



OFICINA DE PARTES 2 FIA	
RECEPCIONADO	
Fecha	18 MAR 2019
Hora	13.00
Nº Ingreso	5559

Informe técnico final

Nombre del proyecto	Consolidación del funcionamiento interno de la Cooperativa de Productores Agroecológicos de Chiloé y su validación ante sus pares productores chilotes y ante la institucionalidad pública
Código del proyecto	PYT-2017-0774
Nº de informe	Final
Período informado	Desde 01 de Diciembre al 2018 al 31 de Enero del 2019
Fecha de entrega	15/02/2019

INSTRUCCIONES PARA CONTESTAR Y PRESENTAR EL INFORME

- Todas las secciones del informe deben ser contestadas, utilizando caracteres tipo Arial, tamaño 11.
- Sobre la información presentada en el informe:
 - Debe estar basada en la última versión del Plan Operativo aprobada por FIA.
 - Debe ser resumida y precisa. Si bien no se establecen números de caracteres por sección, no debe incluirse información en exceso, sino solo aquella información que realmente aporte a lo que se solicita informar.
 - Debe ser totalmente consistente en las distintas secciones y se deben evitar repeticiones entre ellas.
 - Debe estar directamente vinculada a la información presentada en el informe financiero y ser totalmente consistente con ella.
- Sobre los anexos del informe:
 - Deben incluir toda la información que complemente y/o respalde la información presentada en el informe, especialmente a nivel de los resultados alcanzados.
 - Se deben incluir materiales de difusión, como diapositivas, publicaciones, manuales, folletos, fichas técnicas, entre otros.
 - También se deben incluir cuadros, gráficos y fotografías, pero presentando una descripción y/o conclusiones de los elementos señalados, lo cual facilite la interpretación de la información
- Sobre la presentación a FIA del informe:
 - Se deben entregar tres copias iguales, dos en papel y una digital en formato Word (CD o pendrive).
 - La fecha de presentación debe ser la establecida en el Plan Operativo del proyecto, en la sección detalle administrativo. El retraso en la fecha de presentación del informe generará una multa por cada día hábil de atraso equivalente al 0,2% del último aporte cancelado.
 - Debe entregarse en las oficinas de FIA, personalmente o por correo. En este último caso, la fecha válida es la de ingreso a FIA, no la fecha de envío de la correspondencia.

CONTENIDO

1.	ANTECEDENTES GENERALES.....	4
2.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROYECTO.....	4
3.	RESUMEN DEL PERÍODO ANTERIOR.....	5
4.	RESUMEN DEL PERÍODO INFORMADO.....	6
5.	OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO.....	6
6.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS (OE).....	6
7.	RESULTADOS ESPERADOS (RE).....	7
8.	CAMBIOS Y/O PROBLEMAS.....	8
9.	ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL PERÍODO.....	9
10.	HITOS CRÍTICOS DEL PERÍODO.....	11
11.	CAMBIOS EN EL ENTORNO.....	12
12.	DIFUSIÓN.....	12
13.	CONCLUSIONES.....	13
14.	ANEXOS.....	15

1. ANTECEDENTES GENERALES

Nombre Ejecutor:	Cooperativa de Productores Agroecológicos de Chiloé
Nombre(s) Asociado(s):	
Coordinador del Proyecto:	Luis Alberto Olivares Pizarro
Regiones de ejecución:	Los Lagos
Fecha de inicio iniciativa:	01/12/2017
Fecha término Iniciativa:	30/11/2018

2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROYECTO

Costo total del proyecto	
Aporte total FIA	
Aporte Contraparte	Pecuniario
	No Pecuniario
	Total

Acumulados a la Fecha		Monto (\$)
Aportes FIA del proyecto		
1. Aportes entregados	Primer aporte	
	Segundo aporte	
	Tercer aporte	
	n aportes	
2. Total de aportes FIA entregados (suma N°1)		
3. Total de aportes FIA gastados		
4. Saldo real disponible (N°2 – N°3) de aportes FIA		
Aportes Contraparte del proyecto		
1. Aportes Contraparte programado	Pecuniario	
	No Pecuniario	
2. Total de aportes Contraparte gastados	Pecuniario	
	No Pecuniario	
3. Saldo real disponible (N°1 – N°2) de aportes Contraparte	Pecuniario	
	No Pecuniario	

2.1 Saldo real disponible en el proyecto

Indique si el saldo real disponible, señalado en el cuadro anterior, es igual al saldo en el Sistema de Declaración de Gastos en Línea (SDGL):

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

2.2 Diferencia entre el saldo real disponible y lo ingresado en el SDGL

En el caso de que existan diferencias, explique las razones.

3. RESUMEN DEL PERÍODO ANTERIOR

Informar de manera resumida las principales actividades realizadas y los principales resultados obtenidos en el período anterior a éste informe. Entregar valores cuantitativos y cualitativos.

El proyecto partió con la formación del equipo técnico y con el traslado de la Sala de Ventas. Luego se contactó a profesionales complementarios para sumarlos a algunas actividades y a tareas muy específicas. Por ejemplo, en todos el trabajo comercial se llegó acuerdos de apoyo con la Ingeniera Comercial Adriana Yáñez; y en los temas de Cooperativismo con el Doctor en Sociología Gonzalo Pineda.

Productos de estos apoyos se realizaron dos talleres para la modificación de los Estatutos y un taller con los proveedores para trabajar en torno al estudio de costos.

Se iniciaron las gestiones con el Ministerio de Economía para facilitar el posterior trabajo de formalizar la modificación de los estatutos de la Cooperativa.

Juno a los anterior también se ha trabajado en la imagen corporativa de la organización: diseño del logo; página web; señalética para el emporio; catálogo de productos.

Más tarde se debió sumar a una segunda Ingeniera Comercial para abordar el aporte de negocio que tiene la Unidad de Negocios más relevante de la organización que es el Emporio, espacio de ventas de los productos de los asociados y otros productores.

También se logró acuerdo con Gonzalo Pineda en el sentido de hacer un acompañamiento al conjunto del proyecto de la Cooperativa y ampliar los temas de capacitación a Cooperativismo para consolidar este tema en los asociados y muy especialmente en le Consejo de Administración.

El cargo de secretaria Administrativa del proyecto también debió sufrir algunos cambios dada la imposibilidad de la primera persona contratada a seguir con esta labor.

La habilitación y el cambio de lugar del Emporio fueron hitos importantes en la implementación del proyecto y en el desarrollo de esta unidad de negocios de la Cooperativa.

4. RESUMEN DEL PERÍODO INFORMADO

Informar de manera resumida las principales actividades realizadas y los principales resultados obtenidos en el periodo informado. Entregar valores cuantitativos y cualitativos.

- 1.- Complementación del trabajo de la Ingeniera Comercial con Violeta Gómez que se sumó al trabajo durante los últimos meses que permitió resultados más precisos sobre el manejo comercial de la Unidad de Negocios del Emporio.
- 2.- Elaboración de un reglamento interno en el manejo del emporio.
- 3.- Talleres de capacitación en Cooperativismo y en consolidación interna de la organización y modificación de los Estatutos.
- 4.- Diseño de la estructura interna de la Cooperativa: Organigrama con encargados.
- 5.- Elección del nuevo Consejo de Administración y Junta de Vigilancia. Tramitaciones legales ante el Ministerio de Economía.
- 6.- Coordinación con el Ministerio de Economía para el cumplimiento del cambio de las nuevas estructuras de la organización y trámites oficiales.
- 7.- Coordinación de trabajo con la Cooperativa Punta Chilen y Sipam.
- 8.- Reunión de trabajo con la Gerenta de la Cooperativa Punta Chilen: Experiencias contables y de gestión Cooperativa.
- 9.- Reunión de trabajo con la Contadora Auditora y Gerenta de la Cooperativa El Quillay
- 10.- Organización de talleres y ferias en el espacio de la Cooperativa.
- 11.- Búsqueda y conversaciones con la nueva Gerenta y estrategia paulatina de traspaso de las funciones y responsabilidades del cargo.
- 12.- Taller para constituir las unidades de negocio de la Cooperativa para hacer más eficiente el trabajo de la organización.
- 13.- Redacción de las modificaciones de los estatutos para ingresarlos al Ministerio de Economía.
- 14.- Conversaciones informales con funcionario del Ministerio para viabilizar la modificación de los Estatutos.
- 15.- Rehabilitación de la sala de venta y reorganización interna e implementación de registros internos de ventas y de control.
- 16.- Reuniones de trabajo con la Universidad de los Lagos para la presentación de un Proyecto FIC.
- 17.- Reunión de trabajo en conjunto con las Cooperativas Punta Chilen, SIPAM y APACH con la Universidad Austral para la presentación de Proyecto FIC:
- 18.- Presentación de proyectos a Concursos del FIA, Alimentación Saludable, Ministerio de Relaciones Exteriores Holandés y PAE del Indap que se venía trabajando desde la propuesta anterior del apoyo del FIA y que aún no se puede concretar.
- 19.- Coordinación de trabajo con el Seremi de Agricultura de la Región de Los Lagos
- 20.- Gestiones institucionales para reuniones de trabajo con directores regionales de organismos públicos: Corfo, Indap, Sence e Intendente.
- 21.- Reunión de trabajo con el Seremi de Agricultura, Señor Juan Vicente Barrientos para lograr el apoyo en el Plan de Trabajo de la Cooperativa.

5. OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Consolidación del funcionamiento interno de la Cooperativa de Productores Agroecológicos de Chiloé y su validación con sus pares productores chilotes y ante la institucionalidad pública a través de la implementación de un Plan de Trabajo de Mediano Plazo.

6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS (OE)

2.1 Porcentaje de Avance

El porcentaje de avance de cada objetivo específico se calcula luego de determinar el grado de avance de los resultados asociados a éstos. El cumplimiento de un 100% de un objetivo específico se logra cuando el 100% de los resultados asociados son alcanzados.

Nº OE	Descripción del OE	% de avance a la fecha
1	Mejorar la gestión interna de la organización que asegure la consolidación de la misma	100%
2	Validar la organización ante sus pares productores y ante la institucionalidad pública	100%

7. RESULTADOS ESPERADOS (RE)

3.1 Cuantificación del avance de los RE a la fecha

N° OE	N° RE	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)					% de avance a la fecha
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Estado actual del indicador	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta	
1	1	Estatutos y organigrama internos validados y funcionando	Estatutos validados y organigrama con cargos y responsables	-	Elaborado	Modificación de estatutos entregados a funcionario del Ministerio de Economía	Febrero del 2019	90%
	2	Centros de negocios con reglamentos internos	Reglamento interno de los centros de negocios	-	Elaborado	Documento redactado y aprobado	20 de Diciembre	80%
	3	Estudio de costos para cada producto	Listado de costos pormenorizado para cada producto	-	Elaborado	Estudios de costos para los productos	20 de Enero	100%
	4	Desarrollo de capacidades cooperativistas	Consolidación de principios cooperativitas	-	Organización de talleres	Talleres realizados	30 de Enero	100%
2	1	Diseño de una campaña de difusión de las actividades de la cooperativa	Documento con la campaña: N° de actividades de difusión	N°	Por elaborar	Documento escrito con la campaña	20 de Enero	100%
	2	Evaluación para la Constitución de la Federación de Cooperativas de Chiloé	Federación	Evaluación para la Formación	Reuniones de trabajo	Acuerdo de Alianza Estratégica	30 de Enero	

Descripción y justificación del avance de los resultados esperados a la fecha.

1.- Modificación de estatutos: las propuestas de las modificaciones se trabajaron en varios talleres y se consensuaron. Luego se compartieron estas modificaciones con el funcionario del Ministerio de Economía Don Cristian Pérez en forma extraoficial para recibir sus comentarios. También se compartió con Francisco Serón de la UNAF en atención a su experiencia con Cooperativas. Se está a la espera de sus comentarios para entregar oficialmente las modificaciones al Ministerio y también se espera que se formalice las modificaciones al Reglamento de Cooperativas que aún está en trámite y que puede hacer cambiar nuestra propuesta de modificación de estatutos.

2.- Centro de negocios: dada la intensidad de trabajo en el emporio, se tomó la decisión concentrar las máximas energías y atenciones en esta Unidad de Negocios dada la importancia para los socios y también porque las otras unidades de negocios van más lentas y se dinamizarán en la medida que logremos sumar financiamiento. Lo anterior significa que en la medida que se logre implementar, por ejemplo, la Unidad de Negocios de la Planta de elaboración de Subproductos de la manzana chilota se trabajará en torno de la organización interna, aunque ya se tiene los encargados de dicha unidad.

3.- Se anexa el informe emitido por la Ingeniera Comercial con el detalle de su trabajo y que en la actualidad sigue implementándose.

4.- Se anexan detalles de los talleres de capacitación. Se realizaron más talleres de los propuestos originalmente dada la necesidad y la disposición de los socios ha seguir trabajando en capacitaciones.

5.- La campaña de difusión: está contenida en el informe de la Ingeniera comercial, pues este tema fue parte de su trabajo que se anexa.

6.- Constitución de la Federación de Cooperativas: definitivamente no fue posible lograr este resultado comprometido. Este resultado se evaluó en conjunto con la Cooperativa Punta Chilen, la Cooperativa de más historia en Chiloé, y se consideró que este compromiso sería una carga de trabajo complementaria y enorme al que hacer actual de las organizaciones en circunstancias que las organización de reciente nacimiento aún les falta más trabajo, consolidación y madurez. Por esto mismo, se acordó una alianza estratégica que permita reuniones por temas y trabajarlos en conjunto, como es el trabajo de acercamiento y apoyo de la institucionalidad pública. Tema que se está trabajando junto con la Cooperativa SIPAM. De hecho, las últimas gestiones para entrevistas de trabajos con los directores regionales de organismos públicos se han realizado en conjunto. SE anexan los comprobantes de estas solicitudes.

ANEXOS.

Anexo N° 3: Talleres de capacitación.

Anexo N° 5: Modificación de estatutos

Anexo N° 8 Informe de la Ingeniero Comercial

Anexo N° 9: Comprobantes de solicitud de entrevistas con Directores Regionales.

8. CAMBIOS Y/O PROBLEMAS

Especificar los cambios y/o problemas en el desarrollo del proyecto durante el período informado.

Describir cambios y/o problemas	Consecuencias (positivas o negativas), para el cumplimiento del objetivo general y/o específicos	Ajustes realizados al proyecto para abordar los cambios y/o problemas
Lentitud en las tramitaciones ante el Ministerio de Economía. Por sugerencia de funcionario del Ministerio estamos a la espera de las modificaciones del reglamento de cooperativa, situación que aún no ocurre. Esto nos ahorraría el gasto innecesario de modificar nuestros estatutos dos veces.	Aún no contamos con los estatutos adecuados a la realidad de nuestra organización y con la incorporación de las propuestas de los socios emitidas en varios talleres durante la implementación del presente proyecto.	Se ha realizado una entrega extraoficial a funcionario del Ministerio de Economía para recibir sus sugerencias de modificación. También se ha compartido nuestras modificaciones con funcionario de la UNAF para aprovechar su experiencia en cooperativas para que nuestras modificaciones sean más realistas y en apego a la ley.
Traspaso de cargos, responsabilidades, experiencia y contactos de l@s nuev@s dirigentes.	Aunque se ha constatado cierta lentitud en asumir las responsabilidades también ha sido más efectivo al realizar variadas reuniones de trabajo para el traspaso.	Reuniones de trabajo de todos los martes para el traspaso de los cargos y sus responsabilidades como también las propuestas realizadas en el marco del proyecto. Mantener parte del Consejo de Administración también ha permitido realizar un trabajo mejor.
Cambios de la Secretaria	Algún nivel de desorganización inicial hasta	Búsqueda y contratación de nueva persona.

Administrativa siempre trae complicaciones	que la nueva persona se capacita para enfrentar esta labor.	
Dificultades en conseguir una cartera mayor de clientes	Menor nivel de ventas e ingresos de los propuesto en la sala de ventas	Elaboración de listado de potenciales nuevos clientes. Impresión de materiales de difusión: volantes; puesta en marcha de página web, herramientas que evidentemente tienen su efecto positivo en la medida que hemos logrado sus uso permanente.

9. ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL PERÍODO

9.1 Actividades programadas en el plan operativo y realizadas en el período del informe

- 1.- Talleres para la construcción de la estructura interna de la Cooperativa: Organigrama.
- 2.- Acuerdos para la modificación de los estatutos.
- 3.- Construcción de las Unidades de Negocios de la Organización. Talleres de trabajo
- 4.- Elaboración del Plan de trabajo de la sala de venta.
- 5.- Conformación de las Unidades de Negocios con sus responsables.
- 6.- Evaluaciones de costos de los productos de los socios de la organización.
- 7.- Reunión de trabajo con Cooperativas Punta Chilen.

Mayor detalle en el punto 4.

9.2 Actividades programadas y no realizadas en el período del informe

Aún se espera la modificación de los Reglamentos a la Ley de Cooperativa para ingresar la modificación a los Estatutos.

Se sigue trabajando en las herramientas de difusión de los productos y actividades de la organización: Página web, volantes, señalética.

Se seguirá trabajando en el mejoramiento de la organización entrena del emporio como unidad de trabajo.

Se seguirá trabajando en la gestión de recursos que permita implementar otras unidades de negocios como la Planta de Manzanas Chilotas.

9.3 Actividades programadas para otros períodos y realizadas en el período del informe

Se han redactado varias propuestas de trabajo y realizado gestiones para la presentación de proyectos: FIA, Fondo Holandés, PAE del Indap.
 Gestiones para apoyo del Indap con el Programa PAE.

9.4 Actividades no programadas y realizadas en el período del informe

Gestiones para la organización de la Tercera Fiesta de la Manzana Chilota.

Gestiones para lograr apoyo para las propuestas de trabajo de la organización

Gestiones para reuniones de trabajo con el Seremi de Agricultura y otros organismos públicos.

Gestiones de entrevistas con Directores de organismo públicos. Algunos en conjunto con Cooperativa SIPAM.

Reunión de trabajo con el Gobernador Provincial de Chiloé

10. HITOS CRÍTICOS DEL PERÍODO

Hitos críticos	Fecha programada de cumplimiento	Cumplimiento (SI / NO)	Documentación de respaldo (indique en que n° de anexo se encuentra)
Organización de Centros de Negocios de la Cooperativa	Diciembre 2018	Si	Protocolo
Federación de Cooperativas de Chiloé	Enero del 2019	No	Se logró acuerdo de alianza estratégica con Cooperativa Sipam

10.1. En caso de hitos críticos no cumplidos en el período, explique las razones y entregue una propuesta de ajuste y solución en el corto plazo.

La organización de las Unidades de Negocios es un trabajo que continuará con el énfasis que el Consejo de Administración ha acordado que es, trabajar más duro y permanentemente, en el desarrollo del Emporio que, además, de ser un punto de venta de los productos de los socios, es un lugar de reunión que disponen los socios, especialmente, quienes vienen de sectores rural y pueden disponer de los servicios básicos para tener un rato cómodo en la ciudad.

Se sigue trabajando con las Cooperativas Punta Chilen y Sipam en la idea de una Alianza Estratégica y no constituir una Federación dado que los cargos se deberían repartir entre los mismos dirigentes con la consecuente complicación para asumir esta responsabilidad. Además, dos de las tres organizaciones son de reciente constitución requiriendo más tiempo para consolidar su funcionamiento y más experiencia para desarrollar capacidades cooperativas.

11. CAMBIOS EN EL ENTORNO

Indique si han existido cambios en el entorno que afecten el proyecto en los ámbitos tecnológico, de mercado, normativo y otros

Se realizó el cambio de las estructuras internas de la organización: Consejo de Administración y Junta de Vigilancia. Se está en el traspaso del cargo y responsabilidades de la Gerenta.

También se debió rehabilitar y rediseñar el interior del emporio para mejorar el funcionamiento interno y la presentación de los productos.

12. DIFUSIÓN

12.1 Describa las actividades de difusión programadas durante el período:

Fecha	Lugar	Tipo de Actividad	Nº participantes	Documentación Generada
DIC/ENE	Emporio Chilwe	Inauguración de nuevo local	30	Fotografías

12.2 Describa las actividades de difusión realizadas durante el período:

Fecha	Lugar	Tipo de Actividad	Nº participantes*	Documentación Generada*
18/01/2018	Emporio Chilwe	Inauguración de nuevo local	30	Anexo N° 2

*Debe adjuntar en anexos material de difusión generado y listas de participantes

13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

13.1 ¿Considera que los resultados obtenidos hasta la fecha permitirán alcanzar el objetivo general del proyecto?

Si.

Aunque algún resultado no se logró, como es la constitución de la Federación, el acuerdo logrado con organizaciones vecinas es muy realista en el sentido de trabajar juntos temas que son comunes como lograr apoyos institucionales de los organismos públicos.

13.2 ¿Considera que el objetivo general del proyecto se cumplirá en los plazos establecidos en el plan operativo?

Sí. Se ha logrado y la verdad es que hay grandes avances en el funcionamiento de la organización, asumiendo que aún queda mucho por mejorar y trabajar.

13.3 ¿Ha tenido dificultades o inconvenientes en el desarrollo del proyecto?

Las gestiones con el Ministerio de Economía han sido extremadamente lentas, sobre todo en lo que dice relación con la formalización de documentos y de la nueva directiva que aún no es reconocida. Es sorprendente lo laxo de los plazos que se toman para responder y hacer las gestiones solicitadas.

La relación con el INDAP también ha sido muy lenta, especialmente en lo relacionado con la postulación al PAE, cuya viabilidad estaba prácticamente asegurada desde la primera etapa de esta propuesta de trabajo con el FIA. No se logró en la propuesta anterior y en esta aún no se logra el apoyo.

Por otra parte, la renovación del nuevo Consejo de Administración trajo nuevos aires y una necesaria inyección de vitalidad para enfrentar los nuevos desafíos. Que una dirigente siguiera en el nuevo Consejo fue un acierto, pues se ha logrado una muy amistosa transferencia de los cargos y responsabilidades.

Finalmente, entusiasmar al conjunto de los socios siempre es un desafío muy complicado de cumplir. La idea de organizar las Unidades de Negocios tuvo exactamente ese objetivo sumar a más socios en la conducción de la Cooperativa. Aún queda mucho trabajo en este sentido.

13.4 ¿Cómo ha sido el funcionamiento del equipo técnico del proyecto y la relación con los asociados, si los hubiere?

El equipo se ha ido consolidando en la medida que se ha ido desarrollando las actividades. También se ha ido realizando un buen trabajo con el nuevo Consejo de Administración y poco a poco con la nueva gerente que aún se está en periodo de traspaso del cargo y de sus responsabilidades.

Por otra parte, la incorporación de socios a las unidades de Negocios nos parece vital para lograr mayores niveles de compromisos y participación.

13.5 En relación a lo trabajado en el período informado, ¿tiene alguna recomendación para el desarrollo futuro del proyecto?

RECOMENDACIONES

- 1.- Puesta en marcha de las unidades de negocios, además del Emporio, con sus respectivos encargados.
- 2.- Estudiar los estatutos especialmente en lo relacionado a cargos y atribuciones de cada uno de ellos, pues aún existe sobre posición de decisiones. Es necesario que este claro las atribuciones de la gerenta, por ejemplo, para que pueda tomar decisiones más ágiles y eficaces en torno al desarrollo de los negocios.
- 3.- Superar a la brevedad el mejoramiento y organización en el manejo del Emporio para desarrollar otros negocios de la Cooperativa
- 4.- Tomar las propuestas de trabajo que han emergido de cada uno de los apoyos profesionales que se ha tenido en esta etapa e implementarlos.
- 5.- Trabajar en torno a una propuesta del Plan de Trabajo que ya dispone la Cooperativa y planificar las entrevistas que se tendrá con los directores regionales e intendente regional para obtener los resultados que se persiguen.
- 6.- Organizar reuniones de trabajo que trasciendan el manejo del emporio y orientarse hacia una mirada más de desarrollo estratégico de la organización y sus negocios.

13.6 Mencione otros aspectos que considere relevante informar, (si los hubiere).

Sería un gran aporte si las Cooperativas, en conjunto con el FIA, puedan acceder a otras fuentes de financiamiento. Es decir, que el FIA pudiese acompañar a las Cooperativas en la captura de recursos para proyectos específicos. En la Etapa I del apoyo a las Cooperativas estaba el compromiso de sumar al INDAP, pero nunca se dio este apoyo.

El FIA debiera sumarse a algunas actividades de difusión de las Cooperativas tendientes a abrir puertas en la institucionalidad pública y en la sensibilización ciudadana respecto de estas organizaciones que tienden a principio solidarios contrarios a los que en la actualidad vemos en nuestra sociedad.

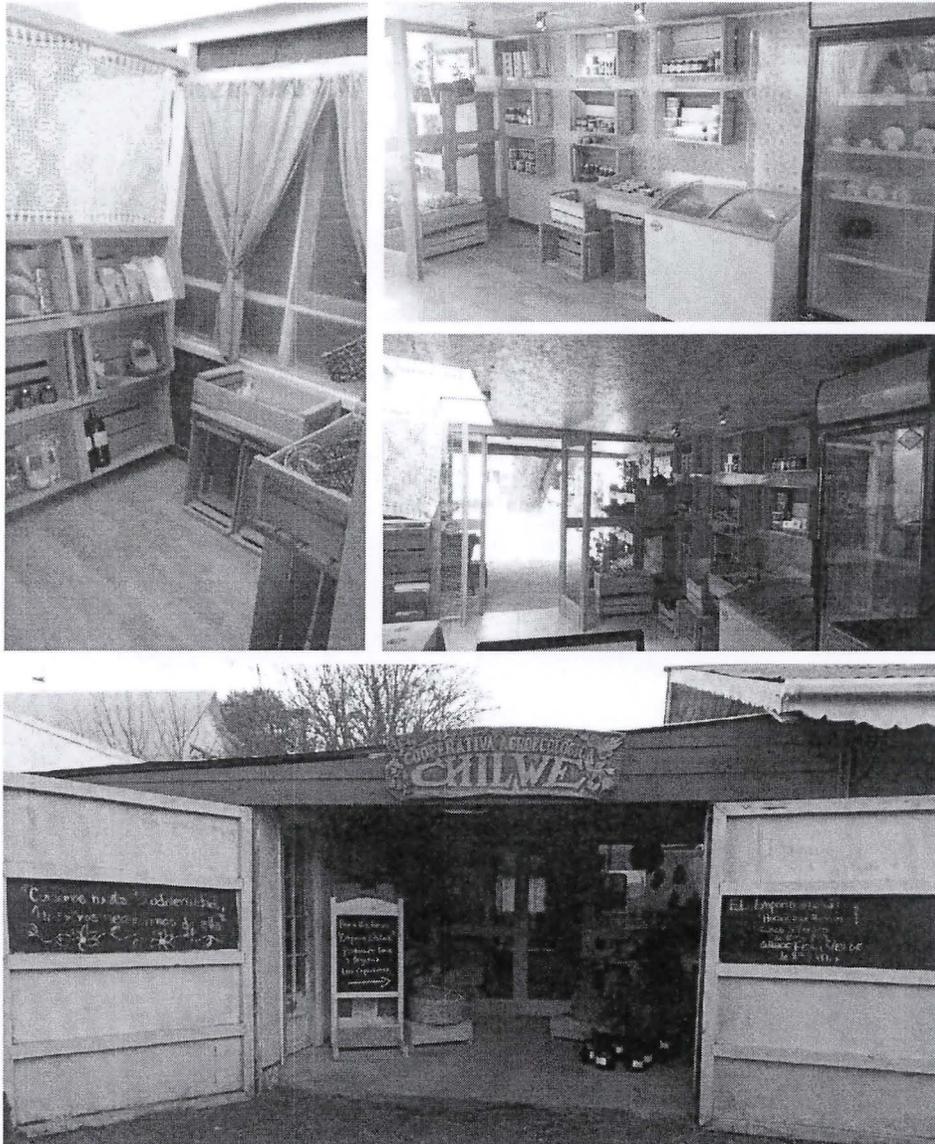
14. ANEXOS

- Anexo N°1: Habilitación de nuevo puesto de ventas y Diseño de Espacio
- Anexo N°2: Inauguración con autoridades locales
- Anexo N°3: Talleres de Capacitación
- Anexo N°4: Visitas Prediales
- Anexo N° 5: Modificación de estatutos
- Anexo N°6: Diseño de logo pendones, Folletos, Guía de productos
- Anexo N°7: Diseño de página Web
- Anexo N° 8: Informe de la Ingeniero Comercial
- Anexo N° 9: Comprobantes de solicitud de entrevistas con Directores Regionales.

Anexo N°1: Habilitación de nuevo puesto de ventas y Diseño de Espacio

El trabajo de habilitación del nuevo puesto de venta se realizó la primera semana de Enero de 2018. Una vez habilitado se solicitó a una profesional (arquitecto) que apoyara el diseño y acondicionamiento del local, para ello se utilizaron unos cajones previamente lijados y pintados.

La idea principal que quiso trabajar en el diseño fue la cocina chilota, utilizando materiales reciclados y colores acordes.



Anexo N°2: Inauguración con autoridades locales

La Inauguración de la unidad de negocio Emporio Chilwe, se realizó el 18 de enero de 2018 a las 11 AM, actividad que contó con la participación de autoridades locales como Concejales, Fomento productivo de la Municipalidad, Jefe de área de INDAP, Profesional SIPAM, Presidenta de la Asociación Gremial Chiloé orgánico y socias y socios de la Cooperativa.



Anexo N°3: Talleres de capacitación

- Talleres de Capacitación



Taller de Contabilidad en las Cooperativas. Dictado por Marisel Yáñez de la UNAF y Gerenta de la Cooperativa El Quillay.



Taller de capacitación Organización de las Unidades de Negocios dictado por Gonzalo Pineda.



Taller de capacitación conversación con Andrea Curumilla, Gerenta de la Cooperativa Punta Chilen.



Almuerzo compartido en uno de los talleres de capacitación.

INFORME TALLER DE CAPACITACIÓN COOPERATIVA

SISTEMATIZACIÓN DEL 1er TALLER

“¿LA COOPERATIVA O MI COOPERATIVA?”

Cabeza de Vaca, 05 Abril 2018
Proyecto FIA “Fortalecimiento de la Cooperativa
Chilwue Ltda.
Gonzalo Pineda Consultor/Facilitador

FACILITADORES

- | | |
|--------------------|--------------------------------|
| 1. Gonzalo Pineda | Sociólogo |
| 2. Jacqueline Báez | Sicóloga y
Asistente Social |
| 3. Deisy Cona | Asistente Social |
| 4. Yasna Labra | Antropóloga |

OBJETIVO DEL TALLER

Recoger las propuestas de l@s soci@s para la actualización de los **Estatutos** de la Cooperativa, establecer nuevo **organigrama, reglamentos internos y de procedimiento**, para consolidar la organización.

PROGRAMA

- 10:00 Recepción/desayuno de los participantes
- 10:30 a 11:00 Presentación de la experiencia productiva del predio de la socia Nelda Ross
- 11:00 a 11:15 Síntesis del Diagnóstico y Plan de Trabajo elaborado el año 2017
- 11:15 a 12:00 Dinámica 1: Los principales problemas y desafíos generales de la Cooperativa. Propuestas de solución
- 12:00 a 12:15 Pausa café
- 12:15 a 13:00 Dinámica 2: Los principales problemas y desafíos en el funcionamiento de la Cooperativa. Propuestas de solución
- 13:00 a 13:45 Dinámica 3: ¿Cómo queremos crecer?
- 13:45 a 14:45 Almuerzo de camaradería
- 14:00 a 15:45 Plenaria Conclusiones del Taller
- 15:45 a 16:15 Presentación del Consejo de Administración sobre los últimos logros y avances de la Cooperativa
- 16:15 a 17:15 Convivencia

Dinámica 1:

OBJETIVO: Identificar los problemas generales de la Cooperativa y sus posibles soluciones.

METODOLOGÍA: En parejas que se constituyen sobre la base de identificar al otr@ con el cual ha tenido la menor relación, cada participante le expone a su contraparte durante 5' los problemas y soluciones de acuerdo a la pregunta N°1 planteada a los participantes previo a la realización del Taller. Luego cada participante, en un minuto, presenta las respuestas de su contraparte al conjunto de participantes.

El que escucha toma nota en una tarjeta para los problemas y en otra tarjeta para las soluciones.

Dinámica 1: Problemas generales, desafíos y soluciones

PROBLEMAS	SOLUCIONES PROPUESTAS
Reuniones muy distanciadas	Aumentar número de reuniones.
Falta de compromiso	<ul style="list-style-type: none">*Realizar reuniones sociales con los socios, mingas, intercambio de mano de obra.*Hacer más Talleres relacionados con la convivencia y cooperativismo.
Falta de comunicación	Mejorar la comunicación.
Mejor gestión en venta y abastecimiento del local.	<ul style="list-style-type: none">*Recibir y pagar los productos al instante.*Mejorar los horarios de atención y coordinar con hora de llegada de los buses rurales.
La distancia geográfica entre los socios.	
No todos entregan productos	



Dinámica 1: Problemas generales, desafíos y soluciones

PROBLEMAS	SOLUCIONES PROPUESTAS
Falta de presupuesto	Autofinanciamiento de la Cooperativa
Dependencia del sistema y proyectos de financiamiento	Mantener un profesional que formule proyectos
Más unión de la organización	Días de campo para socios
Falta de difusión	Publicidad
Baja participación de los socios	Realizar mingas e intercambios de mano de obra
Falta de locomoción pública (conectividad)	

Dinámica 1: Problemas generales, desafíos y soluciones

PROBLEMAS	SOLUCIONES PROPUESTAS
Poco reconocimiento de las autoridades	Días de campo para las autoridades
La comercialización de los productos de la Cooperativa	<ul style="list-style-type: none">• Más ofertas y puntos de venta• Venta de canastas a domicilio• Convenios comerciales para entregar productos• Hacer "Puerta a Puerta" en instituciones y domicilios• Aumentar y diversificar la oferta de productos
La entrega a consignación de los productos desmotiva a l@s soci@s.	Caja chica para pagar al contado a l@s soci@s
Falta de gestión proactiva para postular a fondos concursables	

Dinámica 2:

OBJETIVO: Identificar los problemas que se presentan en el funcionamiento de la Cooperativa y las posibles soluciones.

METODOLOGÍA: Se forman aleatoriamente tres grupos en donde se identifican y analizan los principales problemas que se presentan en el funcionamiento de la Cooperativa y sus posibles soluciones, durante 10'. Cada grupo designa un secretario que toma nota y un "embajador" que luego va a los otros grupos para escuchar y registrar durante 5' las opiniones de ese grupo, para enseguida informar de las conclusiones de ambos grupos a su grupo de origen, durante 10'. Finalmente, en plenaria cada grupo durante 5' da a conocer sus conclusiones finales.

Dinámica 2: Problemas y desafíos en el funcionamiento de la Cooperativa

PROBLEMAS

Poco conocimiento de los estatutos y del organigrama.



SOLUCIONES

- Seguir participando en talleres y capacitaciones de cooperativismo y comercialización.
- Debemos hacernos un autoanálisis.
- Hay dos razones para participar:
 - Por amor y respeto al medio ambiente y la alimentación saludable.
 - Porque es una forma de generar ingresos.

Dinámica 2: Problemas y desafíos en el funcionamiento de la Cooperativa

PROBLEMAS

- Poca claridad respecto de lo que la Cooperativa gana con nuestros productos.
- Falta de capacidad para hacer seguimiento a los acuerdos con las autoridades.
- Falta de espacio físico para acopio.
- No están claros los procedimientos internos

SOLUCIONES

No se plantearon soluciones al respecto.

Dinámica 2: Problemas y desafíos en el funcionamiento de la Cooperativa

PROBLEMAS

- Las comisiones de trabajo no funcionan.
- Falta de gestión comercial.
- Poca claridad respecto al porcentaje de las ventas que queda en la Cooperativa.
- No se cuenta con espacio físico para el acopio de productos.
- Falta capacidad para hacer seguimiento de los acuerdos

SOLUCIONES

No se plantearon soluciones al respecto.

Dinámica 3: ¿Cómo queremos crecer?

Ideas expuestas en el papelógrafo:

(Transcripción textual), reagrupadas por temas

A. PRODUCCIÓN

1. Produciendo mejor.
2. Convenciendo a los socios de la cooperativa o personas ajenas a ella a inventar productos nuevos, más tentadores para el público.
3. Consolidado la planta elaboradora de sidra.
4. Construyendo una lombricera en el patio trasero del emporio

Dinámica 3: ¿Cómo queremos crecer?

Ideas expuestas en el papelógrafo:

(Transcripción textual), reagrupadas por temas

B. COMERCIALIZACIÓN

1. Creando una instancia o conexión que lleve a cabo acuerdos comerciales con instituciones del Estado.
2. Ampliando el giro de la tienda/emporio
3. Ampliando el negocio.



Dinámica 3: ¿Cómo queremos crecer?

Ideas expuestas en el papelógrafo:

(Transcripción textual), reagrupadas por temas

C. ORGANIZACIÓN

1. Seguir trabajando amistosamente.
2. Formando Cooperativas por comunas después de fortalecernos.
3. Organizando una Federación de Cooperativas de Chiloé.
4. Apoyando, trabajando y participando en mi cooperativa.
5. Aportando con ideas de la ley de Cooperativismo
6. Reencantando a socios lejanos y/o en renuncia
7. Creando Unidades de Negocios en donde los socios participen según su interés.

D. OTRAS

1. Creando Talleres en "Casa Espacio".
2. Recibiendo alumnos en práctica.

Dinámica 3: ¿Cómo queremos crecer?

Las 6 ideas seleccionadas por los dos grupos fueron:

1. Formación de Federación de Cooperativas
2. Formación futura de cooperativas por comunas
3. **Planta elaboradora de manzanas (sidra y vinagre)**
4. Ampliar el negocio
5. Seguir trabajando amistosamente
6. **Crear Talleres en casa Espacio Ludo**

En negritas las dos ideas priorizadas por los grupos y presentadas a la Plenaria

2ª Idea priorizada: Crear Talleres en “Casa Espacio Ludo”

- Tenemos conocimientos en temas que se pueden sistematizar y ofrecer como Talleres para el público en general, incluyendo el servicio de restauración.
- Posibles temas: lombricultura, mermeladas y tejidos con fibras vegetales.
- Establecer una lombricera modelo en el Emporio, con una minga, utilizando los desechos vegetales.
- El socio Egor Vargas compromete donación de lombrices y hacer el Taller de este tema.



SUGERENCIAS DE LOS CONSULTORES

A. En el ámbito organizacional:

1. Establecer Unidades de Negocio.
2. Hacer un 2º Taller para profundizar el conocimiento de los Estatutos y sentar las bases para una modificación de los mismos, acorde a los planteamientos del 1er Taller.
3. Constituir a futuro, un Consejo de Administración Ampliado, con representación de los responsables de cada Unidad de Negocios

SUGERENCIAS DE LOS CONSULTORES

B. En el ámbito productivo y de servicios:

1. Formular el proyecto para la instalación de la Planta de Sidra.
2. Consolidar el Emporio como un servicio a l@s soci@s y la comunidad, realizando las adecuaciones y mejoras necesarias en su gestión y operación.
3. Formalizar el servicio de restauración, organizado con Unidad de Negocios.

SUGERENCIAS DE LOS CONSULTORES

Ventajas en la organización por Unidades de Negocio:

1. Promueve la mayor participación y control democrático de los socios, según sus intereses más específicos.
2. Libera al Consejo de Administración de tareas operativas, focalizándose en la conducción más general de la Cooperativa.
3. Descentraliza la toma de decisiones y permite un trabajo focalizado en pequeños grupos.
4. Estimula la formación de nuevos líderes y dirigentes.

**SUGERENCIAS AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN PARA
RECOGER LOS APORTES DE L@S SOCI@S QUE NO ASISTIERON
AL TALLER**

1. Organizar una breve reunión, en Ancud.
2. Realizar una entrevista telefónica.
3. Realizar una visita a domicilio.
4. Hacer llegar un cuestionario.
5. Establecer una fecha y horario en que l@s soci@s podrán acudir al Emporio, para entregar sus aportes al consultor.

En cualquiera de las alternativas que se elijan, se plantearán las 3 preguntas generadoras utilizadas en el Taller

Se podría discriminar, teniendo en cuenta a l@s soci@s que presentaron excusas antes de la fecha del Taller

SISTEMATIZACIÓN DEL 2° TALLER

“Revisando nuestros Estatutos”

Recta de Chacao, 07 Junio 2018
Proyecto FIA “Fortalecimiento de la Cooperativa
Chilwue Ltda.”

Gonzalo Pineda Consultor/Facilitador

Objetivo del Taller

Levantar un conjunto de propuestas para la próxima Asamblea General que discuta y acuerde las modificaciones necesarias a los Estatutos, normas internas de funcionamiento y organigrama.

Participantes

1.	Rosita Pérez	Socia
2.	María Guineo	Socia
3.	Luis Olivares	Socio
4.	Loreto Westermayer	Socia
5.	Marianka Borquez	Socia
6.	Nicolás Riquelme	Socio
7.	Rosita Asencio	Socia
8.	Rosita Curiñán	Socia
9.	Gisela Saldivia	Socia
10.	Rafael Maripán	Socia
11.	Deisy Cona	Gerenta
12.	Gonzalo Pineda	Facilitador

¿Qué es una Unidad de Negocio?

Las Unidades de Negocio son **unidades organizativas** en que se puede dividir el trabajo de la Cooperativa, en función de las diferentes actividades o negocios que sus socios realizan.

Es un conjunto de actividades dentro de las desarrolladas por una Cooperativa, para las cuales se puede establecer una estrategia común y diferente a las del resto de las otras actividades. Por ejemplo, el Emporio/Ferias Verdes y la futura Planta de Sidra.

Las ventajas de organizarse por Unidades de Negocio

1. Promueve la mayor participación y control democrático de los socios, según sus intereses más específicos.
2. Libera al Consejo de Administración de tareas operativas, focalizándose en la conducción más general de la Cooperativa.
3. Descentraliza la toma de decisiones y permite un trabajo focalizado en pequeños grupos.
4. Estimula la formación de nuevos líderes y dirigentes.

Propuesta de Unidades de Negocio para la Cooperativa Chilwue*

1. Emporio y Ferias Verdes
2. Producción Sidra, Vinagre y Alcohol de manzanas
3. Banco de semillas, viveros y reproducción de plantas

* Se acuerdan estas tres primeras Unidades de Negocio, pudiendo en el futuro constituirse otras, de acuerdo a la experiencia de estas tres primeras

Fundamentos legales y estatutarios para la constitución de las Unidades de Negocio

- Pueden establecerse de acuerdo al Art. 43, de los Estatutos, letra k), que trata de las atribuciones del Consejo de Administración.
- Las Comisiones y/o Comités establecidos en los Estatutos son un fundamento para el establecimiento de las Unidades de Negocio.
- Las Unidades de Negocio están en concordancia con los Art. 3 y 4 letras f) y m) de los Estatutos

OTRAS PROPUESTAS DE MODIFICACIÓN DE LOS ESTATUTOS A LA ASAMBLEA GENERAL

1. Tipo de Cooperativa: ¿de Trabajo o Campesina?
2. Convocatorias a Juntas Generales: Plazos y medios.
3. Del Gerente: Nombramiento, atribuciones y rol.
4. Junta de Vigilancia: Reemplazo de miembros titulares.
5. Consejo de Administración Ampliado.

1. Tipo de Cooperativa

Cooperativa Chilwue: Una Cooperativa Campesina

- Modifíquese el Art. TERCERO: OBJETO SOCIAL, por el siguiente artículo:

“La Cooperativa tiene por objetivos específicos dedicarse a la compraventa, distribución, producción y transformación de bienes, productos y servicios, relacionados con la actividad silvoagropecuaria y agroindustrial, con el objeto de procurar un mayor rendimiento de ella y que actúan preferentemente en un medio rural y propenden al desarrollo social, económico y cultural de sus socios, promoviendo la producción agroecológica”.

* Redacción en concordancia con el Art. 65, Título II de la Ley General de Cooperativas

2. Convocatorias a Juntas Generales: Plazos y medios

Modifíquese el Art. 33 de los Estatutos, en lo referido a las citaciones a Juntas Generales, reemplazándolo por el siguiente texto:

“La citación a las Juntas Generales se hará por medio de un aviso de citación, que se avisará con una anticipación de no más de quince días ni menos de cinco días de la fecha en que se realiza, acto que se verificará por aviso radial, correo electrónico, mensaje de texto y/o Whatsapp. Tanto el aviso como las citaciones deberán contener una referencia a las materias a ser tratadas en ella y las demás menciones que señale el Reglamento”.

3. Del Nombramiento del Gerente/a

- Modifíquese el Art. 48 de los Estatutos, donde dice "El Gerente será nombrado por la Junta General de Socios", deberá decir "***El Gerente o Gerenta será nombrado por el Consejo de Administración***"

4. De las Atribuciones del Gerente/a

Modifíquense las letras e) y n) del Art. 49 de los Estatutos, sobre las atribuciones del Gerente/a:

1. Reemplazar la letra e) por el siguiente texto:
"Administrar las cuentas corrientes, de ahorro, depósitos y otros documentos y recursos financieros en conjunto con el Presidente/a del Consejo de Administración y en reemplazo de este/a por el consejero que sea designado para estos efectos."
2. En la letra n) los libros de Actas de la Junta General de Socios y del Consejo de Administración serán llevados por el Secretario de este último y no por el Gerente/a.

4. Junta de Vigilancia: Reemplazo de miembros titulares

Agregar en el Art. 51 de los Estatutos, donde se establece el nombramiento de dos miembros suplentes para la Junta de Vigilancia, se agregará: *“el reemplazo de un miembro titular por un suplente, por falta de cumplimiento de sus funciones, será atribución exclusiva de la Junta de Vigilancia”*.

5. Consejo de Administración Ampliado

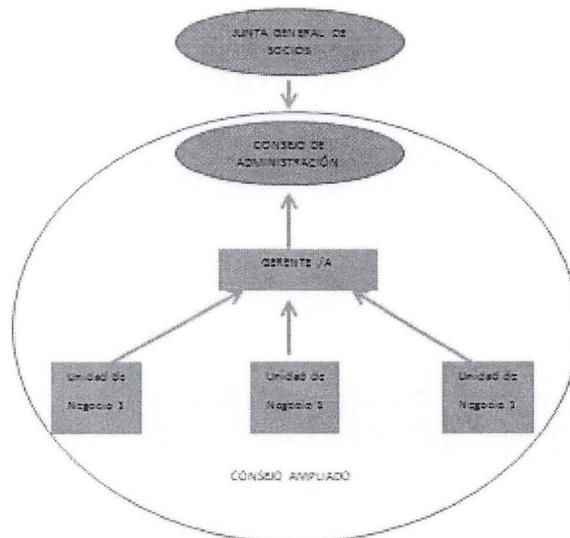
La instancia del Consejo de Administración Ampliado, como nuevo Artículo a introducir en los Estatutos:

- Su función principal será velar por la coordinación de las Unidades de Negocio y mantener informado al Consejo de Administración de sus operaciones.
- Estará compuesto por los miembros del Consejo de Administración, los responsables de cada Unidad de Negocio y el Gerente/a

Formalización de las modificaciones a los Estatutos

1. Estas y otras modificaciones que apruebe la Junta General de Socios, serán sometidas al examen del abogado del Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economía.
2. Las modificaciones al Estatuto serán registradas en fecha posterior a la publicación del Reglamento de la Ley General de Cooperativas que se encuentra en trámite.

ORGANIGRAMA



RECOMENDACIÓN DEL CONSULTOR

- Con posterioridad al Taller y en conversación con algunos de los participantes, surgió la idea de establecer una Unidad de Proyectos, que podría asesorar al Consejo de Administración y al Gerente/a, para el diseño de nuevos proyectos de la Cooperativa.
- A esta Unidad de Proyectos se podrá invitar a profesionales y expertos externos, que en forma voluntaria apoyasen este trabajo.

Taller: Mirando el Futuro de la Cooperativa.



DIAGNÓSTICO: “Mirando el desarrollo futuro de la Cooperativa”

Ancud, 26 de Octubre de 2018

Información y análisis.

- Propuesta de desarrollo y trabajo futuro de la Cooperativa Chilwue.
- Diagnóstico realizado en Abril del 2017
- Plan de Trabajo para el período 2017-2019
- Resultados de los dos Talleres realizados en Abril y Junio del 2018.



Información de a Cooperativa a tener en cuenta:

- El 93% de los predios de l@s soci@s están ubicados en la comuna de Ancud,
- Representatividad geográfica limitada.
- Experiencia en cooperativismo limitada.



Fortalezas.

- Buen grupo humano, entusiasmado y con una buena directiva.
- Buena participación de l@s asociad@s.
- Punto de venta para los productos.
- Claridad en el objetivo.
 - Defensa patrimonio agrícola de Chiloé.
 - Conservación de sus recursos naturales.



Debilidades.

- Falta de capacitación y experiencia en materia de cooperativismo.
- Deficiencias en el flujo y manejo de la información.
- Bajo nivel de tecnificación.
- Carencias de infraestructura.
- Falta conocimiento de la estructura legal de cooperativa.
- Poca claridad respecto de los procedimientos internos.
- Gestión comercial insuficiente.



Mirada a futuro de los socios: desafíos a nivel de la organización interna.

- Que la Cooperativa se distinga por altos niveles de participación, unidad, transparencia y compromiso de sus asociad@s.
- Constituirse en un referente de la producción agroecológica y de la defensa del territorio chilote.
- Que las reuniones sean más ordenadas.



Mirada a futuro de los socios: Desafíos a nivel de los servicios para sus asociad@s

- Búsqueda de nuevos mercados para comercializar en conjunto.
- Compraventa de los principales insumos que requieren l@s soci@s.
- Apoyo técnico para la producción agroecológica.
- Contar con un banco de semillas.

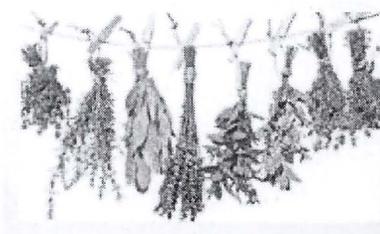


Factores de éxito.

- Formación y capacitación organizacional.
- Plan de Trabajo de corto y mediano plazo.
- La transparencia y el diálogo entre l@s asociad@s.
- Orden y claridad en el funcionamiento económico.
- Generación de proyectos que beneficien a l@s asociad@s.
- Buen nivel de interacción con los organismos públicos y autoridades en general.
- Contar con un equipo de profesionales propios y permanentes (en el largo plazo).

Principales rubros identificados.

- Producción asociada de vinagre y sidra.
- Producción y agregación de valor de hortalizas y hierbas medicinales
- Producción de abonos orgánicos.



Iniciativas priorizadas: Emporio

- Definir el futuro del Emporio, en función de los resultados que se están generando actualmente.
 - Ordenar y analizar las entregas actuales de los soci@s.
 - Conocer posibilidades de producción adicional de soci@s y no soci@s.
 - Ampliar la oferta de productos locales, especialmente en lo relativo a productos frescos. En temporada incluir frutos silvestres de recolección, manzanas chilotas, etc.
 - En forma complementaria o alternativa, estudiar factibilidad de hacer una entrega semanal (o quincenal) de una canasta de productos locales en dos tamaños.



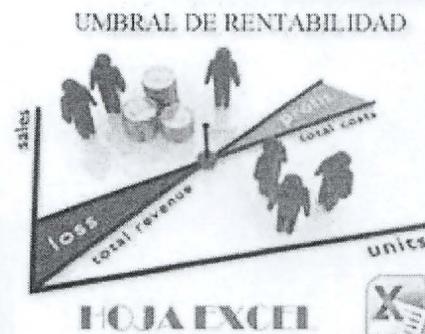
Iniciativas priorizadas: Planta de procesamiento de manzana.

- Considerar sidra, vinagre y destilados.
- Poder comprado de materia prima.
- Recuperación de variedades antiguas.
- Inversión importante por lo que se requiere del apoyo de



Iniciativas priorizadas: Insumos para la producción agroecológica.

- Identificar productos demandados.
- Identificar proveedores, y
- Analizar su rentabilidad.



UNIDADES DE NEGOCIO Y PLANES DE TRABAJO

3° Taller con l@s Soci@s
Ancud, 15 Enero 2019

PROGRAMA DEL 4° TALLER

10:30 – 11:00

Presentación de los objetivos y recordatorio de los acuerdos adoptados en los Talleres de Abril, Junio y Noviembre 2018

11:00 – 11:15

Constitución de las Unidades de Negocio de la Planta de Sidra y Viveros/plantas/semillas.

Elección de los representantes de cada unidad de Negocio ante el Consejo de Administración Ampliado de la Cooperativa

11:15 – 12:15

Trabajo en grupo para la definición de las bases de los Planes de trabajo de cada Unidad de Negocio

12:15 – 13:00

Trabajo en grupo para la definición de normas básicas de funcionamiento y futuros reglamentos de cada Unidad de Negocio

¿Qué es una Unidad de Negocio? (1)

Las Unidades de Negocio son **unidades organizativas** en que se puede dividir el trabajo de la Cooperativa, en función de las diferentes actividades o negocios que sus socios realizan.

Las Unidades de Negocio permitirán una mejor distribución del trabajo y las responsabilidades al interior de la Cooperativa

¿Qué es una Unidad de Negocio? (2)

Cada Unidad de Negocio es autónoma del resto, pero no totalmente independiente a los objetivos generales de la Cooperativa.

Cada Unidad de Negocio tendrá un representante en el Consejo de Administración Ampliado

Las ventajas en la organización por Unidades de Negocio

1. Promueve la mayor participación y control democrático de los socios, según sus intereses más específicos.
2. Libera al Consejo de Administración de tareas operativas, focalizándose en la conducción más general de la Cooperativa.
3. Descentraliza la toma de decisiones y permite un trabajo focalizado en pequeños grupos.
4. Estimula la formación de nuevos líderes y dirigentes.

Dos dificultades que hay que tener presente

1. Para decidir el número apropiado de Unidades de Negocio en que se ha de estructurar la Cooperativa, se debería realizar una segmentación estratégica y definir prioridades.
2. La autonomía de las Unidades de Negocio no se puede convertir en independencia, de manera que su gestión tiene que estar supeditada al control de la Cooperativa.

Las Unidades de Negocio de la Cooperativa Chilwue (*)

Las primeras 3 Unidades de Negocio:

1. Emporio y Ferias Verdes
2. Producción Sidra, Vinagre y Alcohol de manzanas
3. Viveros, plantas y semillas

(*) Prioridades y acuerdos establecidos en los Talleres de Abril, Junio y Noviembre del 2018

MIEMBROS DE CADA UNIDAD DE NEGOCIO

1. Emporio y Ferias Verdes

Miembros: María Guineo, Gicella Saldivia, Rosa Asencio,
Rosa Pérez, Rosa Curiñan

Representante ante el Consejo de Administración.

2. Producción Sidra, Vinagre y Alcohol de manzanas

Miembros: Rafael Maripan y Patricio Varas

Representante ante el Consejo de Administración.

3. Viveros, plantas y semillas

Miembros: Marjanka Bórquez; Nelda Ross y Egor Vargas

Representante ante el Consejo de Administración.

4.- Unidad de Proyectos: Oreste Mora, Loreto Westermayer, Luis Olivares y Virginia Zenteno

PREGUNTAS PARA TRABAJAR EN GRUPO:

1. ¿Qué vamos hacer?

Ideas para un Plan de Trabajo de la Unidad de Negocio

2. ¿Cómo se va a organizar y funcionar la Unidad de Negocio?

Normas básicas para elaborar futuros reglamentos

TALLER: Contabilidad Básica para las Cooperativas



ASPECTOS BÁSICOS DE LA CONTABILIDAD

MARITSEL YAÑEZ RIQUELME
CONTADOR AUDITOR



¿ Qué es la Contabilidad?

- La Contabilidad es una rama de la Contaduría Pública que se encarga de cuantificar, medir y analizar la realidad económica, las operaciones de las organizaciones, con el fin de facilitar la dirección y el control presentando la información, previamente registrada, de manera sistemática y ordenada para las distintas partes interesadas.



¿ Para que Sirve?

- El objetivo de la contabilidad es proveer información cuantitativa y oportuna en forma estructurada y sistemática sobre las operaciones de una entidad, considerando los eventos económicos que la afectan, para permitir a ésta y a terceros la toma de decisiones sociales, económicas y políticas.



Sistemas de Tributación

➤ **Contabilidad Completa:**

Es aquella que comprende los libros Caja, Diario, Mayor e Inventarios y Balances, independiente de los libros auxiliares que exija la ley, tales como Libro de Ventas Diarias, de Remuneraciones, de Impuestos Retenidos, etc.



Sistemas de Tributación

➤ **Contabilidad Simplificada (14 ter):**

- Se Exime de llevar libros de contabilidad, confeccionar balances, la aplicación corrección monetaria, efectuar depreciaciones, realización de inventarios, etc.
- Tasa fija PPM en 0,25% de las ventas brutas mensuales.
- Deducción inmediata como gastos de las inversiones y los inventarios.
- La Renta Líquida Imponible se determina fácilmente (Ingresos menos egresos).



Sistemas de Tributación

➤ **Contabilidad Simplificada (14 ter):**

- Tener un promedio anual de ingresos de su giro no superior a las 5.000 Unidades Tributarias Mensuales (UTM) en los tres últimos ejercicios. Para estos efectos, los ingresos de cada mes se expresarán en UTM, según el valor de esta en el mes respectivo. (\$230.915.000.-)
- Si se trata del primer ejercicio de operaciones, deberá tener un capital efectivo no superior a 6.000 UTM, según el valor de esta en el mes en que se dé aviso de Inicio de Actividades. (\$277.098.000.-)



Sistemas de Tributación

➤ **Contabilidad Presunta:**

La Renta Presunta es aquella que para fines tributarios de la Ley sobre Impuesto a la Renta se presume a partir de ciertos hechos conocidos, como lo son: Avalúo fiscal de los inmuebles agrícolas y no agrícolas; Valor de tasación de los vehículos; y. Valor anual de las ventas de productos mineros.



Ingresos

- En el caso de los ingresos en el formato digital contiene el detalle general resumido en el un voucher de ingreso, fecha, N° de ingreso correlativo, N° de documento que dio origen al ingreso, detalle y una separación por ítem de ingresos que permita la suma de estos, con el fin de conocer mensualmente el monto ingresado por cada concepto.

Egresos

- En el caso de los egresos el formato contiene la información general contenida en el egreso de dinero y una clasificación por ítem que tiene la finalidad de conocer cuánto se gasta mensualmente y por qué concepto.



Activos

- Un activo es un bien que la empresa posee y que puede convertirse en dinero u otros medios líquidos equivalentes.



Clasificación de los Activos

Se clasifican dependiendo de su liquidez, es decir, la facilidad con la que ese activo puede convertirse en dinero.

- **Activo fijo:** Son los activos utilizados en el negocio y no adquiridos con fines de venta, como maquinarias y bienes inmuebles
- **Activo circulante:** Son activos que se esperan que sean utilizados en un periodo inferior al año, como las existencias.

Clasificación de los Pasivos

El pasivo contable se clasifica según su exigibilidad en el tiempo, es decir, cuánto tiempo tardan en vencer las obligaciones.

- Pasivo no exigible o fondos propios.
- Pasivo exigible: Son todas las deudas que la empresa posee frente a terceros como proveedores, bancos u otros acreedores y el pasivo exigible se divide a su vez en:
 - **Largo plazo:** vence en un periodo superior a un año.
 - **Corto plazo:** vence en un periodo inferior a un año.

Estados Financieros

- Son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado. Esta información resulta útil para la administración, gestores, reguladores y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios.

1. BALANCE GENERAL O CLASIFICADO
2. ESTADO DE RESULTADO
3. ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO
4. NOTAS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS.



Balance General

- El **balance general, balance de situación o estado de situación patrimonial** es un informe financiero contable que refleja la situación económica y financiera de una empresa en un momento determinado.

Estado de Resultado

- En contabilidad, el estado de resultados, estado de rendimiento económico o estado de pérdidas y ganancias, es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma de cómo se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado.

¿Qué es el Remanente?

El resultado positivo de un Ejercicio Contable en las Cooperativas se denomina REMANENTE, lo cual se encuentra definido en el art. 104 del Reglamento de la Ley General de Cooperativas de la siguiente manera: "Se denomina remanente al saldo favorable del ejercicio económico, determinado mediante un balance, confeccionado de conformidad con las normas y principios contables de general aceptación y a las disposiciones legales generales y especiales aplicables a los distintos tipos de cooperativas". Las empresas, personas jurídicas con fines de lucro, tienen Utilidades, las Cooperativas organizaciones sin fines de lucro tienen Remanentes. No obstante que ambos conceptos corresponden a un resultado favorable del ejercicio anual

CUOTAS DE PARTICIPACION

□ Cuotas de Participación

- Título representativo de los derechos de los socios en el patrimonio de las Cooperativas, después de aplicados los acuerdos de la Junta de Socios que se pronunció sobre el Balance Anual y sus resultados, están compuestas por Capital, Reservas Voluntarias, menos pérdidas no absorbidas. (Numeral 5 del Artículo 2º de la RAE 1.321)

$$CP = \frac{\text{CAPITAL} + \text{RESERVAS VOLUNTARIAS} - \text{PERDIDAS}}{\text{N}^\circ \text{ TOTAL DE CUOTAS SUSCRITAS}}$$

Véase www.dazcooperativa.cl el Diario de la Economía Social

22

C
U
O
T
A
S
D
E
P
A
R
T

CUOTAS DE PARTICIPACION

- La Cooperativa debe poner a **disposición** de cada socio los **certificados de CP**, dentro de los 30 días siguientes a la fecha de Junta General obligatoria (Artículo 41° de la RAE 1.321)

CERTIFICADOS CP

Antecedentes Mínimos (Artículo 41° de la RAE 1.321)

- Número de CP
- Composición de las CP
- Valor de los componentes de la CP
- Condiciones para las devoluciones de CP
- Valor Unitario de la CP
- Fecha de la JGS donde se destinaron los resultados
- Firmas de Gerente y Presidente

Verse www.bccapochile.cl o el Diario de la Economía Social

33

INFORME DE CUOTAS DE PARTICIPACION

- **Antecedentes Mínimos (Artículo 41° de la RAE 1.321):**
- Nómina de socios
- Detalle de las cuotas de participación
- Número de cuotas de participación
- Composición de las cuotas de participación
- Aportes de Capital
- Participación en las Reservas Voluntarias
- Monto total de la cuotas de participación

Verse www.bccapochile.cl o el Diario de la Economía Social

34

C
u
o
t
a
s
d
e
P
a
r
t

C
u
o
t
a
s
d
e
P
a
r
t

CUOTA DE INCORPORACIÓN

- **Es aquella suma de dinero que se cobra a los nuevos socios por el solo ingreso a la cooperativa:**
- Monto de la cuota determinado por los socios
- La cuota de incorporación no se devuelve al retiro del socio
- La cuota de incorporación ingresa a la contabilidad de la cooperativa como utilidad
- El destino de esta cuota es decidido por los socios

Verde www.dececepchile.cl el Diario de la Economía Social

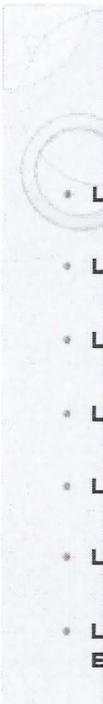
38

CUOTA SOCIAL

- **Es aquella suma de dinero que se estipula cancelar mensualmente, por cada socio para solventar gastos de la cooperativa:**
- Monto de la cuota determinado por los socios
- La cuota de social no se devuelve al retiro del socio
- La cuota de incorporación ingresa a la contabilidad de la cooperativa como utilidad
- El destino de esta cuota es decidido por los socios

Verde www.dececepchile.cl el Diario de la Economía Social

39



LIBROS QUE DEBEN LLEVAR LAS COOPERATIVAS

- LIBRO DE ACTAS DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS
- LIBRO DE ACTAS DE L CONSEJO DE ADMINISTRACION
- LIBRO DE ACTAS DE LA JUNTA DE VIGILANCIA
- LIBRO DE ASISTENCIA A LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS
- LIBRO DE CORRESPONDENCIA (ENTREGA DE CITACIONES)
- LIBRO DE SOCIOS
- LIBRO DE REGISTRO DEL CONSEJO DE ADMINISTRACION
ELECTO Y DEL GERENTE

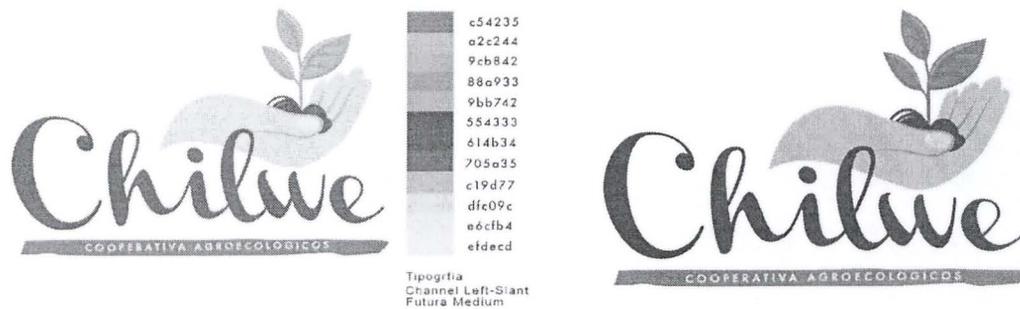
Verlos [www.derechos.org/nizkor/uruguay/doc/Derechos de la Economía Social](http://www.derechos.org/nizkor/uruguay/doc/Derechos%20de%20la%20Economia%20Social)

Anexo N°4: Vista al Predio de Nelda Ross

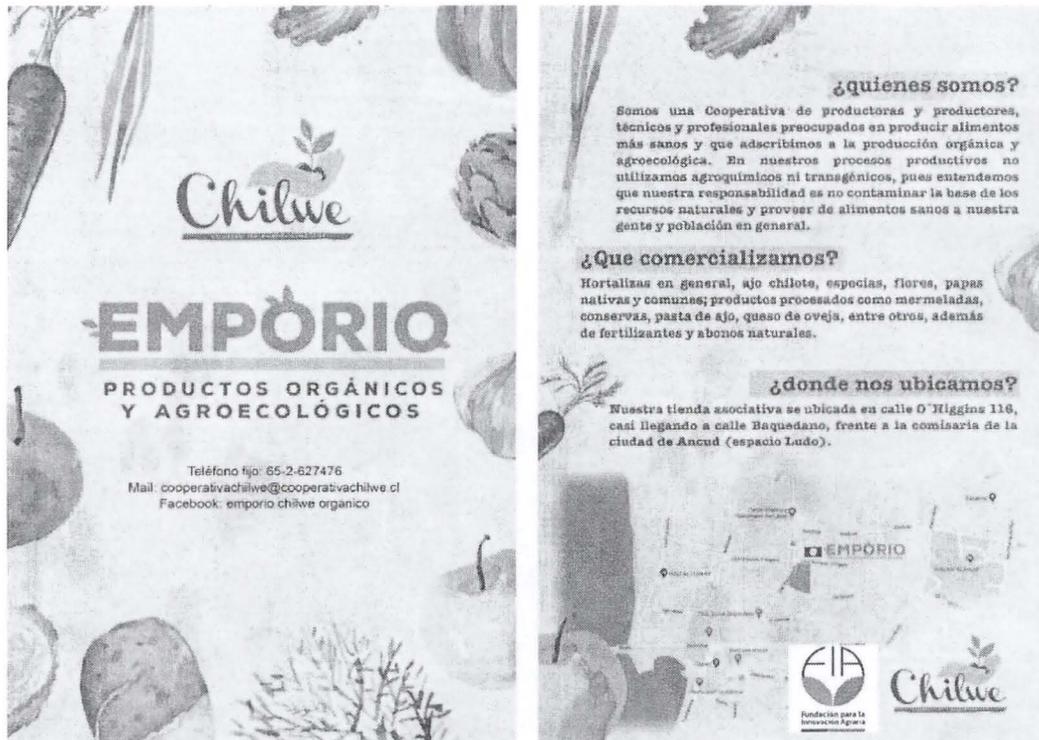


Anexo N°5: Diseño de logo pendones, Folletos, Guía de productos

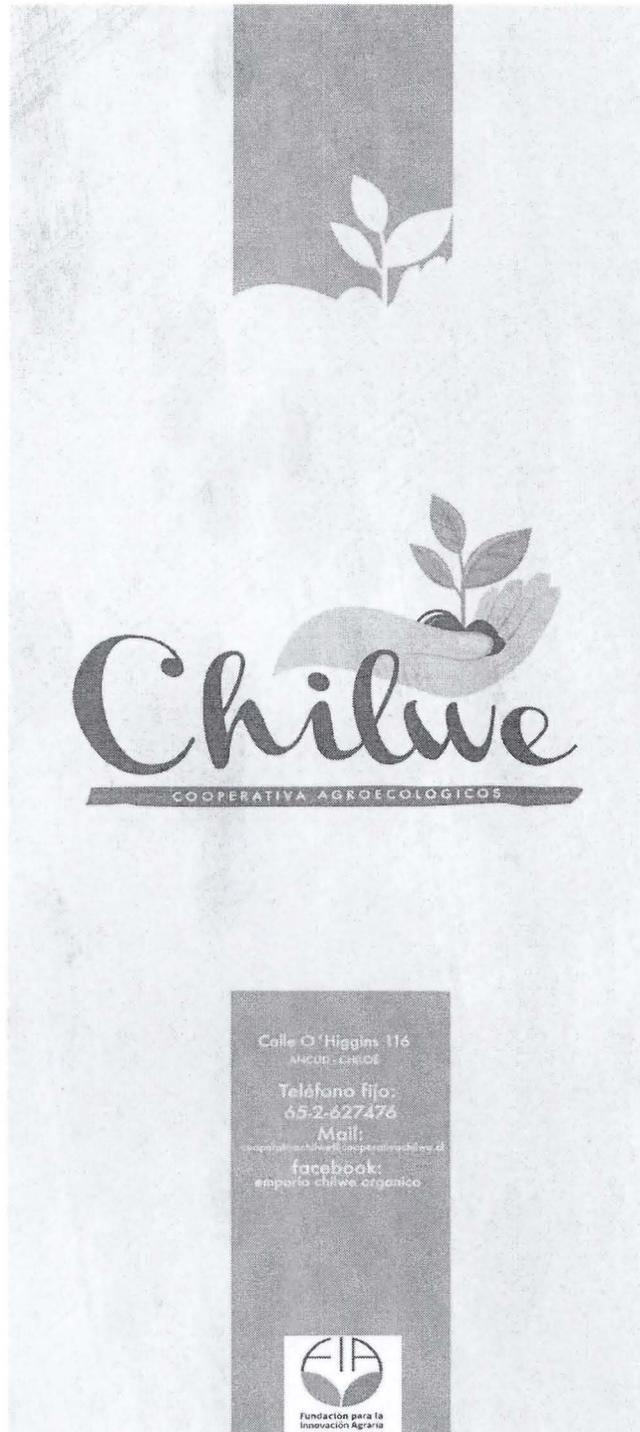
1.- LOGO: El nuevo logo de la cooperativa fue un consenso de las y los socios de la cooperativa, trabajado en base a propuestas realizadas por el diseñador gráfico.



2.- VOLANTE (folleto): Este volante, fue una propuesta del diseñador y modificado según las opiniones de las y los socios.



3.- PENDON: pendón impreso en rollos



4.-GUÍA DE PRODUCTOS.

Chilwe

CATALOGO DE PRODUCTOS

EMPÓRIO

PRODUCTOS ORGÁNICOS Y AGROECOLÓGICOS

Pedidos de Lunes a Viernes entrega a domicilio

Chilwe

Teléfono: 05-2327478
Mail: cooperativ@cooperativaemporio.cl
Facebook: emporio.chilwe.organic

PASTAS DE AJO
PASTAS DE AJO 100 GRS.
PAQUETE DE 250 GRS.
PAQUETE DE 500 GRS.
PAQUETE DE 1000 GRS.

AJO NEGRO Y PIMIENTA DE CAÑELO
PASTAS DE AJO 100 GRS.
PIMIENTA DE CAÑELO 100 GRS.

MIEL DE ABEJA
MIEL DE ABEJA 100 GRS.
MIEL DE ABEJA 250 GRS.

JUGOS, SALAS Y CONSERVAS
JUGO DE MANZANA 100 GRS.
JUGO DE NARANJA 100 GRS.
JUGO DE UVA 100 GRS.

MERMELADAS, PASTAS Y SALSAS
MERMELADA DE FRUTAS 100 GRS.
MERMELADA DE FRUTAS 250 GRS.
MERMELADA DE FRUTAS 500 GRS.

CEREALES Y LEGUMBRES
CEREALES 100 GRS.
CEREALES 250 GRS.
CEREALES 500 GRS.

MIEL EN SACHET
MIEL EN SACHET 100 GRS.
MIEL EN SACHET 250 GRS.

EMPÓRIO

CATALOGO DE PRODUCTOS

VERDURAS Y FRUTOS POR TEMPORADA
LECHUGAS, PÓCULA, BERROS, VINAGRILLO, PUERROS, CILANTRO, PEREJIL, ACELGAS, ESPINACAS, CIBOLLETTE, ZANAHORIAS, CHALOTA, REPOLLOS.

AJO CHILOTE
AJO CHILOTE 100 GRS.

HIERBAS MEDICINALES
HIERBAS MEDICINALES 100 GRS.

ARBOLES NATIVAS Y FRUTALES
ARBOLES NATIVAS Y FRUTALES 100 GRS.

CACTUS Y SUCULENTAS
CACTUS Y SUCULENTAS 100 GRS.

EMPÓRIO

CATALOGO DE PRODUCTOS

MERMELADAS CASERAS
MERMELADAS CASERAS 100 GRS.

AROMATERAPIA
AROMATERAPIA 100 GRS.

COSMÉTICA NATURAL
COSMÉTICA NATURAL 100 GRS.

PRODUCTOS EN BASE A MAQUI
PRODUCTOS EN BASE A MAQUI 100 GRS.

MERMELADAS Y JUGOS
MERMELADAS Y JUGOS 100 GRS.

PRODUCTOS LÁCTEOS DE OVEJA
PRODUCTOS LÁCTEOS DE OVEJA 100 GRS.

EMPÓRIO

CATALOGO DE PRODUCTOS

Anexo N°6: Maqueta y Diseño de página Web



INICIO • NOSÓTROS • TIENDA • UBICACIÓN • CONTACTO



PRODUCIMOS ALIMENTOS MÁS SANOS CUIDANDO TU SALUD Y EL MEDIO AMBIENTE

Somos productoras y productoras, técnicas y profesionales preocupados en producir alimentos más sanos y que adscribimos a la producción agroecológica que en general significa aprovechar los ciclos biológicos naturales para potenciar los procesos productivos de la agricultura familiar campesina.

[Ver más](#)



NUESTROS PRODUCTOS



Flores



Mermeladas



Frutas



Verduras

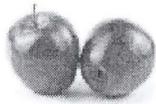


Especias



PAPAS

\$400



MANZANAS

\$980



ZANAHORIAS

\$1.200



MERMELADA DE FRESA

\$5.000



MIEL

\$3.000



LECHUGA

\$600

VER PRODUCTOS

DÓNDE ESTAMOS

Anibal Pinto 442 Ancud Isla de Chiloé



HORARIOS DE ATENCIÓN

Lunes a Viernes 10.00 a 13.30 - 15.30 a 19 horas
Sábado de 10.00 a 14.00



Somos productores y productores técnicos y profesionales preocupados en producir alimentos más sanos y que adheridos a la producción agroecológica que en general significa aprovechar los ciclos biológicos naturales para sustentar las prácticas productivas de la agricultura familiar campesina.

📍 Anibal Pinto 442 Ancud Isla de Chiloé

☎ +56 65 2627 476

✉ cooperativachilo@cooperativachilo.cl

NOSOTROS

- Quiénes somos
- Proyectos
- Socios

CLIENTES

- ¿Cómo usarlos?
- Despacho
- Cobros

SIGUENOS

- Facebook
- Twitter



Mostrando 1-10 de 50 productos

Ordenar por precio



PAPAS

\$400



MANZANAS

\$590



ZANAHORIAS

\$1.200



MERMELEDA DE FRESA

\$5.000

Anexo N°6: Modificación de Estatutos surgido en los Talleres de capacitación

**MODIFICACIONES A LOS ESTATUTOS DE LA
COOPERATIVA DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS
“CHILWE” Ltda.**

Las modificaciones presentadas a continuación son el resultado de los tres Talleres realizados con l@s soci@s en los meses de abril, junio y noviembre, así como el Taller con los profesionales y técnicos de apoyo del mes de abril, todos en el año 2018 y en el marco del Proyecto FIA de Fortalecimiento Organizacional de la Cooperativa “Chilwe”.

1. Se modifica el Art. TERCERO referido al **OBJETO SOCIAL**, por el siguiente artículo:
“La Cooperativa tiene por objetivos específicos dedicarse a la compraventa, distribución, producción y transformación de bienes, productos y servicios, relacionados con la actividad silvoagropecuaria y agroindustrial, con el objeto de procurar un mayor rendimiento de ella y que actúan preferentemente en un medio rural y propenden al desarrollo social, económico y cultural de sus socios, promoviendo la producción agroecológica”.
(Redacción en concordancia con el Art. 65, Título II de la Ley General de Cooperativas)
2. Se modifica el Art. 33 de los Estatutos, en lo referido a las **citaciones a Juntas Generales**, reemplazándolo por el siguiente texto:
“La citación a las Juntas Generales se hará por medio de un aviso de citación, que se avisará con una anticipación de no más de quince días ni menos de cinco días de la fecha en que se realiza, acto que se verificará por aviso radial, correo electrónico, mensaje de texto y/o Whatsapp. Tanto el aviso como las citaciones deberán contener una referencia a las materias a ser tratadas en ella y las demás menciones que señale el Reglamento”.
3. Respecto al **nombramiento del Gerente**: Se modifica el Art. 48 de los Estatutos, donde dice “El Gerente será nombrado por la Junta General de Socios”, deberá decir *“El Gerente o Gerenta será nombrado por el Consejo de Administración”*

4. Respecto de las **atribuciones del Gerente/a**, se modifica el Art. 49 de los Estatutos en sus letras e) y n) de la siguiente forma:
 - a) Se reemplaza la letra e) por el siguiente texto:
“Administrar las cuentas corrientes, de ahorro, depósitos y otros documentos y recursos financieros en conjunto con el Presidente/a del Consejo de Administración y en reemplazo de este/a por el consejero que sea designado para estos efectos .”
 - b) En la letra n) los libros de Actas de la Junta General de Socios y del Consejo de Administración serán llevados por el Secretario de este último y no por el Gerente/a.
5. En relación a la **Junta de Vigilancia** y el reemplazo de sus miembros titulares, en el Art. 51 de los Estatutos donde se establece el nombramiento de dos miembros suplentes para la Junta de Vigilancia, se agrega lo siguiente: *“el reemplazo de un miembro titular por un suplente, por falta de cumplimiento de sus funciones, será atribución exclusiva de la Junta de Vigilancia”*.
6. En cuanto de la estructura de funcionamiento, se plantea una reorganización interna en base a la creación de **Unidades de Negocio**, entendidas como unidades en que se dividirá el trabajo de la Cooperativa en función de las principales actividades productivas que realizan sus soci@s.
Inicialmente se establecerán 3 Unidades de Negocio: Emporio y Ferias Verdes, Producción Sidra, Vinagre y Alcohol de Manzanas y finalmente una de Viveros, Plantas y Semillas.

Las Unidades de Negocio establecen de acuerdo al Art. 43, de los Estatutos, letra k), que trata de las atribuciones del Consejo de Administración.
Las Comisiones y/o Comités establecidos en los Estatutos son un fundamento para el establecimiento de las Unidades de Negocio.
Las Unidades de Negocio están concordancia con los Art. 3 y 4 letras f) y m) de los Estatutos.
7. En el organigrama de la Cooperativa se introduce como instancia superior al actual Consejo de Administración, un **Consejo de Administración Ampliado** que estará conformado por los miembros del Consejo de Administración elegidos por la Asamblea General y por los responsables de cada una de las Unidades de Negocio. Su función principal será velar por la coordinación de las Unidades de Negocio y mantener informado al Consejo de Administración de sus operaciones.
8. Como organismo técnico asesor y de apoyo al Consejo de Administración se establece un **Equipo de Proyectos**, que estará conformado por socios y técnicos o profesionales colaboradores.

2.- Informe Emitido por el CEGE para la Modificación de Estatutos de la Cooperativa.

Informe Legal preliminar de la Cooperativa de Trabajo de Productores Agroecológicos de Chiloé.

OBJETIVO:

Diagnosticar la situación actual legal de la cooperativa a través de la revisión de los estatutos, antecedentes que exige la Ley General de Cooperativas y su Reglamento, y proponer los ajustes necesarios.

Objetivo: Revisión de Estatutos de la COOPERATIVA DE TRABAJO DE PRODUCTORES AGROECOLOGICOS DE CHILOE.

Sugerencias

Título I: De su denominación, domicilio, objetivo y duración.

Artículo 1º:

La cooperativa se denominara “Cooperativa de trabajo de productores agroecológicos de Chiloé”

Definición de Cooperativas de Trabajo, según lo establece el artículo 60 inciso primero y segundo, Ley General de Cooperativas:

Son cooperativas de trabajo las que tienen por objeto producir o transformar bienes o prestar servicios a terceros, mediante el trabajo mancomunado de sus socios y cuya retribución debe fijarse de acuerdo a la labor realizada por cada cual.

Los aportes de los socios personas naturales deberán consistir necesariamente en el trabajo que se obliguen a realizar, sin perjuicio de los aportes que hagan en dinero, bienes muebles o inmuebles.

Analizando el modelo de negocio que desarrolla la cooperativa, es evidente que solo realizan acciones de comercialización, donde cada asociado entrega un producto terminado, es decir, hortalizas frescas, mieles, quesos y derivados, etc, por lo tanto, creemos que lo más conveniente es modificar la denominación y cambiarla a cooperativa agrícola o campesina, ya que no se realizar según proceso de valor agregado mediante el trabajo mancomunado. Además, se sugiere redefinir los objetivos de la cooperativa.

A diferencia de las cooperativas de trabajo las agrícolas y campesinas se dedican a la compraventa, distribución, producción y transformación de bienes, productos y servicios, relacionados con la actividad silvoagropecuaria.

Artículo 4º: Actividades.

Para el cumplimiento de sus objetivos la cooperativa, sin que enumeración tenga el carácter de taxativa podrán realizar cualquiera de las actividades que a continuación se indican:

- p) Contratar créditos con entidades tanto privadas, cooperativas como públicas, fiscales, semifiscales o de administración autónoma, o de cooperación internacional, con el objeto de propender al desarrollo de sus actividades o para suministrar a los socios préstamos destinados exclusivamente al fomento, modernización y desarrollo de las faenas que constituyen su objeto.

Informamos que para poder desarrollar la actividad recién señalada, no siendo esta una Cooperativa de Ahorro y Crédito, deberá cumplir con las disposiciones contenidas en la Resolución Administrativa Exenta N° 590 de fecha 08 de agosto del año 2007, que “Dicta Normas aplicables a Cooperativas distintas a las de Ahorro y Crédito, que otorguen préstamos a sus socios”. De lo contrario deberá reformar el estatuto y modificar esta letra.

Título II: Del Capital Social

Artículo 6º: Del capital

El capital social es de 500.000 pesos, dividido en 200 cuotas de participación, de un valor inicial de 2.500 pesos cada una.

Los socios de posterior ingreso deberán suscribir y pagar el mínimo de cuotas de participación cuyo valor fijara anualmente la Junta General obligatoria que debe realizarse obligatoriamente dentro del primer cuatrimestre de cada año, según lo establecido en el artículo 30 del presente estatuto.

Según lo que establece el artículo 31 de la Ley General de Cooperativas “los estatutos fijaran el monto de aportes mínimos que deberán efectuar los socios para permanecer como tal y los de posterior ingreso.” No se establece el mínimo de cuotas de participación de los socios.

Artículo 8º. Corrección Monetaria.

La cooperativa corregirá monetariamente sus activos y pasivos de conformidad con lo establecido en el artículo 17 del Decreto Ley N° 824 de 1974, lo que se someterá a las disposiciones del Reglamento y a las resoluciones que dicte el Departamento de Cooperativas.

La modificación a la Ley de Cooperativas establece en el artículo 34 inciso segundo “Para los efectos tributarios, las cooperativa deberán corregir monetariamente sus activos y pasivos de conformidad con lo establecido en el artículo 17 del Decreto Ley N° 824 de

1974, lo que se someterá a las disposiciones del Reglamento y a las resoluciones que dicte el Departamento de Cooperativas.

Artículo 12º. Reservas.

Las reservas no podrán exceder del 15 % del Patrimonio.

La modificación a la Ley de Cooperativas establece en el artículo 38 inciso tercero “las cooperativas deberán constituir e incrementar un fondo de reserva legal o reservas voluntarias con el equivalente al 18% del Remanente”.

Artículo 30º: Periodicidad.

A lo menos una Junta General de socios de realizar obligatoriamente dentro del primer cuatrimestre de cada año y en ella podrá tratarse todas las materias contempladas...

La modificación a la Ley de Cooperativas establece en el artículo 6 letra f) “Periodicidad y fecha de celebración y formalidades de convocatoria de las juntas generales de socios, las que, en todo caso, deberán celebrarse a lo menos una vez al año dentro del primer semestre;”

Artículo 33º: Citación a Juntas Generales.

La citación a junta general de socios se hará por medio de un aviso de citación, que se publicará con una anticipación de no más de 5 días ni menos de 3 días de la fecha en que se realiza...

La modificación de la Ley de Cooperativas establece en el artículo 23 inciso final “la citación a junta se efectuara por medio de un aviso de citación que se publicara en un medio de comunicación social, con una anticipación de no más de 15 días ni menos de 5 días de la fecha en que se realizara la junta respectiva. Deberá enviarse, además, una citación a cada socio, por correo regular o correo electrónico, al domicilio o dirección de correo electrónico que este haya registrado en la cooperativa, con una anticipación mínima de 15 días a la fecha de celebración de la junta respectiva, la que deberá contener una relación de las materias a ser tratadas en ella y las demás menciones que señale el reglamento. (Poderes especiales).

Artículo 39º: Del consejo de administración.

El consejo de administración se compondrá de 5 miembros titulares, además de 2 suplentes, los miembros del consejo serán elegidos por 2 años en forma íntegra en votación directa por los socios de la cooperativa.

Las cooperativas que tengan 20 socios o menos podrán omitir la designación de un consejo de administración y, en su lugar, podrán designar a un gerente administrador, al cual le corresponderán las atribuciones que la ley y el reglamento confieren al consejo de administración. Sin embargo la Junta General de socios podrá disponer que el gerente administrador pueda desempeñar el total o parte de las atribuciones correspondientes al consejo de Administración, en conjunto con uno o más socios que deberá designar. Según lo establece el Artículo 24 de la Ley General de Cooperativas.

Las cooperativas señaladas en el inciso octavo del Artículo 24 de la Ley General de Cooperativas, tampoco estarán obligadas a designar una junta de vigilancia, en cuyo caso deberán designar un inspector de cuentas titular y un suplente, que tendrán las atribuciones que esta ley y su reglamento confieren a la junta de vigilancia.

Artículo 45º: Mesa Directiva.

Anualmente el consejo de administración designara entre sus miembros un Presidente y un secretario (Artículo 60 del Reglamento “los estatutos podrán contemplar la designación de otros cargos al interior del consejo.”)

No existe coherencia con la duración de los cargos, ya que ambos artículos mencionan fechas distintas, es decir, la elección cada 2 años, pero el consejo deberá designar cada 1 año los miembros. La vigencia del directorio está limitada a un año.

Artículo 48º. Gerente.

El gerente será nombrado por la junta general de socios...

Según lo que estable el artículo 27 de la Ley general de Cooperativas, el gerente es designado por el Consejo de administración.

3.- Solicitud de Modificación de Estatutos propuestos al Ministerio de Economía.

MODIFICACIONES A LOS ESTATUTOS DE LA COOPERATIVA DE PRODUCTORES AGROECOLÓGICOS “CHILWE” Ltda.

Las modificaciones presentadas a continuación son el resultado de los tres Talleres realizados con I@s soci@s en los meses de abril, junio y noviembre, así como el Taller con los profesionales y técnicos de apoyo del mes de abril, todos en el año 2018 y en el marco del Proyecto FIA de Fortalecimiento Organizacional de la Cooperativa “Chilwe”.

9. Se modifica el Art. TERCERO referido al **OBJETO SOCIAL**, por el siguiente artículo:

“La Cooperativa tiene por objetivos específicos dedicarse a la compraventa, distribución, producción y transformación de bienes, productos y servicios, relacionados con la actividad silvoagropecuaria y agroindustrial, con el objeto de procurar un mayor rendimiento de ella y que actúan preferentemente en un medio rural y propenden al desarrollo social, económico y cultural de sus socios, promoviendo la producción agroecológica”.

(Redacción en concordancia con el Art. 65, Título II de la Ley General de Cooperativas).

La cooperativa se denominara “Cooperativa de trabajo de productores agroecológicos de Chiloé”

Definición de Cooperativas de Trabajo, según lo establece el artículo 60 inciso primero y segundo, Ley General de Cooperativas:

Son cooperativas de trabajo las que tienen por objeto producir o transformar bienes o prestar servicios a terceros, mediante el trabajo mancomunado de sus socios y cuya retribución debe fijarse de acuerdo a la labor realizada por cada cual.

Los aportes de los socios personas naturales deberán consistir necesariamente en el trabajo que se obliguen a realizar, sin perjuicio de los aportes que hagan en dinero, bienes muebles o inmuebles.

Analizando el modelo de negocio que desarrolla la cooperativa, es evidente que solo realizan acciones de comercialización, donde cada asociado entrega un

producto terminado, es decir, hortalizas frescas, mieles, quesos y derivados, etc, por lo tanto, **creemos que lo más conveniente es modificar la denominación y cambiarla a cooperativa agrícola o campesina**, ya que no se realizar según proceso de valor agregado mediante el trabajo mancomunado. Además, se sugiere redefinir los objetivos de la cooperativa.

10. Título II: Del Capital Social

Artículo 6º: Del capital

El capital social es de 500.000 pesos, dividido en 200 cuotas de participación, de un valor inicial de 2.500 pesos cada una.

Los socios de posterior ingreso deberán suscribir y pagar el mínimo de cuotas de participación cuyo valor fijara anualmente la Junta General obligatoria que debe realizarse obligatoriamente dentro del primer cuatrimestre de cada año, según lo establecido en el artículo 30 del presente estatuto.

Según lo que establece el artículo 31 de la Ley General de Cooperativas “los estatutos fijaran el monto de aportes mínimos que deberán efectuar los socios para permanecer como tal y los de posterior ingreso.” No se establece el mínimo de cuotas de participación de los socios.

11. Se modifica el Art. 33 de los Estatutos, en lo referido a las **citaciones a Juntas Generales**, reemplazándolo por el siguiente texto:

“La citación a las Juntas Generales se hará por medio de un aviso de citación, que se avisará con una anticipación de no más de quince días ni menos de cinco días de la fecha en que se realiza, acto que se verificará por aviso radial, correo electrónico, mensaje de texto y/o Whatsapp. Tanto el aviso como las citaciones deberán contener una referencia a las materias a ser tratadas en ella y las demás menciones que señale el Reglamento”.

12. Respecto al **nombramiento del Gerente**: Se modifica el Art. 48 de los Estatutos, donde dice “El Gerente será nombrado por la Junta General de Socios”, deberá decir *“El Gerente o Gerenta será nombrado por el Consejo de Administración”*

13. Respecto de las **atribuciones del Gerente/a**, se modifica el Art. 49 de los Estatutos en sus letras e) y n) de la siguiente forma:

c) Se reemplaza la letra e) por el siguiente texto:

“Administrar las cuentas corrientes, de ahorro, depósitos y otros documentos y recursos financieros en conjunto con el Presidente/a del Consejo de Administración y en reemplazo de este/a por el consejero que sea designado para estos efectos.”

d) En la letra n) los libros de Actas de la Junta General de Socios y del Consejo de Administración serán llevados por el Secretario de este último y no por el Gerente/a.

14. En relación a la **Junta de Vigilancia** y el reemplazo de sus miembros titulares, en el Art. 51 de los Estatutos donde se establece el nombramiento de dos miembros suplentes para la Junta de Vigilancia, se agrega lo siguiente: *“el reemplazo de un miembro titular por un suplente, por falta de cumplimiento de sus funciones, será atribución exclusiva de la Junta de Vigilancia”*.

15. Artículo 8º. Corrección Monetaria.

La cooperativa corregirá monetariamente sus activos y pasivos de conformidad con lo establecido en el artículo 17 del Decreto Ley N° 824 de 1974, lo que se someterá a las disposiciones del Reglamento y a las resoluciones que dicte el Departamento de Cooperativas.

La modificación a la Ley de Cooperativas establece en el artículo 34 inciso segundo “Para los efectos tributarios, las cooperativa deberán corregir monetariamente sus activos y pasivos de conformidad con lo establecido en el artículo 17 del Decreto Ley N° 824 de 1974, lo que se someterá a las disposiciones del Reglamento y a las resoluciones que dicte el Departamento de Cooperativas.

16. Artículo 12º. Reservas.

Las reservas no podrán exceder del 15 % del Patrimonio.

La modificación a la Ley de Cooperativas establece en el artículo 38 inciso tercero “las cooperativas deberán constituir e incrementar un fondo de reserva legal o reservas voluntarias con el equivalente al 18% del Remanente”.

17. Artículo 30º: Periodicidad.

A lo menos una Junta General de socios de realizar obligatoriamente dentro del primer cuatrimestre de cada año y en ella podrá tratarse todas las materias contempladas...

La modificación a la Ley de Cooperativas establece en el artículo 6 letra f) “Periodicidad y fecha de celebración y formalidades de convocatoria de las juntas generales de socios, las que, en todo caso, deberán celebrarse a lo menos una vez al año dentro del primer semestre;”

18. En cuanto de la estructura de funcionamiento, se plantea una reorganización interna en base a la creación de **Unidades de Negocio**, entendidas como unidades en que se dividirá el trabajo de la Cooperativa en función de las principales actividades productivas que realizan sus soci@s.

Inicialmente se establecerán 3 Unidades de Negocio: Emporio y Ferias Verdes, Producción Sidra, Vinagre y Alcohol de Manzanas y finalmente una de Viveros, Plantas y Semillas.

Las Unidades de Negocio establecen de acuerdo al Art. 43, de los Estatutos, letra k), que trata de las atribuciones del Consejo de Administración.

Las Comisiones y/o Comités establecidos en los Estatutos son un fundamento para el establecimiento de las Unidades de Negocio.



DESCRIPCIÓN BREVE

ESTE INFORME CONTIENE: REGISTRO DE CLIENTES, REGISTRO DE PROVEEDORES Y ESTUDIO DE COSTOS DEL EMPORIO DE CHILWE.

PROFESIONAL RESPONSABLE: INGENIERA COMERCIAL ADRIANA YÁÑEZ

Anexo N° 8: Informe de la Ingeniera Comercial.

I. INTRODUCCIÓN

Parte del Objetivo General que se ha propuesto la Cooperativa, durante el desarrollo del proyecto "Consolidación del funcionamiento interno de la Cooperativa de Productores Agroecológicos de Chiloé y su validación ante sus pares productores chilotes y ante la institucionalidad pública", apunta al fortalecimiento interno de la organización.

Para lograr dicho objetivo, ha establecido como tarea importante la mejora en el funcionamiento de la sala de venta de los productos agroecológicos, como espacio comercial de los productos de los asociados, lo que implica la organización de este centro de negocios.

Entre las debilidades detectadas en el desarrollo de la Unidad de Negocios "Emporio" de la Cooperativa de Productores Agroecológicos de Chiloé "Chilwe" están:

- * Falta de Registro organizado de Proveedores
- * Falta de Registro organizado de Clientes
- * Poca claridad de los costos asociados al sostenimiento de la Unidad de negocio.

Además, el emporio se ha caracterizado por una alta rotación de personal, principalmente de Gerencia y personal de venta. Uno de los motivos principales de esta rotación puede ser que no representa una oportunidad competitiva de trabajo en términos económicos para quienes ocupan estos puestos.

Todo lo anteriormente expuesto, dificulta la buena gestión del negocio. Con el fin de avanzar en mejorar la gestión de esta unidad de negocio se ha propuesto la creación de Fichas de Registro tanto para Clientes como para Proveedores y el Registro y Análisis de los Costos asociados al Emporio.

II. CLIENTES

Es importante conocer a los clientes ya que son ellos quienes permiten la viabilidad y rentabilidad del negocio. Conocer sus necesidades y/o anticiparse a ellas motivará la fidelidad de los clientes y la identificación de nuevas oportunidades de negocios.

¿Conoce la cooperativa a sus clientes? ¿Cuántos clientes fieles tiene? ¿Cuáles son sus necesidades? ¿Por qué compran en el Emporio? ¿Qué dificultades tienen para comprar? ¿Cuánto ha crecido su cartera de clientes? ¿Sabe el emporio cuántos clientes está perdiendo y por qué razones? ¿Qué les molesta? ¿Qué les gusta?

Si alguno de los cooperados tiene la respuesta, no ha sido sociabilizada ni mucho menos se han definido estrategias para responder a estas preguntas.

Es probable que más de alguno de los cooperados haga sus propias conclusiones, pero lo cierto es que esta información no está sistematizada, lo que dificulta no sólo la administración del negocio sino también la toma de decisiones. ¿Cómo podemos avanzar

si no sabemos quiénes son nuestros clientes? ¿Cómo aumentamos su fidelidad si no sabemos qué les gusta? ¿Cómo podemos aumentar los ingresos por ventas si no sumamos más clientes? Podríamos llenar de productos la tienda y probar si gustan o no, pero ¿cuánto esfuerzo implica una decisión de este tipo versus la mayor certeza de saber quienes son nuestros clientes y que buscan nuestros potenciales clientes?

Para iniciar la organización del centro de negocio “Emporio” se diseñó una Ficha de Clientes, que permitirá identificarlos, conocerlos y obtener información para diseñar productos y servicios de acuerdo a sus necesidades.

CÓMO APLICARLA

La ficha de cliente está compuesta por 2 segmentos:

1. **Información General:** Puede ser consultada directamente al cliente en una o más oportunidades, dependiendo de la confianza que se vaya adquiriendo con él.
2. **Mapa de empatía con el Cliente:** No es información que se consulte directamente al cliente, sino más bien nace de la observación de quien esté en contacto más directo con él o ella, pudiendo ser l@s vendedor@s, gerent@ o algún soci@ de la cooperativa que lo conozca.

Para aplicar el segmento 1 de la ficha de clientes “**Información General**”, se recomienda:

a. Cliente que entra por primera vez a la tienda

Si es un cliente que vemos por primera vez, debemos observar con atención su disposición emocional y de tiempo.

Si vemos que está apurado o con pocas ganas de conversar, sólo debemos preguntar, mientras se está atendiendo, lo siguiente:

1. ¿Es primera vez que viene al emporio?
2. Presentarse y preguntar su nombre
3. Entregar folleto del Emporio Chilwe con información de contacto, teléfono, página web, Facebook e indicar que por esos medios se puede enterar de los productos que diariamente tendrá el emporio y hacer sus consultas.

De esta manera ya estaremos haciendo la primera diferencia, entregar un servicio personalizado y amable.

b. Cliente que frecuenta la tienda

Es un cliente que ya ha visitado el emporio, al menos 1 vez. Sería recomendable recordar su nombre, o al menos indicarle que es grato tenerlo de vuelta. Luego de esto siempre es bueno observar su disposición emocional y de tiempo. Dependiendo de esto, tenemos, al menos, 3 opciones:

1. Si tiene buena disposición emocional y de tiempo podemos indicarle que **“con el afán de otorgar un mejor servicio estamos interesados en conocer algo más sobre nuestros clientes, razón por la que quisiéramos hacerle algunas preguntas”**. Lo invitamos a sentarse e iniciamos las preguntas para completar la ficha.
2. Si tiene buena disposición emocional, pero vemos que no tiene mucho tiempo podemos indicarle que **“con el afán de otorgar un mejor servicio estamos interesados en conocer algo más sobre nuestros clientes, razón por la que quisiéramos hacerle algunas preguntas”, pero como vemos que está apurado@, y si gusta, podríamos anotar su teléfono de contacto y llamarl@ más tarde o en una hora que le acomode**. Tomamos registro del teléfono de contacto o correo electrónico.
3. Si NO tiene buena disposición emocional ni de tiempo deberemos ser pacientes y esperar una próxima oportunidad para saber más de nuestro cliente y aplicar la opción 1 o 2.

REGISTRO Y SISTEMATIZACIÓN

La ficha tendrá un formato impreso para facilitar el registro por parte de aquellas socias vendedoras que no manejan sistemas digitales.

Estará acompañada por un “Instructivo para aplicar la Ficha de Clientes”, que da orientaciones básicas de cómo aplicarla sin incomodar al cliente.

Además del formato impreso se entregará un Archivo Excel denominado “Registro de Clientes”, que permitirá la digitalización de la información recogida en las Fichas de Clientes, con el objetivo de sistematizar la información y obtener información estadística de manera rápida.

Este traspaso de información desde las Fichas de Cliente al “Registro de Clientes” puede ser responsabilidad de la Gerenta o bien de alguna vendedora que tenga las competencias técnicas para hacerlo, y si así se establece en su contrato.

ALGUNOS RESULTADOS OBTENIDOS

Como ejercicio se han aplicado fichas a Clientes obteniendo algunos resultados parciales interesantes:

De una muestra de 5 clientes

- El 90% son mujeres
- El 56% estarían dispuestos a comprar una canasta familiar
- Quienes prefieren canastas familiares a domicilio son las personas jóvenes en tanto las personas sobre los 50 años prefieren ver y comprar directamente en el local.

- La mayoría compra, al menos, una vez por semana.
- Eligen los productos principalmente porque: aportan a la salud, respetan el medio ambiente, son frescos, de producción local, otorgan confianza al cliente.

Se debe considerar que de clientes nuevos no se recoge toda la información en la primera conversación, por lo tanto algunas de las fichas de clientes están incompletas.

Al ser consultados por ¿qué otros productos les gustaría encontrar en la tienda? señalaron:

- Harina tostada con linaza
- Colaciones, ensaladas preparadas, productos preparados listos para servir
- Pastelería y panadería (pan de linaza, integral, con semillas)
- Cafetería, tetería, infusiones de las mismas hierbas que se venden en la tienda.
- Legumbres
- Yerba mate
- Productos a granel
- Productos sin gluten
- Semillas
- Algas (luce, cochayuyo)
- Talleres de alimentación

Otra de las preguntas planteadas en la encuesta es ¿Tiene alguna sugerencia para la mejora de la sala de ventas?

Entre las respuestas están:

- Que se muestren mejor los productos en el local
- Que el sistema Red compra esté habilitado y funcionando.
- Realizar talleres relacionados a los alimentos que se venden en el local.
- Generar un espacio con mesita para que los clientes puedan tomarse un jugo en el mismo emporio.
- Hacer difusión en la radio, regalar algunas hierbitas a los clientes.
- Aprovechar mejor el espacio físico, con más productos y mejor organizados.

III. PROVEEDORES

Al igual que los Clientes, los Proveedores son fundamentales para cualquier empresa, ya que son ellos quienes proveen de los insumos, materias primas, servicios o incluso de los mismos productos finales que la empresa vende.

Para el Emporio, un porcentaje de sus proveedores son los propios socios de la Cooperativa, quienes entregan sus productos normalmente listos para la venta, es decir,

la Cooperativa actúa como canal de ventas a través de su tienda Emporio. Sin embargo, al momento del estudio más del 50% de los proveedores no pertenecen a la Cooperativa, lo que implica un mayor esfuerzo en saber quiénes son y cómo trabajan. Entre los problemas detectados aparecieron:

- Pérdida de contacto con Proveedores externos a la Cooperativa y que aún mantienen sus productos en la tienda.
- Desconocimiento de la calidad y composición de productos que no cuentan con certificación orgánica
- Desconocimiento de fechas de elaboración y vencimiento.
- Desconocimiento de vigencia de proveedores y condiciones de venta y pago.
- Falta de registro de pagos y documentos de respaldos de la compra.

Para resolver esta falta de información se diseñó la “Ficha de Proveedores”, que permitirá no sólo sistematizar la información, sino que también conocer mejor a los proveedores y mantener una buena comunicación con ellos.

REGISTRO Y SISTEMATIZACIÓN

La ficha tendrá un formato impreso para facilitar el registro por parte de aquellas socias vendedoras que no manejan sistemas digitales.

Estará acompañada por un “Instructivo para aplicar la Ficha de Proveedores”, que da orientaciones básicas de cómo aplicarla.

Además del formato impreso se entregará un Archivo Excel denominado “Registro de Proveedores”, que permitirá la digitalización de la información recogida en las Fichas de Proveedores, con el objetivo de sistematizar la información y obtener información estadística de manera rápida.

Este traspaso de información desde las Fichas de Proveedores al “Registro de Proveedores” puede ser responsabilidad de la Gerenta o bien de alguna vendedora que tenga las competencias técnicas para hacerlo, y si así se establece en su contrato.

ALGUNOS RESULTADOS OBTENIDOS

De un universo de 32 proveedores registrados:

- El 50% de ello son socios de la **AG** (Este porcentaje incluye a socios de la cooperativa también)
- 41% son socios de la cooperativa
- Al menos el 38% de los proveedores entrega mercaderías sin factura, la mayoría porque no tiene inicio de actividades y otros porque simplemente no se la piden.

- El 22% tiene certificación orgánica
- El 19% tiene Sello SIPAM

Sugerencias que harían para el mejor manejo de la sala de ventas

- Más difusión
- Más variedad de productos
- Mayor capacitación
- Asegurar calidad
- Nuevos canales de comercialización
- Diferenciación
- Menos rotación de equipo
- Ampliar horario de atención

IV. ANÁLISIS DE LOS COSTOS DE LA TIENDA

Los costos son los gastos económicos en que debe incurrir una empresa para producir u ofertar un bien o servicio. Estos costos pueden ser clasificados de diversas maneras según su origen, enfoque o utilización que se les dé. En esta ocasión nos interesa saber cómo se clasifican de acuerdo al volumen de actividad de la tienda.

Bajo este enfoque los costos se clasifican en Costos Fijos y Costos Variables.

Costos Fijos:

Los costos fijos son aquellos en que la tienda debe incurrir independiente del volumen de sus ventas, en un período de tiempo determinado.

Algunas características son:

1. Controlables respecto a la duración del servicio que prestan a la tienda.
2. Están relacionados estrechamente con la capacidad instalada.
3. Permanecen constantes en un intervalo de tiempo.
4. Son variables por unidad y fijos en su totalidad.

De acuerdo a esta definición y características se han identificado los siguientes costos Fijos en la tienda "emporio":

Cuentas de Costos fijos	Monto mensual en \$
Arriendo local	\$150.000
Luz	\$20.000
Agua	\$10.000
Sueldos	\$296.000
Honorarios Contadora	\$32.000
Dominio y hashtag (o hosting?) de página web	\$27.000
Internet y telefonía	\$35.000
Mantenición equipos computacionales	\$1.250
Materiales de oficina	\$10.000
Arriendo máquina redbank	\$5.000
Gastos generales	\$10.000
Patente Municipal	\$7.833
Servicios de imprenta	\$2.000
Transporte y encomiendas	\$3.000
TOTAL COSTOS FIJOS MENSUALES	\$609.083

Como podemos apreciar en la tabla anterior, los principales costos fijos son el arriendo del local y los sueldos, que en su conjunto representan el 69% aproximadamente sobre el total de los costos fijos.

Como se indicó entre sus características este es un Costo fijo en su totalidad y variable por unidad, es decir que en la medida que más productos se vendan, menor será el costo fijo por unidad vendida.

La tabla presentada anteriormente corresponde a información del año 2018 y tendrá una variación marginal para el año 2019, excepto por lo que podría pasar en Sueldos, considerando que en el año 2018 sólo se contrató media jornada para ventas y se paga un monto simbólico a la Gerencia, inferior al Salario mínimo.

Si se piensa en una jornada completa de ventas al salario mínimo que será \$301.000.- más media jornada profesional para la Gerencia de \$400.000.- bruto. Los Costos Fijos mensuales se incrementarían en un 65%.

Costos Variables:

Son aquellos que van variando de acuerdo al volumen de producción. Para el caso de la tienda son aquellos que van variando de acuerdo al volumen de ventas, esto siempre y cuando el abastecimiento de mercaderías de la tienda se haga bajo el formato de "Consignación", es decir se reciben los productos de los proveedores y se paga sólo lo vendido.

Algunas características son:

1. Sólo son controlables a corto plazo.
2. Son proporcionales a una actividad. Tienen un comportamiento lineal relacionado con alguna medida de actividad.
3. Están relacionados con un nivel relevante, fuera de ese nivel puede cambiar el costo unitario.
5. En total son variables, por unidades son fijos.

De acuerdo al tipo de producto que la tienda ofrece, se han estimado en promedio los siguientes porcentajes de costos variables respecto de sus precios de venta.

Tipo producto	% costo del precio venta
Hortalizas y frutas	85%
Productos alimenticios procesados	75%
Productos frescos	90%
Abonos y fertilizantes	90%
Plantas y semillas	87%
Cosmética	92%

Cómo se puede apreciar, los productos con mayores costos variables son los de "Cosmética", "productos frescos" y "Abonos y fertilizantes", además son los productos con menor rotación, excepto por los huevos, que se encuentran clasificados dentro de los "productos frescos" y que es además un *producto gancho*, junto con las Hortalizas, es decir son los productos por los que los clientes son atraídos y entran a diario a la tienda. Las hortalizas además son las que mayor margen de utilidad generan, sin considerar los costos fijos en este caso.

Como se puede apreciar, los productos que más marginan, sin considerar los costos fijos, son los productos alimenticios procesados y los que menos marginan son los de productos cosméticos.

Las hortalizas y frutas, que están compuestos principalmente por hortalizas, es el segundo producto que más margen entrega a la tienda con un 15%, y además es uno de los productos que mayor rotación tiene junto con los huevos que están incluidos en Productos Frescos.

V. ANÁLISIS Y ALGUNAS CONCLUSIONES

De acuerdo a información registrada en cuadernos de la cooperativa y sistematizada posteriormente por una profesional, los ingresos por venta durante el año 2018 fueron de un promedio mensual de \$374.000.-

Si, además consideramos que los productos que mayor representación tienen en esos ingresos por venta son las hortalizas y los productos alimenticios procesadosⁱⁱⁱ, podríamos usar un margen de costos variables promedio por unidad de 80%, podemos elaborar el siguiente ejercicio:

	Monto en \$
Ingresos por venta	\$374.000
Costos variables	\$299.200
Ingresos disponibles para cubrir costos fijos	\$74.800
Costos fijos mensuales	\$609.083
Pérdida mensual	-\$534.283

Este cuadro nos muestra que la cooperativa está perdiendo al menos \$534.000.- mensuales.

Para no generar pérdidas la tienda Emporio debería al menos tener ingresos por ventas mensuales de \$3.050.000.- pesos, ya que este ingreso mensual permitiría cubrir los costos fijos mensuales de la tienda (\$610.000.-), luego de descontar el 80% de costos variables (\$2.440.000.-), quedando un saldo de \$917. Es decir, con este nivel de ventas mensuales recién estaríamos cubriendo todos los costos identificados.

	Monto en \$
Ingresos por venta	\$3.050.000
Costos variables	\$2.440.000
Ingresos disponibles para cubrir costos fijos	\$610.000
Costos fijos mensuales	\$609.083
Resultado mensual	\$917

Bajo este análisis surgen de inmediato al menos dos preguntas:

1. ¿tiene sentido mantener la tienda abierta?

Si esta tienda sólo representara un espacio de venta de productos probablemente la recomendación sería ¡cerrar!

Sin embargo, no podemos omitir que el espacio físico que provee la tienda "Emporio" cumple al menos 2 funciones adicionales: oficina de la cooperativa y espacio de trabajo para las otras dos unidades de negocio que se han priorizado.

Por lo tanto la Gerencia, el arriendo, pago de teléfono y otras cuentas básicas no debería ser un costo asignado solamente a la unidad de negocios "Emporio".

Prorratear los costos de arriendo y Gerencia entre las diferentes unidades de negocios son significativas en el esquema actual de costos fijos, pero si queremos incorporar una gerencia bien remunerada y una jornada completa de atención a público en la tienda, lo

que aumentaría al menos en un 69% los costos fijos mensuales, seguirá siendo fundamental aumentar los ingresos por ventas para evitar la pérdida.

2. Si se mantiene abierta, ¿en cuánto tiempo podría la tienda generar utilidades?
Claramente el tiempo que esto tome dependerá de las acciones que se lleven a cabo para aumentar los ingresos por ventas y la utilidad.

Un objetivo claro, bajo los supuestos de costos fijos y variables expuestos anteriormente, es alcanzar ingresos mensuales por venta superior a los \$3.000.000.- lo que permitiría cubrir los costos.

Para encaminarse hacia el logro de este objetivo se elaboran las siguientes recomendaciones:

VI.RECOMENDACIONES

Estas recomendaciones se elaboran en base a las sugerencias realizadas por los Clientes y Proveedores durante el levantamiento de información a través de las fichas propuestas, y al análisis de costos actuales de la sala de venta.

SUGERENCIA	PROPUESTA	PLAZO	RESPONSABLE(S)
Mayor difusión	<p>Posicionamiento en redes sociales: utilizando principalmente su cuenta de Facebook, promocionando la tienda y sus productos en cuentas de visitas masivas. Para esto se requerirá tener un set de buenas fotografías de todos sus productos y fotografiar a diario aquellos productos frescos que van llegando a la tienda como hortalizas, pan, huevos, que además se consideran <i>productos gancho</i>, es decir que son los que atraen a los clientes.</p> <p>Además, es necesario definir quién o quienes estarán a cargo de responder a cada consulta hecha por los clientes a través de esta cuenta, en el menor tiempo posible. Es fundamental esta interacción con los clientes, de lo contrario estas herramientas más que contribuir al posicionamiento de la tienda puede afectar su imagen mostrando inactividad, poca</p>	Corto-Mediano	<ul style="list-style-type: none"> -Equipo de venta -Gerencia -Comisión Emporio

	seriedad, falta de interés.		
	<p>Charlas promocionales en instituciones, empresas, Establecimientos educacionales: aprovechando la presencia de instituciones públicas cercanas al emporio que cuentan con gran número de trabajadores como: Hospital de Ancud, Centro de Salud Familiar Dr. Manuel Ferreira Guzmán, Oficina de Área de Indap, Liceo Bicentenario, Primera Comisaría de Carabineros de Ancud. Se propone que estas charlas tengan dos componentes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Un súper alimento estrella a presentar con sus propiedades y formas de uso. 2. Un stand de los productos disponibles en tienda y material impreso de apoyo para proveer de información a los potenciales clientes. <p>Esta es una acción fundamental para sostener las ventas en los meses de menor movimiento (marzo-septiembre).</p>	Corto-Mediano	- Gerencia -Comisión Emporio
	<p>Visita a todos los hostales: de la ciudad de Ancud, para promocionar el emporio y sus productos entre los huéspedes, considerando que el tipo de viajero de hostel se caracteriza por: * preparar su comida en el mismo hostel, *buscar productos locales y sanos, *está dispuesto a caminar una mayor distancia hasta su lugar de abastecimiento ya que le permite descubrir el lugar. Esta visita debe ser acompañada de material impreso de difusión que permita al turista comunicarse con la tienda, conocer la oferta de productos y saber cómo llegar. Es un cliente estacional, pero que puede ser clave en la difusión del emporio entre otros</p>	Corto	-Gerencia -Comisión Emporio

	viajeros.		
	Promocionar en páginas: de viajeros y con tour operadores locales en temporada alta de turismo y durante el año utilizar otras o herramientas web que puedan colaborar a la difusión: CAMPOCLICK, google map, entre otros.	Corto-mediano	-Gerencia
Mayor variedad de productos	Identificar los productos y/o servicios demandados por los clientes actuales y los cooperados y/o socios de la AG, mediante la aplicación de Ficha de clientes. Esto permitirá no sólo una oferta más adecuada a sus necesidades y el probable aumento de su nivel de compras sino también un mayor nivel de satisfacción alcanzado por ellos al consumir estos nuevos productos porque sentirán que se les está otorgando un mejor servicio, más personalizado. Al recibir más y mejores productos y/o servicios compartirán esa información con otros, pudiendo, eventualmente, aumentar la cartera de clientes.	Corto-mediano	-Gerencia
	Aumentar cartera proveedores, en base a los productos requeridos por los clientes actuales identificados en la Ficha de Cliente. Se propone priorizar esta búsqueda de proveedores entre los cooperados en la medida que los productos respondan a las necesidades de los clientes. De lo contrario esta búsqueda puede ser externa, resguardando siempre los valores de la cooperativa y su tienda. Cada vez que se incorpore un nuevo proveedor se deberá aplicar la Ficha de Proveedores, poniendo especial atención en la composición de sus productos sobre todo si no tiene certificación orgánica.	Corto-mediano	-Gerencia

	Incorporar insumos requeridos por cooperados y por proveedores, información que se levanta utilizando la Ficha de Proveedores en el caso que lo sean, de lo contrario se puede hacer una consulta incluso telefónica y un registro de ésta.	Corto-Mediano	-Gerencia
Mejor capacitación de vendedores	Charla de inducción: Todo o toda vendedora debe recibir una charla de inducción sobre la tienda y sus productos en general y también sobre la cooperativa y su trabajo. Tanto la producción limpia, orgánica como el trabajo cooperado son dos elementos que se deben destacar, ya que son los atributos diferenciadores del negocio y se deben resaltar.	Corto	-Gerencia
	Talleres sobre los productos, sus propiedades y formas de uso, son fundamentales para que quien esté atendiendo pueda comunicar y entregar información fidedigna sobre los productos. Por lo general, el tipo de cliente que acude a la tienda es alguien bastante más informado que un cliente común, ya que compra de manera conciente productos frescos, locales, saludables, que respetan la naturaleza y que ... por lo tanto requiere saber más aún. Si podemos entregarle nueva información estaremos otorgando un mejor servicio y tendremos a un cliente más satisfecho y probablemente más fiel. Idealmente el equipo de ventas debería degustar los productos comestibles de la tienda, así no sólo podrá hablar desde lo que le contaron sino que desde sus propias sensaciones y dará cuenta además de que conoce y consume el producto. Para esto último se sugiere que cada vez que ingresa un nuevo proveedor a la tienda se solicite	Mediano-largo	-Gerencia -Comisión Emporio

	<p>una muestra para degustación.</p> <p>Se propone invitar a los propios proveedores a ejecutar estos talleres, de lo contrario podrá ser algún especialista. Durante el levantamiento de información a proveedores, mediante la Ficha de Proveedores, se identificaron a algunos que quieren y están dispuestos a hacer estos talleres de manera gratuita, por lo tanto se sugiere generar un calendario de talleres para el equipo de ventas, abierto también a los cooperados.</p>		
	<p>Taller sobre técnicas de ventas. Si no se cuenta con recursos para pagar a los mejores vendedores, se deben poner los esfuerzos en prepararlos. En el levantamiento de información a proveedores, también se identificó una proveedora que cuenta con preparación y experiencia en ventas, quien ofreció realizar un taller gratuito al equipo de la tienda de la cooperativa. Se sugiere aprovechar esta oportunidad e incorporar este taller en el calendario señalado anteriormente.</p>	Corto-mediano	<p>-Gerencia</p> <p>-Comisión Emporio</p>
	<p>Taller de buen uso de redes sociales para el marketing de la tienda. Como se ha indicado anteriormente, un recurso mal utilizado puede ser incluso contraproducente para la tienda. Si se cuenta con Facebook, correo electrónico, página web, Instagram, pero no se utiliza y sin embargo se entrega como posibilidad de contacto con el cliente se estará entregando una mala imagen y deteriorando la relación con el cliente. Es por eso que el equipo de ventas debe tener la capacidad de usar bien estos recursos, y por lo tanto deberá siempre existir una persona capaz de realizar este trabajo. Para realizar bien esta labor se deberá contar también con los equipos necesarios</p>	Corto-mediano	<p>-Gerencia</p> <p>-Comisión Emporio</p>

	como computador, internet, cámara fotográfica. Se propone hacer un taller de fotografía para productos, pensando sobre todo en los productos frescos que entran a diario a la tienda. Una mala fotografía también desanima al comprador y se debe evitar.		
Aseguramiento de la calidad	Protocolo con estándares internos de calidad. Si bien aquellos productos que cuentan con certificación orgánica aseguran de cierta manera la calidad, en la tienda se ofrecen muchos productos que no cuentan con esta certificación, por lo tanto es fundamental definir este protocolo de manera interna entre los cooperados.	Corto-mediano	-Gerencia -Consejo de Administración
	Comisión de calidad: Se debería también definir en el protocolo antes indicado, un equipo competente que pueda actuar como control de calidad, porque ésta no sólo está dada por el producto en sí, sino también por cómo se presenta. Un mal formato de venta puede arruinar la calidad del producto. Este equipo podría estar compuesto por cooperados y por algún asesor externo con competencias en el ámbito.	Corto-mediano	-Gerencia -Consejo de administración
	Visita a los proveedores: la que podría ser realizada por la misma comisión de calidad con el fin de conocer los procesos que realizan para la elaboración de sus productos. En la Ficha de Proveedores también se consulta por la disponibilidad para ser visitados.	Mediano-largo	-Gerencia
Nuevos canales de comercialización	Canastas a domicilio: De acuerdo a la información recogida desde los clientes, el 50% estaría dispuesto a comprar una canasta a domicilio, por lo que este nuevo canal de comercialización ya estaría otorgando una mejora en los servicios a clientes actuales, sin embargo el interés es también llegar a nuevos clientes, a aquellos	Mediano-largo	-Gerencia -Comisión Emporio

	<p>que por la ubicación de la tienda y/o por falta de tiempo no están dispuestos a trasladarse a la tienda. Aparecen entre estos potenciales clientes los restaurantes, los trabajadores de instituciones públicas y colegios. Para poder entregar este servicio es fundamental conocer la gama de productos a ofrecer, el stock disponible para luego diseñar dicha canasta. La Ficha de Proveedores también otorga la posibilidad de recoger esta información. Uno de los principales temores es la poca certeza del volumen de hortalizas con que se puede contar, sin embargo es bueno ir realizando el ejercicio. Se propone entonces partir con 2 o 3 clientes restaurantes para poder medir la capacidad de respuesta de la tienda y de acuerdo a esa experiencia ir aumentando poco a poco los nuevos clientes.</p>		
	<p>Feria itinerante: la ciudad de Ancud no cuenta con una feria itinerante como otras ciudades de Chile, por lo tanto es una oportunidad que no está siendo aprovechada. Normalmente la venta de hortalizas y frutas se realiza en el centro de la ciudad por lo que los consumidores de las poblaciones necesitan pagar movilización e invertir tiempo para proveerse de frutas y verduras, o bien pagar el sobre precio en los minimarket. Se propone realizar una o dos veces por semana, en una o dos poblaciones de la ciudad, acompañada de una buena difusión, una feria itinerante, principalmente de hortalizas. Este espacio además servirá de promoción de local, sus productos elaborados y será un potencial espacio de educación sobre alimentación saludable y limpia. Para la realización de esta feria será preciso contar con mesas desmontables,</p>	<p>Mediano-largo</p>	<p>-Comisión Emporio -Gerenta</p>

	sillas, toldos, movilización.		
Diferenciación	Talleres abiertos a la comunidad: para hablar sobre los productos, sus propiedades y cómo utilizarlos. En estos talleres se deben destacar la certificación orgánica, el sello SIPAM, además de la calidad de los productos y el trabajo cooperativo.	Mediano-largo	-Gerencia
	Canales de marketing: Se deben aprovechar todos los canales de marketing y promoción que utilice la tienda y la cooperativa para entregar esta información y marcar la diferencia. Considerar las propuestas hechas en la Sugerencia de "Mayor difusión"	Corto-mediano	-Gerencia
Menor rotación del equipo de ventas y gerencia	Apalancamiento de recursos externos: para lograr una jornada completa de Gerencia y equipo de ventas, a través de la mejora en sus condiciones salariales. Si bien es cierto existe buena voluntad para trabajar por poco dinero o por pagos no pecuniarios, el no ofrecer una buena remuneración al equipo de trabajo hace muy frágil su permanencia en la tienda y cooperativa por lo que la rotación es muy alta.	Mediano a largo plazo	-Consejo de Administración -Equipo proyectos -Gerencia
	Aumentar los ingresos por ventas: Actualmente, los costos fijos son altos para los ingresos por venta que se generan, por lo que es fundamental aumentar estos últimos. Es necesario entonces poner en ejecución todas o la mayoría de las propuestas anteriores.	Mediano-largo	-Gerencia -Comisión Emporio
Ampliar horario de atención.	Actualmente ya se ha ampliado el horario de atención sin embargo es fundamental respetar esos horarios y mantenerlos, de lo contrario se produce confusión en los		-Gerencia -Comisión Emporio

	clientes y el riesgo de perderlos.		
--	------------------------------------	--	--

ⁱⁱ Huevos y leche.

ⁱⁱ De acuerdo a lo indicado por la Bilbao Business Training School en <http://www.bilbaobts.com/potenciacion-comercial/aumentan-productos-gancho-los-beneficios/>

ⁱⁱⁱ De acuerdo a lo indicado por la profesional Violeta Faúndez en exposición ante Asamblea de la Cooperativa.

ha sido enviada con éxito

Folio Solicitud

AB059AW0626212

Datos del receptor

Nombre: Fernando Bórquez Montecinos

Cargo: Gobernador(a)

Datos del solicitante

Nombre: Luis Olivares Pizarro

RUT: 8825165-2 (CHL)

Recuerde que:

- La autoridad deberá pronunciarse dentro de 3 días hábiles sobre la solicitud de audiencia.
- La información entregada podrá modificarse por el lobbista o gestor de interés mientras no exista pronunciamiento de la autoridad a quien se solicitó audiencia.
- La autoridad, con anterioridad a la realización de la audiencia podrá solicitar al lobbista o gestor de interés complemento o aclare puntos respecto de la información declarada.
- Se podrá negar la audiencia de no cumplir con el deber de informar por parte del lobbista o gestor de interés, salvo resolución fundada en contra.

La solicitud ha sido enviada con éxito

Folio Solicitud

AH004AW0626244

Datos del receptor

Nombre: Rodrigo Cristian Carrasco Arata

Cargo: Director Regional Los Lagos

Datos del solicitante

Nombre: Luis Olivares

RUT: 8825165-2 (CHL)

Recuerde que:

- La autoridad deberá pronunciarse dentro de 3 días hábiles sobre la solicitud de audiencia.
- La información entregada podrá modificarse por el lobbista o gestor de interés mientras no exista pronunciamiento de la autoridad a quien se solicitó audiencia.
- La autoridad, con anterioridad a la realización de la audiencia podrá solicitar al lobbista o gestor de interés complemento o aclare puntos respecto de la información declarada.
- Se podrá negar la audiencia de no cumplir con el deber de informar por parte del lobbista o gestor de interés, salvo resolución fundada en contra.

Cerrar

La solicitud ha sido enviada con éxito

Folio Solicitud

AB013AW0626268

Datos del receptor

Nombre: Harry Jurgensen Caesar

Cargo: Intendente(a)

Datos del solicitante

Nombre: Luis Olivares Pizarro

RUT: 8825165-2 (CHL)

Recuerde que:

- La autoridad deberá pronunciarse dentro de 3 días hábiles sobre la solicitud de audiencia.
- La información entregada podrá modificarse por el lobbista o gestor de interés mientras no exista pronunciamiento de la autoridad a quien se solicitó audiencia.
- La autoridad, con anterioridad a la realización de la audiencia podrá solicitar al lobbista o gestor de interés complemento o aclare puntos respecto de la información declarada.
- Se podrá negar la audiencia de no cumplir con el deber de informar por parte del lobbista o gestor de interés, salvo resolución fundada en contra.

Cerrar

La solicitud ha sido enviada con éxito

Folio Solicitud

AL007AW0626287

Datos del receptor

Nombre: Nelson Hernandez Santana

Cargo: Delegado Profesional Región de Los Lagos

Datos del solicitante

Nombre: Luis Olivares Pizarro

RUT: 8825165-2 (CHL)

Recuerde que:

- La autoridad deberá pronunciarse dentro de 3 días hábiles sobre la solicitud de audiencia.
- La información entregada podrá modificarse por el lobbista o gestor de interés mientras no exista pronunciamiento de la autoridad a quien se solicitó audiencia.
- La autoridad, con anterioridad a la realización de la audiencia podrá solicitar al lobbista o gestor de interés complemento o aclare puntos respecto de la información declarada.
- Se podrá negar la audiencia de no cumplir con el deber de informar por parte del lobbista o gestor de interés, salvo resolución fundada en contra.

Cerrar

La solicitud ha sido enviada con éxito

Folio Solicitud

AR004AW0626579

Datos del receptor

Nombre: Carlos Gómez Hofmann

Cargo: Director(a) regional de servicio público Región de Los Lagos

Datos del solicitante

Nombre: Luis Olivares Pizarro

RUT: 8825165-2 (CHL)

Recuerde que:

- La autoridad deberá pronunciarse dentro de 3 días hábiles sobre la solicitud de audiencia.
- La información entregada podrá modificarse por el lobbista o gestor de interés mientras no exista pronunciamiento de la autoridad a quien se solicitó audiencia.
- La autoridad, con anterioridad a la realización de la audiencia podrá solicitar al lobbista o gestor de interés complemento o aclare puntos respecto de la información declarada.
- Se podrá negar la audiencia de no cumplir con el deber de informar por parte del lobbista o gestor de interés, salvo resolución fundada en contra.

Cerrar

