



Fundación para la  
Innovación Agraria

OFICINA DE PARTES 2 <sup>da</sup> FIA	
RECEPCIONADO	
Fecha	18 MAR 2019
Hora	10:20
Nº Ingreso	55582

## CONVOCATORIA NACIONAL

### PROYECTOS DE GESTIÓN PARA LA INNOVACIÓN EN EMPRESAS COOPERATIVAS 2018

#### PLAN OPERATIVO

Nombre iniciativa:	Desarrollo de un programa de fortalecimiento técnico, comercial y de gestión de la Cooperativa Agrícola de Pan de Azúcar (AGRODEPA).
Ejecutor:	Cooperativa Agrícola de Pan de Azúcar (AGRODEPA)
Código:	PYT-2018-0640
Fecha:	17 de enero de 2018

## Tabla de contenidos

Tabla de contenidos .....	2
I. Plan de trabajo .....	3
1. Configuración técnica del proyecto .....	3
2. Anexos .....	16
3. Costos totales consolidados .....	22
II. Detalle administrativo (Completado por FIA).....	24

## I. Plan de trabajo

### 1. Configuración técnica del proyecto

#### 1.1. Resumen ejecutivo

Uno de los grandes desafíos de la pequeña agricultura familiar campesina, es el cómo rentabilizar sus productos, frente a un manejo de precios que cada día pone una mayor presión sobre el uso del suelo, sobre todo en regiones donde la disponibilidad de agua es el factor que prima a la hora de decidir sobre el tipo de producción a desarrollar.

En este sentido, una de las formas de innovar dentro de un grupo asociativo, como es el caso de la Cooperativa de Pan de Azúcar, es el desarrollar canales de comercialización más cercanos al cliente, es decir, sin intermediarios, por eso una de las estrategias a desarrollar es contar con un plan de acción que permita establecer acciones concretas y con el uso de herramientas actuales.

El fin de esta iniciativa es el motivar la producción de forma asociativa, con precios que estén dentro de los productos orgánicos y bajo una forma de entrega al cliente de forma directa, para lo cual es necesario conocer las potencialidades de la cooperativa, sus socios, el mercado objetivo y la estructura de costos y de precios involucrados en una propuesta de venta bajo plataformas virtuales.

#### 1.2. Objetivos del proyecto

##### 1.2.1. Objetivo general<sup>1</sup>

Desarrollar un programa de fortalecimiento técnico, comercial y de gestión de la Cooperativa Agrodepa.

##### 1.2.2. Objetivos específicos<sup>2</sup>

Los postulantes a la etapa 1 deberán considerar 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.

---

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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.

Nº	Objetivos Específicos (OE)
1	Elaborar un diagnóstico para la determinación de la línea base de la cooperativa Agrodepa, respecto a las competencias técnicas, comercial y de gestión.
2	Evaluar la factibilidad técnica, económica y comercial de la comercialización de hortalizas con baja carga de agroquímicos a través de venta online.
3	Levantar y diseñar las mejoras de los factores que explican las deficiencias de la organización administrativa, técnica, comercial y de gestión de negocios.
4	Elaborar un plan de acción de corto y mediano plazo que permita mejorar la gestión organizacional y comercial de la Cooperativa Agrodepa.

**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: Elaborar un diagnóstico para la determinación de la línea base de la cooperativa Agrodepa, respecto a las competencias técnicas, comercial y de gestión.**

Con el fin de realizar un diagnóstico acabado que permita determinar la línea base de la cooperativa y determinar los factores internos y externos que afectan el desarrollo del negocio, es que se realizarán una serie de diagnósticos y análisis para conocer el entorno en el cual se desenvuelve la cooperativa, sus fortalezas y debilidades, como también un diagnóstico de los socios y su entorno.

Diagnóstico de socios: Se realizará un diseño de una ficha para el levantamiento de información de cada uno de los socios perteneciente a la Cooperativa Agrodepa, la cual será validada por el equipo técnico y los representantes de la cooperativa. Ésta ficha de diagnóstico deberá incluir datos personales y productivos de cada socio. Información relevante que se debe recolectar destaca lo siguiente: ubicación, hectáreas producidas, superficie bajo riego, tipo de riego, herramientas y maquinaria, cultivos por temporada, formalización ante SII, años en el negocio, controles fitosanitarios, tiempo de desplazamiento a reuniones, y todo lo relacionado al negocio para determinar las brechas individuales y capacidad productiva de cada uno. A su vez se realizará un diagnóstico del entorno familiar de cada socio, con el fin de determinar la red de apoyo de los cooperados y la detección de posibles talentos locales dentro de la comunidad que conforman los socios y sus familias. Este diagnóstico será realizado por el coordinador principal junto con el gerente de la cooperativa, parte del equipo técnico.

Diagnóstico de la cooperativa: Se analizará el sistema contable y financiero, además de sus estatutos, reconociendo brechas que impliquen desventajas competitivas y que se deban alinear para conseguir los objetivos planteados. También se levantará información propia de la Cooperativa Agrodepa a través de una ficha, donde se incluirá información respecto a gestión administrativa, productiva y comercial. Información relevante que se debe recolectar destaca lo siguiente: modelo administrativo de funcionamiento, tipo de estatutos, relación de los socios, cantidad de reuniones al año, negocios realizados en forma asociativa, y toda aquella información que permita determinar las brechas existentes para desarrollar el proyecto. Este diagnóstico será realizado por una empresa consultora experta en temas de principios cooperativos, con ayuda del coordinador principal y de los representantes de la cooperativa.

Diagnóstico del entorno: Este análisis considerará un levantamiento de capacidades o talentos locales fuera de la comunidad interna de la cooperativa, de modo de instalar y mantener dichas características dentro de la cooperativa y fortalecer a futuro el crecimiento de la misma. También se realizará un análisis de identificación de las capacidades de innovación y adaptación a cambios, visualizando la conformación de una mesa de trabajo permanente para complementar las actividades propias de la cooperativa. Con esto se permitirá desarrollar constantemente un análisis crítico sobre las necesidades del mercado. Se realizará una evaluación de la relación entre la cooperativa con el sector privado y las posibles vinculaciones que se podrían generar con el fin de concretar negocios a futuro, y con el sector público, donde se analizarán las diferentes fuentes de financiamiento para concretar futuros proyectos. Este diagnóstico será realizado por el coordinador principal de la propuesta, en conjunto con Equipo técnico del asociado.

Análisis FODA: Este análisis es una herramienta de planificación estratégica, diseñada para realizar un análisis interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas) en la empresa. Permite desarrollar una estrategia de negocio sólida a futuro, enfocándose en los factores que tiene mayor impacto en la organización, con el fin de tomar decisiones eficientes y las acciones pertinentes. Permite también tener un mejor enfoque de la organización, detectando nichos de mercado con el fin de obtener mayores oportunidades, creando estrategias para una eficaz competencia. Este diagnóstico será realizado por el coordinador principal de la propuesta, en conjunto con Equipo técnico del asociado.

Análisis de Porter: El análisis de las 5 fuerzas de Porter es un modelo económico que permite realizar un análisis de la empresa por medio de un estudio de la industria en un momento determinado, con el fin de saber dónde está colocada una empresa con respecto a otra en ese momento. Permite saber cómo usar la estrategia competitiva y además determinar la rentabilidad que se puede tener en el mercado a largo plazo. Las 5 fuerzas que se analizan son las siguientes: Amenaza de entrada de nuevos competidores, Poder de negociación de los proveedores, Poder de negociación de los compradores, Amenaza de productos sustitutos, Rivalidad entre competidores.

Este diagnóstico será realizado por el coordinador principal de la propuesta, en conjunto con Equipo técnico del asociado.

Se realizará un **Taller de presentación de resultados del diagnóstico y el análisis de las brechas detectadas**. Este taller se realizará entre los socios, representantes de organismos vinculantes y liderado por el equipo técnico a cargo del proyecto, de modo de validar y/o modificar los alcances considerados en el diagnóstico y análisis de brechas.

Con el fin de identificar y analizar los factores que explican las deficiencias de la cooperativa en su organización administrativa, técnica, comercial y de gestión, se realizará un análisis de brechas y detección de factores, determinando el peso de cada factor para el cumplimiento de los objetivos.

Detección de factores: Análisis estadístico de las deficiencias y su peso específico para reconocer acciones futuras y estratificación de las brechas a modo de generar estrategias por cada deficiencia detectada.

Los factores a detectar y analizar se enfocarán en los siguientes ámbitos de la cooperativa: Estrategia empresarial, Organizacional, Gestión tributaria y laboral, Legal, Control de gestión, Técnico-productivo, Comercial, Socios claves (detección de talentos)

**Consultoría de evaluación de modelo tributario y contable:** Se asignará presupuesto a una consultora con amplia experiencia en el manejo de cooperativas, de modo que realice un levantamiento de las deficiencias de la Cooperativa y de aquellos factores a mejorar.

**Taller tributario y contable para cooperativas:** Se realizará un taller de capacitación donde se fortalecerán los conocimientos en principios cooperativos, estrategia empresarial y organizacional, gestión laboral, gestión tributaria, gestión legal y control de gestión. Este taller lo realizará una empresa consultora experta en principios cooperativos.

#### **Método objetivo 2: Evaluar la factibilidad de la técnica, económica y comercial de la comercialización de hortalizas con baja carga de agroquímicos a través de venta online.**

Se evaluará la factibilidad técnico-operacional, económica-financiera y comercial para la comercialización de hortalizas con baja carga de agroquímicos a través de venta online, con el fin de determinar la potencialidad de la cooperativa de llevar a cabo el proyecto. Se recopilarán los antecedentes para poder dirigir el negocio de la cooperativa, reconociendo las inversiones requeridas, las habilidades a desarrollar en capital humano, las capacidades productivas y la adopción de los marcos regulatorios, entre otros. Para ello se llevarán a cabo los siguientes estudios a través del servicio de **Consultoría de estudio de factibilidad económica, financiero y comercial:**

Estudio de factibilidad técnica-operacional: Evaluación que permitirá visualizar las tecnologías y procesos necesarios para la puesta en marcha del negocio, de modo de llevar a cabo a futuro un correcto funcionamiento productivo, determinar en qué escala productiva se debe comenzar y hasta donde es posible llegar, y las líneas de financiamiento necesarias para llevar a cabo las iniciativas que se requieren para desarrollar la línea de negocio propuesta. La factibilidad técnica también deberá responder a las capacidades de gestión de la cooperativa para llevar a cabo los procesos de abrir una línea de comercialización permanente, con un servicio innovador en el mercado de las hortalizas.

Estudio de factibilidad económica-financiera: Se realizará una evaluación de proyectos, donde se evaluarán las inversiones necesarias para el desarrollo del negocio, sus tasas y tiempos de retorno de las inversiones (VAN, TIR, ROI), los niveles productivos a alcanzar y cómo los procesos de gestión internos que requieren inversión deben acompañar este desarrollo.

Estudio de factibilidad comercial: A través del estudio de factibilidad comercial se establecerán las estrategias necesarias para el desarrollo del proyecto, se elaborará un plan para llevar los productos al mercado y generar y mantener las ventas, a través del marketing mix. Es conocida como las 5P del marketing, las cuales sirven de herramientas para el diseño de la estrategia comercial. La estrategia comprende el análisis de los siguientes factores: Producto, precio, publicidad o promoción, plaza o puntos de ventas, post-venta.

Para dar a conocer los resultados de esta consultoría se realizará el **Taller de difusión de resultados de estudio económico-financiero y comercial.**

### **Método objetivo 3: Levantar y diseñar las mejoras de los factores que explican las deficiencias de la organización administrativa, técnica, comercial y de gestión de negocios.**

Diseño de marca y desarrollo de venta de productos: Desarrollo de una marca que exprese a la Cooperativa y su foco comercial, generándose las bases de la comercialización de los productos de la Cooperativa, visualizando las estrategias a desarrollar para la correcta publicidad de sus productos y el enfoque hacia el mercado detectado en la estrategia desarrollada en el objetivo específico N°2. Además, se considerará el desarrollo de una línea gráfica de productos en pos de la demanda que se determine según el enfoque de la venta de hortalizas. Para dar contenido a esta etapa se desarrollará el **Taller de marca, ventas corporativas y embalajes**

Página web y gestión de compra online: Para dar avances sobre el modelo de comercialización al cual se desea llegar, se desarrollará una página web que incorporará carro de compra con el fin de considerar el potencial de venta online que espera sea parte trascendental del modelo de negocios a desarrollar por la cooperativa.

Gestión de venta: Se desarrollarán talleres para mejorar el poder de comercialización de los socios y representantes de la cooperativa, generándose así las instancias de formación de capital humano requerido para dar sustentabilidad al proyecto. Para dar contenido a esta etapa se desarrollará el **Taller de venta online y marketing digital** y el **Taller de manejo de redes sociales**.

### **Método objetivo 4: Elaborar un plan de acción de corto y mediano plazo que permita mejorar la gestión organizacional y comercial de la Cooperativa Agrodepa**

El diseño y elaboración del plan de acción que permita mejorar la gestión organizacional y comercial de la cooperativa requerirá que se establezca una propuesta de estrategias, actividades, responsables, costos asociados, producto y/o servicio asociado, unido a los procesos de mejora en la comunicación interna y externa, los cuales deberán quedar establecidos en procedimientos y registros que generen una continuidad en lo desarrollado en este proyecto.

El plan de acción deberá considerar los siguientes aspectos claves:

- Fortalecimiento de las unidades de negocio actuales e identificación de nuevas oportunidades.
- Fortalecimiento de la gestión de la innovación al interior de la cooperativa.
- Fidelización de la participación de mujeres e incorporación de la participación de jóvenes.
- Búsqueda de integración horizontal y/o vertical con otras empresas cooperativas.
- Generación de alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas.
- Establecimiento de un modelo de compra-venta que mejore la estrategia de encadenamiento productivo.

El plan de acción de corto y mediano plazo se complementará con el desarrollo de un plan de negocios y un cuadro de mando integral que permita establecer la estrategia y los indicadores de gestión que permitan alcanzar las metas propuestas.

**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 <sup>3</sup> (RE)	Indicador <sup>4</sup>	Línea base del indicador (al inicio de la propuesta)	Meta del indicador (al final de la propuesta)	Fecha de alcance
1	1	Diagnóstico de socios de la cooperativa	Informe de diagnóstico.	Sin diagnóstico.	100% de los socios encuestados	Abril 2019
1	2	Diagnóstico del estado contable, financiero y legal de la cooperativa.	Informe de diagnóstico.	Sin diagnóstico.	Regularización y adecuación de estatutos, sistema contable y financiero.	Abril 2019
1	3	Diagnóstico del entorno.	Informe de diagnóstico.	Sin diagnóstico.	Detección de talentos locales. Detección de oportunidades de innovación. Identificación de oportunidades de vinculación.	Abril 2019
1	4	Análisis externo de la cooperativa	Informe de análisis FODA y PORTER	Sin diagnóstico	Identificación de factores políticos, económicos, tecnológicos y legales Identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y oportunidades.	Abril 2019

<sup>3</sup> Considerar que el conjunto de resultados esperados debe dar cuenta del logro del objetivo general de la propuesta.

<sup>4</sup> Indicar el indicador del resultado esperado.

					Identificaciones competidores, proveedores y compradores.	
1	5	Brechas identificadas.	Informe de identificación de brechas.	Sin reconocimiento de brechas.	Detección de factores que expliquen las brechas.	Mayo 2019
2	6	Estudio de factibilidad técnica y operativa.	Informe de factibilidad técnica-operativa.	Sin estudios de factibilidad técnica.	Matriz de evaluación por ponderación.	Octubre 2019
2	7	Estudio de factibilidad económica y financiera.	Informe de factibilidad económica-financiera.	Sin estudios de factibilidad económica-financiera.	Matriz de evaluación por ponderación.	Octubre 2019
2	8	Estudio de factibilidad comercial.	Informe de estrategia comercial.	Sin estudios de estrategia comercial.	Matriz de evaluación por ponderación.	Octubre 2019
3	9	Desarrollo de marca	Marca comercial	Sin marca de la Cooperativa y líneas de comercialización	Manual de normas gráficas para marca y gráficas asociadas	Septiembre 2019
4	10	Plan de acción a corto y mediano plazo.	Plan de negocios.	Sin plan de negocios.	Plan de negocios validado.	Noviembre 2019

**1.5.** Indicar los hitos críticos para el proyecto.

Hitos críticos <sup>5</sup>	Resultado Esperado <sup>6</sup> (RE)	Fecha de cumplimiento (mes y año)
Informe de diagnóstico interno y externo de la cooperativa.	1, 2, 3	Abril 2019
Informe de identificación de brechas.	4 y 5	Mayo 2019
Resultados de informe de factibilidad técnica, económica y comercial para la comercialización de hortalizas con baja carga de agroquímicos con venta online.	6, 7, 8	Octubre 2019
Marca corporativa y de líneas de productos. Estrategia comercial	9	Septiembre 2019
Plan de acción de corto y mediano plazo y plan de negocios de la cooperativa.	10	Noviembre 2019

<sup>5</sup> 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.

<sup>6</sup> 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 2019														
			Trimestre														
			Ene-Mar			Abr-Jun			Jul-Sep			Oct-Dic					
1	1	Estructuración y validación de encuestas	X														
1	1	Entrevista a socios de la cooperativa Agrodepa.		X													
1	2	Consultoría de evaluación de los estatutos y sistema contable/financiero.		X	X												
1	2	Taller tributario y contable para cooperativas				X											
1	2	Tabulación y análisis de resultados.				X											
1	3	Perfil e identificación de talentos locales.			X												
1	3	Detección de oportunidades de innovación y vinculación con el medio.				X											
1	4	Análisis entorno externo de la cooperativa.			X	X											
1	5	Identificación de factores que expliquen las brechas de la cooperativa.				X	X										
1	5	Taller presentación de diagnóstico y análisis de brechas					X										

2	6,7,8	Consultoría de estudio de factibilidad económica, financiero y comercial.					X	X	X	X	X			
2	6,7,8	Taller de difusión de resultados										X		
3	9	Diseño de marca				X	X	X	X	X				
3	9	Estrategias de ventas corporativas							X	X				
3	9	Taller de marca, ventas corporativas y embalajes									X			
3	9	Página web y gestión de compras					X	X	X	X	X			
3	9	Gestión de ventas					X	X	X	X	X			
3	9	Taller de venta online y marketing digital							X					
3	9	Taller de manejo de redes sociales						X						
4	10	Diseño, desarrollo y validación de plan de acción									X	X	X	
4	10	Jornada de difusión de plan de acción y plan de negocios.											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)

Dentro de los impactos que se espera alcanzar está la planificación productiva, el iniciar ventas a través de la cooperativa de forma sostenida, generar un ingreso bruto mensual a los cooperados, contar con canales de comercialización directos y a precios convenientes para los socios.

Nº	Indicador impacto productivo, económico y/o comercial	Línea base del indicador <sup>7</sup>	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta <sup>8</sup>
1	Nº de canales de comercialización de la cooperativa.	0	20
2	Aumento de las ventas.	0	40%
3	Mejora de los precios.	0	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)

Aumento del interés por mantener la producción agrícola, mejor formación en la gestión comercial de los socios y de la cooperativa, integración de hijos de cooperados para la continuidad de la asociatividad.

<sup>7</sup> Indique los datos referentes a los últimos dos años (anterior al inicio de la propuesta).

<sup>8</sup> 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 <sup>9</sup>	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta <sup>10</sup>
1	N° de canales de comercialización de la cooperativa.	0	20
2	Aumento de las ventas.	0	40%
3	Mejora de los precios.	0	10%

**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)

La propuesta de esta iniciativa incide en la aportar hacia la disminución de uso de plaguicidas, por lo cual se favorece la producción de materias primas más naturales y al alcance del público en general.

N°	Indicador impacto medio ambiental	Línea base del indicador <sup>11</sup>	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta <sup>12</sup>
1	Reducción del uso de plaguicidas	5%	30%
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 <sup>13</sup>	Impacto esperado dos años después del término de la propuesta <sup>14</sup>
1			
2			
n			

<sup>9</sup> Indique los datos referentes a los últimos dos años (anterior al inicio de la propuesta).

<sup>10</sup> Indique los cambios esperados de los indicadores a los dos años después del término de la propuesta.

<sup>11</sup> Indique los datos referentes a los últimos dos años (anterior al inicio de la propuesta).

<sup>12</sup> Indique los cambios esperados de los indicadores a los dos años después del término de la propuesta.

<sup>13</sup> Indique los datos referentes a los últimos dos años (anterior al inicio de la propuesta).

<sup>14</sup> 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 de Pan de Azúcar, AGRODEPA	
Giro / Actividad	Cultivo y Comercialización de productos Hortofrutícolas.	
RUT		
Tipo de organización	Empresas	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	
Banco y número de cuenta corriente <b>del postulante ejecutor</b> para depósito de aportes FIA		
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)	Sin movimiento.	
Exportaciones, último año tributario (US\$)	Sin movimiento.	
Número total de trabajadores	19 (14 Mujeres, 5 Hombres).	
Usuario INDAP (sí / no)	Sí	
Dirección <b>postal</b> (calle, comuna, ciudad, provincia, región)		
Teléfono fijo		
Fax	-	
Teléfono celular		
Email		
Dirección Web	-	
Nombre completo representante legal	María Olaya Leiva Varas.	
RUT del representante legal		
Profesión del representante legal	-	
Cargo o actividad que desarrolla el representante legal en la organización postulante	Presidenta.	
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	
	Personas naturales	
	Universidades	
	Otras (especificar)	
Ventas en el mercado nacional, último año tributario (UF)	No corresponde	
Exportaciones, último año tributario (US\$)	No corresponde	
Número total de trabajadores	22	
Usuario INDAP (sí / no)	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	Corporación Regional de Desarrollo Productivo (CRDP) Región de Coquimbo.	

**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	María Olaya Leiva Varas
RUT	
Profesión	----
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Cooperativa Agrícola de Pan de Azúcar, AGRODEPA
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	Representante legal, Presidenta
Dirección <b>postal de la empresa/organización donde trabaja</b> (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	---
Teléfono celular	
Email	
Firma	



Nombre completo	Viviana Loreto Arias Araya.
RUT	
Profesión	Ingeniero en Alimentos.
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Corporación Regional de Desarrollo Productivo de la Región de Coquimbo.
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	
Dirección postal de la empresa/organización donde trabaja (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	-
Fax	-
Teléfono celular	
Email	
Firma	



Nombre completo	Iván Enrique Bruna Vega.
RUT	
Profesión	Ingeniero en Ejecución Metalúrgico.
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Agrodepa.
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	



Nombre completo	Roberto Alejandro Moreno Carvajal.
RUT	
Profesión	Contador Auditor.
Nombre de la empresa/organización donde trabaja	Corporación Regional de Desarrollo Productivo (CRDP) Región de Coquimbo.
RUT de la empresa/organización donde trabaja	
Cargo que ocupa en la empresa/organización donde trabaja	
Dirección postal de la empresa/organización donde trabaja (calle, comuna, ciudad, provincia, región)	
Teléfono fijo	
Fax	-
Teléfono celular	
Email	
Firma	