



INFORME TECNICO FINAL

Nombre del proyecto	Diseño e implementación de un modelo de comercialización con enfoque de cadena de valor tipo "Supply chain" para producción primaria y agro-elaborados de la micro y pequeña agricultura de La Araucanía, articulado en circuito de cadena corta con distribuidores mayoristas y minoristas, con enfoque de responsabilidad social y alta integración vertical.
Código del proyecto	PYT-2018-0349
Informe final	
Período informado (considerar todo el período de ejecución)	desde el 01/11/2018 hasta el 30/03/2021
Fecha de entrega	3 de mayo de 2021

	Andrea Fernández Bombin
Firma	

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 dar cuenta de todas las actividades realizadas en el marco del proyecto, considerando todo el período de ejecución, incluyendo los resultados finales logrados del proyecto; la metodología utilizada y las modificaciones que se le introdujeron; y el uso y situación presente de los recursos utilizados, especialmente de aquellos provistos por FIA.
 - 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 final 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.

- El FIA se reserva el derecho de publicar una versión del Informe Final editada especialmente para estos efectos.

CONTENIDO

1.	ANTECEDENTES GENERALES.....	5
2.	EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROYECTO	5
3.	RESUMEN EJECUTIVO.....	6
4.	OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO.....	8
5.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS (OE).....	8
6.	RESULTADOS ESPERADOS (RE).....	9
7.	CAMBIOS Y/O PROBLEMAS DEL PROYECTO	47
8.	ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL PERÍODO	48
9.	POTENCIAL IMPACTO	70
10.	CAMBIOS EN EL ENTORNO.....	70
11.	DIFUSIÓN.....	72
12.	PRODUCTORES PARTICIPANTES	72
13.	CONSIDERACIONES GENERALES.....	74
14.	CONCLUSIONES	76
15.	RECOMENDACIONES.....	76
16.	ANEXOS.....	79
17.	BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA	79

1. ANTECEDENTES GENERALES

Nombre Ejecutor:	Tokosova Hydrovalv
Nombre(s) Asociado(s):	
Coordinador del Proyecto:	Andrea Fernández Bombin
Regiones de ejecución:	La Araucanía
Fecha de inicio iniciativa:	01/11/2018
Fecha término Iniciativa:	30/03/2021

2. EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA DEL PROYECTO

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

Acumulados a la Fecha	
Aportes FIA del proyecto	
1. Total de aportes FIA entregados	
2. Total de aportes FIA gastados	
3. Saldo real disponible (Nº1 – Nº2) 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 (Nº1 – Nº2) de aportes Contraparte	Pecuniario
	No Pecuniario

3. RESUMEN EJECUTIVO

3.1 Resumen del período no informado

Informar de manera resumida las principales actividades realizadas y los principales resultados obtenidos durante el período comprendido entre el último informe técnico de avance y el informe final. Entregar valores cuantitativos y cualitativos.

Durante el periodo final del proyecto (enero -marzo de 2021), las condiciones de pandemia en vez de ir flexibilizándose las restricciones a la movilidad y a las dificultades para producir y vender, estas condiciones se empeoraron retornándose a la cuarentena total (de mínimo 30 días) y terminando por inmovilizar a las pymes en su afán por mantener sus negocios, al menos en estado basal o de latencia, ocasionando en algunos productores/as el cese temporal, pero total, de sus actividades productivas en espera de mejores condiciones en un futuro cercano.

Este contexto, afectó la puesta en función de la tienda Virtual de “Querida Araucanía”, la cual está disponible a partir de la segunda semana de marzo.

La tienda tiene incorporados los productos, sin embargo, se precisó que cada proveedor informe sobre su disponibilidad de oferta en cantidad, volumen y precio esperado de manera que con estos datos cargar la página y estimar el precio a pagar a los proveedores y el precio a público o cliente final.

Se envió una comunicación a un grupo reducido de productores, especialmente aquellos que se estimó pudiesen haber sostenido su producción durante el periodo, en ella se consultaba sobre estas interrogantes, sin embargo, los productores contactados informaron que no tenían oferta y malamente podrían estimar un precio que pudieran sostener en un mediano plazo.

3.2 Resumen del proyecto

Informar de manera resumida las principales actividades realizadas y los principales resultados obtenidos durante todo el período de ejecución del proyecto. Entregar valores cuantitativos y cualitativos.

El proyecto pretendió crear y articular una cadena de suministro para cuatro cadenas de valor en igual número de rubros o negocios, tales como lo son las avellanas tostadas y procesadas, el café de cebada mapuche, las hortalizas frescas y con mínimo proceso y los jugos de frutas naturales. El objetivo consistió en construir una cadena sobre la base de un negocio compartido entre una empresa dirigida por una persona con amplia experiencia y conocimiento del retail, dispuesto a apoyar el desarrollo de los emprendimientos locales a partir de facilitar su red de contactos, y sus capacidades personales, comerciales y empresariales para acercar la oferta productiva local de la Araucanía a los mercados exigentes del retail, de los negocios corporativos y la venta electrónica.

Para ello el proyecto identificó las expectativas de los distintos eslabones de las cuatro cadenas

analizadas, profundizo en la construcción de marca a través de talleres de brief de marca en los cual fue posible hacer coincidir lo que se quiere transmitir con los productos y lo que efectivamente es percibido por los clientes finales, incluso por los distribuidores o clientes intermedios (p.e. Jumbo y otros).

Para ello la iniciativa se ocupó de mejorar la puesta en valor de los productos de las empresas asociadas, revisando la coherencia entre el relato, y las condiciones y características de producción u obtención del producto y su correspondiente imagen gráfica y de packaging.

Posteriormente se diseñó e implementó, en la medida de las posibilidades que el entorno permitió, un modelo de negocio adaptada a los intereses y características de los participantes, modelo que se basa en proporcionar una plataforma de venta a los emprendimientos locales con potencial de crecimiento, a cambio de una comisión por venta necesaria para cubrir costos logísticos y de operación que la empresa Tokosova requiere.

Se puso a disposición de los emprendimientos los contactos de la empresa CZtokosova con el mundo del Retail, para abrir canales de venta en ese segmento. De igual manera explorar otras vías de venta (tiendas de especialidad, regalos corporativos).

Se creo una marca que permita posicionar en la mente de los consumidores los conceptos de origen, afectividad, calidad implícita, colaboración y asociatividad, invitándolo a consumir como consecuencia de la seguridad transmitida y que hicieran posible cobijar todos los productos (con sus respectivas marcas propias) los cuales cumpliendo los requisitos establecidos pueden hacerse parte en el modelo de negocio y así se comercializaran bajo este símbolo genérico. La marca aludida es “Querida Araucanía”, que tiene dos expresiones concretas a través de un local físico donde se promocionarán y comercializarán los productos de los emprendedores /as y una tienda virtual para realizar comercio electrónico. La marca “Querida Araucanía”, permitirá abrir otros segmentos de mercado y facilitar el acceso de pymes a clientes a los cuales difícilmente podría acceder al margen de esta cadena de suministro.

Los principales resultados de la iniciativa son el disponer de un local, una marca genérica reconocida, productos de los emprendedores /as mejorados en su marca, propuesta de valor y mensaje promocional y un modelo de negocio que permitirá a los pequeños emprendimientos acceder bajo condiciones ventajosas a mercados que antes difícilmente podrían acceder por sí solos y al comercio electrónico para alcanzar nuevos espacios transaccionales y mejores posiciones de mercado respecto de competidores.

Haber establecido contactos y acciones concretas entre el mundo del emprendimiento y la Universidad Católica de Temuco e instituciones de fomento, tales como Prodemu e Indap, y también con actores de la sociedad civil -productiva como la cooperativa “Tierra Viva” y su iniciativa de venta de canastas de hortalizas frescas con entrega a domicilio (comercializadora “Manos de vuelta”).

4. OBJETIVO GENERAL DEL PROYECTO

Diseñar e implementar un modelo de comercialización con enfoque de cadena de valor tipo “Supply chain” para producción primaria y agro-elaborados de la micro y pequeña agricultura de La Araucanía, articulado en circuito de cadena corta con distribuidores mayoristas y minoristas, con enfoque de responsabilidad social y alta integración vertical”.

5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS (OE)

5.1 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 al término del proyecto ¹
1	Analizar y sistematizar la cadena de valor, definiendo brechas y expectativas en cada eslabón de la cadena de productos agrícolas y agro-elaborados y estrategias para instalar un modelo comercial con enfoque de “Supply Chain”, o cadena de suministro	100
2	Diseñar e implementar un modelo comercial con enfoque de “supply Chain”, verticalmente integrado hacia atrás, con enfoque de cadena corta y de responsabilidad social, validado por los productores de agroelaborados de La Araucanía y que representen mejoren condiciones de comercialización y estabilidad económica.	100
3	Transferir capacidades de gestión productiva y generar conocimiento respecto a elementos claves de una cadena de suministro, articulando a los productores con el sistema “Supply Chain”, desarrollado.	100
4	Difundir el modelo diseñado e implementado y sus valores	80

¹ Para obtener el porcentaje de avance de cada Objetivo específico (OE) se promedian los porcentajes de avances de los resultados esperados ligados a cada objetivo específico para obtener el porcentaje de avance de éste último.

6. RESULTADOS ESPERADOS (RE)

Para cada resultado esperado debe completar la descripción del cumplimiento y la documentación de respaldo.

6.1 Cuantificación del avance de los RE al término del proyecto

El porcentaje de cumplimiento es el porcentaje de avance del resultado en relación con la línea base y la meta planteada. Se determina en función de los valores obtenidos en las mediciones realizadas para cada indicador de resultado.

El porcentaje de avance de un resultado no se define según el grado de avance que han tenido las actividades asociadas éste. Acorde a esta lógica, se puede realizar por completo una actividad sin lograr el resultado esperado que fue especificado en el Plan Operativo. En otros casos se puede estar en la mitad de la actividad y ya haber logrado el 100% del resultado esperado.

Nº OE	Nº RE	Resultado Esperado ² (RE)	Indicador de Resultados (IR)					Fecha alcance meta real ⁸	% de cumplimiento
			Nombre del indicador ³	Fórmula de cálculo ⁴	Línea base ⁵	Meta del indicador ⁶ (situación final)	Fecha alcance meta programada ⁷		
1	1	Brechas y expectativas por eslabón de la cadena de valor identificadas y sistematizadas.	Nro. de Informe	4*4 eslabones* negocios	16	16	ITA N°1	Febrero 2019	100
Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto.									
Documentación de respaldo (indique en que nº de anexo se encuentra) Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.									

SÍNTESIS PERIODO INFORME 1

Desde el 05/11/2018 hasta el 30/04/2019

En el informe técnico de avance N°1 se informaba que el avance a la fecha del mismo, era menor a lo programado, lo cual se explicaba sobre la base de las dificultades de reunión con las empresas puesto que durante el primavera-verano, las empresas tienen mayor demanda por sus productos y por ende se concentran en labores de producción. En este contexto se informó que las empresas de la Sra. María Sonia Neira y la Cooperativa We Mogen se logró establecer mayor contacto y avanzar algo más por las características de su negocio y desarrollo de producto

² Resultado Esperado (RE): corresponde al mismo nombre del Resultado Esperado indicado en el Plan Operativo.

³ Nombre del indicador: corresponde al mismo nombre del indicador del Resultado Esperado descrito en el Plan Operativo.

⁴ Fórmula de cálculo: corresponde a la manera en que se calculan las variables de medición para obtener el valor del resultado del indicador.

⁵ Línea base: corresponde al valor que tiene el indicador al inicio del proyecto.

⁶ Meta del indicador (situación final): es el valor establecido como meta en el Plan Operativo.

⁷ Fecha alcance meta programada: es la fecha de cumplimiento de la meta indicada en el Plan Operativo.

⁸ Fecha alcance meta real: es la fecha real de cumplimiento al 100% de la meta. Si la meta no es alcanzada, no hay fecha de cumplimiento.

ACTIVIDADES/RESULTADO.-

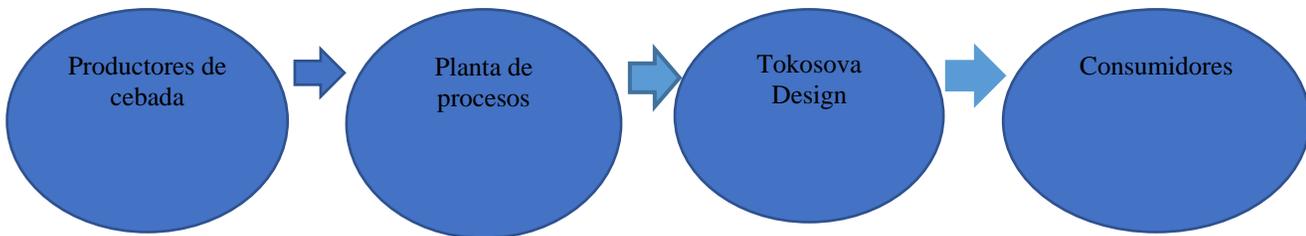
a) **Actividad: Expectativas de cada eslabón da la cadena de valor**

b) **Resultado: Informe.**

1.- **Producto: Café Kawella.**

Cadena de valor:

- Producción primaria: Pequeños agricultores productores de cebada. Socios de Cooperativa We Mogen.
- Producción secundaria: Planta de proceso de Cooperativa We Mogen.
- Producción Terciaria: Distribución y comercialización de productos terminados.



1.1- Expectativas Productores de cebada.-

Los productores de cebada corresponden a socios de la Cooperativa campesina We Mogen. Además, a este segmento se espera se agreguen productores que actuarán como proveedores de materias primas sin vínculos formales con la organización señalada.

Se trata de productores de pequeñas superficies que complementan la producción de cebada con otros rubros tradicionales con enfoque sistémico. La cebada representa una alternativa en el multirubro que caracteriza a las explotaciones mapuche y, por lo tanto, las expectativas cifradas en este rubro inicialmente están mediadas por el éxito del conjunto de rubros explotados. No obstante, la posibilidad de incrementar la superficie cultivada significa incorporar suelos para usos productivos con un destino comercial asegurado lo que represente la principal aspiración de los sistemas productivos de la pequeña agricultura. En consecuencia, las expectativas de este segmento en el escalamiento del cultivo de cebada se elevan considerando, además, el conocimiento existente en este rubro y los rendimientos potenciales del mismo.

La superficie actual de cebada en manos de los proveedores de la Cooperativa We Mogen genera una producción estimada de 7,5 ton/ha. Actualmente tienen una capacidad de siembra o una superficie de su predio que pueden destinar a cultivo de granos, que representa en total 15 hás. No obstante, haciendo algunos ajustes en su programa productivo, y reasignando superficie podrían llegar en total a las 48 hás. Ello representa una capacidad actual y potencial de producción anual de cebada de 112 Ton y 360 ton, respectivamente.

Tabla 1.- Superficie y producción anual de cebada.

Potencial Productivo	Superficie (Hás)		Producción Anual (Kg)	
	Actual	Potencial	Actual	Potencial
Superficie productor 1	2	2	15.000	15.000
Superficie productor 2	5	10	37.500	75.000
superficie productor 3	1	3	7.500	22.500
Superficie productor 4	1	3	7.500	22.500
Superficie productor 5	1	5	7.500	37.500
Superficie productor 6	1	5	7.500	37.500
Superficie productor 7	1	5	7.500	37.500
Superficie productor 8	1	5	7.500	37.500
Superficie productor 9	1	5	7.500	37.500
Superficie productor 10	1	5	7.500	37.500
Total	15	48	112.500	360.000

Nota: Se estima en función de una productividad promedio de 7,5 Ton/Hás

La otra gran expectativa de los proveedores radica en su participación en el modelo de negocio. En este contexto la participación de los proveedores de materias primas es en calidad de socios estratégicos, valorándose su participación a través de un pago justo al momento de entregar sus productos, pero también, como socios de la cooperativa que transforma y comercializa productos finales.

1.2.-Expectativas Planta de proceso café Kawella.-

Actualmente, la capacidad de producción o de procesamiento en planta es de 50 Kg. día de producto final. Esto representa, si se consideran una sola jornada de trabajo de 8 horas y 24 días operativos al mes, una capacidad mensual de proceso de 1.200 kg. de producto terminado, lo que equivale a 4.800 unidades de café de cebada Kawella, de 250 Grs.

Las principales expectativas de la planta de proceso son:

1° Mejorar la estandarización del producto final a partir de mejorar el control de puntos críticos, la gestión de insumos y las buenas prácticas de manufactura apoyadas por capacidades profesionales permanentes.

2° En segundo lugar, contar con una programación mensual y por temporada de muestreos de materias primas y productos a nivel de análisis composicional y microbiológico, disponiéndose de un protocolo de riesgo de inocuidad instalado y oficializado en la planta.

2.- Expectativa de la Empresa Tokosova Design (TD) .-

La empresa pretende distribuir y comercializar cantidades crecientes de café Kawella a través de diferentes canales empleando para ello técnicas de marketing que permitan caracterizar consumidores a partir de diferentes oportunidades u ocasiones de consumo.

La principal expectativa de CZT, es abrir nuevos canales de comercialización para la oferta de las pymes asociadas, mejorar el precio de venta del café, por medio de una mejor comunicación de la propuesta de valor, consolidar la marca del producto y realizar cobranzas efectivas.

Con esto se favorece el posicionamiento de la marca individual y se consolida el moldeo de acompañamiento otorgado por el soporte comercial que aporta CZT.

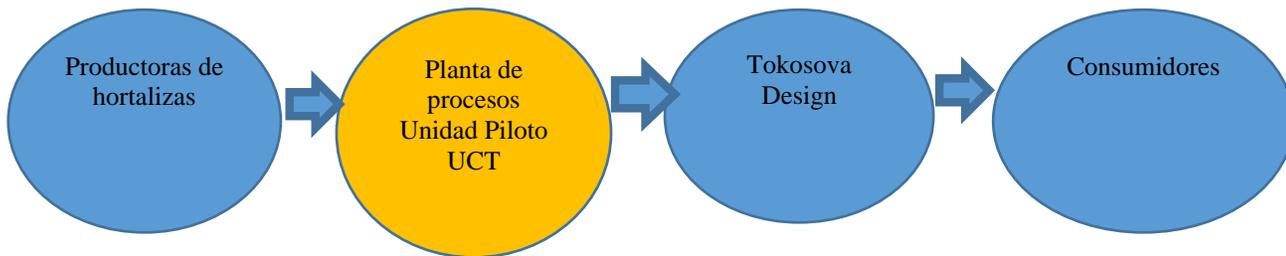
3.- Expectativas del mercado o consumidores.-

Para los consumidores las expectativas pasan por disponer de un producto diferente, que evoque a un origen tradicional, natural, histórico-costumbrista, saludable, semi artesanal, con producción responsable, sustentable o con responsabilidad ambiental, con precio justo a proveedores, con relatos reales, entre otros atributos de valor.

4. Expectativas de productora de hortalizas frescas y procesadas

Cadena de valor:

- Producción primaria: Productora de hortalizas Sra. Militza Luchinger
- Producción secundaria: Planta de proceso Unidad Piloto de UCT. **Servicio tercerizado** (fondo en naranja-amarillo: no son beneficiarios directos del proyecto)
- Producción Terciaria: Distribución y comercialización de productos terminados.



4.1.- Expectativas Productora de hortalizas.-

La productora Sra, Militza Luchinger, dispone de un campo de 40 ha. en el cual cultiva diferentes especies hortícolas, destacándose los siguientes cultivos: zanahorias, zapallos, ajos, espárragos, entre otros.

La productora aspira a descomoditizar su oferta de materias primas, pudiendo acceder a otros segmentos de mercado dónde se paga por valor y no por volumen. Es así como la productora pretende desarrollar productos de cuarta o quinta gama (cuarta gama corresponde a las verduras y frutas pre-cortadas y listas para servir), y quinta gama que son iguales, pero sometidos a tratamientos térmicos previos), estas hortalizas y frutas pre-cortadas (pre-cut), son, además, productos frescos, limpios, trozados, precocidos o precocinados y envasados para su consumo.

El interés de la productora radica en las siguientes motivaciones o expectativas:

1° Incentivar cambios en los hábitos alimentarios a través de facilitar al consumidor el acceso a productos agrícolas de forma cómoda.

2° Debido al **rápido deterioro de las hortalizas frescas,**

3° Para la productora es necesario avanzar en el desarrollo de soluciones tecnológicas que contribuyan a extender la duración de los productos que se venden, por ejemplo, de manera conjunta o en mix de verduras dado que la perecibilidad diferenciada de las verduras afectan la calidad del mix en su conjunto.

4° Finalmente, la cuarta razón es para reducir la contaminación de los productos que se produce debido que al cortar los tejidos vegetales se producen áreas de exposición que pueden ser colonizadas por microorganismos patógenos.

5° Se suma a lo anterior el interés de la empresa por obtener productos que aseguren inocuidad alimentaria.

5.-Expectativa de Tokosova (CZT).-

Las expectativas de CZT respecto de la comercialización de hortalizas procesadas, como en todos los productos que están conformando el portafolio de la empresa, dependen de la demanda establecida por ellos. No obstante, los estudios de consumidores determinaran con mayor exactitud cuál es la demanda por cada producto, CZT, espera prototipar al menos dos o tres productos elaborados, tipo cuarta y quinta gama, para validar canales de venta de productos frescos de alta perecebilidad y, sobre todo, productos que exigen sistemas logísticos complejos que pondrán a prueba las capacidades de las empresas involucradas. Con apoyo de la Universidad Católica de Temuco se realizarán pilotos para determinar los tipos de productos, mix de hortalizas, empaques y packaging apropiados para satisfacer distintas ocasiones de consumo y que destaquen sus atributos de frescura, producción local, de calidad óptima y con inocuidad desde origen.

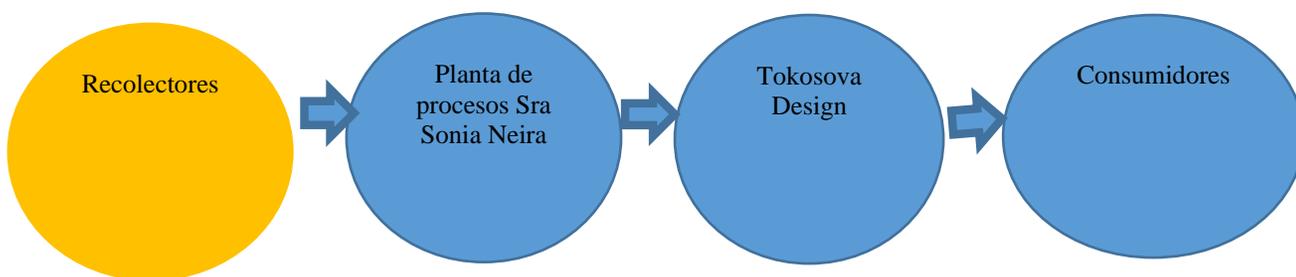
6.- Expectativas de Consumidores.-

Los consumidores de hortalizas necesitan consumir alimentos inocuos, saludables en su contribución alimenticia, palatables o ricos de sabor, aromas, texturas, atractivos en colores, turgencia y formas. Sin embargo, el consumidor actual también desea acceder a alimentos, fáciles de preparar, cómodos de consumir, sencillos de encontrar y en cantidades justas para evitar desechos o pérdidas, presentados en envases consecuentes con promesas de sustentabilidad medioambiental, con origen conocido y no menos importante, le interesa tener claridad de estar participando o haciéndose parte de una cadena comercial que retribuye de manera justa a los que se encargan de producir la tierra y cosechar sus frutos que finalmente llegan a la mesa de todos.

7.- Expectativas de planta acopiadora y mínimo proceso de gevuina o avellana chilena.

Cadena de valor:

- Producción primaria: Proveedores de gevuina. Corresponde a recolectores de frutos silvestres. (fondo en naranja-amarillo: no son beneficiarios directos del proyecto).
- Producción secundaria: Planta de proceso Sra. Sonia Neira.
- Producción Terciaria: Distribución y comercialización de productos terminados.



7.1.- Expectativas recolectores de gevuina.

Los recolectores vinculados a la planta de acopio y proceso se estiman en 350 familias, aun cuando no son beneficiarios directos del proyecto, son parte fundamental de la cadena de valor y por lo tanto del modelo de negocio propuesto. Sus principales expectativas tienen relación con mejorar el precio de compra y aumentar los volúmenes de comercialización.

Además, en las últimas temporadas, han plantado bosques de avellanas en predios propios, para un manejo más ecológico y mayor disposición de material para procesamiento, de forma tal de escalar la producción (informe de diagnóstico, consultora Notorio 2018).

7.2.-Expectativas Planta de proceso de gevuinas avellanas

La planta de acopio y procesamiento de gevuina, con nombre de fantasía “Tostaduría La Familia”, tiene cifradas sus expectativas en acceder a nuevos canales de comercialización, agregar valor al producto primario para mejorar precios de comercialización, mejorar los procesos a través de introducir nuevas tecnologías y eficientar procesos semi industriales o industriales. Desde el punto de vista administrativo, la empresa aspira a diseñar e implementar un modelo de gestión comercial que reduzca riesgos financieros y mejore la gestión tributaria, para profesionalizar la administración y el gerenciamiento de la unidad de negocio.

Actualmente la empresa elabora los siguientes productos: avellana partida y tostada, avellana semi tostada, harina de avellana y chocolates con avellanas.

Hoy en día la empresa posee una capacidad de producción de 50 ton/año de producto terminado, avellana pelada y semitostada. La planta pretende en el corto plazo sumar la harina de avellana, la pasta de avellana y la avellana picada y sin tostar destinada a la industria de alimentos. Además, se espera desarrollar productos de alto valor agregado como el aceite de avellanas y la chocolatería Premium.

8.- Expectativas de Tokosova (CZT)

Para CZT, las principales expectativas en esta unidad de negocio se vinculan a la consolidación de la Empresa de la Sra. Sonia Neira como un socio confiable, consolidado administrativa y comercialmente, para escalar en la sofisticación de productos a partir de la caracterización profunda de los atributos de la “avellana chilena” (AQP, análisis de contenido vitamínico, AG polinsaturados, otros), desde el punto de vista composicional, identificando nutrientes o aditivos específicos demandados por diferentes industrias (cosmética, farmacéutica, alimenticia, entre otras) de manera de aprovechar la materia prima en toda su potencialidad más allá de los usos que hoy se conocen. Es de interés de CZT escalar hacia productos tecnológicos específicos y especializados de alto valor provenientes de una materia prima exclusiva vinculada a un territorio y a usos y costumbres de las comunidades locales que por años lo han utilizado en su alimentación, medicina o farmacología tradicional.

9.- Expectativas de los consumidores.-

Los consumidores de avellana, esperan encontrar en este producto y en sus derivados, nutrientes y aditivos considerados beneficiosos para la salud, además de características organolépticas deseables (sabor, olor, textura color, entre otras). Sin embargo, también el consumidor espera ser sorprendido con una propuesta de nuevos usos de la gevuina incorporada, por ejemplo, en preparaciones culinarias complejas, adicionada en formulaciones para la industria alimenticia y subcategorías (repostería, panadería, farináceos, etc.), de manera de disponer de la gevuina en diferentes formatos, aplicaciones y en distintas oportunidades de consumo.

El consumidor espera disponer de gevuina de manera habitual y permanente aun cuando acepta que sus formatos varíen según la estacionalidad propia del fruto (fresco, tostado, molido, liofilizado, deshidratado, otras). Para ello, en el marco del proyecto se espera cuantificar volúmenes de gevuina de cosecha en estado natural que no alteren los ciclos biológicos de los árboles, pero que sostengan una demanda comercial acorde con las expectativas de los recolectores y transformadores del producto.

10.- Expectativas de cooperativa Antonio Rapiman.

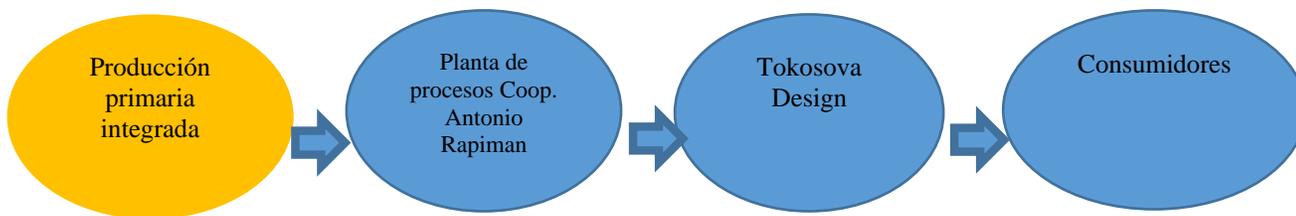
Cadena de valor:

- Producción primaria: Productores de manzanas y menta de exportación. Subproductos de descarte de exportación
- Producción secundaria:

Informe técnico final

V 2018-06-29

- Terciaria: Distribución y comercialización de productos terminados.



10.1.-Expectativas Planta de proceso de derivados de manzana y menta de descarte de exportación.

La etapa de transformación de materias primas o productos de descarte de exportación de la cooperativa Antonio Rapiman de Perquenco, considera una necesidad detectada por la empresa y que dice relación con otorgar un uso alternativo a las toneladas de productos de descarte del proceso exportador, especialmente manzanas, dado que existe una fracción de esta producción que no alcanza los calibres mínimos, presenta deformidades o alteraciones evidentes o detectadas por medios indirectos que los descartan al no cumplir estándares o parámetros de normalidad exigidos en los protocolos de exportación. Estos volúmenes variables, pero significativos, en la actualidad se comercializan en mercados locales y a nivel nacional a precios poco atractivos constituyendo un desafío tecnológico y comercial aún no resuelto.

Como una alternativa al problema planteado la empresa ha intentado con éxito relativo realizar un desarrollo de jugos de manzana a partir del descarte mencionado. Sin embargo, existe el convencimiento que las manzanas tienen atributos interesantes desde el punto de vista de constituir una fuente de nutrientes y aditivos nutritivos y no nutritivos de interés para la naciente industria nacional de aditivos e ingredientes especiales, la cual pone su foco en compuestos o principios activos necesarios en formulaciones alimenticias o en preparaciones para otras industrias nacionales o internacionales que hoy buscan fuentes de fibras naturales, vitaminas, ácido málico, azúcares polinsaturadas, aceites esenciales y otros principios químicos naturales susceptibles de incorporar en sus procesos industriales para distintos usos y mercados.

11.- Expectativas de Tokosova (CZT)

Para CZT, las expectativas con esta empresa y especialmente con sus productos, radican en explorar alternativas de nuevos negocios a partir de identificar y caracterizar las materias primas a partir de requerimientos de otras industrias. Por ejemplo, actualmente la empresa Lansagro, planta ubicada en Quepe, Región de La Araucanía, que se dedica a elaborar alimentos formulados para vacunos y equinos, tiene interés por disponer de nuevas fuentes nutritivas para incorporar en sus raciones, especialmente alimentos que proporcionan kilocalorías, es decir, fuentes energéticas naturales y de bajo costo. Las manzanas con ciertas características o parte de estas podrían ser parte de una ración para animales. La búsqueda de negocios tecnológicos a partir de materias primas de descarte son un incentivo interesante para la acción de acompañamiento de CZT. Otro ejemplo, son los fitoquímicos de la manzana tales como la quercetina, que permite prevenir problemas cardiovasculares, las enfermedades inflamatorias como la artritis, el asma y hasta las contracturas musculares. La manzana, a su vez, tiene ácidos como el tartárico y el málico, que ayudan a digerir mejor las grasas que consumimos. Para estos desarrollos se contempla vincular a la empresa con los laboratorios de la UCTemuco (para análisis químicos proximales (AQP), laboratorios de alimentos, de bioquímica e ingeniería de procesos) para desarrollar productos por medio de tratamientos de hidrólisis enzimática, aislados nutricionales o extractos de aceites esenciales para desarrollar nuevos productos a partir de los desechos del negocio de las manzanas de exportación.

12.- Expectativas de los consumidores.-

Para los consumidores, disponer de subproductos derivados de la manzana, dónde se aprovechan los descartes de exportación, tiene especial valoración, debido a que proporcionan beneficios para la salud a partir de extractos o concentrados de nutrientes (fibra dietaria, vitaminas, flavonoides, antioxidantes, otros), todos de origen natural, además de representar una oportunidad para participar de una cadena virtuosa donde la agregación de valor producto de la interacción ciencia empresa, llega a los productores primarios y los productos nutricionales resultantes estarán al alcance de los consumidores locales.

Este análisis sobre las brechas detectadas en las empresas asociadas y las expectativas de cada una de ellas., motivó un reenfoque del proyecto, considerando que las empresas asociadas tenían debilidades de base que les restaban competitividad en algunos casos y en otros impedían, cualquier esfuerzo posterior por promocionar y vender sus productos. En el caso de las expectativas, en general, estas eran diversas, sin embargo tienen elementos en común asociadas a un tipo de trabajo marcadamente estacional, con expectativas financieras modestas, con muy poco conocimiento y valoración sobre el valor de la marca y poco conocimiento sobre el funcionamiento del mercado, de la banca, de los factoring y de estrategias de negociación, entre otros.

O	E	N o R E	Resultado Esperado (RE)	Indicador de Resultados (IR)						% de cumplimiento	
				Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea base	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta programada	Resultado obtenido		Fecha alcance meta real
1		2	Brief de Marcas Imagen gráfica, logotipo (reemplaza a Estudio de consumidores)	Informes de talleres	X*100/4	0	11	Agosto 2019	6 iniciativas con brief de marca 2 iniciativas con mejora en logo o imagen gráfica. 2 iniciativas con mejorar en packaging	Noviembre 2019	64,6%
Descripción y justificación del cumplimiento de los resultados del proyecto Desarrollado en Cuerpo infore											
<p>Documentación de respaldo (indique en que n° de anexo se encuentra) Se debe considerar como información de respaldo: gráficos, tablas, esquemas y figuras, material gráfico, entre otros, que permitan visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones y recomendaciones relevantes del desarrollo del proyecto.</p> <p>A modo de ejemplo se describieron en el cuerpo del informe 3 brief (Cocó Gil, Mi Familia y Militza Luschinger, el resto está en los anexos</p>											

c) Actividad: Estudio de consumidores

d) Resultado: Re enfoque de la actividad priorizando fortalecimiento de la oferta.

Esta actividad finalmente no se realizó dado que parte importante del trabajo de estudio de consumidores se debe realizar In SITU y para ello resulta necesario contar con una mayor madurez y avance respecto de definir cuáles serán los momentos de consumo en los cuales los clientes actuales serán evaluados. Si bien el tipo de consumidor se encuentra identificado en su perfil psicográfico, su comportamiento de consumo es diferente en cada canal:

Por ejemplo: en el caso específico de las avellanas donde se ha colocado el producto en un local de comida en la carretera de una reconocida marca de estaciones de servicio, un consumidor en verano tiene una mayor disposición de pago, por lo tanto, la elasticidad de precio es mayor. En ese mismo comercio un consumidor habitual local, tiene una menor disposición de pago, justamente al sentido contrario que los mismos establecimientos ubicados en las ciudades. En la carretera se paga por el paso “camino a” y en la ciudad se paga por el tiempo.

En este caso se ha trabajado en ajustar el formato de consumo al hábito del consumidor, se ha probado distintos gramajes (40 y 80 gr) y ahora se mejorará la etiqueta.

Por lo anterior el estudio de consumidores se realizará una vez que se consolide el ingreso formal a cada segmento de cliente.

En esta etapa inicial, el proyecto configuró todo el soporte de datos e información para contribuir al diseño de un modelo de negocio pertinente, replicable y escalable. De acuerdo a los resultados iniciales, se observa que la posibilidad de alcanzar el objetivo general propuesto es perfectamente factible, aun cuando los énfasis, algunos procedimientos y métodos empleados para ello, puedan ir sufriendo ciertas modificaciones operativas a partir de la realidad comercial que se enfrenta o de la aparición de oportunidades que el proyecto está capturando y explorando. A la fecha los resultados nos indican que las brechas en general y al menos de las empresas con las cuales se han podido analizar con mayor profundidad, son situaciones normales y esperables en el estado de madurez empresarial que ostentan, y abordables a partir de las acciones, principalmente comerciales, que el modelo considera, por ejemplo: Mejorar etiquetados, adecuar oferta a diferentes oportunidades de consumo, reforzar la estandarización para asegurar calidad permanente, entre otras.

Considerando que ya en la primera etapa se exploraron con buenos resultados dos canales de distribución que, aunque no son nuevos, la forma en que se abordaron si constituye una innovación en las prácticas comerciales. Especialmente el canal de los regalos corporativos pese a ser una formula conocida, sin embargo, no siempre exitosa en términos de constituir un canal permanente debido a que la oferta de productos se ha caracterizado tradicionalmente por su rigidez (siempre el mismo formato, los mismos productos, las mismas cantidades; es decir, un regalo estándar o con variaciones igualmente estándares. La propuesta de comercialización de Tokosova, considera una oferta totalmente ajustada al presupuesto y a la ocasión de consumo, lo que representa un modelo pensado en solucionar un problema o aportar una oportunidad para la empresa (y su departamento de marketing), que suscribe al proponer alternativas ajustadas al presupuesto y por otro lado para satisfacer a públicos objetivos en diferentes momentos y demandas. Desde el punto de vista del productor, ofrece la vitrina para mostrar su producto con su marca propia y a la empresa que compra el producto para regalo, significa poner su marca al regalo y hacerlo parte de su propuesta de valor.

Como se indicó precedentemente, que durante el periodo inicial se registraron retrasos para recabar toda la información de las empresas beneficiarias, debido al periodo de alta exigencia productiva –comercial de algunos rubros que limita la dedicación de tiempo del productor para otras acciones o por el estado actual del negocio de la empresa que incide en la determinación de brechas, debido a que se requiere conocer con precisión y previamente cuáles serán las opciones de productos priorizados. Por otro lado, al avanzar en el conocimiento de cada empresa, el modelo de intervención ha debido ir adaptándose a la realidad particular de cada una de ellas. En este sentido inicialmente se planteó que el principal canal de distribución al cual se pretendería introducir esta oferta sería el retail. Con el diagnóstico avanzado se pudo establecer que el retail es un canal al cual la mayoría de las empresas del segmento atendido aún deben avanzar para estar a ese nivel, por lo tanto, el retail pasa a constituirse como en un reto de mediano plazo para aquellos que estén en condiciones de responder a sus exigencias formales (sanitarias, de logística, de reposición de productos, etc.). En este contexto, el modelo plantea explorar alternativas de comercialización que permitan flexibilizar la participación de los productos según varíen los requerimientos y permitir la inclusión de nuevos oferentes a partir de que cumplan los protocolos mínimos que los hagan acreedores de esta participación.

Esta actividad fue reemplazado por talleres de construcción de marcas sin embargo, no fue posible realizar el total de los brief esperados producto de las condiciones provocadas por el estallido social, primero y pandemia, después, (cuarentena, poca movilidad, temor a salir, riesgo de contagios), que impidieron realizar los talleres que dada su naturaleza deben ser presenciales, puesto que se basan en el nivel de confianza logrado y en el intercambio de sensaciones, sentimientos y percepciones aportadas desde todos los sentidos de los involucrados.

COMENTARIO PERIODO 1:

En el informe N°1 se entregó como resultado un análisis sobre las brechas detectadas en las empresas asociadas y las expectativas de cada una de ellas. Este análisis, motivo un reenfoque del proyecto, considerando que las empresas asociadas tenían debilidades de base que les restaban competitividad en algunos casos y en otros impedían, cualquier esfuerzo posterior por promocionar y vender sus productos. En el caso de las expectativas, en general, estas eran diversas, sin embargo tienen elementos en común asociadas a un tipo de trabajo marcadamente estacional, con expectativas financieras modestas, con muy poco conocimiento y valoración sobre el valor de la marca y poco conocimiento sobre el funcionamiento del mercado, de la banca, de los factoring y de estrategias de negociación, entre otros.

TALLER DE BRIEF DE MARCA.-

El brief de marca es el mapa crítico que indica dónde empezar en términos de ideas y conceptos. Es un documento donde se encuentra por escrito, la mayor cantidad de información necesaria del cliente, de sus objetivos, estrategias de marketing y ventas, sus estadísticas, target o público objetivo, etc., con el objetivo de reunir toda la información necesaria para una posterior validación, testeo y explotación de mercado.

En general es una herramienta poco utilizada. Las consecuencias de ignorar esta tarea son variadas, la más importante parece ser que las propuestas realizadas por agencias publicitarias o consultores en marketing no se ajustan a las necesidades de los clientes o el surgimiento de proyectos que no son realistas en términos presupuestarios.

Los puntos básicos de un brief de marca son:

- **La empresa y sus características.** Se realiza una breve descripción de la empresa y sus actividades: una breve historia, hechos relevantes, misión, portafolio de productos, objetivos, cultura y valores corporativos, posicionamiento y estrategia.
- **El mercado y la competencia.** Definir ¿En qué sector comercializa la empresa? ¿Tiene características especiales?. Describir las similitudes y diferencias con sus competidores: ¿Quiénes son? ¿Qué particularidades tienen? ¿En qué se diferencian? ¿Cuáles son sus ventajas competitivas?.
- **Delinear la posición actual en el mercado** y la posición que se desea alcanzar.
- Adicionalmente se puede contar con información adicional que pueda ser útil: por ejemplo: investigaciones o estudios de mercado, estadísticas, informes sectoriales.
- **El objetivo del trabajo creativo.** Se explicita al cliente o usuario por qué se requiere este tipo de herramienta y cuál es el objetivo que la empresa se propone alcanzar. ¿Lanzar un nuevo producto? ¿Diseñar la imagen visual? ¿Lograr un mayor posicionamiento de la marca? ¿Fidelizar clientes? ¿Alcanzar un nuevo segmento mercado? ¿Aumentar las ventas? ¿Diseñar un sitio web?
- **El producto y la marca.** En el caso que el objetivo se relaciona directamente con un producto específico de la empresa, se describen sus características, usos y ventajas. Se definen las palabras y conceptos clave que mejor detallarían su personalidad y desempeño. Entre éstas podrían estar su propuesta de valor, el precio, el packaging, la forma de distribución. También se considera información relevante de los productos de la competencia?.
- **El mensaje a comunicar. Se debe especificar** cuál es el mensaje que se quiere transmitir, indicando que es lo que se espera que los clientes perciban de la empresa o del producto que se está promocionando.
- **El target o público meta.** Se indica cuál es el perfil de las personas a quienes se dirige el mensaje. Para ello se debe disponer de toda la información del segmento apuntado: cantidad, edad, género, nivel socioeconómico y cultural, hábitos, intereses, patrones de compra, ocasiones de consumo. ¿Quiénes lo compran y quiénes lo usan? ¿Qué factores determinan el impulso de compra? ¿Son racionales o emocionales?, en qué momento o circunstancia se consume?.
- **El destino del mensaje y el presupuesto.** Se debe definir, al menos aproximadamente, los recursos financieros que se van a invertir para implementar estas acciones ¿por ejemplo, plan de plan de medios

En el caso específico de las empresas asociadas al proyecto se realizó una caracterización respecto de sus marcas, imagen gráfica y packaging, concluyéndose en la necesidad de realizar brief de marca en todas las pymes vinculadas. Esta decisión se adopta, como se ha señalado anteriormente, dado que los canales de distribución y venta del retail han manifestado sus aprehensiones respecto de la calidad y asertividad de las propuestas de imagen de los productos presentados.

A continuación, un resumen de conclusiones del análisis previo a Brief de marca realizadas a las primeras pymes asociadas:

En el caso de las empresas asociadas (4), la situación fue la siguiente:

- Empresa Sonia Neira. Marca: Mi Familia. Isotipo: No concuerda con relato, valores y características de la empresa. Decisión: Se decidió realizar un brief de marca a sugerencia de canales de retail.
- Empresa Cooperativa We Mogen: Marca Kawella. Empaque no concuerda con relato, valores y características de la cooperativa. Decisión: realizar mejoramiento o cambio de packaging.
- Empresa Militza Luchinger: Sin marca. Decisión: se realizó un brief de marca para construir imagen, definir mercado y validar propuesta gráfica.

- En el caso de Militza Luchsinger su situación se determinó como incipiente. Ella está en un proceso de reconversión productiva lo que provoca que su nuevo negocio no cuente con la estructura normativa y sanitaria requerida para insertarse en mercados más exigentes, requiere trabajar aspectos más básicos como resolución sanitaria, definición del negocio, diseño de marca, etc.
- Cooperativa Antonio Rapiman: En el caso de cooperativa Antonio Rapiman se trabajaría con la producción de descarte, a través de búsqueda de nuevos mercados y/o agregación de valor.

A continuación, tres ejemplos de los resultados de los talleres de brief.

1. Taller Brief CoCo Gil

Iván Garrido: Diseñador Gráfico.

Cuando nosotros miramos una marca existen dos cosas que son bien concretas: el valor de la marca que es cuanto estoy yo dispuesto a pagar por dos objetos exactamente iguales, pero uno tiene una marca y el otro no, la diferencia que yo pago por esto “es el valor de marca” que no es un intangible, es un tangible. La marca debe trascender y tiene que agregar valor al producto, ese es el valor de la marca, por lo tanto, el valor de la marca se construye, es un proceso largo, es un proceso que puede durar más o menos en construirse una idea para que la gente tenga un **“Top of mind”**, un nivel de recordación de una marca son 5 años, eso más o menos es una idea de lo que estamos hablando.

Crear la marca no es tan difícil pero después uno tiene que mantenerla, darle consistencia, mostrarla, informar que todo lo que yo haga tenga una relación. Por ejemplo, cuáles son las grandes marcas en Chile que tienen el mayor **top of mind** que llenan mercados mucho menos desarrollados que hoy en día: si yo digo papel higiénico tú dices Confort que es una marca, si yo digo preste barba tú dices Gillette, si yo digo bebida cola tú dices Coca-Cola, esos son **top of mind**, es decir, el **top of mind** es la velocidad de recordación que tiene una marca. Ahora de tras de eso hay varias cosas, primero está la competencia porque esas marcas se desarrollaron en una época de baja competencia, la gente decía voy a abrir el “frigider” y el “frigider” es una marca, al final esas son las marcas que lograron triunfar.

Hoy en día con el consumidor moderno lo que las marcas buscan es que la gente las quiera, ese es el gran valor que busca una marca es decir que la marca refleje a ese consumidor y se sienta identificado con la marca. Esto también ha cambiado con las redes sociales, por ejemplo, hoy si construimos una marca y no cuenta nada de lo que dice, es decir miente yo la destruyo por mentiroso y me da lo mismo, por ejemplo, le paso al tema de la colusión del papel y a parte de lo que paso a fuera con los consumidores a los que iba dirigido, han crecido las marcas alternativas como castigo. Otro caso no hace tanto tiempo que fue muy ilustrativo fue el “Clorox”, con un comercial donde al lado una botella de clorox decía **“el mejor amigo de la mujer”**, a las horas las redes sociales estaban invadidas, incluso hasta la ministra en esa época del ministerio de la mujer salió hablando de la marca, bueno eso antes no existía, no pasaba, esas cosas no eran una realidad, entonces eso es lo primero que uno tiene que entender que el valor de marca no es un intangible si no un tangible, tiene un valor que se paga y para eso le agrego una marca a mi producto y lo segundo para que me reconozcan, para cuando alguien me mire digan: “aaah un Coco Gil”.

Por ejemplo, la gente que quiere marcas que sean potentes como Mercedes Benz no dice voy a ir a ver ***** , dice “voy a ir a ver un mercedes”, porque esa marca hace la publicidad, no es del auto es de la marca, como una publicidad que lanzaron donde salía la estrella de mercedes y decía “simplemente mercedes”, esto es porque ya que no necesitaban nada más porque se había creado un valor de marca. La mayoría de la gente no lo sabe y cree que lo importante es lo que está aquí adentro (producto), pero lo importante es todo y ese todo es: como se ve, como lo pongo, como la gente lo lee y cómo interpreta lo que yo quiero decir.

Cuando nosotros vamos a construir una marca tenemos que pensar en que nosotros no somos el consumidor, es otro el consumidor y la información se la tenemos que transmitir en base al empaque porque tenemos que pensar que el consumidor no sabe nada y uno tiene que abstraerse y definir bien quién es el consumidor. Nos tienen que reconocer, si tú vas a la góndola de los jugos de las botellas el agua haz un experimento, busca una marca en particular y te vas a demorar un montón porque todo se ve igual: el mismo tipo de botella, el mismo tipo de empaque finalmente uno se cansa y toma cualquier botella la primera que agarre, y que es lo que aspiramos nosotros los fabricantes, que la gente diga “¿Dónde está Coco Gil?” porque la compra de un cliente es instantánea, se mete y sólo pide “Coco Gil” y si no lo ve pide otro de la competencia, ya que por más que el producto sea bueno, por más que el empaque sea choro si no está bien puesto en la góndola y mi consumidor no lo encontró se elige otro.

En el retail, en el consumo masivo todos estos productos se venden por velocidad, por ejemplo existen cuatro tipos de formatos en el supermercado que pasaron del mono formato al multiformato, porque son ocasiones de consumo distintas, ahí viene otra complejidad, ya que cuando yo detecté un consumidor por ejemplo: un consumidor entre 30 y 35 mayoritariamente género femenino es una persona de un universo económico que le permite acceder a x días al mes al producto porque un producto de la coco cuesta \$4000, cualquier persona puede comprar 1 producto a 4 lucas pero el asunto es cuántos puede comprar durante el mes, porque me pueden decir que no pueden comprar más caro, pero la coco no solamente compite hoy en día con productos de 4 lucas si no también compite hasta con un paquete de cigarrillos, porque el que te quiere comprar a ti también puede decir “voy a probar el producto de la coca” entonces la fijación de los precios también es un tema.

Los consumidores se miden: en género, ingreso, perfil de vida integrado y lo más complejo es el perfil psicográfico qué es el estilo de vida que tiene el consumidor, por ejemplo, el tradicional que en el vino no es un innovador. está el explorador también es un gallo que está atento a las innovaciones probando cosas nuevas ocasiones de consumo este gallo tiene ocasiones de consumo distintas. Yo siempre pongo un ejemplo muy distintivo este señor o señorita del perfil abc1 en la nomenclatura a veces uno el ab es un nivel de renta ilimitado indeterminado es el 1% que recoge el 27% de la riqueza del Chile después el c1 entre \$1.500.000 y \$3.000.00, después viene el c2 y el c3.

Ahora hay una nueva nomenclatura qué habla del consumidor “invisible” qué son todos aquellos microempresarios como jardineros, que nadie sabe cuánto ganan, pero anda en su camioneta con una máquina de cortar pasto atrás con un ayudante, al igual que el que limpia cañones o el gasfiter. Todos aquellos que son de renta informal, bueno ellos consumen diferentes formatos: la feria se comporta de una forma determinada usando un formato transaccional, pero si este mismo consumidor yo le llevé al jumbo donde yo pongo el producto es el tipo de comportamiento qué tiene el consumidor y las grandes cadenas de supermercados qué son las dueñas del consumo masivo lo saben, así que inventaron el multiformato ¿cuál es el multiformato? el supermercado descuento, el mayorista, el hipermercado de la compra del mes, el expreso y el minimarket.

En el cine una botella de agua te puede costar \$1800 ese formato nacido en una ocasión de consumo donde el precio no es relevante, entonces cuando yo voy a poner mi producto y me marca el posicionamiento de mi producto a quien yo quiero llegar también me tiene que decir en qué formato tengo que estar, como por ejemplo si yo me pongo en un formato de supermercado tengo que ver a qué supermercado, voy a entrar al líder pero qué líder, es un hipermercado o es uno de tránsito, por eso todo hay que estudiarlo consistente a la marca y donde yo me quiero posicionar, porque en un tipo de formato yo voy a descremar el precio y le voy a sacar el mejor precio posible nadie me va a pedir descuento en ese formato pero, después no me puede encontrar el mismo consumidor en otro formato, porque si me encuentran un formato de descuento nunca más va a volver al formato más caro, mi producto lo va a comprar en el de descuento, el mejor ejemplo de esto es la ropa de los supermercados supongamos un

zapato gacel qué es un zapato intermedio bueno si tú encontrarás unos zapatos gacel en el supermercado a \$35000 ¿volverías a la tienda a comprar el zapato más caro? nunca más, aunque la tienda te diga que es otro modelo, es un modelo antiguo, uno ya no lo compra porque se perdió la concepción de valor entonces se inventó un nuevo formato para poder resistir a este tipo de situaciones un medio entre la tienda y el supermercado a este se le denominó outlet.

“Quiero tener un producto que le guste mucho a pocos, no quiero tener un producto que le guste poco a muchos que por definición estratégica es barato, hagamos un experimento te vendo este plumón en \$xxx y me dirás qué no, ahora te lo vendo \$5 y sí lo compras porque esta barato.

Tú fijación de precio tiene que conversar con lo que tú estás diciendo, si yo digo por ejemplo: esta infusión está hecha por mí y yo la seco, la envuelvo, la dejé dentro de la bolsa, le pongo la etiqueta, por lo que no te va a costar \$300 te va a costar mucho más ya que no puede valer lo mismo que un “Te Club” porque yo lo estoy haciendo a mano, yo puedo tener un lindo empaque, puedo tener un lindo producto todo detallista, puedo colocarlo en el lugar adecuado de la góndola, al lado del que tiene que estar pero puede que el precio no conversé con el producto y por eso está única inconsistencia el gallo no lo compra. Un ejemplo es el comercial del Coco Legrand y otro humorista, donde dicen “un vino de tradición” y el vino gato negro es un vino en caja por lo que no lo pueden vender como un vino para ocasiones, porque el comercial no conversa con la marca por algo es un vino que se venden caja en botellas con tapa plástica, porque está es transaccional, las marcas no pueden parecer lo que no son, se debe ser consistente en todo lo que digo y muestro.

Lo caro o barato depende mucho del consumidor, por ejemplo, había una lapicera de \$2.000.000 de pesos y dije yo jamás yo compraría una lapicera de \$2.000.000, pero es que en realidad para uno un gallo que tiene 100.000.000 USD son como 2 lucas, no eres tú el consumidor en el mercado de lujo. Un lujo es para cualquier segmento al que va dirigido y sobrepase la expectativa del consumidor y en el mercado del lujo siempre el precio es el más alto, o sea el precio es atributo, por ejemplo: el fin de semana estuve compartiendo con unos gringos que por un vino pagaban más de \$200.000 que para ellos el lujo es un vino bueno, pero nosotros que estamos acostumbrados a tomar vinos, sabemos que un vino bueno cuesta mucho menos que eso y no pagaríamos ese precio por algo así.

Finalmente ¿quién es el que más gana? ¿el que genera todo el producto o el que comercializa? el que comercializa, al final del día tu verdadero negocio es la marca, el packaging y que tú cumplas la promesa qué le generas al consumidor y después viene como lo vendes en función de los costos no en función de la percepción de valor.

Ahora como segunda etapa vamos a tomar todo lo que hablamos en la primera etapa vamos a hacer un comparativo y buscar posibles consumidores acá y afuera en el mundo, para ver cómo están haciendo las cosas y que es lo que están presentando, vamos a tomar los atributos que elegimos y te vamos a hacer una propuesta de valor, vamos a decir esto es lo que nosotros te proponemos.



2. Taller Marca: “Mi familia”

Diseñador Gráfico: Iván Garrido

Pilar de Marca: 1° Emocional

Que quiero transmitir

a) Aspectos Valóricos de la familia

- Unión
- Prestigio
- Confianza
- Tradición (estándar de calidad la Sra. Sonia es el primer juez”
- Amor: este es el pilar fundamental
- Cercanía

b) Yo quiero el bosque nativo

- Conciencia ecológica
- Armonía con el medio ambiente

c) Responsabilidad Social

- Crecer junto con los proveedores de avellanas que son familias completas que se dedican a la recolección.

Clientes

Mis consumidores son la familia completa por tanto debo hablar a todos sus integrantes, soy exclusivo, pero masivo.

Mi familia es un concepto que se orienta a distintos hábitos de consumo del grupo familiar, la elasticidad de la marca está en las múltiples ocasiones de consumo de su segmento objetivo, particularmente dado que la marca tiene su foco en cualquier encuentro familiar. (Esto es por la cantidad de productos que tiene tanto asociados a la avellana como otros de pastelería y panadería Los productos de avellanas son snack, harina avellana en desarrollo 100% pura avellana, chocolates avellana, pasta de avellana en desarrollo, chocolates con avellana estamos desarrollando nuevos productos como barras, café de avellana.

Conceptos:

Mi familia en tu cumpleaños

Mi familia en tu aniversario

Por tanto "Mi familia" se traduce en una marca paraguas

Etiqueta y embalaje

La marca no se tiene que explicar, debe hablar por si sola debe ser consistente con los valores por tanto debe ser cercana porque su pilar fundamental es el amor y el amor es cercanía.

Debe ser ecológico

Se debe elegir materialidad biodegradable que sea consistente con lo que declara; la etiqueta debe contener en alguna parte que es material biodegradable.

La certificación orgánica avala la conciencia ecológica, pero no debe destacar demasiado en la etiqueta.

Marketing

Se debe orientar una estrategia a los distintos lugares que congregan a la familia

- Cine
- Moll
- Restaurantes
- Vinoteca

No son acciones caras son dirigidas en la demanda crear la acción, por ejemplo:

- Pendón
- Degustaciones o regalos
- Se debe hacer una carta que se entregue junto a los productos firmada por Sonia que contenga un mensaje cercano y de amor.
- En la página web debe incluirse un video de la Sra. Sonia que cuente su historia, ella es el relato

Se debe generar 2 marcas, una mi familia con todos estos valores y otra para el día a día.

3. Brief Militza Luschinger

La marca es un tangible no es un intangible, muchas veces la gente no lo sabe, pero para que la marca tenga un valor debe ser construida sobre ciertos principio o valores, debe ser consistente y coherente. Nosotros sentimos que el concepto gourmet esta super manoseado, ya que todos se atribuyen el concepto y finalmente cuando uno ve el precio es incluso más barato que un producto genérico. Por ejemplo: es como que un "gran reserva" valiese lo mismo que un varietal, entonces uno piensa de inmediato que no es un buen vino si vale lo mismo, y te cuentan todo un relato, pero cuando uno ve el precio no conversan: el producto, el precio y la propuesta de valor.

Atributos de la marca: No es un producto masivo, un producto que le guste mucho a pocos. Sería una estrategia que se llama "diferenciadora", donde buscaremos llegar a este segmento de consumidores dirigiendo nuestra propuesta de manera directa a ellos. Este producto estaría en condición de exclusividad, no sería "pituco", lo que quiere decir que si tenemos que entrar a una cadena de supermercado no entraríamos a todas y tendríamos que elegir: por ejemplo, Jumbo que es donde está el mayor valor percibido. Una vez que definimos que el producto es: natural, sano, elaborado de forma sana, sin aditivos como comían nuestros abuelos y destacando lo rico de la tierra. Las hortalizas tienen un sabor especial que puede ser por el lugar, por lo rico de la tierra, el sector, no lo sabemos, pueden ser los minerales. El clima puede ser una opción, Militza menciona que ella cree que es la tierra, además ella cosecha y el mismo día entrega las hortalizas. General Lopez, Fundo el Natre. Esto es algo de largo plazo, se propone el lugar como nombre. (difícil ya que existe una sobreexposición del lugar por la competencia). Proceso productivo: Nosotros pensamos que sea: inocuo, un producto sano, saludable, producido bajo las normas, certificación

en buenas prácticas y siempre frescas. Caso de ejemplo: En Santiago hay un restorán italiano que tiene una góndola con ensaladas frescas y quien invento esto eligió este restorán caro. Lo atractivo de esta idea es que cuando llega una pareja la ensalada la sacan de ahí y la sirven recién fresca, a esto me refiero con exclusivo a que no se encuentra en cualquier parte si no donde tiene que estar, a esto me refiero con fresca.

Crearemos una marca paragua, que lo que tiene que lograr es comunicar que esto es un producto fresco, que tiene dedicación y que está hecho con cariño. Hortalizas desnudas, nada de plástico como es la tendencia.

Otros atributos: Natural, frescos, vincularse con una zona geográfica, una bajada a la marca evitando difundir la competencia, la zona el clima la ubicación. Duda de si la calidad es por la zona o por la capacidad de los productores, lo que indicaría que donde produjeran los productos tendrían una buena calidad. Hay que generar algo que sea único, para generar un relato. Se propone la idea de mencionar el agua como un elemento importante puede ser Rio Quepe. (puede existir una connotación negativa en lo local, pero no en otras ciudades)

Elementos posibles a destacar: colores zanahorias, chucrut, una tradición familiar, descendientes de colonos suizos, bisabuelos. Comerciantes de cosas pequeñas incluso en Santiago, pero también de ganado y de cereales. Elementos de tradición familiar.

Conceptos importantes ligados al producto: Consumidor al centro. Volviendo alimentarse más sano.

Segmentación: Hoy ya no se segmenta por el nivel de ingreso, se segmenta por el estilo de vida, hoy uno no puede discriminar a alguien que no puede comprar mis productos por que puede ser que él no destine plata para comer en un restorán, pero si para comer bien en la casa.

Otros atributos: Natural, frescos, vincularse con una zona geográfica, una bajada a la marca evitando difundir la competencia, la zona el clima la ubicación. Duda de si la calidad es por la zona o por la capacidad de los productores, lo que indicaría que donde produjeran los productos tendrían una buena calidad. Hay que generar algo que sea único, para generar un relato. Se propone la idea de mencionar el agua como un elemento importante puede ser Rio Quepe. (puede existir una connotación negativa en lo local, pero no en otras ciudades). Elementos posibles a destacar: colores zanahorias, chucrut, una tradición familiar, descendientes de colonos suizos, bisabuelos. Comerciantes de cosas pequeñas incluso en Santiago, pero también de ganado y de cereales.

Elementos de tradición familiar. La idea de vender chucrut alemán, ya que se vende super bien, en lugares como el Jumbo. También se puede hacer la variedad con repollo morado.

Hortalizas Sueco. Crear la idea de tradición consistente con la marca. La dueña menciona dudas, sobre la utilización del origen suizo. / Se menciona la idea de tradición desde la fecha en que llego la familia a la zona.

Ocasiones de consumo: Nuestro cliente debería ser alguien de estilo reformador, quien es un tipo que está arriba de la pirámide, le gusta comer, bien viaja, (esto no es excluyente para otros sectores). Tiene disposición de pago, 25 años hacia arriba, que nacieron en un mundo lleno de productos, que son profesionales los 2, les gusta comer en el barrio Italia, son sofisticados van a zonas gourmet reales como el barrio Italia. En el barrio Italia existe un "mini vega" para este segmento pero que es 10 veces más cara de que la vega, ese debería ser el target para estos productos. Se debería llevar más productos para que el flete a Santiago valga la pena, en esta región existe mucha competencia informal. Temuco y la región tienen una cantidad de habitantes menor a la comuna de Las Condes, desarrollarse comercialmente es muy duro y por lo demás es un mercado muy pequeño. Hay que pensar que productos, pueden ser coherente al relato y que puedan resistir el viaje a Santiago. Actualmente no existe productos así en el mercado, por lo que existe una oportunidad.

Otros apuntes:

Informe técnico final
V 2018-06-29

- Envase biodegradable, cajas atmosfera cero.
- Estacionalidad de las verduras es importante.
- Una rica ensalada es más importante que el pure que el arroz.
- Buscar en el mundo alguna marca de este tipo de productos que ocupe esta visión.
- Connotaciones antiguas negativas de la ensalada relacionas con los hombres, pero también existe un movimiento importante que apunta a esto, cuidado del cuerpo, el peso entre otros.
- El valor está en la salud que representa un producto producido de esta forma, si se logra transmitir salud a través de la marca, y que no es algo que nació de un momento a otro.
- Productos: zanahorias, beterragas, espárragos, zapallos italianos, asicas, brusellas, puerros, mix de ensaladas, jugos, deshidratados o détox (gimnasio punto de encuentro)
- Envase biodegradable, cajas atmosfera cero.

Otros Brief se adjuntan en Anexos.

° OE	N° RE	Nombre del indicador	Indicador de resultados							% de cumplim
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea base	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta programada	Resultado obtenido	Fecha alcance meta real	
2	2-3	Modelo de negocio diseñado e implementado	Informe técnico	1	0	1	Noviembre 2018	1	Noviembre de 2019	100

MODELO DE NEGOCIO TIPO SUPPLY CHAIN EN CONSTRUCCIÓN O PRELIMINAR.-

Para este objetivo se evaluaron distintas opciones para ir modelando el mejor sistema para articular un negocio colaborativo, integrado y escalable.

El proyecto inicialmente se enfocó en desarrollar un modelo de comercialización sobre la base de una oferta de productos, considerados como en fase previa a ingresar a mercados exigentes.

No obstante, este propósito, durante la primera etapa del proyecto fue evidente que los productos ofertados requieren de una revisión en sus formatos para cumplir con los requerimientos de estos mercados más exigentes.

Producto de esto el proyecto debió retomar acciones previas al proceso final de venta de productos, estas mismas acciones han permitido enriquecer las propuestas de valor de cada pyme asociada y beneficiaria. De allí nace la necesidad de realizar los “brief” de marca, la revisión de los procesos productivos para asegurar estandarización de los productos, entre otras medidas que fue necesario adoptar.

El segundo paso adoptado fue la necesidad de trabajar la generación y /o el reforzamiento de las marcas como estrategia fundamental para posicionar oferta diferenciada y consistente con un relato que permita que las pymes tengan una oportunidad de permanecer en el tiempo por medio de la recordación en los consumidores. La construcción de una cadena de supply chain, requiere de actores, procesos y resultados que aseguren sostenibilidad económica, pero también, fuertes nexos entre los eslabones para proyectar esta relación comercial en el tiempo. Vital para ello son los aspectos del diseño logístico, que se verá en el periodo siguiente.

De igual forma se inició el trabajo para desarrollar una página de comercio electrónico con carro de compras con la empresa Agencia Tokyo que está desarrollando la herramienta según las necesidades que estamos levantando del avance comercial con nuestros clientes.

Inicialmente se exploraron tres canales de venta:

1.- Canal Consumo Masivo "Petrobras" : aplica a las Avellanas donde se abrió un piloto de comercialización: "de consumo masivo" en un formato que premia el precio , es un local de alto tráfico en una estación de servicio Petrobras salida Norte, sobre lo cual se está trabajando en los formatos y etiquetas , para presentar la operación a la cadena completa .En este canal el productor factura de manera directa y la comercializadora tendrá un valor al momento de lograr complementariedad, logística, operativa y comercial con el cliente, en el caso de aperturar más locales de la cadena.

Existe avances con 2 empresas y modelos de negocios distintos, María Sonia Neira quién ingresó a una cadena de consumo masivo como es Petrobras donde factura directamente a esta empresa. Inicialmente emitió 2 facturas por montos de \$1.808.800 y \$480.000. En el caso de las empresas beneficiarias: Ecoabet por también vendieron sus productos por montos \$ 193.200 y Bosques de Quetroleufu por \$458.500.

2.- Regalos corporativos "con sentido": Canal de alta segmentación, es un traje a la medida donde cada regalo se arma de acuerdo al presupuesto y objetivo. .Se contactaron numerosas empresas Latam, Almagro, Socovesa, Gildemeister; entre otras a través de sus áreas de marketing , RRHH y responsabilidad social empresarial, se diseñó una estrategia comercial donde nuestra oferta y formato se adapta al tipo de consumidor y presupuesto al cual va dirigido el regalo , para luego enviar alternativas de cajas con productos , en este caso con cafe Kawella se realizaron 2 ventas, una a Socovesa donde el café iba en un saquito acompañado de otro producto (pasta de ajo) y otra venta a Inmobiliaria Almagro donde se diseñó una caja que contenía un café con Tazas de artesanías grez . Todos los regalos se acompañaron de una carta de la empresa que señalaba lo siguiente: " Nosotros apoyamos a nuestros emprendedores, pueblos originarios y productos artesanales". De esta forma la empresa que suscribe hace una campaña que se fundamenta en la responsabilidad social empresarial, cabe destacar que estos clientes siempre cuentan con presupuesto de marketing por lo que nuestra estrategia es primeramente llegar al Gerente y presentar el concepto de regalos con sentido, transmitir el sentido y el propósito de la responsabilidad social empresarial, luego derivar a conversaciones con el encargado de marketing para juntos poder definir como se implementa este sentido y propósito en las soluciones ; por tanto cada regalo parte desde la demanda.

Luego de sociabilizar el modelo de negocio con numerosas empresas, en las oficinas centrales en Santiago, obtuvimos como feedback la necesidad de crear distintas muestras de cajas, empaques y tamaños, para poder presentar de forma presencial la oferta. Estas cajas a nivel de prototipo se enviaron a hacer a una empresa regional "palitos" y el próximo paso es poder armar distintos tipos de cajas y presentarlos en las empresas. A su vez para diversificar la oferta y tipo de regalo se han incluido nuevas empresas regionales tanto de agroelaborados como artesanía.

El modelo de negocio en este canal está dado por distintos proveedores para conformar cada caja; cada uno de ellos fija el valor de su producto. Quién factura al cliente en este caso es la Empresa Tokosova Desing parte del grupo de empresa CZTokosova y es este quién paga a los proveedores; el modelo está pensado en traspasar al proveedor excedentes que se produzcan por venta de regalos , el valor final de la caja lo da el cliente; a quién va dirigido; no es lo mismo vender a una embajada que a un hotel.

Bajo esta modalidad de venta de regalos corporativos "Cajas de regalos con Sentido" donde participan distintos proveedores para dar forma a cada caja; acá cada proveedor cobra el valor de mercado y factura a la empresa comercializadora que en este caso es Tokosova Desing, parte del holding Tokosova; si bien es Tokosova Hydrovalv quién es ejecutor de este proyecto, pero por razones de giro asociado no puede comercializar. En este modelo es la empresa Tokosova Desing quién factura al cliente final y éste cancela a cada proveedor, el modelo pretende incorporar un sistema de redistribución de la riqueza que irá cobrando forma una vez que se consolide el negocio.

Durante el periodo de validación se realizaron 2 ventas corporativas, una a la empresa Socovesa que incluía un café y 1 pasta de ajo y la otra, consistente en una caja de madera que contenía 1 café y 2 tazones de cerámica Grez para la empresa Almagro. La facturación en el caso de Socovesa fue \$1.166.200 y Almagro \$ 3.048.000.

Una modificación a la planificación inicialmente prevista consistió en la incorporación de empresas agroindustriales y de artesanía de la Región las cuales se visitaron para incluirlas en los regalos corporativos y así contar con una mayor oferta de productos.

En síntesis, durante esta primera validación del modelo de negocio, desde un inicio se propició la siguiente estrategia de transacción: el productor vende a través de la empresa comercializadora "Tokosova" fijando un precio de venta directo según la cantidad y el consumidor objetivo, lo cual se ajusta según la complementariedad de la oferta. Las cajas van con la marca de la empresa que hace el regalo. Este modelo igual traspasa

Para disponer de una masa crítica mayor que permitiera incrementar la oferta de productos, especialmente destinadas a la confección de cajas de regalos corporativos y reforzar las oportunidades de negociación sobre esta base de una cartera de productos más amplia, se inició y consolidó la búsqueda e incorporación en calidad de beneficiarios, de nuevas empresas y de productos.

La nómina de éstas es la siguiente:

1. Winkul: Charcutería, confituras
2. Vieja Quinta: Vinagre de Manzana
3. Silvestres del sur: Mermeladas y Manjar
4. Apisú: Mielles Gourmet
5. Chocolates Rucamalal: Licor de Chocolate
6. Ancestra: Infusiones
7. Avellaima: Avellana Europea Chocolates
8. Bosques de quetroleufu: Licor de Maqui
9. Maquikimun: Maqui deshidratado.
10. Nahuelbuta Verde: Vinagre de Manzana.
11. Picanteríos: Aderezos a base de hongo Suilius Luteus.

Con posterioridad se sumó al trabajo operativo una nueva cooperativa llamada "Gran Lonko de Lautaro", la cual se estimó inicialmente que sería conveniente incluirla, formalmente al proyecto para poder validar su modelo de intervención, sin embargo, con posterioridad esta idea se desechó en espera de que la cooperativa alcanzara un estado de madurez organizacional más avanzado.

3. E-Commerce: De igual forma nos encontramos desarrollando una página de comercio electrónico con carro de compras con la empresa Agencia ToKyo que está desarrollando la herramienta según las necesidades que estamos levantando del avance comercial con nuestros clientes.

En esta modalidad de negocio, el productor vende a través de la empresa comercializadora "Tokosova Desing" fijando un precio de venta directo según la cantidad y el consumidor objetivo, lo cual se ajusta según la complementariedad de la oferta. Las cajas van con la marca de la empresa que hace el regalo. Este modelo igual traspasa beneficio económico.

4. Canal Retail: Se han establecido reuniones con gerencia de Cencosud para poder ingresar con el café kawella a algunos puntos de venta de Santiago, el interés por parte de esta empresa ha sido grande, esto se

ha percibido dado que el mismo Dueño Sr Paulmann ha liderado las coordinaciones con los distintos Gerentes, se enviaron todos los documentos solicitados del producto (ficha producto, resolución sanitaria, fotografías, etc.). Esta empresa aceptó que café Kawella sea el primer producto mapuche en ingresar a sus góndolas en las salas de “mayor requisito” (Las Condes -Santiago) por un periodo de prueba. Este suceso representa un hito fundamental, porque permite abrir un canal de venta categoría 1 para éste y otros productos a desarrollar (harinas de avellana chilena, menta deshidratada, hortalizas procesadas). No se ha concretado el ingreso del producto, pese a estar aprobado su ingreso porque la cooperativa debe asegurar una estandarización del producto y el compromiso de We Mogen es incorporar un ingeniero en alimentos que trabaje la estandarización, este lo contratarían a través de un proyecto Sercotec. pero se han retrasado en su implementación.

A continuación se presenta como resultado, la versión final del modelo de negocio desarrollado en el marco de la presente iniciativa.

MODELO COMERCIAL TIPO SUPPLY CHAIN.

VERSIÓN FINAL

II.- PRESENTACIÓN

El presente modelo de negocio reúne diferentes actores de la cadena de supply chain: productores primarios de materias primas y productos, proveedores de insumos, comercializadora, cliente intermedio, cliente final.

Cada uno de ellos opera al interior de una plataforma concebida para que trabaje como cadena de suministro.

El presente documento, presenta el modelo de negocios implementado y ajustado de acuerdo con la dinámica del mercado incluyendo a sus actores, costos, ingresos y beneficios esperados por eslabón de la cadena.

También se analiza el ingreso incremental como consecuencia de la implementación del modelo de negocios respecto a la situación actual de cada pyme.

1.- ACTORES PARTICIPANTES

Los actores participantes del Modelo de lo Negocio” son pymes asociadas al proyecto FIA y pymes beneficiadas del mismo y son parte de la cartera potencial de usuarios del modelo:

*Productores de empresa Sonia Neira, con su marca Mi familia, para sus productos avellanas tostadas, chocolates, otras.

*Empresa Militza Luchinger, para sus productos: hortalizas frescas y elaboradas.

*Cooperativa We Mogen con su marca de Kawella para su producto Café.

*Cooperativa Antonio Rapiman, para su producto jugo de manzana.

Beneficiarios potenciales:

	RAZÓN SOCIAL	RUT	Representante Legal	Rut Representante Legal	Comuna
1	Chocolates Rucamalal Pamela Alejandra Castro Echeverría E.I.R.L.		Pamela Alejandra Castro Echeverría		Pucón
2	Sociedad de inversiones Castanon y Villalobos Ltda.		Alvaro Emilio Castañon Seoane		Vilcún
3	Fábrica de mermeladas y conservas María Patricia Valderrama Heisse E.I.R.L.		maria patricia valderrama heise		Victoria
4	Sociedad Agrícola y Comercial San Ramón de Nahuelbuta Ltda.		Luis Nolberto Jara Sepúlveda		Los Sauces
5	Oh Lala SpA		Lelys ester fuentes meynet		Victoria

6	Elaboración y venta de carne deshidratada María Angélica Valdeavellano E.I.R.L		María Angélica Valdeavellano Fuentealba		Temuco
7	Juana Isabel Levio Curiqueo		Juana Isabel Levio		Nueva Imperial
8	Sandra Gil Enríquez		Jorge Antonio Ríos Pizarro		Pitrufquén
9	Susana Andrea Ulloa Zamorano		Susana Andrea Ulloa Zamorano		Pucón
10	Carolina Ivette Sánchez EIRL		Carolina Ivette Sánchez Rodríguez		Pucón

2.- ESTRUCTURA FUNCIONAL DEL MODELO

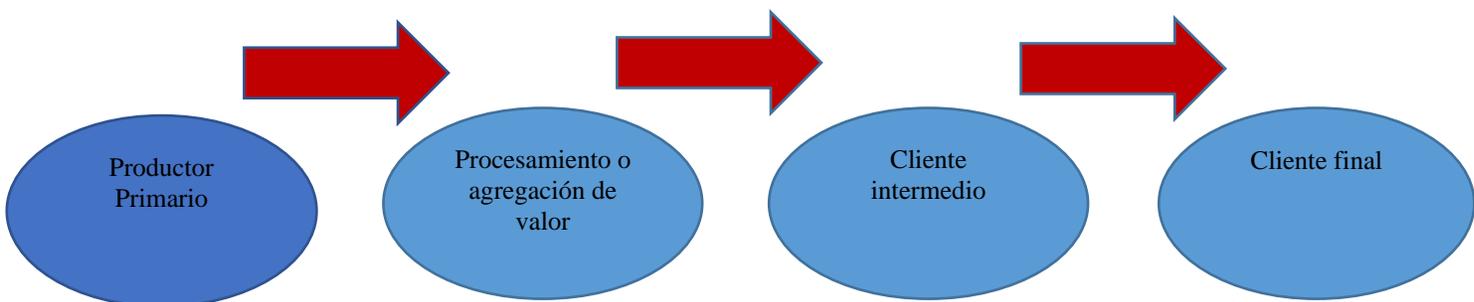
El modelo tiene una estructura compuesta de un segmento productivo primario y de agregación de valor y otro de comercialización.

La agregación de valor se descompone en 7 etapas: Disposición de materias primas, procesamiento, transformación, empaque, distribución, venta y cobranza.

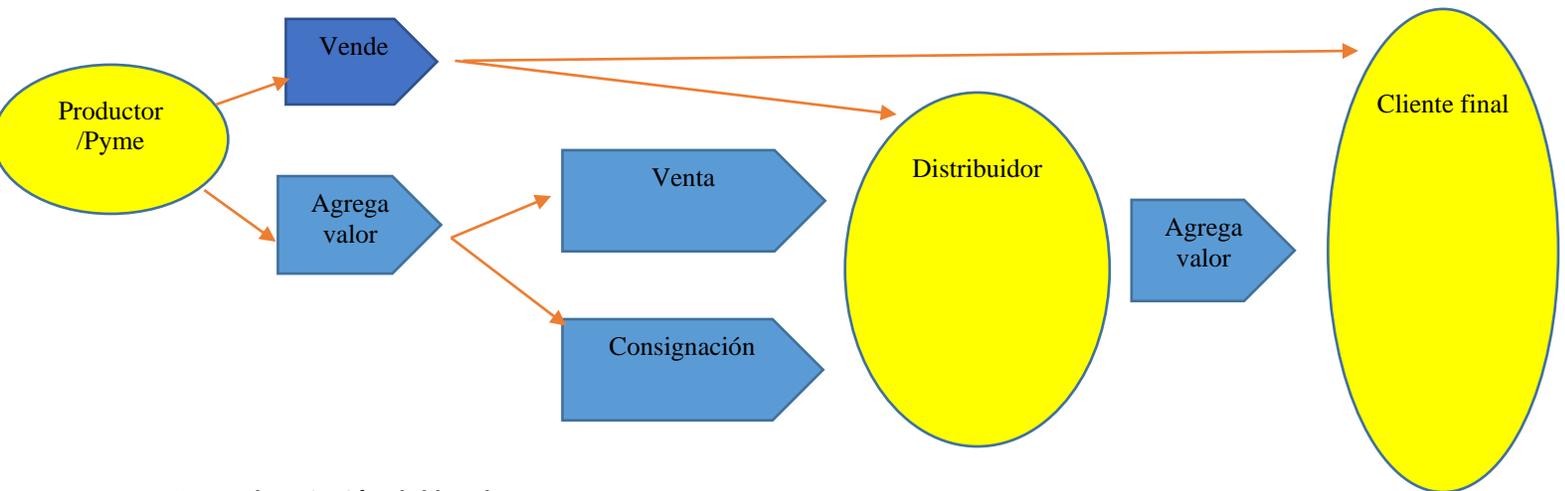
El diagrama siguiente muestra la cadena productiva y comercial (Fig. 1).

Fig. 1:- Diagrama De Flujo Modelo De Negocios

Fig. 1:- Diagrama De Flujo Modelo De Negocios



De acuerdo con esta línea de flujo genérica, se establecen particularidades propias de nuestro modelo de negocio y que se aprecian en el siguiente esquema:



Breve descripción del local y marca.-

Espacio multifuncional destinado a satisfacer requerimientos de lanzamiento, exposición y comercialización de productos o servicios provenientes de la mediana y pequeña agricultura regional. De igual modo este espacio permitirá la difusión de instrumentos de fomento a la innovación, al comercio nacional e internacional los servicios de apoyo empresarial en marketing, logística y distribución de productos.

“Querida Araucanía” pretende llenar un vacío que se produce entre los clientes finales, la oferta de fomento pública y privada y las mipymes agroalimentarias de la región, sirviendo a los intereses de las empresas, las instituciones de fomento y muy especialmente las necesidades de información y acceso a productos (marcas y bienes) y servicios a los clientes intermedios (distribuidores minoristas) y clientes finales (público consumidor).

Este espacio dispondrá de diferentes áreas de servicios, tales como; un local comercial aprovechando su ubicación estratégica que permite capturar la atención de residentes de un conjunto habitacional de sobre 200 casas destinadas a usuarios de nivel medio y fundamentalmente a grupos familiares. En este local se ofrecerá toda la gama de productos de las pymes asociadas a Tokosova extendiéndose a otras empresas interesadas en complementar la oferta existente. Se tratará de una oferta de productos y/o familias de éstos, de manufactura artesanal, con resolución sanitaria, elaborados localmente, con desarrollo de marcas propias, con precios competitivos. Adicionalmente el local de ventas dispondrá de un servicio propia de aproximación, entrega o reparto a domicilio para mejorar la propuesta de valor e incrementar la fidelización en clientes.

En tercer término, “Querida Araucanía” implementará un servicio de venta en línea a través de un portal web donde los clientes podrán comprar productos individuales y/o construir o armar su demanda a partir del modelo de regalos corporativos en los cuales cada cliente solicita determinados productos de acuerdo a su necesidades, deseos, presupuestos y ocasiones de consumo.

Otras de las áreas de servicios de este espacio, será el destinado al lanzamiento de productos, marcas o empresas que renuevan su oferta o imagen y aparar ello presentan sus nuevos formatos, productos o servicios directamente a la comunidad de clientes. Este espacio permitirá que las pymes realicen la promoción inicial de sus activos en un lugar que tendrá un reconocimiento social caracterizado por un lema irrenunciable que será que “Todo lo que nace desde “Querida Araucanía” es la expresión más genuina de calidad, responsabilidad y veracidad”.

Una tercera área de servicio de “Querida Araucanía”, será la destinada a las pruebas de cata, testeo, evaluación y validación de nuevos productos, marcas, relatos, extensión de productos o cualquier modificación a la propuesta de valor de las pymes asociadas. Este espacio permitirá afinar los atributos de valor, mejorar el funcionamiento de los servicios conexos (distribución, packaging, publicidad, entre otros). Finalmente, este conjunto de servicios que respaldan el carácter multifuncional de este espacio, permitirá a las agencias de fomento público, disponer de una vitrina permanente y activa para hacer visibles sus esfuerzos de apoyo a las pymes, concentrar recursos para atender con mayor cobertura de beneficiarios y difundir sus instrumentos y sus logros a través de los testimonios y resultados de

2.1. Postulación y selección de pymes para ingresar al modelo.-

Considerando que la implementación del modelo se requiere del cumplimiento de ciertos requisitos asociados a las actitudes y comportamientos de los productores y, por otro lado, a la calidad y desempeño del producto, se hace necesario que cada pyme se postule y sea seleccionada para ser parte de este sistema.

Estas barreras a la participación tienen por objeto principal procurar que el modelo logre niveles de sostenibilidad económica que le permitan su continuidad basada en el ejercicio comercial del sistema. Estas medidas se refieren a privilegiar a aquellos productores o pymes que tengan productos o servicios con desempeños comerciales mínimamente positivos y con personas y /o empresas con grados de compromiso hacia el modelo que se correspondan con el nivel de beneficio recibido.

A través de estas medidas será posible que el distribuidor, en este caso la empresa Tokosova, en su condición y calidad de administrador del modelo y garantizador de la calidad y el cumplimiento de las promesas de valor de los productos que comercializa, se reservará el derecho de participación de las distintas empresas. Para operacionalizar estos procedimientos, las empresas deberán postular sus productos o servicios para ser admitidos e incorporados a la cartera comercial de “Querida Araucanía”. Para ello se establecerá un **protocolo de selección, ingreso, permanencia, desafección y eventualmente reingreso de las pymes al sistema**, basado en condiciones conocidas y aceptadas previamente por cada postulante y que tienen por objetivo, como se señaló precedentemente, asegurar la continuidad del modelo y garantizar la calidad de lo ofrecido bajo el “sello Querida Araucanía”.

Este protocolo de admisión resguardará los principios de la empresa, las condiciones comerciales que sostengan su operación, las características y promesas asociadas al relato de la oferta comercializada. A modo de ejemplo, se mencionan las siguientes condiciones: Productos artesanales, productos con garantías sanitarias, pymes con vigencia tributaria, origen conocido de los productos, trazabilidad, entre otros.

Este procedimiento, además, tiene el propósito de habilitar a las pymes participantes para incorporarse en redes del retail, aportándoles con el acompañamiento y el soporte comercial que requieren para ello.

2.2. Modalidades de compra.-

Una vez aplicado este protocolo y seleccionadas las pymes, el distribuidor podrá comprar la oferta primaria o con valor agregado de la pyme adscrita y seleccionada de manera directa.

La segunda modalidad será a través de un sistema de “asociación participativa” o “consignación modificado” donde la pyme dispondrá de un espacio para comercializar de manera directa en el local de “Querida Araucanía”, realizando un pago equivalente a un porcentaje de la venta de productos que registre

en este espacio. Este porcentaje se definirá de acuerdo con indicadores objetivos y conocidos por los involucrados, asociados con el precio del producto, los volúmenes de venta, la rotación del producto, entre otros aspectos.

Este periodo ha permitido que el proyecto tenga que reconsiderar la realidad de las pymes asociadas y beneficiarias. Inicialmente el modelo se instalaba sobre una base que asumía que las pymes tenían resueltos todos sus desafíos propios de cualquier emprendimiento (capital de trabajo, logística de producción, equipamiento adecuado, estabilidad sanitaria, marcas e imágenes corporativas coherentes con sus propuestas de valor. Sin embargo, al no ser ésta la realidad, el proyecto ha debido partir desde más atrás, procurando no sólo ofrecer un canal de comercialización de sus productos, sino que ofrecer una instancia de acompañamiento técnico, comercial y administrativo que les permita vincularse con su demanda potencial, pero también con otras empresas más consolidadas, con universidades y con formatos de venta de productos distintos a los tradicionales, basados en medios que integran la producción primaria con el resto de la cadena de valor partiendo desde el agua hasta el consumidor final

La coyuntura del nuevo local también permite diseñar un relacionamiento comercial que conserva los principios que lo sustentan, pero a la vez aprovecha las oportunidades que brinda el poder integrar visualmente, el agua con el resto de la cadena, concluyendo en productos alimenticios y artesanales que son fruto del campo chileno y que merecen ser comercializados por sus propios productores en un espacio que los conecte con el conocimiento y la tecnología, pero sin distanciarlos de sus tradiciones, relatos y costumbres.

2.3. Canales de comercialización

Los productos se comercializarán en el local de “Querida Araucanía” a través de la venta directa del productor o pyme de su oferta primaria o con valor agregado o a través de la distribuidora (Tokosova) quien podrá comprar productos para ser vendidos en su espacio comercial propio.

Las modalidades o formatos de venta serán las siguientes:

a) Modalidad de Regalos corporativos: conformados según demanda y requerimientos específicos de cliente corporativo (tipo de producto, tamaño o gramaje, precio individual y total).

Operación: Tokosova define con el cliente corporativo las características del regalo.

- Tokosova selecciona de entre su oferta disponible los productos a incorporar en el regalo.
- Se estiman cantidades a solicitar y se toma contacto con proveedores asociados.
- Se envían a confeccionar los packaging o envases de regalos.
- Se arman los regalos y se despachan a cliente corporativo

El modelo de negocio consiste en una propuesta de valor centrada en la diferenciación que pueden alcanzar los productos, dada su procedencia u origen territorial y/o cultural, dado su procesamiento o proceso productivo, dado sus canales de venta.

En nuestro caso, la propuesta de valor radica en ofrecer soluciones ajustadas y a la medida para empresas que realizan regalos corporativos a sus clientes.

En la **propuesta de valor** se incluyen conceptos de origen, producción artesanal de pequeña escala, cuidada y exclusiva. El concepto de origen Araucanía, pueblos originarios, asociado a una caja rústica conteniendo productos complementarios y artesanales en formatos y tamaños ajustados a requerimientos de la empresa mandante (presupuestario, según público objetivo u ocasión del regalo).

Los clientes son empresas que tienen considerados en sus presupuestos comerciales, la entrega de regalos corporativos a sus clientes, por lo tanto, disponen de glosas presupuestarias definidas.

Las ventas se facturan a nombre de Tokosova, quien paga a proveedores de acuerdo con precios de mercado fijados por estos mismos. Los proveedores de packaging negocian condiciones de venta directamente con Tokosova. Los proveedores de productos participan en los regalos corporativos con sus propias marcas. Actualmente facturan a Tokosova, sin embargo, también se contempla una facturación directa al cliente corporativo y un pago de comisión a Tokosova por gestión comercial, que no sólo incluye venta, sino también cobranza y representación.

Actividades claves del modelo de negocio tiene que ver con vinculaciones con el retail y con clientes corporativos. A partir de estas reuniones, se diseñan las propuestas de valor específicas para cada cliente, es decir, el modelo consiste en no tener productos prediseñados, sino que se definen a partir de las necesidades e intereses de los clientes. Esta modalidad flexible se ajusta perfectamente a sus requerimientos y disponibilidades.

Socios claves: están representados por Tokosova, proveedores de packaging y de productos, FIA.

a) Modalidad de venta directa a público: Con el objetivo de testear productos directamente a consumidores masivos, con el propósito de ir estructurando un perfil del consumidor asociado a oportunidades de consumo, para ello se dispondrá de un local de ventas de estos productos y espacios o stand para que las pymes dispongan sus productos y realicen sus ventas de manera directa.

En el local se habilitarán, además, secciones para realizar degustaciones controladas, pruebas de cata, encuestas y focus group. Además de espacios comunes para reuniones de trabajo.

El espacio de venta “Querida Araucanía” dependiendo de evaluación de rentabilidad ofrecerá además, en su propuesta de valor el despacho a domicilio de estos productos, con el propósito de ampliar su base de clientes, más allá de lo que comúnmente se considera gourmet, o de alto precio, sino acercándola a un consumo habitual para romper el paradigma que la calidad y la exclusividad son sólo para consumidores con alto poder adquisitivo, validando la tesis que los productos de escala artesanal o semi industrial no tienen por qué ser caros y excluyentes, sino perfectamente competitivos con líneas comerciales de commodities o de marcas estandarizadas.

La propuesta de valor, se refuerza a partir del análisis que se hace de la marca actual “Querida Araucanía” que cobijará uno o todos los productos de la empresa. La construcción de marca es un proceso fundamental, incluso más que el desarrollo de productos. Este proceso marca el inicio del modelo de negocio.

Luego del análisis y brief de marca se diseña o mejora la propuesta gráfica y se valida en mercados de retail o a través de contactos con clientes o consumidores finales.

b) Modalidad de venta en retail: con productos que disponen de materias primas, procesos autorizados y formales, packaging, marca y volúmenes conocidos se procedió a prospectar canales de retail, entre los que destacan los siguientes:

- Mercados minoristas
- Tiendas de especialidad
- Restoranes.
- Casinos.

Actualmente existe un acuerdo con Cencosub para colocar el producto café de cebada mapuche marca Kawella en las principales salas de venta de jumbo en la ciudad de Santiago. Este proceso acordado en el mes de febrero de 2019, fue interrumpido antes de iniciarse los envíos debido a que se detectó una partida de café con problemas de procesamiento lo que ponía en riesgo el éxito de la gestión comercial. La Pymes atendidas no disponen de sistemas de aseguramiento de calidad confiables, por lo tanto, este es un aspecto que se debe considerar cada vez que se realiza una venta directa en retail.

En el marco del proyecto este canal se exploró con el producto Café de cebada Kawella realizándose reuniones con la gerencia de Cencosud para poder ingresar con el café kawella a algunos puntos de venta de Santiago. La empresa distribuidos minorista manifestó interés. Esto quedó demostrado, dado que el mismo dueño del Cencosud (Jumbo), Sr Hortis Paulmann lideró las coordinaciones con los distintos Gerentes.

Para ello se enviaron los documentos solicitados del producto (ficha producto, resolución sanitaria, fotografías, etc.). Esta empresa aceptó que café Kawella sea el primer producto mapuche en ingresar a sus góndolas en las salas de “mayor requisito” (Las Condes -Santiago) por un periodo de prueba. Este suceso representó un hito fundamental, porque permitía abrir un canal de venta categoría 1 para éste y otros productos a desarrollar (harinas de avellana chilena, menta deshidratada, hortalizas procesadas).

Sin embargo, finalmente no se pudo concretar el ingreso del producto en este periodo del proyecto pese a estar aprobado su incorporación debido a que la cooperativa en ese momento no pudo garantizar una estandarización del producto, comprometiéndose de We Mogen a incorporar un ingeniero en alimentos para que trabaje la estandarización, esta competencia profesional fue contrada a través de un proyecto Sercotec, no obstante, fue tardía la corrección, diluyéndose la oportunidad en ese momento. Esta acción comercial se retomará apenas la actividad productiva pueda retornar a la normalidad post- pandemia.

El modelo de negocio, considera que los ingresos de los proveedores de productos inicialmente y exclusivamente se realizará a través de facturación de Tokosova, para cuando el mercado y las relaciones allí establecidas se consoliden, sean los propios proveedores los que facturen por sus productos, pagando una comisión por servicios de comercialización y cobranza a Tokosova de manera que opere el outsourcing para estas pymes agroalimentarias.

Bajo las tres modalidades, el modelo exige contar con un número significativo de pymes asociadas, debido a que la falla de una, el incumplimiento o el cambio en la demanda no puede afectar la fluidez del modelo, debiendo responder con una modificación en la oferta oportuna y pertinente, para asegurar cumplimiento y permanencia en los canales de comercialización vinculados.

c) Modalidad Ecommerce o comercio electrónico

El proyecto consideró la confección de una página web para una tienda virtual con carro de compra. Este objetivo se desarrolló con apoyo de la Agencia Tokyo.

En esta modalidad de negocio, el productor vende a través de la empresa comercializadora "Tokosova Desing" fijando un precio de venta directo según la cantidad y el consumidor objetivo, lo cual se ajusta según la complementariedad de la oferta. Las cajas van con la marca de la empresa que hace el regalo. Este modelo igual traspasa beneficio económico.

El **e-commerce** o comercio electrónico, es un término que se utiliza para definir cualquier negocio o transacción comercial, que implica la transferencia de información a través de Internet.

El modelo de negocio de “Querida Araucanía” considera una modalidad de operación, que es el Marketplace o escaparate virtual para las diferentes pymes asociadas. Esta modalidad consiste en que los productos comercializados pueden o no pertenecer a la tienda “Querida Araucanía”. En el caso de no ser propios de la Tienda, la plataforma actúa sólo como vitrina.

El marketplace efectúa la intermediación del pago, haciéndose cargo de la garantía cuando son productos propios no así cuando correspondan a productos de las pymes asociadas.

Para muchos emprendedores este modelo los favorece debido a que no necesitan comprar un dominio y tener otros gastos que forman parte de la creación de un ecommerce. Lo único que hay que hacer es subir los productos en la plataforma que es dónde se promocionan y venden.

Otra ventaja de vender en este marketplace es que utiliza la marca querida Araucanía, como marca paraguas o sello de garantía, para un conjunto de productos lo que favorece al consumidor final que busca variedad y diversidad en la oferta.

El modelo de comercio electrónico modalidad de Marketplace, puede ser la mejor opción para aquellos que comercializan productos genéricos, ya que evitan la competencia y el trabajo involucrado en la creación de un dominio propio. Mientras que el ecommerce le brinda algunas ventajas a quienes tienen un producto de nicho y quieren “hablarle” a una audiencia más segmentada.

Tipos de ecommerce que se emplearán en el modelo de negocios de “Querida Araucanía”.

Existen varios modelos de negocio para trabajar la venta online, tanto para la modalidad de ecommerce como para quienes optan por exhibir sus productos en el marketplace.

B2B (Business to Business)

La sigla B2B, del inglés Business to Business, se aplica a empresas que crean comercios electrónicos para venderles productos a otras empresas. Por ejemplo: cajas de regalos corporativos.

B2C (Business to Consumer)

El B2C es el modelo adoptado por empresas que efectúan ventas destinadas al consumidor final, lo cual representa la mayoría de los comercios electrónicos. El ecommerce de Tokosova y el marketplace de “Querida Araucanía” con ejemplos de este tipo de venta electrónica.

Para implementar esta modalidad de venta se dispone de una página web con servicio de pago on line y posibilidad de despacho a domicilio.

METODOLOGÍA.-

El modelo comercial de cadena de suministro considera los siguientes pasos metodológicos:

I.- En el ámbito de los productos.-

1° Taller interno de presentación del producto. Las empresas asociadas presentan su propuesta de valor a equipo Tokosova. Evaluación física, organoléptica, comercial.

- Resultado del taller: se acepta el producto para su evaluación en canales de venta tradicionales y nuevos, provistos por Tokosova.

2° Evaluación preliminar del producto para conocer elasticidad de precio, atributos percibidos, potencial de consumo, entre otros.

- Resultado de la etapa: Producto con banda de precio conocida, aspectos potenciales valorados.

3° Producto de las falencias detectadas en la presentación de los productos (marca, packaging, etiquetas), el trabajo con las empresas se ha debido situar más atrás de la intervención considerada inicialmente. No es posible movilizar productos hacia mercados exigentes si presentan debilidades importantes en marca, packaging y etiquetado. Producto de esto se ha implementado en cada una de las empresas asociadas la aplicación de la metodología de Brief de marca para lograr construir relatos coherentes con las propuestas gráficas, con los empaques y en general, con la propuesta de valor. En consecuencia, el modelo de negocio ha debido ampliarse hacia la construcción de marca para luego escalar hacia los canales de comercialización y las modalidades de venta actualmente exploradas.

• II.- En el ámbito de los canales de comercialización.

Se considera el local de “Querida Araucanía” el cual dispondrá de espacios individuales para que las pymes comercialicen directamente sus productos. Además, la empresa Tokosova también dispondrá de un “showroom” para promocionar y vender oferta adquirida directamente por esta empresa.

Las pymes pagarán un porcentaje de sus ventas a modo de comisión por el uso del espacio, la logística, servicios básicos, promoción y gestión de “Querida Araucanía”.

Para acceder al modelo cada pyme iniciará un proceso de postulación que concluirá con la selección de las pymes que formarán parte del sistema de acuerdo con lo indicado en la sección N° 2, ESTRUCTURA FUNCIONAL DEL MODELO.

Toda la oferta canalizada a través de “Querida Araucanía”, será garantizada por este sello para resguardar la calidad de la oferta, la garantía de origen y el apego a los valores del modelo propuesto.

- Modalidad: venta de regalos corporativos.

- Modalidad de venta en retail
- Modalidad de venta directa a público.
- Modalidad de venta electrónica

Regalos corporativos conformados según demanda y requerimientos específicos de cliente corporativo (tipo de producto, tamaño o gramaje, precio individual y total).

Operación: Tokosova define con el cliente corporativo las características del regalo.

- Tokosova selecciona de entre su oferta disponible los productos a incorporar en el regalo.
- Se estiman cantidades a solicitar y se toma contacto con proveedores asociados.
- Se envían a confeccionar los packaging o envases de regalos.
- Se arman los regalos y se despachan a cliente corporativo

Venta directa.-El apoyo para la comercialización se inicia partir de un taller de brief de marca con participación de equipo Tokosova, incluyendo un diseñador para revisar y generar una nueva propuesta grafica a partir del relato del productor (a) o empresa asociada.

La venta directa la realizaran las pymes seleccionadas para integrar “Querida Araucanía”, basado en su nivel de compromiso y desempeño de su oferta productiva.

Las pymes que se acogen a esta modalidad tendrán acceso a la infraestructura y dotación de servicios de “Querida Araucanía”, prestaciones incluidas en el pago de la comisión porcentual por venta que realiza cada pyme.

La estructura de pagos a proveedores para los casos en que Tokosova compre productos o reciba en consignación, son las siguientes:

- **Proveedores de packaging:** se paga un adelanto de XX% al inicio y el saldo contra entrega del total de envases pactadas,
- **Proveedores de productos:** Dos modalidades: Se paga en 100% a la compra; se paga al momento de recibir pago de cliente corporativo.
- **Pymes.** Las pymes pagarán a Tokosova un porcentaje de sus ventas ocurridas en el espacio de “Querida Araucanía”.

Rango de Ventas mensual en M\$	%comisión Tokosova D		Ejemplo	%comisión	Total
50 a 100	5%		100.000	0,05	5.000
101 a 150	7%		101.000	0,07	7.070
151-500	8%		500.000	0,08	40.000
501-1000	10%		1.000.000	0,1	100.000

1001 en adelante	Negociación		Negociación
------------------	-------------	--	-------------

° OE	N° RE	Nombre del indicador	Indicador de resultados							% de cumplim
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea base	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta programada	Resultado obtenido	Fecha alcance meta real	
2	4	Diseño de marca paraguas	Informe técnico	1	0	1	Diciembre 2018	1	Diciembre 2019	100

La marca paragua es “Querida Araucanía”, nombre simbólico que representa el interés de empresas CZTokosova por contribuir decididamente al desarrollo de la región.

La marca se trabajará fuertemente en su marketing de manera de posicionarse en el mercado y servir de cobertura para todas las marcas de los emprendimientos que se comercializaran bajo este concepto.

La marca representa el origen noble, la territorialidad compartida, y la afectuosidad con uye se atende al visitante y se elaboran sus productos.

Querida Araucanía
PRODUCTOS LOCALES / E-COMMERCE

° OE	N° RE	Nombre del indicador	Indicador de resultados							% de cumplim
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea base	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta programada	Resultado obtenido	Fecha alcance meta real	
3	5	Programa de capacitación y transferencia para disminución de brechas diseñado	Informe técnico	1	0	1	Mayo 2019	Parcial	No alcanzada	50

Respecto de las acciones de capacitación a las empresas asociadas y beneficiarias, esta actividad no pudo ser ejecutada masivamente a raíz de los problemas asociados con las restricciones a la proximidad social, sin embargo, en los brief de marca realizado existe una clara oportunidad de transmitir conocimientos y generar nuevas capacidades en los productores. Así se ha realizado aprovechando de transmitir experiencias vinculadas al retail que son provechosas para los y las productoras. En consecuencia, se han traspasado conocimientos y experiencias ligadas al marketing, a la construcción y valor de marca, a la importancia de la definición del target, la importancia del relato y de ser consecuente con la promesa de valor, la importancia de la estrategia comercial y aprender a conocer los criterios y requisitos que impone el retail a sus proveedores. Todos estos temas se han abordado en el marco de los talleres de marca o brief, aunque no masivamente.

° OE	N° RE	Nombre del indicador	Indicador de resultados							% de cumplim
			Nombre del indicador	Fórmula de cálculo	Línea base	Meta del indicador (situación final)	Fecha alcance meta programada	Resultado obtenido	Fecha alcance meta real	
2	4	Ventas realizadas en el marco del proyecto con implementación del modelo..	Firma contrato empresa - productores. % Incremento en ventas de productores respaldado en lvas semestrales.	0 + 4	1	1	Mayo 2019	Parcial	No alcanzada	20

Ventas del período.-

Durante el periodo de informe N°2 se realizaron ventas de regalos corporativos por un total de 44 cajas con productos de la empresa Ecoabet y 131 cajas con productos de “bosques de Quetroleufu”.

En el caso de la Sra. Sonia Neira con su producto avellana, la cantidad de venta en Petrobras ha ido en aumento. Hoy se entregan 600 sachet mensual de 80 grs. Esta empresa a su vez se constituyó en una sociedad de responsabilidad limitada

6.2 Análisis de brecha.

Cuando corresponda, justificar las discrepancias entre los resultados programados y los obtenidos.

Brechas en el programa de capacitación y en ventas acreditadas por documentos legales. La capacitación no se pudo realizar producto de las dificultades para reunirse con los productores/as. Si no existe un acercamiento, una presencialidad, difícilmente se generarán las confianzas mínimas para que los productores manifiesten sus necesidades de capacitación y que dejen entrever sus debilidades de gestión. Sin embargo, se hizo capacitación en aspectos específicos relacionados con el brief de marca que incluyó definición de consumidores, marca y propuesta de valor. Respecto de las ventas, el resultado es parcial a la fecha de este informe, debido a la baja ostensible en la actividad productiva y comercial que afecta a la región en condiciones de restricciones severas producto de la pandemia mundial.

7. CAMBIOS Y/O PROBLEMAS DEL PROYECTO

Especificar los cambios y/o problemas enfrentados durante el desarrollo del proyecto. Se debe considerar aspectos como: conformación del equipo técnico, problemas metodológicos, adaptaciones y/o modificaciones de actividades, cambios de resultados, gestión y administrativos.

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
Cambio de estudio de consumidores por talleres de marca	El objetivo se modifica dado que el mercado señaló la necesidad de reforzar o desarrollar en otros casos, la imagen gráfica de las marcas para que respondieran adecuadamente la promesa de valor realizada.	Se reemplazo el estudio de consumidores, por el taller de brief de marca, considerando que el proceso de construcción de marca retoma el análisis del tarjet y redefine, refuerzo o modifica los consumidores preferentes
Cambio en el local de venta	Hubo la necesidad de modificar el modelo de negocio al cambiar la ubicación, y características del local de venta, lo que implico. Reevaluar oportunidades de mercado, canales de venta, y servicios accesorios.	Se ubicó y arrendó un nuevo local que reúne a la empresa de riego Tokosova Hydrovalv con la exposición y venta de productos originados mayoritariamente a partir de la pequeña y mediana producción agropecuaria, convergiendo la producción primaria y secundaria, además del riego agrícola con los productos finales ofrecidos al consumidor final.
Estallido social	Alteró la planificación de reuniones, la validación de productos, los talleres de capacitación, las reuniones de negocios, entre otras actividades perjudicadas por la necesidad de acortar las jornadas laborales, y ante el temor de los productores de visitar la oficina en el centro de Temuco.	Se postergaron las actividades programadas y se reprogramaron en las semanas siguientes.
Pandemia con la consecuente cuarentenas	Se alteró la planificación y se produjo una sensación de desconcierto en todos los	Se intentó suplir las actividades presenciales por medios virtuales de conexión.

totales o parciales, el temor al contagio en las reuniones presenciales, las dificultades de desplazamiento, entre otras	actores del proyecto, llevándonos a una situación expectante esperando el desarrollo de los acontecimientos para adoptar las medidas para así retomar las actividades	Se avanzó en lo que era posible avanzar, siempre confiando en que las condiciones mejorarían y se podrían realizar a plenitud en un futuro próximo.
Extensión de la crisis sanitaria	Modificó las formas de trabajo, las relaciones sociales, la movilidad y las posibilidades de contar con productos	Se potenció el trabajo virtual a distancia, se realizaron algunas visitas a los productores en la medida que estos aceptaran ser visitados y se realizaron algunos talleres y se avanzó en las materias que bajo las condiciones actuales fueran posibles (modelo de negocio. análisis de brief).

8. ACTIVIDADES REALIZADAS EN EL PERÍODO

6.3 Actividades programadas en el plan operativo y realizadas durante el período de ejecución para la obtención de los objetivos.

SÍNTESIS PERIODO INFORME 2

Desde el 01/06/2019 hasta el 30/10/2019

Para el informe técnico de avance N°2 se realizaron ajustes al plan operativo de acuerdo a las actividades a desarrollar. Se realizaron reuniones semanales para realizar taller de brief con las empresas, esto genera los valores y atributos de la marca que el diseñador lleva a una imagen la cual se valida primeramente con el empresario para luego validar con los clientes. Rol fundamental en esta actividad cumplirá el Local comercial al permitir realizar los testeos a consumidores "in situ".

El proyecto se inicia durante el mes de noviembre, representando ese mes, además de diciembre, enero, febrero y marzo un periodo complejo de trabajo al disponerse sólo de ventanas de tiempo para trabajar con las empresas quienes deben priorizar las labores relacionadas con la producción y comercialización estival que representa sobre el 80 % de sus ventas anuales que, aunque aún bajas y fluctuantes, constituyen el principal ingreso esperado de las pymes atendidas. Durante este periodo de inicio de actividades del proyecto, se procedió a evaluar 2 de los productos ofrecidos que participan en el proyecto para analizar la situación productiva, estas empresas fueron Café Kawella y Avellanas mi Familia, las otras 2 empresas participantes Militza Luchsinger y Cooperativa Antonio Rapiman se encuentran pendientes, con estas últimas se han realizado reuniones principalmente para levantamiento de expectativas, esto inserto en el contexto de cadena de valor.

ACTIVIDADES.-

Informe técnico final
V 2018-06-29

Actividad 1.- Se avanzó significativamente fue la gestión comercial, generándose una variación a lo inicialmente propuesto, a la fecha se han trabajado 2 canales de venta generándose 2 modelos de negocio distintos, los productos que han iniciado este proceso son la avellana tostada y el café Kawella. El primer modelo corresponde a la avellana chilena, producto que está validándose como prueba en una estación de servicios Petrobras para luego ajustar oferta e ingresar a la cadena, en este caso es la empresa Sonia Neira quién factura directamente a Petrobras.

Durante el periodo también se avanzó en el diseño e implementación de la página web, la cual se trabajada por la agencia Tokio. Inicialmente esta página incluirá el proyecto y modelo de negocio generados además de ser una vitrina para los regalos corporativos.

Actividad 2.- Durante el segundo periodo informado se realizaron brief de marca a las siguientes empresas:

- Maria Sonia Neira,
- Militza Luchinger,
- Isabel Levio,
- María Angélica Valdeavellano,
- Cócó Gil,

Actividad 3.- En este periodo se generaron y validaron 2 imágenes de marca: “Mi familia” (Sonia Neira) y Kelümilla (Isabel Levío) (anexo 2)

Actividad 4.- A su vez se realizó el diagnóstico a las empresas beneficiarias para determinar brechas en los distintos ámbitos que disminuyen competitividad (anexo 3)

Actividad 5.- El local “Araucanía Querida” inicialmente se ubicaría en el sector de labranza, a 30 kilómetros de Temuco hacia el poniente existiendo un compromiso de arriendo (anexo 4). Las labores de habilitación debieran iniciarse durante el mes de noviembre de 2019, paralelamente con la recepción de la segunda cuota del proyecto.

Inicialmente se estimó que un local ubicado en una zona cercana a Temuco, pero no Temuco centro, podría reunir ciertas características comerciales que pudieran hacer exitoso su emplazamiento. La zona de labranza constituye un sector “dormitorio” de Temuco, con muy buena conectividad. Adicional a esto, el local encontrado se emplazaba al interior de un condominio de casas de “usuarios clase media”, por lo tanto, constituía un mercado cautivo que dispondría de una oferta de productos locales, con identidad, calidad exclusiva y a un precio no necesariamente mayor que los productos ordinarios conseguidos en el supermercado más cercano. Sumado a esta oferta, se dispondría de entrega a domicilio a través de una flota de vehículos livianos (motos, cuadrimotos), para potenciar la fidelización y mejorar la propuesta de valor.

No obstante, haberse decidido sobre esta estrategia, las dificultades encontradas en la negociación con el dueño de la propiedad determinaron que ésta se cayera, siendo imposible acordar un buen contrato de arredramiento.

Actividad 6.- Durante el periodo do se identifica una debilidad importante de los emprendimientos asociados Aun cuando el proyecto ha debido retomar acciones previas al proceso final de venta de productos, estas mismas acciones han permitido enriquecer las propuestas de valor de cada pyme asociada y beneficiaria. Hoy se está trabajando en generar marcas como estrategia fundamental para posicionar

oferta diferenciada y consistente con un relato que permita que las pymes tengan una oportunidad de permanecer en el tiempo por medio de la recordación en los consumidores. La construcción de una cadena de “supply chain”, requiere de actores, procesos y resultados que aseguran sostenibilidad económica, pero también, fuertes nexos entre los eslabones para proyectar esta relación comercial en el tiempo. Vital para ello son los aspectos del diseño logístico, que se verá en el periodo siguiente.

Actividad 7.- Es por ello que se elabora una pauta para aplicar en las distintas plantas e instalaciones de procesos a fin de disponer de un estándar contra el cual realizar una evaluación y un ranking de las plantas vinculadas al proyecto a fin de garantizar productos inocuos, seguros, y con calidad certificada o al menos trazable.

La pauta de diagnóstico fue la siguiente:

Nombre Empresa :
Nombre Encuestado :
Mes : Febrero
Día :
Año : 2019
Comuna :

Caracterización del Negocio (Descripción (opcional))

Su sistema Productivo incluye:

- Producción materia prima
- Procesamiento
- Comercialización

Mercado donde comercializa sus productos:

- Solo Regional
- Nacional
- Exportación
- Nacional y Exportación

Canal de distribución utilizado:

- Ferias
- Horeca
- Tiendas Gourmet
- Tiendas Saludables
- E-Commerce
- Retail
- Todas las anteriores

Detalle Grupo productos que comercializa:

- Mermeladas
- Salsas
- Merkén

- Vinagre de Manzana
- Aderezos polvo
- Puré
- Cerveza
- te e infusiones
- Productos cárnicos
- Chocolate
- Miel
- Avellanas
- Maqui,
- Otras...

¿Cuál es el producto que le genera más venta? (2 o más) Texto de respuesta corta.

¿Cuál es el producto que le genera mayor Utilidad? (2 o más) Texto de respuesta larga.

Tiene una propuesta de valor:

- Si
- No

Defina su propuesta de valor para que el consumidor los prefiera sobre la competencia.

Defina las características de su principal nicho de mercado.

Costo y Precio de Venta de cada unidad de producto.

¿Cuenta con lista de precio a distribuidor o cliente final?.

Proceso Productivo.

Mencione 2 a 3 productos con la mayor capacidad de procesamiento actual.

Mencione 2 a 3 productos con el mayor ingreso unitario.

Capacidad de Planta.

Unidades por Hora:

Unidades Por Día:

Unidades por mes:

Unidades por año:

Producto (Capacidad de Planta)

Producto 1:

Producto 2:

Informe técnico final
V 2018-06-29

Producto 3:

¿Cuenta con capacidad de aumento de producción con las condiciones de equipamiento actual?

- Si
- NO

¿Qué capacidad de aumento de la producción tiene actualmente? (Capacidad ociosa)

- 20%
- 30%
- 40%
- 50%
- 60%
- 70%
- 80%
- 90%
- 100%

¿Cuál es su limitante para aumentar su producción?

- Disponibilidad de materia prima (escasa)
- Capacidad proceso (equipamiento)
- Cuál es su limitante para aumentar producción
- Capital de operación Otra...

¿Qué nivel de mecanización posee?

- Bajo
- Medio
- Alto

¿Cuántas líneas de producto posee?

- Una
- Dos
- Tres
- Más de 3

La Planta, ¿posee Foco Haccp?

- Si
- No

¿Cuenta con un sistema de registro y trazabilidad?

- Si
- No

Si lleva registro,

- Si
- No,

De qué tipo:

- Manual
- Computacional

¿Cuenta con alguna de estas certificaciones?

- HACCP
- ORGÁNICO

- Halal
- Koscher
- Comercio Justo
- Otra...

Cuenta con un sistema de costeo para sus productos

- Si
- No

De los siguientes cursos; ¿cuál (es) ha realizado?

- Higiene y manipulación de alimentos
- Buenas prácticas de manufactura
- Otra...

De los siguientes implementos para elaborar alimentos, ¿cuáles usa usted?:

- Delantal
- Gorro
- Cubre Calzado
- Guantes
- Otra...

Cuenta con ficha de producto

- Si
- No

Su producto, ¿cuenta con un flujo de proceso?

- Si
- NO

Su producto requiere frío para transportar

- Si
- No

Análisis Producto a completar por profesional

Análisis General etiqueta (Marca, logo, colores, profesionalización).

-
- Información de la etiqueta
 - Código de barra
 - Lista ingredientes
 - Fecha elaboración
 - Vencimiento
 - Trazabilidad (lote)
 - Nombre del fabricante
 - Dirección y país de origen
 - Etiquetado nutricional
 - Otra...

Presentación Producto (Tipo de envase, gramaje, tapa, etc)

Informe técnico final
V 2018-06-29

-
- Nulo
 - Incipiente
 - Medio
 - Alto

Herramientas de Promoción.

-
- Tarjeta Presentación
 - Brochure
 - Página web
 - Facebook
 - Instagram
 - Fotografía profesional
 - pendón
 - Otra...
-

De igual manera se dispuso de una pauta para seleccionar a las empresas con las cuales se trabajaría, atendiendo a las características de las mismas, el potencial de venta y desarrollo de sus productos y otras consideraciones que permiten establecer un ranking de cada empresa con potencial y así diferenciarla de otras que no tienen, al menos en la actualidad, las condiciones y atributos mínimos para escalar, posicionarse y mantenerse en un mercado exigente.

Para ello se elaboró una pauta de selección de empresas que pudieran incorporarse al modelo de negocio.

FICHA 1: Protocolo de postulación y selección a “Querida Araucanía”.-

Razón social empresa :
 Rut :
 Dirección :
 Representante legal :

 Cuenta con RRSS : Si-----No---
 Cuenta con contabilidad y tributación : Si-----No---
 Representante legal ha participado en reuniones, jornadas do talleres, actividades comerciales cuando ha sido requerido?. : Si----- --No----

Producto/servicio 1 postulado :
 Producto/servicio n postulado :

Requisitos de postulación:

Producto/servicio		Si	No
-------------------	--	----	----

Informe técnico final
 V 2018-06-29

	Está alineado con los valores y principios de la empresa?		
	Tiene potencial de venta?		
	Registra ventas previas?		
	Tiene continuidad en la oferta?		
	Tiene volumen de producción?		
	Cumple la promesa de valor? (calidad esperada, packaging, marca, otros).		
Producto/ servicio N			
	Está alineado con los valores y principios de la empresa?		
	Tiene potencial de venta?		
	Registra ventas previas?		
	Tiene continuidad en la oferta?		
	Tiene volumen de producción?		
	Cumple la promesa de valor? (calidad esperada, packaging, marca, otros).		

Conclusión.- _____

COMENTARIO INFORME 2

IT2 A finales del periodo se estimaba que el objetivo general se cumplirá considerando que constituía un objetivo no sólo del proyecto, sino de la empresa CZTokosova. Lo interesante de esta propuesta es que es un compromiso de la empresa con el desarrollo regional y especialmente con las pymes que requieren un apoyo para negociar con clientes y con otros stakeholder y en este sentido, encuentran en CZTokosova el socio aventajado para conducir las negociaciones velando por los intereses de las pymes y la sustentabilidad de la cadena. Este es un nuevo modelo de hacer empresa, comprometida con un territorio y con los pequeños emprendimientos.

SÍNTESIS PERIODO INFORME 3

Desde el 01/11/2019 hasta el 30/04/2020

Este periodo ha permitido que el proyecto tenga que reconsiderar la realidad de las pymes asociadas y beneficiarias. Inicialmente el modelo se instalaba sobre una base que asumía que las pymes tenían resueltos todos sus desafíos propios de cualquier emprendimiento (capital de trabajo, logística de producción, equipamiento adecuado, estabilidad sanitaria, marcas e imágenes corporativas coherentes con sus propuestas de valor. Sin embargo, al no ser ésta la realidad, el proyecto ha debido partir desde más atrás, procurando no sólo ofrecer un canal de comercialización de sus productos, sino que ofrecer una instancia de acompañamiento técnico, comercial y administrativo que les permita vincularse con su demanda potencial, pero también con otras empresas más consolidadas, con universidades y con formatos de venta de productos distintos a los tradicionales, basados en medios que integran la producción primaria con el resto de la cadena de valor partiendo desde el agua hasta el consumidor final

La coyuntura del nuevo local también permite diseñar un relacionamiento comercial que conserva los principios que lo sustentan, pero a la vez aprovecha las oportunidades que brinda el poder integrar visualmente, el agua con el resto de la cadena, concluyendo en productos alimenticios y artesanales que son fruto del campo chileno y que merecen ser comercializados por sus propios productores en un espacio que los conecte con el conocimiento y la tecnología, pero sin distanciarlos de sus tradiciones, relatos y costumbres

Aun cuando el proyecto debió retomar acciones previas al proceso final de venta de productos, estas mismas acciones permitieron enriquecer las propuestas de valor de cada pyme asociada y beneficiaria. Se está trabajando en generar marcas como estrategia fundamental para posicionar oferta diferenciada y consistente con un relato que permita que las pymes tengan una oportunidad de permanecer en el tiempo por medio de la recordación en los consumidores. La construcción de una cadena de supply chain, requiere de actores, procesos y resultados que aseguren sostenibilidad económica, pero también, fuertes nexos entre los eslabones para proyectar esta relación comercial en el tiempo. Vital para ello son los aspectos del diseño logístico, que se verá en el periodo siguiente.

El periodo a informar coincide con el estallido social que sacudió al país hasta marzo del año 2020. Además, se suma a esto otra circunstancia ajena al proyecto, pero que ha repercutido aún con mayor fuerza en la ejecución del mismo, como lo es la pandemia por Covid-19, que ha paralizado, no sólo a nuestro país, sino a una inmensa mayoría en el mundo entero. No obstante, estas dificultades profundas que han repercutido absolutamente en el ritmo y volumen de las actividades desarrolladas, se ha intentado mantener un mínimo de actividades para sostener la continuidad del equipo técnico, el vínculo con asociados y beneficiarios y avanzar en la medida de lo posible, en labores administrativas y de gestión susceptibles de ser desarrolladas bajo las limitaciones actuales. Entre estas destacan las siguientes:

ACTIVIDADES.-

Actividad 1.- Se ha realizado y analizado los resultados de talleres de marca de las siguientes empresas: A la fecha se han generado y validado 2 imágenes de marca: “Mi familia” (Sonia Neira) y Kelümilla (Isabel Levío) (anexo 2)

Esta actividad, no pudo retomarse completamente debido a las medidas de aislamiento social (cuarentena y barreras sanitarias), pero también producto de la reticencia de los productores de viajar a Temuco, por

Informe técnico final
V 2018-06-29

temor a contraer el Covid 19. La planificación inicial consideraba dos o tres reuniones por semana. En este periodo se avanzó en el brief de marca de cooperativa we-mogen, Antonio Rapiman, imagen de marca y etiquetas de Coco Gil, “Charqui Araucano”, Kelumilla.

Actividad 2.- Producto de las modificaciones surgidas ante la imposibilidad de concretar el arriendo del local de venta en la comuna de Labranza, se optó por buscar otra localización, encontrándose un local cuyas características distaban del anterior recinto, significando en la práctica el tener que introducir importantes modificaciones en el modelo de negocio que estaba siendo diseñado bajo otras circunstancias. Es así, como este nuevo local se ubica en la zona central-periférica de Temuco, y que tiene mayores dimensiones que la ubicación anterior permite diseñar un modelo de articulación productiva y comercial con complejidades y desafíos diferentes. En primer lugar, se trata de un local que permite poner en evidencia la integración que existe y que el proyecto recoge, entre la disponibilidad de agua para riego agrícola, la transformación para agregar valor y la comercialización asociada a estos productos en un sistema de sociedad participativa establecida entre las pymes asociadas y beneficiarias y la empresa Tokosova Hydrovalv.

Esta situación ha ofrecido la oportunidad para diseñar un modelo de negocio que en lo esencial mantiene la voluntad por aportar al desarrollo regional a través de un modelo de excelencia, responsabilidad social, respecto a las tradiciones, creación de valor y distribución de beneficios con justicia y transparencia y ofreciendo a las pymes regionales un espacio y una marca que los acoja, represente, que los obligue a hacer mejor las cosas y que les permita obtener ganancias suficientes para mejorar su calidad de vida, propia y del territorio en el cual influyen.

Actividad 3.- En segundo lugar, se ha avanzado en la implementación de la página web la cual contendrá un sistema de venta en línea por internet o ecommerce que estará a disposición de las pymes y en general, de los procedimientos de venta que el modelo considera.

Actividad 4.- Previo a la cuarentena total, se tomó contacto con la cooperativa Antonio Rapiman en el fundo de propiedad de esa organización en la localidad de Perquenco. Durante este encuentro se reafirmó el interés de la cooperativa por continuar participando, especialmente con el apoyo que el proyecto otorga para mejorar la imagen de su producto actual que es el jugo de manzana, a través de un taller de marca o “brief” que se realizaría con fecha 7 de abril. Lamentablemente previo a esa fecha se declaró la cuarentena total en Temuco y la barrera sanitaria en torno a la comuna impidiéndose cualquier desplazamiento de personas fuera de ese radio. De todas maneras, fue positivo retomar el contacto, y constatar el interés de parte de la cooperativa por el proyecto y especialmente la posibilidad de integrarse a “Querida Araucanía”.

Actividad 5.- Se establecieron contactos con Directiva de la Cooperativa Antonio Rapiman. Participa de la Reunión la Señora María Rapiman

Actividad 6.- Se realiza viaje a Santiago, por parte del Gerente General de Tokosova, para reunirse con el equipo de trabajo de la empresa especializada en marketing digital “Tokio”. Allí se acuerda revisar el enfoque de la página web y de venta electrónica. Definiéndose cuál será la funcionalidad de esta página de acuerdo con el modelo de negocio propuesto.

Actividad 7.- Se arrienda local de venta que reunirá la tecnología de riego con los productos de la misma representados por los productos provenientes de las pymes asociadas y beneficiarias. Esta puesta en escena consiste en disponer una planta del local con tecnologías de riego agrícola para la mediana y

pequeña agricultura, espacios de reuniones, talleres, rondas de negocios, equipos profesionales en riego y en asuntos comerciales y una planta para instalar puntos de venta, tanto de la empresa ejecutora como de las pymes en un entorno que les sea propio a estas últimas, desde la habilitación física para que sea adecuada a las tradiciones, gustos y expectativas de los (as) productores, hasta la definición de los eventos temáticos que servirán de “enganche” para las acciones de promoción y venta que allí se organicen.

Actividad 8.- Para ello se tomó contacto a nivel de Rectoría con la Universidad Católica de Temuco entidad con la cual CZTokosova mantiene un convenio de colaboración, para que a través de la Facultad de Arquitectura y el departamento de Diseño, se apoye la habilitación del local y se transforme este espacio en un “escuela permanente de interacción” entre la Universidad (docentes y estudiantes) y las pymes, a fin de potenciar la vinculación Universidad-Sociedad, Universidad-Empresa, Empresas-conocimiento y Empresas-Innovación.

En este sentido se han establecidos contactos con la decana de facultad de Arquitectura Sra. Mares Sandor y la directora del depto. de diseño Sra. Claudia Jiménez.

COMENTARIO DEL PERIODO 3.-

El éxito de “Querida Araucanía”, como instancia para reunir y vender productos locales en un entorno novedoso y por lo mismo, arriesgado, requiere ser comprendido por los usuarios y clientes como un intento por vincular el desarrollo a una cadena de acontecimientos y actores pymes que en alguna fase del proceso son los “dueños del producto”, pero que no deben perder de vista que lo que le da continuidad y sentido a su negocio es la demanda que se pudiese generarse por sus productos.

SÍNTESIS PERIODO INFORME N°4

Desde el 01/11/2019 hasta el 30/05/2020

Este período coincide plenamente con las restricciones derivadas de la condición de pandemia por Corona virus que afecta al planeta y que en nuestro país significó importantes restricciones a la movilidad social (aislamiento físico), pérdidas de fuentes de trabajo, pérdidas en la producción y venta de la oferta local y una grave afectación al comercio regional y nacional.

Esto ha conllevado que los productores /as no han podido realizar labores tanto productivas como comerciales lo que sin lugar a dudas ha impedido realizar los pilotos necesarios para validar cualquier apuesta de negocio.

Los avances logrados a la fecha del período permiten tener muy claro cuáles son los problemas de las pymes asociadas al proyecto, pero también, permiten conocer de primera fuente, cuáles son las oportunidades con qué cuentan. Los talleres de marca han permitido a los productores entender que lo más relevante para una empresa no son sus productos, por muy espectaculares o exclusivos que sean, sino tener una marca que otorgue sustento a los productos, credibilidad al relato y confianza al consumidor. Las pymes asociadas han podido constatar que un relato para ser creíble requiere de una imagen acorde con el mismo y que una bonita etiqueta o logo, no son suficientes para transmitir la propuesta de valor de una empresa. Una marca, un logo y un relato armónico y coherente son los peldaños insustituibles para construir una escalera al éxito empresarial.

Lamentablemente los acontecimientos que han afectado al mundo en general y en particular a nuestro país, retrasaron muchas de las tareas fundamentales, sin embargo, se pudo constatar que previo a la acción de la venta se requiere poner en práctica capacidades de análisis, conocimientos de redes comerciales y de requisitos para tener buenos resultados, aspectos todos, a los cuales la inmensa mayoría de las pymes no tiene acceso y ni siquiera aprecia o valora como insumos previos fundamentales para iniciar un emprendimiento. Cuando se cree que basta con producir para vender o basta con producir algo estético o agradable porque es suficiente para satisfacer necesidades propias de una oferta, significa que el fracaso puede estar más cerca de lo que se cree. Por eso en el marco del proyecto, se consideraron tiempos para convencer a los productores que lo único que importa es que su oferta de valor sea atractiva para un cliente, porque satisface un deseo, una necesidad o una demanda y esto al menos con los cuales se han realizado los talleres de marca, se ha logrado en gran medida.

ACTIVIDADES.-

Actividad 1.- En el período anterior se realizaron contactos con Directiva de la Cooperativa Antonio Rapiman. Participa de la Reunión la Señora María Rapiman. En esta reunión se plantea a la cooperativa la posibilidad de modificar su modalidad de vinculación con el proyecto, considerando que la invitación de Tokosova es a trabajar en asociatividad recíproca, no en lógica de integración vertical imponiendo o sobrellevando las acciones de manera unilateral. Frente a este llamamiento, La Cooperativa, reitera su voluntad por continuar en calidad de empresa asociada, solicitando apoyo en marketing y comercialización para su producto jugo natural de manzana. En un primer análisis se concluye que el jugo es de buena calidad, con posibilidades ciertas de comercialización y la empresa cumple con los mínimos exigidos para ser parte de la cartera de productos comercializados en “Querida Araucanía” (experiencia previa en ventas, ventas sobre un mínimo, compromiso con el trabajo, flexibilidad para el cambio, proactividad y coherencia con los valores de “Querida Araucanía”. El primer acuerdo consiste en realizar un taller de Brief de marca la

semana siguiente al encuentro, la cual no se pudo realizar por motivo de la cuarentena total obligatoria impuesta en Temuco y alrededores.

Actividad 2.- Se realizó viaje a Santiago, por parte del Gerente General de Tokosova, para reunirse por segunda vez, con el equipo de trabajo de la empresa especializada en marketing digital “Tokio”. Allí se acuerda revisar el enfoque de la página web y de venta electrónica. Definiéndose cuál será la funcionalidad de esta página de acuerdo con el modelo de negocio propuesto. Esta actividad es muy relevante, puesto que es el punto de partida para que el concepto de “Querida Araucanía”, no se confunda con otras iniciativas basadas en la mera transacción de bienes y servicios. La página web debe dar cuenta que lo que se promociona y comercializa son valores, tradiciones, la esencia del trabajo campesino genuino, como una manera de darse a conocer, valorarse, proyectar su cultura y obtener retribución económica justa.

Actividad 3.- Se concretó el arriendo del local de venta que reúne la tecnología de riego con los productos de las mipymes asociadas y beneficiarias. Esta puesta en escena consiste en disponer una planta del local con soluciones tecnológicas de riego agrícola para la mediana y pequeña agricultura, espacios de reuniones, talleres de capacitación, catas y promoción, rondas de negocios, equipos profesionales en riego y en asuntos comerciales y una planta física para instalar puntos de venta, tanto de la empresa ejecutora como de las pymes en un entorno que les sea propio a estas últimas, desde la habilitación física para que sea adecuada a las tradiciones, gustos y expectativas de los (as) productores (as) , hasta la definición de los eventos temáticos que servirán de “enganche” para las acciones de promoción y venta que allí se organicen.

Actividad 4.- Se mantuvo el contacto a nivel de Rectoría con la Universidad Católica de Temuco entidad con la cual CZTokosova mantiene un convenio de colaboración, para que a través de la Facultad de Arquitectura y el departamento de Diseño, se apoye la habilitación del local y se transforme este espacio en un “escuela permanente de interacción” entre la Universidad (docentes y estudiantes) y las pymes, a fin de potenciar la vinculación Universidad-Sociedad, Universidad-Empresa, Empresas-conocimiento y Empresas-Innovación. Producto de lo anterior la Facultad proporciona dos propuestas de diseños para las vitrinas del local (en anexos)

Actividad 5.- Durante el periodo informado se procedió a realizar un diseño e impresión de las etiquetas de los productos que comprenderían la marca de los productos “Fuerza Food”. Esta marca, proviene del emprendimiento de la Sra. María Valdeavellano, quien inicialmente parte su negocio produciendo y comercializando un Charque elaborado con carne equina bajo la marca “Charqui Araucano”. Este producto, muy popular en cierto segmento de mercado representa la historia previa de la sra. Valdeavellano, quien a partir de su relación con el proyecto FIA pretende dar un giro a su emprendimiento, incorporando una línea de productos bajo una nueva marca en este caso “Fuerza Food”, que engloba productos orientados a mercados específicos (deportistas, personas con requerimientos especiales) que buscan alimentos con buen aporte nutritivo, especialmente con alto contenido y alto valor biológico proteico. Así nace “Fuerza Food”, que utiliza la materia prima de la carne equina, pero centra su promoción en la calidad nutricional de la proteína animal y su rol insustituible en una dieta humana que incluya aminoácidos esenciales y otros nutrientes sólo presentes en las fuentes alimenticias de origen animal.

El brief de marca realizado, permite diferenciar claramente las dos líneas de productos, por una parte, el Charqui equino y el puré de papas con charqui incluido y por otro lado los productos que destacan como suplementos alimenticios ricos en proteínas de alto valor biológico y especialmente formulados para personas con necesidades o requerimientos específicos.

La experiencia de este Brief, deja de manifiesto lo complejo que resulta para algunos (as) emprendedores (as) sacar del centro de la ecuación su producto y poner el foco en el mercado, es decir, poner por delante los intereses de los consumidores por sobre las percepciones propias del productor (a) o vendedor (a). En este caso, la productora Valdeavellano, está dando un paso importante en romper con la miopía del productor y ser capaz de orientar su negocio a partir de las necesidades de sus clientes y no por sus propias expectativas.

Se adjuntan imágenes que dan cuenta del nuevo logo para una familia de productos:



Puré de papas
UP-PROTEIN
PURÉ CON CARNE

PREPARACIÓN RECOMENDADA

- 1- MEZCLAR 1 TAZA DE PURÉ CON 1 TAZA DE AGUA RECIÉN HERVIDA.
- 2- REVOLVER LA MEZCLA EN UN BOWL.
- 3- SERVIR EN UN PLATO Y DISFRUTAR.

INGREDIENTES: HOJUELA DE PAPA DESHIDRATADA, ANTIOXIDANTE (PALMITATO ASCÓRBICO), COLORANTE NATURAL (CÚRCUMA), REGULADOR DE ACIDEZ (ÁCIDO CÍTRICO), PRESERVANTE (BISULFITO DE SODIO), MANTECA VEGETAL (ACEITE PALMISTE Y ACEITE DE SOYA), LECHE ENTERA EN POLVO, SUERO DE LECHE, CARNE DE EQUINO Y SAL.

FUERZA FOOD
VEGETAL

GUARDAR EN UN LUGAR FRESCO Y SECO. CONSUMIR ANTES DE

6961776131692

RES. EXENTA 011-063 DEL 19/01/2011 TEMUCO REGIÓN DE LA ARAUCANÍA, CHILE.
PRODUCIDO POR FUERZA FOOD. E.I.R.L. / CONTACTO +56 9 61428599
FUERZAF00D@GMAIL.COM - WWW.FUERZAF00D.CL

INFORMACIÓN NUTRICIONAL
5 PORCIONES RECOMENDADAS
PORCIÓN: 50 GRS.

	100 GRS. PREPARADA	1 PORCIÓN PREPARADA
ENERGÍA (KCAL)	46,0	48,0
PROTEÍNAS (G)	22,4	11,1
GRASA TOTAL (G)	4,5	3,25
Á. G. SATURADOS (G)	3,8	1,9
Á. G. MONINSAT. (G)	0,9	0,45
Á. G. POLINSAT. (G)	0,5	0,25
Á. G. TRANS (G)	0,0	0,0
H. DE C. DISP. (G)	2,8	1,4
COLESTEROL (MG)	151	6,55
AZÚCARES TOTALES (G)	0,8	0,4
SODIO (MG)	140,0	70,0
FIBRA DIETÉTICA	1,4	0,7
CALCIO (MG)	20,2	10,1
Hierro (MG)	1,0	0,5
FÓSFORO (MG)	40,7	30,35
MAGNESIO (MG)	14,2	7,1
VITAMINA A (UG ER)	8,50	4,25
VITAMINA B2 (MG)	0,09	0,045
VITAMINA B12 (MG)	0,19	0,095

INFORMACIÓN AMINOACÍDICOS

Arg	3,25	1,63
Glu	6,40	3,20
Ser	3,03	1,51
Gly	3,71	1,85
His	2,42	1,21
Arg	4,13	2,07
Thr	4,16	2,07
Ala	3,45	1,72
Phe	5,36	2,68
Tyr	3,51	1,76
Val	4,38	2,19
Met	2,40	1,2
Cys	0,23	0,12
Ile	3,08	1,54
Leu	5,74	2,87
Phe	2,70	1,35
Lys	0,71	0,36

Puré de papas
PROTEIN
PURÉ CON CARNE

5 PORCIONES

PURÉ DE PAPAS INSTANTÁNEO CON PROTEÍNA EQUINA, ESPECIAL PARA CELIACOS, DIALIZADOS, PERSONAS CON PROBLEMAS DE DEGLUCIÓN, ADULTOS MAYORES O DEPORTISTAS. UN PURÉ LIBRE DE GLUTEN, HECHO CON TODO EL CARINO Y SABOR DEL SUR.

FUERZA FOOD
VEGETAL

SIN GLUTEN

200 G. CONT. NETO

Puré de papas
UP-PROTEIN
PURÉ CON CARNE

PREPARACIÓN RECOMENDADA

- 1- MEZCLAR 1 TAZA DE PURÉ CON 1 TAZA DE AGUA RECIÉN HERVIDA.
- 2- REVOLVER LA MEZCLA EN UN BOWL.
- 3- SERVIR EN UN PLATO Y DISFRUTAR.

INGREDIENTES: HOJUELA DE PAPA DESHIDRATADA, ANTIOXIDANTE (PALMITATO ASCÓRBICO), COLORANTE NATURAL (CÚRCUMA), REGULADOR DE ACIDEZ (ÁCIDO CÍTRICO), PRESERVANTE (BISULFITO DE SODIO), MANTECA VEGETAL (ACEITE PALMISTE Y ACEITE DE SOYA), LECHE ENTERA EN POLVO, SUERO DE LECHE, CARNE DE EQUINO Y SAL.

FUERZA FOOD
VEGETAL

GUARDAR EN UN LUGAR FRESCO Y SECO. / CONSUMIR ANTES DE

6961776131838

RES. EXENTA 011-063 DEL 19/01/2011 TEMUCO REGIÓN DE LA ARAUCANÍA, CHILE.
PRODUCIDO POR FUERZA FOOD. E.I.R.L. / CONTACTO +56 9 61428599
FUERZAF00D@GMAIL.COM - WWW.FUERZAF00D.CL

INFORMACIÓN NUTRICIONAL
5 PORCIONES RECOMENDADAS
PORCIÓN: 50 GRS.

	100 GRS. PREPARADA	1 PORCIÓN PREPARADA
PROTEÍNAS (G)	17,5	8,75
GRASA TOTAL (G)	4,5	3,25
FIBRA DIETÉTICA (G)	1,4	0,7
H. DE CARBONO DISP. (G)	2,8	1,4
AZÚCARES TOTALES (G)	0,8	0,4
ENERGÍA (KCAL)	46,0	48,0
CALCIO (MG)	20,2	10,1
Hierro (MG)	1,0	0,5
FÓSFORO (MG)	40,7	30,35
MAGNESIO (MG)	14,2	7,1
SODIO (MG)	140,0	70,0
VITAMINA A (ug ER)	8,50	4,25
VITAMINA B2 (MG)	0,09	0,045
VITAMINA B12 (MG)	0,19	0,095
COLESTEROL (MG)	151	6,55
Á. G. SATURADOS (G)	3,8	1,9
Á. G. MONINSAT. (G)	0,9	0,45
Á. G. POLINSAT. (G)	0,5	0,25
Á. G. TRANS (G)	0,0	0,0

Puré de papas
UP-PROTEIN
PURÉ CON CARNE

5 PORCIONES

PURÉ DE PAPAS INSTANTÁNEO CON PROTEÍNA EQUINA, ESPECIAL PARA CELIACOS, DIALIZADOS, PERSONAS CON PROBLEMAS DE DEGLUCIÓN, ADULTOS MAYORES O DEPORTISTAS. UN PURÉ LIBRE DE GLUTEN, HECHO CON TODO EL CARINO Y SABOR DEL SUR.

FUERZA FOOD
VEGETAL

SIN GLUTEN

200 G. CONT. NETO

Actividad 6.- Se trabajó en un brief de marca para los productos de Coco Gil. El diseño de marca y etiquetas. Esta productora dispone de una gama de productos muy interesantes con un mercado objetivo claro.

Aprovechando el nombre de la productora que transmite muchos elementos que están contenidos en la propuesta de valor de marca (glamour, exclusividad, elegancia, complicidad). Asociado con lo anterior se acompaña con colores que refuerzan estas percepciones y otorgan consistencia a la imagen y al relato de la marca.



Actividad 7.- Diseño e impresión de etiquetas Kelumilla. El “oro rojo” que representa al merkén como un producto alimenticio de alto valor patrimonial equivalente a un concepto del “oro mineral” para la sociedad occidental. La imagen de marca da cuenta de la lluvia de oro que proviene del Sol o el “Antu” y que llega a la tierra para transformarse en un alimento del espíritu y del cuerpo. Una marca que recoge todo el relato ancestral y lo sintetiza en una combinación de imagen y colores que transmiten genuinidad y simpleza.

ARCHIVO DE EJEMPLO, EL ARCHIVO ORIGINAL ES VECTORIAL,
ES UNA ETIQUETA TRANSPARENTE



Kelü Milla, es una marca para una familia de productos que incluyen en un principio, merkén con aceite de oliva y merkén solo.

Actividad 8.- Brief de marca Kawella, realizado el día 22 de julio de 2020, en oficina de Tokosova. El Taller fue conducido por Pablo Tokos y en el participaron: el equipo técnico del proyecto, incluyendo al Diseñador, Sr. Iván Garrido encargado de traducir en imágenes el relato y los elementos claves del taller de construcción de marca e imagen de envase.

Café Kawella, es un producto con una cierta trayectoria local. Con este producto se estuvo muy cerca de iniciar un suministro a Cencosub, (específicamente en tiendas Jumbo en Santiago, que son los principales puntos de venta de esta marca). Sin embargo, habiéndose llegado a un acuerdo, se aceptó una sugerencia del propio Jumbo de revisar el packaging, el cual siendo bonito y de buena calidad no permitía distinguir que se trataba de un café y no se asociaba con la etnia mapuche, que son dos de los principales aspectos contenidos en la propuesta de valor del producto. De acuerdo con esto, se decidió realizar un “refresh” de envase, realizando para ello un Brief con don José Nain, principal responsable de la producción del café en la cooperativa We Mögen. El resultado gráfico y la maqueta de envase está en proceso de elaboración a partir del brief realizado.



Actividad 9.- Brief de marca Antonio Rapiman. Taller realizado en oficina de Tokosova, por Pablo Tokos y el diseñador encargado de elaborar las propuestas de envase (diseño, colores, formas y tipos), para luego ser presentadas a los productores para su validación. (Recordemos que el tercer paso de la metodología de Brief, presentada en informes anteriores, es la presentación a clientes y consumidores finales para recibir el feedback respectivo y así ajustar la propuesta definitiva.

El brief se realizó, específicamente, para los jugos Naturales Rapiman y sus resultados estarán próximamente incluidos en informe final.

Actividad 10.-Habilitación de local comercial, Querida Araucanía, Recordemos que este local es un concepto nuevo que integra la visualización de soluciones tecnológicas en riego como un medio o herramienta para mejorar la productividad de las pymes y la calidad de los productos generados ya sean materia primas o productos de consumo en fresco o elaborados con algún valor agregado.

El local, con algo más de 1200 metros cuadrados, en su primera etapa habilitará el espacio delantero donde funcionará la empresa de riego Tokosova Hydrovalv, pero qué para efectos de los eventos demostrativos de ventas, promoción y degustación de productos agroalimentarios, cumplirá el rol de “salón de exposición y venta” sumándose al espacio posterior donde se albergarán los locales o stand de los productores asociados.

En este periodo de informe se encuentra terminada la habilitación física de la sala anterior (pintura de paredes, rehabilitación de iluminación, pintura y tratamiento de piso, construcción de sala de reuniones ubicada al medio, como estación de tránsito entre las tecnologías y los productos finales, que servirá para realizar talleres, seminarios, charlas, reuniones de negocios para las pymes asociadas y que contará con un Bar-Café que expenderá productos, tales como: Café Kawella , Jugos Rapiman, Berry Sur, entre otros.

Para esta habilitación se cuenta con el apoyo de la Escuela de Diseño de la Universidad Católica de Temuco, quienes aportara un diseño para vitrina en altura dispuesta en la entrada principal del local (con vista a la calle San Martin), para que sea la primera aproximación del público visitante con los productos de las pymes locales, dispuestos en un entorno donde la tecnología y las tradiciones campesinas y étnicas forman una atmosfera única y atractiva. Se adjunta diseño en sección de anexos.

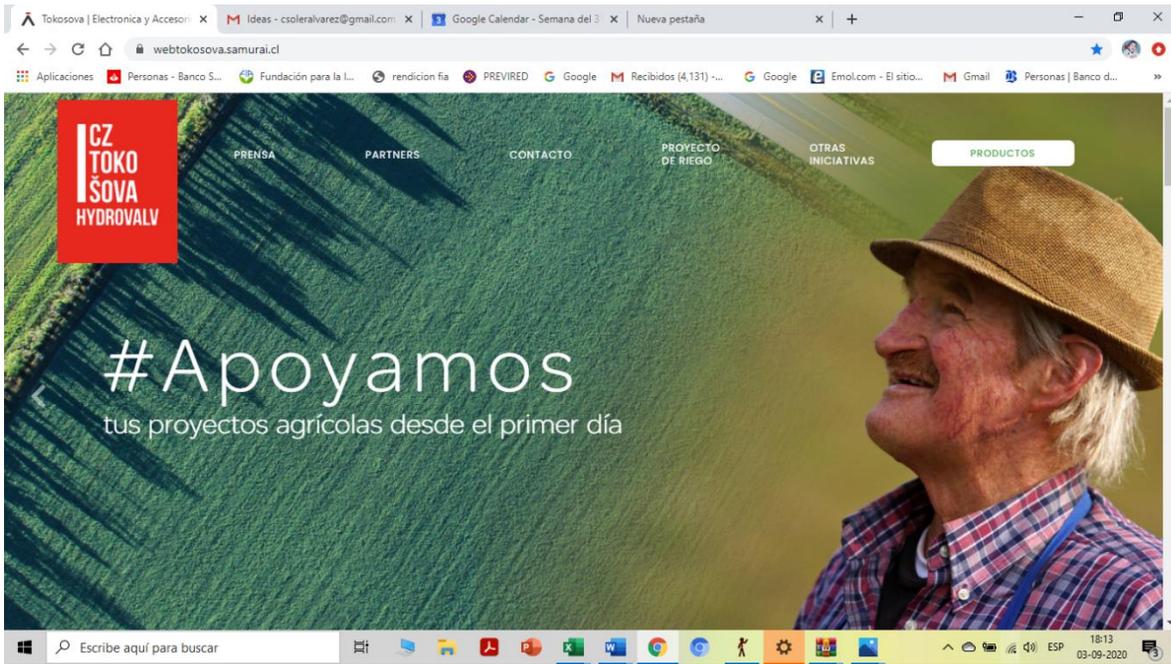
Actividad 11.- Se ha trabajado la página WEB y la página de la Tienda de ecommerce, con profesionales de la empresa contratada para ello, la empresa Tokyo, con la cual se han sostenido cuatro reuniones virtuales para conocer la forma de operar de la página a través del panel de administración, corregir fotografías y textos en secciones de contenidos donde se detectaron banner que no correspondían o debían ser modificados. Actualmente se ha puesto el foco en la página web que contendrá información sobre Tokosova Hydrovalv y aludirá en un banner especial denominado "Otras Iniciativas", lo relacionado con "Querida Araucanía" y otros proyectos como la empresa Tokosova Design encargada de la gestión comercial. Desde este página se enlazará con la tienda "Querida Araucanía", en consecuencia, tendrá acceso desde la web de Tokosova Hydrovalv y una URL propia para acceso directo.

La tienda está avanzada, a la fecha se han subido productos los cuales fueron fotografiados especialmente y se cuenta con algún grado de descripción de los mismos, sin embargo, hace falta sostener entrevistas con cada uno de los o las productoras para definir precios de venta y stock de productos. Además, durante estas conversaciones se establecerá el porcentaje de comisión por venta que cobrará Tokosova a cada producto comercializado en el local y por vía "on line". Esta situación aún resulta difícil debido a que la mayoría de los productores tienen temores a reuniones presenciales y al empleo del transporte público, sumado a que disponen de conexiones de internet deficientes y a la fecha, no han vendido debido a falta de capital de trabajo, insumos y por la escasa movilidad permitida.

COMENTARIO 4

Al término del periodo se estimó que no sería posible lograr en plenitud el objetivo general, es decir, con incorporación de todas las pymes asociadas. Durante este periodo, los inconvenientes se relacionan con las dificultades relacionadas con el estallido social y la pandemia viral. Esto ha conllevado que los productores /as no han podido realizar labores tanto productivas como comerciales lo que sin lugar a dudas ha impedido realizar los pilotos necesarios para validar cualquier apuesta de negocio.

No se han registraron ventas, producto que los regalos corporativos se suspendieron por parte de las empresas requirentes, las ventas vía e commerce aún no están operativas y el local no está totalmente habilitado durante el periodo. La implementación del local se inicia durante el mes de junio de 2020.



SÍNTESIS PERIODO INFORME FINAL

Desde 30-05/2020-30 marzo 2021

Durante el periodo final del proyecto (enero -marzo de 2021), las condiciones de pandemia en vez de ir flexibilizándose las restricciones a la movilidad y a las dificultades para producir y vender, estas condiciones se empeoraron retornándose a la cuarentena total (de mínimo 30 días) y terminando por inmovilizar a las pymes en su afán por mantener sus negocios, al menos en estado basal o de latencia, ocasionando en algunos productores/as el cese temporal, pero total, de sus actividades productivas en espera de mejores condiciones en un futuro cercano.

Este contexto, afectó la puesta en función de la tienda Virtual de “Querida Araucanía”, la cual está disponible a partir de la segunda semana de marzo.

La tienda tiene incorporados los productos, sin embargo, se precisó que cada proveedor informe sobre su disponibilidad de oferta en cantidad, volumen y precio esperado de manera que con estos datos cargar la página y estimar el precio a pagar a los proveedores y el precio a público o cliente final.

Se envió una comunicación a un grupo reducido de productores, especialmente aquellos que se estimó pudiesen haber sostenido su producción durante el periodo, en ella se consultaba sobre estas interrogantes, sin embargo, los productores contactados informaron que no tenían oferta y malamente podrían estimar un precio que pudieran sostener en un mediano plazo.

ACTIVIDADES.-

Actividad 1.- Lanzamiento de tienda virtual Querida Araucanía (<https://tiendaqueridaaraucaania.samurai.cl/secciones>).

Se lanza la tienda virtual en su fase de marcha blanca y completación de inventarios especialmente en lo referido a la oferta disponible de productos locales de las pymes asociadas y beneficiarias.

Actividad 2.-Comunicación con proveedores para actualizar la ficha técnica y comercial de los productos. Se envió correo electrónico a productores que se estimó pudiesen mantener su oferta productiva durante el periodo especial de restricción (cuarentena).

La respuesta de esos productores fue escasa y los que respondieron señalaron que no tenían producción y que estaban sobreviviendo con otras actividades remunerativas o con ventas mínimas en redes y canales locales, pero en volúmenes muy acotados.

Actividad 3.- Se levanta una propuesta para la adquisición de equipos y materiales necesarios para terminar la habilitación de la tienda física de “Querida Araucanía”. Se adopta esta decisión, considerando que bajo las condiciones actuales se tornaba imposible planificar y ejecutar actividades distintas, por ende, la posibilidad de equipar la tienda para cuando se pudiera abrir a público era la opción más razonable para aprovechar los recursos disponibles y dotar a las instalaciones con los equipos necesarios para su futura operación.

COMENTARIO 4

Este último periodo ha coincidido con un recrudecimiento de las condiciones de restricción de la movilidad, incluso se ha reflejado en los permisos colectivos de la empresa que han afectado el trabajo del equipo técnico sobre todo en actividades que requieren de presencialidad en el local de “Querida Araucanía”.

No obstante, estas dificultades, la dotación de equipos y accesorios para la tienda se realizará en los próximas semanas, confiando en que al menos se contará con una oferta mínima de productos para disponer en los espacios de venta (anaqueles, vitrinas u otros).

Una de las actividades más importantes realizadas en el marco del proyecto, fueron los talleres de marca. Inicialmente no estaba en la planificación que esta actividad tendría tanta relevancia, debido a que se estimaba que los productos con los cuales se trabajaría, tendrían esta fase consolidada, no siendo necesario volver sobre ella. Sin embargo, la realidad demostró que la gran mayoría de los productos no tenían consistencia entre el relato que sostenían y sus respectivas imágenes gráficas, o mensajes escritos contenidos en sus etiquetas, en la elección de colores y formas, debilitándose con ello, la propuesta de valor de todos ellos.

Consecuente con lo anterior se presenta a continuación una breve reseña sobre lo que es y lo que se trabajó en los talleres de marca o Brief.

6.4 Actividades programadas y no realizadas durante el período de ejecución para la obtención de los objetivos.

Venta masiva de productos en los canales de comercialización definidos en el modelo de negocio Ventas a través de la página web Tienda Querida Araucanía Programa de capacitación específico más allá de los aspectos relacionados al brief de marca, por ejemplo, algún apoyo administrativo, contable, legal u otro.
--

6.5 Analizar las brechas entre las actividades programadas y realizadas durante el período de ejecución del proyecto.

La principal brecha entre lo programado y lo realizado dice relación con la ausencia de productos disponibles para presentar en el local físico y comercializar en la tienda virtual. Esta brecha claramente se explica por los acontecimientos externos relacionados con el estallido social, primero y la pandemia posteriormente. Esto significó que los productores paralizaran o redujeran a un mínimo su oferta de productos. La tardanza para conseguir un local de venta, ocasionado por la negociación fallida con el primer arrendador, luego de haber alcanzado un acuerdo pleno y la posterior búsqueda de otra alternativa, significó postergar las actividades relacionadas con ofrecer un espacio físico acorde a las expectativas generadas en los productores /as.
--

9. POTENCIAL IMPACTO

7.1 Resultados intermedios y finales del proyecto.

Descripción y cuantificación de los resultados obtenidos al final del proyecto, y estimación de lograr otros en el futuro, comparación con los esperados, y razones que explican las discrepancias; ventas y/o anuales (\$), nivel de empleo anual (JH), número de productores o unidades de negocio que pueden haberse replicado y generación de nuevas ventas y/o servicios; nuevos empleos generados por efecto del proyecto, nuevas capacidades o competencias científicas, técnicas y profesionales generadas.

Se lograron definir las expectativas de los actores involucrados en los cuatro negocios con los cuales se ha trabajado.

Se diseñó e implementó parcialmente un modelo de negocio para la cadena de suministro aplicado en el negocio de las avellanas tostadas y procesadas, el café de cebada mapuche, las hortalizas frescas y con mínimo procesos, los jugos naturales y, el merkén mapuche, las infusiones y hierbas medicinales, la carne deshidratada como fuente proteica de alto valor biológico y saludable para consumidores con necesidades especiales.

Se capacitó a los productores/as en la construcción de marca, definición de consumidores objetivos, apreciar el valor del packaging, y la consistencia entre el relato que se sostiene o se pretende sostener y la imagen gráfica, de los envases y las características de los productos

Se dispone de una tienda física y virtual a través de la tienda web Querida Araucanía

Las empresas Productos “Mi Familia”, “Kellu Milla”, “Coco Gil”, “Fuerza Food”, “Café Kawella”, “Jugos Rapiman” quedaron con propuestas de imagen gráfica y relato consecuente, a partir de los “brief” realizados.

10. CAMBIOS EN EL ENTORNO

Indique si existieron cambios en el entorno que afectaron la ejecución del proyecto en los ámbitos tecnológico, de mercado, normativo y otros, y las medidas tomadas para enfrentar cada uno de ellos.

No se observaron cambios en el entorno en ámbitos tecnológicos, sin embargo la pandemia, especialmente, ocasionó un cambio radical en el mercado de los insumos, materias primas y productos finales, al igual que la normativa surgida a raíz de la pandemia que condicionó el desarrollo del proyecto en sus aspectos de vinculación, relacionamiento, terreno, promoción física, talleres masivos, construcción de confianzas dado por la proximidad y el contacto físico,

entre otros factores que se vieron alterados por las condiciones señaladas,

11. DIFUSIÓN

Describe las actividades de difusión realizadas durante la ejecución del proyecto. Considere como anexos el material de difusión preparado y/o distribuido, las charlas, presentaciones y otras actividades similares.

	Fecha	Lugar	Tipo de Actividad	Nº participantes	Documentación Generada
1	28/06/2019	Revista Diario Austral	Publicación en periódico de circulación regional	Cobertura regional-Edición papel-Cobertura On line	Reportaje
2					
3					
4					
5					
N					
			Total participantes		

12. PRODUCTORES PARTICIPANTES

Complete los siguientes cuadros con la información de los productores participantes del proyecto,

7.2 Antecedentes globales de participación de productores

Debe indicar el número de productores para cada Región de ejecución del proyecto.

Región	Tipo productor	Nº de mujeres	Nº de hombres	Etnia (Si corresponde, indicar el Nº de productores por etnia)	Totales
	Productores pequeños	11	3	4 Mapuche	14
	Productores medianos-grandes				
	Productores pequeños	11	3		14
	Productores medianos-grandes				
Totales		11	3		

7.3 Antecedentes específicos de participación de productores

Nombre	Ubicación Predio			Superficie Há.	Fecha ingreso al proyecto
	Región	Comuna	Dirección Postal		
Sonia Neira	Araucanía	Carahue		Agroindustria. 50 Ton. /año	Noviembre 2019
Militza Luschinger	Araucanía	Vilcún		2,25 ha	Noviembre 2019
José Nain (Cooperativa We Mogen)	Araucanía	Traiguén-Galvarino		15	Noviembre 2019
Maria Rapiman	Araucanía	Padre Las Casas		132	Noviembre 2019
Chocolates Rucamalal (Pamela Alejandra Castro Echeverría)	Araucanía	Pucón		Agroindustria	Mayo 20120
Soc. Inv. Castañón y Villalobos Ltda. (Alvaro Emilio Castañón Seoane)	Araucanía	Vilcún		Agroindustria	Mayo 2020
Fca. Mermeladas y conservas Maria Valderrama Heise	Araucanía	Victoria		Agroindustria	Mayo 2020
Soc. San Ramon de Nahuelbuta (Luis Nolberto Jara Sepúlveda).	Araucanía	Los Sauces		Agroindustria	Mayo 2020

Oh La La Spa (Lelys Fuentes Meynet)	Araucanía	Victoria		Agroindustri a	Mayo 2020
Elaboradora y Comercial María Angélica Valdeavellano Fuentelba	Araucanía	Temuco		Agroindustri a	Mayo 2020
Juana Isabel Levio	Araucanía	Nueva Imperial		1 ha	Mayo 2020
Jorge Antonio Ríos Pizarro	Araucanía	Pitrufulquen		Agroindustria	Mayo 2020
Susana Andrea Ulloa Zamorano	Araucanía	Pucón		Agroindustri a	Mayo 2020
Carolina Ivette Sánchez Rodríguez	Araucanía	Pucón		Agroindustri a	Mayo 2020

13. CONSIDERACIONES GENERALES

12.1 ¿Considera que los resultados obtenidos permitieron alcanzar el objetivo general del proyecto?

Los resultados obtenidos permitieron sentar las bases para una relación comercial (modelo de negocio) beneficiosa para los/as productores/as con una empresa regional convencida en aportar al desarrollo regional y de los emprendimientos con potencial de la región.

Se dispone de un local físico para montar las muestras de los productos, marcas y emprendimientos dura et todo el año.

Se dispone de una tienda virtual para comercio electrónico

Se dispone de mejores marcas y productos locales

Todo lo anterior permite asegurar que los resultados económicos debieran darse en un mediano y largo plazo, con lo cual el modelo de “supply chain” diseñado se consolidará sobre el éxito de sus eslabones o integrantes.

12.2 ¿Cómo fue el funcionamiento del equipo técnico del proyecto y la relación con los asociados, si los hubiere?

El equipo técnico intentó llevar a delante las actividades del proyecto asumiendo las condiciones externas que alteraron significativamente la ejecución del proyecto (estallido social y Pandemia),

en condiciones complejas, considerando, además, que la dedicación al proyecto de todo el equipo técnico fueron jornadas parciales, creemos que las labores realizadas califican como suficientes y adecuadas.

12.3 A su juicio, ¿Cuál fue la innovación más importante alcanzada por el proyecto?

Tomar a un grupo de empresas en crecimiento acelerado (CZTOKOSOVA), con experiencia en el retail, con competencias técnicas en el negocio (administración y visión estratégica), y vincularlas en un negocio conjunto con pequeños emprendimientos locales, carentes de capacidades de negociación con el retail, sin posibilidades de acceder a mercados exigentes por sí solos, sin capacidad de negociar con grandes distribuidores minoristas, sin posibilidades de acceder, por si mismos al comercio electrónico, hoy tienen una base compartida entre Empresa y Emprendimientos para continuar la experiencia conjunta de construir un negocio sobre la colaboración, la transparencia y la voluntad por posicionar a la región de La Araucanía en los mercados de mayor valor a nivel nacional,

La gran innovación radica en la vinculación en un negocio que comparte beneficios y pérdidas puesto que la empresa que apoya y comercializa (Tokosova) se compromete con el éxito o fracaso del negocio del emprendimiento que sólo será exitoso si el negocio funciona para ambos actores involucrados.

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

14. CONCLUSIONES

Realice un análisis global de las principales conclusiones obtenidas luego de la ejecución del proyecto.

1° Los emprendimientos, en general, tienen problemas de comercialización al no asesorarse convenientemente por especialistas en aspectos de construcción de marca, marketing, estandarización de procesos productivos.

2° Los emprendimientos que carecer de capital de trabajo están condenados al fracaso. Aunque les vaya bien al comienzo la falta de capital no les permite responder en el tiempo.

3° La banca nacional no dispone de instrumentos adecuados para las pymes

4° Los emprendimientos no tiene ninguna posibilidad de ingresar y mantenerse en los grandes del retail al no tener capacidad de logística y de soporte para ello. (por ejemplo: be to be entre otros)

5° Los mercados electrónicos como el ecommerce sólo funcionan cuando se dispone de una marca reconocida. Si esto no existe es muy difícil que los consumidores prefieran marcas desconocidas, nuevas o pequeñas.

6° El estallido social y la pandemia provocaron un problema importante al desarrollo de la iniciativa, sin embargo, los cimientos están intactos para retomar a la brevedad posible el curso del modelo propuesto.

15. RECOMENDACIONES

Señale si tiene sugerencias en relación a lo trabajado durante el proyecto (considere aspectos técnicos, financieros, administrativos u otro).

Una iniciativa de esta naturaleza requiere de un equipo técnico en que, al menos, un profesional tenga dedicación exclusiva (jornada completa).

Reafirmando nuestra convicción:

El proyecto está concluyendo una etapa importante, inicial, de puesta en marcha en la cual se articularon el Estado, a través de los aportes de Gobierno Regional de La Araucanía y el impulso de FIA, conjuntamente con una empresa privada, Tokosova Hydrovalv, con el propósito de aunar sus mejores esfuerzos para aportar al desarrollo de los emprendimientos, pequeños y relativamente medianos, que luchan por sobrevivir, algunos, y por mejorar sus condiciones en las cuales se desenvuelven comercialmente y otros, por acceder a nuevos mercados más atractivos, de mayor valor y recompensa.

La iniciativa se propuso ofrecer una oportunidad a los pequeños emprendimientos regionales y locales para acceder al mundo del retail acompañadamente, con orientación y con aperturas de canales de venta nuevos y beneficiosos para las pymes asociadas y beneficiarias.

Este proyecto no representa sólo una iniciativa particular, sino que constituye una visión anhelada por esta empresa privada, convencida que en la colaboración y la transferencia de apoyo y facilitación de redes de contacto y experiencia empresarial, es posible incorporar a las pequeñas empresas a los circuitos de negocios exitosos, sostenidos, escalables y perdurables.

Una de los aspectos más interesante de esta propuesta es que es un compromiso del grupo de empresas CZTokosova con el desarrollo regional y especialmente con las pymes que requieren un acompañamiento especializado para negociar con clientes y con otros stakeholder y en este sentido, encuentran en CZTokosova el socio aventajado para conducir las negociaciones velando por los intereses de las pymes y la sustentabilidad de la cadena. Este es un nuevo modelo de hacer empresa, comprometida con un territorio y con los pequeños emprendimientos.

Otra arista relevante del proyecto de CZTokosova, es que constituye una herramienta para apalancar desarrollo de manera permanente, es decir, trasciende los límites de un proyecto con financiamiento público y se erige como una alternativa cierta para mejorar el acceso a mercados exigentes a través de una estrategia comercial empleada por grandes empresas del retail, pero a una escala apropiada para las pymes.

La iniciativa también representa una manera de complementar la acción del fomento público, al combinar el aporte del subsidio con la vocación y el interés de las empresas CZTokosova por desarrollar un modelo de interacción con pymes imposibilitadas de sostenerse por sí solas en el tiempo en su etapas iniciales de desarrollo empresarial al no contar con capital de trabajo, experiencia, competencias adecuadas, conocimiento de las dinámicas del retail, falta de contactos y credibilidad para negociar condiciones de operación y venta, conocimiento de herramientas financieras disponibles en la banca y a las cuales se puede acceder en la medida que exista un respaldo serio en el diseño de los planes de negocios, en las proyecciones de ingresos, en la visión estratégica y en las proyecciones de largo plazo del emprendimiento o negocio.

Los desafíos que vienen:

Una vez superada la pandemia y sus consecuencias nefastas para el emprendimiento y el desarrollo regional, “Querida Araucanía” continuará en sus procesos de construcción de confianzas y desencadenando

un modelo de negocio basado en relaciones horizontales, transparentes y motivadas por el beneficio compartido y los equilibrios de largo plazo.

Las próximas actividades, una vez concluido este proyecto, serán las siguientes:

1° Completar la habilitación del local de venta físico ubicado en calle San Martín 547 Temuco. Las labores consistirán en implementar una vitrina, mobiliario para la atención de clientes presenciales, venta de y promoción de productos. equipamiento para la gestión contable y administrativa del local.

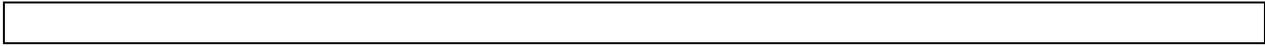
2° Continuar y profundizar las relaciones de trabajo y colaboración con la Universidad Católica de Temuco, en aspectos que van desde la participación de estudiantes en práctica, docentes en trabajos y en asesorías con empresas del rubro, particularmente en disciplinas relacionadas con el diseño gráfico, industrial, administración de empresas, ingeniería comercial, agronomía, veterinaria, entre otras.

3° Retomar los contactos de trabajo y vinculación estratégica con los productores /as.

4° Lanzar la Tienda virtual con los productos de los emprendimientos seleccionados.

5° Ceremonia de Inauguración del local físico y virtual, cuando las condiciones lo permitan.

Se deja constancia que todas las actividades mencionadas son posteriores al término del proyecto FIC-FIA y por lo tanto, se financiarán con aportes propios de Tokosova Hydrovalv y en general, por Empresas CZTokosova.



16. ANEXOS

Contrato de arriendo

Diseño de vitrina

Brief Kellu Milla

Brief Charqui Araucano

Flujo de caja "Querida Araucanía"

Etiquetas

Marcas

17. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA