



**CÓDIGO**  
**(uso interno)**

COC-2017-0398

# FORMULARIO DE POSTULACIÓN

**CONSULTORIAS PARA LA INNOVACIÓN**  
**CONVOCATORIA NACIONAL 2017**

## Contenido

SECCIÓN I: ANTECEDENTES GENERALES DE LA PROPUESTA.....	3
1. Nombre de la consultoría para la innovación .....	3
2. Sector, subsector en que se enmarca .....	3
3. Lugares donde se realizará la consultoría para la innovación .....	3
4. Pilar y/o tema que abordará la consultoría para la innovación .....	3
5. Fecha de inicio y término del programa de actividades.....	3
6. Estructura de costo de la consultoría para la innovación .....	4
SECCIÓN II: ANTECEDENTES DE LOS PARTICIPANTES DE LA CONSULTORÍA PARA LA INNOVACIÓN .....	5
7. Entidad postulante .....	5
8. Compromiso de ejecución de participantes .....	7
9. Coordinador de la consultoría para la innovación .....	7
10. Participantes de la consultoría para la innovación .....	4
SECCIÓN III: DESCRIPCION DE LA CONSULTORIA PARA LA INNOVACIÓN .....	5
11. Identificación del problema y/u oportunidad.....	5
12. Solución innovadora .....	6
13. Objetivo de la consultoría para la innovación.....	8
14. Programa de actividades de la consultoría para la innovación.....	9
15. Potencial de implementación de las soluciones innovadoras.....	11

**SECCIÓN I: ANTECEDENTES GENERALES DE LA PROPUESTA****1. NOMBRE DE LA CONSULTORÍA PARA LA INNOVACIÓN**

**“Modelo de sustentabilidad y gobernabilidad para el mecanismo de recaudación de fondos para campaña promocional de la carne bovina nacional”**

**2. SECTOR, SUBSECTOR EN QUE SE ENMARCA**

Ver identificación sector, subsector y rubro en Anexo 11

Sector	<b>PECUARIO</b>
Subsector	<b>BOVINOS</b>
Especie (si aplica)	<b>BOVINOS DE CARNE</b>

**3. LUGARES DONDE SE REALIZARÁ LA CONSULTORIA PARA LA INNOVACIÓN**

Región (es)	<b>METROPOLITANA</b>
Provincia (s)	<b>SANTIAGO</b>
Comuna (s)	<b>LAS CONDES</b>

**4. PILAR Y/O TEMA QUE ABORDARÁ LA CONSULTORÍA PARA LA INNOVACIÓN**

De acuerdo a lo establecido en las bases de postulación, la consultoría debe estar directamente vinculada a los pilares y/o temas indicados a continuación:

Pilar (marcar con una X)		Tema (marcar con una X)	
Recursos Naturales		Apicultura	
Productividad y sustentabilidad	<b>X</b>	Berries	
Alimentos saludables		Cereales y quínoa	
		Frutales	
		Frutos secos y deshidratados	
		Hortalizas y papas	
		Leguminosas	
		Pecuario	<b>X</b>
		Plantas medicinales, aromáticas y especias	
		Flores y follajes	
		Productos forestales no madereros	
		Vitivinícola	

**5. FECHA DE INICIO Y TÉRMINO DEL PROGRAMA DE ACTIVIDADES****INICIO Y TÉRMINO DEL PROGRAMA DE ACTIVIDADES**

(Incluye la preparación y realización de la consultoría)

<b>Inicio:</b>	<b>15 MAYO 2017</b>	<b>Término:</b>	<b>22 DE SEPTIEMBRE 2017</b>
----------------	---------------------	-----------------	------------------------------

**INICIO Y TÉRMINO DE LA CONSULTORÍA**

<b>Inicio:</b>	<b>1° AGOSTO 2017</b>	<b>Término:</b>	<b>30 DE AGOSTO 2017</b>
----------------	-----------------------	-----------------	--------------------------

## SECCIÓN II: ANTECEDENTES DE LOS PARTICIPANTES DE LA CONSULTORÍA PARA LA INNOVACIÓN

### 7. ENTIDAD POSTULANTE

Complete cada uno de los datos solicitados a continuación. Adicionalmente, se debe adjuntar como anexo los siguientes documentos:

- Certificado de vigencia de la entidad postulante en Anexo 1.
- Certificado de iniciación de actividades en Anexo 2

Nombre Entidad Postulante: ASOCIACIÓN GREMIAL DE PLANTAS FAENADORAS DE CARNES DE CHILE – FAENACAR A.G.

RUT Entidad Postulante:

Identificación cuenta bancaria de la Entidad postulante <sup>1</sup>	Tipo de cuenta:	
	Banco:	
	Nro. Cuenta:	

Dirección comercial: Don Carlos 3075 Of. 3, Las Condes

Ciudad: Santiago

Región: Región Metropolitana

Teléfono:

Correo electrónico:

Clasificación (público o privada): Privada

Giro: Asociación Gremial

Breve reseña de la entidad postulante:

(Máximo 1.500 caracteres, con espacios incluidos)

FAENACAR A.G. está encabezando esta propuesta no por iniciativa propia, si no que en representación de toda la cadena de la carne bovina nacional, representada por los productores a través de FEDECARNE, los actores intermediarios representados por AFECH A.G. y las plantas de faena representadas por FAENACAR A.G. con el objetivo de buscar soluciones a las coyunturas del mercado de manera conjunta dado que los problemas de la industria afectan a todos los actores y por tanto se ha decidido enfrentarlos como cadena.

La Asociación Gremial de Plantas Faenadoras Frigoríficas de Carnes de Chile, fue constituida el 09 de Enero de 1981 en una reunión a la que asistieron los distinguidos industriales de la carne.

Sus fines son los siguientes:

- Representar ante los poderes públicos la necesidad de aplicar las medidas sanitarias relacionadas directa o indirectamente con el beneficio y comercialización de las carnes declaradas aptas para el consumo.
- Colaborar con los Poderes Públicos como entidad consultiva, actuando conjuntamente con los organismos estatales en el estudio y soluciones de materias que se sometan a su consideración, relacionadas directa o indirectamente con el beneficio de reses de abasto.
- Estudiar, impulsar, realizar e informar a sus asociados, de los adelantos técnicos y científicos que se produzcan, en la relación con las actividades de la industria de Plantas Faenadoras Frigoríficas de Carnes de Chile.
- Propiciar la solución de los problemas que afecten a las Plantas Faenadoras Frigoríficas de Carnes de Chile, y en general, a la industria de productos cárneos y representar sus comunes intereses.
- Mantener relaciones con entidades similares de otros países y participar en reuniones internacionales que digan relación con los intereses de la Asociación Gremial.
- Fomentar e implementar la preparación técnica del personal que se ocupa en el proceso de faenamamiento de reses de abasto y sus actividades conexas.

- 
- <sup>1</sup> No se aceptará utilizar para estos efectos una cuenta bancaria personal del representante legal o socio, coordinador o de otro tercero.

Representante legal de la entidad postulante:
Nombre completo: NICANOR ALLENDE VIDAL
Cargo: PRESIDENTE
RUT:
Fecha de nacimiento: 23/12/1968
Nacionalidad: CHILENA
Dirección: Don Carlos 3075 Of. 3
Ciudad y comuna: Las Condes – Santiago
Región: Región Metropolitana
Teléfono:
Celular:
Correo electrónico:
Profesión: Factor de Comercio
Género (Masculino o Femenino): MASCULINO
Etnia (indicar si pertenece a alguna etnia): NO APLICA
Tipo de productor (pequeño, mediano, grande): NO APLICA
Rubros a los que se dedica: FAENACAR A.G.

## 8. COMPROMISO DE EJECUCIÓN DE PARTICIPANTES

La entidad postulante manifiesta su compromiso con la ejecución de la consultoría a entregar los aportes comprometidos en las condiciones establecidas en este documento.

Nombre Representante Legal	NICANOR ALLENDE VIDAL
RUT	
Aporte total en pesos:	
Aporte pecuniario	
Aporte no pecuniario	0

  
Nicanor Allende Vial  
Presidente

\_\_\_\_\_  
Firma Representante Legal

## 9. COORDINADOR DE LA CONSULTORÍA PARA LA INNOVACIÓN

Nombre completo: RAFAEL LECAROS VAN DER GOES

RUT: 8.238.225-9

Pertenece a la entidad postulante:	Si	X	Cargo en la entidad postulante:	GERENTE GENERAL
	No		Institución a la que pertenece:	FAENACAR A.G.
				Vinculación a la entidad postulante:

Teléfono de contacto (fijo o celular):

Correo electrónico:

Breve reseña del coordinador, considerando su experiencia en los últimos 5 años.

(Máximo 1.500 caracteres, con espacios incluidos)

Gerente General de la Asociación gremial de plantas Faenadoras y Frigoríficas de Carne de Chile (Faenacar A.G.).

Ingeniero civil industrial de la Universidad de Chile. Desde 1985 ha participado en cargos ejecutivos en todos los eslabones de la cadena de la carne: sociedades ganaderas, comercializadoras mayoristas y minoristas, importadoras y exportadoras, y también en plantas industriales en las que existen distintas fases que van desde la faena, el desposte y el porcionado, hasta procesos de carne de V gama.

## 10. PARTICIPANTES DE LA CONSULTORÍA PARA LA INNOVACIÓN

Se debe:

- Considerar en la lista a todos los participantes de la consultoría, incluido al coordinador.
- Adjuntar carta de compromiso y fotocopia de la cédula de identidad de todos los participantes de la consultoría en anexo 3.
- Completar la ficha de antecedentes de los participantes de la consultoría en anexo 5.
- En caso que el participante pertenezca a una institución pública, se debe presentar la autorización del director de la misma en el anexo 6.

N°	Nombre completo	RUT	Lugar o entidad donde trabaja	Región	Actividad que realiza	Explicar su vinculación con la pequeña y mediana agricultura y pequeña y mediana empresa
1	Carmen Gloria Soto Soto		AFECH A.G.	LA ARAUCANÍA	GERENTE GENERAL	Representa dentro de la cadena de la carne bovina a los actores intermediarios a nivel nacional, dentro de estas a pequeñas y medianas empresas.
2	Carlos Julio González Mufdi		FEDECARNE	BIO BIO	GERENTE GENERAL	Representa a los productores ganaderos a nivel nacional, por tanto también los intereses de los pequeños y medianos.
3	Rafael Lecaros van der Goes		FAENACAR	METROPOLITANA	GERENTE GENERAL	Representa a los actores Plantas faenadoras de la cadena.
4	Romina Aguirre Brockway		ODEPA	METROPOLITANA	PROFESIONAL DE APOYO DEPARTAMENTO DE ANÁLISIS DE MERCADO Y POLÍTICA SECTORIAL ODEPA	Representa la visión del sector público respecto a la industria considerando a todos los actores, entre estos los pequeños productores, intermediarios y plantas locales.
5	Las organizaciones participantes representan a todos los actores de la cadena de la carne bovina nacional. En términos de participantes directos asociados a las organizaciones representan al menos a 44 participantes.					
6						
7						

### SECCIÓN III: DESCRIPCIÓN DE LA CONSULTORÍA PARA LA INNOVACIÓN

#### 11. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y/O OPORTUNIDAD

Se debe describir claramente el problema y/u oportunidad que da origen a la consultoría para la innovación e indicar cuál es la relevancia en el cual se enmarca la consultoría para:

- El(los) tema(s) y/o pilar(es);
- La pequeña y mediana agricultura y pequeña y mediana empresa
- El grupo participante.

(Máximo 2.500 caracteres, con espacios incluidos)

El problema de la cadena de la carne es que requieren de un modelo que dé sustentabilidad y gobernabilidad al sistema de recaudación de fondos para el financiamiento de una campaña promocional de la carne bovina, para lo cual requieren de propuestas que den cuenta de la figura legal requerida, las implicancias tributarias, la organización y gobernabilidad, dando garantías de transparencia a todos los actores. Esta consultoría corresponde a la segunda parte del desarrollo de una plataforma para recaudar fondos para implementar una campaña promocional de la carne bovina nacional, la cual no existe en la actualidad.

Los productores de carne bovina agrupados en FEDECARNE, han intentado en varias ocasiones contar con un mecanismo de recolección de fondos, para mantener operativa la función gremial de la organización y para invertir en acciones comunicacionales que vayan en beneficio de la ganadería nacional. Sin embargo, hasta ahora solo constituyen esfuerzos aislados con un bajo impacto nacional, debido a la atomización de la producción y desagregación de la cadena que había permanecido hasta ahora.

Actualmente la promoción de la carne bovina chilena es un tema de interés de todos eslabones de la cadena; representados por los productores, transformadores, agregadores de valor, intermediarios de ganado; por lo tanto surge la oportunidad para conformar un fondo para dichos fines, sin embargo es necesario disponer de los mecanismos adecuados y de la organización idónea para dar garantías a los contribuyentes de este fondo. Este tema involucra a toda la cadena productiva y de valor, especialmente la pequeña y mediana ganadería nacional que por sí solas, no pueden afrontar estos desafíos y que, en acciones como éstas, se integran al trabajo asociativo para alcanzar los beneficios por todos esperados. Hoy día la carne nacional compite bajo las mismas condiciones que la carne importada, siendo que a través de estudios se ha logrado establecer que posee cualidades y atributos diferenciadores de mayor calidad. Esta situación no ha sido traspasada al consumidor final por lo que se hace necesaria la promoción de manera de fortalecer la producción nacional, lo cual repercutirá sobre toda la cadena, incluyendo a los pequeños y medianos productores ganaderos del país.

En la actualidad existe la oportunidad de que la cadena en su conjunto, representada por los participantes de ésta consultoría, está enfocada en abordar el desafío de promocionar la carne nacional, por lo tanto las voluntades se encuentran alineadas, existiendo acuerdos previos de búsqueda de mecanismos para hacerle frente a lo requerido.

## 12. SOLUCIÓN INNOVADORA

12.1. Identificar claramente las soluciones innovadoras que se pretenden conocer a través de la consultoría y su contribución para abordar o resolver el problema y/u oportunidad identificado.

(Máximo 3.500 caracteres, con espacios incluidos).

La solución es diseñar y desarrollar en base a la revisión de modelos existentes en Chile y el mundo, del análisis de la industria, y la aplicabilidad de ciertas experiencias, una plataforma ajustada a la realidad y estructura de la industria de la carne bovina nacional para recaudar fondos a ser utilizados en promocionar la carne bovina a nivel nacional. La consultoría abordará desde un punto de vista legal, tributario y organizacional las diferentes alternativas de mecanismos señalando las complejidades, ventajas y desventajas en cada una de las áreas mencionadas.

Con la solución innovadora la industria de carne bovina nacional contará con un modelo de sustentabilidad y gobernabilidad del mecanismo de recaudación de fondos para la industria de la carne, lo cual les permitirá enfrentar en el futuro nuevos desafíos, en diversos ámbitos como la investigación, fomento, promoción y cualquiera que determinen en conjunto como prioritario para los intereses de la industria de la carne bovina nacional.

En base a los resultados de la consultoría la cadena podrá tomar decisiones considerando los alcances legales, tributarios y organizacionales que le den sustentabilidad y gobernabilidad al modelo de recaudación de fondos y poder así sostener una campaña de promoción de la carne bovina nacional, objetivo planteado para el corto plazo.

En este sentido se hace necesaria esta consultoría innovadora ya que no existe un mecanismo desarrollado para la industria cárnica que permita dar solución a la problemática actual de promoción requerida, y que en el futuro sirva de plataforma para abordar otros desafíos en pos de fortalecer a la industria en su conjunto.

Esta consultoría son los pasos iniciales para implementar y validar un sistema de soporte y funcionamiento para una campaña de promoción de la carne chilena en el cual participen los eslabones involucrados e incorpore soluciones en la gestión organizacional y en la creación de una institucionalidad ad hoc, de un mecanismo de recaudación de fondos caracterizado por la transparencia operacional, tributaria y legal, de manera de ofrecer plenas garantías a los contribuyentes de este fondo, tanto en sus procesos de captación de recursos, control y seguimiento de la gestión y en la evaluación de resultados e impactos.

## 12.2. Identificación de los consultores

Se debe adjuntar los siguientes documentos:

- Curriculum vitae y fotocopia de identificación de él o los consultores en Anexo 7
- Cartas de compromiso de cada consultor en Anexo 7
- Términos de referencia del contrato que suscribirá la entidad postulante con él o los consultores en Anexo 10

<b>Nombre consultor 1:</b>	ALVARO GARCÍA MORALES
<b>Nacionalidad:</b>	CHILENA
<b>Entidad donde trabaja:</b>	CONSULTORA TRES ROBLES LTDA.
<b>Cargo o actividad principal que realiza:</b>	CONSULTORÍA
<b>Correo electrónico de contacto</b>	
<b>Nombre consultor 2</b>	JOSÉ LUIS GODOY MUÑOZ
<b>Nacionalidad:</b>	CHILENA
<b>Entidad donde trabaja:</b>	CONSULTORA TRES ROBLES LTDA.
<b>Cargo o actividad principal que realiza:</b>	CONSULTORÍA
<b>Correo electrónico de contacto</b>	

## 12.3. Describir el por qué los consultores son los más apropiados para identificar y/o facilitar la implementación de la(s) solución(es) innovador(as).

(Máximo 2.500 caracteres, con espacios incluidos)

Los consultores forman parte de la empresa Consultora Tres Robles Ltda, la cual tiene experiencia en desarrollo y validación de modelos de gestión vinculados al rubro de la carne bovina, que incluyen sistemas de reparto y distribución de ingresos y utilidades, gestión para la articulación efectiva de agentes de cadenas productivas y comerciales.

3Robles es una empresa especializada en proyectos de innovación y desarrollo tecnológico, como también de inversión, en diversos sectores como el agropecuario, alimentario, industrial, entre otros, con una amplia base de servicios que permiten apoyar desde la concepción de una idea hasta la implementación y ejecución del proyecto. Nuestros servicios están dirigidos a empresas y productores del sector agropecuario, desde agricultura familiar campesina (AFC) hasta grandes agroindustrias, así como también instituciones públicas y privadas, como Universidades, Institutos de Investigación o Asociaciones Gremiales.

3Robles ha desarrollado diversas iniciativas, abarcando desde estudios de prefactibilidad, desarrollo de productos orientados al mercado nacional y de exportación, posicionamiento de productos en mercados de nicho, desarrollo de modelos de negocio, desarrollo de canales comerciales, diferenciación de productos, estudios de mercados a consumidores e intermediarios, desarrollo de productos con alto valor agregado y desarrollo de estrategias sectoriales, de escalamiento y logística de distribución. Por otro lado, ha configurado una red

de trabajo articulando especialistas asociados de diversas áreas, tanto a nivel de investigación, como de asesoría técnica, lo cual nos permite respaldar y entregar un mejor soporte a nuestros proyectos. Lo anterior se sustenta en la experiencia y trabajo que ha venido realizando desde hace más de 18 años a la fecha ligados a los diferentes sectores en que le ha tocado participar, entregando soluciones a sus clientes en distintos ámbitos a lo largo de la cadena de valor.

En el ámbito pecuario 3Robles cuenta con basto conocimiento de la cadena de valor de la carne, desde la producción y sus requerimientos, industriales e intermediarios, canales comerciales, nichos de mercado y las tendencias de consumo y preferencias. Lo anterior se sustenta en la experiencia y trabajo que hemos venido realizando, abarcando desde estudios a privados para las diferentes etapas productivas (crianza, recría, engorda), a plantas de faena, desarrollo de productos cárnicos para el mercado nacional. Esta experiencia nos ha llevado a trabajar con industrias como la porcina, avícola, entre otras.

### **13. OBJETIVO DE LA CONSULTORÍA PARA LA INNOVACIÓN**

(Máximo 500 caracteres, con espacios incluidos)

Proponer un modelo de sustentabilidad y gobernabilidad para la obtención, manejo y rendición de fondos para campaña promocional de la carne nacional en Chile.

#### 14. PROGRAMA DE ACTIVIDADES DE LA CONSULTORÍA PARA LA INNOVACIÓN

Fecha (día/mes/año)	Actividades a realizar	Objetivo de las actividades a realizar	Lugar de realización
7/08/2017	1. Levantamiento de información primaria y/o secundaria respecto a los mecanismos existentes a nivel nacional y mundial para recaudar financiamiento en las industrias similares.	Levantamiento de información operativa, y legal de mecanismos existentes a nivel nacional y mundial.	Oficinas Consultora / Terreno
11/08/2017	2. Análisis de los mecanismos en términos de formas de operación, recaudación, administración, etc.	Análisis de los procedimientos operacionales y figuras legales para operar las plataformas.	Oficinas Consultora
15/08/2017	3. FODA del modelo conceptual.	Análisis FODA de la(s) plataforma(s) factibles de implementarse en la industria de la carne bovina nacional.	Oficinas Consultora
18/08/2017	4. Propuesta de mecanismos de sustentabilidad a implementar a nivel nacional.	Propuestas de sustentabilidad de la Plataforma.	Oficinas Consultora
21/08/2017	5. Definir estructura legal de la entidad encargada de la recaudación, ya sea una nueva entidad o una existente.	Análisis legal de los mecanismos factibles de implementar.	Oficinas Consultora
24/08/2017	6. Evaluar escenario contable y tributario. Propuestas y mecanismos de operación en esta área.	Análisis contable/tributario de los mecanismos factibles de implementar.	Oficinas Consultora

29/08/2017	7. Diseñar mecanismos de gobernabilidad, representatividad y de resolución de conflictos que le den sustentabilidad y operatividad a la plataforma.	Mecanismos de gobernabilidad definidos.	Oficinas Consultora
30/08/2017	Presentación de resultados de la Consultoría al comité.	Presentación final.	Oficinas FAENACAR

### **15. POTENCIAL DE IMPLEMENTACIÓN DE LAS SOLUCIONES INNOVADORAS**

Describir las posibilidades de implementar las soluciones innovadoras que se conocerán en la consultoría en el corto y mediano plazo.

Considere aspectos técnicos, de gestión, recursos humanos, organizacionales, financieros, entre otros.

(Máximo 3.500 caracteres, con espacios incluidos).

Dado el conocimiento de los flujos potenciales a recaudar y el lugar donde deben ser recaudados producto del trabajo previo, se requiere la implementación del modelo que le otorgue gobernabilidad, operatividad, transparencia y representatividad a la plataforma de la cadena de valor de la carne bovina. Las posibilidades concretas de implementar las soluciones innovadoras están dadas por condiciones positivas que se están produciendo en el ámbito de la industria cárnica bovina nacional. Una ellas, es que la industria integrada como cadena está preocupada de potenciar la industria nacional, por tanto, existen las voluntades de todos los eslabones de hacerle frente a los desafíos que está imponiendo el mercado mediante una organización entre las partes más coordinada. Este escenario da cuenta de que los esfuerzos individuales de una parte de la cadena no son suficientes para sacar adelante o mejorar las condiciones del rubro, si no que se requiere la participación de todos, lo cual se ha internalizado, y se refleja al estar presentando de manera conjunta esta propuesta. Por lo tanto, desde el punto de vista de la organización no debieran existir grandes barreras para implementar la solución.

Desde el punto de vista técnico, la consultoría propondrá escenarios ajustados a la estructura de la industria de la carne bovina nacional, por lo tanto, las soluciones estarán dentro de lo factible de realizar bajo condiciones conocidas por cada uno de los actores de la cadena, no debiendo ser un problema para la implementación futura del mecanismo.

Desde el punto de vista de la gestión deberán trabajar cada una de las organizaciones para difundir, dar a conocer y convencer a los actores respecto al escenario de recaudación, los objetivos perseguidos con los fondos recaudados y la transparencia en las rendiciones, siendo fundamental para la implementación futura del mecanismo.

La posibilidad de disponer de una propuesta concreta y bien estudiada, abrirá de inmediato la opción de que el sector en su conjunto y los productores en su particularidad, acojan la propuesta de forma tal de tener a disposición del sector un sistema de soporte y funcionamiento para una campaña promocional de la carne chilena, consensuado, profesionalizado, transparente y eficaz.



OFICINA DE PARTES 2.ª A.	
RECEPCIONADO	
Fecha	05-04-2017
Hora	10:30
Nº Ingreso	37733