

INFORME FINAL TÉCNICO

Proyecto FIA PYT-2011-0041

"Introducción en el mercado gourmet de 2 nuevos vegetales de recolección silvestre en Chiloé"

OFICINA DE PARTES - FIA	
RECEPCIONADO	
Fecha	28 FEB. 2013
Hora	13:00
Nº Ingreso	0461

Ancud Febrero 2013

INSTRUCTIVO INFORME FINAL TÉCNICO Y DE DIFUSIÓN

1. OBJETIVO

Informar al FIA de los resultados finales e impactos logrados del proyecto; de la metodología utilizada y las modificaciones que se le introdujeron; y del uso y situación presente de los recursos utilizados, y especialmente de aquellos provistos por el FIA.

Este informe debe **sistematizar e integrar toda la información** generada durante el desarrollo del proyecto y los resultados obtenidos en cada una de las etapas más relevantes de su ejecución, y además dar cuenta de la gestión del proyecto. Para ello, se requiere especial énfasis en el análisis de los resultados estratégicos que se definieron inicialmente, los que finalmente definirán los logros e impactos obtenidos a partir de ellos.

2. FECHA DE REALIZACION

El Coordinador del Proyecto presentará el Informe Final en la fecha estipulada en el contrato.

3. PROCEDIMIENTOS

El Informe Final deberá ser enviado a la Dirección Ejecutiva del FIA, en 3 copias (original y dos copias) y su correspondiente respaldo digital, acompañada de una carta de presentación firmada por el Coordinador del Proyecto presentando el informe e identificando claramente el proyecto con su nombre y código. FIA revisará el informe y dentro de los 45 días hábiles siguientes a la fecha de recepción enviará una carta al coordinador del proyecto informando su aceptación o rechazo. En caso de rechazo, se informará en detalle las razones. El ejecutor deberá corregir los reparos u observaciones, motivo del rechazo, dentro del plazo determinado por el FIA y que no podrá ser inferior a 10 días hábiles, contados desde la fecha en que fueron comunicadas al ejecutor. El incumplimiento de la obligación de subsanar los reparos u observaciones será también sancionado con una multa diaria.

La información debe ser presentada en forma clara y concordante con los objetivos del proyecto. El lenguaje debe ser claro, siguiendo las normas de la redacción científica y técnica. El informe debe incluir o adjuntar los cuadros, gráficos, fotografías y diapositivas, publicaciones, tesis, estudios de mercado, informes de consultoría, material de difusión, material audio-visual, y otros materiales que complementen o apoyen la información y análisis presentados en el texto central; que hayan sido realizados en el marco del proyecto o sobre la base de los resultados obtenidos.

La información presentada en el informe técnico final debe estar vinculada a la información presentada en el informe financiero final.

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

4. CONTENIDO

El informe final técnico y de gestión debe incluir como mínimo la información requerida para todos y cada uno de los puntos indicados a continuación, y en el orden indicado.

I. ANTECEDENTES GENERALES

- Código : PYT- 2011-0041
- Nombre del Proyecto : "Introducción en el mercado gourmet de 2 nuevos vegetales de recolección silvestre en Chiloé"
- Región o Regiones de Ejecución : Decima Región de Los Lagos
- Agente Ejecutor: Agrícola Patricio Varas Schnake E.I.R.L
- Agente(s) Asociado(s): No posee
- Coordinador del Proyecto: Patricio Eduardo Varas Schnake
- Costo Total Programado=
• Real=
- Aporte del FIA Programado:
Real:
- Período de Ejecución: Programado fue igual al Real: 1/08/2011 al 31/1/2013 (18 meses)

II. RESUMEN EJECUTIVO

Resumen ejecutivo del desarrollo del proyecto, sus objetivos, justificación, resultados e impactos logrados. Debe ser **globalizante**, incorporando aspectos de importancia general dentro del proyecto, y dejando el detalle de la discusión en el Texto Principal. Debe ser corto y específico, no repitiendo las discusiones, análisis y calificaciones específicas contenidas en el Texto Principal.

Durante los últimos 18 meses Agrícola MELIMEI ejecutó este proyecto de introducción de 2 nuevos vegetales en el mercado gastronómico gourmet nacional, el cual logro su objetivo principal de obtener una oferta comercial a nivel nacional que fue recibida de excelente manera por los más importantes restaurant y tiendas gourmet. En el proceso de introducción de los productos en el mercado, tanto las salicornias como los brotes de helechos gozaron de una destacada presencia en ferias, eventos, artículos de prensa y televisión (Recomiendo Chile Canal 13). A continuación se analizarán separadamente el desarrollo y resultado de ambos.

Brotes de Helechos:

Hay que cosechar el brote cuando este se encuentra recién emergiendo del rizoma (max. a 8 cm de altura) ya que más tarde este acrecienta un sabor amargo. El periodo de cosecha es corto (1 mes) Desarrollamos 3 productos: fresco, en conserva y deshidratado y los resultados en aceptación y ventas fueron correlativamente Bueno, Regular y Malo. Las innumerables ferias a que asistimos fueron nuestro mejor "focus group".

El producto fresco, sellado al vacío de 0,5-1 kilo para el nicho hotel-restorán tiene buena proyección nacional y regional.

Se formaron 3 grupos de recolectores en Manao, Aguas Buenas y Koñimo (sectores rurales Comuna de Ancud) a los que se capacitó para obtener el producto tierno, como también para preservar el recurso. Por el producto limpio se pagó \$1000 pesos por kilo. Sin embargo todos ellos fueron renuentes a formalizarse como agrupación.

Salicornias:

Hace 2 años nadie conocía esta palabra, hoy día hay una gran demanda por este producto fresco. Ha sido galardonada como el vegetal emergente con mayor proyección por su gran versatilidad culinaria.

Solamente en la Comuna de Ancud existen más de 10 bancos naturales de este recurso, sumando una área aproximada de 10 ha de las cuales para este proyecto solo se intervino 1 área (donde se cosecharon 500 kilos.) Estas superficies se podrían aumentar exponencialmente si se manejase el sobretalajeo ovino (p.e. en el sector de Punta Chilen) El banco natural más grande de la Región se encuentra en la Provincia de Llanquihue (Piedra Azul)

El periodo de cosecha para tener un producto optimo es muy corto (mediados de Noviembre fines de Diciembre). Las inusuales lluvias de diciembre (llovió durante 3 semanas) nos impidió cumplir muchos pedidos generados en las ferias de fines de Noviembre. Hoteles y restaurantes de Santiago, Puerto Varas, Puerto Montt y Castro fueron nuestros mejores clientes a los que se les entregaba un pedido mínimo de 4 kilos fresco en 24 horas a domicilio.

En tiendas gourmet se vende en conserva en frascos de vinagre de manzana

Las malas condiciones climáticas de Diciembre 2012 nos obligó a cosechar con solo 8 mujeres del sector de Los Patos, aunque se habían capacitado otras en 2 sectores mas y se les pagó \$1000 pesos por kilo.

Las iniciativas impulsadas gracias a este proyecto, tendiente en asegurar una posesión regularizada de los bancos naturales por las Juntas de Vecinos aledañas a estos, se ha visto atrasada por el cambio de gobierno municipal de Ancud. Sin embargo hoy día esta iniciativa está impulsada por el Presidente de la Unión Comunal de Juntas de Vecinos rurales Sr Daniel Pantoja B.

En el mes de Noviembre 2012 se enviaron muestras frescas a Francia (Societé Socafluid, Lyon) que se vieron concurrenciadas por bajos precios israelíes y sudafricanos donde existen siembras y cosechas mecanizadas, y seguramente un flete aéreo más barato.

III. INFORME TÉCNICO (TEXTO PRINCIPAL)

1. Objetivos del Proyecto:

- Descripción del cumplimiento de los objetivos general y específicos planteados en la propuesta de proyecto, en función de los resultados e impactos obtenidos.
- En lo posible, realizar una cuantificación relativa del cumplimiento de los objetivos.

Objetivo general:

Obtención de una oferta comercial a nivel nacional e internacional de productos gourmet basados en vegetales endémicos y abundantes en las zonas rurales de Chiloé.

El objetivo general se cumplió casi en su totalidad. La oferta nacional fue mucho más alta de lo esperado y en cuanto a la oferta internacional, fue difícil lograr esto debido a la situación económica en Europa con una constante desvalorización del euro, precios de la competencia muy bajos y un aumento de un 15% en el traslado aéreo que nos hizo poco rentable un posible envío de nuestros productos a esos mercados. La alta demanda interna contrarrestó las ventas que no se concretaron en el extranjero.

o	Objetivos específicos (OE)
1	<p>Desarrollo y preparación de una red local de abastecimiento de salicornias y helechos a partir de recolección silvestre; consistirá en hacer un catastro de evaluación de biomasa de ambos productos, en la preparación y adiestramiento de grupos rurales locales organizados que realizarán la actividad de recolección, con el fin de constituir el eslabón de abastecimiento silvestre de la cadena de valor del negocio comercial.</p> <p>Se hizo un catastro georeferenciación de las zonas con biomasa de salicornia y brotes de helechos que se encontraron en los sectores de Manao- Los Patos, Manao- Punta Lilicura, Puente Estero Chacao, Koñimo y Puente Quilo. También se logró capacitar en forma teórica y práctica a un grupo de 18 recolectores, los cuales continuarán entregando materia prima en las temporadas siguientes, se les canceló un precio de \$1000 por kilo de producto para fidelizar las entregas.</p>
2	<p>Obtención de prototipos piloto de productos comerciales en base a Salicornia y Brotes de Helecho validados comercialmente en mercado nacional; consistirá en el desarrollo de al menos dos prototipos de producto comercial en base a Salicornia y dos prototipos de producto comercial en base a Brotes de Helechos, prototipos que serán validados de manera comercial a través de panel sensorial especializado y de degustaciones en mercado local.</p> <p>Este objetivo se cumplió cabalmente, se logró obtener salicornia fresca y en vinagre de manzana además de brotes de helechos frescos y en conserva. Estos 4 productos están disponibles en formato grande para restaurant y en envases pequeños para tiendas gourmet. Para la temporada 2013 la Agrícola ampliará su línea de productos a salicornia y brotes de helechos IQF y brotes de helechos deshidratados.</p>

3	<p>Promoción de los productos desarrollados en el mercado nacional e internacional. La promoción de los nuevos productos además de la Salicornia en fresco se realizará en destacadas ferias y eventos gourmet de alimentos, en los cuales se tendrá contacto directo con chefs, potenciales clientes de tiendas gourmet o distribuidores, además de los consumidores finales que podrán degustar y conocer estos productos.</p> <p>En el mercado nacional la promoción de los nuevos productos fue todo un éxito, asistimos a los principales eventos y ferias gastronómicas y gourmet, participamos del programa de canal 13 Recomiendo Chile, además de las menciones que nos hicieron en destacados medios de prensa escrita y radial. Tanto los consumidores como los chef recibieron los productos de excelente forma, lo cual posteriormente vimos reflejado en la demanda que generaron.</p> <p>En el mercado internacional se promociono a través de la visita de una distribuidora Francesa y el envío de muestras comerciales, pero finalmente no tuvo éxito debido que el alto costo de traslado y a los bajos precios que tienen los productos de la competencia (salicornia) lo que hacían poco rentable la venta en este país.</p>
4	<p>Introducción en mercado de prototipos a escala comercial; Consistirá en la elaboración y comercialización en mercado nacional e internacional de 1.000 kg de salicornia fresca, 2000 frascos de productos procesados de salicornia y 1000 frascos de helechos procesados.</p> <p>La no introducción de nuestros productos en el mercado internacional fue compensada por la alta demanda conseguida en el mercado nacional y los buenos precios alcanzados. Las cantidades de kg y frascos programados fueron cercanas a las ventas realizadas (ver cuadro punto 6), pero si no se hubieran suspendido la recolección por las malas condiciones climáticas en diciembre no cabe duda que se superarían con creces.</p>
5	<p>Implementación de un programa de aseguramiento de la calidad (PAC); este programa se desarrollada según las exigencias del Codex Alimentarius, y del Reglamento Sanitario de los Alimentos del Ministerio de Salud de Chile y demuestra el compromiso de la empresa con la seguridad alimentaria y la satisfacción de los exigentes clientes.</p> <p>Este objetivo se cumplió en un 70%, del programa de aseguramiento de calidad se implemento las Buenas Prácticas de Manufactura, Prerrequisitos y Programa Operacional de Saneamiento, sólo quedando pendiente para este año la implementación de la última etapa que es el HACCP. Además contamos con las autorizaciones del Ministerio de Salud para el agua potable, alcantarillado y autorización sanitaria como envasadora y procesadora de alimentos.</p>



2. Metodología del Proyecto:

- Descripción de la metodología efectivamente utilizada (*aunque sea igual a la indicada en la propuesta de proyecto original*).

Objetivo Nº 1	Desarrollo y preparación de una red local de abastecimiento de salicornias y helechos a partir de recolección silvestre.
<p>a) <i>Identificación de zonas con biomasa explotable de salicornia silvestre y helechos.</i> Consistió en las actividades de georeferenciación de las zonas con mayor población natural de salicornia silvestre y helechos con facilidad de acceso para realizar trabajos de explotación rural. Para esto se realizó un levantamiento en terreno que permitió identificar las zonas de existencia de biomásas explotables y estimar los volúmenes y calidad de las poblaciones silvestres de Salicornia y helechos.</p> <p>b) <i>Identificación de población rural asociada a la zona definida como explotable.</i> Consistió en la identificación de la población rural están asociadas geográficamente a las zonas identificadas como explotables.</p> <p>c) <i>Conformación de organización de recolectores.</i> Consistió en las actividades de organización de recolectores que sirvió para organizar el abastecimiento de Salicornia silvestre</p> <p>d) <i>Capacitación de recolectores.</i> Se le entregó la capacitación teórica- practica a los recolectores en relación a temas de la calidad, corte y poda de Salicornia silvestre y helechos. Esto ayudo a que comprendieran las características de calidad que requieren las materias primas y que tomen conciencia para no sobreexplotar los recursos.</p>	
Objetivo Nº 2	Obtención de prototipos piloto de productos comerciales en base a Salicornia y Brotes de Helecho validados comercialmente en mercado nacional.
<p>a) <i>Definición estratégica de los productos a desarrollar en base a Brotes de Salicornia y Helecho.</i> Fueron actividades formales de definición del tipo de producto que se deseaba obtener partir de brotes de Salicornia y Helecho, en base a su orientación de consumo, beneficio básico, nivel de necesidad que cubriría en los clientes y principalmente en la propuesta de valor que generarían los productos elaborados.</p> <p>b) <i>Diseño de concepto de productos prototipo,</i> consistió en la obtención de 3 propuestas de presentación para los productos elaborados en base a brotes de Salicornia y Helecho. Esta presentación se basó en el desarrollo de los aspectos de envase y etiquetación nutricional, los cuales poseían una orientación gourmet basada en la percepción de alta calidad, un elaborado diseño de envase y etiqueta.</p> <p>c) <i>Diseño de detalle de productos prototipo a desarrollar.</i> Fueron las actividades de formalización de las características y aspectos técnicos del producto en toda la línea de flujo. Se definió la rotulación del producto y se crearon las fichas técnicas de los productos propuestos.</p> <p>d) <i>Elaboración de productos prototipo.</i> Se elaboraron los productos en condiciones controladas y se evaluaron los productos salientes.</p> <p>e) <i>Verificación y testeo de productos prototipo (validación técnica).</i> Se verificó el cumplimiento de los aspectos productivos de los productos prototipos logrados en la etapa anterior con las especificaciones técnicas definidas para ellos.</p> <p>f) <i>Realización de actividades de testeo en mercado nacional para medición de aceptabilidad (validación comercial).</i> Se realizaron degustaciones y evaluaciones por parte de los consumidores que asistieron a las ferias de promoción, además en una etapa anterior se testeó la aceptación con chef de la decima región y de Santiago</p>	



Objetivo Nº 3	Promoción de los productos desarrollados en el mercado nacional
<p>a) <i>Participación en Mercado Paula Gourmet.</i> Asistimos en 2 oportunidades a este evento gourmet organizado por la revista y radio Paula, el cual se realizó en el Parque Araucano, Las Condes Santiago. Los productos tuvieron importante cobertura de prensa escrita y televisiva, además que el contacto directo con los consumidores no retroalimentó para mejorar el producto, crear nuevos productos, nuevos envases etc. Se realizaron degustaciones a los visitantes, los cuales completaron una ficha que permitió medir el grado de aceptación de los nuevos productos.</p> <p>b) <i>Participación en Expomundo rural.</i> Esta feria se desarrolló el 2011 en el parque intercomunal de la Reina, Santiago además de la versión regional en la Ciudad de Puerto Varas el año 2011 y 2012. Los consumidores tuvieron mucho interés por nuestros productos al igual que la prensa que asistió al evento.</p> <p>c) <i>Participación en otros eventos gourmet.</i> También estuvimos presentes en Echinuco, Bazar E.D, Osorno a Fuego Lento y en todos ellos se promovieron los productos tanto en la prensa como a través de los consumidores asistentes al evento.</p>	
Objetivo Nº 4	Introducción en mercado de prototipos a escala comercial.
<p>a) <i>Evaluación económica-financiera del escalado comercial de los productos piloto planteados.</i> Consistió en las actividades de evaluación de los prototipos desarrollados, sobre la base de indicadores de rentabilidad. Esta evaluación lo realizó el Ingeniero Pablo Cárcamo a través de su tesis de Magister en Gestión y Dirección de Empresas de la Universidad de Chile.</p> <p>b) <i>Elaboración de plan de marketing para prototipos en mercados a escala comercial.</i> Se contempló en este proyecto sólo el mercado nacional y también fue realizado por Pablo Cárcamo.</p> <p>c) <i>Actividades comerciales de introducción de productos al mercado nacional.</i> Para esta actividad se elaboró material publicitario como afiches, pendones lienzos, construcción de página Web y la realización de visitas a potenciales clientes principalmente en Santiago, Región de Valparaíso y Región de los Lagos.</p>	
Objetivo Nº 5	Implementación de un Programa de Aseguramiento de la Calidad.
<p>a) Obtención de la autorización sanitaria. Se tramitó en la autoridad sanitaria de Ancud al igual que la autorización del agua potable, alcantarillado y el tratamiento de residuos.</p> <p>b) Diseño de la línea de flujo de cada producto. Para cada producto elaborado en la planta de procesos se creó una línea de flujo exclusiva para evitar riesgos de contaminación entre los distintos productos.</p> <p>a) Elaboración del Manual de Buenas Prácticas de Manufactura, BPM o GMP, en este manual se estipularon las pautas mínimas de salubridad con las cuales debe trabajar el personal en la elaboración de los productos hortícola.</p> <p>b) Prerrequisitos. En este manual se detallaron los programas de Retiro de productos, Trazabilidad, Archivo de Quejas, Calibración y Contrastación de Instrumentos, Capacitación y Mantenimiento de Equipos.</p> <p>c) Elaboración del programa de Procedimientos Operacionales de Saneamiento: en este Manual se desarrollaron aquellas operaciones destinadas a controlar las posibles contaminaciones que se puedan producir durante el proceso de elaboración del producto.</p>	



- Principales problemas metodológicos enfrentados.

En general la metodología se desarrollo tal cual fue propuesta, sólo que de esta por distintos motivos hubieron un par de etapas que no se realizaron y que se describirán más adelante.

- Adaptaciones o modificaciones introducidas durante la ejecución del proyecto, y razones que explican las discrepancias con la metodología originalmente propuesta.

A continuación se mencionan las modificaciones o cambios que tuvo la metodología propuesta

Objetivo 1. *Formalización de la agrupación de recolectores*, finalmente no se realizo por que no existió la voluntad de los recolectores.

Objetivo 3. *Participación en otras ferias nacionales e internacionales*. No se realizaron postulaciones debido a los altos costos que significa un viaje, debido a que el porcentaje de aportes de Prochile cada vez son más bajos

Objetivo 4 *Actividades comerciales de introducción de productos al mercado internacional*. Sólo tuvimos la visita en las dependencia de Melimei de una distribuidora Francesa y no se ejecutaron mas actividades comerciales.

Objetivo 5 *Elaboración e Implementación del Sistema HACCP*. Esta etapa se realizara el 2013, debido a que al comienzo de la ejecución del proyecto hubieron retrasos en la habilitación de la planta de procesos que arrastro atrasos en las demás etapas del programa de aseguramiento de calidad, que no permitieron finalizar con el HACCP.

- Descripción detallada de los protocolos y métodos utilizados, de manera que sea fácil su comprensión y replicabilidad (*se pueden incluir como anexos*).

Ya se detallo los métodos al comienzo del punto 2.



3. Actividades del Proyecto:

- Carta Gantt o cuadro de actividades comparativos entre la programación planteada en la propuesta original (P) y la real (R).

Nº OE	Nº RE	Actividad/Hito Crítico	Año 1				Año 2								Año 3			
			T	3		4		1		2		3		4		1		
			P	R	P	R	P	R	P	R	P	R	P	R	P	R		
1	1	Identificación de población rural asociada a las zonas definidas como explotable.	X	x	X	x	X	x										
1	1	Formalización de la agrupación de recolectores	X	x	X	x	X		x									
1	1	Capacitación de recolectores	X	x	X	x	X	x										
2	2	Definición estratégica productos a desarrollar en base a Brotes de Salicornia y Helecho.	X	x														
2	2	Diseño de concepto de productos prototipo.	X	x	X	x												
2	2	Diseño de detalle de productos prototipo a desarrollar.	X	x	X	x	X	x										
2	2	Elaboración de productos prototipo.	X	x	X	x	X	x										
2	2	Verificación y testeo de productos prototipo (validación técnica).	X	x	X	x	X	x										
2	3	Realización de actividades de degustación bajo condiciones controladas			X	x	X	x	X	x								
2	3	Realización de actividades de testeo en mercado nacional para medición de aceptabilidad.			X	x	X	x	X	x	X	x						
3	4	Participación en Mercado Paula Gourmet			X	x							X	x				
3	4	Participación en Expomundo Rural nacional y regionales			X	x	X	x	X	x	X		X	x	X	x		
3	4	Participación en otros eventos gourmet nacionales (por definir)			X	x	X	x	X	x	X	x	X	x	X	x		
4	5	Elaboración de evaluación técnico económica de los prototipos desarrollados.					X		X									
4	6	Elaboración de plan comercial para mercado nacional para los prototipos desarrollados en base a brotes de Salicornia y Helechos.					X		X			x		x			x	
4	7	Elaboración de material publicitario	X	x	X	x	X	x	X	x	X	x	X	x	X	x	X	x
4	7	Elaboración de página Web	X	x	X	x	X	x	X	x	X	x	X	x	X	x	X	x
4	7	Realización de visitas en mercado local con potenciales clientes	X	x	X	x	X	x	X	x	X	x	X	x	X	x	X	x
4	7	Postulación a proyectos de prospección e introducción de producto en mercado internacional	X		X		X		X		X		X		X		X	
5	8	Obtención de la autorización sanitaria.	X		X	x		x		x		x						
5	8	Diseño de la línea de flujo de cada producto	X	x	X	x												
5	8	Elaborar un Manual de Buenas Prácticas de Manufactura.					X	x	X	x	X	x						
5	8	Elaborar un Manual de Prerrequisitos.					X	x	X	x	X	x						
5	8	Elaborar un Programa Operacional de Saneamiento							X		X	x	X	x				
5	8	Implementar el sistema HACCP									X		X		X			



- Razones que explican las discrepancias entre las actividades programadas y las efectivamente realizadas.

1-1 *Formalización de la agrupación de recolectores.* Los recolectores fueron reacios a la formalización debido a que la mayoría ya pertenecen a más de 2 agrupación y no tienen tiempo de realizar las funciones administrativas que demanda una nueva agrupación. Además como pertenecen al sindicato de alqueros del sector, los estatutos le impiden participar en otra organización del rubro.

4-7 *Postulación a proyectos de prospección e introducción de producto en mercado internacional.* La postulación a proyectos de prospección en ProChile no se realizó debido a que los concursos que estaban disponibles requerían un alto aporte de la empresa que no podíamos realizar. Para introducir los productos en Francia, recibimos la visita en nuestras dependencias de Melime de Patricia Joly en noviembre de 2013, quien conoció bancos naturales, recolectores y quedó muy interesada en los productos por lo cual se llevó a Francia muestras de todos nuestros productos, pero desgraciadamente la desvalorización del euro, el aumento de un 15% en el traslado aéreo y el precio bajo que tiene nuestra competencia de Israel y Sudáfrica no hicieron rentable esta alternativa.

5-8 *Obtención de la autorización sanitaria.* La diferencia en los plazos se debió a que se necesitaba primeramente la aprobación del agua potable y alcantarillado por parte de la Autoridad Sanitaria. Ésta en un comienzo fue rechazada ya que se debían conectar nuevas cámaras de separación de residuos, además que las malas condiciones climáticas no permitían realizar los cambios y programar la fiscalización. Luego de solucionar esto, la autorización se aprobó rápidamente.

5,8 *Implementar el sistema HACCP.* El retraso en la habilitación de la planta de procesos, llevó a un retraso en las etapas del programa de aseguramiento de calidad por lo que la implementación del HACCP se ejecutará este año 2013.

4. Resultados del Proyecto:

- Descripción detallada de los principales resultados del proyecto, incluyendo su análisis y discusión utilizando gráficos, tablas, esquemas, figuras u otros, que permitan poder visualizar claramente los antecedentes que sustentan las conclusiones relevantes del desarrollo del proyecto.
- Cuadro comparativo de los resultados esperados en la propuesta de proyecto y los alcanzados finalmente.
- Razones que explican las discrepancias entre los resultados esperados y los obtenidos.

En el siguiente cuadro se explicará cada uno de los puntos solicitados:



Nº OE	Nº RE	Resultado Esperado (RE)	Resultado Alcanzado
1	1	Conformación de una red rural formalizada capacitada en la recolección y selección de brotes de Salicornia silvestre y helechos.	Se formó una red de recolectores de 18 personas capacitadas de los sectores de Manao-Los Patos y de Kofimo. Los recolectores no tuvieron interés en formalizarse, debido a que pertenecen a agrupación de alqueros en que sus estatutos no permiten estar en otra organización del rubro.
02	2	Validación técnica de los productos prototipos, elaborados en base a brotes de Salicornia y helecho, identificados mediante ficha técnica y nutricional.	Se realizó la validación técnica de 2 productos para salicornia y brotes de helechos respectivamente, teniendo cada uno de ellos su ficha técnica y nutricional con la cual informamos a nuestros clientes de las características del producto. El 2013 se pretende ampliar la línea de productos con 3 nuevos.
2	3	Validación Comercial de productos prototipo comercial realizada en el marco de una evaluación de aceptabilidad en un evento de degustación organizado para este fin.	La validación comercial se logró a través de degustaciones a consumidores en eventos gourmet y de la opinión experta de un grupo de chef de Santiago y de la Decima Región.
03	4	Promoción de los nuevos productos en ferias y eventos gourmet nacionales e internacionales	Se promocionó los productos a nivel nacional en 10 ferias gourmet, gastronómicas y de biodiversidad, 3 eventos gastronómicos de cocina regional especializados. A nivel internacional sólo se promociono a través de la página web y de la visita que tuvimos de una potencial clienta Francesa.
4	5	Documento evaluación técnica-económica para la comercialización de brotes de Salicornia y Helechos en Chiloé.	Este documento lo desarrollo el Ingeniero Pablo Cárcamo como parte de su tesis de MBA que desarrollo en la Universidad de Chile y que se puede observar en los documentos adjuntos.
4	6	Documento de plan comercial para productos elaborados en base a brotes de Salicornia y Helechos	Este documento lo desarrollo el Ingeniero Pablo Cárcamo como parte de su tesis de MBA que desarrollo en la Universidad de Chile y que se puede observar en los documentos adjuntos.
4	7	Introducción de prototipos a escala comercial en mercado nacional	Este resultado se cumplió totalmente ya que nuestros productos están presentes en los restaurant y tiendas más importantes a nivel nacional.
4	8	Introducción de prototipos a escala comercial en mercado internacional	Finalmente no se pudo lograr este resultado, debido a que en Francia nos encontramos con competencia proveniente de Israel y Sudafrica que abastecía a un precio muy por debajo del nuestro y además por el alto costo de traslado aéreo que no hacia rentable esta opción.
5	9	Implementación de un programa de aseguramiento de calidad	Del programa de aseguramiento de la calidad se avanza con la implementación de las buenas practica de manufactura, la elaboración de manuales de prerrequisitos y de programa operacional de saneamiento, quedando sólo pendiente para implementar el 2013 el HACCP que es la última etapa para cerrar el programa.



A continuación se observa uno de los principales resultados, que es la resolución sanitaria como envasadora y procesadora de alimentos que nos permite el procesamiento con las exigencias que hace el Ministerio de Salud



RESOLUCION EXENTA N° 120
FECHA: 28/09/2012

VISTOS:

Estos antecedentes, la Solicitud de Autorización Sanitaria de funcionamiento del LOCAL DE ELABORACION TIPO PROCESADORA, ubicado en ANCUD, REGION DE LOS LAGOS, con ingreso de prestación N° 995752 de fecha 11/09/2012, presentada a esta SEREMI de Salud por AGRICOLA PATRICIO VARAS, representada por Don(a) PATRICIO EDUARDO VARAS SCHNAKE, ambos domiciliados(as) para estos efectos en ANCUD, REGION DE LOS LAGOS.

CONSIDERANDO lo informado por funcionarios de esta Autoridad Sanitaria, en su Acta De Inspección N° 268541 de fecha 20/09/2012.

Y TENIENDO PRESENTE lo dispuesto en el Código Sanitario y sus reglamentos, aprobado por el D.F.L. N° 726/67, del Ministerio de Salud; el Reglamento Sanitario de los Alimentos, aprobado por el Decreto Supremo N° 977/90 del Ministerio de Salud; y en uso de las facultades que me confiere el Decreto con Fuerza de Ley N° 1 de 2005, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado del Decreto Ley 2763/79 y Decreto Supremo N° 136/04 del Ministerio de Salud, que aprobó el Reglamento Orgánico de dicha Secretaría de Estado, dicto la siguiente:

RESOLUCIÓN

1. AUTORIZASE el funcionamiento del LOCAL DE ELABORACION TIPO PROCESADORA, ubicado en ANCUD, REGION DE LOS LAGOS, para el(los) siguiente(s) fin(es):

- PROCESAR ENCURTIDOS
- PROCESAR FRUTAS, HORTALIZAS Y CHAMPIÑONES
- PROCESAR SAL, ESPECIAS Y CONDIMENTOS

2. TENGASE PRESENTE que la autorización contenida en el presente instrumento, considera las siguientes características de la instalación:

- SUPERFICIE TOTAL CONSTRUIDA (90 METROS CUADRADOS)

3. TENGASE PRESENTE que la modificación estructural de cualquier instalación de alimentos deberá contar con la autorización de la Autoridad Sanitaria correspondiente.

4. La presente resolución acredita el cumplimiento de los requisitos sanitarios de la instalación, de acuerdo a lo solicitado por el interesado, en base a lo cual podrá optar a su patente de PROCESAMIENTO DE PRODUCTOS AGRICOLAS ante la Ilustre Municipalidad de ANCUD.

ANOTESE Y NOTIFIQUESE
POR ORDEN DEL SEREMI DE SALUD
REGION DE LOS LAGOS
SEGUN RESOLUCION N° 1049/13-07-2011

CRISTIAN ANDRES ARANEDA GONZALEZ
JEFE PROVINCIAL CHILOE
SECRETARIA REGIONAL MINISTERIAL DE SALUD
REGION DE LOS LAGOS

Gobierno de Chile
Ministerio de Salud



RESOLUCION EXENTA N° 121
FECHA: 28/09/2012

VISTOS:

Estos antecedentes, la Solicitud de Autorización Sanitaria de funcionamiento del LOCAL DE ELABORACION TIPO ENVASADORA, ubicado en ANCUD, REGION DE LOS LAGOS, con ingreso de prestación N° 995791 de fecha 11/09/2012, presentada a esta SEREMI de Salud por AGRICOLA PATRICIO VARAS, representada por Don(a) PATRICIO EDUARDO VARAS SCHNAKE, ambos domiciliados(as) para estos efectos en ANCUD, REGION DE LOS LAGOS.

CONSIDERANDO lo informado por funcionarios de esta Autoridad Sanitaria, en su Acta De Inspección N° 300599 de fecha 25/09/2012.

Y TENIENDO PRESENTE lo dispuesto en el Código Sanitario y sus reglamentos, aprobado por el D.F.L. N° 726/67, del Ministerio de Salud; el Reglamento Sanitario de los Alimentos, aprobado por el Decreto Supremo N° 977/90 del Ministerio de Salud; y en uso de las facultades que me confiere el Decreto con Fuerza de Ley N° 1 de 2005, que fija el texto refundido, coordinado y sistematizado del Decreto Ley 2763/79 y Decreto Supremo N° 136/04 del Ministerio de Salud, que aprobó el Reglamento Orgánico de dicha Secretaría de Estado, dicto la siguiente:

RESOLUCIÓN

1. AUTORIZASE el funcionamiento del LOCAL DE ELABORACION TIPO ENVASADORA, ubicado en ANCUD, REGION DE LOS LAGOS, para el(los) siguiente(s) fin(es):

- ENVASAR ALIMENTOS CONGELADOS
 - ENVASAR ALIMENTOS QUE REQUIEREN REFRIGERACION
2. TENGASE PRESENTE que la autorización contenida en el presente instrumento, considera las siguientes características de la instalación:
- SUPERFICIE TOTAL CONSTRUIDA (90 METROS CUADRADOS)

3. TENGASE PRESENTE que la modificación estructural de cualquier instalación de alimentos deberá contar con la autorización de la Autoridad Sanitaria correspondiente.

4. La presente resolución autoriza a Agrícola Patricio Varas E.I.R.L. a envasar productos hortofrutícolas congelados y refrigerados..

4. La presente resolución acredita el cumplimiento de los requisitos sanitarios de la instalación, de acuerdo a lo solicitado por el interesado, en base a lo cual podrá optar a su patente de PROCESAMIENTO DE PRODUCTOS AGRICOLAS ante la Ilustre Municipalidad de ANCUD.

ANOTESE Y NOTIFIQUESE
POR ORDEN DEL SEREMI DE SALUD
REGION DE LOS LAGOS
SEGUN RESOLUCION N° 1049/13-07-2011

CRISTIAN ANDRES ARANEDA GONZALEZ
JEFE PROVINCIAL CHILOE
SECRETARIA REGIONAL MINISTERIAL DE SALUD
REGION DE LOS LAGOS

Gobierno de Chile
Ministerio de Salud

5. Fichas Técnicas y Análisis Económico:

- Fichas técnicas y de costos del o los cultivos o tecnologías que se desarrolló en el proyecto

FICHA TECNICA DEL PRODUCTO



Producto : Salicornias Frescas
 Marca : Melimeí
 Elaborador : Agrícola Melimeí, Res. S.N.S. Nº 120 del 28/09/2012.
 Origen : Ancud, Chiloé, Patagonia Chilena

Información Nutricional

INFORMACION NUTRICIONAL		
Porción: 20 g		
Porciones por envase: 25		
	100 g	1 Porción
Energía (Kcal)	23	4,6
Proteína (g)	1,9	0,4
Grasa Total (g)	0,4	0,1
Hidratos de Carbono	3,1	0,6
Disponibles (g)		
Sodio (mg)	861,8	172,4

Características: Es un vegetal de la familia de las Chenopodaceas (espinacas) que crece en las marismas de Chiloé. Crujiente y de gusto salado, muy popular en Europa y USA por su contenido en ácidos grasos esenciales Omega 6.

Usos o Aplicaciones: Ensalada fresca, salteado en el wok, como verdura de acompañamiento

Condiciones conservación: Debe conservarse en un lugar refrigerado

Duración: 20 días refrigerado.

Formato y Empaque: Envasado bolsas de ½ kg selladas al vacío

Precio Promocional: 2000 + IVA (½ kg)

Pedido Mínimo: 4 kg

Más información en

www.melimeí.cl



En la imagen anterior se puede ver un ejemplo de la ficha técnica con las características de las Salicornias Frescas que se envían a los clientes. Para las salicornias en vinagre, brotes de helechos frescos y en conserva existe una ficha de este tipo.

- Análisis económico actualizado, comparando con los análisis de la propuesta de proyecto.

Ventas registradas según tipo de producto y año:

Producto	Tipo	Cantidad	Ventas 2011	Ventas 2012	Total Ventas
Salicornia	En fresco	910 kg	\$ 972.500	\$ 3.369.100	\$ 4.331.600
	Procesado	1740 frascos	\$ 1.263.000	\$ 1.347.000	\$ 2.610.000
Brotes de Helecho	En fresco	365 kg	\$ 264.000	\$ 1.473.400	\$ 1.737.400
	Procesado	870 frascos	\$ 630.500	\$ 1.109.500	\$ 1.740.000
Total			\$ 3.130.000	\$ 7.299.000	\$10.419.000

Si bien no se llegó a las ventas programadas de \$12.300.000 entre el año 2011 y 2012, no cabe duda que si no se hubieran perdido 3 semanas de recolección en diciembre estaríamos presentando ventas mucho más altas a las actuales, ya que tuvimos importantes pedidos que no pudimos cumplir.

- Análisis de las perspectivas del rubro, actividad o unidad productiva desarrollada, después de finalizado el proyecto.

Ya introducidos los productos en el mercado nacional, nuestras perspectivas es crecer un 30% para el próximo año, debido a la alta demanda que hemos tenido en este tiempo. Además que los nuevos productos que vamos a desarrollar en base a estas materias primas ayudaran a cumplir esto.

- Descripción estrategias de marketing de productos.

Si bien originalmente las estrategias de marketing se concentraron en los clientes con los que contaba la Agrícola, luego de las recomendaciones del Ingeniero que realizo en plan de negocios, se utilizara una estrategia más organizada de marketing mix que considera cuatro variables, conocidas como "cuatro P": Producto, Precio, Plaza y Promoción. Estas variables incluirán los segmentos objetivos, tiendas gourmet y restaurantes de especialidades (Internacional, Chilena, Vegetariana, Asiática y Tailandesa) en las regiones: Metropolitana, Valparaíso y Los Lagos. Mas detalle se puede observar en el Plan de Negocio que se encuentra como anexo.



6. Impactos y Logros del Proyecto:

- Descripción y cuantificación de los impactos obtenidos, y estimación de lograr otros en el futuro, comparación con los esperados, y razones que explican las discrepancias.
- Indicadores de impactos y logros a detallar dependiendo de los objetivos y naturaleza del proyecto:

Impactos Productivos, Económicos y Comerciales

Logro	Al inicio del Proyecto	Al final del proyecto	Diferencial
Formación de empresa o unidades de negocio	0	0	0
Producción (<i>por producto</i>)			
<i>Salicornia Fresca</i>	0	910 kg	910 kg
<i>Salicornia Procesada</i>	0	1740 frascos	1740 frascos
<i>Brotos de Helechos Frescos</i>	0	365 kg	365 kg
<i>Brotos de Helecho Procesados</i>	0	870 frascos	870 frascos
Costos de producción	0		
Ventas y/o Ingresos			
<i>Nacional</i>	0		
<i>Internacional</i>	0	0	0
Convenios comerciales (restaurant y tiendas gourmet)	0	45	45

Impactos Sociales

Logro	Al inicio del Proyecto	Al final del proyecto	Diferencial
Nivel de empleo anual	0	3	3
Nuevos empleos generados	0	0	0
Productores o unidades de negocio replicadas	-	-	-
Numero de recolectores	0	18	18

Impactos Tecnológicos

Logro	Numero			Detalle
	Nuevo en mercado	Nuevo en la empresa	Mejorado	
Producto	4	4		Se desarrollaron 4 productos, salicornia fresca, salicornia en vinagre, brotes de helechos frescos y brotes de helechos en conserva
Proceso	0	0		
Servicio	0	0		



Propiedad Intelectual	Número	Detalle
Patentes	0	-
Solicitudes de patente	0	-
Intención de patentar	0	-
Secreto industrial	0	-
Resultado no patentable	0	-
Resultado interés público	0	-

Logro	Número	Detalle
Convenio o alianza tecnológica	0	-
Generación nuevos proyectos	0	-

Impactos Científicos

Logro	Número	Detalle (<i>Citas, título, descripción</i>)
Publicaciones	0	-
<i>(Por Ranking)</i>		-
Eventos de divulgación científica	0	-
Integración a redes de investigación	0	-

Impactos en Formación

Logro	Numero	Detalle (<i>Título, grado, lugar, institución</i>)
Tesis pregrado	0	
Tesis postgrado	1	Plan de Negocios para la Comercialización de Productos Gourmet Australes Innovadores, Tesis para Optar al Grado de Magister en Gestión y Dirección de Empresas, Santiago, Universidad de Chile
Pasantías	0	
Cursos de capacitación	0	Sólo se capacitó a un grupo de 18 recolectores y 3 operarios
*Práctica Profesional	1	Estudiante de Agronomía, Universidad Austral de Chile



7. Problemas Enfrentados Durante el Proyecto y Medidas tomadas para enfrentar cada uno de ellos:

- Legales. No Existieron
- Técnicos. La limpieza manual de brotes de helecho fue muy engorrosa por cual para optimizar el tiempo se tomó como medida la adquisición de una hidrolavadora.
- Administrativos. Lenta tramitación de la autorización sanitaria debido a los requisitos previos de agua potable y alcantarillado que debieron realizarse y que no teníamos considerado en la propuesta original. Se tomo como medida el partir realizando los trámites previos y posteriormente la autorización sanitaria fue rápida.
- Gestión. No existieron.

8. Otros Aspectos de Interés

Durante la ejecución del proyecto detectamos una demanda por producto congelado IQF, debido a que los chef requieren durante todo el año el producto principalmente el fresco por su versatilidad en la cocina y la temporada de recolección de nuestros vegetales es muy corta, siendo la única forma de conservar por más tiempo sus características organolépticas luego de aplicarle una congelación rápida (IQF).

Desgraciadamente luego de varios intentos por adquirir la maquina no fue posible, ya que los recursos con los que contaba la empresa fueron priorizados para los sueldos de los trabajadores (aporte pecunario al proyecto) y las postulaciones a subsidios estatales fueron rechazados.

Estamos seguros que al tener este nuevo producto se consolidaran las ventas, por lo que este año seguiremos postulando a varios concursos en Indap y Sercotec de forma que en alguno nos ayuden a financiar el equipo.



9. Conclusiones y Recomendaciones:

- Desde el punto de vista:
 - Técnico, hemos logrado cumplir satisfactoriamente con las metas propuestas, no habiendo mayores escollos técnicos en los procesos productivos, aunque nos queda el desafío de mejorar el lavado en brotes de helechos (costo). Además para poder contar con producto durante todo el año vamos a seguir luchando por la adquisición de un abatidor que nos entregue producto IQF, así prolongamos la estacionalidad de la salicornia y brotes de helecho.
Como se indicó en el perfil existen muchos fenotipos de salicornias que ameritarían estudios botánicos, por lo que seguiremos buscando la forma de cómo financiarlos a futuro.
Para los brotes de helechos en el desarrollo del proyecto descubrimos que vernáculamente se le llama "cachorrito o perrito de monte" y que preferentemente se consumía la variedad "Lophosoria quadripinnata" o Ampe en Mapuzungú, sin embargo se declinó explotar esta variedad, ya que no existe la abundancia de este recurso, y que una excesiva presión sobre el rizoma daña fatalmente su regeneración.(conclusión en terreno)
 - Económico, desde este punto de vista se han logrado introducir los productos en el mercado y las ventas en el periodo de ejecución del proyecto han sido buenas, se logró las ventas estimadas. Hemos generado una buena demanda de estos productos en el mercado nacional gourmet que está en plena expansión, 30% estimado para el 2013. La complicada situación europea y la gran demanda interna nos seguirá focalizando hacia este mercado, en donde además hemos logrado excelentes precios para todos los productos.
 - De gestión. La gestión durante el proyecto se desarrolló sin inconvenientes.

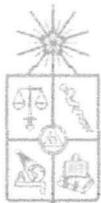
IV. INFORME DE DIFUSIÓN

- Difusión de los resultados obtenidos **adjuntando** las publicaciones realizadas en el marco del proyecto o sobre la base de los resultados obtenidos, el material de difusión preparado y/o distribuido, las charlas, presentaciones y otras actividades similares ejecutadas durante la ejecución del proyecto.
- Listado (número y detalle) de actividades por instrumento de difusión, como por ejemplo:
 - Presentaciones en congresos y seminarios. No existieron
 - Organización de seminarios y talleres. No existieron
 - Días de campo o reuniones técnicas. Día de campo para lanzamiento del proyecto e inauguración de la planta de procesos Melimei





- Publicaciones científicas. No existieron
- Publicaciones divulgativas. Tesis del Ingeniero Pablo Carcamo "Plan de Negocios para la Comercialización de Productos Gourmet Australes Innovadores" , Tesis para Optar al Grado de Magister en Gestión y Dirección de Empresas, Santiago, Universidad de Chile.



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FISICAS Y MATEMATICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL**

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS GOURMET
AUSTRALES INNOVADORES**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN GESTION Y DIRECCION DE
EMPRESAS**

PABLO JOSÉ CÁRCAMO MUÑOZ

**PROFESOR GUIA:
JORGE LARA BACCIAGALUPPI**

**MIEMBROS DE LA COMISION:
CHRISTIAN DIEZ
HECTOR UMANZOR SOTO**

**SANTIAGO DE CHILE
Diciembre 2012**

RESUMEN

La presente tesis se aboca al desarrollo de un Plan de Negocio para la comercialización de productos gourmet australes, en el mercado nacional y con miras a la internacionalización a través de exportación. Este plan se desarrolla para una pequeña empresa de responsabilidad individual limitada de la Isla Grande de Chiloé, motivado por el hecho que esta empresa cuenta con tres productos alimentarios innovadores, base para ser catalogado como gourmet, adicionalmente cuenta con otros aspectos que ayudan a complementar el concepto gourmet, posee un origen étnico y nativo, dado que son producto recolectados en los campos nativo y en orilla de mar.

La metodología empleada para la presente tesis se basa en modelo CANVAS y se complementa con el desarrollo de un plan de marketing, por lo tanto se abarcan y complementan temas de ambas metodologías con el objetivo de contar con un plan de marketing y se evalué factibilidad económica del proyecto.

Se establecerán acciones para el plan de negocio y respectivo plan de marketing a través de la investigación del mercado gourmet nacional, a través de levantamiento de restaurantes, hoteles y tiendas especializadas. En el aspecto internacional se buscarán mercados donde se encuentre consumo de este tipo de alimento, es decir de la familia a la que pertenecen de tal manera de estudiar si existe potencial demanda a estos productos.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	4
2. ALCANCE Y OBJETIVOS.	5
3. MARCO CONCEPTUAL.....	6
4. METODOLOGÍA.....	6
5. ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL NEGOCIO	8
5.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	8
5.2 SITUACIÓN DEL MERCADO.....	11
5.3 PROPUESTA DE VALOR.....	18
5.4 SEGMENTOS DE CLIENTE, CANALES Y RELACIONES CON CLIENTES	20
5.5 FUENTES DE INGRESOS.....	22
5.6 RECURSOS Y ACTIVIDADES CLAVE.....	23
5.7 ALIADOS CLAVE.....	27
5.8 ESTRUCTURA DE COSTOS.....	28
6. PLAN DE MARKETING.....	30
6.1 ANÁLISIS FODA.....	30
6.2 SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA.....	32
6.3 OBJETIVOS PARA PLAN DE MARKETING.....	32
6.4 SEGMENTACIÓN Y SELECCIÓN DE TARGET	33
6.5 MARKETING MIX	37
7. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD ECONÓMICA	43
8. CONCLUSIONES	45
9. BIBLIOGRAFÍA.....	47
ANEXO A: Segmentación del mercado.....	48
ANEXO B: Cifras para evaluación económica.....	57

1. INTRODUCCIÓN

Chile es un importante productor y exportador de productos agroindustriales entre los que se destacan: vino, salmón, productos del mar, fruta y productos alimenticios elaborados, lo cual es una puerta de entrada para nuevos productos, donde la clave está en la innovación. Durante los últimos años, ha surgido una nueva generación de alimentos procesados en el país, única, sofisticada, competitiva y de altos estándares de calidad, esta generación de alimentos Premium se han denominado Productos Gourmet, los cuales han aprovechado la ventana antes mencionada. Por otro lado, el desarrollo económica local ha aumentado la demanda Chilena por este tipo de producto, en especial las nuevas generaciones de profesionales con ingresos altos, con edades entre 25 y 35, que ha hecho crecer el mercado gourmet, en especial en Santiago y ciudades turísticas.

Según Chris Nemchek (2006) de la National Association for the Specialty Food Trade (NASFT), los Speciality foods o alimentos Gourmet tiene los siguientes atributos:

- Un nivel, estilo y/o calidad mayor en sus categorías;
- Son especiales, pues sobresalen en características tales como: exclusividad, origen exótico, elaboración especial (artesanal), ingredientes (naturales), diseño, suministro limitado, aplicación o uso inusual o específico, canal de distribución.

Además, los alimentos Gourmet son considerados productos que por ejemplo tienen un alto nivel de ingredientes de gran calidad y con un tipo de embalaje muy atractivo. De esta manera, encontramos alimentos gourmet en diferentes categorías tales como: aceites naturales, agua envasada, bebidas no alcohólicas, chocolates, condimentos, confites, embutidos y jamones, frutas y frutos deshidratados, frutas y vegetales enlatados en frasco, galletas, helados, mermeladas, productos del mar procesados, quesos y salsas, entre otros.

En la presente tesis se presenta un plan de negocio para un pequeña empresa, la cual se encuentran desarrollando productos que se clasifican como gourmet al ser un alimento innovador, de origen exótico, elaboración de especial (recolección), de origen natural, que se debe comercializar con diseño adecuado según su categoría. La

empresa cuenta con tres productos alimenticios de estas características, el objetivo del presente estudio es analizar la estrategia del negocio y generar un plan de marketing adecuado a la estrategia.

2. ALCANCE Y OBJETIVOS.

Se abordará el diseño del plan de negocio para la comercialización nacional de productos gourmet de origen Austral, producidos por la empresa Meli mei, específicamente tres: Pimienta de Canelo, Salicornias y Brotes de helecho.

Esta tesis investigará acerca del estado en que se encuentra actualmente la empresa, su entorno externo, interno, elaborar la estrategia de comercialización, considerando que los mercados potenciales a nivel nacional y su potencial exportación, para lo cual se debe diseñar el plan de marketing.

Se busca dar respuesta a las siguientes preguntas claves:

- ¿Se cuenta con la capacidades de producción?
- ¿La producción dependen de proveedores de la materia prima?
- ¿Existe competencia o sustituto?
- ¿Cuál o cuáles son los Segmentos objetivos?
- ¿Cuál es la Estrategia de marketing y objetivos de marketing, para implementar plan de marketing y su control?
- ¿Factibilidad Economía de la empresa o negocio?
- ¿Aspectos legales y en especial medio ambiental?

Los objetivos de esta tesis son los siguientes:

Objetivo General:

- Diseñar un Plan de Negocios para la comercialización de productos gourmet de origen Austral, producidos por la empresa Meli mei.

Objetivos Específicos:

- Definir la estrategia de comercialización.
- Determinar el mercado objetivo para los productos.
- Definir un Plan de Marketing que se adecue a los objetivos del negocio.
- Análisis de factibilidad económica del proyecto.

6. PLAN DE MARKETING.

A continuación se aborda el plan de marketing propuesto para la generación de demanda necesaria.

6.1 ANÁLISIS FODA

A partir de la información ya recabada emplearemos la matriz FODA para resumir la situación en que se encuentra la empresa y planificar la estrategia futura.

	Fortaleza	Debilidades
Interno	<ul style="list-style-type: none">- Cuenta con un producto desarrollado por la empresa y posicionado en el mercado, "Pimienta Austral".- Ha planteado una estructura de profesionalización en la empresa.- Cuenta con dos nuevos productos innovadores que aún no han sido copiados, cuenta con la ventaja en la curva de aprendizaje.- Cuenta con los permisos sanitarios para la producción y envasado de alimentos.- La empresa se ubica en una zona reconocida por ser étnica, que le entrega una identidad propia a los productos que se generan desde esa latitud.- Cuenta con la experiencia para presentar proyectos a instrumentos de fomento agrario entregado por el gobierno.- Los productos han estado en diferentes ferias esta año, y se han hechos reportajes en diarios por las mismas ferias, y se ha presentado en el programa "Recomiendo Chile" de Canal 13.	<ul style="list-style-type: none">- Costo fijo alto, que se debe cubrir con alta venta de productos aún no posicionado.- El sistema de venta no ha entregado el resultado esperado.- Costo de despachos de igual costo para todo tipo de envío, con un costo elevado que va directamente al precio de venta.- Se cuenta con el producto Pimienta de Canelo disociado a la empresa Meli Mei, por lo tanto se cuenta con producto reconocido en círculo gourmet, pero la marca de la empresa no es conocida ni se asocia a este producto.- Se cuenta con dos páginas web disociadas.- No se cuenta con información o disponible para el público objetivo, donde se entreguen recetas o ideas emplear los productos.- Etiquetas con un mayor diseño y calidad, en comparación con productos sustitutos.

	Oportunidades	Amenaza
Externo	<ul style="list-style-type: none"> - Existen los productos de forma natural, y de ser necesario el cultivo se puede implementar, en especial la Salicornia. - La necesidad de restaurante de contar con los productos en otras épocas diferentes a la de recolección fresca. - La Salicornia es un producto que se produce en otras latitudes, y su particularidad que para el cultivo se emplea agua salada, que se alinea con la necesidad de protección del agua dulce y sustentabilidad. - El crecimiento de la demanda de productos gourmet, a través del aumento de tiendas especializadas y la demanda por consumo en restaurantes, esto impulsado en Santiago por el ingreso de la comida Peruana, que lleva a la innovación de la cocina nacional puesto que ambas cocinas poseen los mismos elementos pero la peruana entrega un mejor producto final. - Estabilidad económica del país, la cual no se ve amenazada a corto plazo. - Existencia de mano de obra disponible en la zona para recolección, por economía local deprimida y afectada por la crisis del Salmon. - Herramientas estatales de fomento para la producción silvoagropecuaria. - Existencia en la zona de varias iniciativas en pequeña escala que se puede asociar con la empresa para entregar una cartera mayor de productos de origen Austral. 	<ul style="list-style-type: none"> - No existe una demanda para estos productos, a excepción de la pimienta de canelo. - El ingreso de actores seguidores que copien los productos desarrollados por la empresa. - El traslado de la mano de obra de la zona, por la movilidad de mano de obra debido a la oferta laboral de la zona minera del norte del país. - La constante amenaza de productos sustitutos, con un precio similar y experiencia gourmet. - Aspectos climáticos que puedan afectar la producción de estos vegetales. - La venta de productos frescos que deben estar en el consumidor final antes de 20 días y sólo en ciertas temporadas.

6.2 SELECCIÓN DE LA ESTRATEGIA

Como se ha visto la empresa actualmente posee tres productos innovadores, uno de los cuales se encuentra posicionado en círculo gourmet, por lo tanto la empresa debe adoptar una estrategia de penetración de mercado, vender más al segmento gourmet.

6.3 OBJETIVOS PARA PLAN DE MARKETING

Los objetivos del plan de marketing se enfoca en el aumento de las ventas de los productos, con el posicionamiento de la marca "Meli Mei" en los productores de alimentos gourmet, de esta manera los objetivos son:

- i. Ser reconocido como un proveedor relevante de productos gourmet en un plazo de dos años.
- ii. Aumentar la facturación en el primer año debe llegar como mínimo a MM\$48, luego en un 30%, luego cercano al 10% en los año siguiente, con horizonte del proyecto total 5 años (2017).

Para el control de estos objetivos se tiene:

Objetivo: Ser reconocido como un proveedor relevante de productos gourmet en un plazo de dos años.

Medición desempeño: Se medirá según el crecimiento de número de clientes inicial ponderado por la venta, dado que no se considera el gasto en mediciones de Top of Mind, de tal manera que este índice debe ser creciente de forma semestral en los dos primeros años. Considerando que al cabo de dos años se encuentre como proveedor en un 55% de las tiendas gourmet catastradas (30 tiendas) y por lo menos 12 restaurantes.

Objetivo: Aumentar la facturación en el primer año debe llegar como mínimo a MM\$48, luego en un 30%, luego cercano al 10% en los año siguiente, con horizonte del proyecto total 5 años (2017).

Medición desempeño: Índice de facturación entre periodos equivalente, como medida móvil de 12 meses, Indicador: $\text{Facturación } P1_{\text{móvi12m}} / \text{Facturación } P0_{\text{móvi12m}}$. En el caso del primer año se debe monitorear mensualmente la facturación para llegar a la meta de \$MM48.

De forma adicional, se debe contar con un seguimiento a la retención de clientes, cada vez que se retire un cliente o no realice una compra en un periodo de un 1,5 meses de la última compra se debe contactar al cliente, para analizar la razón de por qué no se compra, de tal manera de tomar acciones correctivas si corresponden algún elemento que la empresa pueda solucionar o son elementos externos fuera del alcance de la empresa.

6.4 SEGMENTACIÓN Y SELECCIÓN DE TARGET

Como se ha presentado en los puntos 5.2 y 5.4, la demanda de productos está dada por las personas con poder de adquisición que le permite haber satisfecho sus necesidades básicas y buscan una experiencia con la alimentación a través de platos de alta preparación o simples pero que sean diferente a lo tradicional, ¿cómo se satisface dicha necesidad?, el primer punto es el canal HORECA (hoteles, restaurantes y café), luego viene el proceso personal es decir se compra en tiendas especializadas para copiar platos que se han probado en un restaurante o la recetas descritos en libros, internet o canales de televisión.

De esta manera, la opción de llegar al consumidor final es a través de estos canales, descartando los café, dado que los productos con que cuenta la empresa no apuntan al café (desayuno u once) sino al almuerzo o cena, de esta manera contamos dos canales que investigar los restaurantes y tiendas de especialidad. El canal hotel se introduce

dentro del canal restaurante, dado que los hoteles cuentan con restaurantes que es la manera que llegamos al cliente final.

Para la segmentación de restaurantes se consideró la base de datos del portal de restaurante de Emol.com (<http://restaurantes.emol.com/>), buscador de restaurantes reconocido a nivel nacional, el detalle de la segmentación se presenta en el Anexo A, a continuación se presenta un resumen:

- Este registro cuenta con 5956 locales a nivel nacional, alrededor del 70% se ubican en la región metropolitana.
- Para el análisis se segmentaron por especialidad y ubicación geográfica.
- Dado que los productos corresponde a ensaladas y una pimienta de origen nacional exótico, se considera que las especialidades que son a fin estos son: Internacional, Chilena, Vegetariana, Asiática y Tailandesa, la presencia nacional de cada una de estas especialidades es:

Tabla 6.1: Cantidad de restaurantes por especialidad target a nivel nacional.

Especialidad	Locales a nivel nacional
Comida Chilena	781
Cocina Internacional	593
Comida Asiática	173
Comida Vegetariana	68
Comida Tailandesa	22

- Analizando la presencia por región de estas especialidades, se obtiene el siguiente cuadro:

Tabla 6.2: Cantidad de restaurantes por especialidad target por regiones.

Región	Comida Chilena	Cocina Internacional	Comida Asiática	Comida Vegetariana	Comida Tailandesa
Región Metropolitana	457	445	159	57	15
Región de Valparaíso	73	56	8	4	6
Región del Bío Bío	44	11	0	2	0
Región de La Araucanía	56	19	0	1	1
Región de Coquimbo	32	8	1	1	0
Región de O'Higgins	33	5	1	1	0
Región de Los Lagos	14	9	0	0	0
Región de Tarapacá	8	18	4	1	0
Región de Antofagasta	9	14	0	0	0
Región del Maule	13	3	0	0	0
Región de Magallanes	6	9	0	0	0
Región de Arica y Parinacota	9	3	0	0	0
Región de Los Ríos	8	2	0	1	0
Región de Atacama	6	1	0	0	0
Región de Aysén	2	0	0	0	0
Total	770	603	173	68	22

Considerando las regiones que mayor cantidad de restaurante a fin con los productos se encuentran en la región metropolitana y Valparaíso, luego se distribuye en el resto de las regiones, se establece que los mercados target son:

Restaurantes de las siguientes especialidades: Internacional, Vegetariana, Chilena, Asiática y Tailandesa, de las Regiones Metropolitana y Valparaíso. Luego en la Región de Los Lagos, dado que existe oferta de restaurantes y se cuenta con red de contacto, dado que es la zona de producción. Logrando un universo de 1303 restaurantes, considerando como un segmento realista del 4% de este universo, equivalente 52 Restaurantes.

Para la segmentación de las tiendas se considera la variable: ubicación geográfica, a través de un levantamiento por internet de las tiendas existentes en el país, navegando en las páginas proveedores, tiendas on-line, buscadores de tiendas se llegó al siguiente catastro de tiendas por regiones (detalle de las tiendas se presentan en el Anexo A).

Tabla 6.3: Cantidad de tiendas de especialidad (gourmet) por regiones.

Región	Cantidad
Región Metropolitana	39
Región de Valparaíso	7
Región de Los Lagos	6
Región del Bío Bío	1
Región de La Araucanía	1
Región de O'Higgins	1
Región de Magallanes	1
Región de Los Ríos	1
Región de Aysén	1
Total	58

Nota: En las siguientes regiones no se detectaron tiendas: Región de Coquimbo, Región de Tarapacá, Región de Antofagasta, Región del Maule, Región de Arica y Parinacota y Región de Atacama.

Junto con lo anterior se detectaron 9 portales de venta on-line de productos gourmet, cuya base se encuentran en la Región Metropolitana, que se detallan en el Anexo A.

Por lo tanto, el segmento objetivo son las tiendas gourmet de la región Metropolitana, Valparaíso y Los Lagos, esto incluye las tiendas on-line. Logrando un mercado objetivo de 61 tiendas.

Cabe hacer presente que dentro de las tiendas gourmet se deben considerar las soluciones que tienen las grandes tiendas, sin embargo como indicamos en análisis de las cinco de fuerzas de Porter, el poder de negociación de estas tiendas es superior, por lo que el ingreso a esa tipo de tienda se retrasa para un futuro, logrando el éxito del presente plan de marketing.

6.5 MARKETING MIX

Una vez que se ha determinado los segmentos objetivos se deben planificar los detalles de la mezcla de marketing para este efecto debe considerar cuatro variables, conocidas como “cuatro P”: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

Considerando los segmentos objetivos, tiendas gourmet y restaurantes de especialidades (Internacional, Chilena, Vegetariana, Asiática y Tailandesa) en las regiones: Metropolitana, Valparaíso y Los Lagos, se definen las siguientes características:

a) **Producto:**

Para ambos segmentos se consideran los tres productos pero en diferentes formatos, para las tiendas gourmet se deben considerar formatos pequeños con énfasis en la presentación del producto, se deben considerar conservas y productos con duración considerables para no incurrir en posibles pérdida, por vencimiento. La calidad del producto es el mismo para ambos segmentos.

Para el caso de restaurantes, lo principal es entregar productos en formato de mayor tamaño a un precio conveniente, por lo tanto se debe considerar envases de mayor tamaño, la entrega de producto fresco en temporada.

Dado que existe disociación del producto “Pimienta Austral” y la existencia de dos páginas web, se deben reunir todos los productos bajo la marca “Meli Mei”, de tal manera de aprovechar la fortaleza del producto “Pimienta Austral” y entregar el reconocimiento de la innovación a la empresa que genero el producto. Se deben diseñar nuevas etiquetas de mejor calidad, que remarquen el nombre de la empresa y el producto de forma secundaria correspondiente a una línea de la empresa, junto con la identidad étnica de la isla de Chiloé de forma elegante.

Se deben considerar soluciones como la indicada en la Figura 6.1, con etiqueta en la tapa con conexión con el cuerpo para entregar un elemento al cliente que le indique que el producto no se ha abierto el frasco antes de su venta. En tanto en el cuerpo se debe entregar la información referente al producto, pequeña reseña, los ingredientes, pesos neto y drenado, condiciones de conservación previo y posterior al abierto de la conserva, cual es la duración de la conserva, indicando consumir antes de tal fecha o antes de tantos meses desde la fecha de elaboración y de abierto el producto, desde el punto comercial, se debe incorporar el código de barras dado que es importante para los comerciantes para el control de inventario y rapidez en atención al cliente.



Figura 6.1: Ejemplo de etiqueta [2]

Con respecto de la pimienta se debe considerar la incorporación de molinillos, que se ha introducido de forma correcta para productos como pimienta y sales, se debe incorporar para la línea de pimienta entera, el tipo de molinillo se presenta en la figura 6.2.



Figura 6.2: Ejemplo de molinillos a incorporar en línea de pimienta entera.

Para el caso del segmento restaurante se debe considerar formatos mayores en específico para los productos salicornias y brotes de helecho donde el volumen y el consumo es mayor, para efectos productos frescos, se debe considerar envases plásticos como los que se presentan en la Figura 6.3, se debe incorporar etiqueta de marca y fechas de producción que es relevante para que el cliente esté informado de dicha condición.

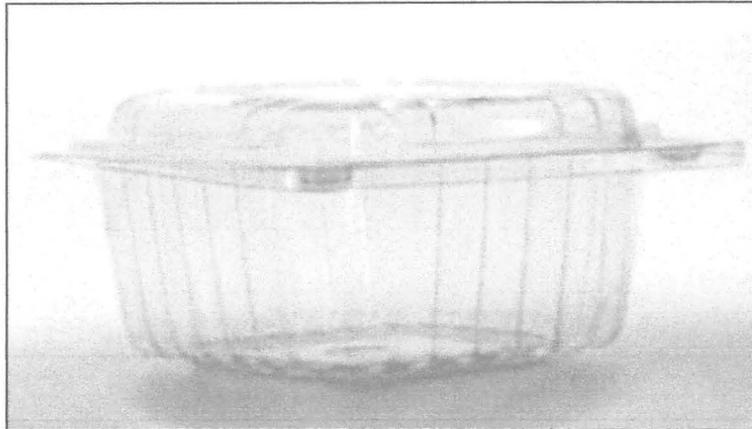


Figura 6.3: Ejemplo de envase rígido de plástico que evita el maltrato de los productos por aplastamiento en el caso de emplear bolsas plásticas.

Proyecto futuros: se debe investigar cómo lograr una producción que permita una conservación mayor para volúmenes superiores para restaurantes, como puede ser congelados.

b) Precio:

Para efectos de estimar el precio se deben considerar los costos del proceso productivo y la disposición de pagar por parte del cliente gourmet final, el primer aspecto se abordó el punto 5.8 y la disposición se verificó con un levantamiento de precio en las tiendas y pagina on-line de tiendas on-line catastradas, observando que para formatos pequeños de conservas, los precio oscilan entre \$2500 y \$5000, para productos de sustitos como mermelas, chutney y conservas de frutas.

De esta manera los precios para cada uno de los productos son los siguientes:

Tabla 6.4: Precio para los productos.

Producto	Precio
Salicornias Frasco, 1kg	\$ 3.050
Salicornia Bolsa	\$ 4.200
Brotes de Helecho Frasco	\$ 3.100
Brotes de Helecho Bolsa, 1kg	\$ 4.700
Pimienta de Canelo Frasco	\$ 2.150
Pimienta de Canelo Bolsa, 1kg	\$ 18.000

Para efectos de venta se deben establecer políticas de cobro considerando que para clientes nuevos se cancelará contra entrega, para clientes que se establezcan como clientes habituales se le comenzará aceptar facturación con crédito a 30 días, sin embargo no se puede aceptar un periodo mayor. Como ya vimos en el análisis de costo, el mayor porcentaje lo lleva los costo fijos, principalmente sueldos, por lo tanto se debe contar con un flujo de caja que permita mantener al personal que tenemos y no generar descontentos por tema de flujo de caja.

c) Promoción:

La promoción se compone de tres etapas como se detalla a continuación:

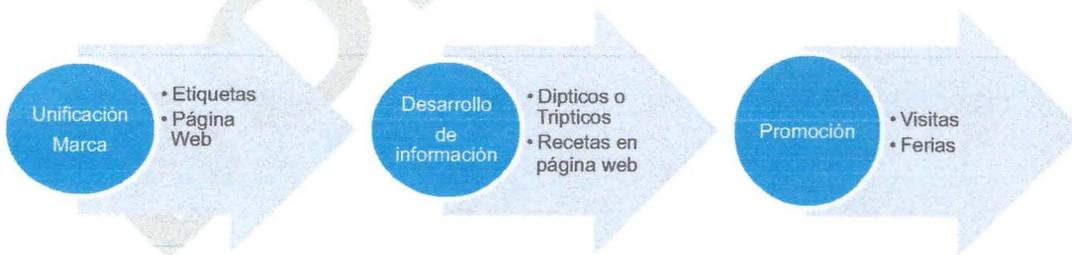


Figura 6.4: Etapas de Promoción.

Dado que la empresa presenta disociación del producto “Pimienta Austral” con la marca “Meli-Mei”, se debe realizar acciones para unificar los productos bajo la marca “Meli-Mei”:

- Referente a las páginas web, se propone mantener ambos dominios, pero redireccionar las visitas de la página <http://www.chileanpepper.cl> hacia la página <http://www.melime.cl>, para no perder clientes que ya conocen la página y concentrar los esfuerzos en mantener una sola página.
- Diseño de las etiquetas con nueva orientación ya descrita en el punto anterior.

Una vez que se encuentra se toma la decisión de unificar las marcas se deben desarrollar la información para la promoción y difusión del producto:

- Se debe desarrollar un folleto en formato díptico o tríptico, que permita presentar la empresa y los productos que tiene la empresa, de tal manera de ser la carta de presentación y currículo de la empresa, donde se indique los formatos que se ofrecen, las características únicas y beneficios que entrega cada producto, un par de fotos de platos que se pueden preparar, recetas básicas con direccionamiento páginas web y los contactos para realizar pedidos.
- Se debe generar información de cómo se consumen estos productos, dado que son productos nuevos en el país, que se desconoce la forma de consumo, por lo tanto, se debe subir a la página web una biblioteca con recetas donde se utilice los productos, desde recetas simples a elementos más complejos. Se debe buscar la asociación con Chefs locales de Chiloé, para realizar grabación de distintas recetas cortas y rápidas de ejecutar, para estar disponible en el portal. De forma adicional subir este material al portal You Tube, canal que normalmente se utiliza para buscar recetas, sin necesidad de emplear la marca Meli-Mei, sino “Pimienta Austral”, “Espárragos de Mar”, “Salicornias Australes”, “Brotos de Helecho Australes”.

Una vez que se tiene desarrollada el material de apoyo para la promoción, se debe pasar a la última etapa, donde se busca la comunicación con el público objetivo, como se realizará esto, a través de concertación de reuniones o visitas con las tiendas y restaurantes catastrados, presencia en ferias gourmet nacionales, de esta manera tenemos:

- Segmentos objetivos se encuentran en Santiago y Valparaíso, razón por lo cual se debe realizar un gira de promoción a estas ciudades, pactar reuniones con los diferentes tiendas y restaurantes, donde se debe entregar folletos y muestra del producto, dado que a través de entrevista con los administradores de las tiendas durante esta investigación, es la mejor manera ingresar nuevos proveedores, entregando una propuesta tangible y con muestra de producto.
- Mantener la presencia en Ferias, como Paula Gourmet, Echinuco y Expo Rural, y presentarse con la nueva imagen.
- Se debe considerar dos viajes, uno inicial y otro previo a la feria que se prepare de mejor forma, de tal manera de visitar a los posibles clientes e incentivarlos a asistir a la feria.
- En el caso de restaurantes se deben realizar reuniones, para se debe presentar los formatos de mayor tamaño y conocer los requerimiento específicos del cliente, si lo importante es el tiempo de respuesta, y dar a conocer los ciclos de vida de los elementos, en conjunto con la presentación de recetas básicas, dado que el objetivo es que los restaurantes les puedan dar nuevos usos, la innovación en los platos, lo cual puede ser empleado como promoción en el canal de las tiendas.

d) Plaza:

Como ya lo hemos nombrado las plazas principales de venta son las regiones de Santiago, Valparaíso y Los Lagos, con dos canales Tiendas y Restaurantes, respecto a la logísticas, existen dos tipos de productos, fresco y conserva, en el caso del producto fresco se debe contar con un servicio eficiente, responsable y que nos asegure que llegue en menos de 24 horas al restaurante, por lo tanto es un servicio más caro, pero son formatos más grande, por lo tanto se puede utilizar economías de escala, en tanto para productos a tiendas, hay que indicarle a los clientes el beneficio de la planificación para disminuir los costos de transporte dado que esto va directamente en el precio de venta, por lo tanto el ahorra en transporte es utilidad para el cliente, dado que no se busca utilidad en el transporte sino que se transparenta de tal manera de que el beneficio sea mutuo, logremos una planificación en la entrega y solicitud de pedidos, de tal manera lograr mejor precio, y encaso de emergencia existe el servicio de entrega en menos de 24 horas, pero el costo es mayor.

La fuerza de venta está compuesta por dos personas, dueño de la empresa y la ingeniero en Alimentos desde Ancud con los recursos de internet, teléfono y oficina comercial, y realización de visitas planteadas en el punto anterior. Es primordial mantener un registro de las ventas y los contactos, de tal manera de mantener la relación directa y llamar por menor cada 1,5 meses en caso de que no exista compra, como se señala en el punto 6.4.

7. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD ECONÓMICA

Con toda la información recabada tanto de costos como ingresos por ventas, se realizará la evaluación, que se presenta en la Tabla 6.5 y el detalle de la información empleada para la evaluación se presenta en el Anexo B.

Tabla 6.5: Flujo de caja anual, cifras en pesos chilenos.

Factor de crecimiento		2,37	1,30	1,08	1,03	1,04
Línea de tiempo proyecto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1.- Ventas	18.500.000	43.884.800	57.012.600	61.465.200	63.438.000	66.159.600
2.- Costos	- 29.325.319	- 35.170.559	- 37.025.816	- 36.943.523	- 37.250.499	- 37.710.642
Costos Variables	- 4.815.319	- 8.400.559	- 10.755.816	- 11.773.523	- 12.180.499	- 12.640.642
RRHH	- 19.500.000	- 19.500.000	- 19.500.000	- 19.500.000	- 19.500.000	- 19.500.000
Gastos Generales	- 5.010.000	- 7.270.000	- 6.770.000	- 5.670.000	- 5.570.000	- 5.570.000
3.- Margen Operacional	- 10.825.319	8.714.241	19.986.784	24.521.677	26.187.501	28.448.958
5.- Depreciación	- 5.205.128	- 5.205.128	- 5.205.128	- 1.538.462	- 1.538.462	- 1.538.462
6.- Resultado antes de Imp.	- 16.030.448	3.509.113	14.781.656	22.983.216	24.649.040	26.910.496
7.- Impuesto (20%)	0	701.823	2.956.331	4.596.643	4.929.808	5.382.099
8.- Resultado después de Imp.	- 16.030.448	2.807.290	11.825.324	18.386.573	19.719.232	21.528.397
9.- Inversiones	- 14.794.872	5.205.128	5.205.128	1.538.462	1.538.462	1.538.462
Depreciación	5.205.128	5.205.128	5.205.128	1.538.462	1.538.462	1.538.462
Infraestructura	- 20.000.000	0	0	0	0	0
Equipos y equipos menores	- 10.000.000	0	0	0	0	0
Vehículo	- 7.000.000	0	0	0	0	0
Inversión Inicial	- 26.500.000	0	0	0	0	0
FIA	43.500.000	0	0	0	0	0
Flujo Anual	-\$ 30.825.319	8.012.418	17.030.453	19.925.034	21.257.693	23.066.859
VAN(12%)	- 30.825.319	7.153.945	13.576.573	14.182.246	13.509.648	13.088.755

Tabla 6.6: Indicadores económicos.

Tasa %	VAN	TIR
12	\$ 30.685.847	41%
18	\$ 21.370.081	

Este resultado se considera bajo para una operación de cinco años donde el negocio demanda una constante presencia del dueño del negocio en la administración y operación del mismo, obteniendo un ingreso anual de \$4.274.016.

8. CONCLUSIONES

Del desarrollo del Plan de Negocios para una pequeña empresa pre-existente con nombre de fantasía "Meli-Mei", productora de alimentos gourmet de origen austral, se puede concluir lo siguiente:

- La condición actual de la empresa es de rentabilidad negativa para el año 2012, sin embargo existe potencial en el negocio, llegando a rentabilidades positivas para los años siguientes, considerando: un futuro de 5 años, el actual mercado gourmet y el crecimiento que se ha demostrado en últimos tres años, con un aumento de tiendas especializadas del 56% en Región Metropolitana y el aumento de consumo en restaurantes. El VAN obtenido para cinco años de comercialización de los tres productos considerados en el alcance es de \$MM 21,4 con una tasa de 18% y TIR de 41%, este resultado se considera bajo para una operación de cinco años donde el negocio demanda una constante presencia del dueño del negocio en la administración y operación del mismo.
- A partir de las condiciones observadas en la empresa, cuya principal característica es la producción de los productos durante los meses de primavera e inicio del verano, y sin operaciones relevantes durante el resto del año a excepción de venta y despacho de lo producido como conserva, se recomienda ampliar la cartera con productos de contra temporada, generando nuevos productos como innovación propia de la empresa, sin embargo es altamente recomendable buscar la alianza con productores locales, los cuales estén iniciando con nuevos productos y aprovechar la infraestructura instalada y los resultados esperados de plan de marketing, para llegar a tiendas con productos nuevos bajo el alero de la marca Meli-Mei.
- La empresa cuenta con la capacidad de producción para la demanda estimada, no existe restricciones referente a la materia prima por lo tanto aumentos de capacidad mayores a las estimadas se pueden afrontar, el gran desafío y factor clave de éxito de este proyecto, es lograr generar la demanda, para atacar este elemento se proponen acciones de marketing, que se enfocan principalmente dar a conocer la forma de consumo de los productos, la penetración a restaurantes con el mismo

objeto de demostrar el uso del producto y generar lasos con las tiendas para entregar productos con valor agregado y no sólo materia prima, mientras mayor sea la demanda por formatos con valor agregado mayor será la rentabilidad, dado que lo que rige la rentabilidad son los costo fijos, los que se consideran alrededor de 25,5 \$MM. La estimación de venta en el presente estudio se considera conservadora, lo que se estableció de esta manera dado que son productos a los que se deben generar la demanda, en el caso de las tiendas se consideró conseguir la demanda de 30 tiendas que compren entre 100 y 120 unidades (frascos) por producto de salicornia y brotes de helechos al año, en tanto que para la pimienta entre 120 y 150 unidades al año.

- Cabe hacer presente que la empresa cuenta con ventajas sobre competidores sustitutos y nuevos competidores: una planta de producción ya establecida, la experiencia de generar proyectos para obtener recursos estatales para la investigación y un producto reconocido en mercado nacional "Pimienta Austral", pero disociado de la marca Meli-Mei, lo que se debe subsanar con el plan de marketing propuesto, logrando entregar el reconocimiento de la innovación a la marca.

BORRADOR



- Artículos en prensa



Programa Recomiendo Chile, Canal 13

Nación.cl

Portada Noticias Opinión Economía Triunfo Tecnología Cultura & Entretención Vida

País Mundo Reportajes Regiones Flujo de Noticias Municipales 2012

Inicio » Vida y Estilo » Comidas

04/10/2012 | ENVIAR | IMPRIMIR

BROTOS DE HELECHOS DE CHILOÉ, LA MÁXIMA NOVEDAD GOURMET CHILENA



Con un sabor parecido a los champiñones, los productos se venden en conserva y frescos, especialmente para cocinarlos salteados con carnes o pescados.

Jueves 4 de octubre de 2012 | por Roberto Valencia - foto: Esteban Garay

Parece la concha de caracol, pero sabe a champiñones. Son las principales características de los brotos de helecho de Chiloé, uno de los productos alimenticios más novedosos del Encuentro Chileno de

LA TERCERA

EDICIÓN IMPRESA

Portada País Mundo Negocios Opinión Santiago Tendencias Cultura&Entretención Deportes

Vegetales silvestres son la nueva oferta gourmet de Chiloé

Emprendedores venden espárragos de mar y brotes de helecho.

por Macarena Salvo



Compartir 0

Una innovadora apuesta es la que está realizando una pequeña empresa, ubicada en el sector rural de Manao, Ancud. Pretende darse a conocer al mundo gourmet comercializando dos vegetales silvestres: la salicornia o espárragos de mar y brotes de helecho, conocidos como "costilla de vaca".

En Chile ambos productos son prácticamente desconocidos, pero en Europa y países como Japón y Australia son altamente requeridos.



PAÍS

Página 26



Fin de semana

EL LLANQUIBUE | Viernes 10 de agosto de 2017

Mostrando lo mejor de la gastronomía regional patagónica

EVENTO. Un recorrido por sabrosos y casi desconocidos productos regionales y su utilización en la gastronomía del sur de Chile.

Loreto Appel Stefoni
lapappel@arillanquibue.cl

Pocas veces en la vida se tiene la experiencia de probar productos que diariamente se tienen a la mano pero que no se les da el valor y la connotación debida que tienen en el desarrollo de la gastronomía regional.

Es por esta razón que bajo el contexto del trabajo de los chefs Leonardo Chacón y Ximena Hidalgo, junto a Patagonia Chefs, la primera agrupación de cocineros investigadores de las técnicas y expresiones culturales gastronómicas, que involucran las Cocinas Regionales de Chile en su Historia el apoyo de productores locales de alimentos regionales y endémicos de producción familiar, propia o en cooperativas; y los nuevos emprendedores que desarrollan conceptos de productos bajo el contexto de alimentos relacionados a las manifestaciones de la cocina patagónica, se realizó recientemente una instancia de experiencia metodológica de Cocina Regional Patagónica Chilena, en el Atelier 1 Sabores de la Patagonia.

CORDERO LECHAL CHILOTE
En la ocasión Leonardo Chacón trabajó con un producto único regional de la Isla Grande de Chiloé. Se trata del cordero lechal, resultante de la conjugación entre tradición cultural e innovación, que consi-

94617188

es el teléfono para comunicarse y obtener más información sobre el cordero lechal de Chiloé, al igual que en su web: www.chilozabai.cl

94864346

es el número de la empresa Mell Mel. Así usted podrá informarse sobre sus productos y sus propiedades. Página web: www.chiloinapapper.cl

gue recuperar los sabores de antaño.

El cordero lechal es un producto estacional de los meses de primavera, cuya edad descritos es en torno a los 25 a 35 días de nacido. Cría de la raza ovina churra, tiene un crecimiento lento, en gran medida precoc que todavía mama leche de su madre. De este modo se obtiene un producto de categoría superior, con una carne nacarada, muy tierna, de gran jugosidad, suave textura y excelente fuente de vitaminas del Grupo B.

"Este producto, nace de la necesidad de productores de queso de oveja, en específico de la empresa Chilozabai", señaló Chacón.

RECOLECCIÓN SILVESTRE

Los productos de recolección silvestre de Chiloé son igualmente estacionales, por lo que se ha buscado integrarlos adecuadamente a la cocina regional, innovar en sus preparaciones y buscar la forma de preservación para una degustación más prolongada en el transcurso del año.

La empresa Mell Mel, con-

cienta del valor gastronómico de muchos de los productos que se originan en la Isla Grande de Chiloé, pero que muchas veces no son considerados en las cocinas de restaurantes locales, ha puesto en la palestra tres peculiaridades que bien podrían estar en la mesa de todo Chile.

En primer lugar, se trata de la Pinkenta de Canolo, todo un hallazgo gastronómico. Se obtiene del árbol nativo y sagrado de la selva húmeda del sur de nuestro país. Su sabor es intensamente picante y posee propiedades antioxidantes y anti-inflamatorias.

En las marismas de Chiloé, crece un crujiente producto denominado salicornia, que por su sabor salado y su alto contenido de ácidos grasos Omega 6 es muy popular en Europa y EE. UU. Sabroso para ensaladas frescas o verdura de acompañamiento.

Y por último, los brotes de helechos "costilla de vaca" son abundantes en suelos fúdic de Chiloé. Por su forma, sirven para decorar distintas preparaciones y saltearlos en wok para acompañar carnes.



LA EXTENSA MESA QUE DEMOSTRÓ LAS VARIANTES POSIBLES DE LOS PRODUCTOS LOCALES EN EL ÁREA GOURMET.



DESDE CHILOÉ

Realmente innovadores me parecen estos nuevos productos hechos con vegetales silvestres endémicos y abundantes en las zonas rurales de Chiloé. Se trata de salicornia (llamados también espárragos de mar, \$1.500 los 40 g) en conserva, para acompañar pescados y mariscos, y brotes de helecho en conserva, para carnes y verduras (\$2.000, 170 g). Su producción fue financiada por la Fundación para la Innovación Agraria (FIA) y elaborada por Agrícola Melimei. Se venden en el restaurante Boragó y en Raíces de lo Nuestro, Las Condes.



Revista Mujer la Tercera domingo 1 enero 2012

- Páginas web





innovacion.cl

EMPRESA

EMPRENDIMIENTO

TECNOLOGÍA

ECONOMÍA Y POLÍTICA

CIENCIA Y EDUCACIÓN

CULTURA Y DISEÑO

30/08/2012 / Autor: Sebastián Andrade

Inicio / Emprendimiento / Entradas

Desarrollados por la Agrícola Melimei con apoyo de la FIA:

Innovación gourmet desde el corazón de Chiloé

Me gusta 15

Twitter

SIN COMENTARIOS

Bajo la premisa de promover y **desarrollar productos chilotes autóctonos**, **Patricio Varas**, antropólogo avecinado en la isla hace más de 30 años, se está convirtiendo en un importante proveedor de delicias gastronómicas para hoteles y restaurantes, que están solicitando cada vez más sus productos, también muy requeridos en Europa. Proyectos que son llevados a cabo con el apoyo de la **Fundación para la Innovación Agraria (FIA)**.

Convencido que el desarrollo de especes



www.niamsantiago.cl

HOME

INVITADOS

PROGRAMA

IMÁGENES / VIDEO

PRENSA

ÑAM 2011

CONTACTO



festival latinoamericano de cocina

MEXICO - BRASIL - PERU - CHILE + ESPAÑA

W SANTIAGO 18/20 DE ABRIL 2012



Es la gran fiesta del sabor en formato mini con la que ñam quiere degustarse. Una invitación a todo el que ame comer y quiera saber de la mano de grandes chefs, cocineros.

Es la manera que ñam tiene para dialogar sobre gastronomía. Sala con pantalla gigante, un escenario con cocina completamente equipada y las estancias del festival ambientadas sobre

El ñoño del W Santiago se convierte en el restaurante de ñam. Aquí el chef chileno se une con 1 país y sus dos representantes. Fue un honor para él hacer un menú.



V. ANEXOS

Como fue indicado para los informes de avance técnico, pero en este caso la información no corresponde sólo a la actualización sino a la histórica. Por ejemplo, cambios en el equipo técnico, se debe adjuntar la ficha de todos los participantes que participaron en alguna de las etapas del proyecto aunque hayan sido reemplazados.

VI. BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

No se utilizo