CONVOCATORIA NACIONAL

PROYECTOS DE GESTIÓN PARA LA INNOVACIÓN EN EMPRESAS COOPERATIVAS 2018

PLAN OPERATIVO

Nombre iniciativa:	“Desarrollo y consolidación de una nueva línea de negocios en torno a carne de cabrito para la Cooperativa Agro Canela”
Ejecutor:	Cooperativa Agrícola Agropecuarios Canela Ltda.
Código:	PYT-2018-0639
Fecha:	11 de diciembre de 2018

Firma por Fundación para la Innovación Agraria

Conforme con Plan Operativo
Elizabeth Grandón
RUT:

(Fuente: Arial / Tamaño: 10)

Tabla de contenidos

Tabla de contenidos 1
I. Plan de trabajo 3
1. Configuración técnica del proyecto 3
2. Anexos17
3. Costos totales consolidados 20
II. Detalle administrativo (Completado por FIA) 22

I. Plan de trabajo

1. Configuración técnica del proyecto

1.1. Resumen ejecutivo

La Cooperativa Agrícola Agropecuaria Canela Limitada (más conocida como Cooperativa Agro Canela Ltda) tiene como fin dar el espacio para la comercialización de productos derivados de la actividad ganadera caprina, en la comuna de Canela, declarada una de las Zonas Rezagadas de nuestro país.

Durante el año 2017, se desarrolla la Línea 1 del Proyecto de gestión para la innovación en empresas cooperativas, donde se proyecta tener un plan de acción de corto y mediano plano, enfocado a líneas de producción de carne de cabrito congelado y/o refrigerado.

Se considera innovar en carne de cabrito como una de las primeras líneas de desarrollo de la Cooperativa, ya que las habilitaciones sanitarias son parte de los servicios del matadero donde se evisceran los cabritos, por lo cual resulta más rápido y de fácil implementación, la venta de cabrito en cortes que permitan llegar a HORECA y público en búsqueda de productos diferenciados.

Es por ello, que la continuidad de este proyecto (Línea 2) busca el desarrollar y generar la comercialización de carne de cabrito en cortes y envases de mayor conveniencia (por uso y gramaje), más atractivos (forma de los cortes) y de fácil acceso (en plataformas de comercialización diversas).

Con esta iniciativa, se espera incorporar a futuro otras líneas de comercialización en las cuales la Cooperativa esté en posición de invertir, gracias a la venta de carne de forma sostenida en el tiempo y bajo una marca de producto y del territorio que permita contar con una red de clientes de forma creciente.

1.2. Objetivos del proyecto

1.2.1. Objetivo general[1]

Implementar una línea de comercialización de carne de cabrito para el posicionamiento de la marca Agro Canela.

1.2.2. Objetivos específicos[2]

Los postulantes a la etapa 1 deberán consideran como objetivo específico el “Elaborar un diagnóstico y un Plan de Acción de corto y mediano plazo que aborde las brechas identificadas en el diagnóstico realizado.

Nº	Objetivos Específicos (OE)
1	**Desarrollo de la imagen corporativa para la introducción de productos al mercado**
2	**Implementación de controles de calidad para el cumplimiento de las Buenas Prácticas**
3	**Fortalecimiento y creación de canales de comercialización de carne de cabrito**
4	**Difusión y promoción de la línea de comercialización de cabrito lechal**
5	**Fortalecer la asociatividad para dar sustentabilidad a la compra y venta de carne de cabrito**

[1] El objetivo general debe dar respuesta a lo que se quiere lograr con el proyecto. Se expresa con un verbo que da cuenta de lo que se va a realizar.

[2] Los objetivos específicos constituyen los distintos aspectos que se deben abordar conjuntamente para alcanzar el objetivo general del proyecto. Cada objetivo específico debe conducir a uno o varios resultados. Se expresan con un verbo que da cuenta de lo que se va a realizar.

1.3. Método: identificar y describir detalladamente los procedimientos que se van a utilizar para alcanzar cada uno de los objetivos específicos del proyecto. (Incluir al final, las actividades de difusión y transferencia de los resultados del proyecto) (máximo 8.000 caracteres para cada uno).

Método objetivo 1:
Imagen corporativa comercial y promocional Desarrollo de propuesta de imagen para la comercialización de cabrito lechal, el cual considerará la creación de un slogan y/o ícono para líneas de productos. El desarrollo de la imagen corporativa dará pie al desarrollo de los envases, papelería, entre otros. Se dará marco de comunicación para dar pie a la imagen corporativa de la cooeprativa, respondiendo así a qué vamos a decir, a quién se lo vamos a decir, cómo se lo vamos a decir y por qué se lo vamos a decir. **Desarrollo de sitio web y redes sociales** Una vez obtenida la imagen corporativa, se implementará el sitio web con carro de compra y habilitación de redes sociales como Facebook, Twitter e Instragram. En este trabajo se formará a quienes son identificados como talentos locales de modo adopten conductas de community manager para creación de contenido atractivo y de calidad, seguir y monitorizar sus propias publicaciones en las redes sociales. **Etiquetado de los alimentos** Para la correcta entrega de la información del producto, se trabajará en el etiquetado de la línea a comercializar, para lo cual se debe considerar: contenido neto de cada uno de los productos (cortes) que se comercializarán, obtención de códigos de barras por productos, vida útil, identificación de lotes de producción, instrucciones de uso, instrucciones de almacenamiento, listado de ingredientes/aditivos **Envases** Definición de materiales resistentes al almacenamiento en frío, identificación de materiales que respondan a un eco-diseño como una estrategia para cumplimiento de la Ley REP, pruebas de envases en condiciones de almacenamiento y distribución de los productos, además de envases acordes al público objetivo al cual están dirigidos los distintos cortes de carne.

Método objetivo 2:
Dado que se implementará la línea de comercialización de carne, se debe contar con exigencias sanitarias para garantizar la inocuidad del producto desde el manejo de los animales en campo hasta su sacrificio y posterior envasado para su venta. **Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)**: Establecimiento de programas, procedimientos y registros para garantizar el manejo adecuado de los cabritos durante la conservación de estos en condiciones de transporte, envasado y almacenamiento en frío. **Buenas Prácticas Ganaderas (BPG)**: se dará pie a la implementación de programas, procedimientos y registros orientándose a cubrir los siguientes aspectos: salud animal, uso de fármacos, alimentación y agua, transporte animal, registro e identificación animal, bienestar animal, manejo medioambiental de residuos.

Método objetivo 3:
Visitas a tiendas gourmet En la región de Coquimbo se han instalado distintas tiendas con cortes de carne gourmet, las cuales serían uno de los principales canales a atacar para la introducción de los cortes de carne de cabrito. La forma que se espera contar con un abastecimiento estable y con el cumplimiento requerido para la cadena de frio de los distintos cortes de carne, es a través de una distribución directa de estos cortes por parte de la Cooperativa. **Conexión con tiendas online de carnes** Establecer vínculo de venta de productos a través de plataformas de comercialización de carne en Chile, tales como gourmeat.cl y meatme.cl, permitiendo dar a conocer la carne de cabrito y establecer un primer vínculo del acceso a ella. **Venta online** Dentro de la plataforma online que se desarrollará para la Cooperativa, se habilitará el carro de compra de cortes de carne de cabrito, para lo cual se debe buscar el canal de distribución idóneo para mantener **HORECA** Los hoteles y restaurantes de la región, incluyen dentro de sus cartas la preparación de carne de cabrito, ya que es un plato que identifica a la región de Coquimbo, por lo cual se ampliará la vinculación de nuestros productos con restaurantes de la región de Coquimbo, bajo un sistema de eficiente respuesta ante los requerimientos de estos servicios. Para estos se implementarán Órdenes de Compra de modo de generar un compromiso de entrega y a la vez de pago de hoteles y restaurantes. **Tienda física de venta de cabrito y otros productos relacionados** Para asegurar el reconocimiento de la marca y del territorio al cual representa, se gestionará la implementación de una tienda física que exhiba y comercialice productos, la cual permitirá mostrar productos asociados a la crianza de cabras, como el queso, el charqui y el uso de los cueros.

Método objetivo n:4

Para el correcto desempeño de la labor de fortalecer y crear canales de comercialización de productos de carne de cabrito, se realizarán distintas estrategias de posicionamiento de marca y de productos, entre las cuales se destacan:

Participación en ferias

- Food and Service: espacio de encuentro y de negocios, donde convergen las empresas, proveedores, organismos públicos y profesionales de la industria alimentaria.
- ÑAM: plataforma de contenidos que crea, diseña y desarrolla proyectos para reposicionar la gastronomía como un pilar fundamental en nuestra cultura, al servicio de aquellas que están o quieran estar relacionados al arte del buen comer, para lo cual el cabrito es considerado un plato típico de nuestra gastronomía.
- Otras ferias o exposiciones: la idea es cubrir al menos dos eventos regionales y/o nacionales que permitan dar a conocer a Agro Canela como marca comercializadora de cabritos.

Medios de comunicación masivos

- Radio: una de cobertura nacional y un pequeño ciclo de programas en una radio regional.
- Sitio web y redes sociales: Difusión de los tipos de cortes, preparaciones, venta de productos, beneficios de la carne de cabrito, conexión con los crianceros y sus historias, entre otros.
- Televisión: Al menos un programa de carácter regional y uno de cobertura nacional.

Souvenirs

- Creación de souvenirs que permitan una una conexión con la marca y los productos comercializados, generando una fidelización de clientes. Estos serán utilizados en ferias y en visitas a compradores.

Método objetivo 5. Fortalecer la asociatividad para dar sustentabilidad a la compra y venta de carne de cabrito
Para reconocer y evaluar el cómo se desarrolla el proceso de comercialización de cabrito y el cómo evalúan los distintos procesos (comercial, logística de transporte de animales, distribución de las ganancias, línea de productos desarrollados, entre otros) los socios, se realizarán talleres para fortalecer las confianzas y alinear las actividades desde una mirada asociativa. **Taller de gestión empresarial** • Duración: 4 horas • Temáticas: Manejo de liderazgos y sus funciones, desarrollo de capacidades técnicas, productivas y de gestión. **Taller de desarrollo organizativo** • Duración: 4 horas • Temáticas: Manejo de cuentas contables, funciones y acciones de la junta de socios, consejo administrativo y junta de vigilancia, manejo de proyecciones de crecimiento y capacidad de endeudamiento. **Taller de desarrollo de una visión empresarial asociativa** • Duración: 4 horas • Temáticas: Nuevos enfoques para mejorar y/o ampliar los productos comercializados por la Cooperativa, Casos de éxito relacionados, Desarrollo de plan de acuerdos y compromisos. Una vez terminados cada uno de los talleres se evaluará el efecto de estas actividades en cada uno de los socios participantes, de modo de generar una estrategia de mejora para fortalecer la asociatividad. Además, para el desarrollo y cumplimiento de este objetivo específico se espera desarrollar reuniones para actualizar y validar el plan de acción de la Cooperativa Agro Canela, de modo de que los socios conozcan el sentido y foco de su organización.

1.4. Resultados esperados e indicadores: Indique los resultados esperados y sus indicadores para cada objetivo específico de acuerdo a la siguiente tabla.
Las cooperativas postulantes a la línea 1 deberán obtener como resultado obligatorio un Diagnóstico y un Plan de Acción de corto y mediano plazo que aborde las brechas identificadas en el diagnóstico realizado. A estos resultados deben agregar aquellos que el postulante considere pertinente.

Indique los resultados esperados y sus indicadores para cada objetivo específico.						
Nº OE	Nº RE	Resultado Esperado[3] (RE)	Indicador[4]	Línea base del indicador (al inicio de la propuesta)	Meta del indicador (al final de la propuesta)	Fecha de alcance
1	1	Obtención de una imagen para línea de productos	Manual de uso de imagen	Imagen de la Cooperativa	Imagen de línea de productos	Febrero/ 2019
2	2	Planes y programa de calidad e inocuidad	Manuales y registros	Sin planes/programa y/o registros de manejo	Aplicación de registro de planes y programas, al menos 2	Mayo/ 2019
3	3	Fidelización y generación de canales de comercialización	N° de canales de comercialización	1	5	Agosto/ 2019
4	4	Plan de difusión	Informe de plan de difusión y su ejecución	Sin plan de difusión	100% actividades planificadas- ejecutadas	Sept./ 2019
5	5	Plan de acción: actualizado y validado	Informe de plan de acción	Plan de acción de corto y mediano plazo	Actualización y validación de plan de acción	Noviembre/ 2019

[3] Considerar que el conjunto de resultados esperados debe dar cuenta del logro del objetivo general de la propuesta.

[4] Indicar el indicador del resultado esperado.

1.5. Indicar los hitos críticos para el proyecto.

Hitos críticos[5]	Resultado Esperado[6] (RE)	Fecha de cumplimiento (mes y año)
Línea de envases y marca comercial y promocional	Obtención de una imagen para línea de productos	Febrero/2019
Aplicación de al menos dos registros de planes y programas de BPM para cooperativa y/o BPG por socio	Planes y programas de calidad e inocuidad	Mayo/2019
5 canales de comercialización (emisión de factura de venta)	Fidelización y generación de canales de comercialización	Agosto/2019
Ejecución del 100% de las actividades planificadas	Plan de difusión	Sept./2019
Plan de acción actualizado y validado	Plan de acción: actualizado y validado	Noviembre/2019

[5] Un hito representa haber conseguido un logro importante en la propuesta, por lo que deben estar asociados a los resultados de éste. El hecho de que el hito suceda, permite que otras tareas puedan llevarse a cabo.
[6] Un hito puede estar asociado a uno o más resultados esperados y/o a resultados intermedios.

1.6. Carta Gantt: Indicar la secuencia cronológica para el desarrollo de las actividades señaladas anteriormente de acuerdo a la siguiente tabla:

Dentro de las actividades a desarrollar para las iniciativas postulantes a la Línea 1, deberán considerarse al menos las siguientes:

- Encuestas o entrevistas a los asociados de la cooperativa;
- Entrevistas a actores relevantes del territorio, de la institucionalidad de apoyo, actores vinculados a la cadena del negocio desarrollado por la cooperativa, entre otros;
- Talleres o grupos de trabajo con actores internos a la cooperativa (socios, apoyos técnicos, otros);

Considerar adicionalmente en este cuadro, aquellas actividades que permitirán la difusión de los resultados de la propuesta.

Nº OE	Nº RE	Actividades	Año											
			Trimestre											
			Ene-Mar			Abr-Jun			Jul-Sep			Oct-Dic		
1	**1**	Manual de uso de imagen corporativa y comercial	**x**	**x**	**x**									
1	**1**	Diseño y habilitación de sitio web y redes sociales	**x**	**x**	**x**									
1	**1**	Etiquetado de línea de productos		**x**	**x**									
1	1	Definición y diseño de envases		**x**	**x**									
2	2	Planes y programas de BPM	**x**	**x**	**x**	**x**	**x**	**x**						
2	2	Planes y programas de BPG						**x**						
2	2	Taller de sociabilización de BPM y BPG						**x**						
3	3	Visitas a compradores actuales y potenciales				**x**	**x**	**x**	**x**	**x**	**x**			
3	3	Visitas a administradores de tiendas virtuales				**x**	**x**	**x**	**x**	**x**	**x**			

3	3	Integración de carro de compra en sitio web			x	x								
3	3	Modelo de negocios tienda física de venta de productos							x	x				
4	4	Participación en ferias					x				x			
4	4	Apariciones en medios de comunicación masivos		x	x	x	x	x	x	x	x	x		
4	4	Diseño y desarrollo de souvenirs												
5	5	Taller de gestión empresarial											x	
5	5	Taller de desarrollo organizativo											x	
5	5	Taller de visión empresarial asociativa											x	
5	5	Plan de acción: actualización y validación												x

1.7. Potencial de impacto

A continuación identifique claramente los potenciales impactos que estén directamente relacionados con la realización de la propuesta y el alcance de sus resultados esperados del proyecto de innovación.

1.7.1. Describa los potenciales impactos productivos, económicos y comerciales que se generarían con la realización de la propuesta. Además, complete la tabla con los indicadores de impacto asociados a su respuesta.

Los indicadores de impacto productivos, económicos y comerciales pueden ser: ingreso bruto, costo del producto/servicio, precio de venta del producto/servicio, rendimientos productivos, venta de royalty, redes o nuevos canales de comercialización, entre otros.

(Máximo 500 caracteres, espacios incluidos)

- Impactos económicos: aumento del ingreso bruto para cada socio, mejora o estabilidad de los precios de venta
- Impactos comerciales: Aumento de los canales de venta y seguridad de ello

Impactos productivos: mejora de las condiciones de venta de carne de cabrito

N°	Indicador impacto productivo, económico y/o comercial	Línea base del indicador[7]	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta[8]
1	N° de productos definidos comercializados	2	4
2	Aumento de ventas de la Cooperativa	300 cabritos	800 cabritos
3	N° de nuevos Canales de Comercialización	2	10

1.7.2. Describa los potenciales impactos productivos, económicos y comerciales que se generarían con la realización de la propuesta. Además, complete la tabla con los indicadores de impacto asociados a su respuesta.

Los indicadores de impacto social pueden ser: número de trabajadores, salario de los trabajadores, nivel de educación, integración de etnias, entre otros.

(Máximo 500 caracteres, espacios incluidos) Impactos sociales: Mayor interés de mantener la labor de la ganadería caprina por parte de jóvenes, mejora en la rentabilidad de la crianza de ganado caprino, contratación de personal por parte de la Cooperativa, reconocimiento de la labor de la cooperativa y la retribución a sus socios.

[7] Indique los datos referentes a los últimos dos años (anterior al inicio de la propuesta).

[8] Indique los cambios esperados de los indicadores a los dos años después del término de la propuesta.

N°	Indicador impacto social	Línea base del indicador[9]	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta[10]
1	Ingreso de socios menores de 30 años	0	2
2	N° de personas contratadas	0	2
n			

1.7.3. Describa los potenciales impactos medio ambientales que se generarían con la realización de la propuesta. Además, complete la tabla con los indicadores de impacto asociados a su respuesta.

Los indicadores de impacto medio ambientales pueden ser: volumen de agua utilizado, consumo de energía, uso de plaguicidas, manejo integral de plagas, entre otros.

(Máximo 500 caracteres, espacios incluidos)

N°	Indicador impacto medio ambiental	Línea base del indicador[11]	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta[12]
1			
2			
n			

1.7.4. Si corresponde, describa otros potenciales impactos que se generarían con la realización de la propuesta. Además, complete la tabla con los indicadores de impacto asociados a su respuesta.

Otros indicadores de impacto pueden ser: derechos de propiedad intelectual, nuevas publicaciones científicas, acuerdos de transferencia de resultados, entre otros.

(Máximo 500 caracteres, espacios incluidos)

N°	Indicador de otros impactos	Línea base del indicador[13]	Impacto esperado dos años después del

[9] Indique los datos referentes a los últimos dos años (anterior al inicio de la propuesta).

[10] Indique los cambios esperados de los indicadores a los dos años después del término de la propuesta.

[11] Indique los datos referentes a los últimos dos años (anterior al inicio de la propuesta).

[12] Indique los cambios esperados de los indicadores a los dos años después del término de la propuesta.

[13] Indique los datos referentes a los últimos dos años (anterior al inicio de la propuesta).

			término de la propuesta[14]
1			
2			
n			

[14] Indique los cambios esperados de los indicadores a los dos años después del término de la propuesta.

2. Anexos

Anexo 1. Ficha identificación del postulante ejecutor

Nombre completo o razón social	Cooperativa Agrícola Agropecuarios Canela Ltda.	
Giro / Actividad	Agrícola	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	
Banco y número de cuenta corriente **del postulante ejecutor** para depósito de aportes FIA		
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)		
Exportaciones, último año tributario (US$)		
Número total de trabajadores		
Usuario INDAP (sí / no)	si	
Dirección **posta**l (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Avelino del Tránsito León Cortes	
RUT del representante legal		
Profesión del representante legal	Sin profesión	
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Presidente	
Firma representante legal		

Anexo 2. Ficha identificación de los asociados. Esta ficha debe ser llenada para cada uno de los asociados al proyecto.

Nombre completo o razón social	Corporación Regional de Desarrollo Productivo (CRDP) Región de Coquimbo	
Giro / Actividad	Fomento	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	Corporación
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)	No corresponde	
Exportaciones, último año tributario (US$)		
Número total de trabajadores		
Usuario INDAP (sí / no)		
Dirección (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax		
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web		
Nombre completo representante legal	Manuel Schneider	
RUT del representante legal		
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Gerente	
Firma representante legal		

Anexo 3. Ficha identificación coordinador y equipo técnico. Esta ficha debe ser llenada por el coordinador y por cada uno de los profesionales del equipo técnico.

Nombre completo	Elizabeth Alejandra Grandón Salazar
RUT	
Profesión	Ingeniero Agrónomo
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Cooperativa Agrícola Agropecuarios Canela Ltda
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	Gerente
Dirección **postal de la empresa/organización donde trabaja** (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	
Teléfono celular	
Email	
Firma	