	Corrección de Preguntas Abiertas de la Prueba TIMSS 2003 . Financiada por el Ministerio de Educación año 2002. Corrección de las Preguntas Abiertas contenidas en la aplicación de la Prueba PISA. Financiada por el Ministerio de Educación año 2002.
373	Encuesta de Opinión a Sostenedores de Establecimientos Educacionales sobre JEC. Financiada por el Ministerio de Educación año 2002.
5.200	Recopilación, llenado y cuadraturas de información sobre matrícula año 2002 y Rendimiento Escolar año 2001 en los establecimientos educacionales de la Región Metropolitana. Financiado por la Secretaría Ministerial de Educación de la Región Metropolitana.
*	Proceso de Acreditación para la Asignación de Excelencia Pedagógica, financiado por el Ministerio de Educación. Es un estudio que se realiza anualmente desde el año 2001 a la fecha.
*	Corrección Preguntas Abiertas PISA, estudio denominado "Programme for International Student Assesment (PISA). Financió Ministerio de Educación año 2001.
180	Aplicación de Prueba de Evaluación de Conocimientos y Habilidades para la participación plena en sociedad a una muestra de 180 establecimientos de Educación Básica y Media a nivel nacional. Este estudio forma parte del Estudio Internacional PISA+ (Programme for International Student Assesment), es coordinado por Consorcio PISA 2000 y la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE)
500	Encuesta de Seguimiento a Egresados de los Liceos Medios Técnico Profesionales con formación Dual de la Octava y Región Metropolitana (2000). Financió Deutsche Gesellschaft Sür Technische Zusammenarbeit G.T.Z.
180	Aplicación del Estudio de Educación Cívica a una muestra de 180 establecimientos de Educación Básica a nivel nacional. Este estudio fue financiado por el Ministerio de Educación y forma parte de un estudio internacional liderado por la Asociación Internacional de Evaluación Educativa (IEA, International Asociation for the Evaluation of Educational Achievement) (1999).
5.200	Recopilación de antecedentes sobre Matrícula y Rendimiento Escolar en los establecimientos educacionales de la Región Metropolitana (1997 a 2001). Financió Secretaría Ministerial de Educación de la Región Metropolitana.
200	Encuesta de Seguimiento a Egresados de los Liceos Medios Técnico - Profesionales de la Región Metropolitana que han realizado proyectos para el mejoramiento de la educación en conjunto con la Fundación Andes. Financió Fundación Andes.
900	Encuesta a Egresados de los Liceos Medios Técnico Profesionales de la Quinta, Octava y Región Metropolitana (1997). Financió Ministerio de Educación.
6.200	Encuesta a Nacional Beneficiarios de los Programas de Capacitación Laboral de Jóvenes CHILE JOVEN (1996). Financió Ministerio del Trabajo y Previsión Social.
8.000	Encuesta a Nacional Beneficiarios de los Programas de Capacitación Laboral de Jóvenes CHILE JOVEN (1997). Financió Ministerio del Trabajo y Previsión Social.
600	Encuesta a Beneficiarios del Fondo de Capacitación y Formación Sindical. (1995). Financió O.I.T.
30.000	Censo Nacional a Beneficiarios del 1er, 2do y 3er Llamado del Programa de Capacitación Laboral de Jóvenes (1992, 1993 y 1994). Financiado por Ministerio del Trabajo.
100	Estudio sobre la Enseñanza Tecnológica en Liceos Industriales de Concepción y Rancagua (1990). Corporación Educacional de la Construcción.
1.100	Estudio de Mercado sobre Capacitación en el Sector Construcción (1989). Financiado por la Corporación Educacional de la Construcción.
3.200	Encuesta Nacional sobre Alfabetización de la Población Adulta SIALS (1998). Financiado por MIDEPLAN, Ministerio de Educación, Ministerio de Economía, Fomento y reconstrucción, Ministerio del Trabajo y Previsión Social y Corporación de Capacitación de la Cámara Chilena de la Construcción.

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

CENTRO DE INNOVACIÓN PARA EL DESARROLLO

MISIÓN

El Centro de Innovación para el Desarrollo (CID) tiene por misión aportar soluciones innovadoras destinadas a impulsar la formación de nuevas capacidades nacionales que son indispensables para alcanzar el desarrollo económico y social de los países más exitosos y resolver limitaciones que dificultan nuestro progreso.

TAREAS FUNDAMENTALES

Para cumplir su misión el CID ha asumido las tareas de:

Investigar para determinar y comprender globalmente las condicionantes y fallas que limitan el desarrollo nacional e impiden alcanzar el deseado nivel de desarrollo económico, social y humano.

Innovar para diseñar las soluciones, herramientas, funcionalidades y emprendimientos que faltan al aparato productivo, institucional y social para superar las limitaciones detectadas.

Impulsar la creación de aquellos emprendimientos innovadores que resulten necesarios, articulando para ello redes asociativas amplias con el aparato productivo, académico e institucional del país.

TRAYECTORIA

El CID a pesar de su reciente creación (2005) ha logrado importantes avances en su misión de identificar los problemas que limitan el desarrollo nacional y en formular a partir de ello propuestas innovadoras para resolverlas.

Su diagnóstico acerca del agotamiento de la estrategia de desarrollo implementada a fines de los 70 ha alcanzado gran notoriedad e influencia, ha sido presentada en múltiples seminarios. Se espera cerrar la investigación que demuestra sus hallazgos en agosto próximo y publicarla en Septiembre.

Los trabajos sobre la necesidad de impulsar específica y decididamente las innovaciones en los modelos de negocios dado que no basta la innovación tecnológica para lograr competitividad, la necesidad de aprender a crear valor dado que no basta agregar valor para lograr una sociedad inclusiva, prospera y justa, además de la indispensable urgencia de orientar la educación hacia lla excelencia y el desarrollo integral del potencial de los alumnos han estado la centro del debate nacional de políticas públicas.

Respecto a las soluciones diseñadas para alcanzar los niveles de competitividad y capacidad de manejo de la complejidad que se consideran indispensables, estas no han sido difundidas ya que se encuentran en etapa de patentamiento. Sin embargo estas son puestas a disposición de las instituciones con las que se realizan proyectos, empresas y sectores con las que se ha hecho validaciones.

PUBLICACIONES ACADÉMICAS RECIENTES

Innovación para Crear Valor: Tareas pendientes en Chile y Latinoamérica
Estudios de Información y Control de Gestión N° 9 Segundo Semestre 2005 ISSN 0717-2753

Chile un país para innovadores, ¿cómo?
Economía y Administración N° 150 Septiembre/Octubre 2005 ISSN 076-4793

Los Costos de la Mala Educación y los Beneficios de Mejorarla
Economía y Administración N° 152 Mayo/Junio 2006 ISSN 076-4793

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

PROYECTOS RELACIONADOS A LA MICROEMPRESA

CLÍNICA DE MICROEMPRESAS

2005-2006

Capacitación de 100 microempresarios a cargo de alumnos de pregrado de la Facultad que han cursado la Cátedra Clínica de Microempresas.

- Entrega de herramientas de desarrollo de la capacidad emprendedora, de gestión jurídica y de innovación
- Entrega de conocimientos en generación y evaluación de proyectos, normas laborales, comerciales, tributarios de una empresa y la gestión de la misma
- Transforma a los alumnos de las carreras de la Facultad en apoyos al crecimiento del sector.
- Logra instruir profesionales con conciencia social
- Provee de herramientas técnicas y cualitativas que tengan como objetivo la mejora de las relaciones entre microempresario y cliente.
- Ayuda a los microempresarios a romper paradigmas y conozcan nuevas formas de enfrentar el mercado.

Programa MIPYME en Radio Cooperativa, se transmite todos los días domingo, de 11:00 a 12:00 horas.

2006

- Lleva a actores relevantes y representativos de la Microempresa a explicar su punto de vista y experiencia en el sector.
- Logra la participación de destacados actores públicos, como Ministro, Presidentes de Partidos Políticos, Dirigentes de Asociaciones PYMES, Empresarios, Asociaciones Empresariales.
- Logrr que actores del sector cuenten en forma testimonial sus propias experiencias PYMES.
- Involucra a un medio de comunicación radial de cobertura y primera audiencia nacional a participar en una iniciativa PYME.
- Logra el patrocinio de esta iniciativa de las principales asociaciones gremiales, comunales, empresariales PYMES, como CONUPIA, MUCECH, Colegio Nacional de Contadores, APPICAL, ASIQUINTA, ASOCIACION CHILENA DE MUNICIPALIDADES.

Capacitación a Microempresarios

2006

- Realiza cursos de capacitación básicos a 200 microempresarios en un período de seis meses.
- Apoya de manera coherente, sistemática y masiva a los pequeños y medianos empresarios a lo largo del país
- Logra el patrocinio de esta iniciativa de las principales asociaciones gremiales, comunales, empresariales PYMES, como CONUPIA, MUCECH, Colegio Nacional de Contadores, APPICAL, ASIQUINTA, ASOCIACION CHILENA DE MUNICIPALIDADES.

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA

Proyectos de Facultad, Actividades de Interés Nacional

Nombre de la Actividad o Proyecto
Administración del capital intelectual en empresas chilenas.
Aplicación del cuadro de mando integral a universidades.
Apoyo en línea para los procesos de comercio electrónico en ventas al detalle.
Branding, cálculo de valor y retorno económico de las actividades de marketing.
Detecting intraday periodicities and nonlinearity.
Determinantes socio-económicos y demográficos de la criminalidad en Chile: un análisis regional, modelos y evidencia empírica.
Estudio sobre estrategias de colaboración en mercados internacionales en latinoamérica.
Estudio sobre participación en organizaciones cooperativas.
Expectativas económicas e intención de compras.
Felicidad en Chile.
Impacto de la nueva Ley del Consumidor en Chile.
Influencia infantil en las decisiones de compra.
Informe de competitividad nacional y mundial 2005.
Investigación y desarrollo tecnológico para el diseño de simuladores en la industria de la madera.
La responsabilidad social empresarial en Chile.
Libro sobre el perfil del consumidor atinoamericano.
Modelo bioeconómico de la pesqueria pelágica industrial en la zona centro sur de Chile.
Participación en decisiones en organizaciones asociativas: estudio de casos en el sector cooperativo chileno.
Recovering economic structures.
Reformulación de las pruebas de selección a la Educación Superior.
Responsabilidad social de la empresa frente a sus trabajadores en materia del cumplimiento de la legislación laboral.
Roles estratégicos de empresa multinacionales en Chile.
Trayectorias laborales, transiciones entre empleos dependientes e independientes: un estudio de casos.
Un análisis experimental de los incentivos reputacionales de la autorregulación bajo información asimétrica.
Un estudio de los incentivos reputacionales en la auto-regulación, y la eficiencia de la regulación pública paralela.

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

Curriculum Vitae

Nombre	**Francisco Javier Arroyo Schick**
Cedula Nacional Identidad	6.026.448-1
Dirección	Diagonal Paraguay 257 of 1304 Santiago de Chile
Teléfonos	56-2-6783629 56-9-8486105
email	farroyo@fen.uchile.cl

Datos Personales

Nacionalidad	Chileno
Fecha de Nacimiento	17 de Agosto de 1949
Estado Civil	Casado
Esposa	Jasna Petric Quintas
Numero de hijos	7

Estudios

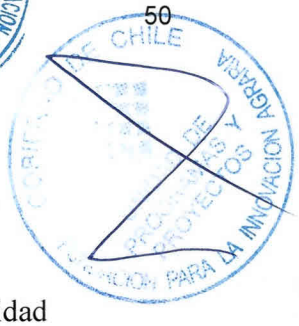
Primarios y Secundarios	Colegio San Ignacio - El Bosque Santiago- Chile
Universitarios	Escuela de Economía Pontificia Universidad Católica Santiago de Chile
Título Académico	Ingeniero Comercial - Economista
Otros Estudios Superiores	Filosofía - Universidad de Chile Política - New York University Economía - New School for Social Research New York

Idiomas

Español	Lengua Materna
Ingles	Buen dominio oral y escrito
Francés	Buen domino oral y lectura, limitado en escritura

Experiencia Laboral

Materia	**Periodo**	**Descripción**
Formación Sindicatos	1968-70	Como universitario vinculado a organizaciones sociales, participa activamente en grupos cuyo objetivo era la formación de nuevos sindicatos en la Comuna de San Miguel
Modelos de Gestión	1970-1971	**Universidad de Chile**



Convenio U Chile – NASA
Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas
Ayudante del Director Nacional de la Oficina de Rastreo de Satélites de Nasa en Chile
Responsable del diseño modelos de gestión y políticas de incentivos para mejorar la productividad de las operaciones de la estación.

Modelos de Gestión	1971-73	**Programa SYNCO** **Corporación de Fomento de la Producción – Chile** Ayudante del Director del Programa Profesor Stafford Beer y responsable de analizar coherencia de la implementación de sus propuestas en Chile. Este proyecto consistía en crear sistema integral de administración y control para las empresas estatales, que constituían el "área de propiedad social" durante el Gobierno del Presidente Salvador Allende. Su objetivo era impulsar la eficiencia e integrar a los trabajadores. Responsable de proponer políticas de participación de los trabajadores para mejorar la productividad de las operaciones de las empresas estatales.
Estrategia Corporativa	1980-1982	**SOQUIMICH S.A.** **Sociedad Química y Minera de Chile S.A.** Empresa pública dependiente de CORFO Corporación de Fomento de la Producción – Chile Empleaba 11 mil de trabajadores, pero generaba cuantiosas pérdidas. Consultor, toma la responsabilidad de desarrollar un nueva estrategia corporativa sustentable. Diseña propuesta para insertar la empresa como proveedor especializado de nuevos mercados más evolucionados.
Estrategia Corporativa	1983 - 1985	**Banco BHC en Liquidación** **Superintendencia de Bancos** En 1982 el Banco Central de Chile intervino parte importante de los bancos comerciales, entre ellos el BHC. Consultor, responsable de diseñar estrategias para reflotar empresas viables a partir de una renegociación de deudas, reestructuración corporativa y captación de nuevos inversionistas. Los objetivos eran maximizar la recuperación de préstamos y del nivel de empleo.
Estrategia Corporativa	Desde 1985	**Diseño de Estrategias Corporativas** Como consultor independiente he trabajado en el diseño y desarrollo de estrategias competitivas en

DEPTO. DE CONTROL DE GESTION Y SIST. DE INFORMACION
DIRECTOR DEPARTAMENTO
UNIVERSIDAD DE CHILE

FUNDACION PARA LA INNOVACION AGRARIA

diversas empresas en rubros como construcción, manufactura, comercio, créditos de consumo, exportaciones agrícolas y otras.

Profesor Universitario	Desde 2003	**Facultad de Economía de la Universidad de Chile** Cursos: Innovación en los Modelos de Negocios como Estrategia Competitiva Seminarios de Título: Dirección de Tesis de Investigación para obtención de Títulos Académicos. Diversos tópicos.
Director Ejecutivo	Desde 2005	**Centro de Innovación para el Desarrollo** **Facultad de Economía y Negocios** **Universidad de Chile**

Actividades Investigación

Materia	Periodo	Descripción
Integración Social	1973-1974	**Stafford Beer & Associated Advisors** **Londres – Inglaterra** Consultoría para Gobiernos Responsable de analizar situaciones de grupos laborales marginales, de inmigrantes y de pueblos nativos en diversos países y proponer cursos de acción para su integración.
Integración Educacional	1975	**CIDE** Centro de Estudios para Desarrollo de la Educación Santiago Chile Consultoría Análisis de diversos programas de capacitación laboral y comunitaria en zonas marginales de Chile. Propuestas de innovaciones en modelos de gestión y capacitación.
Políticas Económicas	1975- 1978	**Economista Consultor Independiente** Contribuciones en temas relacionados a Estrategia de Desarrollo Económico para Chile. Colaboración al proceso de reestructuración de las políticas económicas mediante diversos estudios y propuestas, para preparar la economía nacional para un desarrollo exportador.
Desarrollo Exportador	1978-1980	**PROCHILE**

DEPTO. DE CONTROL DE GESTION Y SIST. DE INFORMACION
DIRECTOR DEPARTAMENTO
* UNIVERSIDAD DE CHILE *

DE CHILE
FUNDACION PARA LA INNOVACION AGRARIA

		Investigación de mercados externos para estimar potencial de crecimiento de las exportaciones agrícolas, así como su impacto potencial en el desarrollo económico y la generación de empleo.
Programas Desarrollo Empleo	1981-1985	**Economista Independiente** Contribuciones a Proyectos de Desarrollo de Empleos Sustentables Desarrollo de Propuestas para generación de nuevos empleos, con y sin apoyo estatal.
Investigación en Teoría Económica	1990	**Teoría General de la Empresa** Tesis respecto de que las empresas son organismos sociales artificiales, sujetas a leyes propias de viabilidad. Su estructura está necesariamente compuesta por intra-seudo-empresas, conformadas por unidades básicas operacionales. Estas empresas desarrollan proyectos que necesariamente son colecciones de micro proyectos, bien o mal estructuradas, que se ejecutan a nivel de unidades básicas de actividad. Las que son ejecutadas necesariamente por las unidades básicas operacionales, existiendo por tanto correspondencia biunívoca entre actividades básicas y equipos ejecutores, ésta normalmente no es bien estructurada y limita la capacidad de adaptación, eficiencia y aprendizaje de las empresas.
Investigación en Herramientas para Gestión de Empresas	1991	**Global Business View** Como aplicación práctica de la teoría antes mencionada surgió una herramienta capaz de descifrar las relaciones internas al interior de la empresa, especialmente entre las diferentes unidades operacionales y la relación de éstas con las unidades básicas de actividad. Se diseñó un software para recoger estructuradamente información acerca de la estructura de la organización, la planificación de las actividades, consistencia de las comunicaciones internas y del equipamiento de cada uno de los equipos de trabajo básicos. Se construyó un prototipo computacional, pero su desarrollo se vio dificultado por la capacidad de los computadores de la época.

		Este proyecto se está reactivando.
Investigación en Teorías de Administración	1992	**Administración de Agreements** Esta es una propuesta de modelo de gestión cuya contribución esencial es inducir estructuradamente la transformación de los trabajadores de la empresa en intra empresarios. Su implementación parcial en diversas industrias ha demostrado importantes ventajas competitivas. Su implementación masiva requiere cambios en la cultura empresarial y laboral, además de innovaciones en sistemas de información y control. Esta teoría no ha sido publicada.
Investigación en Teoría y Tecnología de Información	1993-1997	**Sistemas Operaciones Corporativos Conjuntos SOCC** Las empresas siendo organismos sociales artificiales, no cuentan naturalmente - como los vertebrados - de un sistema de coordinación consistente con sus necesidades, sus creadores son los responsables de aportarlo. El desarrollo de sistemas operacionales corporativos en base a programas computacionales abre la posibilidad de una nueva generación de empresas, que podría soportar una estructura mucho más flexible donde, por ejemplo, todos los que trabajan en la empresa son asociados que ejecutan tareas coordinadamente como intraempresarios, totalmente responsables de sus tareas. Adicionalmente, este modelo permite conectar e integrar operaciones interempresas, además de clientes y asociados. Se han desarrollado dos SOC para empresas. Un nuevo proyecto de está en desarrollo.
Investigación en Estrategias de Integración y Desarrollo Laboral	2002	Por encargo de la Fundación Interamericana, dependiente del BID, dedicada a asuntos del mundo laboral, desarrolla investigaciones orientadas a comprender la posición de los trabajadores en el actual escenario económico y sus principales oportunidades para mejorar su participación social.

DEPTO. DE CONTROL DE GESTION Y SIST. DE INFORMACION
DIRECTOR DEPARTAMENTO
UNIVERSIDAD DE CHILE

Diseño de Estrategia de Desarrollo de Exportaciones	1999-2003	**Chile Paraíso para Emprendedores Innovadores** Proyecto dirigido a re insertar a las empresas pyme en el escenario global. Chile cuenta con un inmenso capital de conocimientos, habilidades e infraestructura subutilizado o desempleado que puede insertarse exitosamente en la división internacional del trabajo si se estructuran redes que permitan insertar actores individuales altamente especializados en procesos o servicios específicos. Para que emerjan las redes se propone la creación de nuevas industrias integradoras o "bisagra" cuya presencia es indispensable para que especializarse no signifique aislarse ni tampoco enfrentar grandes riesgos.
Diseño de Modelos de Negocios y Gestión para Emprendimientos de Alta Complejidad	Desde 2004 - …	**Plataformas de Integración de capacidades productivas para satisfacer mercados exigentes** **Modelos para el Desarrollo de Redes capaces de Crear Valor.** **Modelos de captura de oportunidades de negocios emergentes.**
Rediseño del sistema educacional	Desde 2003 - …..	Modelo integral para la producción de educación pertinente de excelencia en Chile.
Desarrollos teóricos como contribución a la adecuación de la teoría económica a la era de las redes	Desde 2005	**Aporta distinciones esenciales y modelos integrales para comprender las dinámicas del aprendizaje y de estancamiento en empresas, industrias y países.** **Distingue y define las nuevas formas de gestión de redes asociativas orientadas a crea valor.** **Distingue y define las Funciones Integradoras para la Creación de Valor y las plataformas integradoras que las administran.**

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA

Actividades Empresariales

Materia	Periodo	Descripción
Producción Textil	1975-1978	Taller Viluco Ltda Socio Fundador Diseño y producción de géneros y estampados Mercado local y exportación
Exportación y Producción Agrícola	1977-1989	F J Arroyo y Cia. Socio Fundador Desarrollo de predios, producción de hortalizas y frutas de exportación. Exportación directa.
Desarrollo Inmobiliario	Desde 1985	Diversas Sociedades Inmobiliarias Socio Desarrollos inmobiliarios urbanos
Arte	Desde 1990	Arte Pro Nobis S.A. Socio Fundador Talleres de apoyo a producción de artistas con técnicas tradicionales y digitales Difusión y comercialización de obras de arte Proyectos de Cultura Corporativa
Tecnología de Información	Desde 1993	Diseño de soluciones y desarrollo de programas

Publicaciones Académicas Recientes

Título	Publicación	Fecha
Innovación para Crear Valor Tareas pendientes en Chile y Latinoamérica	Estudios de Información y Control de Gestión N° 9	Segundo Semestre 2005 ISSN 0717-2753
Chile un país para innovadores, ¿cómo?	Economía y Administración N° 150	Septiembre/Octubre 2005 ISSN 076-4793
Los Costos de la Mala Educación y los Beneficios de Mejorarla	Economía y Administración N° 152	Mayo/Junio 2006 ISSN 076-4793

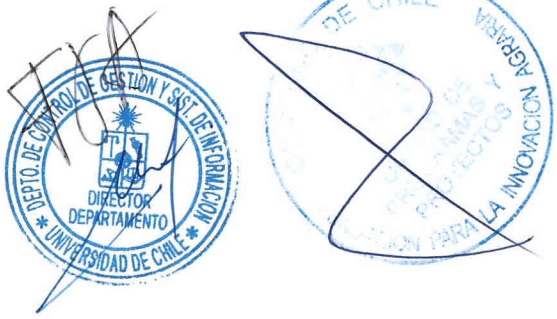
GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

REFERENCIAS RELACIONADAS CON CONSULTORÍAS DE ESTRATEGIA CORPORATIVA Y DESARROLLO DE OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS DE NICHOS EN EL RUBRO ALIMENTOS

David del Curto S.A.
Jorge Valenzuela
Gerente General
Fono 09 419 5544

Salmones Pacific Star S.A.
Jorge Silva
Gerente General
Fono 02 418 8109

Exportadora Frutamérica S.A
Rodrigo Palma
Presidente
09 879 6848



GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA

CURRICULUM VITAE

A. INFORMACION PERSONAL

Nombre	:	**MARIO RAFAEL MAINO MENENDEZ**
Cédula de Identidad	:	5.643.370-8
Fecha y lugar de nacimiento	:	16 de diciembre de 1952 - Valparaíso
Nacionalidad	:	Chilena
Estado Civil	:	Casado
Título Profesional	:	Médico Veterinario. 1977.
Dirección	:	Santa Rosa 11735 – La Pintana Fono: 2-6785502 Fax : 2-5416840 Email: mmaino@uchile.cl
Dirección Particular	:	Simón González 8142-A – La Reina Fono: 2736019

B. GRADOS OBTENIDOS

- Licenciado en Ciencias Pecuarias y Medicina Veterinaria. Universidad de Chile.
- Doctor en Economía Agraria. Universidad Politécnica de Madrid.

C. OTROS ESTUDIOS DE ESPECIALIZACION

- Planificación del desarrollo agrícola ILPES. 1977
- Curso Internacional sobre Economía Agropecuaria 1994. INIA Zaragoza, España.
- Evaluación de impacto ambiental en Proyectos Silvoagropecuario. 1996. Universidad de Chile.

D. TRABAJO ACTUAL

- Académico Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias. Universidad de Chile. Unidad de Economía Agraria y Sistemas de Producción.

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

E. CONSULTORIAS INSTITUCIONALES (Ultimos 10 años).

- Proyecto: Elementos para la elaboración de una propuesta estratégica para el desarrollo del sector carne bovina.
  - Año: 2006-2007
  - Financiamiento: Subsecretaria de agricultura
  - Participación: Director del proyecto

- Proyecto: Diseño y ejecución de de un programa de desarrollo de habilidades gerenciales y de negociación para fortalecer la inserción de los pequeños productores de bovinos de carne al proceso exportador.
  - Año: 2006
  - Financiamiento: INDAP
  - Participación: Director del proyecto.

- Proyecto: Servicios de apoyo al marketing y comercialización de los productos de las empresas campesinas usuarias de INDAP.
  - Año: 2004 – 2006
  - Financiamiento: INDAP
  - Participación: Director del Proyecto
- Proyecto: Balance de Gestión del Ministerio de Agricultura en el período 2000 – 2006
  - Año: 2005
  - Financiamiento: ODEPA
  - Participación: Directo del Proyecto.

- Proyecto: Oportunidades de inversión para carnes exóticas de la Región de O'Higgins.
  - Año: 2004 – 2005
  - Financiamiento: CORFO y Gobierno Regional VI
  - Participación: Director de Proyecto.

- Proyecto: Estudio y revisión crítica de las políticas agrícolas en el período 1990 – 2003.
  - Año: 2003 – 2004

- Financiamiento: ODEPA
- Participación: Colaborador.

- Proyecto: Alianzas productivas en la ganadería bovina de carne.
  - Año: 2003
  - Financiamiento: FAO
  - Participación: Colaborador.

- Proyecto: Participación de los supermercados en la distribución alimentaría y su impacto sobre el sistema agroalimentario nacional.
  - Año: 2001
  - Financiamiento: ODEPA
  - Participación: Colaborador.

- Proyecto: Evaluación del Sistema de protección de alimentos en Chile.
  - Año: 2000 – 2001
  - Financiamiento: Fundación Chile
  - Participación: Director del Proyecto

- Proyecto: Evaluación en profundidad del Fondo de Tierras y Aguas Indígenas.
  - Año: 2000 – 2001
  - Financiamiento: Ministerio de Hacienda
  - Participación: Co-investigador (este proyecto lo dirigió el Dpto. de Ingeniería Industrial de la Universidad de Chile).
- Proyecto: Evaluación de impacto de proyectos de combate a la Pobreza Rural (PRODECOP)
  - Año: 1998 – 2001
  - Financiamiento: Banco Mundial – INDAP
  - Participación: Director del Proyecto

- Proyecto: Sistema Nacional de Identificación y registro de los animales de las especies bovinas: Plan Piloto – XI Región.
  - Año: 1999

- Financiamiento: Ministerio de Agricultura
- Participación: Director del Proyecto.

- Proyecto: Centro de Gestión para Productores de Leche.
  - Año: 1997
  - Financiamiento: INDAP
  - Participación: Director del Proyecto.

  .

- Proyecto: Mejoramiento de los servicios agrícolas de la VI Región.
  - Año: 1997
  - Financiamiento: FAO – INDAP
  - Participación: Director de Proyecto.

F. PROYECTOS DE INVESTIGACION .

- Nombre: *Integration of animal welfare in the food quality chain: from public concern to improved welfare and transparent quality*
  - Entidad: Facultad de Ciencias Veterinarias y pecuarias. Universidad de Chile en conjunto con 4 universidades Latinoamericanas y 50 universidades europeas.
  - Financiamiento: Sexto Programa marco de la Unión Europea.
  - Participación: investigador
  - Duración: 2006-2009
  - Objetivo: Estudiar la actitud de los consumidores y creencias en relación con el bienestar animal y testear e implementar un sistema de monitoreo de bienestar animal.

- Nombre: E*xportación de carne bovina en mercados de alto valor.*
  - Entidad: Fundación Chile
  - Financiamiento: INNOVA CORFO
  - Participación: dirijo un grupo de investigadores del Departamento de Fomento de la Producción Animal de la Facultad de Ciencias Veterinarias que estamos realizando para este proyecto la identificación de las competencias laborales de la industria de la carne bovina.

- Duración: 2006-2007.
- Objetivo: (de aquella parte que esta bajo nuestra responsabilidad) identificación de las competencias laborales de la industria de la carne bovina y evaluar económicamente su implementación en las exportaciones ganaderas nacionales.

- Nombre: *Evaluación del potencial de la Agricultura Familiar Campesina del secano central de Chile para la producción de carne bovina bajo buenas prácticas agrícolas.*
  - Entidad: INIA.
  - Financiamiento: FIA
  - Participación: Investigador
  - Duración: 2004 - 2005
  - Objetivo: Evaluar el grado de adecuación de la AFC a las especificaciones de BPE y diseño de un programa de intervención.

- Nombre: *Establecimiento de estándares financieros para los rubros trigo, carne y leche bovina.*
  - Entidad: Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias. Universidad de Chile
  - Financiamiento: ODEPA
  - Participación: Director de Proyecto
  - Duración: 2004
  - Objetivo: Determinar los costos de producción bajo distintos sistemas y zonas agroecológicas de tres productos trigo carne y leche bovina.

- Nombre: *Diseño de un sistema de identificación y registro de animales bovinos para Chile.*
  - Entidad: Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias. U de Chile.
  - Financiamiento: FAO
  - Participación: Director del Proyecto
  - Duración: 2003 - 2004
  - Objetivo: Diseñar y evaluar un sistema de trazabilidad para Chile.

- Nombre: *Sistema nacional de menciones de calidad agropecuaria. Buenas Prácticas de manejo.*
  - Entidad: facultas de ciencias veterinarias y pecuarias .Universidad de Chile.

- Financiamiento: Ministerio de Agricultura.
- Participación: Director del Proyecto.
- Duración: 2002-2003
- Objetivo: definir los estándares de buenas prácticas para la ganadería nacional

- Nombre: *Industrialización de especies alternativas: Un camino a la diversificación de la producción pecuaria nacional.*
  - Entidad: Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias
  - Financiamiento: FIA
  - Participación: Investigador Alterno
  - Duración: 2000 - 2003
  - Objetivo: Desarrollar nuevos productos a partir de carne de especies alternativas.
- Nombre: *Evaluación de impacto del programa de desarrollo productivo rural FOSIS*
  - Entidad: Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias. Universidad de Chile.
  - Financiamiento: FAO (FAVET 01-22)
  - Participación: Director de Proyecto.
  - Duración: 2000
  - Objetivo: Evaluar el impacto a nivel de ingreso y calidad de vida de los proyectos de desarrollo productivo rural.

- Nombre: *Implementación de un sistema alternativo de recría y engorda de cerdos, 1998.*
  - Entidad: Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias. Universidad de Chile.
  - Financiamiento: FONTEC
  - Participación: Director Alterno
  - Duración: 1998 - 2000
  - Objetivo: Desarrollar un sistema de producción de bajo impacto ambiental y que sea más amigable con los estándares de bienestar animal.

- Nombre: *Producción de corderos lechales: una alternativa de desarrollo para el sector ovino nacional.*
  - Entidad: Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias. U. de Chile.
  - Financiamiento: FIA
  - Participación: Director Alterno.

- Duración: 1997 - 2000
- Objetivo: Desarrollo de un nuevo producto en el ámbito carne ovina.

- Nombre: *Centro de referencia para la evaluación y certificación de la calidad de productos de origen animal.*
  - Entidad: Facultad de Ciencias Veterinarias y Pec. Universidad de Chile.
  - Financiamiento: FONDEF
  - Participación: Colaborador
  - Duración: 1997 - 1998
  - Objetivo: Implementar un laboratorio y desarrollar técnicas analíticas para la evaluación de algunos productos pecuarios.

- Nombre: *Caracterización de la canal, composición química y propiedades organolépticas de la carne de camélidos sudamericanos, criados en diferentes condiciones agroecológicas de Chile.*
  - Entidad: Facultad de Ciencias Veterinarias. U. de Chile
  - Financiamiento: FIA
  - Participación: Director Alterno
  - Duración: 1996 - 1998
  - Objetivo: Identificar atributos de valor en la carne de camélidos para una estrategia de diferenciación.

- Nombre: *Implementación y evaluación de un sistema extensivo (outdoor) de producción de lechones, 1996.*
  - Entidad: Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias. Universidad de Chile.
  - Financiamiento: FONTEC
  - Participación: Director Alterno
  - Duración: 1996 - 1998
  - Objetivo: Desarrollar un sistema de producción de lechones ambientalmente sustentable y con mayores estándares de bienestar animal.

- Nombre: *Las relaciones de género y su incidencia en la producción y sanidad agropecuaria, en unidades campesinas de la Providencia de Choapa IV Región de Chile.*

- Entidad: Fac. de Cs. Vet. y Pecuarias. U. de Chile.
- Financiamiento: CONICYT – Fondo de Investigación para estudio de género.
- Participación: Co-Investigador.
- Duración: 1996 – 1997.
- Objetivo: Caracterizar los sistemas de producción de la zona y ver las relaciones de género que se dan a su interior.

- Nombre: *Estudio del mercado de la carne bovina.*
  - Entidad: Fac. Cs. Vet. y Pecuarias. U. de Chile.
  - Financiamiento: ODEPA
  - Participación: Director del Proyecto.
  - Duración: 1996 – 1997.
  - Objetivo: Analizar el mercado de la carne bovina y realizar un benchmarking de este con Argentina en el ámbito de la competitividad de la cadena.

- Nombre: *Prospección de mercados internacionales del sector pecuario y potencial de producción de estos rubros en Chile.*
  - Entidad: Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias. U de Chile.
  - Financiamiento: FIA
  - Participación: Director del Proyecto.
  - Duración: 1995 - 1997
  - Objetivo: Caracterizar el mercado internacional de las carnes, así como los sistemas nacionales de producción ganadera y evaluar el potencial de producción de estos.

- Nombre: *Agricultura Sustentable: Evaluación de políticas de desarrollo para el secano costero de la VI Región.*
  - Entidad: Fac. de Cs. Vet. y Pecuarias. U. de Chile.
  - Financiamiento: FIA
  - Participación: Investigador Alterno.
  - Duración: 1995-1997.
  - Objetivo: Desarrollar y aplicar modelos multicriterio para evaluación ex ante de políticas de desarrollo incorporando la dimensión ambiental como criterio de decisión.

- Nombre*: Evaluación de sistemas de identificación animal.*
  - Entidad: Fac. Cs. Vet. y Pecuarias. U. de Chile.
  - Financiamiento: FIA
  - Participación: Director de Proyecto.
  - Duración: 1994 – 1996.
  - Objetivo: Evaluar técnica y económicamente un sistema nacional de identificación electrónica animal.

- Nombre: *Opciones tecnológicas innovativas aplicadas al desarrollo de la ganadería caprina.*
  - Entidad: Fac. Cs. Vet. y Pecuarias. U. de Chile.
  - Financiamiento: FONTEC
  - Participación: Investigador Alterno.
  - Duración: 1993 – 1996.
  - Objetivo: Evaluar el impacto de tecnología en el ámbito de la alimentación, reproducción y producción de quesos, sobre la rentabilidad de una empresa productiva de queso de cabra.

- Nombre: *Desarrollo y aplicación de instrumentos propios del análisis de sistemas en problemas de desarrollo rural.*
  - Entidad: Fac. Cs. Vet. y Pecuarias. U. de Chile.
  - Financiamiento: Grupo de Investigaciones Agrarias – Confederación de Cooperativas Campesinas (Campocoop)-INDAP.
  - Participación: Investigador Principal.
  - Duración: 1988 – 1993.
  - Objetivo: Evaluar el rol que puede jugar la teoría de la decisión multicriterio como instrumento de apoyo a decisiones en el ámbito del desarrollo rural

- Nombre: *Caracterización alimenticia de los desechos de la producción e industria pecuaria y desarrollo de modelos de producción basados en su utilización.*
  - Entidad: Fac. Cs. Vet y Pecuarias. U de Chile.
  - Financiamiento: Fundación Fondo de Investigaciones Agropecuarias.
  - Participación: Co-Invesigador.

- Duración: 1989 – 1991.
- Objetivo: Identificar y caracterizar nutricionalmente los desechos y determinar su potencial en alimentación animal

- Nombre: *Descripción de la situación de sanidad animal en Chile.*
  - Entidad: Fac. Cs. Vet. y Pecuarias. U. de Chile.
  - Financiamiento: Oficina de Planificación Agrícola (ODEPA).
  - Participación: Investigador Encargado del Proyecto.
  - Duración: 1981 – 1982.
  - Objetivo: Describir geográficamente la situación de la sanidad animal en Chile.

G. PUBLICACIONES

Libros y publicaciones periódicas.

Libros y Monografías.

- **Maino, M.**, 2006. Plan de desarrollo ganadero. FAO/TCP/CHI/3001
- **Maino, M.**, 2003. Estrategia de desarrollo para la Agricultura Familiar Campesina. MUCECH. 96 pg.
- Van Leeuwen, A.C. Köbrich y **M. Maino**. 2001. *Programación lineal para la elaboración de escenarios óptimos de uso de la tierra*. Informe técnico Nº 3, Proyecto Regional sobre Tierras y Aguas para un Desarrollo Agrícola Sostenible. FAO, Santiago, Chile. 30 pg.
- **Maino, M**. y C. Köbrich. 1999. *"Guía metodológica para la optimización del uso de la tierra"*. Monografía, FAO, Santiago, Chile. 102 pg.
- **Maino, M.** y C. Köbrich. 1998. *"Uso del Análisis Multicriterio en el ámbito de las Políticas Públicas para el Desarrollo Sustentable"*. Monografía. Programa de Desarrollo Sustentable, Centro de Análisis de Políticas Públicas, Universidad de Chile, y Comisión Nacional de Medio Ambiente (CONAMA). 87 pg.
- **Maino, M.** 1997. Mercado de la carne bovina. Ed. ODEPA. 60 pg.
- **Maino, M.** , J. Pittet y C. Köbrich. 1993 Programación multicriterio : Un instrumento para el diseño de sistemas de producción. Ed. RIMISP. Serie Materiales Docente. 131 pp.

- Egaña J.I., **M. Maino** y H. Vicent. 1984
  Factores condicionantes de la productividad de carne ovina de los sistemas de praderas naturales. Investigaciones del Departamento de Producción Animal. 1981 – 1982. Impreso Talleres Gráficos. Fac. Cs. Agr. Vet. y Forest. 324 pp. 1984.
  Díaz, I., P. Gecele, **M. Maino** y S. Urcelay. 1982. Descripción de la situación de sanidad animal en Chile. Oficina de Planificación Agrícola 221 pág.
- Pérez, P., **M. Maino**, J. Pittet, H. Agüero y C. Köbrich 1991. Catastro nacional de centros de acopio de leche bovina. U. de Chile. INDAP. Impreso por INDAP. 28 P.

Libros en los que he actuado como editor técnico.

- Cría en cautividad de fauna chilena. Editado por el Servicio Agrícola y Ganadero. Parque Metropolitano Zoológico Nacional y Facultad de Ciencias Veterinarias y pecuarias. Universidad de Chile. 470 pg. (2004).
- Agricultura Pobreza y Crecimiento Económico en la Ruralidad. Ed. CEPAL. FAO. INDAP. Universidad de Chile (2006).

Capítulos de Libros

- **Maino M.,** 2006. Pobreza, Concepto y dimensionamiento. En Agricultura Pobreza y Crecimiento Económico en la Ruralidad. Ed. CEPAL, FAO, INDAP y Universidad de Chile. 27 – 32.
- **Maino M.,** 2003. Mercado potencial para la exportación de carne bovina. En trazabilidad: Requisito para carnes exportables. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), Subsecretaría de Agricultura de Chile; Fundación para la Innovación Agraria (FIA) y Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias de la Universidad de Chile. 35-52.
- **Maino M.,** 2002. Institucionalidad agroalimentaria: Desafíos frente a los nuevos escenarios. En gestión de la calidad en la cadena Agroalimentaria. IICA INDAP – Subsecretaría de Agricultura 395-405.
- **Maino M.,** 2001. Principios para la estandarización técnica en buenas prácticas agrícolas. En Buenas Prácticas Agrícolas: Eje estratégico de la competitividad futura. IICA 48-599.

- **Maino M.,** C. Romero y A. Niño de Zepeda. 1995 "Análisis multicriterio aplicado a la gestión de recursos agrarios y naturales". En evaluación multricriterio: Reflexiones básicas y experiencias en América Latina. UNESCO. Universidad de Santiago.

- **Maino, M.** 1994. Esquema institucional del sistema científico-tecnológico agropecuario en Chile. En análisis del sistema científico-tecnológico agropecuario en Chile. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura IICA. Serie de publicaciones miscelaneas ISSN 0534-5391. A4 CL-94 09: 26-65.

Revistas Nacionales

- Ibarra, L., Rodríguez, L., Tricallotis, M., **Maino, M.** 2004. Caracterización de las actividades del médico veterinario chileno. Avances en Ciencias Veterinarias. Vol. 19 Nº 2.
- **Maino, M.,** P. Villalobos y M. Leporati. 2003. Mecanismo de diferenciación de los productos campesinos de calidad: Propuesta de un sello de especialidad campesina garantizada. Economía Agraria. Vol VIII: 471-478
- **Maino, M.,** Kobrich, R. Polanco. 2002. Factores asociados al éxito o al fracaso de proyectos de agregación de valor en el sector rural. Economía Agraria. Vol. VII. 243: 254.
- Köbrich, C. y **Maino, M.**. 2001 análisis de la focalización comunal de algunos programas productivos contra la pobreza rural en Chile. Economía Agraria VI: 305-314.
- Köbrich, C., **Marino, M.** y Díaz C. 2001. El bienestar animal como un atributo de diferenciación en la compra de alimentos de origen animal. Economía Agraria VI: 305-260.
- **Maino M.,** C. Köbrich y J.M. Sepúlveda. 2000. Caracterización de la demanda de carne bovina en el sector restaurantes. Economía Agraria IV: 118-127.
- **Maino M.**, C. Köbrich, J.C. Cabrera, D. Frigolett y e. Ramírez. 1999. Determinación de factores asociados a la pobreza rural. Economía Agraria. Vol 4: 118-127.

- **Maino, M.,** c. Kobrich, I. Díaz y J. Pittet. 1999. Evaluación económica de un sistema extensio de producción de lechones. Economía Agraria IV: 251-260.
- **Maino M.**, Pérez, P., Morales, M.S., Solis, R., Meléndez, P., Carmona, A. 1997. Evaluación de dos sistemas comerciales de identificación electrónica en novillos de engorda. Avances en Cs. Veterinarias. Vol. 12. Nº 2. Pp. 93-97.
- Soto, A., **Maino, M.**, Morales, M. y Oviedo, P. 1997. Diagnóstico socioproductivo y análisis de género en unidades campesinas de la microregión de Tilama Anales de la Universidad de Chile VI Serie. Nº 15. 121:133.
- Pérez, P., **Maino, M.,** Soto, A., Pitte, J. Palominos, X. 1997. Características de la canal de cabritos criollos: Efecto de la alimentación y del sexto. Avances en Cs. Veterinarias. Vol. 12 Nº 1, Pp. 30-34.
- Valencia J., C. Pérez y **Maino M.** 1997. Aplicación experimental de un sistema de identificación electrónica en pingüinos papúa. Ser. Cient. INACH Nº 47: 151-156.
- **Maino M.**, J. Pittet, A. Flores, H. Rojas y P. Binelli. 1995. Planificación predial mediante modelos de programación multricriterio: Una aplicación a economías de subsistencia en Chile. Avances en Medicina Veterinaria. 10(2): 110-116.
- Pérez, P., **Maino M.**, . Agüero y J. Pittet. 1994. Caracterización de los Centros de Acopio de leche bovina, existentes en Chile. Avances en Ciencias Veterinarias. (2): 83-92.
- Pittet, J., **Maino, M.**, P. Pérez y M.S. Morales 1994. Caracterización del mercado de la carne ovina en los Estados Unidos de Norteamerica. Avances en Ciencias Veterinarias. Vol. 9 Nº 2. pp. 71-82.
- Niño de Zepeda, A., **M. Maino**, F. Di Silvestre. Sustentabilidad ambiental de los sistemas agrícolas: Introducción a una metodología operacional para la decisión pública. Agricultura y sociedad Nº 10 pp. 69-86.
- **Maino, M.**, J. Pittet y c. Köbrich. 1991. Modelos matemáticos en Medicina Veterinaria. Monografías de Medicina Veterinaria. 13(1): 7-22.
- **Maino, M.**, J. Pitte, J. Gálvez y a. Piñeiro. 1991. Sistemas de producción pecuarios en economías de pequeños agricultores. San clemente. Talca. Chile. Av. Cs. Vet. 6(2): 112-121.
- Luengo, J., M. Villafranca, **M. Maino** y E. Porte. 1990. Relación entre las mediciones de la grasa de cobertura en canales bovinas frías cuarteadas y en canales calientes sin cuartear. Avances en Producción Animal. 15(1-2). 101-113.

- **Maino, M.** y M.C. Vergara. 1988. Una revisión de las técnicas de programación multicriterio como instrumento de planificación agropecuaria. Ingeniería de sistemas. 2: 33-46.
- Niño de Zepeda A. y **M. Maino**. 1988. Dinámica del stock bovino: Un modelo matemático. Av. Cs. Vet. 3(1): 21-30.
- **Maino, M.**, Niño de Zepeda y Gálvez J. 1983. Generalidades sobre proyectos de producción. Monografías de Med. Vet. 5(1): 29-51.
- S. Urcelay, H. Elorza, **M. Maino**. 1981. Prevalencia de tuberculosis bovina en la provincia de Choapa. Arch. Med. Vet. 13(1).

Revistas Internacionales

- P. Pérez; **M. Maino**; G. Tomic ; C., Köbrich ; M.S. Morales y J. Pokniak. 2006. Calidad de Carne de corderos lechales del cruce suffolk Down x Merino Precoz alemán: Efecto del peso de sacrificio y sexo. Arch. Zootec. 55 Nº 210 :171-182i.
- P. Pérez; **M. Maino**, M.S. Morales, C. Köbrich, c. Bardon, J. Pokniak. 2007. Genender and slaughter wight effects on carcass quality trais of suckling lambs genotypes. Small Ruminant Research. 70:124-130
- Pérez P., **M. Maino**, C. Köbrich, M. Morales y J. Pokniak. 2007. Efecto del peso de sacrificio y sexo sobre la canal de corderos lechales de la cruza Suffolk doun y merino. Revista Científica. Vol XVII
- Pérez, P.; **Maino, M.,** Tomic, G.; Mardones, E.; Pokniak, J. 2002. Carcass characteristics and meta queality of Suffolk Sown suckling lambs. Small Ruminan Research. 44: 233-240
- Pérez, P.; **Maino, M.**; Morales, M.S., Soto, A. 2001. Effect of goat milk and milk subtitute and sex on productiva parameters and carcass compsition of creole kids. Samall Ruminat Research. 42: 87-93.
- Pérez, P.; **M. Maino**, R. Guzmán, a. Vaquero, C. Köbrich y J. Pokniak. 2000. *Caracass CHARACTERISTICS OF LLAMAS (Lama glama) reared in central Chile.* Small ruminant Research. 37: 93-97.
- CAO, D.; M. Installe, A. Niño de Zepeda, **M. Maino**. 1994. A global optimization approach to resource allocation problems with consideration of economy scale. Information and Decision Technologies. 19: 257-266.

- Niño de Zepeda, A.; **M. Maino**, F. Di Silvestre, J. Berdegu. 1994. Análisis del conflicto productividad v/s sustentabilidad ambiental: Un enfoque de programación multicriterio. Investigación Agraria. Vol. 9, Nº 1. pp. 143-155.
- **Maino, M.**, J. Berdegue y T. Rivas. 1993. Múltiple objtive programming: An aplication for análisis evaluation of peasant economy of the VIII Región, Chile. Agric. Systems. 41: 387-397.
- **Maino, M.**, R. Alonso y M.T. Iruretagoyena. 1988. Cattle production systems by multiobjetive programming for the tenth Region of Chile. Agric. Systems. 20: 141-157.
- **Maino, M.**, R. Alonso y M.T. Iruretagoyena. 1987. Planificación de fincas ganaderas bovinas mediante modelos de programación multiobjetivo. Investigación Agraria. Serie economía 2(1): 9-30.

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA

PEDRO ARROYO NOÉ
710 Butterfield Rd. 94960
San Anselmo (San Francisco) - California
United States
Phone: 1 415 459 1127
Mobile: 1 415 385 9923
parroyo@puc.cl

ANTECEDENTES PERSONALES

Fecha de Nacimiento:	8 de julio de 1980
Cédula de Identidad:	15.322.517-6 (Chilena) / 619 41 35 37 (USA)
Nacionalidades:	Chilena / USA
Profesión:	Ingeniero Agrónomo PUC – Mención Economía Agraria (PUC)

EDUCACIÓN

Feb 2003 – Sep 2003	**Tesis de Grado para optar al título de Ingeniero Agrónomo** Pontificia Universidad Católica de Chile – David Del Curto S.A. "Modelo de Estimación de Cosecha para Huerto de Carozos"
Mar 1999 – Jul 2003	**Pontificia Universidad Católica de Chile** Carrera de Agronomía – Mención Economía Agraria.
Ago 2003 – Dic 2003	**Universidad de California - Davis (UCD)** Carrera de Agronomía.
Mar 1986 – Oct 1998	**Colegio Santiago College** Enseñaza Completa.
Idioma:	Inglés escrito y hablado (bilingüe). Francés básico.
Computación:	Windows - Office – Internet – Otras Aplicaciones.

CAPACITACIONES

Jul 2005	CURSO Finanzas y Contabilidad para Ejecutivos no Financieros Pontificia Universidad Católica de Chile Escuela de Administración – Desarrollo Gerencial
Jun 2005	TALLER Comercio Exterior Asexma Chile A.G.
Ago 2006	SEMINARIOS Salmonicultura: Proyectando el Entorno Puerto Varas X□□ Región Chile
Jun 2005	Seguridad Alimenticia y Exigencias para el Mercado Europeo
Nov 2004	Competitividad y Mercados en la Industria del Salmón

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA

Aquatech

Nov 2004

IV Jornadas de Salmonicultura Encuentro Cluster del Salmon
Salmón Chile – Intesal Puerto Varas

EXPERIENCIA LABORAL

05/2006 – a la fecha

Agrícola Santa Mónica Ltda.
Gerente Comercial.
Venta de frutas Premium en mercados externos de Nicho y alto valor. Selección de clientes, desarrollo de alianzas estratégicas, desarrollo de proveedores locales y en destino, análisis de las cadenas de comercialización, negociación de ventas en diversos modelos de negocios,, control comercial y postventa.
(Ref: Patricio Rojas Sáez – Nicolás del Río - 2270254)

10/2004 – 04/2007

Salmones Pacific Star S.A.
Gerente de Ventas.
Comercialización (ventas spot y contratos) de productos de Salmon en variadas formas, selección de clientes y búsqueda de valor agregado, integración a las cadenas de valor. Análisis de mercados, nichos, etc. Planificación, coordinación y responsable del cumplimiento de los negocios.
(Ref: Carlos Baeza Salinas - 4148108)

03/2004 – 07/2004

Inter agrícola S.A.
Jefe de Proyecto
Estudio de mercado, diseño y evaluación de proyecto para plantación de Ciruelo D'agen para exportación en deshidratado.
(Ref: Carlos Schnapp Sharf - 2178757)

08/2003 - 09/2003

Arroyo & Coates.
Temporal
Estudio de mercado, diseño y evaluación en proyecto de plantación de Viña para vinos Premium en condado de Sonoma, California.
(Ref: Ursula Dalzell - 1 (415) 445 7800)

12/2002 - 04/2003

Inglobo Ltda.
Temporal
Control de calidad e informe de condición para fruta fresca de exportación en puertos de destino, servicios para empresa DOLE en puertos de Willmington y Tioga (Delaware y Pennsylvania, USA)
(Ref: Mariano Allende - 246 6558)

01/2000 - 03/2000

Inversiones y Asesorías Ushuaia Ltda.
Temporal
Revisión Bibliográfica y entrevista con expertos en Paltos, Olivos y Vides para proyecto de inversión Fundo El Trebal de Padre Hurtado.
(Ref: Nicolás del Río - 09 843 1392)

ACTIVIDADES EXTRACURRICULARES

Ayudantías:	Curso de Riego (3er año de agronomía en la PUC) Profesor Luis Gurovich. Curso de Edafología (2º año de agronomía en la PUC) Profesor Carlos Rojas.
Cursos:	Vitivinicultura. Producción y manejo de viñedos, elaboración de vinos. (Pontificia Universidad Católica) Recursos Humanos. (Pontificia Universidad Católica) Producción Equina. (University of California, Davis)
Deportes:	Fútbol, selección Pontificia Universidad Católica 2000 - 2003. Polo, preselección nacional 1998.
Paises Visitados:	USA, UK, Alemania, Holanda, Bélgica, Francia, Italia, España, Noruega, Dinamarca, Suiza, Australia, Nueva Zelanda, Japón, Brasil, Argentina, Perú, Ecuador, Uruguay, Belice, Tahití, Rusia, etc.

Ejemplos de Negocios de Nicho y asociaciones estratégicas:

Italia:	Empresa que se dedica a la distribución de platos preparados directamente a los hogares a través de toda Italia. Con contratos de largo plazo.
Alemania:	Venta de productos terminados y empacados en unidades de venta retail, incluyendo código de barras, instrucciones, diseño, etc. Con contratos a largo plazo.
Belgica y Holanda:	Venta de cubos de salmón especialmente preparados para brochetas mixtas con otras especies. Con contratos de largo plazo.
Estados unidos:	Desarrollo y venta de nuevo formato de Salmon Coho, especialmente para Ahumador, con el cual se debió homogenizar la línea de producción con el producto enviado a fin de obtener sinergias paralelas. Con contrato de largo plazo.

Köbrich Grüebler, Claus Joachim

Nombre	:	**Köbrich Grüebler, Claus Joachim**
Cédula de identidad	:	7.016.022-6
Nacionalidad	:	Chileno
Título y grados académicos	:	Médico Veterinario, Universidad de Chile Magíster en Gestión Agropecuaria, Universidad de Reading PhD en Gestión Agropecuaria, Universidad de Reading
Cargo actual	:	Académico, Departamento Fomento de la Producción Animal, Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias, Universidad de C hile
Idiomas	:	Inglés y alemán

Mis actividades académicas se han centrado en área de la economía agraria. Dado que la producción animal es una actividad económica, es necesario analizar los procesos que involucran la utilización de recursos para obtener productos que satisfagan las necesidades de nuestro país y de otros mercados, ya que este conocimiento permite el **fomento del desarrollo agropecuario**. En este contexto, he centrado mis actividades de investigación, docencia y extensión, particularmente, en los aspectos que se vinculan con el **mejoramiento de la competitividad del sector agropecuario**. Entre las muchas líneas de trabajo que se pueden seguir con el propósito de mejorar la competitividad sectorial, he centrado mis actividades en las siguientes tres[1]:

- **Fomento de la gestión agropecuaria**: El propósito de esta línea es mejorar la gestión de los sistemas de producción agropecuarios, fundamentalmente desde el punto de vista de la planificación y control, entendidas estas como herramientas de la administración. Los principales temas desarrollados en esta línea son:
    - Métodos de toma de decisión, especialmente el uso de metodologías multicriterio para la asignación de recursos, la priorización de inversiones y el control de enfermedades.
    - Planificación estratégica, particularmente de proyectos innovadores
    - Análisis económico de sistemas productivos pecuarios y de factores que afectan su desarrollo (competencias laborales, información, riesgo, etc.)
    - Innovación en los sistemas productivos para responder a la demanda de los consumidores (buenas prácticas, bienestar animal, etc.)
- **Análisis y formulación de programas y proyectos**: El propósito de esta línea es analizar la eficiencia en la asignación y utilización de los recursos (inversiones), tanto en el sector público como el privado. En esta línea mi trabajo se ha centrado en el diseño y evaluación, tanto *ex ante* como *ex post* (planificación y control), de programas públicos de desarrollo y proyectos privados de inversión agropecuarios. El énfasis en esta línea se ha centrado en:

[1] Las actividades de investigación indicadas en los capítulos siguientes serán relacionadas con cada una de estas líneas de trabajo.

- **Sector público**: Análisis de los factores que afectan el éxito de los programas fomento productivo agropecuario o rural; formulación de planes estratégicos; y evaluación de impacto de programas públicos.
- **Sector privado**: Diseño y evaluación *ex ante* de proyectos de innovación, incorporando el análisis de riesgo como una dimensión relevante en la toma de decisión; formulación de planes estratégicos; comportamiento del consumidor.

- **Desarrollo agrícola y rural**: El propósito de esta línea ha sido analizar los factores que han actuado como limitantes para el desarrollo agrícola y rural, particularmente aquellos que afectan la gestión predial o el éxito de los programas y proyectos, es decir las dos líneas antes descritas. En otras palabras, el conocimientote estos factores incide directamente sobre las actividades a realizar en las otras dos. Entre los temas que he abordado en este campo, puedo destacar:
  - Los hogares rurales o vinculados a la agricultura y sus características, considerando particularmente aspectos de edad, sexo y educación
  - Pobreza rural y los factores que la determinan o la promueven
  - Características del empleo agrícola rural y de las competencias de los ocupados.

Investigación (últimos 5 años)

[1] Título: Integration of animal welfare in the food quality chain: from public concern to improved welfare and transparent quality – Extension.

Función: Investigador responsable en Chile

Financiamiento: Unión Europea (Sixth Framework Programme)

Objetivos: Estudiar las actitudes y creencias de los consumidores respecto al bienestar animal; desarrollar una pauta de monitoreo de bienestar animal y formular estrategias para mejorar el bienestar animal.

Fecha inicio y término: 2006-2008 (en ejecución)

[2] Título: Estudio de prospección sector agropecuario: líneas de negocios de miel orgánica, flores de corte y cerezas.

Función: Co-investigador

Financiamiento: CORFO

Objetivo: Analizar la factibilidad técnica y económica de la producción de miel diferenciada en la zona de Aysén; establecer bases para un plan de desarrollo estratégico

Fecha inicio y término: 2007

[3] Título: Certificación de competencias laborales en el sector industria de la carne bovina.

Función: Investigador alterno

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

Financiamiento: Fundación Chile (como parte del proyecto Innova CORFO "Exportación de Carne Bovina a Mercados de Alto Valor")

Objetivo: Establecer un marco de requerimientos para un sistema de certificación de competencias laborales y de capacitación basada en competencias en el sector Industria de la Carne Bovina.

Fecha inicio y término: 2006-2007

[4] Título: Introducción de la langosta de agua dulce *Cherax quadricarinatus* (Red claw)

Función: Co-investigador

Financiamiento: Fondo de Innovación Agraria

Objetivo: Introducción y aclimatación de la langosta de agua dulce *Cherax quadricarinatus* (Red claw) a Chile, análisis de la factibilidad económica de su cultivo.

Fecha inicio y término: 2000-2008

[5] Título: Características del empleo rural en Chile y Latinoamérica

Función: Co-investigador

Financiamiento: Gobierno francés, CEPAL

Objetivo: Analizar el empleo rural no-agrícola en 15 países de Latinoamérica

Fecha inicio y término: 2006-2007

[6] Título: Análisis de los hogares rurales y agrícolas chilenos entre 1996 y 2000

Función: Investigador responsable

Financiamiento: MIDEPLAN (convenio)

Objetivo: Caracterizar los hogares rurales y/o agrícolas chilenos y su evolución en los últimos años.

Fecha inicio y término: 2002-2006

[7] Título: Buenas Prácticas Ganaderas aplicado al manejo productivo de vicuñas en la Provincia de Parinacota

Función: Investigador responsable

Financiamiento: CONAF-FIA

Objetivo: Formular pautas de buenas prácticas para el manejo de vicuñas en sistemas de semi-cautiverio

Fecha inicio y término: 2005

[8] Título: Estudio de oportunidades de inversión para carnes exóticas de la Región de O'Higgins

Función: Co-investigador

Financiamiento: CORFO

Objetivo: Analizar la factibilidad técnica y económica de la producción de carnes no tradicionales en la VI Región

Fecha inicio y término: 2004-2005

[9] Título: Análisis del funcionamiento y actividades del programa PRODESAL

Función: Investigador responsable

Financiamiento: INDAP

Objetivo: Mejorar el conocimiento del funcionamiento y la evolución en el tiempo del programa, a través de un análisis sistemático de este.

Fecha inicio y término: 2003-2004

[10] Título: Definición de criterios para la evaluación del programa crediticio de INDAP

Función: Investigador responsable

Financiamiento: INDAP

Objetivo: Aportar en el desarrollo de una herramienta de evaluación que permita estimar la eficacia y eficiencia de los Programas de Crédito como instrumentos de desarrollo.

Fecha inicio y término: 2003-2004

[11] Título: Caracterización socioeconómica y tecnológico productiva de los potenciales clientes de INDAP

Función: Investigador responsable

Financiamiento: INDAP

Objetivo: Clasificar las explotaciones agropecuarias según variables económicas, sociales y tecnológicas

Fecha inicio y término: 2003-2004

[12] Título: Industrialización de especies alternativas: Un camino a la diversificación de la producción pecuaria nacional

Función: Co-investigador

Financiamiento: Fondo de Innovación Agraria

Objetivo: Estudiar la posibilidad de procesar carnes que normalmente no se industrializan.

Fecha inicio y término: 2000 a 2003

Consultorías y estudios técnicos

[1] Título: Formulación de un programa de compensación ante la emergencia de Influenza Aviar Altamente Patógena para los países de América Latina y El Caribe

Función: Investigador responsable

Financiamiento: FAO

Objetivo: Analizar los programas de compensación existentes en los 33 países de la región y proponer un programa específico para la influenza aviar.

Fecha inicio y término: 2007

[2] Título: Elaboración de una guía metodológica para la promoción de alianzas productivas

Función: Co-investigador

Financiamiento: FAO

Objetivo: Desarrollo de una propuesta metodológica para la promoción de alianzas productivas con pequeños agricultores latinoamericanos

Fecha inicio y término: 2006-2007

[3] Título: Implementación de un programa piloto de Buenas Prácticas Ganaderas (BPG) en pequeños productores agrícolas de la XI Región.

Función: Investigador responsable

Financiamiento: INDAP

Objetivo: Implementar las BPG, generar capacidades profesionales y técnicas en BPG, evaluar las implicancias económicas y financieras de las BPG

Fecha inicio y término: 2003-2005

[4] Título: Apoyo a la promoción y desarrollo de alianzas productivas

Función: Investigador responsable

Financiamiento: FAO (proyecto TCP/RLC-2905)

Objetivo: Apoyar el desarrollo de alianzas productivas en dos cadenas alimentarias en dos Regiones del país (V y XI)

Fecha inicio y término: 2003

[5] Título: Servicio de planificación y gestión del componente de Desarrollo Agrícola, Comuna de Navidad

Función: Investigador responsable

Financiamiento: INDAP

Objetivo: Formulación de planes de desarrollo e inversión predial para alrededor de 70 pequeños agricultores.

Fecha inicio y término: 2002-2003.

Publicaciones (últimos 5 años)

[1] KÖBRICH, C. y M. Dirven. 2007. Características del empleo rural no agrícola en América Latina con énfasis en los servicios. Serie Desarrollo Productivo Nº 174. CEPAL, Santiago, Chile. 84 pg.

[2] Pérez, P., M. Maino, M.S. Morales, C. KÖBRICH, C. Bardon y J. Pokniak. 2007. Gender and slaughter weight effects on carcass quality traits of suckling lambs from four different genotypes. **Small Ruminant Research** 70 (2-3): 124-130.

DEPTO. DE CONTROL DE GESTION Y SIST. DE INFORMACION
DIRECTOR DEPARTAMENTO
UNIVERSIDAD DE CHILE

[3] KÖBRICH, C., D. Morales y M. Maino. 2006. Criterios e indicadores de impacto para el programa de crédito individual de INDAP. Economía Agraria 10:53-62.

[4] Pérez, P., M. Maino, G. Tomic, C. KÖBRICH, M. S. Morales y J. Pokniak. 2006. Calidad de carne de corderos lechales del cruce Suffolk Down x Merino Precoz Alemán: efecto del peso de sacrificio y sexo. **Archivos de Zootecnia** 55 (210): 171-182.

[5] KÖBRICH, C., F. Catalán, M. Martínez y M. Maino. 2005. Análisis de rentabilidad de la inversión en mejoramiento genético de ganado bovino lechero bajo condiciones chilenas. Economía Agraria 9: 44-57.

[6] KÖBRICH, C., P. Villagrán, M. Maino. 2004. Análisis de los objetivos y estrategias del programa Prodecop-Secano en las etapas de diseño y ejecución, con énfasis en los Proyectos de Desarrollo Agrícola de dos comunas. Economía Agraria VIII: 133-142.

[7] Maino, M., G. Andrade y C. KÖBRICH. 2004. Análisis del canal de comercialización especializado de alimentos concentrados para mascotas. Economía Agraria VIII: 327-335.

[8] KÖBRICH, C., M. Dirven y L. Villanueva. 2004. Lineamientos estratégicos para un programa para la superación de la pobreza rural. Serie Desarrollo Productivo Nº 144. CEPAL, Santiago, Chile. 98 pg.

[9] KÖBRICH C, Rehman T, Khan M. 2003. Typification of farming systems for constructing representative farm models: two illustrations of the application of multi-variate analyses in Chile and Pakistan. **Agricultural Systems** 76 (1): 141-157.

Escritos e informes (últimos 5 años)

[1] Maino, M., C. KÖBRICH, A. Paris, C. Velásquez, P. Pérez, M. Ponce y M. Duchens. 2007. Estudio sobre Certificación de Competencias Laborales en el Sector Industrial de la Carne Bovina. 185 pg. más anexos.

[2] KÖBRICH, C., S. Piñones. 2007. Guía Metodológica para la Promoción de Alianzas Productivas en Agrocadenas. FAO. Roma, Italia. 143 pg.

[3] Piñones, S., C. KÖBRICH. 2006. Inventario de Metodologías para el Análisis de Agrocadenas y Promoción de Alianzas Productivas. FAO. Roma, Italia. 68 pg.

[4] Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Agronómicas, Departamento de Economía Agraria y Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias, Unidad de Economía Agraria y Sistemas de Producción. 2006. Producción de cerezas, flores y miel diferenciada en la región de AYSÉN. Informe técnico, económico y financiero. 347 pg.

[5] Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias, Unidad de Economía Agraria y Sistemas de Producción. 2005. Buenas Prácticas Ganaderas en el manejo productivo de vicuñas: Especificaciones técnicas. 24 pg.

[6] Universidad de Chile, Fac. de Ciencias Veterinarias y Pecuarias, Unidad de Economía Agraria y Sistemas de Producción. 2004. Estudio de Oportunidades de Inversión para Carnes Exóticas de la Región de O'Higgins: Informe final. 223 pg.

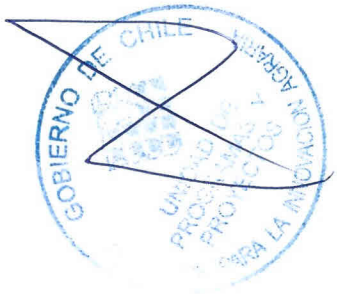
[7] KÖBRICH, C., M. Maino. 2003. Proyecto promoción y desarrollo de alianzas productivas: Informe final. FAO, Chile. 39 pg.

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

[8] Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias, Departamento de Fomento de la Producción Animal , Área de Economía Agraria y Sistemas de Producción Animal. 2003. Caracterización socioeconómica y tecnológico productiva de los potenciales clientes de INDAP. 20 pg más anexos

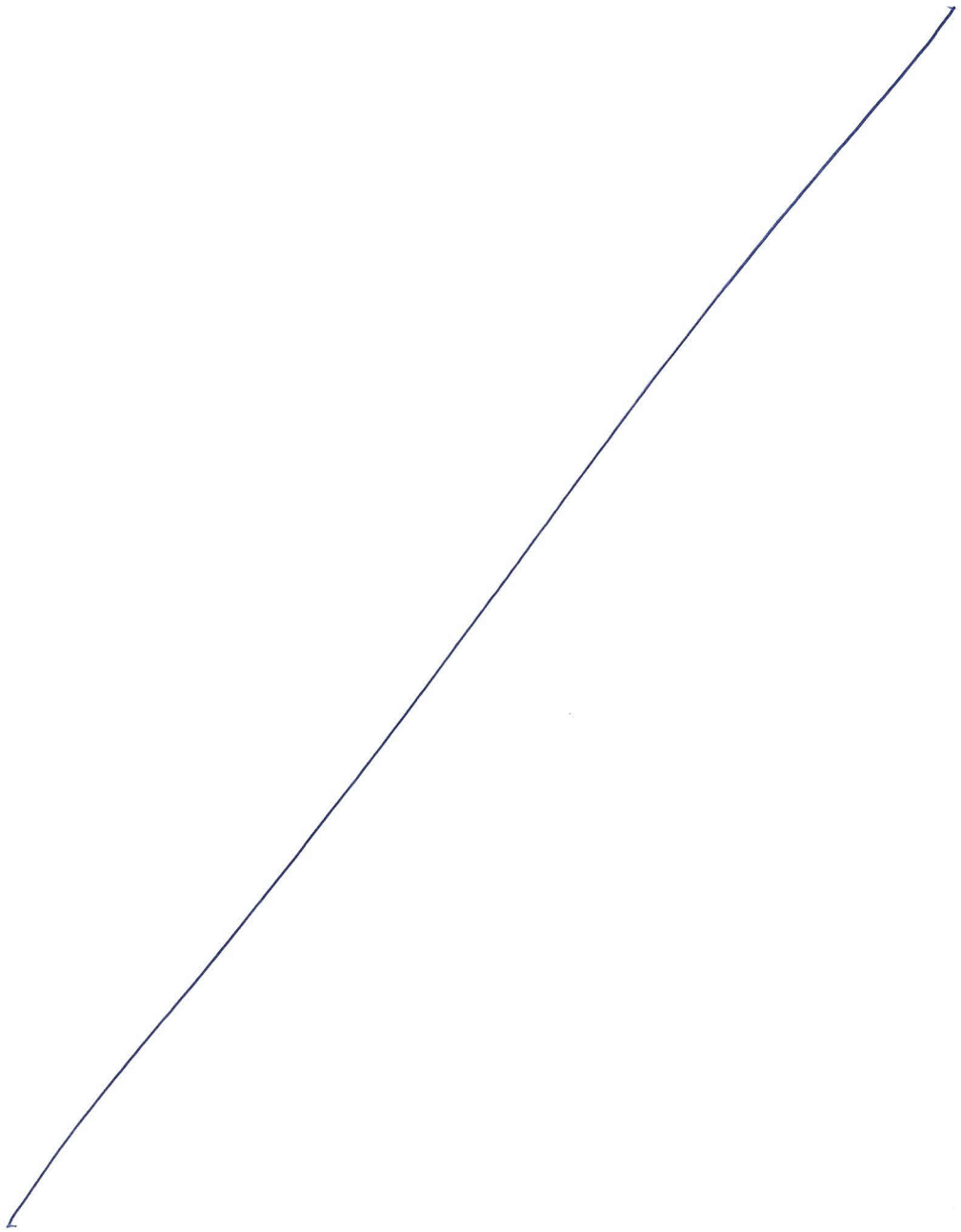
[9] KÖBRICH, C., M. Maino y V. Ahumada. 2002. Propuesta para el Desarrollo Ganadero Nacional. Propuesta ganadora del Concurso Nacional de Proyectos "Empresa en Acción". Ministerio de Agricultura. 50 pg

[10] KÖBRICH, C. y M. Dirven. 2002. Los hogares agrícolas en Chile entre 1992 y 2000. Informe entregado a INDAP. 52 pg.



GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

ANEXO 3
CARTAS DE COMPROMISO DE LAS RESPONSABILIDADES Y APORTES DE CONTRAPARTE (AGENTE POSTULANTE Y ASOCIADOS)



FACULTAD ECONOMÍA Y NEGOCIOS
UNIVERSIDAD DE CHILE

Señores
Fundación para la Innovación Agraria
Ministerio de Agricultura
Presente

Estimados Señores:

La Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile, Rut N°60.910.000-1 Representada por su Decano, Felipe Morandé Lavín , Rut N°7.246.745-0 ambos con domicilio en Diagonal Paraguay 257 , Santiago, presenta su intención de participar en la licitación "**Desarrollo de una Estrategia Competitiva para la Industria Chilena de la Carne Bovina",** comprometiéndose a la realización de las actividades señaladas en el estudio.

Junto a la presente, adjuntamos Propuesta Técnica y Económica.

Sin otro particular, le saluda atentamente.

Felipe Morandé Lavín
Decano
Facultad de Economía y Negocio
Universidad de Chile

UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS VETERINARIAS Y PECUARIAS

CARTA COMPROMISO

Santiago, 28 de enero de 2008.

Señor
RODRIGO VEGA ALARCÓN
Director Ejecutivo FIA
Presente

De mi consideración:

La Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias de la Universidad de Chile, RUT: 60.910.000-1, representada por su Decano Dr. Héctor Alcaíno Contador, RUT: 3.512.605-8, ambos con domicilio en Avda. Santa Rosa Nº 11735, La Pintana, Santiago, presenta su intensión de participar en la licitación del estudio "*Desarrollo de una estrategia competitiva para la industria chilena de la carne bovina*", comprometiéndose a la realización de las actividades señaladas en el estudio.

Sin otro particular, le saluda atentamente.

DR. HÉCTOR ALCAÍNO
Decano
Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias
Universidad de Chile

HAC/nsmg.

CID
Centro de Innovación para el Desarrollo

CARTA COMPROMISO

Santiago, 25 de enero de 2008

Señor
RODRIGO VEGA ALARCÓN
Director Ejecutivo FIA
Presente

De mi consideración:

La presente tiene como propósito ratificar el compromiso de dedicación de mi tiempo laboral a las actividades del proyecto e investigación titulado **"Desarrollo de una estrategia competitiva para la industria chilena de la carne bovina".**

Sin otro particular le saluda atentamente,

Francisco Arroyo Schick
Economista
RUT: 6.026.448-1
Director Ejecutivo
Centro de Innovación para el Desarrollo

CID

UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS VETERINARIAS Y PECUARIAS

CARTA COMPROMISO

Santiago, 28 de enero de 2008.

Señor
RODRIGO VEGA ALARCÓN
Director Ejecutivo FIA
Presente

De mi consideración:

La presente tiene como propósito ratificar el compromiso de dedicación de mi tiempo laboral, contratado en la Facultad de Ciencias Veterinarias y Pecuarias de la Universidad de Chile, a las actividades del Proyecto de investigación titulado "*Desarrollo de una estrategia competitiva para la industria chilena de la carne bovina*".

Sin otro particular, le saluda atentamente.

DR. MARIO MAINO M.
RUT: 5.643.370-8

MMM/nsmg.

CARTA COMPROMISO

Santiago, 25 de enero de 2008

Señor
RODRIGO VEGA ALARCÓN
Director Ejecutivo FIA
Presente

De mi consideración:

La presente tiene como propósito ratificar el compromiso de dedicación de mi tiempo laboral a las actividades del proyecto e investigación titulado **"Desarrollo de una estrategia competitiva para la industria chilena de la carne bovina".**

Sin otro particular le saluda atentamente,

Pedro Arroyo Noé
Ingeniero Agrónomo
RUT: 15.322.517-6

GOBIERNO DE CHILE
FUNDACIÓN PARA LA
INNOVACIÓN AGRARIA

CARTA COMPROMISO

Santiago, 30 de abril, 2008

Señor
Rodrigo Vega Alarcón
Director Ejecutivo
FIA
Presente

De mi consideración

Por intermedio de la presente ratifico mi compromiso de dedicación de mi tiempo laboral a las actividades del estudio "DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA COMPETITIVA PARA LA INDUSTRIA CHILENA DE LA CARNE BOVINA" en calidad de Director ejecutivo y económico.

Sin otro particular, le saluda atentamente

Claus Köbrich G
RUT 7.016.022-6