



PROPUESTA CONSULTORÍA

Diseño de un Programa de Fidelización que permita reforzar la implementación de reportes de sostenibilidad y su monitoreo.

PREPARADA PARA :
Piscicultores de los Andes

ELABORADO POR

María José Manrique Alejandro Villadiego
María Alicia Olivares Jose David Suárez

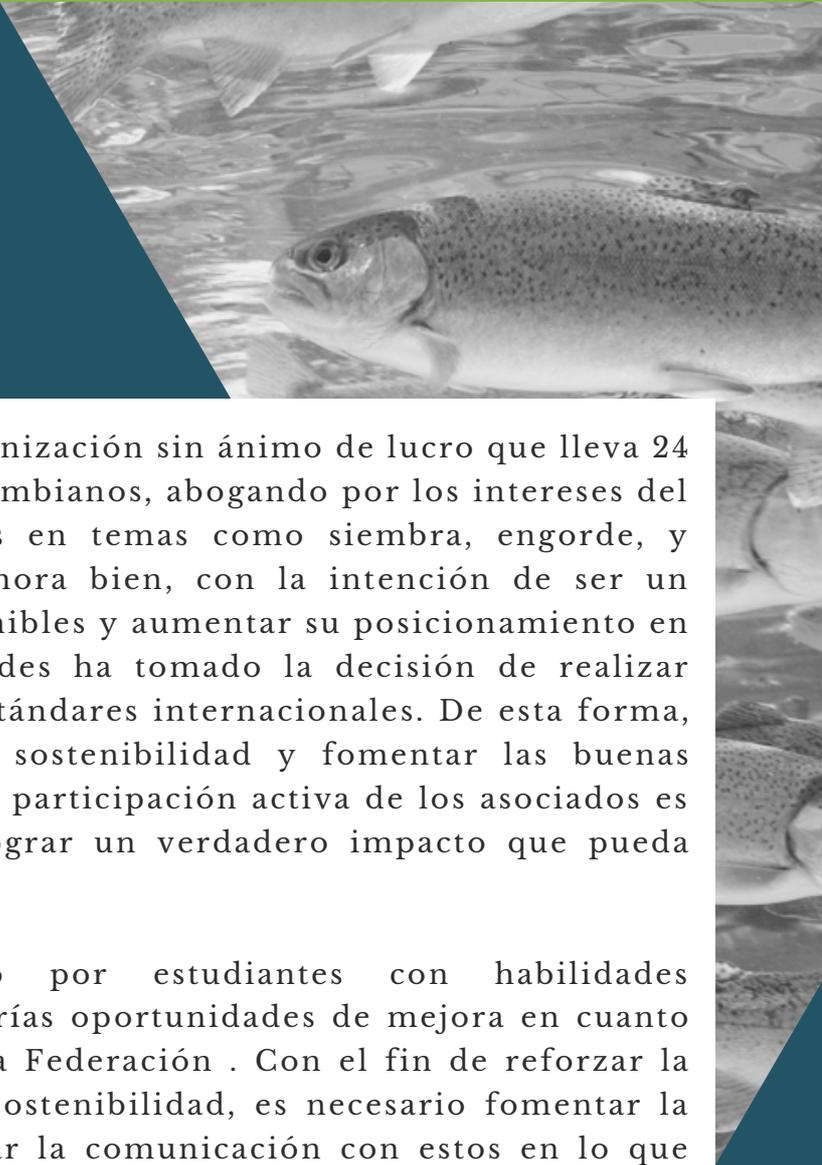
 Universidad de
los Andes

Consultandes
Talento y Conocimiento en Administración

TABLA DE CONTENIDOS

Resumen Ejecutivo.....	3
Entendimiento de la Situación.....	4
Objetivos.....	6
Metodología y Entregables.....	7
Fechas Importantes.....	13
Equipo Consultor.....	14
Costo de la Propuesta.....	15
Aclaración.....	15

RESUMEN EJECUTIVO



Piscicultores de los Andes es una organización sin ánimo de lucro que lleva 24 años apoyando a los acuicultores colombianos, abogando por los intereses del gremio y apoyando a sus asociados en temas como siembra, engorde, y producción de distintas especies. Ahora bien, con la intención de ser un referente en temas de prácticas sostenibles y aumentar su posicionamiento en el mercado, Piscicultores de los Andes ha tomado la decisión de realizar reportes de sostenibilidad bajo los estándares internacionales. De esta forma, la organización busca ser líder en sostenibilidad y fomentar las buenas prácticas en la industria. Por ende, la participación activa de los asociados es fundamental y determinante para lograr un verdadero impacto que pueda medirse en sus propios reportes.

El equipo consultor conformado por estudiantes con habilidades interdisciplinarias, ha identificado varias oportunidades de mejora en cuanto a la estrategia de sostenibilidad de la Federación. Con el fin de reforzar la implementación de los reportes de sostenibilidad, es necesario fomentar la fidelización de los asociados, mejorar la comunicación con estos en lo que respecta a sostenibilidad y establecer un sistema de monitoreo que permita evaluar el impacto de los esfuerzos de Piscicultores de los Andes y del gremio. Por eso mismo, el objetivo de esta propuesta es desarrollar una estrategia de carácter comercial para que los distintos agentes que trabajan con Piscicultores de los Andes puedan entender la importancia de la sostenibilidad y que se involucren de forma activa en la generación de estos reportes. Para lograr esto, el proceso contará con tres etapas: la primera enfocada en hacer un diagnóstico y análisis de la información con los temas a tratar, la segunda es la identificación de aspectos estratégicos para la implementación de sistemas formales y por último, un plan de acción para poder mejorar el funcionamiento de la organización y generar estos reportes de manera eficiente. .

Con lo anterior, Piscicultores de los Andes podrá fortalecer su estrategia de sostenibilidad y la eventual implementación de los reportes de sostenibilidad. De esta manera, las prácticas responsables podrán ser aplicadas de forma eficiente en la industria y ojalá traducirse en beneficios económicos y sociales para los acuicultores.

ENTENDIMIENTO DE LA SITUACIÓN

Piscicultores de los Andes es una organización gremial que representa a 70 asociados que se encuentran en todas las regiones del país. Se encarga de orientar, representar y coordinar todos los intereses de los agentes encargados de los procesos de sembrado, engorde, cadena de custodia y hasta procesamiento de distintas especies como tilapia, trucha, cachama y especies nativas, tanto para el mercado nacional como el de exportación. En los últimos años han destinado varios recursos de investigación con el fin de desarrollar tecnologías que permitan avanzar en temas de sostenibilidad. Por ejemplo, tienen proyectos de mejoramiento genético y de economía circular. En congruencia, buscan liderar la transición de la industria a la sostenibilidad por medio de la implementación de reportes alineados a los estándares internacionales e impulsando a los asociados no sólo a mejorar sus prácticas, sino también a generar sus propios reportes. De esta manera, pretenden posicionarse como referentes para otras federaciones y trabajar de la mano con estas.

Tras dos entrevistas con el personal de la organización, el grupo consultor encontró algunos puntos de mejora que pueden fortalecer el proceso de implementación de los reportes y la estrategia de sostenibilidad de la Federación. Primero, se buscará diseñar un programa de fidelización, para persuadir a los asociados en la adaptación de la estrategia de sostenibilidad. Segundo, se identificaron oportunidades significativas de mejora en lo que respecta a los canales de comunicación que se manejan actualmente con los asociados. Por esto, es fundamental reforzar estos canales y plantear mensajes poderosos que permitan a los asociados percibir los beneficios que implica la sostenibilidad. Tercero, es necesario plantear un proceso de monitoreo que permita evaluar el impacto de las iniciativas de la Federación y acompañar a los asociados en el proceso de aplicación de nuevas prácticas y su respectivo reporte. Para lograrlo es imprescindible reconocer la realidad sociopolítica del país y las barreras existentes en la industria acuícola. Lo anterior responde a una solución integral a la situación planteada por la empresa, sólo así se podrá ofrecer un servicio completo que resulte en una propuesta efectiva.

Basado en lo anterior, se plantea la siguiente pregunta:

¿Cómo incentivar a los asociados de Piscicultores de los Andes para que implementen y reporten actividades de sostenibilidad?



OBJETIVOS

GENERAL

Diseñar un programa de fidelización y monitoreo para los asociados que incentive la implementación y reporte de acciones de sostenibilidad.

ESPECÍFICOS

Identificar incentivos para motivar la participación de los asociados en la construcción e implementación de la estrategia y los reportes de sostenibilidad.

Analizar las estrategias de comunicación con los asociados, para mejorar la percepción que tienen sobre los beneficios que ofrece la sostenibilidad y su reporte.

Proponer un ajuste en el sistema de monitoreo de los asociados para que incorpore los elementos del reporte de sostenibilidad.

METODOLOGÍA Y ENTREGABLES



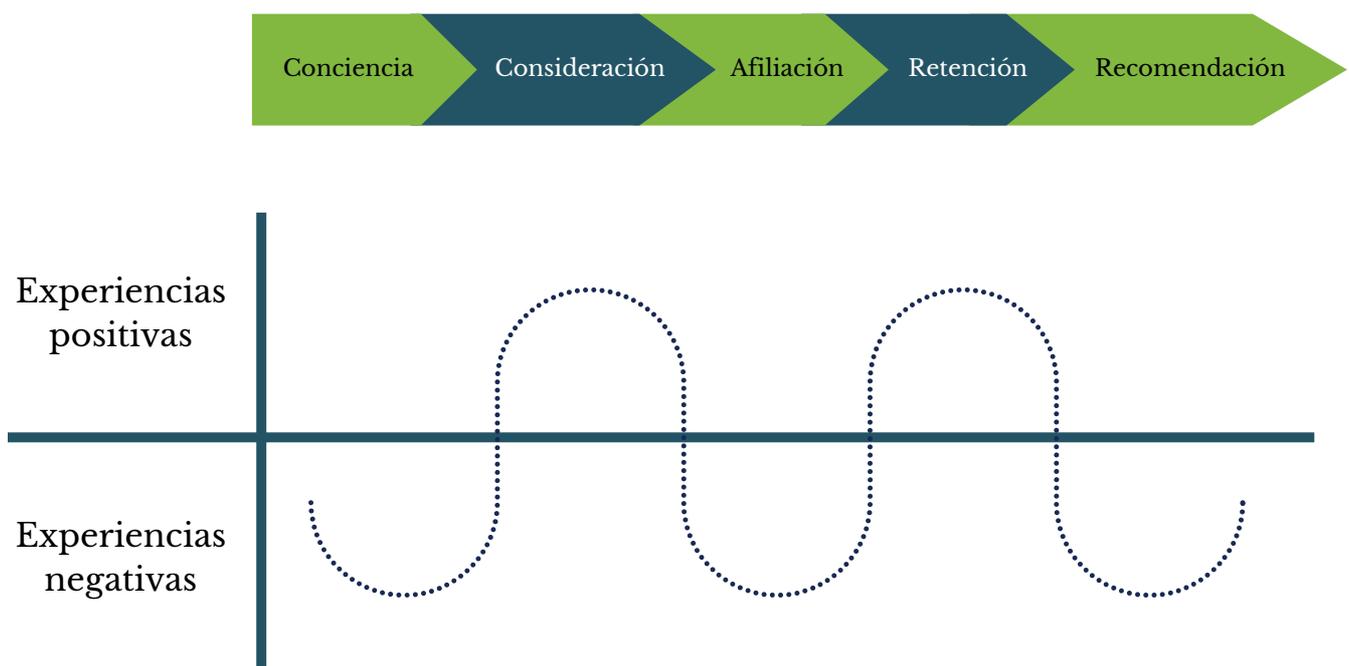
ETAPA 1: DIAGNOSTICO Y PROFUNDIZACIÓN	ETAPA 2: IDENTIFICACIÓN DE ASPECTOS ESTRATÉGICOS	ETAPA 3: PLAN DE ACCIÓN
Septiembre 09 - Octubre 01	Octubre 02 - Octubre 31	Noviembre 01 - Diciembre 02
<p>Modelos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • FODA • Customer Journey • Benchmarking 	<p>Modelos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diffusion of innovations • Value Proposition Canvas 	<p>Modelos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Balance Scorecard
<p>Entregables:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe diagnóstico 	<p>Entregables:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informe de estrategia de comunicación y fidelización • Diseño preliminar del sistema de reporte de sostenibilidad 	<p>Entregables:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño de sistema ajustado de monitoreo y reporte de sostenibilidad

ETAPAS

Las etapas y su desarrollo se explican a continuación:

ETAPA 1 - DIAGNÓSTICO Y PROFUNDIZACIÓN: se realizará una exhaustiva investigación de los programas y procesos que ya manejan otras federaciones y organizaciones. Es importante reconocer lo que ya ha funcionado en otros contextos similares, para tener una base en el desarrollo del programa que se propone. Por un lado, se recopilarán las buenas prácticas que sugieren otros reportes de sostenibilidad con el fin de fortalecer el proceso que lleva a cabo Piscicultores de los Andes con el GRI. Por el otro, se centrará las investigaciones en programas de fidelización y procesos de monitoreo exitosos que tengan estrecha relación con temas de sostenibilidad. Este proceso será complementado con un análisis FODA que permitirá identificar las oportunidades que tiene Piscicultores de los Andes con sus asociados. Así mismo, el Customer Journey servirá para entender la relación entre los asociados y la Federación. Todo esto constituirá el fundamento de las siguientes etapas y del producto final.

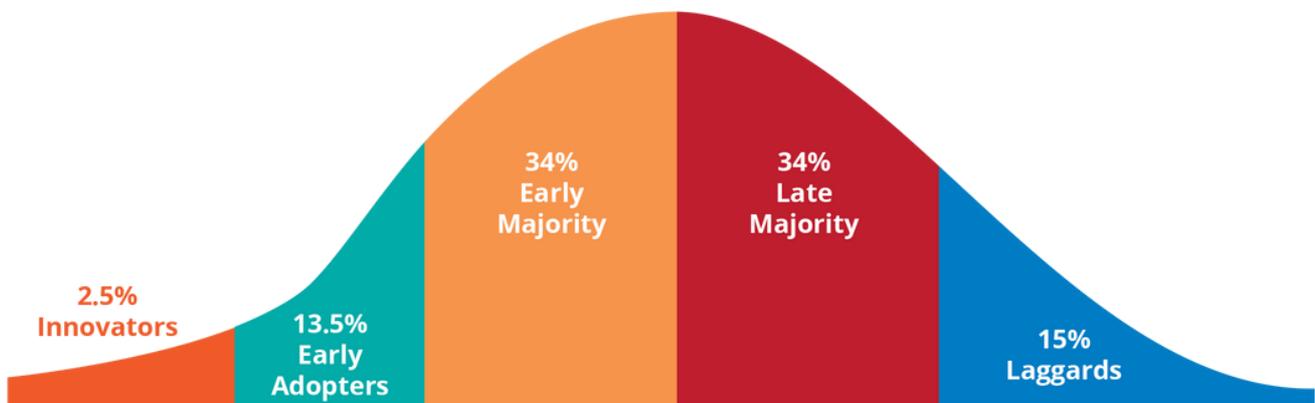
Customer Journey Map



ETAPAS

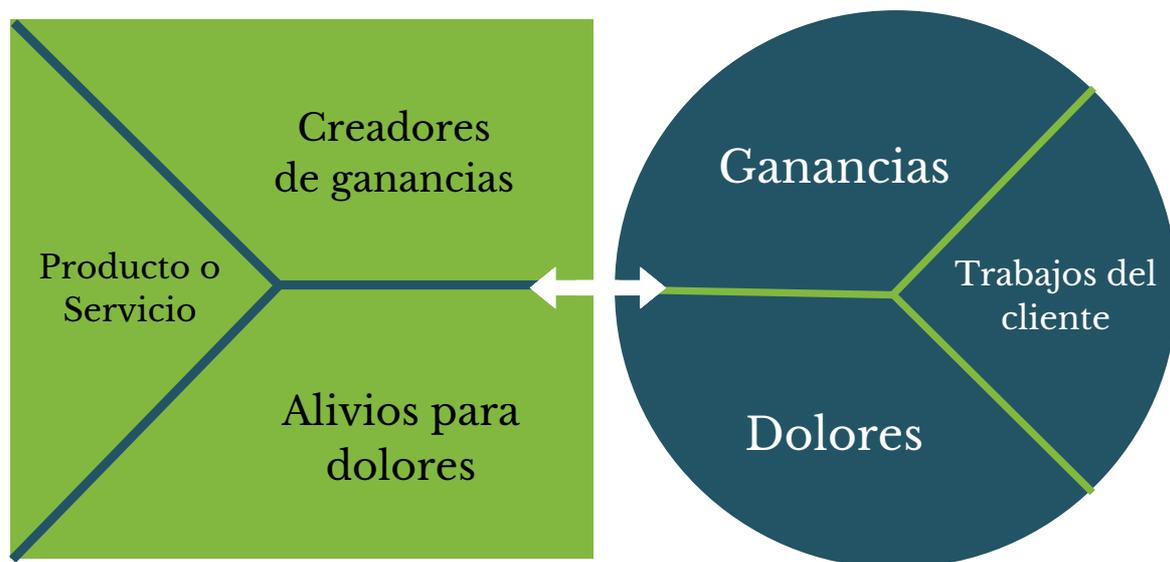
ETAPA 2 - IDENTIFICACIÓN DE ASPECTOS ESTRATÉGICOS: en esta etapa se fijarán los aspectos estratégicos que serán claves para el sistema de monitoreo, comunicación y reporte. Se buscará evaluar bajo el modelo de **Difusión de Innovaciones**, planteado por Everett M. Rogers. Esta teoría se utilizó inicialmente para proponer un mecanismo eficiente en el cual los agricultores pudieran adoptar innovaciones. Esta herramienta refuerza la comunicación en la difusión de una innovación, estableciendo cinco elementos clave para llevar a cabo este proceso. Así mismo, se usará un **Value Proposition Canvas** para identificar la propuesta de valor de Piscicultores de los Andes en contraste con las necesidades de los asociados. Se procurará que estos insumos se integren a un informe de comunicación y fidelización que intente generar una mayor participación de los asociados en temas de sostenibilidad. Por último, se buscará juntar los beneficios de comunicación del nuevo sistema junto con la identificación de beneficios para la integración de un sistema de monitoreo. De esta forma se mejorará la comunicación y la motivación de los asociados para realizar cambios en las prácticas que complementen la tercera etapa.

Difusión de Innovaciones



ETAPAS

Value Proposition Canvas



ETAPA 3 - PLAN DE ACCIÓN: el entregable en esta etapa será un plan enfocado en la fidelización y monitoreo de los asociados, con el que se buscará aumentar la participación de estos tanto en la implementación del reporte de sostenibilidad, como en las distintas iniciativas sostenibles presentadas por Piscicultores de los Andes. Lo anterior se realizará por medio de un informe de estrategia, en el que se incorporará el modelo “Balanced Scorecard”, una herramienta que permite medir el rendimiento de una estrategia para mantener un plan de desarrollo con el establecimiento de eventos significantes o entregables que necesitan ser monitoreados para mantener la solidez del proyecto. Este mecanismo servirá para identificar y mejorar diversas funciones comerciales internas, también para obtener resultados externos, fijar metas y mantener un feedback continuo de las áreas implicadas en proyectos de largo plazo. En esta consultoría será utilizado con el fin de integrar el punto previo con el impacto práctico y la automatización de los reportes futuros.

ETAPAS

Balance Scorecard



Los modelos y actividades planteados podrán ser modificados en el desarrollo de la consultoría. Esto así toda vez que se procurará buscar las mejores herramientas que permitan llegar a un producto final efectivo y viable.

INDICADORES DE ÉXITO

- Aumentar la participación de los asociados actualmente vinculados en temas de sostenibilidad
- Fortalecer el plan de implementación de los reportes de sostenibilidad
- Mejorar el posicionamiento y reconocimiento de la Federación
- Mejorar los procesos de monitoreo de los asociados para facilitar procesos de certificación

FECHAS IMPORTANTES



EQUIPO CONSULTOR



ALICIA OLIVARES

- Administración de Empresas
- Account Manager para las cuentas de Under Armour en Publicis Groupe.
- Monitora de Marketing Communications y Marketing Digital.
- **Aportes:** Experiencia en herramientas de Marketing Digital y Brand Management.



DAVID SUAREZ

- Administración de Empresas
- Opción en Economía.
- Monitor de Contabilidad Financiera, Herramientas para la toma de decisiones, Estrategia y Juego Gerencial.
- **Aportes:** Experiencia en finanzas y estrategia, herramientas de análisis y gestión de datos.



MARÍA JOSÉ MANRIQUE

- Derecho y Administración de Empresas
- Fundadora Una Sonrisa que Toque el Alma - Dirección del área legal, de emprendimiento y comunicación.
- **Aportes:** Experiencia en Gerencia de la Sostenibilidad y Gestión de Proyectos.



ALEJANDRO VILLADIEGO

- Administración de Empresas
- Opción en Psicología.
- **Aportes:** Experiencia en Economía Comportamental y Recursos Humanos.

COSTO DE LA PROPUESTA

La propuesta está basada en la cimentación de un plan de ruta que permita la correcta identificación de todos los factores anteriormente expuestos, con el objetivo de enriquecer el proceso de estructuración de los reportes de sostenibilidad para la organización. El desarrollo de esta consultoría no tendrá un costo monetario para Piscicultores de los Andes. No obstante, requerirá la participación activa y compromiso de la Federación y algunos de sus asociados, para aportar insumos y trabajar de la mano del equipo consultor en encontrar respuestas y mecanismos que enriquezcan este proceso.

Cabe resaltar que esto es un proceso independiente al ya pactado con el GRI y sus entregables. Buscamos complementar y aprovechar cada oportunidad de mejora identificada con el ánimo de consolidar una estructura que facilite la implementación de próximos reportes. De tal manera que no se trabajará para la Federación sino con ella, en un proceso de cocreación y mutuo apoyo.

ACLARACIÓN

El plan propuesto para Piscicultores de los Andes es el **resultado de un ejercicio académico** de estudiantes de la Facultad de Administración de la Universidad de los Andes, Bogotá, Colombia.

Los hallazgos, conclusiones y recomendaciones presentados serán **exclusiva responsabilidad de los autores** y no comprometen el nombre de la Universidad de los Andes ni sus programas académicos.

El equipo consultor efectuará indagaciones, análisis, conclusiones y recomendaciones de buena fe **utilizando la información suministrada** por la Federación y por parte de sus asociados. La presentación tiene como destinatario único al representante de la organización que accedió al ejercicio académico indicado y convenido; en ninguna circunstancia puede utilizarse para propósitos distintos u otros usuarios.

El proyecto se va a desarrollar siguiendo las dinámicas de las metodologías ágiles. Por lo tanto, si bien, se mantendrá el foco en la creación de valor esperada a lo largo del proyecto, es posible que las actividades plasmadas en esta propuesta se **modifiquen o sustituyan** por otras según las necesidades del proyecto que aparezcan en el camino.