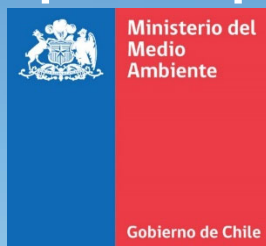

**Manual administrativo y comercial para el
manejo de viveros**

**Consultoría para el Fomento al
Desarrollo de Viveros Locales en
la comuna de Pichilemu**

**Proyecto GEFSEC ID: 9766 “Promoviendo la
conservación y el manejo sostenible de los
humedales costeros y sus cuencas aportante, a
través de la mejora en la gestión y planificación de
los ecosistemas de borde costero de la zona
centro sur de Chile, hotspot de biodiversidad”**

Preparado para:



 **Andes Costa**
ESTUDIOS AMBIENTALES



EQUIPO DE TRABAJO

Jon Mendieta

Biólogo, Magister en Ciencias del Mar

Dra. Ximena Salinas

Bióloga Marina, Ingeniera en Ecología Ambiental y Planificación Territorial, Doctora en Ciencias de la Vida y del Ambiente

Melany Neuburg

Ecóloga Paisajista, Licenciada en Ciencias y Artes Ambientales

26 de Marzo de 2021



Andes Costa Ltda-Av. Los Leones 133 Piso 2, Providencia.Santiago.Chile
contacto@andescosta.cl +569 6611 5963

TABLA DE CONTENIDO

1	INTRODUCCION.....	5
2	Antecedentes.....	6
3	Requerimientos contables.....	6
3.1	Registros financieros y de producción.....	6
3.2	Registros de cultivo.....	9
4	Marketing.....	11
4.1	Introducción.....	11
4.2	Contenido de un plan de marketing.....	11
4.2.1	El estado actual de la empresa, marca o emprendimiento.....	11
4.2.2	Los objetivos de marketing (ligados al negocio de viveros).....	12
4.2.3	Los medios más adecuados y las acciones a llevar a cabo.....	13
4.2.4	Los costos y resultados esperados.....	13
4.2.5	Seguimiento y control del plan estratégico.....	13
5	Cadena de suministro y logística.....	15
5.1	Suministro.....	15
5.1.1	Insumos para remodelación, mantención y construcción de viveros.....	15
5.1.1.1	Estructura.....	16
5.1.1.2	Cubierta.....	16
5.2	Producción.....	17
5.2.1	Semillas, plantines y rizomas o raíces.....	17
5.2.2	Insumos para producción.....	17
5.3	Distribución.....	17
5.3.1	Canales de distribución directos.....	18
5.3.1.1	En el punto de venta.....	18
5.3.1.2	Entrega a domicilio.....	18
5.3.1.3	Visitas a clientes.....	18
5.3.1.4	Plataformas virtuales.....	18
5.3.2	Canales de distribución indirectos.....	19
5.3.2.1	Venta a través de intermediarios especializados.....	19
6	Posibilidades de asociatividad (cooperativas).....	20
6.1	¿Qué es una cooperativa?.....	20

6.2	Cómo crear una cooperativa	21
6.2.1	Paso 1: Designación de un Comité Organizador	23
6.2.2	Paso 2: Junta General de Socios Constitutiva y su acta	23
6.2.3	Paso 3: Publicación en el Diario Oficial	23
6.2.4	Paso 4: Inscripción en el Registro de Comercio	24
6.2.5	Paso 5: Inscripción en el Registro de Cooperativas	24
6.3	Ventajas y desafíos que implica la asociatividad en Cooperativa	25
7	Bibliografía.....	26

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Ejemplo de registro de gastos de un vivero, calculando el costo por mil plantas...8
Tabla 2:	Requerimiento promedio de mano de obra en el vivero y costo por proceso. Este ejemplo contempla, valor de horas de trabajo, de costo etc. en base a mil plantas.9
Tabla 3:	Registro de cultivo.10

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Esquema de la cadena de suministro	15
Figura 2:	Invernadero de tipo quillotano. (Fuente: Informativo INIA N°47).....	16
Figura 2:	Pasos para la conformación de una cooperativa.	22
Figura 3:	Ventajas y desafíos de una cooperativa.....	25

1 INTRODUCCION

El objetivo del proyecto “Promoviendo la conservación y el manejo sostenible de los humedales costeros y sus cuencas aportantes, a través de la mejora en la gestión y planificación de los ecosistemas de borde costero de la zona centro sur de Chile, hotspot de biodiversidad” (Proyecto GEF Humedales Costeros) es mejorar el estado ecológico y de conservación de ecosistemas costeros del Centro-Sur de Chile de alto valor ecológico, incluyendo los humedales y sus cuencas adyacentes.

En este contexto y como parte de los objetivos del Proyecto GEF Humedales Costeros, la presente asesoría se hace cargo de la visualización de dos requerimientos a nivel local. En primer lugar, la necesidad de contar con proveedores que abastezcan a las instituciones y comunidad en general de especies florales nativas con el objetivo de, entre otros, restaurar zonas ambientalmente degradadas. Mientras que, por otra parte, existe la necesidad e interés de potenciar la economía local, a través del desarrollo de nuevos negocios con enfoque sustentable.

A partir de lo anterior, esta consultoría tiene como meta fomentar el desarrollo de viveros locales e incentivar a la creación de nuevos emprendimientos de viveros a nivel comunal.

En este documento Andes Costa presenta el “*Manual administrativo y comercial para el manejo de viveros*” dentro de la “*Consultoría para el Fomento al Desarrollo de Viveros Locales en la comuna de Pichilemu*”.

2 ANTECEDENTES

El propósito en este manual es presentar varios aspectos administrativos para el manejo de viveros.

Para que el manejo de un vivero sea exitoso, debe considerar una organización que asegure que las responsabilidades sean asignadas y las actividades se realicen. Las responsabilidades para un vivero que produce plantas pueden dividirse en varias categorías generales:

1. Producción. El funcionamiento diario de las operaciones del cultivo.
2. Mantenimiento de las instalaciones.
3. Administración. Compras, ventas, marketing y el abastecimiento de cualquier tipo de servicios y requerimientos del cliente.

Todas estas actividades tienen relación con la administración del vivero. En este contexto, este manual trata aspectos de la administración tales como:

- Requerimientos contables
- Marketing
- Cadena de suministro y logística
- Posibilidades de asociatividad

3 REQUERIMIENTOS CONTABLES

Un aspecto muy importante en el manejo y administración de un vivero es la toma de datos y el análisis de la información de costos y ventas. Las clases de registros y los métodos para el levantamiento y almacenamiento de la información variarán considerablemente con el tipo, tamaño y complejidad de un vivero.

El propósito de esta sección no es especificar algún método de registro en particular, más bien introduce los términos y conceptos necesarios para iniciar el manejo de un vivero, y marcar en los nuevos administradores la importancia de mantener adecuadamente un registro correcto desde el inicio. Los tipos de registros llevados en un vivero caen en dos categorías generales:

- Registros financieros y de producción
- Registros del cultivo.

3.1 REGISTROS FINANCIEROS Y DE PRODUCCIÓN

La sofisticación de los registros financieros variará con el tamaño y la complejidad del vivero. Un vivero pequeño puede encontrar que es completamente adecuado mantener sus registros redactados en un cuaderno, mientras que esto sería difícil para un vivero grande.

Los modernos sistemas de registro basados en equipos de cómputo, proporcionan un manejo de información mucho más fácil, especialmente la clasificación de los datos en diferentes categorías y su despliegue para análisis. Muchos establecimientos y consultores de cómputo y paquetes de programas, están disponibles para ayudar al administrador inexperto. Este programa es particularmente útil porque permite que el usuario asigne costos variables a cualquier número de cultivos individuales sobre una base de área, tarea que sería extremadamente tediosa sin la ayuda de un computador.

Los requerimientos cambian de acuerdo al tamaño y la sofisticación del vivero, por lo que, en varios puntos durante el desarrollo de las instalaciones del vivero, el administrador deberá verificar si el sistema de registro financiero todavía es adecuado para satisfacer las necesidades del vivero.

Los registros financieros son llevados para la contabilidad de los gastos, el control del presupuesto y para abastecer los registros necesarios a efecto de mejorar procedimientos del negocio en el futuro. Los registros financieros también se tienen para satisfacer requerimientos gubernamentales (incluyendo lo correspondiente a impuestos) y así ayudar en la obtención de créditos o postulación a fondos estatales.

Los sistemas de registro financiero deben documentar al menos tres clases generales de información:

- datos de gastos,
- datos de producción, y
- datos de costo unitario.

Los datos pueden registrarse para una operación individual en el vivero (tal como la “siembra”), pero también puede usarse para analizar otras variables de producción tales como las especies, tamaño del contenedor, e incluso el cliente.

La información sobre los costos de producción debe estar organizada para reflejar los costos centrales incluyendo insumos, utilidades, servicios y mano de obra. El análisis de esta información puede mostrar al administrador en donde los costos son excesivos y ayuda a tomar decisiones de manejo. La Tabla 1 muestra un ejemplo de registro para gastos de producción de un invernadero.

Tabla 1: Ejemplo de registro de gastos de un vivero, calculando el costo por mil plantas.

Costo	Cosecha especie 1 (\$/1,000 plantas)	Cosecha especie 2 (\$/1,000 plantas)	Cosecha especie 3.... (\$/1,000 plantas)
Insumos para producción			
Contenedores			
Sustrato			
Malla sombra			
Semillas o esquejes o			
Cubierta para semillas			
Fertilizante			
Plaguicidas			
Otros insumos			
Insumos de energía			
Combustible para bombeo, generador, etc			
Electricidad			
Servicios y arrendamientos			
Mano de obra			
Tiempo completo			
Tiempo parcial			
Gastos caja chica			
Costo total por 1,000 plantas			
Costo total por cosecha (en caso de cosechar 2000 plantas multiplicar anterior por 2)			

Debido a que la mano de obra es un gran componente de los costos de producción, el administrador debe recabar el número de horas que se invirtió a lo largo de cada tarea con el número de plantas procesadas. Esta información puede entonces ser analizada y presentada en tablas (ver ejemplo en la Tabla 2) que pueden ser de gran valor para tomar decisiones sólidas de negocios, tal como la inversión en un nuevo equipo para el ahorro de mano de obra.

Tabla 2: Requerimiento promedio de mano de obra en el vivero y costo por proceso. Este ejemplo contempla, valor de horas de trabajo, de costo etc. en base a mil plantas.

Proceso	Horas/1,000 plantas	Valor Hora de trabajo (\$)	Costo/1,000 plantas (\$)	Costo total por cosecha (\$)
Preparación de la semilla	0,1 (valores como ejemplo)	Acá se indica el valor de la hora de trabajo	Se multiplica las H/1,000 plantas por el valor de la hora trabajada	Se multiplican los valores de la columna anterior por el total de plantas. P. ej. Sin son 3.000 plantas se multiplica por 3.
Siembra	1,2			
Aclareo o raleo	1			
Operaciones cultivo	0,3			
Tareas misceláneas	0,2			
Mantenimiento	0,4			
Clasificación y empacado	2			
Totales por cosecha	4,9			

Los registros financieros deberán incluir también datos detallados de producción respecto a información operativa, tal como “las horas invertidas en mano de obra para el llenado de contenedores” o “las bolsas de fertilizante compradas” o “el número de árboles de una cierta especie forestal embarcada”. Tal información de producción, combinada con la parte de costos de los registros financieros, es la base para tomar muchas decisiones de manejo, especialmente respecto a la compra de materiales, el presupuesto del próximo año, u otras actividades operativas o de mantenimiento.

Finalmente, los datos financieros son usados para calcular los costos unitarios de salida (pesos por miles de plantas). **Esta última información es esencial para fijar los precios exactos y estimar los costos de la futura producción, cuando se ofrecen contratos de producción de planta.**

3.2 REGISTROS DE CULTIVO

De igual forma, como hicimos con los registros de costos desde la siembra hasta la cosecha y venta, debemos hacer registros escritos de la producción y el crecimiento que presentó el cultivo.

Los registros de cultivo deben servir como un recordatorio diario para el administrador del vivero acerca de las operaciones a realizarse y deben, junto con las varias cosechas que se están cultivando, servir como fundamento para la planeación de la fuerza de trabajo y materiales.

Esta acción permitirá en las próximas siembras y plantíos determinar a tiempo si el crecimiento y desarrollo del cultivo va transcurriendo de manera normal o si tiene algún comportamiento inadecuado que nos permita entonces tomar la decisión de hacer alguna corrección en el manejo que se le está dando.

Ambas anotaciones nos permitirán hacer relaciones entre lo que hicimos para atender el cultivo o entre algún cambio que hicimos en este último ciclo con los éxitos o desaciertos que vamos obteniendo, así logramos poco a poco ir seleccionando las mejores prácticas para el cultivo en nuestra finca e ir entonces poco a poco teniendo por escrito nuestra propia experiencia.

Los registros de cultivo caen en tres categorías: programas de producción, condiciones ambientales en el área de producción, y registros del desarrollo de la cosecha. Un ejemplo de anotación o registro de cultivo se puede observar en la Tabla 3. Cabe mencionar que las anotaciones o registros dependerán de la planta a cultivar, la experiencia del productor y el tipo de cultivo (plantas terrestres o acuáticas), por lo que el tipo de anotación y los parámetros que se registran pueden variar a la tabla ejemplo que se presenta.

Tabla 3: Registro de cultivo.

Tratamiento de fertilizante	Edad (semanas)	Sombreo	Riego	Peso de la planta (g)	Longitud de la planta (cm)	Color	Análisis del Manejo
Normal, sin fertilizante							Por ej. Crecimiento aceptable
Por ej. Fertilizante tipo 1							Por ej. Mejor crecimiento
Por ej. Fertilizante tipo 2							Por ej. Crecimiento inferior

4 MARKETING

4.1 INTRODUCCIÓN

Un plan de marketing es un documento que contiene la planificación estratégica y acciones a llevar a cabo para que una marca logre conseguir sus objetivos de negocio, como por ejemplo aumentar las ventas.

El plan de marketing es una guía para entender los esfuerzos de marketing de una empresa, marca o emprendimiento. Es un trabajo escrito que presenta una visión clara de la situación actual de la marca y los objetivos a lograr.

El tiempo de planeación depende de cada emprendimiento, marca u organización, pero normalmente un plan de marketing puede crearse para 1 año (algunas marcas tienen planes para 3 o 5 años); la planeación debe ser flexible, es decir, que se pueda adaptar con facilidad a los cambios.

4.2 CONTENIDO DE UN PLAN DE MARKETING

Es importante señalar que un plan de marketing se orienta a todas las acciones de la compañía o emprendimiento en cuestión.

Un plan de marketing contiene:

- El estado actual de la emprendimiento o marca.
- Los objetivos de marketing.
- Los medios más adecuados y las acciones a llevar a cabo.
- Los costos y resultados esperados.

4.2.1 El estado actual de la empresa, marca o emprendimiento.

Para comprender el estado tanto interno como externo de una compañía se puede utilizar la herramienta de análisis FODA.

Esta herramienta permite tener una visión clara y rápida de la situación del mercado y la empresa o emprendimiento. El análisis FODA consiste en identificar 4 factores para luego ser analizados. Los factores son: fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades:

- **FORTALEZAS**

Identificar los puntos fuertes de la marca, empresa u organización, por lo que destaca frente a la competencia, los recursos de los cuales dispone y demás. Algunos ejemplos:

- Marca fuerte.
- Equipo de buenos profesionales.

- Base de clientes grande y fidelizada.

- **DEBILIDADES**

Identificar lo que no está funcionando bien al interior de la marca, empresa u organización, aquellos puntos donde se percibe carencia, donde se está en desventaja con respecto a la competencia, los hechos que hacen que perdamos ventas y demás. Algunos ejemplos:

- No existe una estrategia de marketing.
- Imagen de marca débil.
- Falta de financiación.
- Limitaciones en la oferta de productos.
- Pocos clientes.

- **AMENAZAS**

Identificar las amenazas del mercado que ponen en peligro a la marca, empresa u organización o que reducen su cuota de mercado. Algunos ejemplos:

- Alta competencia.
- Cambios en la ley.
- Entrada de nuevos competidores.
- Crisis económica.

- **OPORTUNIDADES**

Identificar las oportunidades que existen en el mercado para los productos o servicios que se ofrecen, se trata de factores externos. Algunos ejemplos:

- Es tendencia o está de moda.
- Regulación que favorece.
- Alta demanda.
- Baja competencia.

4.2.2 Los objetivos de marketing (ligados al negocio de viveros).

Deben ir ligados a los objetivos del negocio y los hay cuantitativos y cualitativos.

Los objetivos de marketing deben ser en lo posible:

- Medibles: para poder reconocer un avance.
- Alcanzables: siendo realistas de la situación actual.
- Relevantes: incrementar visitas al sitio web sin tener en cuenta la calidad del visitante puede no reflejar resultados de negocio.
- Específicos: por ejemplo, incrementar ventas se podría especificar mejor como incrementar un 15% de las ventas en los próximos 12 meses.

El objetivo más conocido es el de incrementar ventas, pero existen otros tipos de objetivos. A continuación, algunos ejemplos:

- Mejorar el posicionamiento de marca incrementando las menciones en redes sociales.
- Fidelizar a los clientes actuales y/o aliados para generar recompras de productos.
- Lanzar un nuevo producto o servicio y medir la reacción del mercado.
- Recolectar datos que sirvan de insumo para la toma de decisiones

4.2.3 Los medios más adecuados y las acciones a llevar a cabo.

Se eligen los medios y las acciones concretas que mejor ayuden a cumplir los objetivos de marketing.

Los medios y las acciones que se elijan pueden variar mucho según el tipo de negocio y los objetivos elegidos. En el caso concreto de los viveros de plantas nativas de Cáhuil

Algunos ejemplos son:

- Imagen corporativa, marca, logo
- Potenciar el producto: nativo, valor ancestral, valor depurativo, etc...
- Crear un blog y generar contenido de valor para quienes aún no me conocen.
- Abrir perfiles sociales (Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, etc) y gestionar una correcta presencia de marca.
- Crear un comercio electrónico propio y lanzar publicidad a través de Google Ads para que conozcan mis productos.
- Identificar clientes que ya me han comprado para enviarle una promoción vía mensaje de texto.

4.2.4 Los costos y resultados esperados.

Detalla el costo total de la labor de marketing y las inversiones para cada medio o acción a desarrollar (los resultados esperados a futuro deben ir acortes a la inversión).

Los resultados esperados pueden ser más exactos a medida que la marca vaya desarrollando experiencia con las labores de marketing.

4.2.5 Seguimiento y control del plan estratégico

Se determinan los mecanismos y tiempos para evaluar los resultados y verificar si se están cumpliendo los objetivos, y si los medios y las acciones llevadas a cabo continúan siendo las más adecuadas.

Es importante aclarar que un plan de marketing debe ser dinámico, es decir, puede haber cambios después de que se esté ejecutando y antes de acabar con la totalidad del

presupuesto. Primero se realiza un balance de resultados y luego se realizan los ajustes que se consideren pertinentes.

La frecuencia de revisión del plan depende del tipo de marca, emprendimiento u organización.

Si se trata de un emprendimiento consolidado en un mercado más o menos estable, la revisión puede hacerse cada 3 o 6 meses, en cambio si se trata de un emprendimiento muy dinámico que participa en un mercado muy dinámico, la revisión deberá hacerse con mayor frecuencia.

5 CADENA DE SUMINISTRO Y LOGISTICA

La cadena de suministro se refiere a la red de instalaciones y de procesos que intervienen en todo el ciclo de vida de un producto hasta que llega al cliente final. En este sentido, la cadena de suministro consta de tres partes o fases:

- El suministro: adquisición de las materias primas para la elaboración de los productos finales.
- La producción: proceso de convertir las materias primas e insumos en plantas y plantines de especies nativas, es decir: productos terminados y comercializables.
- La distribución: procesos que buscan hacer llegar los productos hasta el consumidor final, esto incluye tareas como el almacenamiento, el transporte y la venta directa.

Así, al entender ambos conceptos, nos damos cuenta que la principal diferencia entre logística y cadena de suministro es que la logística es parte de la cadena de suministro. Es decir, la logística es sólo un componente (entre muchos otros) de la cadena de suministro.

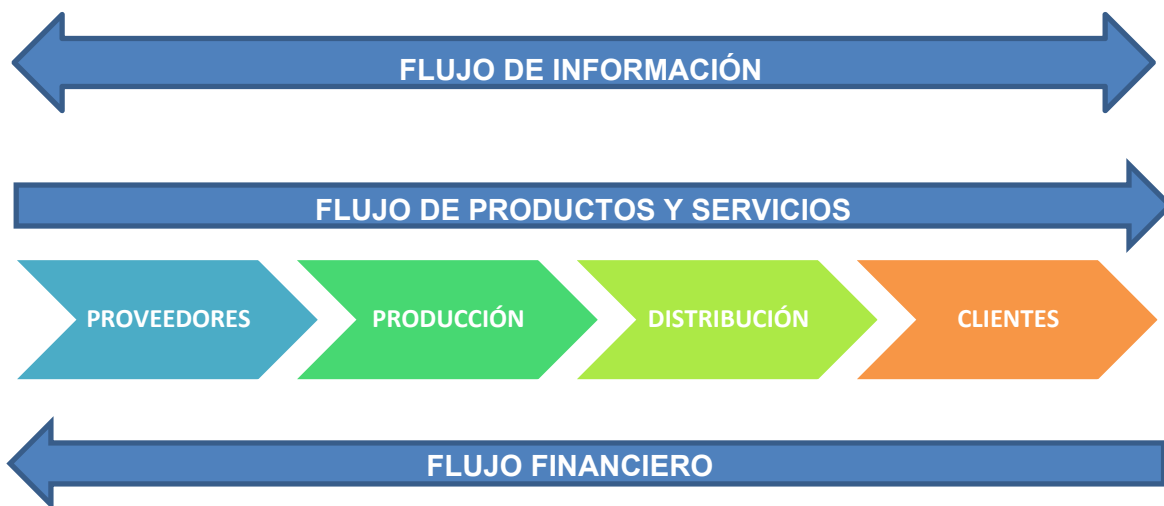


Figura 1: Esquema de la cadena de suministro

5.1 SUMINISTRO

5.1.1 Insumos para remodelación, mantención y construcción de viveros

Existen variados tipos de estructuras de viveros (capilla, túnel, entre otros), así como también, diversos materiales para su construcción, tales como: metal, madera, PVC,

hormigón, etc. Por otra parte, también existen variadas alternativas para la cubierta, pudiendo ser de plástico polietileno, vidrio, policarbonato, y otros.

A continuación, se describen los materiales para un invernadero del tipo quillotano de estructura de madera y cubierta de plástico polietileno, que es el tipo de invernadero más difundido en Chile, por su economía y fácil construcción (Mora y Carrasco 2013). En la siguiente figura se muestra un invernadero de tipo quillotano de estructura de madera y cubierta de polietileno.



Figura 2: Invernadero de tipo quillotano. (Fuente: Informativo INIA N°47).

5.1.1.1 Estructura

Para la estructura del invernadero se utilizan postes de madera y tablas y para los pies derechos y los centrales se utilizan postes. Por su durabilidad se emplean rollizos de pino "impregnado", de 3 a 4 pulgadas y 3 metros de largo.

Para la estructura se utilizan tablas de pino de 1" x 4" o bien, de 1" x 5" en 3,20 o 4,0 metros de largo. Se deben elegir las tablas con menos nudos, por su mayor resistencia.

Para la fijación del plástico a la estructura se deben utilizar listones de 1" x 2" (llamadas charlatas), utilizando clavos de 2 a 3 pulgadas.

Se recomienda que las maderas no sean tratadas con ningún producto derivado del petróleo, debido a que dañan el polietileno.

5.1.1.2 Cubierta

La cubierta más habitualmente utilizada en este tipo de viveros es el plástico de polietileno, ya que es el tipo de cubierta más económica. También pueden utilizarse para la techumbre

planchas de policarbonato, que tiene mayor durabilidad que el polietileno, pero es un material más caro.

5.2 PRODUCCIÓN

5.2.1 Semillas, plantines y rizomas o raíces

Los insumos de propagación de las plantas nativas propuestas pueden adquirirse en el mercado o bien mediante recolección de semillas, rizomas y esquejes de plantas locales.

La compra de semillas o recolección de semillas aplica para todas las especies las especies seleccionadas para su reproducción en viveros a excepción del espárrago de mar (*Sarcocornia fruticosa*), cuyo medio de reproducción más exitoso es por esquejes apicales, los que se plantan previa aplicación de enraizante.

Las especies de totora (*Typha angustifolia*) y junquillo (*Scirpus californicus*) también pueden reproducirse mediante la plantación de sus rizomas recolectados en terreno, aunque es más recomendable la reproducción por semillas por la gran cantidad de plantines que pueden cultivarse de esta manera.

5.2.2 Insumos para producción

Los principales insumos para producción son la turba, arena, fertilizante y enraizante. Estos insumos pueden adquirirse en negocios de insumos agrícolas.

Entre los insumos de producción también deben considerarse polietileno para las platabandas hídricas, almacigueras, envases para venta de plantas y plantines, los cuales también se pueden adquirir en negocios de insumos agrícolas de la región.

5.3 DISTRIBUCIÓN

Para el desarrollo de la estrategia de distribución, se propone trabajar tanto con canales de distribución de venta directa como de venta indirecta. Con el fin de llegar hasta el mercado objetivo Organismos del Estado que adquieran plantas para rehabilitación ambiental, empresas que requieran de plantas para proyectos de rehabilitación y particulares, se recomiendan los canales de distribución directos como visitas y en el punto de venta. Además, considerando que la estrategia busca comercializar el inventario por todos los medios -de bajo costo- posible, se propone realizar alianzas con otros viveros.

Al trabajar con canales de distribución indirectos, se recomienda que dichos sean cortos, es decir, que involucren un único intermediario entre el negocio de vivero y el cliente final para optimizar los márgenes de ganancia.

Asimismo, se recomienda una estrategia de cobertura de mercado selectiva. Al utilizar una estrategia selectiva se ahorra dinero debido ya que el fin no es colocar las plantas en todos los puntos de venta posibles, como lo sería con una distribución intensiva. De esta manera,

el negocio de vivero no incurriría en gastos sin tener previamente un acuerdo ya negociado con un intermediario o un cliente final.

5.3.1 Canales de distribución directos

5.3.1.1 En el punto de venta

El punto de venta de vivero es un área de oportunidad ya que este no representa ningún costo para el negocio de viveros.

Debido a que Cáhuil es un área de gran valor turístico es necesario tener en cuenta el hecho de habilitar en los viveros una pequeña área para la venta y hacer del vivero un lugar bonito y agradable para beneficiar la venta y visitas.

5.3.1.2 Entrega a domicilio

Se propone prestar el servicio de venta a domicilio, en el cual el costo del flete sería pagado por el cliente, y el negocio de vivero sencillamente garantizaría (mediante reposición) que el producto llegue en buenas condiciones.

El contacto con los clientes se realizaría de forma virtual, mediante canales gratuitos como redes sociales como Facebook, Twitter, Pinterest, YouTube u otros y se coordinaría la entrega del producto una vez exista un pago mediante depósito en las cuentas bancarias puestas a disposición por el emprendimiento de vivero para sus clientes.

5.3.1.3 Visitas a clientes

Para llegar hasta el mercado objetivo, se propone la realización de visitas. Estas visitas a Municipalidades y empresas pueden ser programadas según la ruta deseada, tanto dentro como fuera de la Municipalidad de Pichilemu. Se recomienda planear rutas y citas con Municipalidades y empresas que se ubiquen, geográficamente, cerca para una misma fecha, con la finalidad de sacar mayor provecho de los recursos.

La factibilidad de esta actividad se incrementaría en caso de que varios productores establecidos decidieran crear una cooperativa.

5.3.1.4 Plataformas virtuales

Una de las herramientas que facilita el intercambio de plantas, son las plataformas en línea. Por ejemplo, inscribirse en www.chileproveedores.cl como productores individuales o como cooperativa.

Otra alternativa interesante es ofrecer dichos productos a través de plataformas como Mercado Libre o grupos de Facebook de jardinería o de profesionales del área de la botánica, paisajismo o la biología.

5.3.2 Canales de distribución indirectos

5.3.2.1 Venta a través de intermediarios especializados

Esta estrategia de distribución podría desarrollarse a través de empresas y consultoras de medioambiente que realicen planes de rehabilitación ambiental por ejemplo para mineras, el Estado u otras estrategias similares tales como alianzas con universidades o empresas sanitarias interesadas en la adquisición de plantas depuradoras para sus plantas de tratamiento.

Otra posible venta a intermediarios es a través de las grandes superficies de insumos de ferretería para el hogar y el jardín, o negocios de invernaderos de plantas nativas ya establecidos.

6 POSIBILIDADES DE ASOCIATIVIDAD (COOPERATIVAS)

6.1 ¿QUÉ ES UNA COOPERATIVA?

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se ha unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada.

Las cooperativas están definidas en el artículo 1° de la Ley General de Cooperativas o DFL N°5 de 2004 del Ministerio de Economía. Este artículo define a las cooperativas como “las asociaciones que de conformidad con el principio de la ayuda mutua tienen por objeto mejorar las condiciones de vida de sus socios y presentan las siguientes características fundamentales: 1) los socios tienen iguales derechos y obligaciones, un solo voto por persona y su ingreso y retiro es voluntario, 2) deben distribuir el excedente correspondiente a operaciones con sus socios, a prorrata de aquellas y 3) deben observar neutralidad política y religiosa, desarrollar actividades de educación cooperativa y procurar establecer entre ellas relaciones federativas e inter cooperativas.”

Hay distintos tipos de cooperativas dependiendo del fin para el cual se crean. La Ley de Cooperativas considera las siguientes:

- **Cooperativas de Trabajo:** Tienen por objeto producir o transformar bienes o prestar servicios a terceros mediante el trabajo mancomunado de sus socios/as, cuya retribución debe fijarse de acuerdo a la labor realizada por cada cual.
- **Cooperativas de producción: Agrícolas, Campesinas y Pesqueras:** Tienen por objeto la compra- venta, distribución, producción y transformación de bienes, productos y servicios relacionados con la actividad silvoagropecuaria, agroindustrial y pesquera, y actúan preferentemente en un medio rural, propendiendo al desarrollo social, económico y cultural de sus socios/as.
- **Cooperativas de Servicios:** Tienen por objeto distribuir los bienes y proporcionar servicios de toda índole, preferentemente a sus socios/as, con el propósito de mejorar sus condiciones ambientales y económicas y de satisfacer sus necesidades familiares, sociales, ocupacionales o culturales.
- **Federaciones, Confederaciones e Institutos Auxiliares:** Las federaciones de cooperativas son aquellos entes constituidos por tres o más cooperativas. Las confederaciones, por su parte, son aquellos entes compuestos por tres o más federaciones, mientras que los institutos auxiliares están configurados por siete o más personas jurídicas de derecho público, cooperativas u otras personas jurídicas de derecho privado que no persiguen fines de lucro.

Por lo tanto, en nuestro caso la cooperativa que tiene que ver con la actividad de vivero son las cooperativas de producción, agrícolas, campesinas y pesqueras.

Una cooperativa se demora aproximadamente un mes en ser levantada y desde entonces funciona muy parecido a una empresa convencional, responde al SII, dependiendo de su tamaño es fiscalizada por los mismos entes reguladores que otras empresas, puede postular a los mismos fondos públicos que cualquier PYME, participar en Chile Proveedores.

Una cooperativa puede celebrar contratos, contratar gente, pagar imposiciones, descontar IVA, invertir en instrumentos financieros, adquirir otras empresas, fusionarse y hasta venderse, bancarizarse, adquirir deuda y por supuesto quebrar. Puede hacer todo lo que hace una empresa cualquiera y más, pues las cooperativas pueden decidir ser Sin Fines de Lucro, lo que las habilita para postular a fondos públicos y privados destinados a otras organizaciones más solidarias como las Fundaciones, Corporaciones, Asociaciones Gremiales, Mutuales, ONG's y hasta Sindicatos.

6.2 CÓMO CREAR UNA COOPERATIVA

La formación de una cooperativa podemos desglosarla en 5 pasos. La Figura 3 muestra de manera esquemática éstos 5 pasos, lo que se explican a continuación.



Figura 3: Pasos para la conformación de una cooperativa.

6.2.1 Paso 1: Designación de un Comité Organizador

En primer lugar, los interesados deberán formar un comité organizador encargado de llevar adelante el proyecto para formar una cooperativa. El comité puede estar constituido por futuros socios de la cooperativa y las principales tareas del Comité Organizador son:

- Realizar una encuesta y registro de futuros socios
- Recolectar los aportes iniciales de futuros socios para gastos de constitución
- Contratar las asesorías legales y técnicas pertinentes para el proceso de constitución y viabilidad del proyecto, en caso que se trate de nuevos negocios.
- Recopilación de antecedentes e informes de autoridades u otros organismos para definición de dicho proyecto
- Redacción de estatuto social
- Convocatoria y dirección de la Junta General de Socios Constitutiva
- Elaboración de acta de Junta Constitutiva

6.2.2 Paso 2: Junta General de Socios Constitutiva y su acta

El Comité Organizador, deberá convocar una junta constitutiva, asegurándose que concurren personalmente a lo menos el número mínimo de socios exigido por la ley (dependiendo del tipo de Cooperativa). De dicha junta, se levantará un acta que deberá ser reducida a escritura pública ante Notario, en la cual se transcribirán los acuerdos más importantes, incluyendo la decisión de constituir la Cooperativa.

El contenido mínimo del acta es el siguiente:

- Razón social, incluyendo nombre de fantasía o sigla;
- Domicilio, que podrá ser una comuna o localidad;
- Duración de la cooperativa;
- Enunciación de su objeto. En este caso no es necesario copiar en su totalidad la cláusula referida al objeto social;
- Número de socios que concurren a su constitución;
- Capital suscrito y pagado, y
- Nombre y domicilio del notario ante el cual se redujo a escritura pública el acta y la fecha de la escritura.

En el acta deberá dejarse constancia también del nombre, RUT, domicilio, profesión u oficio y correo electrónico, si es posible de todos los socios que asistieron a la junta.

6.2.3 Paso 3: Publicación en el Diario Oficial

Una vez que el extracto es elaborado por la Notaria que redujo el acta a escritura pública, éste se debe publicar en el Diario Oficial, trámite que es realizado en la mayoría de los casos por la misma Notaria.

Si la notaría no realiza el trámite, se puede hacer directamente vía online en el siguiente sitio:

<http://www.diariooficial.interior.gob.cl/tramites/cooperativas/publicar/>

Nota importante: El plazo total para realizar los pasos 2 y 3 es de 60 días contados desde la realización de la Junta Constitutiva

6.2.4 Paso 4: Inscripción en el Registro de Comercio

Una vez que el Notario reduce a escritura pública el Acta de la Junta General de Socios Constitutiva y otorga un extracto del mismo, se deberá concurrir ante el Conservador de Comercio de la comuna. Lugar donde se debe solicitar su registro y entregar la documentación original, incluyendo la publicación en el Diario Oficial, para proceder a su inscripción.

Nota importante: En un plazo de 20 días siguientes a la publicación, se deben remitir a la División de Asociatividad y Economía Social del Ministerio de Economía para su inscripción en el Registro de Cooperativas

6.2.5 Paso 5: Inscripción en el Registro de Cooperativas

Una vez que el Conservador de Bienes Raíces, Comercio y Minas otorga el certificado de la inscripción del extracto, este deberá entregarse en el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo para la inscripción de la cooperativa y así obtener el Rut de la misma.

Para el referido registro, debe ser presentada una carta formal solicitando la inscripción, con la siguiente documentación:

- 1 copia del Acta de constitución de la cooperativa, debidamente reducida a escritura pública (de la Notaría)
- 1 copia del extracto de la escritura de constitución
- 1 copia de la publicación del extracto en el Diario Oficial
- 1 certificado del Conservador de Comercio que constata la inscripción

Al finalizar el trámite de inscripción, dicho Ministerio entregará un número de registro (Rol) de la cooperativa recién conformada.

6.3 VENTAJAS Y DESAFÍOS QUE IMPLICA LA ASOCIATIVIDAD EN COOPERATIVA

Tal vez la mayor ventaja de una cooperativa sea suplir necesidades en forma colectiva que son difíciles de satisfacer individualmente. Mejorar la productividad y ser más competitivo. Conseguir aspiraciones, económicas, sociales y culturales. Beneficios tributarios de interés que los diferencian de sociedades de personas en empresas.

En la Figura 4 se muestran las ventajas y desafíos para el funcionamiento de una Cooperativa.

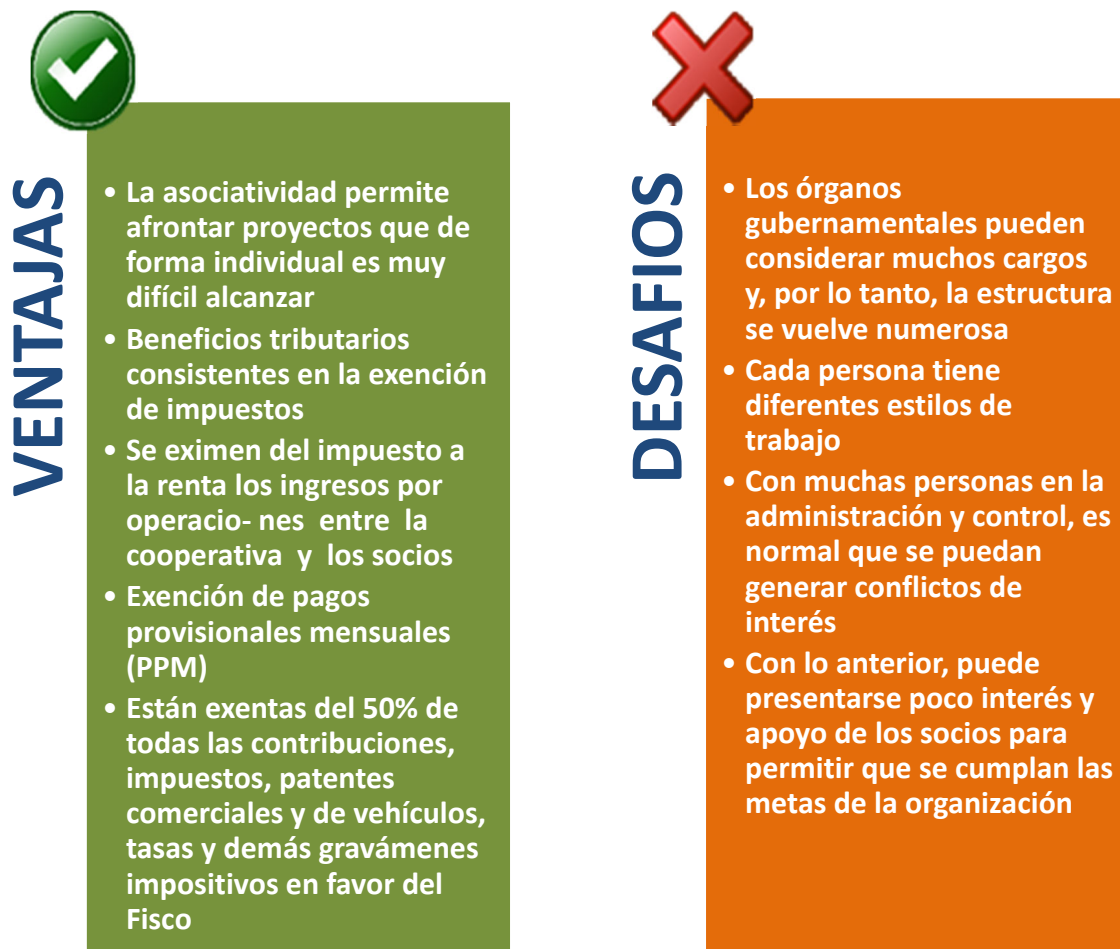


Figura 4: Ventajas y desafíos de una cooperativa.

7 BIBLIOGRAFÍA

Manual de constitución, estructura básica y funcionamiento de cooperativas. Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño, Gobierno de Chile.

Mora y Carrasco (2013) Informativo INIA N°47. INIA Rayentué. Ministerio de Agricultura, Región de O'Higgins.