



APOYO TECNICO, PRODUCTIVO Y COMERCIAL DE
LA SOCIEDAD AGROINDUSTRIAL TRES ROBLES Y
CIA LTDA.

Ovalle, 28 de Noviembre 2002



FOLIO DE 10
BASES

CÓDIGO
(uso interno)

FIA-PI-V-2002-1- -

Línea Consolidación

1.- ANTECEDENTES GENERALES DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO

APOYO TECNICO, PRODUCTIVO Y COMERCIAL DE LA SOCIEDAD AGROINDUSTRIAL
TRES ROBLES Y CIA LTDA.

REGIÓN(ES) DE EJECUCIÓN

CUARTA

FECHA INICIO: 1° DE DICIEMBRE DE 2002

FECHA TÉRMINO: 31 DE MAYO DE 2003

AGENTE POSTULANTE:

Nombre : Inversiones, Producción y Desarrollo Consultores Asociados y Cía Ltda.
Dirección : Vicuña Mackena N° 42
RUT : 78577280-6 Ciudad y región : Cuarta
Teléfono : (053) 620574 Fax: (053) 620574 :
e-mail : ipdconsultores@entelchile.net
Cuenta Bancaria (tipo, N°, banco) :

REPRESENTANTE LEGAL DEL AGENTE POSTULANTE

Cargo en el agente postulante : Gerente General
Nombre : José Claudio Chacón Henríquez Firma :
Dirección : Villa Los Peñones N° 23
RUT : Ciudad y región : Ovalle
Teléfono : 095422447 Fax :
e-mail : ipdconsultores@entelchile.net

AGENTES ASOCIADOS:

- I.M. de Río Hurtado- Liceo Río Hurtado
- Sociedad Agroindustrial Tres Robles y Cía Ltda.

REPRESENTANTE LEGAL DEL AGENTE ASOCIADO

Cargo en el agente postulante: Representante Legal
Nombre : Nicanor Rojas Firma :
Dirección : Xerón calle única s/n - Comuna de Río Hurtado
RUT : Ciudad y región : Cuarta
Teléfono : 691800 Fax :



REPRESENTANTE LEGAL DEL AGENTE ASOCIADO

Cargo en el agente postulante: Director del Liceo

Nombre : Mario Godoy Palacios Firma :
Dirección : Hurtado calle única s/número- Localidad Río Hurtado -Comuna Río hurtado
RUT : Ciudad y región : Cuarta
Teléfono : 691815-691827 Fax :
e-mail :

COSTO TOTAL DEL PROYECTO:

\$ 18.012.093

FINANCIAMIENTO SOLICITADO:

\$ 11.626.093	% 64.5
----------------------	---------------

APORTE CONTRAPARTE:

\$ 6.386.000	% 35,5
---------------------	---------------



2.- EQUIPO DE COORDINACIÓN Y EQUIPO TÉCNICO DEL PROYECTO DE CONSOLIDACIÓN

2.1.- EQUIPO DE COORDINACIÓN DEL PROYECTO

COORDINADOR DEL PROYECTO

Nombre :Claudio Chacón Henríquez
Dirección :Villa Los Peñones casa 23
RUT : Firma :
Agente : IPD Consultores
Cargo Actual : Gerente
Fono :(053)620574 Fax :
e-mail : ipdconsultores@entelchile.net

DEDICACIÓN AL PROYECTO: 15%

COORDINADOR ALTERNO DEL PROYECTO

Nombre : Nicanor Rojas
Dirección : Xerón - Calle única s/n
RUT : Firma :
Agente :
Cargo Actual :
Fono : Fax :
e-mail :

DEDICACIÓN AL PROYECTO: 15%

2.2.- EQUIPO TECNICO DEL PROYECTO

NOMBRE COMPLETO Y RUT	PROFESIÓN	ESPECIALIDAD	FUNCIÓN Y ACTIVIDAD EN EL PROYECTO	DEDICACIÓN (%)	FIRMA
Juvenal Cortés	Técnico Lechero	Elaboración de Quesos	Asesoramiento Planta Quesera	20%	
Claudio Chacón	Médico Veterinario	Producción Caprina	Asesoramiento Unidades Productiva	20%	
Andrés Zepeda	Vendedor	Gestión de ventas	Vender y promocionar la venta del queso	100%	
Rocío Salinas Tello	Publicista	Gestión Publicitaria	Apoyo imagen corporativa, diseño etiquetas, etc	20%	
Juan Antonio Seleme	Ing. Civil Industrial	Gestión Empresarial	Apoyo en administración, operación institucional y gestión empresarial	25%	



3.- ESTADO Y SITUACIÓN ACTUAL DE LA INICIATIVA

El proyecto original se basó en la implementación de unidades productivas en las cuales se realizó introducción de razas e inseminación artificial, todo en beneficio de mejorar y aumentar la eficiencia productiva y obtener un producto de óptima calidad sanitaria y organoléptica. De esta manera sería posible generar un queso para abastecer mercados mas exigentes y que pagaran un precio mayor por su consumo, con el objeto de obtener mejores ingresos que con el queso artesanal.

De iniciarse el proyecto la sociedad ha consolidado aspectos organizacionales, administrativos, productivos y técnicos que se ha reflejado en la calidad del producto elaborado hasta ahora. Para ello se han realizado muestreos del producto cuyos resultados ha indicado un buen manejo del flujo productivo.

Como organización la empresa produjo un volumen de 5000 kilos, los cuales fueron vendidos en Santiago, Illapel y Ovalle. Sin duda estos volúmenes son demasiado bajo y muy estacional, lo que no ha permitido la consolidación del producto en el mercado.

4.- IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA A RESOLVER

Mejorar la Producción Primaria.

- Esto se refiere fundamentalmente a implementar un manejo ganadero que permita solventar las demandas estacionales de leche por parte de la planta.
- Producir un queso homogéneo y de óptima calidad tanto sanitaria como organoléptica, que asegure su consumo e inocuidad a la población.
- Aumentar la eficiencia productiva en virtud de los costos asociados a la producción de leche.

Apoyo en Gestión Empresarial.

- Mejorar aspectos administrativos y operacionales de la empresa englobados en un programa coordinado a través de un proceso administrativo formal de las áreas funcionales fundamentales de la empresa: Comercial y Productiva.
- Implementar un protocolo de trabajo en la planta quesera según la productividad, costos y salida del producto al mercado.

Apoyo en Comercialización.

- Implementar modificaciones de la imagen comercial de la empresa, evaluando la actual imagen corporativa que tiene.
- Diseñar e implementar una estrategia comercial que permita asegurar la venta del producto en el futuro.
- Intervenir y capturar diferentes mercados evaluando las mejores condiciones de venta para la sociedad.

5.- DESCRIPCIÓN DE LA ESTRATEGIA A SEGUIR

La estrategia que se desea implementar para lograr cumplir los objetivos y resultados que este proyecto de consolidación persigue, se basa fundamentalmente en fortalecer el proyecto original basado en una operatividad adecuada y permanente de la empresa y una comercialización óptima y continua en el tiempo.

Para ello se requiere que exista una asesoría directa en la parte productiva predial y de la planta. En cada unidad predial deberá ejecutarse un programa del manejo del ganado anual que reflejará su productividad de acuerdo a las demandas de la empresa. Su producción dependerá de la dedicación y seguimiento de las indicaciones vertidas por el especialista asesor y responsable en este ámbito. El profesional visitará cada unidad productiva todos los meses durante el tiempo que dure el proyecto. La productividad es la base del negocio.

De igual forma el aseguramiento de la producción de un queso de buena calidad sanitaria y organoléptica permite acceder a diferentes mercados de mayor o menor exigencia pero que de una manera u otra da el consentimiento al producto. Para ello se considera que un especialista en Elaboración de Quesos visite mensualmente la planta durante el tiempo que dure este proyecto con el objeto de fiscalizar y optimizar el queso en todos sus aspectos. Es importante destacar la evaluación técnica y comercial de producir quesos con variantes que permita darle una diferenciación al producto del sector de Río Hurtado. Esta alternativa debe ser evaluada.

Durante esta asesoría se deberán realizar análisis cada 60 días para evaluar el proceso y calidad sanitaria del queso. Para ello se realizarán análisis bacteriológicos en el laboratorio de la Universidad de La Serena y el que incluirá E. Coli, Salmonelas, Estafilococos, Enterobacterias, Coliformes fecales, etc.

Paralelamente a ello es fundamental ordenar la empresa administrativamente en donde se opere de acuerdo a la situación actual, disponibilidad de los insumos, costos de producción y requerimientos del producto para satisfacer el mercado. Para aumentar la eficiencia de la empresa, minimizando los costos, realizando una evaluación técnica, económica y comercial de la sociedad y además visualizar la sustentabilidad del negocio, es necesario realizar un diagnóstico empresarial que refleje el estado actual para posteriormente desarrollar un plan estratégico al corto y mediano plazo.

La búsqueda y captura de un mercado que compre el producto dependerá del aseguramiento del abastecimiento, calidad, continuidad y responsabilidad de la empresa en los compromisos comerciales. Para ello deberá existir un profesional que dirija el funcionamiento de la empresa y sea capaz, entre otras cosas, de complementar dicha área de la empresa con la productividad

6. OBJETIVOS PROYECTO ORIGINAL

6.1.- GENERAL

Estimular un desarrollo sustentable de la actividad caprina basado en el manejo integral y racional de los recursos productivos, para mejorar la calidad de vida de los crianceros y evitar el efecto adverso sobre el medio ambiente, en la comuna de Río Hurtado.

6.1.2 ESPECÍFICOS

Establecer cuatro unidades productivo demostrativas de manejo intensivo en ganado caprino lechero de manera de sensibilizar y motivar a los crianceros de la comuna a realizar un manejo sustentable de la actividad caprina.

Mejorar la calidad genética de la masa caprina criolla de las unidades demostrativas, transformándola en rebaños de ejemplares mestizos con razas productoras de leche (Nubian – Saanen)

Mejorar el proceso productivo de elaboración de quesos, de manera de elaborar quesos frescos y maduros certificados por el servicio nacional de salud, esto implica aumentar los actuales niveles de producción de leche y desarrollar una infraestructura de acopio y producción para los productores caprinos de la comuna de Río Hurtado.

Establecer sistemas teórico-prácticos de aprendizaje con los alumnos del liceo, de manera que sean estos los principales promotores de un desarrollo sustentable (intensivo) del ganado caprino además de sensibilizar a los productores caprinos de la comuna de Río Hurtado.

Organizar, productiva y comercialmente a los productores caprinos beneficiarios del proyecto.



7.- OBJETIVOS PROYECTO CONSOLIDACIÓN

7.1- OBJETIVO GENERAL

Apoyar a la empresa Agroindustrial Tres Robles con el objeto de introducir las competencias y capacidades técnicas y de gestión empresarial que le permita mantenerse como una empresa sustentable y rentable en el tiempo.

7.2- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Posicionar el queso Tres Robles en el mercado.
2. Mantener una productividad continua y de calidad que asegure presencia del producto en el mercado.
3. Mejorar los sistemas actuales de producción.
4. Que la empresa trabaje y sepa gestionar tareas relacionadas con la administración y la gestión, acorde a los requerimientos actuales y proyectados de sus mercados objetivos y grupos de interés internos y externos.



8.- METODOLOGÍA, RESULTADOS E INDICADORES

8.1- ACCIONES PROPUESTAS POR OBJETIVO

1. Introducir y posicionar el producto en un mercado que permita alcanzar ventas que proporcionen rentabilidad a la sociedad.

Colocar el producto en un mercado que permita alcanzar ventas que asegure la sustentabilidad de la sociedad.

2-3. Asegurar, a través de manejos del ganado, la productividad de leche y con ello asegurar la operatividad de la planta quesera.

4. Capacitar a los usuarios en gestión empresarial y diseñar e introducir técnicas, herramientas y procedimientos de administración, para contribuir al ordenamiento estructurado de la organización y que en definitiva esta pueda gestionar sus negocios actuales y proyectados.

8.2- DESCRIPCIÓN DE LAS ACCIONES Y METODOLOGÍA A SEGUIR

1. El proceso de posicionamiento de mercado se iniciará con la revisión cuantitativa y cualitativa de las alternativas actuales y proyectadas de distribución para el producto. Para ello se recurrirá a información secundaria (basada en la experiencia de la empresa consultora en procesos de comercialización y en la información disponible de requerimientos de ingreso y permanencia en los distintos puntos de ventas potenciales, incluidos empresas de distribución nacionales, regionales y locales; además de un sondeo general pensando en la exportación a largo plazo de la organización), y a información primaria para actualizar los requerimientos de entrada exigidos por el mercado objetivo.

Posteriormente se agruparan los potenciales puntos de venta de acuerdo a variables tales como capital de operación disponible, cobertura geográfica, plan de desarrollo de la empresa (a diseñar por intermedio de este mismo proyecto de consolidación) y mercado objetivo del producto, entre otras. Con esta información se realizará un análisis de beneficio/costo de cada potencial distribuidor, análisis que en definitiva será utilizado para la elección de los canales de distribución de corto, mediano y largo plazo.

El producto será presentado de la mejor forma posible (envases al vacío, etiqueta descriptiva, identificación de origen, código de barras, etc) acorde a su mercado objetivo, y en este contexto se contará con un publicista que desarrolle, mejore o rediseñe las características de presentación e imagen corporativa de la empresa y el producto para su comercialización.

Para operativizar y canalizar las ventas en los canales de comercialización de corto plazo (de acuerdo a la temporalidad de la intervención planteada en el proyecto de consolidación), se contará con un vendedor, quien realizará la gestión de entrega y reposición de productos y la supervisión de las promociones. Estas últimas, se realizarán de acuerdo a los requerimientos de los distribuidores y a la estrategia de ventas planteada por la organización.

2 Paralelamente es importante, como se menciona anteriormente, implementar un manejo ganadero que permita a la sociedad generar una producción de leche continua y de buena calidad al igual que el producto final sea de excelente calidad en todos sus aspectos para el consumidor.

En este ámbito las actividades técnicas serán divididas en producción caprina y queso.

2.1 Para la asesoría en las unidades productivas se contará con la presencia de un médico veterinario con experiencia en el tema y el cual tendrá como labor principal generar leche a lo largo del año, tratando de eliminar o controlar la estacionalidad productiva.

Para ello el profesional deberá realizar una visita al mes de cada unidad productiva verificando que las recomendaciones técnicas vertidas se ejecuten correctamente, pues de ello dependerá el éxito o fracaso del manejo que se intente implementar.

Sin duda que el gran problema se resume en los partos muy estacionales sin alternativa en la producción en meses de alta demanda de queso y leche por el mercado. Por esta razón deberá realizarse manejos reproductivos, considerando la realidad de las unidades, y de acuerdo a ello planificar una estrategia a implementar.

Sin embargo por la fecha que se contempla el inicio de la asesoría, es posible que no se pueda desestacionalizar la producción puesto que entramos en Diciembre en la época normal de los caprinos. Por esta razón se deberá enfocar la asesoría dentro de los marcos y alternativas disponibles para potencializar la producción lechera.

2.2 Para asegurar un producto de alta calidad es imprescindible asesorar la planta con un especialista en elaboración de queso que visite la planta 2 veces al mes. El profesional será un técnico lechero con vasta experiencia en el tema y que permanecerá en cada visita inserto en la calidad del producto buscando además alternativas productivas en la presentación del queso.

Sin duda que la presentación, sabores adicionales, calidad sanitaria, textura y color son atributos que deben definirse en base a una planificación estratégica que indicará el mercado objetivo.

El técnico lechero a parte de controlar y supervisar el proceso y el producto deberá realizar muestreos bacteriológicos cada 60 días para verificar la calidad sanitaria del producto y corregir las deficiencias o problemas que deriven de dichos análisis

3. Simultáneamente se diagnosticará y corregirá fallas en el manejo que determinen que los predios sean eficientes en la utilización de los recursos y por ende aumentar la producción y bajar los costos operacionales que se traducen directamente en el costo de producción del litro de leche.

Se implementarán registros básicos tanto en recursos humanos, insumos y de producción, de esta forma es posible manejar y proyectar los costos operacionales de cada módulo.

4. Se realizará un diagnóstico integral a la organización para caracterizar su situación actual y sus proyecciones acorde a su medio externo de interés y a las oportunidades y amenazas que proporciona. Con el diagnóstico y la información del medio externo relevante, se diseñará un plan estratégico de corto, mediano y largo plazo para la organización, que en definitiva servirá de guía para la empresa y permitirá avanzar ordenada y estructuradamente en la consecución de los objetivos. Además, y como parte del plan estratégico, se diseñará un modelo de control de gestión para la empresa, con el cual esta podrá administrarse profesionalmente y controlar sus actividades.



Paralelamente se realizarán talleres de capacitación en gestión empresarial para los directivos y socios de la empresa.

8.3.- RESULTADOS ESPERADOS (CUANTIFICABLES) E INDICADORES DE RESULTADOS

OBJETIVO ESPECÍFICO	ACCIÓN	RESULTADOS ESPERADOS (CUANTIFICABLES)	INDICADORES DE RESULTADOS	META (PLAZO)
1. Consolidar el queso Tres Robles en el mercado.	1. Realizar promociones, degustaciones. 2. Participar en eventos, ferias, etc. 3. Mejorar imagen corporativa 4. Gestionar ventas e incorporación en diferentes puntos de ventas. 5. Darle cierta diferenciación al queso en función de su origen y mercado objetivo	1-2 Que el queso Tres Robles sea conocido en los principales puntos de ventas de la región y del país 3. Contar con una buena presentación del producto e imagen corporativa. 4. Incorporación del producto en diferentes supermercados u otros puntos de ventas. 5. Definidos diferentes tipos de quesos, según comportamiento del mercado	Nº de distribuidores capturados. Niveles de venta alcanzados Rentabilidad sobre las ventas Portafolio de productos en base al genérico queso de cabra.	6 meses
2. Mantener una productividad continua y de calidad que asegure presencia del producto en el mercado.	1. Generar disponibilidad continua de leche para la planta. (De acuerdo al momento que se tome la asesoría será para el 2003) 2. Implementar un catastro productivo del sector que sea capaz de aportar insumos cuando la empresa no lo tenga. 3. Realizar análisis bacteriológicos cada 60 días 4. Supervisar y controlar el proceso productivo del queso.	1. Contar con una planificación productiva de acuerdo al número de animales, condición fisiológica y productividad de la masa total. 1.1 Contar con un volumen de leche suficiente para mantener la operatividad de la planta. 2. Conocer una alternativa de disponibilidad de leche en el sector 3. Resultados positivos de los análisis bacteriológicos 4. Obtener un producto de óptima calidad sanitaria y organoléptica.	1. Planta Operando en forma permanente. 2. Realizado catastro lechero 3. Informa de análisis 4. Producto aceptado en puntos de ventas	6 meses 1 mes cada 60 días 6 meses
3. Mejorar los sistemas actuales de producción.	1. Aumentar la eficiencia productiva a nivel predial 2. Implementar registros de producción 3. Mejorar los manejos en	1. Disminuir tiempo operacional y mejorar productividad del ganado. 2. Definidos costos de producción del litro de leche.	1. Registros de producción implementados 2. Costos de producción de leche determinados 3. Mejorados condiciones	2 meses 1 mes 6 meses



<p>4. Que la empresa trabaje y sepa gestionar tareas relacionadas con la administración y el negocio.</p>	<p>sanidad, alimentación y reproducción.</p> <p>1. Apoyar, orientar y capacitar a los directivos y la sociedad en general en temas de administración, planificación, gestión institucional, comercial y financiera.</p>	<p>3. Bajar incidencia de patologías de los animales, mejorar condición corporal y manejo eficiente de los reproductores.</p> <p>1. Empresarios con herramientas para operar y tomar decisiones 1.2 Familiarizar a los socios directivos y líderes de la sociedad con las actividades de ventas que se requieren para mercados diferentes. 1.3 Que los integrantes tengan ciertas nociones que les permita negociar y comercializar su producto en la mejor forma posible.</p>	<p>corporales de los animales Programa de manejo de reproductores. Diagnóstico realizado.</p> <p>Plan estratégico de corto, mediano y largo plazo realizado. Directiva con mayor conocimiento de la situación actual y proyectada de la empresa. Sistema de control de gestión realizado.</p>	<p>a 1 año</p> <p>1 mes (1 diagnóstico) 2 meses (1 plan estratégico)</p> <p>4 meses (100% de la directiva)</p>
	<p>2. Diseñar e implementar un plan estratégico a corto plazo que de las directrices a la organización en sus roles de empresarios. 3. Desarrollar e implementar un modelo de gestión que permita a la organización operar independientemente y que posean la capacidad de responder a los planes de acción que deban desarrollarse.</p>	<p>2-3.1 Que la empresa opere independientemente 2-3.2 Tener la capacidad de toma de decisiones y gestiones empresariales 2-3.3 Operar ordenadamente y con participación activa de los integrantes de la sociedad.</p>	<p>Nº de talleres de capacitación. Incremento en los conocimientos empresariales de los usuarios.</p>	<p>2 meses (1 sistema de control de gestión) 3 meses (3 talleres de capacitación) 6 meses (100% de la directiva)</p>

9.- IMPACTO DEL PROYECTO

9.1.- ECONÓMICOS

Al consolidar la empresa como un foco de intervención caprina sustentable a través del tiempo, mejora en gran forma los márgenes de utilidad de los pequeños productores asociados a esta, incrementado sus flujos económicos a nivel familiar. Estos pueden permitir directamente mejorar su calidad de vida, además de invertir en mejorar productivas con alternativas del mismo rubro o bien la diversificación de la actividad.

Por otro lado el impacto económico y productivo que causaría en sus pares permitiría reforzar la producción de la planta aumentando el numero de proveedores e indirectamente mejorar la calidad de vida de éstos. De esta forma el impacto económico de la comuna podría repercutir como un efecto domino a través de los años.

9.2 SOCIAL

La consolidación de la empresa genera un impacto social importante en la Comuna, ya que al incrementar el volumen de queso, necesariamente se debería contratar gente para operar los procesos productivos de ésta, además generaría un foco de integración con las actuales políticas de la comuna de incentivar el agroturismo en la zona lo que indirectamente se traduciría en la absorción de mano de obra de la comuna con un negocio complementario al de la intervención.

9.3.- OTROS (Legal, gestión, organizacionales etc.)

Otro aspecto importante es el efecto cultural y docente que tiene al permitir que los estudiantes del Liceo de Río Hurtado desarrollen destrezas en el rubro y con ello ampliar a futuro sus conocimientos y alternativas de trabajo.

Por otro lado el éxito de la iniciativa puede ser un ejemplo de asociatividad en el sector creando la intención de otros grupos de productores que podrían de una u otra forma realizar negocios y constituir empresas con resultados importantes.



10.- COSTOS TOTALES DEL PROYECTO

PLANILLA COSTOS TOTALES							
ITEM DE GASTO	APORTES CONTRAPARTE			APORTES FIA			TOTAL
	2002	2003	SUBTOTAL	2002	2003	SUBTOTAL	PROYECTO
Recursos Humanos							
* Coordinador Proyecto	\$ 250,000	\$ 1,300,000	\$ 1,550,000	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 1,550,000
* Cordinador Alterno	\$ 150,000	\$ 780,000	\$ 930,000				\$ 930,000
* Mano de Obra				\$ 150,000	\$ 312,000	\$ 462,000	\$ 462,000
* Profesionales			\$ 0	\$ 860,000	\$ 4,472,000	\$ 5,332,000	\$ 5,332,000
* Administrativos	\$ 50,000	\$ 260,000	\$ 310,000	\$ 75,000	\$ 390,000	\$ 465,000	\$ 775,000
* Chofer	\$ 80,000	\$ 416,000	\$ 496,000				\$ 496,000
Infraestructura							
* Uso de Infraestructura	\$ 400,000	\$ 2,080,000	\$ 2,480,000				\$ 2,480,000
* Arriendo de Oficina				\$ 60,000	\$ 312,000	\$ 372,000	\$ 372,000
Movilización, viáticos y combustible							
* Viáticos Gestión Ventas	\$ 60,000	\$ 312,000	\$ 372,000	\$ 120,000	\$ 624,000	\$ 744,000	\$ 1,116,000
* Viáticos Profesionales				\$ 75,000	\$ 390,000	\$ 465,000	\$ 465,000
Insumos							
* Productos Veterinarios				\$ 200,000		\$ 200,000	\$ 200,000
* Insumos Laboratorio	\$ 20,000	\$ 104,000	\$ 124,000	\$ 25,000	\$ 52,000	\$ 77,000	\$ 201,000
* Insumos Campo (Leche)				\$ 690,000	\$ 1,435,200	\$ 2,125,200	\$ 2,125,200
Servicios de terceros							
* Diseño etiquetas				\$ 60,000	\$ 83,200	\$ 143,200	\$ 143,200
* Análisis de Laboratorio				\$ 24,385	\$ 50,721	\$ 75,106	\$ 75,106
Gastos Generales							
* Consumos Básicos	\$ 20,000	\$ 104,000	\$ 124,000	\$ 6,400	\$ 33,280	\$ 39,680	\$ 163,680
* Materiales de Oficina				\$ 20,000	\$ 104,000	\$ 124,000	\$ 124,000
* Papelería en General				\$ 55,000		\$ 55,000	\$ 55,000
* Teléfono				\$ 10,000	\$ 52,000	\$ 62,000	\$ 62,000
Imprevistos							
* 5% Proyecto				\$ 142,727	\$ 742,180	\$ 884,907	\$ 884,907
TOTAL	\$ 1,030,000	\$ 5,356,000	\$ 6,386,000	\$ 2,573,512	\$ 9,052,581	\$ 11,626,093	\$ 18,012,093



11.- FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

11.1.- FINANCIAMIENTO SOLICITADO A FIA

PLANILLA COSTOS FIA							
ITEM DE GASTO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	TOTAL
	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	
Recursos Humanos							
* Coordinador Proyecto							
* Mano de Obra	\$ 150,000	\$ 156,000	\$ 156,000				\$ 462,000
* Profesionales	\$ 860,000	\$ 894,400	\$ 894,400	\$ 894,400	\$ 894,400	\$ 894,400	\$ 5,332,000
* Administrativos	\$ 75,000	\$ 78,000	\$ 78,000	\$ 78,000	\$ 78,000	\$ 78,000	\$ 465,000
Infraestructura							
* Uso de Infraestructura							
* Arriendo Oficina	\$ 60,000	\$ 62,400	\$ 62,400	\$ 62,400	\$ 62,400	\$ 62,400	\$ 372,000
Movilización, viáticos y combustible							
* Viáticos Gestión Ventas	\$ 120,000	\$ 124,800	\$ 124,800	\$ 124,800	\$ 124,800	\$ 124,800	\$ 744,000
* Viáticos Profesionales	\$ 75,000	\$ 78,000	\$ 78,000	\$ 78,000	\$ 78,000	\$ 78,000	\$ 465,000
Insumos							\$ 0
* Productos Veterinarios	\$ 200,000	\$ 0					\$ 200,000
* Insumos Laboratorio	\$ 25,000	\$ 26,000	\$ 26,000				\$ 77,000
* Insumos de Campo (leche)	\$ 690,000	\$ 717,600	\$ 717,600				\$ 2,125,200
Servicios de terceros							\$ 0
* Diseño etiquetas	\$ 60,000		\$ 83,200				\$ 143,200
* Análisis de Laboratorio	\$ 24,385		\$ 25,360		\$ 25,360		\$ 75,106
Gastos Generales							
* Consumos Básicos	\$ 6,400	\$ 6,656	\$ 6,656	\$ 6,656	\$ 6,656	\$ 6,656	\$ 39,680
* Materiales de Oficina	\$ 20,000	\$ 20,800	\$ 20,800	\$ 20,800	\$ 20,800	\$ 20,800	\$ 124,000
* Papelería en General	\$ 55,000						\$ 55,000
* Teléfono	\$ 10,000	\$ 10,400	\$ 10,400	\$ 10,400	\$ 10,400	\$ 10,400	\$ 62,000
Imprevistos							
* 5% Proyecto	\$ 142,727	\$ 148,436	\$ 148,436	\$ 148,436	\$ 148,436	\$ 148,436	\$ 884,907
TOTAL	\$ 2,573,512	\$ 2,323,492	\$ 2,432,052	\$ 1,423,892	\$ 1,449,252	\$ 1,423,892	\$ 11,626,093



11.2.- CRITERIOS Y METODOS DE VALORACION

CRITERIOS Y METODOS DE VALORACION APORTES FIA					
ITEM	FUNCION	DEDICACION	2002	2003	TOTAL
Recursos Humanos					
Mano de Obra	Maestro quesero	Jornada Completa	150000	312000	462000
	Encargado Planta	durante 3 meses			
Profesionales	Médico Veterinario	2 Jornada / mes	160000	832000	992000
	Producción Primaria	durante 6 meses			
	Técnico Lechero	2 Jornadas / mes	70000	364000	434000
	Producción Planta	durante 6 meses			
	Ing. Civil Industrial	4 Jornadas / mes	300000	1560000	1860000
	Gestión Emp, Financ y Com	durante 6 meses			
	Publicista	4 jornadas / mes	180000	936000	1116000
	Diseño etiquetas, imegen corporativa, publicidad, etc	durante 6 meses			
	Vendedor	Jornada Completa	150000	780000	930000
	Gestión en ventas	durante 6 meses			
Administrativos	Secretaria	15 jornadas / mes	75000	390000	465000
	Apoyo administrativo	durante 6 meses			
Infraestructura					
* Arriendo Oficina	Arriendo Oficina	1/2 día	60000	312000	372000
Movilización, viáticos, combust.					
* Viáticos Gestión Ventas	Promover las ventas	Viajes de ventas	120000	624000	744000
* Viáticos Profesionales	Cargos por traslado	Viajes al sector	75000	390000	465000
Insumos					
* Productos Veterinarios	Antiparasitarios, vacunas, etc	Para 180 animales	200000	0	200000
* Insumos Laboratorio	Insumos varios quesería	Para 184 litros día	25000	52000	77000
* Insumos de Campo (leche)	Leche a terceros, externos a la sociedad	184 lts/día x 30dsx3meses a \$ 125 litro	690000	1435200	2125200
Servicios de terceros					
* Diseño etiquetas	Rediseño etiquetas en tamaños y formas diferentes	rediseño 1° mes, según condiciones mercado al tercer mes	60000	83200	143200
* Análisis de Laboratorio	Evaluación sanit. del queso	1 muestra cada 60 días	24385	50721	75106
Gastos Generales					
* Consumos Básicos	Gastos oficina	1/2 mes(Mes total 12.800)	6400	33280	39680
* Materiales de Oficina	Resmas, cartrich imp, fotoc etc.	Valor mes	20000	104000	124000
* Papelería en General	Sobres, hojas, targetas presentación, trípticos	Valor único	55000	0	55000
* Teléfono	Uso local y nacional de oficina y público	Valor mes	10000	52000	62000
Imprevistos					
* 5% Proyecto			142727	742180	884907
TOTAL APORTES FIA			2573512	9052581	11626093

11.3.- APORTES DE CONTRAPARTE



11.4.- CRITERIOS Y MÉTODOS DE VALORACIÓN

CRITERIOS Y METODOS DE VALORACION CONTRAPARTE Y AGENTE					
ITEM	FUNCION	DEDICACION	2002	2003	TOTAL
Recursos Humanos					
Coordinador del proyecto	Coordinación del Proyecto	4 jornadas/mes	250000	1300000	1550000
	Enlace directo con FIA	durante 6 meses			
	Responsable IPD Consultores				
Coordinador Alterno	Coodinador adjunto al proyecto. Participación activa con la organización	4 jornadas/mes	150000	780000	930000
Mano de Obra					
Profesionales					
Administrativos	Apoyo en gestión administrativa, coordinación actividades, participación activa en el proyecto	1/2 tiempo	50000	260000	310000
Chofer	Apoyo gestión operativa	1/2 tiempo	80000	416000	496000
Infraestructura					
* Uso de Infraestructura	Determinado por la valoración de activos dentro de la planta y arriendo de la misma por un mínimo de 6 meses que dura este proyecto	Minimo 6 meses de operación	400000	2080000	2480000
Movilización, viáticos, combust.					
* Viáticos Gestión Ventas	Aportes por la empresa para ser destinados a la gestión en ventas a través de traslado y aportes en colaciones.	Durante el tiempo que dure la asesoría.			
* Viáticos Profesionales		Considera traslados a Ovalle.			
		Colaciones a Profesionales	60000	312000	372000
Insumos					
* Productos Veterinarios					
* Insumos Laboratorio	Destinado a resto de insumos que el proyecto no considera	Insumos de fabricación de quesos	20000	104000	124000
* Insumos de Campo (leche)					
Servicios de terceros					
* Diseño etiquetas					
* Análisis de Laboratorio					
Gastos Generales					
* Consumos Básicos	Gastos generales de la planta	Agua, luz, etc	20000	104000	124000
* Materiales de Oficina					
* Papelería en General					
* Teléfono					
Imprevistos					
* 5% Proyecto					
TOTAL			1030000	5356000	6386000

12.- ESTIMACIÓN DE RENTABILIDAD DEL PROYECTO

12.1.- CRITERIOS Y SUPUESTOS UTILIZADOS EN EL ANÁLISIS

Supuestos

Ingresos

Se considera para la evaluación que el queso se venderá a \$ 2400 netos. Este valor obedece al mínimo que en estos momentos se está pagando por el kilo de queso en los supermercados, principal mercado objetivo del proyecto.

El volumen de producción para el primer año considera un total de 72000 litros al año con un proceso de 200 litros días (lo que en estos momentos hay disponible) y con un total aproximado de 10286 kilos. Para los años siguientes se estima un crecimiento en el proceso de un 10% hasta el quinto año considerando las ventas y ajustes en la producción.

Costos

Para el análisis se valora la leche a \$ 175 lo que corresponde a una media del mayor y menor precio que se paga por la leche durante el año.

Criterios

Se evalúa la alternativa de que todo el queso tendrá una excelente calidad por lo que se asegurará su venta en diferentes tipos de mercados.

Deberá disponerse del recurso leche cuando la empresa lo requiera.

El aumento de la producción se consideró hasta el quinto año de acuerdo a la capacidad real de la planta.

13.- ESTRATEGIAS DE TRANSFERENCIA DE RESULTADOS

La estrategia de transferencia de resultados contempla la realización de actividades de transferencia en los siguientes niveles:

a) Exposición ante grupos de interés público – privado IV Región.

En torno al Programa de Desarrollo Territorial del Limarí (del cual una de sus líneas estratégicas consiste en el posicionamiento del queso de cabra industrial), se convocará a empresarios del sector privado (productores de queso de cabra de calidad) y agentes del sector público (FIA, INDAP, SERCOTEC, GOBERNACIÓN PROVINCIAL DEL LIMARI, FOSIS, CORFO).

La metodología a utilizar consistirá en una exposición con ayuda de datashow, transparencias y videos, en la cual se explicitará el paquete tecnológico asociado al proyecto, sus alcances y los resultados concretos logrados, como asimismo sus proyecciones. La charla será dictada por profesionales de I.P.D. Consultores, F.I.A. y por cierto un representante de la organización beneficiaria.

b) Exposición ante grupos de interés público – privado Región Metropolitana

Con los mismos objetivos de la actividad anterior, y sujeto a disposición y coordinación con la contraparte de F.I.A., se realizará esta actividad en la ciudad de Santiago.

c) Notas de prensa, inserción en medios especializados a nivel nacional e internacional en términos físicos y virtuales.

Con esta actividad se pretende incrementar la cobertura objetivo a nivel de los agentes asociados al agro. En concreto, se pretende utilizar el periódico regional Diario El Día, el periódico nacional El Mercurio a través del suplemento Revista Del Campo y algunas páginas WEB pertinentes y asociados al sector empezando por cierto por la página WEB de F.I.A. y contemplándose a priori insertar la información tanto en otras páginas (nacionales e internacionales tanto propuestas por F.I.A como por la empresa consultora) como en foros electrónicos de discusión actualmente existentes.

En cada una de ellas se realzará un resumen didáctico del proyecto: orígenes, resultados alcanzados y proyecciones.