



Fundación
Chinquihue



Seminario Cierre

Asistencia Técnica para el Desarrollo de
Modelo de Negocios para Algueros de la
Región de Los Lagos

Marzo, 2013

| Ámbito | Brecha | Propuesta |
|---------|--|--|
| Mercado | <ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de aporte monetario para capital de trabajo. • Infraestructura, (acopio, secado de algas). • Asegurar abastecimiento con empresas. • Mejoramiento calidad alga (bajar humedad, sustrato, impurezas). • Relación productores-empresas (acortamiento cadena de valor). | <ul style="list-style-type: none"> • Aporte de capital de trabajo para siembra. • Dotación de sistemas de secado, acopio y enfardado (Evaluación económica considerando estacionalidad de la producción). • Evaluar distintos escenarios de producción. • Acortar cadena de valor. |

“Comercialización con alta concentración de parte de una empresa que utiliza mecanismos calificados como abusivos”.

Objetivos del Proyecto

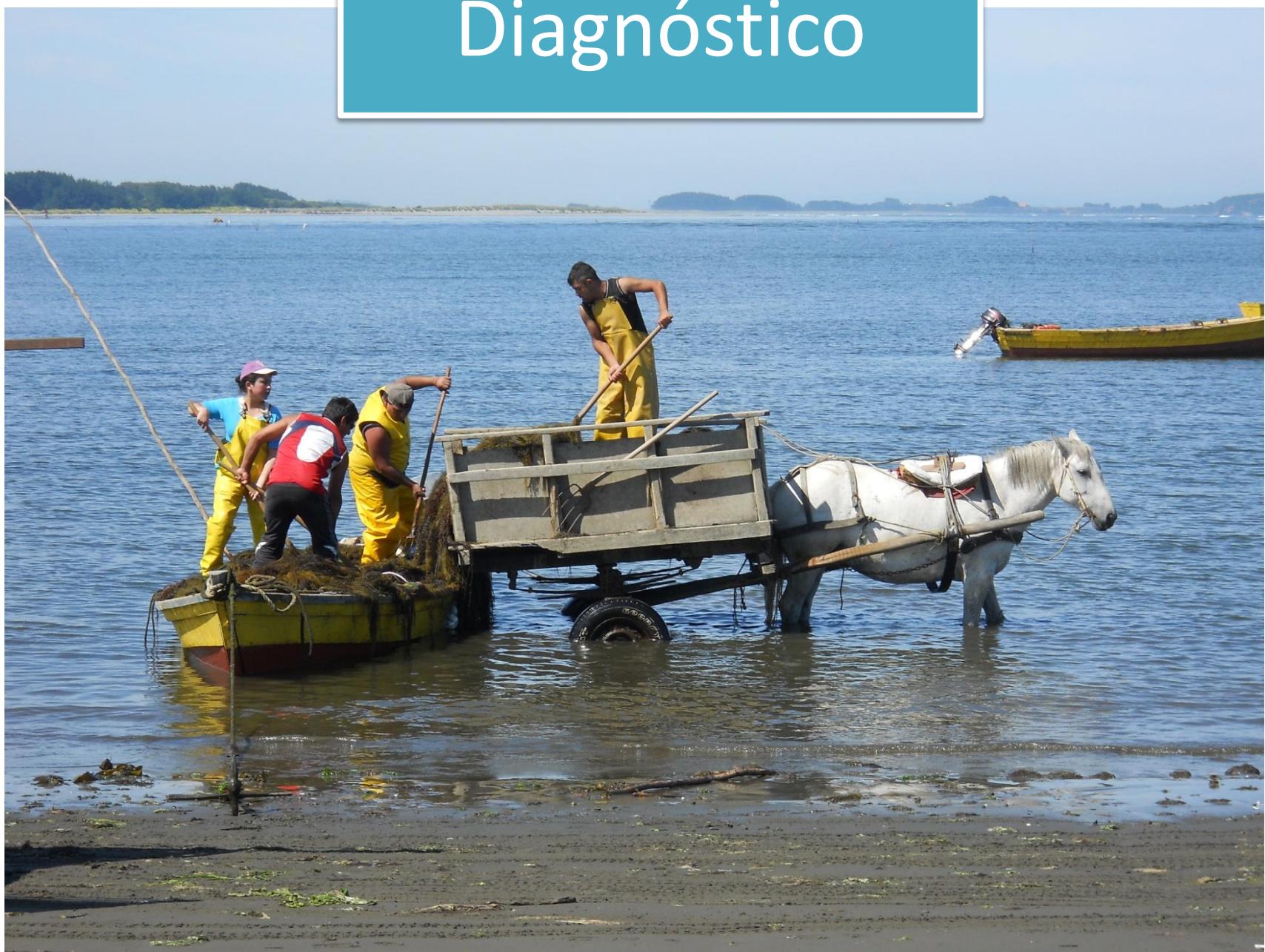
- **Objetivo General**

Mejorar la gestión comercial de los productores de pelillo, a través del diseño de un modelo de negocio asociativo con las plantas compradoras del producto

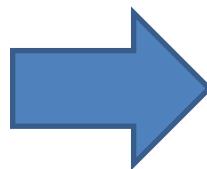
- **Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual del modelo de negocio.
- Realizar una Gira tecnológica nacional para identificar modelos de gestión comercial desarrollada por pescadores alqueros.
- Diseñar un modelo asociativo, incorporando estándares en el proceso productivo, para fomentar la asociatividad productor-empresa.
- Difundir los resultados entre los cultivadores de *Gracilaria sp.* de la Región de Los Lagos.

Diagnóstico

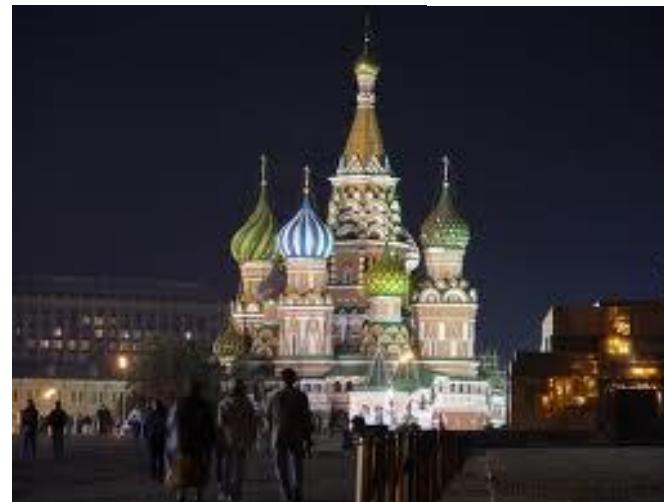


Producto final: Agar – agar



A donde va el producto final?

| País | (US\$) |
|-----------|-------------------|
| Japón | 17.376.633 |
| EE.UU. | 8.892.485 |
| Rusia | 6.459.430 |
| Tailandia | 2.433.355 |
| México | 1.706.738 |
| Dinamarca | 1.706.256 |
| Italia | 1.686.580 |
| Brasil | 865.964 |



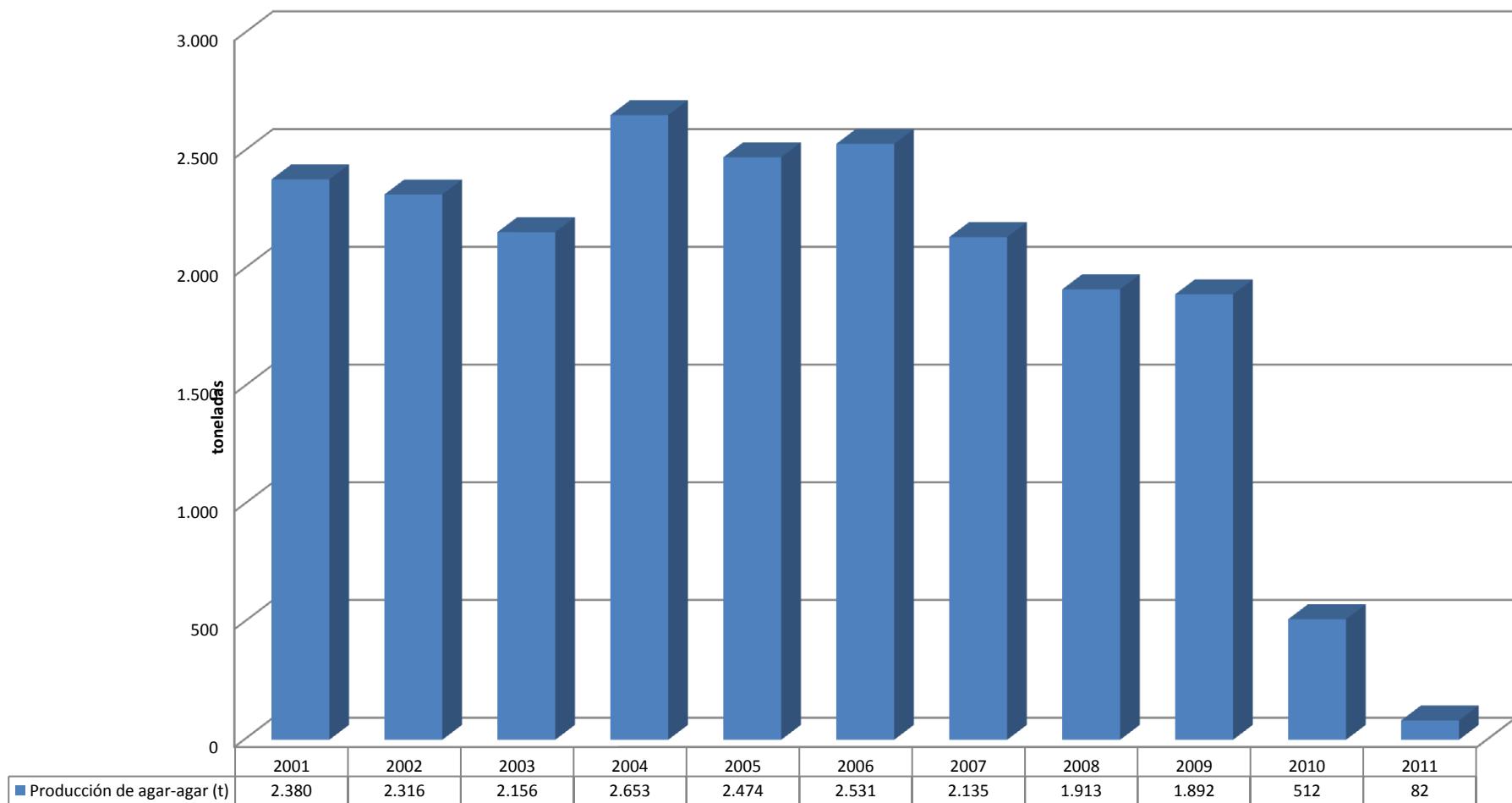


Figura 8. Producción de agar-agar (t), periodo 2001-2011

Exportadores de Agar-Agar desde Chile, periodo 2008-2011 (US\$)

| Empresa | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| ALGAS MARINAS S A ALGAMAR | 28.213.420 | 24.394.222 | 29.738.375 | 37.013.801 |
| AGAR DEL PACIFICO S A | 1.895.260 | 1.557.110 | 2.286.110 | 4.667.634 |
| Productora de Agar S.A. | 9.173.359 | 7.378.169 | 4.578.008 | 1.995.227 |
| Total | 39.282.039 | 33.329.500 | 36.602.493 | 43.676.662 |

Exportadores de Alga Seca a partir de pelillo desde Chile, periodo 2008-2011

| Empresa | Valor (US\$) 2008 | Empresa | Valor (US\$) 2009 | Empresa | Valor (US\$) 2010 | Empresa | Valor (US\$) 2011 |
|--------------------------------------|----------------------|------------------------------------|----------------------|------------------------------------|----------------------|------------------------------------|----------------------|
| Midesa S.A.C. | 810.489 | Industria Pesquera Costa Azul S.A. | 286.048 | Midesa S.A.C. | 832.470 | Bioseaweeds S.A. | 1.199.658 |
| Industria Pesquera Costa Azul S.A. | 375.400 | Midesa S.A.C. | 248.660 | Andrés Morales Torres | 815.020 | Midesa S.A.C. | 939.859 |
| Comercial Sea Farmers S.A. | 324.090 | Comercial Sea Farmers S.A. | 242.673 | Productora de Agar S.A. | 381.590 | Andrés Morales Torres | 767.200 |
| Atlantic Pearl Chile Ltda. | 230.699 | Atlantic Pearl Chile Ltda. | 194.147 | Industria Pesquera Costa Azul S.A. | 206.675 | Atlantic Pearl Chile Ltda. | 691.181 |
| Comercializadora Ollagüe Ltda. | 147.577 | Acex S.A. | 87.958 | Comercial Sea Farmers S.A. | 190.530 | Industria Pesquera Costa Azul S.A. | 434.594 |
| Acex S.A. | 121.973 | Comercializadora Ollagüe Ltda. | 63.434 | Atlantic Pearl Chile Ltda. | 184.400 | Productora de Agar S.A. | 432.155 |
| Bioseaweeds S.A. | 107.235 | Bioseaweeds S.A. | 55.945 | Bioseaweeds S.A. | 138.053 | Alimex S.A. | 244.407 |
| Productos Concentrados S A | 69.151 | Andrés Morales Torres | 44.160 | Acex S.A. | 37.400 | No identificada | 231.081 |
| Inversiones e Industria Algasur S.A. | 63.450 | | | Alimex S.A. | 22.500 | Productos Concentrados S A | 128.768 |
| AGAR DEL PACIFICO S A | 29.355 | | | | | Comercial Sea Farmers S.A. | 59.760 |
| Alimex S.A. | 14.703 | | | | | Acex S.A. | 39.000 |
| I. Ping Industrial y Cía. Ltda. | 300 | | | | | ALGAS MARINAS S A ALGAMAR | 150 |
| Total | 2.294.423 | Total | 1.223.024 | Total | 2.808.638 | Total | 5.167.812 |

Producción de algas secas por especie entre 2001 – 2011 (t)

| Espezie | 2001 | 2002 | 2003 | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|--------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Cochayuyo | 306 | 364 | 319 | 293 | 491 | 515 | 1.026 | 1.308 | 1.677 | 1.807 | 1.341 |
| Chasca | 106 | 112 | 120 | 82 | 177 | 18 | 148 | 85 | 112 | 52 | 29 |
| Chascón | 16.789 | 17.497 | 21.081 | 24.746 | 31.943 | 30.075 | 25.766 | 40.185 | 40.145 | 39.520 | 49.184 |
| Chicorea de mar | 308 | 835 | 1.056 | 935 | 251 | 196 | 71 | 157 | 267 | 113 | 120 |
| Haematococcus | - | - | - | - | - | 8 | 1 | 1 | 1 | - | - |
| Huilo | 1.413 | 1.528 | 1.635 | 1.184 | 1.472 | 1.958 | 1.973 | 3.288 | 2.435 | 2.003 | 3.148 |
| Huilo palo | 3.318 | 4.783 | 7.590 | 7.510 | 6.432 | 5.071 | 5.238 | 6.505 | 9.242 | 12.584 | 9.391 |
| Luga-luga | 5.240 | 6.238 | 7.435 | 8.376 | 9.178 | 7.150 | 7.935 | 7.666 | 9.186 | 7.885 | 7.940 |
| Pelillo | 1.942 | 2.914 | 2.416 | 3.233 | 1.922 | 73 | 1.567 | 777 | 623 | 4.249 | 4.118 |
| Spirulina | - | - | - | - | - | 17 | 14 | 6 | 3 | 5 | 22 |
| Otras algas | 2.460 | 2 | 16 | 29 | 27 | 72 | 11 | - | - | - | - |
| Total algas | 31.882 | 34.273 | 41.668 | 46.388 | 51.893 | 45.153 | 43.750 | 59.978 | 63.691 | 68.218 | 75.293 |

Intermediarios

| Puerto Montt - Calbuco | Maullín, Ribera Norte, Amortajado | Ancud |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none">•Maribel Olate (Algas Marinas)•Prudencio Cárcamo (Proagar) | <ul style="list-style-type: none">•Jose Humberto Ojeda•Homero Campos (Proagar)•Helmut Scaeffer<ul style="list-style-type: none">• Eduardo Soto• Herbert Castro• Federación Ribera Norte | <ul style="list-style-type: none">•Alexis Sánchez (Algas Marinas)•Luis Villaroel (Algas Marinas) |

Productores: Número de alqueros (Recolectores de Orilla) inscritos en el Registro de Pescadores Artesanales en la X^a Región de Los Lagos, entre los años 2002 al 2011.

Alqueros

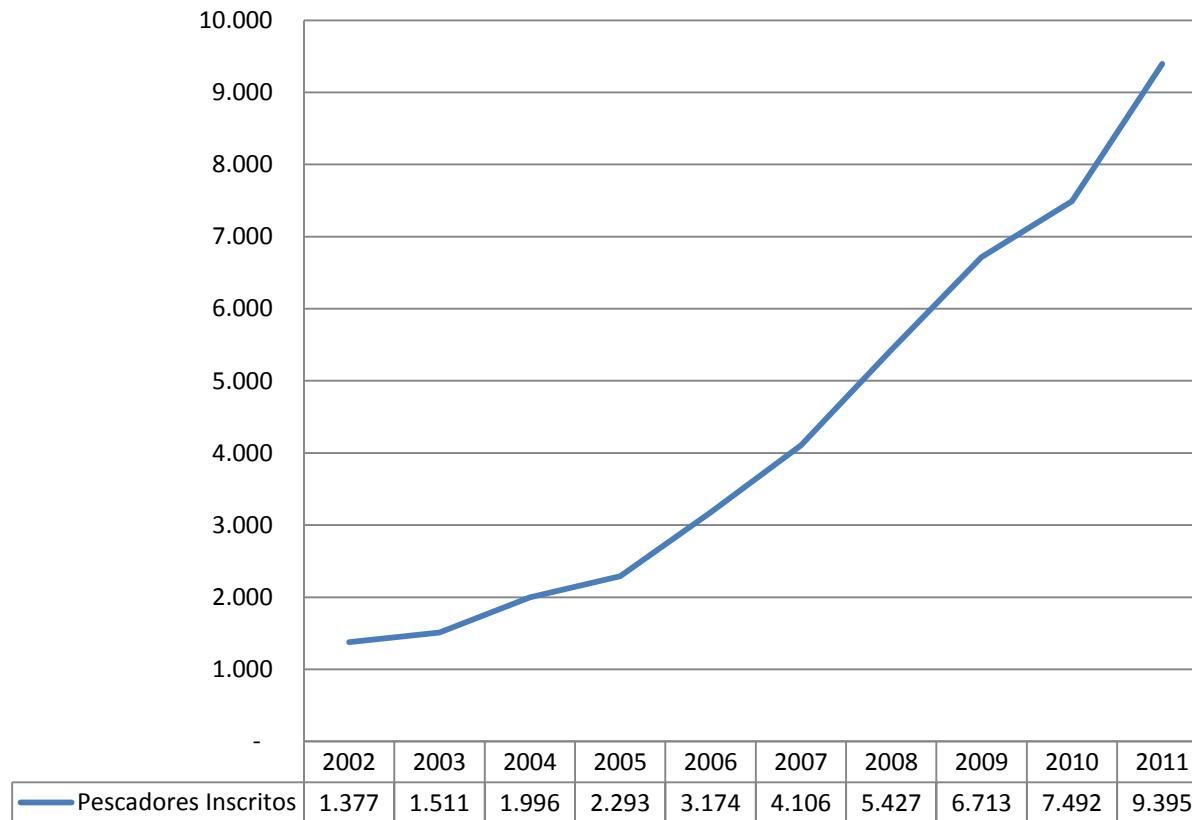


Tabla 1: Acuicultores de pelillo en cifras, año 2011

| | PyMA.I | | Acuicultura organizacional | |
|---------------------|------------|------------|----------------------------|------------|
| | Nº centros | Superficie | Nº centros | Superficie |
| Región de Los Lagos | 550 | 1,523 | 39 | 322,58 |

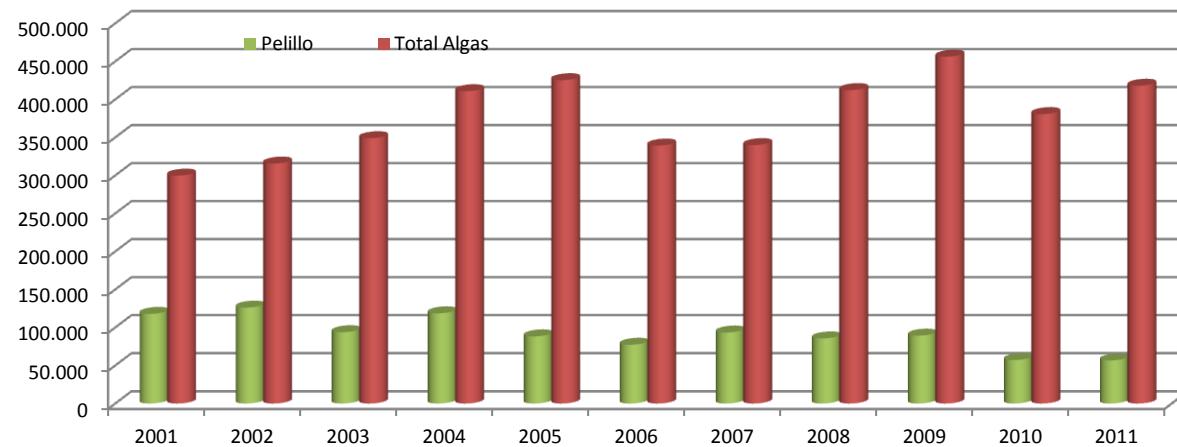


Figura 3. Desembarques totales de algas y pelillo (t), periodo 2001-2011

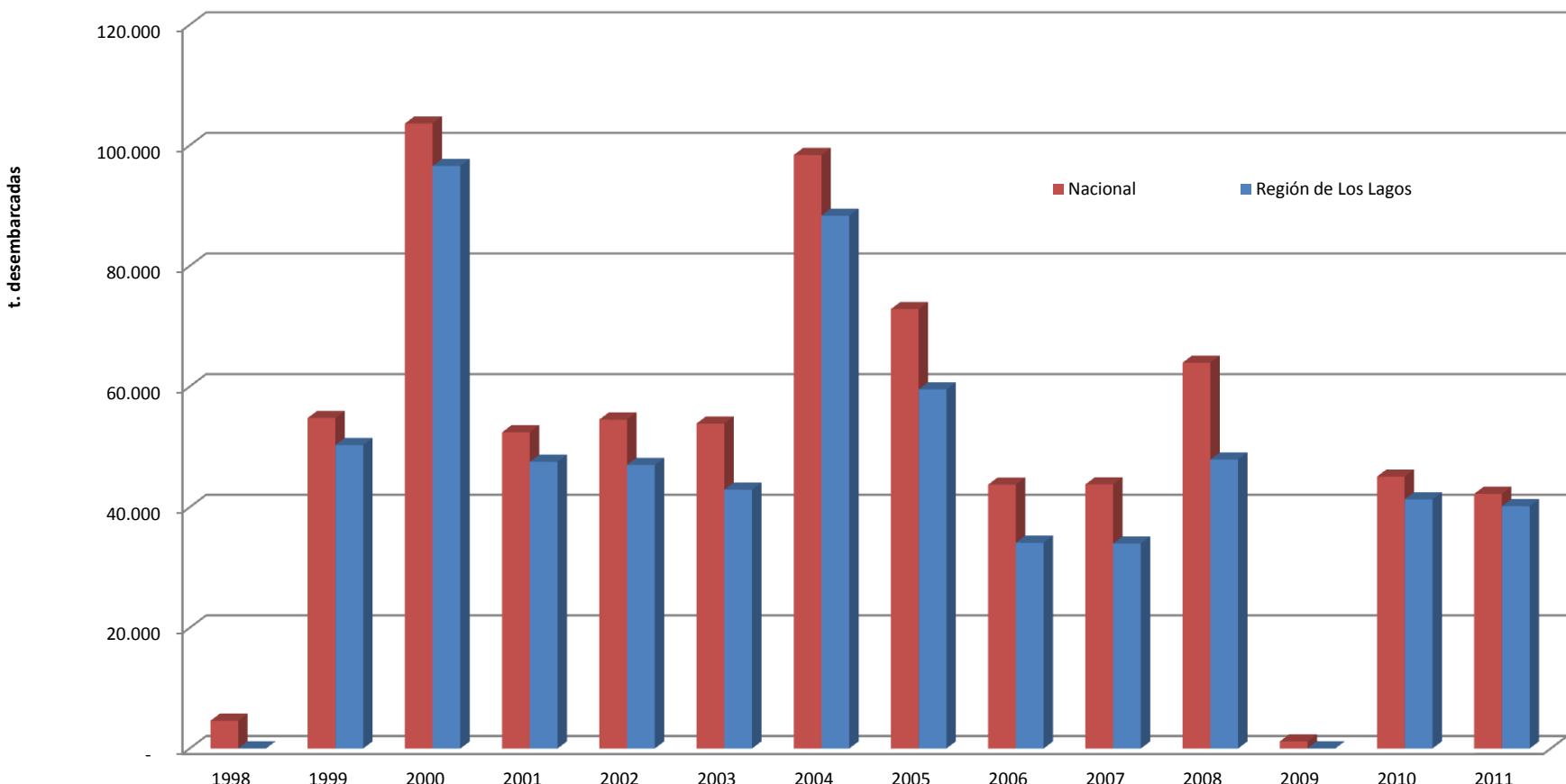
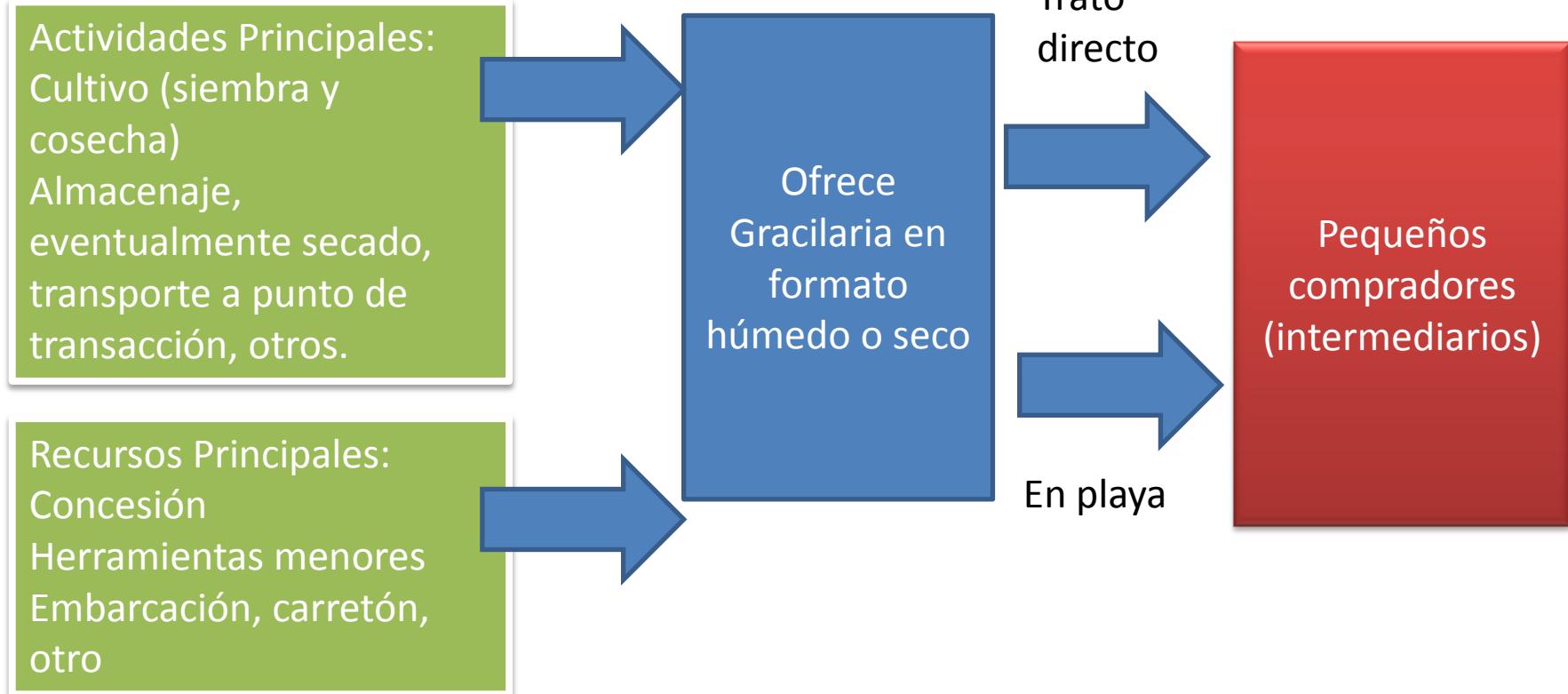
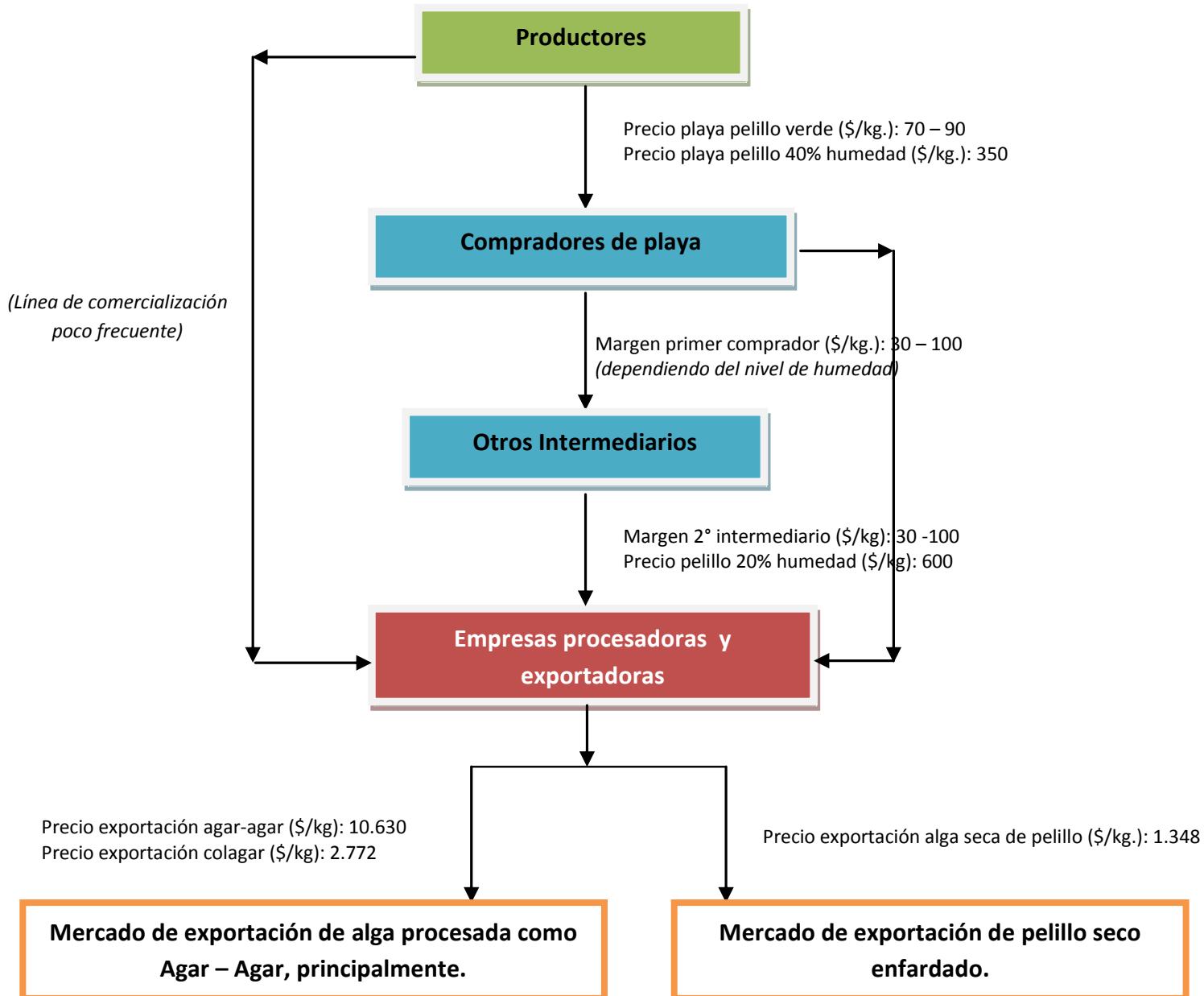


Figura 6: Desembarque artesanal de pelillo en Chile y la Región de Los Lagos (t)

Modelo de Negocio de los Algueros

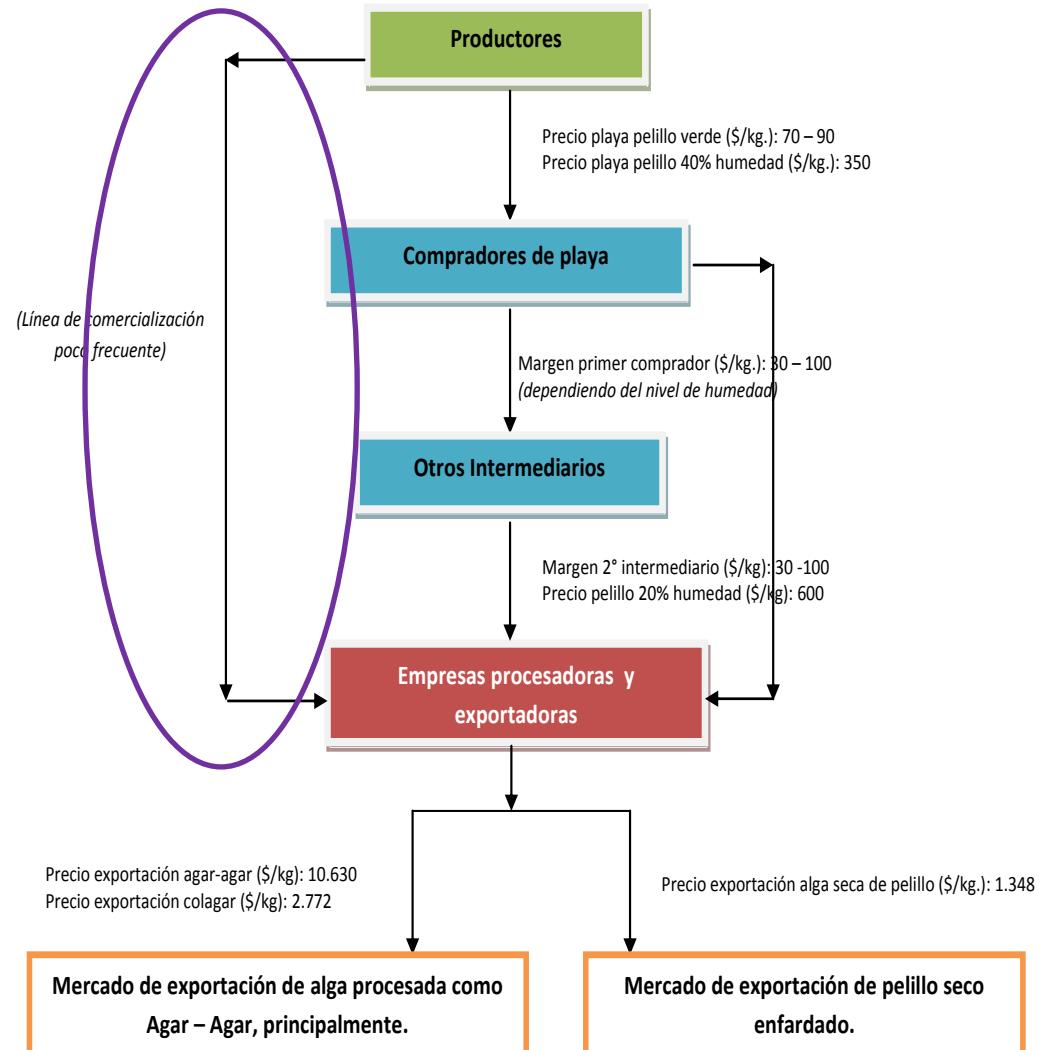


Cadena de Comercialización



Brechas de Comercialización

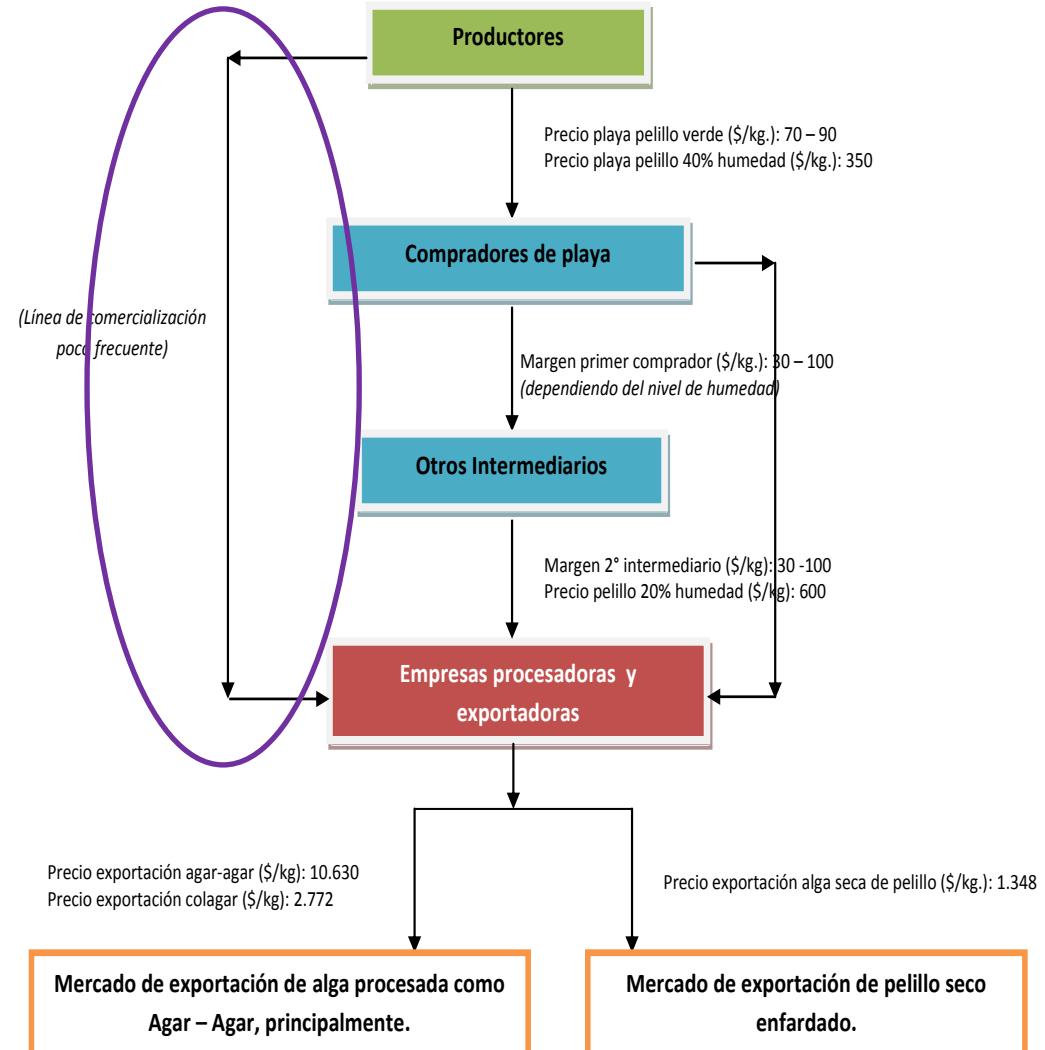
- No existe un canal mas directo de comercialización
- No existe cuidado por los aspectos de calidad
- Bajas capacidades de gestión



Modelo Asociativo

Venta asociativa:

- Canal directo de comercialización
- mejor precio? \$600/kg,
- se deben considerar costos de acarreo, costos de almacenaje, limpieza, HH venta, HH administrativo, costo transporte, enfardado, costo calidad, etc.)
- Compromiso de venta a través de la organización



Que se entiende por calidad en el pelillo

Empresas:

- Requisitos mínimos de entrega: solo calidad mínima.
 - Sin impurezas
 - Seco con un 20% de humedad
- Calidad puede tener mejor precio: Sólo si el alga se ve en muy buenas condiciones y produce un agar “premium” (com. Pers. Algas Marinas).

Factores que Dificultan la Asociatividad en el sector “Alguero”

Productores

- Se prefiere entrega inmediata y pago inmediato. Riesgo es mayor
- Desconfianza entre los mismos socios
- No sale a cuenta vender directamente, (poco incentivo de la empresa)
- Es complicado organizarse para vender todos juntos (mayores costos que no significan mayores ingresos)
- Alto poder de negociación de la empresa
- Si vendo con mayor calidad no me lo paga la empresa

Empresas

- Desconfianza en el aprovisionamiento
 - Sólo con algunos sindicatos se ha establecido confianza de aprovisionamiento
 - No hay confianza porque hay incumplimientos
- Desconfianza en las capacidades de gestión (formalidad)
- No se cumple con la calidad mínima

Posibles alternativas

Productores

- Generar un ordenamiento interno que de confianza en una venta conjunta
- Tener capital de trabajo para pago inmediato
- Adquirir un compromiso real de venta colectiva
- Demostrar mayor capacidad de gestión (capacitación)

Empresa

- Bajar su nivel de influencia (modificación institucional)
- Tercera parte: Dar garantías de gestión y cumplimiento

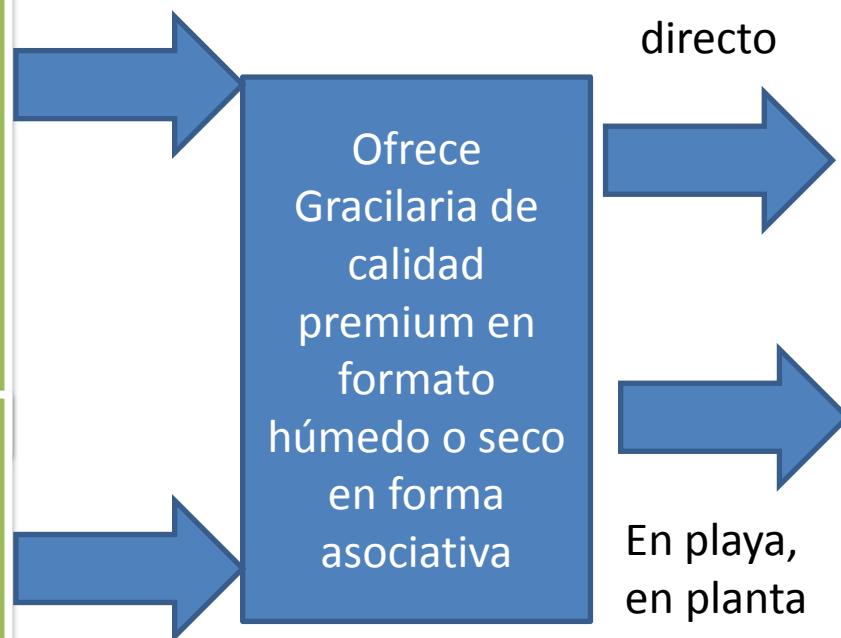
Modelo Asociativo de Negocio de los Algueros

Actividades Principales:

- Cultivo (siembra plantas F1 y cosecha)
- Almacenaje, eventualmente secado, transporte a punto de transacción,
- Control de Gestión y administración.

Recursos Principales:

- Plantulas F1,
- Medio de transporte a planta
- Galpón de acopio
- HH administración y gestión
- Manual de B. Practicas



Trato directo

En playa,
en planta

- Pequeños compradores (intermediarios)
- Plantas de proceso

Comparación beneficio estimado para el modelo actual (individual) y el modelo asociativo.

| Criterio | Modelo Actual (individual) | Modelo Asociativo |
|--|--|---|
| Producción Estimada/ socio/temporada | 50 t húmeda | 10 t seco |
| Costos Totales estimados/socio/tempora da | \$726.000 | \$2.055.142 |
| Ingresos netos aprox/socio/temporada | \$2.524.000 (se estima un valor puesto en playa de \$65 el kg) | \$3.944.858(se estima un valor puesto en planta de \$600 el kg) |

Ventajas y desventajas del modelo individual

Ventajas:

- Es mucho mas rápida la comercialización, plata al contado
- No necesita de mayor organización, muy simple
- El riesgo es mínimo
- Costos del proceso muy bajos, facil entrar (inversión muy baja)

Desventajas:

- No se sabe si te pagan el precio justo o no, poca fuerza de negociación
- No se sabe si estoy perdiendo una oportunidad
- Muy expuesto a vaivenes del mercado

Ventajas modelo asociativo

- Potencialmente mayores ingresos
- Producción asociativa: podría generar una baja en algunos costos: ejm. de vigilancia
- Mayor estabilidad ante vaivenes del mercado

Problemas para el modelo Asociativo

- Mayores inversiones.
- Necesitan una buena organización, cooperación, respeto a los compromisos (apoyo institucional? Leyes de cooperativas?)
- Mayores costos para monitorear cumplimiento de contrato. Hay un alto riesgo que en el modelo individual no lo tiene.
- Mayores costos por obtener calidad que puede ser asumido como una complicación.
- Necesita de capital de trabajo, ya que el pago por la venta debiera ser diferido (30 – 60 días).
- Mayores capacidades de gestión.

Gira Tecnológica Tubul

Integrantes

- Representantes de las organizaciones de alqueros de la región

| NOMBRE | CARGO |
|--------------------------|-------------------------------|
| Sonia Añazco | Federación Ribera Norte |
| Hugo Icarte | Federación Juan Pablo Segundo |
| Eduardo Añazco | Algas Chile |
| Reinaldo Tecas L. | Consejo Regional de Alqueros |
| Andrés Medel | Federación Ribera Norte |
| Rubén Castillo S. | Federación de Maullín |
| Jose Contreras | S.T.I. Los Cisnes |
| Luz Marina Alvarez Cuyul | S.T.I. Chamiza |
| Victor Asencio | S.T.I. El Pino |
| Juan Farias Rubio | Fundación Chinquihue |
| Luis Oliva Turbis | Fundación Chinquihue |
| Consuelo Polh | Subpesca |
| Aurelio Aguayo | Sti Pupelde |
| Orlando Paillacar | Secretario CORAP |
| Ana Cárcamo | Sti Pupelde |





Reunión con dirigentes de Tubul

- Asociación Gremial de Algueros de Tubul
- Presidente: Teodoro Leal
- 350 ha
- 650 socios, socios constituyentes: 150
- Producción durante temporada normal: 1.300 – 1500 t



Producción asociativa

- Bien comunitario
- Organización de turnos y roles
- Siembra y cosecha en conjunto
 - Rotación de Vigilancia
 - Rotación de recolección de alga varada
- Existencia de planes de manejo y reglamento interno
- Planificación a largo plazo



Control del trabajo

En cuadernos se lleva registro de la asistencia y de acuerdo a eso se paga



Comercialización conjunta

- lo reunido es vendido por la asociación, para ello hay acuerdos de precios antes con la empresa
- Se paga de acuerdo al trabajo efectivo realizado
- por cada venta se entrega un 10% a la organización



Materiales y equipamientos íntegramente financiados por la asociación







Modelo de alianza productor - empresa

- Complicaciones:
 - Uno solo o muy pocos compradores (Monopsonio): Algas Marinas 84%
 - la empresa prefiere la formalidad y confianza con el intermediario (desincentiva el trato directo) (sindicato de Pudeto y Algas Marinas)
- Es posible encontrar acuerdos “productor – empresa” pero después de una relación larga de confianza (Algas Marinas – productores de Cucao) (**Producción bajo Contrato**)

Producción Bajo Contrato

- Algunos dicen: desigualdad, aumenta posición de la empresa dominante
- Otros dicen: bien llevada pude producir beneficios para ambas partes

Ventajas y desventajas para Productores

Ventajas:

- Insumos entregados por el patrocinador
- Se puede desarrollar una nueva tecnología
- Asistencia técnica gratis
- Producto de mejor calidad
- Se reducen riesgos de precios con contratos por anticipado
- Puede abrir nuevos mercados

Desventajas

- Riesgos de fallas en el mercado
 - fallas en la gestión pueden producir que no se venda todo
 - abusos de empresas dominantes

Ventajas y desventajas para la Empresa Dominante

Ventajas:

- Es políticamente mas aceptable
- La producción es mas confiable que comprar a mercado abierto
- Se puede conseguir mejor calidad

Desventajas

- Los productores puede que no cumplan
- Mala administración pude producir descontento entre los productores
- Los productores pueden vender por fuera y no asegura su producción
- Los insumos entregados son usados en otra cosa lo que afecta la producción
-

Se podría promover un Modelo de “Asociatividad” (Modelo Empresa – Algueros)?

- Parece posible ya que no significan grandes cambios para ambas partes:
 - Basado en la Producción bajo contrato que ya existe
 - Los productores siguen vendiendo directamente a intermediarios
 - Obtendría mayor calidad del producto, mayor precio (único factor que genera valor)
- Condiciones:
 - Voluntario
 - Buscar un mecanismo para generar confianzas y minimizar las desventajas mencionadas

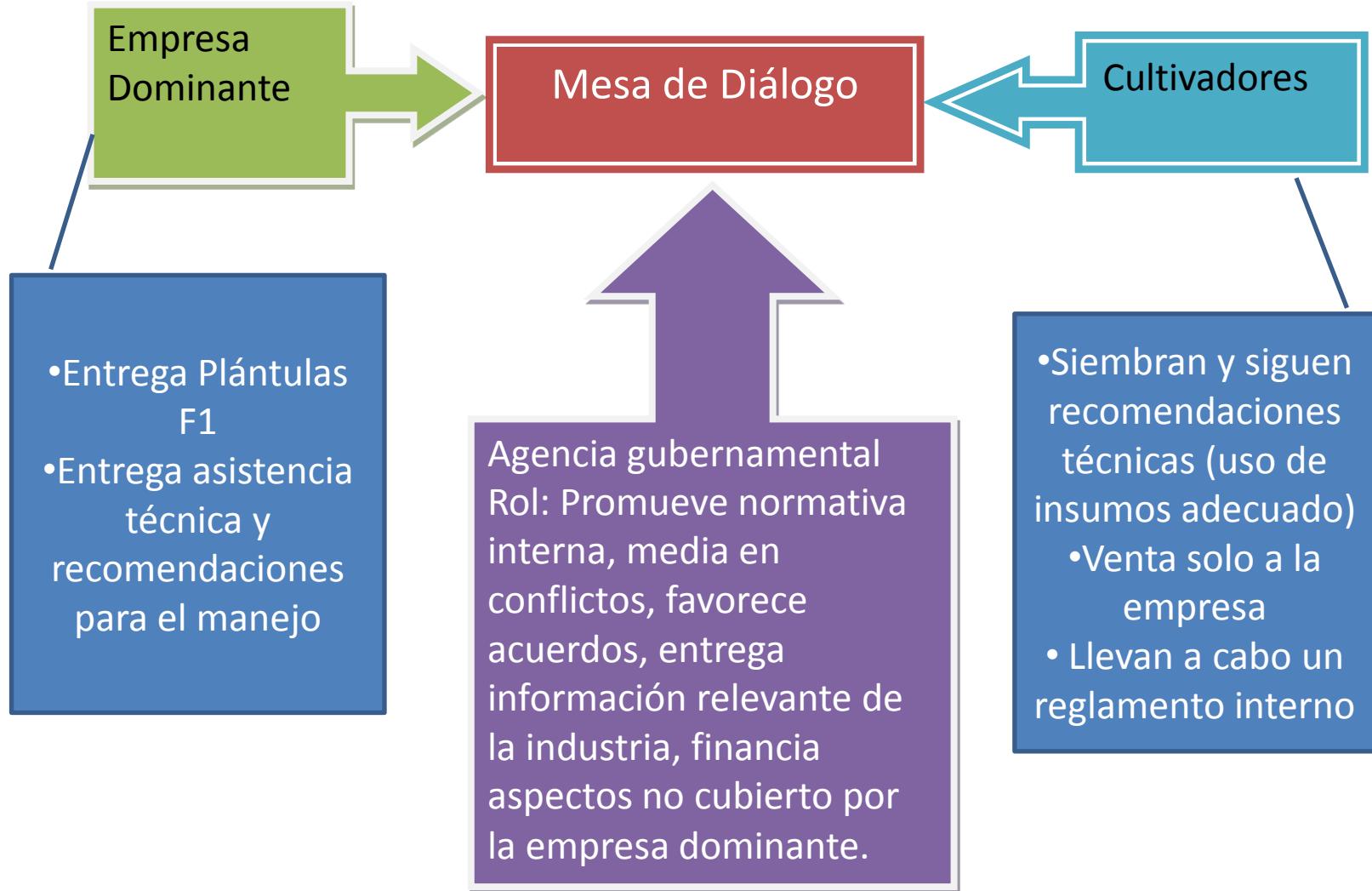
Mecanismo: con un rol facilitador de una entidad externa?

- Ejemplos internacionales: Rol facilitador del gobierno
 - Asistencia técnica que la empresa no cubre
 - Investigación para la producción
 - Servicio de extensión que no cubre la empresa

Énfasis en la calidad

- Siembra continua de alga de primera generación aprovisionada por la empresa
- Creación y mantención de semillero con algas cistocárpicas
- Manejo cosecha de acuerdo a lo señalado por la asistencia técnica
- Cumplimiento de acuerdos emanados según normativa interna y de las mesas de diálogo.

Que se propone?



Condiciones para el modelo

- Validado en el marco de diagnósticos y planificación participativa
- Apoyo permanente del estado u entidad externa (programa de extensionismo)
- Voluntario y generador de confianzas