



969

CONCURSO NACIONAL DE PROYECTOS DE INNOVACIÓN AGRARIA 2002

Proyecto

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN Y
OPERACIÓN ASOCIATIVO PARA COMERCIALIZAR
HORTALIZAS DE EMPRESAS CAMPESINAS DEL
VALLE CENTRAL DE CHILE**

**Federación Campesina Cachapoal
San Vicente de Tagua Tagua
VI Región de Chile**





FOLIO DE
BASES

071

(uso interno)

CÓDIGO

FIA-PI-C-2002-1- G - 28

1. ANTECEDENTES GENERALES DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO:

IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE GESTIÓN Y OPERACIÓN asociativo PARA
COMERCIALIZAR HORTALIZAS DE EMPRESAS CAMPESINAS DEL VALLE CENTRAL DE
CHILE

Línea Temática:

Gestión agraria

Rubro:

Hortalizas

Región(es) de Ejecución:

VI, VII y RM

Fecha de Inicio:

30.12.2002

DURACIÓN:

48 meses

Fecha de Término:

30.12.2006

AGENTE POSTULANTE:

Nombre : Federación Gremial Cachapoal
Dirección : Germán Riesco 676 Ciudad y Región: San Vicente TT, VI región
RUT : 73.545.100-6
Teléfono : 09 6822337 Fax y e-mail: vhcanales@terra.com
Cuenta Bancaria (tipo, N°, banco):

AGENTES ASOCIADOS:

Nombre : Asociación Gremial de Pequeños Agricultores de San Clemente
Dirección : Sector Palo Seco s/n Ciudad: San Clemente
RUT : 75.208.300-8
Teléfono : 09 762 3510

Nombre : Asociación Gremial Las Cabras
Dirección : Pasaje el Durazno 155 Las Cabras
RUT : E.T.
Teléfono : 09

Nombre : AGROUNION Ltda..
Dirección : Ruta G 144 Santa Carolina, Lampa RM
RUT : 77.226.860-2
Teléfono : 733-1761

Nombre : Federación de Pequeños Agricultores del Valle de Paine
Dirección : Parcela 156 Colonia Kennedy Paine
RUT :
Teléfono :





Nombre : Asociación Gremial de Productores Agrícolas de Paine
Dirección : Parcela 156 Colonia Kennedy Paine
RUT : 73.927.800-7
Teléfono : 8250158

REPRESENTANTE LEGAL DEL AGENTE POSTULANTE:

Nombre: Francisco Canales Cerón
Cargo en el agente postulante: Presidente
RUT: Firma:
Dirección: La media agua s/n, Tunca, San Vicente TT , VI región
Fono: Fax y e-mail:

REPRESENTANTE LEGAL DEL AGENTE ASOCIADO:

Nombre: Jorge González Alborno
Cargo del agente asociado: Presidente Agrepa
RUT: Firma:.....
Dirección: Sector Palo Seco s/n Ciudad: San Clemente Región: VII
Fono: 09 762 3510 Fax y e-mail:

Nombre: Máximo Fuentes Werches
Cargo del agente asociado: Presidente AG Las Cabras
RUT: Firma:.....
Dirección: El Manzano s/n Las Cabras
Fono: 09 2617830 Fax y e-mail:

Nombre: Patricio Amaro Morgado
Cargo del agente asociado: Presidente Federación Paine
RUT: Firma:.....
Dirección: Parcela 8 Nuevo Horizonte Paine
Fono: Fax y e-mail:

Nombre: Enrique Reinoso Estay
Cargo del agente asociado: Presidente AG Paine
RUT: Firma:.....
Dirección: Parcela 156 Colonia Kennedy Paine
Fono: 8249655 Fax y e-mail:





Nombre: Víctor Maldonado Acevedo

Cargo del agente asociado: Rep. Legal, Hortalizas Valle Culiprán

RUT:

Firma:.....

Dirección: Parcela 60, Culiprán, Melipilla

Fono: 09-4429293

Fax y e-mail:

Nombre: Manuel Payera Melo

Cargo del agente asociado: Presidente

RUT:

Firma:.....

Dirección:

Fono:

Fax y e-mail:

COSTO TOTAL DEL PROYECTO

(Valores Reajustados)

: \$

187.485.106

FINANCIAMIENTO SOLICITADO

(Valores Reajustados)

: \$

88.332.746

47%

APORTE DE CONTRAPARTE

(Valores Reajustados)

: \$

99.152.360

53%





2. EQUIPO DE COORDINACIÓN Y EQUIPO TÉCNICO DEL PROYECTO

2.1. Equipo de coordinación del proyecto

(presentar en Anexo A información solicitada sobre los Coordinadores)

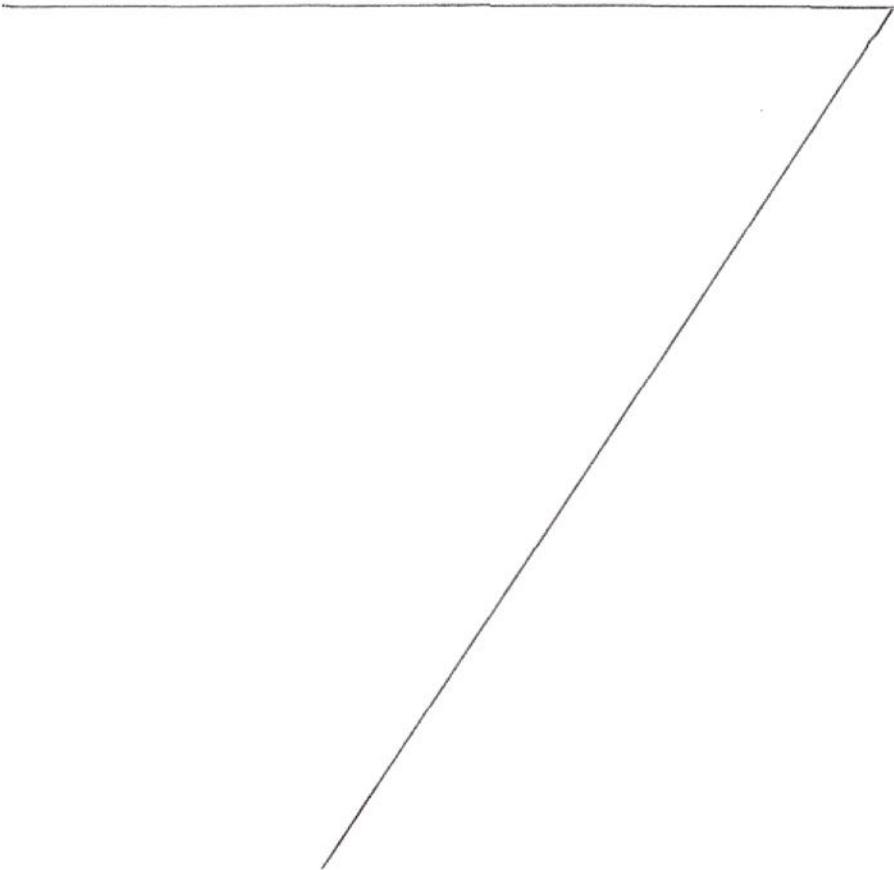
COORDINADOR DEL PROYECTO

NOMBRE Francisco Canales C.	RUT	FIRMA
AGENTE Federación Gremial Cachapoal de Pequeños Agricultores Campesinos VI		DEDICACIÓN PROYECTO (20 %/año)
CARGO ACTUAL Presidente		CASILLA
DIRECCIÓN Germán Riesco 676 Horacio Aranguiz 1060		CIUDAD San Vicente de Tagua-Tagua
FONO 09-2296818 072-668274 02-5650613 FAX 02-2873885		E-MAIL Vchcanales@entelc hile.net

COORDINADOR ALTERNO DEL PROYECTO

NOMBRE Jorge González	RUT	FIRMA
AGENTE Asociación Gremial de Pequeños Agricultores de San Clemente"AGREPA"		DEDICACIÓN PROYECTO (15 %/año)
CARGO ACTUAL Presidente"		CASILLA
DIRECCIÓN Sector Palo Seco s/n		CIUDAD San Clemente
FONO 09-7623510	FAX	EMAIL





2.2 . Equipo Técnico del Proyecto

(presentar en Anexo A información solicitada sobre los miembros del equipo técnico)

Nombre Completo y RUT	Profesión	Especialidad	Función y Actividad en el Proyecto	Dedicación al Proyecto (%/año)	Firma
Héctor Canales	Ingeniero Agrónomo	Fitotecnista	Gerente	100	
Jessica Dunstan	Secretaria	Dactilografía y archivos	Secretaria	100	
Teófilo Cerón	Vendedor	Vendedor	Asistente de ventas	100	
Héctor Cataldo	Contador	Cuentas de empresas	Administrativo Contable	50	
Patricio Flores	Ingeniero Agrónomo	Fitotecnista	Agrónomo de terreno	50	
Guillermo Cabrera	Técnico Comercial	Planificación estratégica	Asesor en gestión	40	



JUSTIFICACIÓN DEL EQUIPO TÉCNICO

Gerente : es necesario un profesional que tome bajo su mando la dirección ejecutiva del proyecto y se haga responsable ante el Consejo Directivo de las actividades que se han acordado seguir según el cronograma del proyecto, de alcanzar los objetivos propuestos y de elaborar los informes técnicos, su dedicación debe ser exclusiva al proyecto, y muy en especial apoyar los procesos de negociaciones y establecimiento de negocios.

Agrónomo: es necesario, más allá, de las asistencias técnicas obtenidas por diversas formas, contar con un especialista que vincule y siga, de manara constante los programas de trabajo a nivel de cada predio comprometido en los programas. Su función se relación con la elaboración, implementación y seguimiento de los planes prediales de trabajo, dedicando media jornada a esta actividad

Asesor en gestión: es necesario un profesional con experiencia en asesorías a empresas para establecer el diseño básico de la Unidad Técnica Comercial (UTC) y apoyar la implementación de la misma dejándola en un nivel de operación regular, y dejar claramente establecida a la UTC como una unidad de negocios, con una dedicación de jornada completa por un año.

Asistente de ventas: es un experto en ventas que deberá hacer las exploraciones iniciales de posibles negocios, siendo su misión establecer el abanico de posibilidades de contactos y apoyar al gerente en la implementación de los contratos, dedicándose en forma exclusiva al proyecto.

Administrador contable. Deberá encargarse de llevar todo el sistema de registros y del seguimiento financiero del proyecto y de la contabilidad de las operaciones en que esté directamente vinculada la UTC, teniendo una dedicación exclusiva al proyecto

Secretaria: deberá estar a cargo de la administración básica de la oficina de la UTC, cumpliendo labores de recepción, documentación, cartas, etc. Con una dedicación exclusiva al proyecto.



3. BREVE RESUMEN DEL PROYECTO

(Completar esta sección al finalizar la formulación del Proyecto)

Este proyecto se inscribe en el hecho de la existencia de un enorme potencial productivo de la zona central de riego de Chile entre las regiones Metropolitana y VII donde una fracción significativa de pequeños productores agrícolas controla prácticamente un 50% de la producción hortícola, y que tiene serias limitaciones de rentabilidad debido a cuello de botella que re presenta la comercialización.

El proyecto tiene como finalidad sentar las bases para un nuevo proceso de comercialización asociativa, sobre una propuesta innovativa de tipo producto-servicio de un conjunto de productos hortícola, a saber, tomates, cebollas, papas, sandías, melones, betarragas, zanahorias, lechugas, choclos y zapallos principalmente en la macro zona central, con un grupo de productores organizados a través de la Federación Gremial Cachapoal, para tal efecto y que responden a una demanda institucional y formal.

En concreto este proyecto tiene como eje diseñar y constituir un sistema de gestión comercial, que por una parte apoya a las Empresas que hoy día están comercializando de forma separada y les permita fortalecer su oferta tanto desde el punto de vista del volumen como de la gestión y por otra parte constituirse de un ente de alta jerarquía que permita negociar contratos con Empresas que hoy día están en el negocio de los alimentos, nos estamos refiriendo a los Supermercados, Empresas que abastecen a la JUNAEB, Hospitales, Fuerzas Armadas, Cárceles, etc., de hecho actualmente estamos vinculados comercialmente con Distal, Alicopsa y Jumbo, sin embargo como se podrá demostrar más adelante esto no es sustentable sin proyecto.

Como se podrá desprender, la solicitud al FIA es principalmente para el financiamiento de recursos humanos con conocimientos específicos que permitan la organización de esta unidad técnico comercial, algunas inversiones, de las cuales una parte significativa la aportan la Federación Cachapoal y para gastos operacionales.

Además está el concurso del INDAP, en base sus programas regulares, que principalmente dicen relación con (a) asistencia técnica, (b) crédito y (c) fortalecimiento empresarial.





4. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA A RESOLVER

Tradicionalmente ha existido una débil articulación comercial de la pequeña agricultura con los mercados, dándose esta vinculación por medio de intermediarios. Es más se puede afirmar que nunca ha existido prácticamente vinculación de la oferta de productos de la pequeña agricultura, en este caso hortalizas, con los mercados formales derivados de una demanda estructurada o institucional. En la actualidad existe esa demanda institucional, y por medio de un proyecto innovador como este, sería posible acceder a ella en forma directa y no a través de 3 o 4 intermediarios que no agregan prácticamente valor.

El proceso de globalización y la consecuente integración de los mercados tanto internos como externos, a través del mecanismo de la competencia ha estrechado los márgenes de ganancia y por ende la rentabilidad. Ello ha motivado una significativa innovación tecnológica, pero eso no es suficiente. En efecto, si no se avanza en la comercialización no es rentable el negocio agrícola a nivel de la pequeña agricultura, por lo tanto es imperioso para este segmento desarrollar sistemas de comercialización que le permitan retener parte del excedente comercial. Lo que significa insertarse comercialmente en los mercados internos como externos.

En la actualidad existe una gama de instrumentos de fomento productivo a nivel de la pequeña agricultura, y que han permitido elevar la productividad y la calidad de su producción, sin embargo, como se decía anteriormente el cuello de botella es la comercialización, y por lo tanto se puede crear una condición crítica, en que todo el esfuerzo hecho por el Estado y con éxito quede reducido a un efecto menor.

A través de un sistema de comercialización moderno, es posible formalizar los negocios, es sabido que en las ventas en potrero no hay ningún tipo de formalidad, algo similar ocurre en los mercados mayoristas tradicionales, lo que no solo es ilegal, sino que significa que muchos agricultores no puedan recuperar el IVA. Por lo tanto la formalidad en los negocios es también un problema que se busca resolver y que permite elevar las ganancias del productor. Para más detalles ver Revista EL Campo de El Mercurio del 6 de mayo 2002 en anexo





5. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La rentabilidad agrícola a nivel mundial ha sufrido un proceso de reducción sistemática, producto de la fuerte competencia generada por el sistema de mercados tanto nivel nacional e internacional y por los crecientes grados de integración comercial entre los países de la región y el mundo, en base a acuerdos comerciales.

En este contexto se constituyó la Mesa Agrícola del Valle Central, con el fin de discutir, analizar buscar soluciones a la crisis de rentabilidad de la mayoría de los rubros hortícolas, conformada por la institucionalidad del agro, representada por el Ministerio de Agricultura, y los servicios anexos (INDAP, FIA, Seremi de Agricultura) y el Movimiento del Valle Central del que participan articuladas por la Federación Cachapoal organizaciones campesinas de la Regiones Metropolitana, VI y VII. Lo que ha permitido que se establezcan vínculos importantes entre los productores, dirigentes y autoridades, para buscar en conjunto las mejores soluciones a la crisis de rentabilidad.

En función de lo anterior se concordó con las autoridades sectoriales elaborar un programa de apoyo a al reconversión productiva, con miras a fortalecer ciertos rubros con potencial, distintos del maíz. Para ello se diseñó un programa por rubros apoyado por INDAP, con el propósito de apoyar tres rubros específicos, cebollas, papas y zapallos. Siendo el compromiso del INDAP de seguir apoyando esta línea de producción articulada a una demanda institucional.

El Valle central de riego corresponde a una zona geográfica que concentra el mayor potencial hortícola del país, y se ubica entre la RM y VII regiones, en el cual se asienta una parte significativa de pequeños productores agrícolas dedicados a las hortalizas, estimándose en prácticamente un 50% la oferta de estos productos, que son más de 25, los que se producen en unidades de menos de 10 hectáreas de riego básico.

El proyecto propone abordar un tema crucial que hasta aquí no ha sido enfrentado, cual es el de la comercialización asociativa de hortalizas frescas proveniente de la pequeña agricultura y que se orientan a satisfacer una demanda existente, en este caso institucional, JUNAEB, FFAA, Gendarmería, Hospitales, Supermercados, etc., donde se ha podido constatar que en el proceso de comercialización con estos agentes comerciales, es importante realizar un buen servicio de entrega y oportuno, es decir necesariamente la entrega debe programarse a los requerimientos de los compradores.

En virtud de lo anterior es que un grupo de agricultores campesinos del Valle central se han convocado a través de una organización campesina como la Federación Gremial Cachapoal, con el fin de explorar la posibilidad de enfrentar el proceso comercialización de manera conjunta ya que se han dado cuenta que es imposible competir en los mercados de manera atomizada y de forma irregular. Se trata en definitiva de construir una cultura de comercialización asociativa a fine de que un





grupo de pequeños agricultores eficientes y con trayectoria, puedan competir como una gran empresa manejando volúmenes y calidad de productos.

6. MARCO GENERAL DEL PROYECTO

Como se ha indicado, uno de los problemas mas serios del negocio agrícola, es la comercialización de la producción, en un ambiente crecientemente competitivo, proceso que tradicionalmente ha estado en manos de intermediarios, pero precisamente por la competencia y el estrechamiento del margen comercial, es que la rentabilidad a nivel agrícolas se ha reducido, lo que ha sido compensado en parte con la elevación de la productividad y los rendimientos. No obstante ello existe el convencimiento de que si no se avanza sobre el tema la reducción de los márgenes puede llevar a un verdadero colapso de un segmento significativo de los agricultores campesinos, en el sentido de medianos y pequeños agricultores.

En general se ha avanzado mucho a nivel productivo y tecnológico, sin embargo no ha sido lo mismo con el proceso de gestión y en especial el de gestión comercial, por tanto hay un doble desafío, actualizar a este segmento productor para que se introduzca en la comercialización moderna y lo que es más difícil convertir una empresa pequeña o mediana en una empresa grande, para que pueda competir y eso solo es posible mediante la asociación.

Se estima que esta es la vía de salida para elevar el potencial económico de muchos productores medianos y pequeños, por lo tanto esta experiencia puede ser pionera y abrir una senda para entrar en otra fase del crecimiento sectorial, en lo que articular comercialmente a los pequeños agricultores con mercados institucionales de refiere.





7. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL PROYECTO

(Anexar además un plano o mapa de la ubicación del proyecto)

DESCRIPCION

El proyecto se desarrollará entre las regiones VI, VII y R.M. Específicamente en las siguientes comunas

Organización	Comuna	Productos	Beneficiarios (a) (Agricultores)	Superficie (a) (hectáreas)
Culiprán	Melipilla R.M.	Zapallo Cebolla	12 - 26	12 - 60
Fed. Cachapoal	San Vicente VI	Zapallo, Cebolla, Choclos, Melones, Tomates Rpollo	30 - 140	40 - 200
Agrepa	San Clemente VI	Cebolla, Porotos, Papas	15 - 45	20 - 80
Fed. Las Cabras	Las Cabras VI	Papas, Rpollo Choclos	20 - 60	20 - 80
Agrounión	Lampa R.M.	Cebolla, Betarraga, Zanahoria	10 - 18	15 - 30
Fed. Paine	Paine	Sandía, Tomarte, Choclos, Lechuga	20 - 120	20 - 60
Asociación Paine	Paine	Sandía, Tomarte, Choclos Rpollo	10-25	10-35

(a) el rango corresponde al valor parámetro al inicio del programa y al que se alcanzará una vez implementado el programa.





MAPA



8. OBJETIVOS DEL PROYECTO

8.1. GENERAL:

- ✓ Establecer y coordinar un sistema comercial para la pequeña agricultura, que le permita acceder a mercados formales e institucionales, tanto internos como externos, fortaleciendo la articulación comercial, por medio de una innovación del tipo producto-servicio, con la capacidad de generar un flujo estable, eficiente y competitivo. Lo que permite acceder a mercados donde nunca ha llegado el pequeño productor, respondiendo así a una demanda y no sólo generando un punto de venta.

8.2 ESPECÍFICOS:

1. Mejorar los ingresos de los productores en base a la retención de una parte o la totalidad del excedente comercial, y a través de una venta estable en el tiempo.
2. Obtener precios y volúmenes más estables en el tiempo a través de las ventas al Mercado de Negocios Formales en los Mercados Nacionales e Internacionales (Supermercados, Empresas de Casinos, Concesionarios de JUNAEB, etc.).
3. Generar una capacidad de comercialización asociativa en diferentes productos de hortalizas, en base a empresas especializadas por rubros.
4. Generar una Unidad de Apoyo que permita mejorar diversos aspectos en la gestión comercial, tales como penetración de mercados, coordinación entre producción y comercialización de los productos, información para la toma de decisión, etc..
5. Generar un sistema de red efectiva, es decir de interconexión entre la Unidad de Apoyo, las organizaciones y los productores, de manera que el Proyecto se convierta en un centro de demandas de acciones y actividades de fomento.
6. Establecer las bases de una marca registrada productos de origen campesino denominado "Valle Central".
7. Generar capacidades en los agricultores participantes del proyecto en el área de organización, gestión, producción y comercialización de hortalizas, mediante la organización de jornadas y talleres entregada por una empresa especializada.





9. METODOLOGÍA Y PROCEDIMIENTOS

(Describir en detalle la metodología y procedimientos a utilizar en la ejecución del proyecto)

La metodología de trabajo es de carácter participativo, a nivel de los dirigentes de las organizaciones y que conforman la directiva del colectivo de la Federación Gremial Cachapoal, Organización Campesina Valle Central, que para efecto de este proyecto constituirá formalmente una Unidad de Comercialización, en base a un acuerdo de cooperación y trabajo conjunto para los objetivos planteados en este proyecto. Se entiende que para que el proyecto sea exitoso es necesario que el conjunto de integrantes de la Organización lo hagan suyo en su totalidad y así logren convocar a los productores de hortalizas, a fin de que destinen sus producciones, o parte de ellas, a este nuevo sistema de comercialización que se desea implementar.

De manera que es muy probable que dados los niveles de debate de hoy en día y del diverso grado de participación y de desarrollo de cada una de las organizaciones participantes, sea necesario, efectuar un proceso de organización para establecer las bases operativas del sistema comercial que se desea implementar la Federación Cachapoal, ya que a nivel conceptual no hay dudas en este sentido, en cuanto a la necesidad de consolidar un proceso de comercialización asociativa sobre la base de una Unidad de Comercialización.

Un aspecto relevante a tener presente en la ejecución del proyecto, es que el objetivo es darle mayor vigor a las organizaciones en su carácter de empresas, es fundamental definir con los dirigentes, un programa de apoyo y fortalecimiento organizacional. Para este efecto, se contará con el concurso activo del INDAP con todos sus instrumentos, esto adquiere mayor fuerza y vigor con la actual modernización del INDAP hacia una fuerte apuesta al fomento productivo de manera que el desarrollo de una unidad técnica comercial de alta jerarquía se entiende fundamental al fortalecimiento de las empresas campesinas.

En este proyecto, la contraparte formal del FIA en este proyecto es la Federación Gremial Cachapoal, la que además operará como el ente jurídico en la comercialización de la producción hortícola.

La Unidad Técnica Comercial estará a cargo de un Gerente, el que responde al Consejo Directivo formado por las organizaciones participantes, el cual estará abocado principalmente a mantener el flujo comercial que significa la constitución de la oferta de un lado y por otro concretar las venta y comercialización de productos.

Para este efecto deberá definir un sistema que articule a los oferentes en función de los contratos de venta establecidos, es decir deberá pesquisar las demandadas institucionales, las que ya tienen un grado de formalidad lo que a su vez se complementa con el local arrendado para este efecto en el MERSAN, y así tener un cierto grado de manejo sobre la oferta, ya que los productos involucrados son del tipo semi perecibles, lo que permite un cierto grado de manejo en el tiempo.





Complementariamente es fundamental contar con un asistente de ventas, que permita multiplicar la actividad y proyección comercial del proyecto.

Además la UTC deberá operar en algunos casos apoyando a las organizaciones y sus dirigentes ya sea en forma individual o colectiva, en algún proceso de comercialización determinado, es decir, también debe obrar como un ente catalizador de proceso de comercialización.

Se estima necesario para la adecuada operación del sistema, establecer una unidad de apoyo agronómico a nivel productivo. En efecto, si el objetivo además de elevar los rendimientos es lograr productos de calidad, es necesario contar con un especialista de alto nivel en estos cultivos para que visite y apoye a los productores directamente.

A su vez se requiere de contar con el apoyo de un profesional asesor del área económico y financiera que permita fortalecer el proceso de organización interna de la unidad, en aspectos de gestión y administración para la primera etapa. Posteriormente será necesario reemplazar este asesor por un experto en tema de sellos de calidad, para cumplir ese objetivo del proyecto.

A nivel administrativo se necesita de un profesional contable de media jornada, ya que una cosa básica es la transparencia, tanto en lo que a este proyecto se refiere, es decir relación con el FIA, como todo el manejo financiero del negocio, ya que como se ha dicho no se trata de crear un intermediario mas, sino que una nueva forma de comercio asociativa que beneficie a los campesinos. No hay que olvidar que este es un programa que en definitiva es gestionado por los propios agricultores, y por lo tanto la claridad en el financiamiento, que una vez acabado el proyecto deberá auto financiarse con un porcentaje de las ventas.

Se entiende que la Unidad Técnico Comercial responde a la Unidad de Comercialización y al Consejo Directivo el cual es designado por las organizaciones participantes del proyecto, y si el FIA estima que este directorio debe ser reforzado con otras capacidades entre las cuales pueden ser profesionales del propio FIA hay toda la disposición para conversar. El equipo técnico es el mínimo para poder operar una administración eficiente de una estructura de comercialización formal, que además de hacer los negocios debe asesorar y apoyar a sus proveedores, y llevar todo el sistema de control de gestión y administración.

Uno de los desafíos mayores, y es por ello la necesidad de este apoyo, dice relación con la construcción de confianzas, en las personas y en el sistema comercial, de manera que posibilite el compromiso de entrega del agricultor de su producción a este proceso comercial de manera regular, y no como es corriente, que en función del ciclo de precios, y en su afán maximizador, termine rompiendo su compromiso de constituir un flujo regular de productos. Se contempla también la realización de jornadas y talleres de capacitación a objeto de colocar en una misma sintonía a todos los agricultores y a la vez y fortalecer las capacidades y confianzas básicas para un proceso de estas características.



El objetivo es implementar un plan de desarrollo de proveedores, sobre la base de un programa de siembra, que estará apoyado además por el INDAP, este programa cuenta con una asistencia técnica específica, y además se establecerá un contrato formal entre la UTC y el proveedor, además es rol de los dirigentes y Directores asumir la responsabilidad de establecer el flujo de productos con sus dirigidos, y por último todo el beneficio de la negociación será traspasado al agricultor, que es la gran fortaleza de esta propuesta.

Este proceso de establecer los planes de producción y su supervisión, estará a cargo del agrónomo de terreno que en conjunto con el Gerente de la UTC, y si es del caso podrá concurrir también el INDAP, como parte interesada en lo que se refiere a los programas de siembra.

Corresponde a la UTC establecer los flujos de producción, téngase presente que la oferta está dada en un porcentaje mayor por los agricultores que se agrupan en torno a las organizaciones que están presentando este proyecto, de manera que hay mas que un compromiso formal, hay una apuesta firme de los dirigentes y sus asociados. De forma tal que hay una íntima relación entre la entidad que dirige el proyecto y los productores.

Los volúmenes de producto, en función de las superficies y rendimientos estimados que es posible colocar en los mercados que se espera abrir (ver anexo C), en función del desarrollo del proyecto, de la estabilización de los flujos, nuevamente hay que tener presente que cada organización asociada al proyecto está actualmente vinculada a un rubro principal y que tienen una gestión comercial, pero esta es individual y por lo tanto se pierde la fuerza de la asociatividad, que es lo que se espera que el proyecto permita aprovechar

Para este efecto, se deberá establecer un compromiso contractual del agricultor con la UTC, definido en el marco del programa de apoyo por rubros del INDAP, de manera que la superficie sembrada bajo ese programa quede comprometido, con una porción significativa de la producción, a este sistema comercial, ya que por el lado de la demanda se deben satisfacer los compromisos establecidos con las empresas compradoras.

Este último punto, es el otro gran desafío, esto es vender, es decir establecer relaciones contractuales de venta y entrega de tres productos –al menos en un principio— en un proceso que debería ser incremental, de manera de que los volúmenes de entrega sean además de un buen negocio para el agricultor, cubran en el tiempo los costos de la UTC. (ver anexo C)

El primer año se considera como un proceso de puesta en marcha del proyecto, lo que explica un mayor aporte de recursos del FIA al proyecto que en lo específico se deben:

- Al cobro de un bajo porcentaje de comisión (4%), al agricultor
- Se deben realizar inversiones que utilicen durante todo el proyecto, como es el caso de la compra de un grúa horquilla, una balanza electrónica de precisión para 1000 kg. y un computador.





Además se requerirá promover los productos que serán administrados y comercializados por esta unidad, esto incluye un logo para posesionar el nombre del Valle Central y de un tríptico que defina el mix de productos a comercializar.

Respecto al número de productores y hectareas que se incorporaran al proyecto se estima un incremento anual de un 20%, para estabilizarse en aproximadamente en 450 has. de las 1500 has de hortalizas de los productores de la organización del valle central, tal como se detalla en cuadro: listado de productores por región y zona y número de has cultivadas con distintos rubros.

En términos individuales la producción, destinada por parte de los productores a ser comercializada, por el proyecto es de un 50% en el primer año, 60% en el segundo, 65% en el tercero y se estabiliza en un 70% en el cuarto año.

Respecto a las comisiones por venta estas serán de un 4% en el primer año y a partir del segundo se estabiliza en un 7%. Esto se explica como un incentivo para la incorporación al proyecto con un bajo porcentaje de comisión en el primer año, donde a su vez se cuenta con un fuerte apoyo del FIA y posteriormente con el 7% y los volúmenes de transacción permiten financiar la estructura de comercialización.

El arriendo de bodega en el MERSAN, cumple con los objetivos de acopio, calibre, control de calidad, venta y distribución, las características de este mercado a diferencia de otros mercados mayoristas, que dado el tipo de cliente principal, como son abastecedores de supermercados y comerciantes de ferias libres es un punto de venta que se ve potenciado con diversidad de especies hortícola a comercializar.

Se tiene pensado también desarrollar un conjunto de talleres, para apoyar el desarrollo de un mayor capacidad de gestión de los proveedores, poniendo ciertos énfasis, liderazgo y desarrollo personal, en aspectos de calidad, de buenas prácticas y control de procesos productivos. Esto significa que los productores no sólo mejoren su rentabilidad por el aumento de la productividad y la calidad, sino que además lo hagan a través de una ruta seleccionada, que es coherente con la política del gobierno y con las orientaciones del INDAP.

Para las organización ejecutora y los agentes asociados que en total representan a siete zonas geográficas, cada una de las cuales estrechamente relacionada con cultivos hortícola específicos, se contempla la realización de 10 talleres en total por año que se distribuyen en forma variable en cada zona y que se realizaran principalmente en otoño-invierno. Para la realización de estos talleres se contratará una empresa especializada en el área capacitación.

Se desea destacar algunos hitos que constituyan los momentos de avance y sustentabilidad del proyecto:

- a. constitución de la Unidad de Comercialización y del Consejo Directivo en la Federación Cachapoal con la participación de todas las Organizaciones Asociadas al Proyecto. Esto se realizara en los primeros meses del proyecto.
- b. Creación de la Unidad Técnica de Comercialización, UTC
Con la conformación del equipo técnico y definición de roles y metas, esto se realizara en los primeros meses del proyecto..
- c. estabilización de los flujos de producción (lograra un nivel estable de entregas de productos a ser comercializados a través del proyecto). Este es un proceso dinámico durante todo el desarrollo del proyecto y será evaluado anualmente





en el mes de Mayo principalmente.

- d. ventas a mercados institucionales formales, como hitos se define una meta al primer año (2004) de tres empresas y como meta final llegar a un total de ocho.





10. ACTIVIDADES DEL PROYECTO (adjuntar Carta Gantt mensual para la totalidad del proyecto)

AÑO 2003

Objetivo especific. N°	Actividad N°	Descripción	Fecha Inicio	Fecha Término
1	1	Organizar formalmente a los agentes participantes.	Enero 2003	Octubre. 2003
1	2	Establecer la línea base de ingresos promedio de los agricultores por rubros.	Marzo 2003	Noviem 2003
2	1	Establecer el universo de potenciales clientes nacionales e internacionales.	Feb 2003	Sept. 2003
2	2	Establecer concretamente la oferta real y los flujos de la misma por rubro, por proveedor y por territorio, de forma anualizada.	Abril. 2003	Sept. 2003
2	3	Tomar contacto con los potenciales clientes para explicarles el proyecto (características y condiciones) y ofrecerles ser proveedores de ellos.	Feb. 2003	Octubre 2003
2	5	Organizar la producción comprometida con los agricultores en función de los negocios potenciales.	May. 2003	Sept 2003
2	6	Formalizar los contratos de venta y cerrar los negocios.	May 2003	Dic. 2003
3	1	Generar una línea de base de las empresa-organizaciones involucradas, en función de sus fortalezas y debilidades comerciales.	Feb. 2003	Octubre 2003
3	2	Estructurar con INDAP un programa de fortalecimiento organizacional y empresarial con cada una de ellas y establecer allí las metas objetivas a lograr en los plazos acordados.	Feb. 2003	Agosto 2003
3	3	Implementar las actividades contenidas en los programas de fortalecimiento, que incluyen los programas de apoyo por 149 hás.	Feb. 2003	Dic. 2003
4	1	Formación de una entidad que dirija a nivel general la UTC y es a quien responde el equipo técnico el proyecto.	Febrero 2003	Abril 2003
4	2	Diseño estratégico de la Unidad Técnica Comercial o Unidad de Apoyo.	Febrero 2003	Abril 2003
4	3	Definición de la metodología de trabajo y de las metas anualizadas de la Unidad Técnica Comercial o Unidad de Apoyo.	Febrero 2003	Abril 2003
4	4	Implementación de la Unidad Técnica Comercial o Unidad de Apoyo y evaluación periódica de la misma.	Febrero 2003	Abril 2003





5	2	Adquisición de equipos tanto en materia de hardware como de software.	Febrero 2003	Abril 2003
5	3	Implementación de la red y capacitación a los usuarios.	Febrero. 2003	Oct. 2003
6	1	Explorar los procedimientos para desarrollar una marca registrada de producto con denominación de origen.	Abril. 2003	Agosto. 2003
7	7	Realización de 10 talleres de capacitación en área de organización, gestión, producción y comercialización de hortalizas, mediante la organización de jornadas y talleres de un día, entregada por una empresa especializada, realizada en cada una de las zonas descritas	Abril 2003	Octubre 2003





10. ACTIVIDADES DEL PROYECTO (adjuntar Carta Gantt mensual)

AÑO 2004

Objetivo especif. N°	Actividad N°	Descripción	Fecha Inicio	Fecha Término
2	1	Establecer el universo de potenciales clientes nacionales e internacionales.	Ene 2004	Sept. 2004
2	2	Establecer concretamente la oferta real y los flujos de la misma por rubro, por proveedor y por territorio, de forma anualizada.	May. 2004	Jul. 2004
2	3	Tomar contacto con los potenciales clientes para explicarles el proyecto (características y condiciones) y ofrecerles ser proveedores de ellos.	Feb. 2004	Nov. 2004
2	5	Organizar la producción comprometida con los agricultores en función de los negocios potenciales.	Abril. 2004	Agosto. 2004
2	6	Formalizar los contratos de venta y cerrar los negocios.	May. 2004	Oct.. 2004
5	3	Implementación de la red y capacitación a los usuarios.	Mar. 2003	Abr. 2004
2	4	Organizar giras y misiones comerciales con apoyo de Pro Chile, en función de los acuerdos y oportunidades.	Enero. 2004	Nov. 2004
3	4	Evaluación periódica de logros en las diferentes etapas de cada programa apoyado por INDAP.	Julio. 2004	Agosto. 2004
7	7	Realización de 10 talleres de capacitación en área de organización, gestión, producción y comercialización de hortalizas, mediante la organización de jornadas y talleres de un día, entregada por una empresa especializada, realizada en cada una de las zonas descritas	Abril 2004	Octubre 2004





10. ACTIVIDADES DEL PROYECTO (adjuntar Carta Gantt mensual para la totalidad del proyecto)

AÑO 2005

Objetivo especific. N°	Actividad N°	Descripción	Fecha Inicio	Fecha Término
2	1	Actualizar el universo de potenciales clientes nacionales e internacionales.	Enero. 2005	Oct. 2005
2	2	Actualizar concretamente la oferta real y los flujos de la misma por rubro, por proveedor y por territorio.	Abril. 2005	Sept. 2005
2	3	Establecer negocios para la actual temporada con los potenciales clientes para explicarles el proyecto (características y condiciones) y ofrecerles ser proveedores de ellos.	Febre. 2005	Agosto 2005
2	5	Organizar la producción comprometida con los agricultores en función de los negocios potenciales.	Abril. 2005	Agosto. 2005
2	6	Formalizar los contratos de venta y cerrar los negocios.	Abril. 2005	Sept. 2005
2	4	Organizar giras y misiones comerciales con apoyo de Pro Chile, en función de los acuerdos y oportunidades.	febr. 2005	Novie. 2005
3	4	Evaluación periódica de logros en las diferentes etapas de cada programa apoyado por INDAP.	Jul. 2005	Agos. 2005
7	7	Realización de 10 talleres de capacitación en área de organización, gestión, producción y comercialización de hortalizas, mediante la organización de jornadas y talleres de un día, entregada por una empresa especializada, realizada en cada una de las zonas descritas	Abril 2005	Octubre 2005



10. ACTIVIDADES DEL PROYECTO (adjuntar Carta Gantt mensual para la totalidad del proyecto)

AÑO 2006

Objetivo especific. N°	Actividad N°	Descripción	Fecha Inicio	Fecha Término
2	1	Actualizar el universo de potenciales clientes nacionales e internacionales.	Enero. 2006	Oct. 2006
2	2	Actualizar concretamente la oferta real y los flujos de la misma por rubro, por proveedor y por territorio.	Abril. 2006	Sept. 2006
2	3	Establecer negocios para la actual temporada con los potenciales clientes para explicarles el proyecto (características y condiciones) y ofrecerles ser proveedores de ellos.	Febr. 2006	Agosto 2006
2	5	Organizar la producción comprometida con los agricultores en función de los negocios potenciales.	Abril. 2006	Agosto. 2006
2	6	Formalizar los contratos de venta y cerrar los negocios.	Abril. 2006	Sept. 2006
3	4	Evaluación periódica de logros en las diferentes etapas de cada programa apoyado por INDAP.	Jul. 2006	Agos. 2006
7	7	Realización de 10 talleres de capacitación en área de organización, gestión, producción y comercialización de hortalizas, mediante la organización de jornadas y talleres de un día, entregada por una empresa especializada, realizada en cada una de las zonas descritas	Abril 2006	Octubre 2006





11. RESULTADOS ESPERADOS E INDICADORES

11.1 Resultados esperados por objetivo

Obj. Esp. N°	Resultado	Indicador	Meta Final	Parcial	
				Meta	Plazo (diciembre de cada año)
1	Elevar los ingresos de los agricultores	Relación ingreso final v/s ingreso inicial	Elevar un 50% los ingresos medios	Elevar los ingresos en un 20%	2004
2	Establecer contratos comerciales estables como proveedores de hortalizas a mercados formales	Contratos legalmente válidos	8 contratos por un monto de \$500 millones de pesos	3 contratos por 100 millones de pesos	2004
3	Fortalecer comercialmente a las empresas –organizaciones campesinas del proyecto estabilizar un flujo efectivo de productos	Implementación programas INDAP	Aumentar volumen de negocios en un 50%	Aumentar volumen de negocios en un 20%	2005
4	Implementar una Unidad Técnico Comercial	Operación de la Unidad Técnica	Operación al 100% de la Unidad Técnica	Operación al 100% de la Unidad Técnica	2003
	Superficie a comercializar	hectáreas	234	115 147 185	2003 2004 2005
	Volumen comercialización cebollas	toneladas	2.500	720 1.400	2003 2004
	Volumen comercialización zapallos	toneladas	360	190 360	2003 2004
	Volumen comercialización papas	toneladas	1.050	250 430	2003 2004
	Volumen comercialización betarraga	toneladas	130	50 74	2003 2004
	Volumen comercialización zanahorias	toneladas	79	30 44	2003 2004
	Volumen comercialización melones	unidades	260.000	100.000 148.000	2003 2004
	Volumen comercialización sandías	unidades	63.000	24.000 35.000	2003 2004
	Volumen comercialización choclos	unidades	348.000	132.000 195.000	2003 2004
	Volumen comercialización tomates	toneladas	950	360 533	2003 2004
	Volumen comercialización paltas	toneladas	42	16 23	2003 2004





6	Establecimiento de una red efectiva	Existencia física y evaluación de los usuarios	Todos los usuarios en red	50% de los usuarios en red	2004
7	Desarrollo de las bases de una marca registrada	Informes de desarrollo y existencia del sello	Productos Valle centra con Sello en un 100%	Inicio de la adopción de la marca	2004





11.2 Resultados esperados por actividad

Obj. Esp. N°	Activid. N°	Resultado	Indicador	Meta Final	Parcial	
					Meta	Plazo (diciembre de cada año)
1	1	Crear una Unidad de Comercialización en la Federación Cachapoal como organización ejecutora y representante del Movimiento Valle.	Antecedentes legales	Constitución de una unidad comercial en la Federación Cachapoal	Constitución de un ente formal	2003
1	2	Determinar el ingreso por hectárea de cada rubro al inicio del proyecto	\$/Hás	Informe Técnico	Informe Técnico	2003
1	3	Compromiso de los participantes del con e plan operativo del proyecto	Acuerdo firmado ante notario por los participantes	Plan operativo firmado ante Notario	Plan operativo firmado ante Notario	2003
1	4	Compromiso de los participantes con las necesidades de oferta del proyecto	Informes e la UTC	Carta de compromiso ante notarios	Carta de compromiso ante notarios	2003
2	1	Listado de los clientes	Lista firmada por los representantes de las empresas compradoras	Documento firmado	Documento firmado	2003
2	2	Cuantificar la oferta real de productos por rubro	Informe técnico de la UTC	Documento técnico	Documento técnico	2003
2	3	Reuniones de trabajo con los gerentes de adquisición de las empresas	Actas de reunión firmadas	Actas de reuniones firmadas	Actas de reuniones firmadas	2003
2	4	Giras y misiones de negocios	Informes de Giras	Informes técnicos	Informes técnicos	2003
2	5	Mecanismo de abastecimiento formal	Guías de despacho	Fotocopias de guías	Fotocopias de guías	2003
2	6	Concretar negocios con empresas	Documentos de contrato	Contratos o convenios (8)	Contratos o convenios(3)	2003
3	1	Taller FODA con la empresas-organizaciones	Informe del taller	Informe del taller	Informe del taller	2003
3	2	Formular Programa de	Acuerdo	Programa con	Documento	2003



		fortalecimiento a organizaciones	INDAP	INDAP	de trabajo	
3	3	Implementación de los programas de 3.2 anterior	Informes aprobados por INDAP	Programa con INDAP	Documento de trabajo	2003
3	4	Seguimiento a los programas de 3.2	Informes aprobados por INDAP	Programa con INDAP	Documento de trabajo	2003
4	1	Constitución de Unidad de Comercialización	Acta de constitución	Acta de constitución	Acta de constitución	2003
4	2	Diseño e la UTC	Documento de trabajo	Reglamento operativo	Borrador del reglamento	2003
4	3	Metodología de trabajo de la UTC y definición de metas	Documento de trabajo	Reglamento operativo	Borrador del reglamento	2003
4	4	Implementación e la UTC	Informes aprobados por Consejo Directivo	Acta de constitución	Acta de constitución	2003
5	1	Diseño de la red computacional	Documento aprobado por el Consejo Directivo	Documento de diseño de red	Borrador del documento	2003
5	2	Compra de equipos y programas	facturas	Facturas	facturas	2002
5	3	Implementación de la red	Informes de operación	Red operando a nivel de usuarios y organizaciones	Red operando a nivel de organizaciones	2003
6	1	Antecedentes y procedimientos para desarrollar una marca registrada	Documento técnico	Informe final	Informe final	2004
6	2	Elaborar un programa para desarrollar una marca registrada	Informa aprobado por el CD	Marca registrada lista para ser implementado	Diseño completo de la marca registrada	2005



12. IMPACTO DEL PROYECTO

12.1. Económico

Este proyecto como se ha sugerido a lo largo de todo su desarrollo busca posicionar en una mejor plataforma al segmento campesino, desde el punto de vista de su competitividad, por la vía de mejorar su capacidad de gestión comercial, y se la conclusión es que el único camino es por la vía de la asociación.

Este es un segmento de agricultores campesinos que tiene un potencial económico y comercial real, de hecho están hoy en día conectados a mercados, sin embargo su articulación es en niveles de oferta muy atomizada y a mercados no formales.

Se estima que la implementación y desarrollo de un proyecto de este tipo al menos tendría los siguientes impactos económicos.

- a. estabilizar los ingresos por el hecho de manejar un volumen mayor que permita una oferta de productos relativamente
- b. mejorar los ingresos por el hecho de tener un mayor poder negociación con la empresas compradoras
- c. mejorar los ingreso por el hecho de retener parte del excedente del intermediario al comerciar en conjunto
- d. mejorar los ingresos por el hecho de que se tenderá a una mejora continua de la calidad y cantidad producida, es decir la eficiencia productiva.
- e. mejorar los ingreso por el hecho de que hacer negocios formales permitirá recuperar el impuesto al valor agregado, cosa que ocurre normalmente en mercados informales

12.2. Social

Desde el punto de vista social no hay impactos específicos, mas allá de todas las implicancias que tiene para el agricultor y su familia elevar los ingresos y por tanto acceder a niveles de vida más altos.

Indirectamente el hecho de que un grupo de agricultores – campesinos inicien una experiencia asociativa, en este caso para comerciar, en función de su grado de éxito, podría también tener impactos sociales significativos, si se desencadena un proceso imitativo, que perfectamente podría ser tomado como experiencia piloto.



12.3. Otros (legal, gestión, administración, organizacionales, etc.)

Gestión:

Este es probablemente el mayor impacto del proyecto, ya que precisamente se trata de innovar en un nuevo sistema de gestión comercial, que implica la cooperación entre un conjunto de productores a través de una organización Campesina y que tienen como eje operativo una Unidad Técnica Comercial, que opera sobre la base de un local en el MERSAN y una red comercial formal, tanto nacional como internacional en el rubro de hortalizas.

Administrativo:

Aquí también habrá una experiencia a sistematizar, y dice ración con la coordinación de la Unidad Técnica Comercial, como ente centralizado, con las empresas por rubros, que son la base del sistema comercial. Con apoyo técnico y contable.

Gestión:

Este es probablemente el mayor impacto del proyecto, ya que precisamente se trata de innovar en un nuevo sistema de gestión comercial, que implica la cooperación entre un conjunto de productores y que tienen como eje operativo una Unidad Técnica Comercial, que opera sobre la base de un local en el MERSAN y una red comercial formal, tanto nacional como internacional en el rubro de hortalizas.

Por las características de los productores asociados a esta RED de comercialización, que están localizados en 5 regiones, permite:

1. Continuidad en la entrega de productos

- contar con productos durante toda la temporada si son aquellos que se producen en un momento del año (choclos, alcachofas, pepinos de frutas, melones, sandías, etc).
- Contar con productos todo el año, caso de cebollas, zapallos, tomates, papas, lechugas, zanahorias, betarragas, etc

2. Diversidad de productos:

- Es posible decir sin mucha pretensión que esta es una de las principales fortalezas de los productores asociados a esta RED.
- Cada región, zona y sector, cuenta con niveles de especialización en 3 o más rubros hortícolas (IV Región, Ovalle produce durante otoño-invierno-primavera: tomate, alcachofas, pepinos de frutas, porotos verdes, zapallo italiano, pepino ensalada, pimientos y morrones. VI, Reg. Metropolitana y VII produce, tomates en primavera-verano, cebollas y zapallos camotes todo el año.





Administrativo:

Aquí también habrá una experiencia a sistematizar, y dice ración con la coordinación de la Unidad Técnica Comercial, como ente centralizado, con las empresas pro rubros, que son la base del sistema comercial con apoyo técnico y contable

Organizacionales:

La convicción de que sólo es posible avanzar en materia de gestión comercial a nivel campesino, sobre la base de la asociatividad, es un hecho que implica una nueva forma de organizarse para comerciar, lo que además se verá reflejado en los apoyos que se van a solicitar a INDAP para el fortalecimiento organizacional y productivo.

13. EFECTOS AMBIENTALES

13.1. Descripción (tipo de efecto y grado)

Como este proyecto esta orientado a innovar en materia de gestión comercial, no tiene impactos ambientales como objetivos directos, de momento que no maneja recursos naturales, sin embargo, el hecho de ser la conexión con los mercados, o sea con la demanda, le permite a la UTC tener la información de las características de la demanda que se va estructurando dinámicamente.

En este sentido, si se va a inducir a un mejoramiento de la calidad de los productos, ya que el proyecto contempla una vinculación a nivel agronómico con los asociados, promoviendo por ejemplo, la incorporación de las **Buenas Prácticas Agrícolas**, como algo básico de la gestión predial en el futuro.

Si se da el caso que se habrán espacios para la venta de productos agrícolas de origen orgánico también es posible de promoverlo desde la UTC, y en general la idea es poder suministrar., a través de la red de productores, información relevante sobre diversos aspectos, y también el tema ambiental.



13.2. Acciones propuestas

Apoyar la incorporación de las Buenas Prácticas Agrícolas a nivel de los productores y procesadores directamente involucrados en el proyecto. La metodología de trabajo centralmente se basará en los lineamientos que entregue el Ministerio de Agricultura, que está trabajando este tema a nivel de la Subsecretaría y que ya han generado algunos productos con la FDFrutas y que tiene su homóloga a nivel de INDAP.

Pero en lo central se trata de abordar los temas de: (a) la inocuidad a través de la calidad de los productos; (b) respetar el medio ambiente cumpliendo la normativa ambiental, y; (c) promover el respeto al trabajador, haciendo cumplir a cabalidad los derechos de los trabajadores.

13.3. Sistemas de seguimiento (efecto e indicadores)

Informes técnicos del INDAP, en el marco de sus programas regulares, que indiquen el grado de incorporación de las buenas prácticas agrícolas a nivel de los productores y la calidad de los productos obtenidos





14. COSTOS TOTALES DEL PROYECTO: CUADRO RESUMEN

(resultado de la sumatoria de los cuadros 15.1 y 15.3)

ITEM	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO
	APORTE TOTAL (M\$)	APORTE TOTAL (M\$)	APORTE TOTAL (M\$)	APORTE TOTAL (M\$)
RECURSO HUMANO				
GERENTE	12.000.000	11.298.000	10.513.000	13.440.000
ECONOMISTA FINANCIERO	2.400.000	2496.000	2.595.840	
AGENTE DE VENTA EN BODEGA (1)	4.800.000	4.492.800	4.205.000	4.032.000
AGRÓNOMO EN TERRENO	4.800.000	4.992.000	5.191.000	5.376.000
SECRETARIA	3.000.000	3.120.000	3.244.800	4.032.000
ADMINISTRATIVO CONTABLE (2)	3.600.000	3.744.000	3.893.760	5.376.000
SUBTOTAL RECURSO HUMANO	29.800.000	30.142.800	29.644.488	32.256.000
GASTOS FIJOS				
ARRIENDO BODEGA (3)	3.960.000	4.118.400	4.283.136	4.454.461
MATERIALES DE OFICINA	1.080.000	1.123.200	1.168.128	1.214.853
FONO	1.800.000	1.872.000	1.946.880	2.024.755
LUZ AGUA	360.000	374.400	389.376	404.491
BENCINA	2.400.000	2.496.000	2.595.840	2.699.674
JORNADAS Y TALLERES	3.600.000	3.744.000	3.893.760	4049.510
SUBTOTAL GASTOS FIJOS	13.200.000	13.728.000	14.277.120	14848.205
OTROS GASTOS				
PUBLICIDAD	2.500.000			
SUBTOTAL OTROS GASTOS	2.500.000			
INVERSIONES				
GRUA HORQUILLA	8.250.000			
COMPUTADOR	550.000			
BALANZA	1.100.000			
SUBTOTAL INVERSIONES	9.900.000			
TOTAL	55.400.000	43.870.000	43.921.608	45.199.407



De acuerdo a observaciones requeridas se adjunta el siguiente detalle:

ITEM	Costo total	Aporte Fia	Detalle
Publicidad	\$ 2.500.000	\$ 2.225.000	En este ítem se considera costos de diseño de marca logo , tríptico, difusión en radios locales de precios y boletines,
Bodega	\$ 16.815.997	\$ 8.016.624	Esto considera el arriendo de 48 meses de una bodega, con oficina y baño en el Mercado Mayorista de Santiago S.A .a un promedio mensual de \$ 350.333
Bencina	\$ 10.179.840	\$ 4.858.560	Es te considera un presupuesto de 212.000 en bencina que serán utilizados en el vehículo aportado por Federación Cachapoal al proyecto para el apoyo del proceso de producción y comercialización y para la realización de los talleres de capacitación.
Jornadas y Talleres	15.269.760	7.287.840	Se considera para la realización de 40 talleres de un día y comprende la contratación de una empresa especializada en capacitación, mas la alimentación y traslado





15. FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

15.1. Aportes de contraparte: Cuadro Resumen

(utilizar valores reajustados por año según índice anual)

Si hay más de una institución que aporta fondos de contraparte se deben presentar los valores en cuadros separados para cada agente

ITEM	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO
RECURSO HUMANO	APORTE VALLE CENTRAL (M\$)			
GERENTE	1.200.000	4.114.260	6.938.680	8.856.281
ECONOMISTA FINANCIERO	240.000	923.520	1.713.254	2.429.706
AGENTE DE VENTA EN BODEGA (1)	480.000	1.662.336	2.775.469	4.435.092
AGRÓNOMO DE TERRENO	4.065.000	4.992.000	5.191.680	5.399.347
SECRETARIA	300.000	1.154.400	2.141.568	3.037.133
ADMINISTRATIVO CONTABLE (2)	360.000	1.385.280	2.569.882	3.644.559
SUBTOTAL RECURSO HUMANO	6.645.000	14.231.796	21.330.533	27.802.118
GASTOS FIJOS				
ARRIENDO BODEGA (3)	396.000	1.523.808	2.826.870	4.009.015
MATERIALES DE OFICINA	108.000	415.584	770.964	1.093.368
FONO	180.000	692.640	1.284.941	1.752.192
LUZ AGUA	36.000	138.528	256.988	350.438
BENCINA	240.000	923.520	1.713.254	2.336.256
JORNADAS Y TALLERES	360.000	1.385.280	2.569.882	3.504.384
SUBTOTAL GASTOS FIJOS	1.320.000	5.079.360	9.422.899	13.045.654
OTROS GASTOS				
PUBLICIDAD	275.000			
SUBTOTAL OTROS GASTOS	275.000			
INVERSIONES				
YALE				
COMPUTADOR				
BALANZA				
SUBTOTAL INVERSIONES				
TOTAL	8.240.000	19.311.156	30.753.432	40.847.772



15.2. Aportes de contraparte: criterios y métodos de valoración

Detallar los criterios utilizados y la justificación para el presupuesto por ítem y por año, indicando los valores unitarios utilizados y el número de unidades por concepto.

(para cada uno de los ítems de gasto se deberán especificar los criterios y metodología de valoración utilizada)

Aporte Federación Gremial Cachapoal:

Aporte de trabajo del Encargado del proyecto, por un tiempo parcial del 20% lo que significa un acumulado mensual de \$100.000, y del encargado alterno de un 15% equivalente a \$75.000 por 48 meses ambos.

Este aporte consistirá en el aporte de los siguientes activos fijos a la Unidad Técnica Comercial, este aporte asciende a la suma de \$49.500.000.-, que a continuación se detallan.

* Camioneta cabina simple	valorizado en	\$ 4.000.000
* Camión de 30 Tons.	valorizado en	\$ 30.000.000
* Bines plásticos (300)	valorizados en	\$ 12.000.000

Aporte de un profesional Agrónomo para desempeñar las funciones de asesor a los agricultores comprometidos en el programa, ya que es del mayor interés obtener un nivel mínimo de calidad de los productos. El cual tendrá un costo mensual de \$400.000.- por mes, durante los 48 meses de duración del proyecto.





15.3. Financiamiento Solicitado a FIA: Cuadro Resumen
(utilizar valores reajustados por año según índice anual)

(desglosado por ítem y por año)

ITEM	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO
RECURSO HUMANO	APORTE TOTAL (M\$)	APORTE TOTAL (M\$)	APORTE TOTAL (M\$)	APORTE TOTAL (M\$)
GERENTE	10.800.000	7.117.740	3.574.472	984.031
ECONOMISTA FINANCIERO	2.160.000	1.572.480	882.586	269.967
AGENTE DE VENTA EN BODEGA (1)	4.320.000	2.830.464	1.429.787	
AGRÓNOMO DE TERRENO				
SECRETARIA	2.700.000	1.965.600	1.103.232	337.459
ADMINISTRATIVO CONTABLE (2)	3.240.000	2.358.720	1.323.878	404.951
SUBTOTAL RECURSO HUMANO	23.220.000	15.845.004	8.813.955	1.996.409
GASTOS FIJOS				
ARRIENDO BODEGA (3)	3.564.000	2.594.592	1.456.266	445.446
MATERIALES DE OFICINA	972.000	707.616	397.164	121.485
FONO	1.620.000	1.179.360	661.939	194.688
LUZ AGUA	324.000	235.872	132.388	38.938
BENCINA	2.160.000	1.572.480	882.586	259.584
JORNADAS Y TALLERES	3240.000	2.358.720	1.323.878	389.376
SUBTOTAL GASTOS FIJOS	11.880.000	8.648.640	4.854.221	1.449.517
OTROS GASTOS				
PUBLICIDAD	2.225.000			
SUBTOTAL OTROS GASTOS	2.225.000			
INVERSIONES				
YALE	8.250.000			
COMPUTADOR	550.000			
BALANZA	1.100.000			
SUBTOTAL INVERSIONES	9.900.000			
TOTAL	47.225.000	24.493.644	13.168.176	3.445.926





15.4. Financiamiento solicitado a FIA: criterios y métodos de valoración

Detallar los criterios utilizados y la justificación para el presupuesto por ítem y por año, indicando los valores unitarios utilizados y el número de unidades por concepto.

(para cada uno de los ítems de gasto se deberán especificar los criterios y metodología de valoración utilizada)

Los criterios y métodos de valoración son los que entrega el mercado para cada uno de e los elementos anotados.

El financiamiento solicitado se requiere para los siguientes gastos:

1. Financiar la contratación de un profesional que se desempeñará como Gerente de la UTC, a un costo mensual de \$1.000.000 por 48 meses. Financiar un Asistente de Ventas, por un monto de \$400.000 mensual por 48 meses, un asesor económico y financiero por un monto de \$300.000 mensual por 24 meses, un Contador por un monto de \$400.000 mensual y una secretaria por un valor mensual de \$300.000, ambos por 48 meses.
2. Financiar gastos operacionales de la Unidad Técnica Comercial para la ejecución de los 48 meses a un costo anual de \$13.200.000, además se consideran \$2.500.000. para gastos de publicidad.
3. Financiar en el ítem de Inversiones las siguientes adquisiciones para la habilitación de la Unidad Técnica Comercial: un yale por un valor de \$7.500.000, 1 computador e impresora por \$500.000.-, y por último la compra de una balanza industrial para 2000 kg. por un valor de \$1.000.000.-

Para todos estos valores se ha tenido como referencia los precios de mercado, en el caso de los recursos humanos se ha conversado en los términos de trabajo con cada uno de ellos, en los gastos operacionales se ha tomado contacto con directivos de MERSAN los que han indicado costos de arriendo y servicios, y para las inversiones se han efectuado las correspondientes cotizaciones que se adjuntan.





16. ANÁLISIS ECONÓMICO DEL PROYECTO

16.1. Criterios y supuestos utilizados en el análisis

Indicar criterios y supuestos utilizados en el cálculo de ingresos (entradas) y costos (salidas) del proyecto

Para estimar los flujos económicos se ha procedido de la siguiente forma, se ha considerado el conjunto de cultivos que se espera comercializar a través de este sistema, y que responden a una demanda institucional de los mercados formales de alimento. Para este efecto se ha supuesto una dinámica de crecimiento de cada una de las superficies, un ciclo de precios de estos productos, un determinado rendimiento, una fracción de la producción que se destinará a ser comerciada bajo esta modalidad y por último un porcentaje de comisión de las ventas, que es lo que en definitiva constituye los ingresos del proyecto (ver antecedentes estadísticos en Anexo C). No se consideran como ingresos las ganancias extras que puedan obtener los productores como resultado de una mejor condición de venta, recuperación del IVA por citar algunos casos.

En relación a los costos estos se han estimado en función de los valores de mercado, los estándares normales para este tipo de parámetros en relación a gastos operacionales y por último las inversiones se han fundamentado en cotizaciones provistas por las empresas (ver Anexo C).



**16.2. Flujo de Fondos del Proyecto e Indicadores de Rentabilidad
(calcular el VAN y la TIR dependiendo del tipo de proyecto)**

ITEM	AÑOS DE LA PROYECCIÓN									
	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO	SEXTO AÑO	SEPTIMO AÑO	OCTAVO AÑO	NOVENO AÑO	DECIMO AÑO
ENTRADAS										
CEBOLLAS	2.700.000	7.318.480	13.065.926	15.217.783	21.496.205	19.926.982	32.839.667	32.839.667	32.839.667	32.839.667
ZAPALLOS	750.000	1.309.680	2.186.118	2.770.988	3.234.499	4.153.097	5.332.577	5.332.577	5.332.577	5.332.577
PAPAS	945.000	2.541.612	4.963.026	8.221.011	11.113.779	12.820.855	23.109.592	23.109.592	23.109.592	23.109.592
BETARRAGA	180.000	353.002	607.717	898.799	999.824	961.164	1.527.426	1.527.426	1.527.426	1.527.426
ZANAHORIAS	135.000	264.751	455.788	539.279	749.868	720.873	1.145.570	1.145.570	1.145.570	1.145.570
MELONES	420.000	1.412.006	1.654.342	2.516.636	2.332.922	3.844.655	3.563.995	3.563.995	3.563.995	3.563.995
SANDIAS	420.000	756.432	1.418.007	2.157.117	2.332.922	2.059.636	3.563.995	3.563.995	3.563.995	3.563.995
CHOCLOS	495.000	832.075	1.671.223	1.927.923	2.749.515	2.265.600	4.200.423	4.200.423	4.200.423	4.200.423
TOMATES	1.200.000	2.206.260	5.514.473	8.563.553	12.348.643	11.129.215	25.677.324	25.677.324	25.677.324	25.677.324
PALTAS NEGRAS	400.000	907.718	1.485.532	1.977.357	2.221.830	3.020.800	3.258.510	3.258.510	3.258.510	3.258.510
LCHUGAS	150.000	529.502	658.361	943.738	833.186	1.441.746	1.272.855	1.272.855	1.272.855	1.272.855
SUBTOTAL ENTRADAS	7.795.000	18.431.518	33.680.513	45.734.184	60.413.192	62.344.623	105.491.933	105.491.933	105.491.933	105.491.933
2. SALIDAS										
2.1. INVERSIONES										
YALE	7.500.000									
COMPUTADOR	500.000									
BALAZA	1.000.000									
2.2. GASTOS DE OPERACIÓN										
RECURSOS HUMANOS										
GERENTE	12.000.000	12.480.000	12.960.000	13.440.000	13.440.000	13.440.000	13.440.000	13.440.000	13.440.000	13.440.000
AGENTE DE VENTA EN BODEGA (1)	4.800.000		5.184.000							
ECONOMISTA FINANCIERO	3.600.000	3.744.000	3.888.000	4.032.000	4.032.000	4.032.000	4.032.000	4.032.000	4.032.000	4.032.000
AGRÓNOMO DE TERRENO	4.800.000	4.992.000	5.184.000	5.376.000	5.376.000	5.376.000	5.376.000	5.376.000	5.376.000	5.376.000
SECRETARIA	3.600.000	3.744.000	3.888.000	4.032.000	4.032.000	4.032.000	4.032.000	4.032.000	4.032.000	4.032.000
ADMINISTRATIVO CONTABLE (2)	4.800.000	4.992.000	5.184.000	5.376.000	5.376.000	5.376.000	5.376.000	5.376.000	5.376.000	5.376.000

PROYECCIÓN SITUACIÓN SIN PROYECTO Dado que sin proyecto no existe la innovación que se quiere proponer no es posible realizar la comparación en términos de flujos anualizados en función de ello se ha optado por una comparación de las opciones de venta entre la venta en potrero o mercado informal, que corresponde a la situación sin proyecto y la venta a mercado formal que corresponde a la situación con proyecto. Se hizo este ejercicio para dos años y nueve rubros siendo evidente lo favorable que resulta la situación con proyecto

ITEM	AÑOS DE LA PROYECCIÓN					
	AÑO 1			AÑO 2		
	SIN PROYECTO PRECIOS (\$)			CON PROYECTO PRECIOS (\$)		
	A NIVEL DE POTRERO	MERCADO INFORMAL	MERCADO FORMAL	A NIVEL DE POTRERO	MERCADO INFORMAL	MERCADO FORMAL
CEBOLLA: PRODUCCION POTENCIAL PARA VENTA TON Y/O UNIDADES POR HA						
PRECIO VENTA	18.000	18.000	18.000	29.896	29.896	29.896
TRANSPORTE	40	65	70	42	68	73
ENTRADA CENTROS MAYORISTAS	-	7,0	7,0	-	7,28	7,28
COMISIÓN POR VENTA	-	1,9	-	-	1,87	-
CARGA Y DESCARGAS	-	6,5	4,9	-	6,76	5,10
CALIBRADA Y LLENADA DE BOLSAS	-	0,5	0,2	-	0,50	0,20
VALOR PRODUCTO FINAL						
IVA	40,0	44,1	52,9	41,6	46,2	55,2
MARGEN	2,4	3,9	12,6	2,5	4,1	13,1
MARGEN NETO/HA	37,6	40,2	52,9	39,1	42,1	55,2
IVA	676.800	794.400	952.200	1.169.043	1.380.984	1.650.963
MARGEN BRUTO/HA	43.200	70.200	171.396	74.620	121.257	297.173
PAPAS: PRODUCCION POTENCIAL PARA VENTA TON Y/O UNIDADES POR HA						
PRECIO VENTA	720.000	794.400	1.179.000	1.243.663	1.502.242	1.948.136
TRANSPORTE	81	105	110	81	105	110
ENTRADA CENTROS MAYORISTAS	-	7,0	7,0	-	7,0	7,0
COMISIÓN POR VENTA	-	1,9	-	-	1,9	-
CARGA Y DESCARGAS	-	10,5	7,7	-	10,5	7,7
CALIBRADA Y LLENADA DE BOLSAS	-	0,5	0,2	-	0,5	0,2
TOTAL	14.000	14.000	14.000	50.425	50.425	50.425



VALOR PRODUCTO FINAL	-	5,0	5,0	-	5,0	-	5,0	5,0	5,0
IVA	81,3	80,1	90,1	81,3	80,1	81,3	80,1	80,1	90,1
MARGEN	4,9	6,3	19,8	4,9	6,3	4,9	6,3	6,3	19,8
MARGEN NETO/HA	76,4	73,8	90,1	76,4	73,8	76,4	73,8	73,8	109,9
IVA	1.069.250	1.121.867	1.261.400	1.069.250	1.121.867	1.069.250	1.121.867	1.121.867	1.454.325
MARGEN BRUTO/HA	68.250	88.200	227.052	68.250	88.200	68.250	88.200	88.200	242.441
ZAPALLOS: PRODUCCION POTENCIAL PARA VENTA TON/YO UNIDADES POR HA	137.500	121.867	1.538.600	137.500	121.867	137.500	121.867	121.867	3.798.245,3
PRECIO VENTA	19.200	19.200	19.200	19.200	19.200	19.200	19.200	19.200	19.123
TRANSPORTE	35	50	50	35	50	35	50	50	50
ENTRADA CENTROS MAYORISTAS	-	7,0	7,0	-	7,0	-	7,0	7,0	7,0
COMISIÓN POR VENTA	-	1,9	-	-	1,9	-	1,9	1,9	-
CARGA Y DESCARGAS	-	5,0	3,5	-	5,0	-	5,0	5,0	3,5
CALIBRADA Y LLENADA DE BOLSAS	-	0,5	0,2	-	0,5	-	0,5	0,5	0,2
VALOR PRODUCTO FINAL	-	5,0	5,0	-	5,0	-	5,0	5,0	5,0
IVA	35,0	30,6	34,3	35,0	30,6	35,0	30,6	30,6	34,3
MARGEN	2,1	3,0	9,0	2,1	3,0	2,1	3,0	3,0	9,0
MARGEN NETO/HA	32,9	27,6	34,3	32,9	27,6	32,9	27,6	27,6	43,3
IVA	631.680	588.160	658.560	631.680	588.160	631.680	588.160	588.160	655.909,4
MARGEN BRUTO/HA	40.320	57.600	118.541	40.320	57.600	40.320	57.600	57.600	118.064
CHOCLOS: PRODUCCION POTENCIAL PARA VENTA TON/YO UNIDADES POR HA	672.000	588.160	831.360	672.000	588.160	672.000	588.160	672.000	773.973,1
PRECIO VENTA	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000	11.000	14.286
TRANSPORTE	45	70	80	45	70	45	70	70	80
ENTRADA CENTROS MAYORISTAS	-	7,0	7,0	-	7,0	-	7,0	7,0	7,0
COMISIÓN POR VENTA	-	1,9	-	-	1,9	-	1,9	1,9	-
CARGA Y DESCARGAS	-	7,0	5,6	-	7,0	-	7,0	7,0	5,6
CALIBRADA Y LLENADA DE BOLSAS	-	0,5	0,2	-	0,5	-	0,5	0,5	0,2
VALOR PRODUCTO FINAL	-	5,0	5,0	-	5,0	-	5,0	5,0	5,0
IVA	45,0	48,6	62,2	45,0	48,6	45,0	48,6	48,6	62,2
MARGEN	2,7	4,2	14,4	2,7	4,2	2,7	4,2	4,2	14,4
MARGEN NETO/HA	42,3	44,4	62,2	42,3	44,4	42,3	44,4	44,4	76,6
IVA	465.300	534.967	684.200	465.300	534.967	465.300	534.967	534.967	694.761,9
MARGEN BRUTO/HA	29.700	46.200	123.156	29.700	46.200	29.700	46.200	46.200	159.943

[Handwritten signature and official stamp of the Fundación para la Innovación Agraria]



17. RIESGOS POTENCIALES Y FACTORES DE RIESGO DEL PROYECTO

17.1. *Técnicos*

1. Alteraciones de tipo climático, que puedan poner en peligro la oferta asociada a la superficie comprometida, es decir que no se logren los rendimientos esperados, en función de variables no manejables.
2. Se ha introducido una nueva variedad de zapallo, a objeto de competir con el tradicional zapallo de guarda, se trata de un zapallo de tamaño menor (4 Kg.) pero su rendimiento es mucho mas elevado que el tradicional, ha tenido una buena aceptación en el mercado en esta primera colocación, pero es una innovación.

17.2. *Económicos*

1. Que las condiciones económicas cambien en un sentido negativo, de manera que los escenarios proyectados de precios del cebollas, zapallos y papas, cambien significativamente, por una sobre oferta u otro fenómeno que induzca a la baja esos precios.
2. Que por razones inesperadas, la demanda formal de las empresas demandantes e alimentos (Distal, Alicopsa, Jumbo, etc) cambie de forma que los abastecedores medianos queden fuera de su cartera de proveedores, y así la proyección e vincularse a este segmento de empresas cambie.
3. Que se generen cambios significativos en el escenario e precios internacionales en el ámbito sub regional (Argentina y Brasil) que puedan alterar las proyecciones establecidas en el proyecto, ya sea por excesos oferta o de demanda en esos países.





17.3. Gestión

1. Problemas que eventualmente pudiesen surgir entre los consorciados, en aspectos relativos a la implementación de este proyecto, que en algún momento puedan significar el alejamiento de alguna de ellas, y debilitar así la base organizacional del mismo, Como este es un proyecto que tiene una fuerte base asociativa, cualquier causa que debilite ese compromiso, es un factor e debilitamiento del proyecto, por lo tanto todo el tema relativo a la construcción de confianzas resulta crucial
2. Problemas que afecten el proceso e fortalecimiento de las organizaciones involucradas, estimulando procesos de diferenciación a interior ellas que hagan compleja la gestión integral del consorcio.
3. Problemas que afecten el compromiso de los asociados con el proyecto en general y en particular con el compromiso de suministro de productos comprometidos e función e los contratos y de los calendarios de entregas.

17.4. Otros

no se detectan otros





17.5. Nivel de Riesgo y Acciones Correctivas

Riesgo Identificado	Nivel Esperado	Acciones Propuestas
Climático ambiental	incierto	Asistencia técnica
Aceptación de nuevas variedades	bajo	Asesoría técnica para asimilar ventajas
Condiciones económicas desfavorables	bajo	Maximizar transmisión de beneficios a productores
Cambios en las conductas comerciales de las empresas compradoras	bajo	Maximizar transmisión de beneficios a productores
Cambio en precios internacionales relevantes	bajo	Maximizar transmisión de beneficios a productores
Problemas de confianza y relaciones al interior de los agricultores	bajo	Talleres de capacitación, trabajos en equipos y mecanismos de solución de controversias.
Problemas de desarrollo desigual de las organizaciones	bajo	Compensaciones entre ellas, especialmente en gestión y liderazgo.
Problemas de abastecimiento de parte de los agricultores	bajo	Compensaciones con otros asociados al proyecto
Agricultores no cumplan con los volúmenes contratados de entrega	bajo	Tanto el gerente como el agente de venta tengan contactos permanentes con otros proveedores habituales en mercados mayoristas a los cuales eventualmente se les pueda comprar la mercadería faltante, al poder comprador





18. ESTRATEGIA DE TRANSFERENCIA DE RESULTADOS

En el caso de este proyecto como su estructura orgánica es una red de productores agrícolas, organizados en asociaciones productivas a nivel territorial que a su vez están coordinados por medio del movimiento campesino Valle Central es posible generar una amplia difusión de este proyecto.

La difusión se puede hacer principalmente, a través de Talleres, publicaciones, jornadas de trabajo, visitas a las instalaciones de los participantes del programa, aportes de información a los Centros de gestión, y el SITEC de INDAP

Además de una estrategia de difusión que sin duda es importante estimamos que lo central es el grado de éxito que logre el proyecto, en efecto un proyecto de comercialización agrícola que permita que los productores asociados eleven sus ingresos de manera significativa como resultado de captar una parte del margen de comercialización nos permite afirmar sin temor a equivocarnos que se difunde prácticamente solo en función, como se decía, del grado de éxito que se logre.

Por lo tanto, se prepararán los correspondientes informes de sistematización de la experiencia de manera tal que sea posible generar una suerte de manual que permita entender el proceso que este proyecto ha seguido. No obstante lo anterior queremos que éxito de este proyecto esta dado centralmente por tres aspecto, en primer lugar el compromiso de los productores, en segundo lugar el liderazgo de los dirigentes y por último en la excelencia y experiencia del equipo técnico a cargo.





19. CAPACIDAD DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO

19.1. Antecedentes y experiencia del agente postulante y agentes asociados

(Adjuntar en Anexo B el Perfil Institucional y documentación que indique la naturaleza jurídica del agente postulante)

El agente postulante que en este caso es la Federación Campesina Cachapoal ha estado a cargo de proyectos financiados por la Fundación para la Innovación Agraria en particular se trataba de un proyecto sobre desarrollo del tomate industrial (conseguir información precisa) el cual puede ser consultado en los archivos del FIA. Por otra parte esta organización ha manejado diversos proyectos financiados por el sector público en particular INDAP y PROCHILE y también por entidades no gubernamentales.

En el caso de los organismos asociados que son las restantes organizaciones campesinas, todas ellas han tenido experiencia en gestión de proyectos, principalmente con el INDAP y con algunos organismos no gubernamentales





19.2. Instalaciones físicas, administrativas y contables

1. Facilidades de infraestructura y equipamiento importantes para la ejecución del proyecto.

Las diversas organizaciones involucradas en el proyecto y los productores pertenecientes a ella tiene parte de la infraestructura almacenaje y acopio en sus predios existe capacidad de transporte, de acuerdo a lo que se indica en el proyecto y la unidad técnica comercial considera una bodega de acopio, control de calidad, distribución y venta de excedente, operación que radicaría en el MERSAN, donde además se cuenta con bodega de frío y los servicios propios de estas instalaciones, y se está solicitando financiamiento para una grúa horquilla y una balanza.

2. Capacidad de gestión administrativo-contable.

Existe experiencia en esta materia en función de proyectos anteriores y en las capacidades de la persona encargada de este tema que se puede deducir del curriculum que se adjunta con la capacidad computacional operativa para este efecto.





20. OBJECCIÓN SOBRE POSIBLES EVALUADORES

(Identificar a el o los especialistas que estime inconveniente que evalúen la propuesta. Justificar)

Nombre	Institución	Cargo	Observaciones
-----	-----	-----	-----
-----	-----	-----	-----





ANEXO A

ANTECEDENTES DEL EQUIPO DE COORDINACIÓN Y EQUIPO TÉCNICO DEL PROYECTO



ANEXO B

ANTECEDENTES DEL AGENTE POSTULANTE Y CARTAS COMPROMISO





Antecedentes de la Organizaciones Participantes

Nombre	Antecedentes
Culiprán	Se trata de una Sociedad ubicada en la RM cerca de Melipilla, que ha operado por muchos años como una comunidad de trabajo, donde hay mas de una generación operando bajo este sistema y por lo tanto tiene una larga tradición de funcionar colectivamente y en ese sentido resulta muy favorable su participación en este proyecto asociativo.
Federación Cachapoal	Opera en la VI región, y está constituida por tres organizaciones, es un ente formalizado, que ha operado proyectos con FIA, INDAP., cuentan con set de maquinaria y han entregado asistencia técnica. Son además una sociedad comercial que tributa bajo régimen de renta efectiva en 1ª categoría ante el SII, cuanta con Patente comercial
Agrepa	Es una sociedad formal, cuanta con set de maquinaria, además comercializa productos agrícolas, renta bajo régimen de renta efectiva, en 1ª categoría ante le SII, ha operado con INDAP
Agrounión	Es una organización que opera en Lampa, RM, tienen experiencia en comercialización de cebollas, cuentan con bodegas para almacenaje, también esta formalizada y tributa en base a renta efectiva, en 1ª categoría ante el SII, y ha operado programas por rubros del INDAP
Cooperativa de Lampa	Esta compuesta con cuatro organizaciones de productores, que ya hace un tiempo operan juntas, han estado abocados a la producción limpia, para mercados más exigentes y formales, tienen experiencias en comercialización y han trabajado con INDAP
Federación Paine	Es una Federación Campesina compuesta por cuatro organizaciones de productores, cuentan con set de maquinaria, tienen giro comercial formal, y además han implementado sistemas de compras de insumos en conjunto.
Las Cabras	Es la mas nueva de las organizaciones de este conglomerado esta en proceso de formalización a pesar de que han operado durante mucho de tiempo de manera informal, han comercializado productos y han operado con INDAP

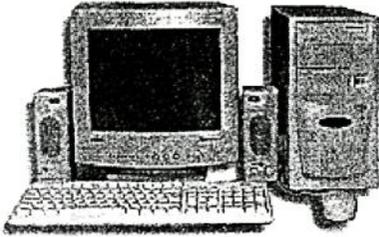




ANEXO C

PRECIOS Y COTIZACIONES





COMPUTADOR SUNSHINE AMD ATHLON XP 800

(MB. PC-CHIPS 810 XP)

Precio: \$329.676 + IVA

Disponibilidad: 48 HRS

Categoría: COMPUTADORES

Parte fabricante:

Código: EQAMDXP001

Ficha Técnica

Descripción

- Marca Sunshine
- Gabinete Sunshine 64SGM ATX
- Placa madre PC-CHIPS 810 XP
- CPU AMD ATHLON XP 800
- Memoria 128 MB PC-133
- Vídeo Integrado
- Sonido Integrado 16-bit
- Fax/Módem Integrado 56Kbps.
- Red Integrada 10/100 Kbps.
- Disco duro 10Gb.
- CD-ROM 56X
- Disquetera 1.44Mb.
- Parlantes 480W.
- Teclado MiniDin
- Mouse Finoscroll 3D PS/2
- Monitor Philips 14"





LA CASA DE LA BALANZA

COTIZACION N°:5456-A

Razón Social
Carlos Villaseca González
RUT: 5.275.895-5
Roberto Espinoza 1375
Santiago

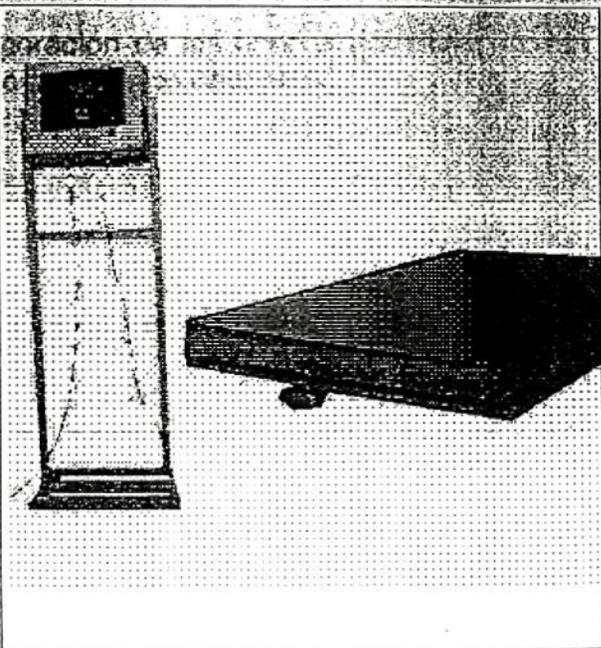
SANTIAGO, 16 de mayo de 2002

AT: JESSICA DUNSTAN
Fono: 697 95 60
Fax: 688 21 68

SEÑORES
FEDERACION CAMPESINA CACHAPOAL
PRESENTE

DE ACUERDO A NUESTRA CONVERSACION TENGO EL AGRADO DE COTIZAR A USTED LO SIGUIENTE:

BALANZA ELECTRONICA DIGITAL
MODELO NACIONAL
INDICADOR MODELO SNOWREX
DISPLAY LUMINOSO
CAPACIDAD 2000 KILOS X 500 GR.
PLATAFORMA 1mt X 1 mt
CORRIENTE Y BATERIA RECARGABLE
CONSTRUIDA EN FIERRO
SISTEMA FLOTANTE
SISTEMA ANTIGOLPES
TIPO INDUSTRIAL
Garantia 12 meses



PRECIO..... \$880.000.- + IVA
ENTREGA 4 DIAS HABILES





COTIZACION N° 10.187

A:	HECTOR CANALES FEDERACIÓN CAMPESINA CACHAPOAL
Fax:	6882168
De:	Covery Scale Ltda. SINHUE FARAH V
Fecha:	16 de Mayo de 2002

Cant.	Descripción	ValUnit.Net
1.0	<p>Balanza Full Electronica</p> <p>Capacidad : 1.500 kg x 200 GRS / 2000 Kg X 200 GRS Tipo : Electronica Modelo Indicador : MAX 10000 Salida : RS-232C Plataforma : 120 X 120 CM Caja Sumadora : 01 Cantidad de Celdas : 04 Garantía : 1 año Varios : Características :</p> <p>Basado en microprocesadores, conversor análogo digital, protegido para la R.F.I. Calibración protegida por memoria no volatil, Funciones de cero, tara, peso, neto y bruto, señal de print</p> <p>Base plataforma :</p> <ul style="list-style-type: none"> *Diseñada bajo perfil, pesaje continuo *Plataforma flotante *Cubierta de plancha o lisa *Pueden ser empotradas o sobre nivel *Facil instalación *Celdas de carga basadas en el sensado del esfuerzo de corte, excelentes resistencias a carga laterales por su estructura fisica. *Arenada. *2+2 manos de Pintura Epoxica 	\$ 950.000,0

CONDICIONES GENERALES

ENTREGA..... Inmediata según Stock
 PAGO..... A Convenir
 GARANTIA..... 1 Año
 VALORES..... + IVA

~~SINHUE FARAH V~~
 ASIST. VENTA
 Covery Scale Ltda.





MANUFACTURAS TRIUNFO LTDA.
Avda. México # 660 - Recoleta
Fono : 6223636 Fax : 6213603
email : triunfo@balanzatriunfo.cl
Website : www.balanzatriunfo.cl

76
1925 - 2001

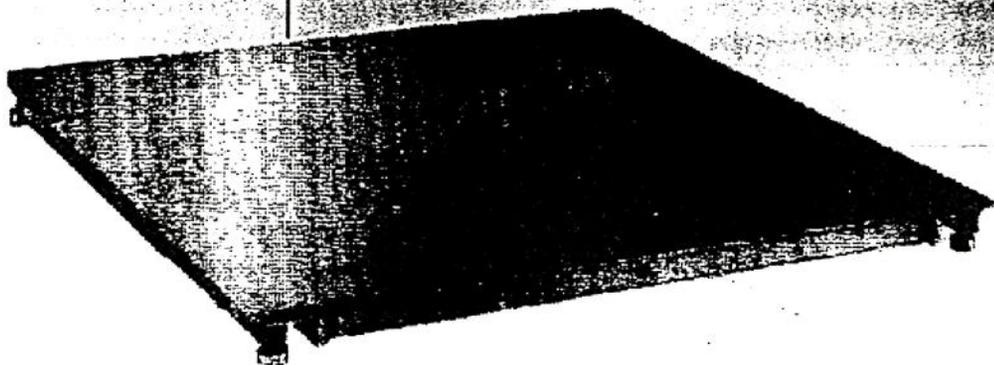
Señores : Fed. Campesina Cachapual
Attn : Jessica Durstau
Fono : 688-21-68
Fecha : 16 mayo 2002

Estimado Señor por intermedio de la presente le hacemos llegar la siguiente cotización.

Plataforma full electrónica digital con plataforma de fierro liso capacidad desde 600 hasta 2500 Kgs. , con indicador digital electrónico marca "Excell" modelo HW programable por software, 4 celda de acero marca Tedeo, una caja sumadora y patas regulables, para empotrar o poner de sobrepiso. En caso de empotramiento adjuntamos plano para obra civil.



1.5 * 1.5 mts \$ 794.068 + I.V.A.



12 Meses de garantía, servicio en terreno
Valores más I.V.A.

Plazo de entrega: 1 Días hábiles,

Forma de Pago: Pic y 13 ch. 30-60-90 días

Sin otro particular se despide atentamente de usted.



Eduardo
Ejecutivo de ventas
F: 09 682-45-00

SANTIAGO 15 MAYO 2002

SEÑORES:
FEDERACION GREMIAL
CACHAPOAL
PRESENTE

AT. SR. FRANCISCO CANALES

A CONTINUACION TENEMOS EL AGRADO DE COTIZAR A UD
EL SIGUIENTE EQUIPO.

GRUA HORQUILLA *RECONDICIONADA EN JAPON* MARCA MITSUBISHI

MODELO : FG 20
AÑO : 2001
CAPACIDAD : 2000 KILOS A 500 mm
MOTOR : MITSUBISHI 4G 63
LEVANTE : 3000mm 2 ETAPAS

VALOR : US\$ 17.200 + IVA
VALOR ESPECIAL : US\$ 16.500 + IVA

FORMA DE PAGO : a) CONTADO
b) 50% CONTADO + IVA
TOTAL, SALDO 30 DIAS
c) LEASING BANCARIO

GARANTIA : 3 MESES
GARANTIA ESPECIAL : 1 AÑO
ENTREGA INMEDIATA

SIN OTRO PARTICULAR Y ESPERANDO QUE ESTA COTIZACION TENGA
UNA BUENA ACOGIDA.
SALUDA ATENTAMENTE A UD.

~~GONZALO RIESCO~~
~~GERENTE DE VENTAS~~



TRASLAVIÑA 1981 - FONO: 5636599 - FAX: 5126863 - STGO. - CHILE

LA HASKA S.A

R.U.T. : 78.922.620-2

Av. Américo Vespucio N° 1710

Fono : 627-9172 Fax : 627-9179

Santiago - Chile

FECHA	14 DE MAYO DE 2002	ENTREGA	INMEDIATA
EMPRESA	FEDERACION GREMIAL CACHAPOAL	VALIDEZ	10 DIAS
DIRECCION	FAX: 565 0617	FORMA DE PAGO	A CONVENIR
ATENCION	SR: FRANCISCO CANALES		

COTIZACION

N° 3809

	<p>GRUA HORQUILLA MARCA YALE AÑO 2002</p> <p>MODELO : GP 20 A F</p> <p>CAPACIDAD: 2000 Kg. A 600 MM DE C.C</p> <p>DIRECCION HIDROSTATICA</p> <p>TRANSMISION AUTOMATICA POR CONVERTIDOR DE TORQUE</p> <p>FRENOS HIDRAULICOS DE PODER</p> <p>SISTEMA ELÉCTRICO DE 12 VOLT</p> <p>RUEDAS INFLADAS</p> <p>MASTIL PANORAMICO "HI-VIS" 3 ETAPAS TRIPLEX</p> <p>ALT. MAX.LEVANTE: 4.80 MT.</p> <p>MASTIL CERRADO : 2.15 MT</p> <p>LARGO HORQUILLA: 1.22 MT</p> <p>JUEGO DE LUCES COMPLETO</p> <p>ALARMA DE RETROCESO</p> <p>TECHO PROTECTOR OPERADOR</p> <p>RESPALDO DE CARGA</p> <p>INSTRUMENTOS COMPLETOS, INCLUYE:</p> <p>HOROMETRO, LUCES MONITORAS EN PANEL STD.</p> <p>DESPLAZADOR LATERAL DE HORQUILLAS</p> <p>80 DECIBELES COMO MAXIMO NIVEL DE SONIDO</p> <p>ENCENDIDO ELECTRONICO</p> <p>TOMA DE AIRE LATERALES</p> <p>MANUAL DE PARTES Y OPERACIÓN</p> <p>GARANTIA: 6 MESES ó 1000 HORAS</p>	13,500,000	13,500,000
<p>ATENTAMENTE,</p>		NETO \$	13,500,000
		I.V.A. \$	2,430,000
		TOTAL \$	15,930,000

[Handwritten Signature]

MIGUEL DE LA CERDA



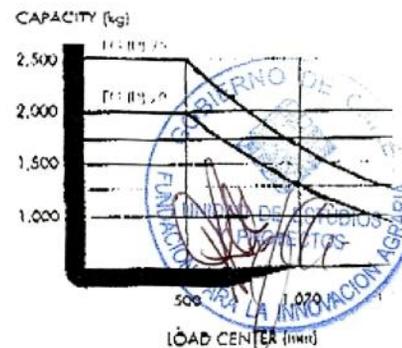
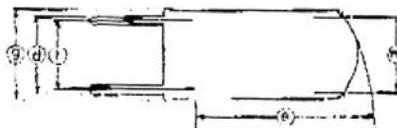
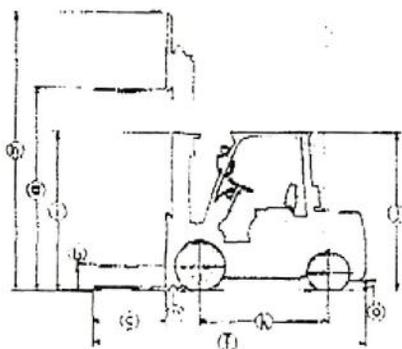
NOMBRE	
CARGO	

SPECIFICATIONS

		Truck model	FG20	FD20	FG25	FD25	
General	Rated capacity/load center	kg/ram	2000/500		2500/500		
	Ⓐ Maximum lift height	m	3000		3000		
	Ⓑ Free lift	mm	100		105		
	Lift speed (loaded)	mm/sec	510	640	510	640	
	Ⓒ Fork length	mm	1070		1070		
	Tilt angle (forward/backward)	deg	6-12		6-12		
	Ⓓ Fork spread (outside)	mm	250-1000		250-1000		
	Travel speeds (forward/reverse)	Powershift transmission	km/h	18-18	19-19	18-18	19-19
		Manual transmission (1st/2nd)	km/h	9/19-9/19		9/19-9/19	
	Ⓔ Minimum turning radius	mm	2170		2235		
Minimum intersecting aisle	mm	1920		1960			
Gradeability (loaded)	Powershift transmission (2km/h)	tan %	36	41	30	35	
	Manual transmission	tan %	24	34	20	29	
Dimensions	Ⓐ Overall length (including forks)	mm	3515		3585		
	Ⓑ Overall width	mm	1150		1150		
	Overall height	Ⓒ To top of mast (extended)	mm	4030		4030	
		Ⓓ To top of mast (lowered)	mm	2015		2015	
		Ⓔ To top of overhead guard	mm	2070		2070	
	Ⓕ Wheelbase	mm	1600		1600		
	Tread	Ⓖ Front (single)	mm	960		960	
		Ⓗ Rear	mm	980		980	
Underclearance	Ⓙ at mast	mm	130		130		
	Ⓚ at frame	mm	160		160		
Service weight		kg	3260	3380	3620	3740	
Engine	Model		Mitsubishi		Mitsubishi		
	Rated output	PS/rpm	40G3	54S	4G63	54S	
	Displacement	cc	42/2400	60/2200	42/2400	60/2200	
Tire Size	Front (single)		7.00-12-12PR (1)		7.00-12-12PR (1)		
	Rear		6.00-9-10PR (1)		6.00-9-10PR (1)		

*All gasoline models are optionally available as dual gas/LPG or mono LPG systems. *Other options and attachments are available on request.

CAPACITY CHART



Mitsubishi Heavy Industries reserves the right to change any details of equipment and specifications without prior notice. Specifications and equipment are also subject to change in accordance with existing local conditions and requirements. Consult your local dealer for details of any changes that may be necessitated for your area.



REVISTA DEL CAMPO

UVAS | A4

Investigación compara poder antioxidante de las uvas de mesa y cepas viníferas chilenas.



CONFLICTOS | A3

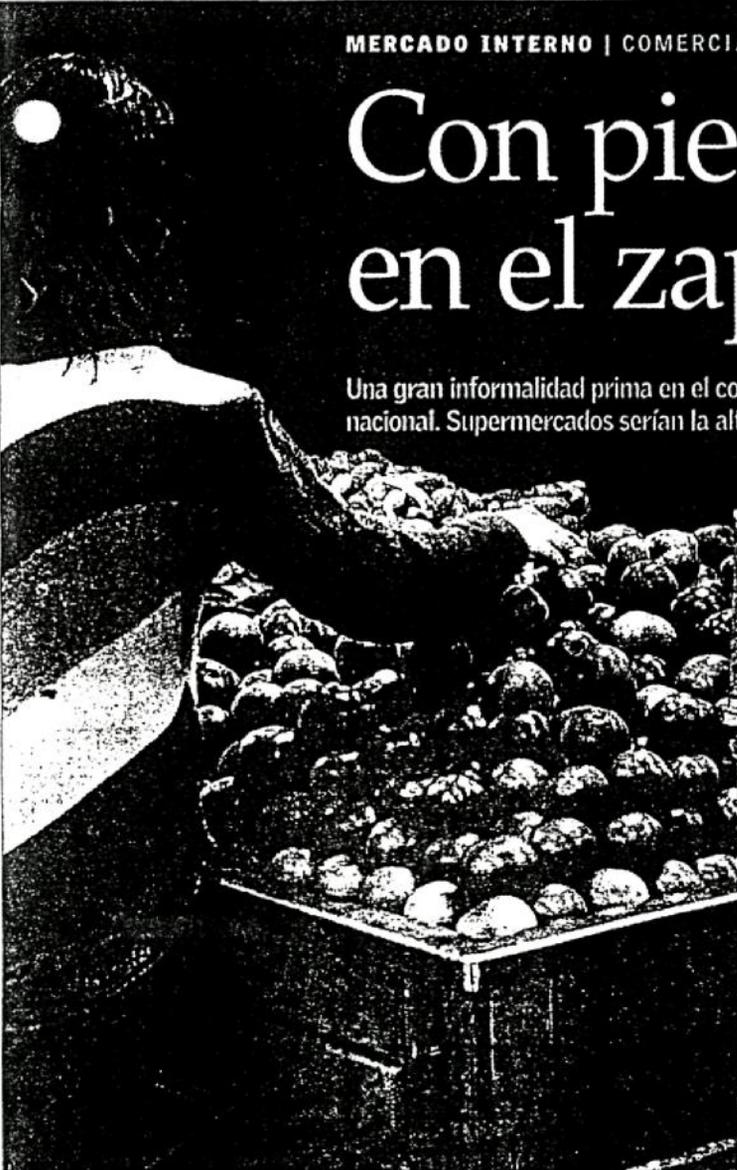
Leche y remolacha con problemas dentro de marco de preparativos con miras a materialización de tratado con Europa.

LUNES 6 DE MAYO DE 2002 / AÑO XXVI / Nº 1.347

MERCADO INTERNO | COMERCIALIZACIÓN

Con piedras en el zapato

Una gran informalidad prima en el comercio hortofrutícola nacional. Supermercados serían la alternativa más viable.



MERCADO INTERNO | COMERCIALIZACIÓN

Esa vieja piedra



LA VISTA.- La fruta y hortaliza cumple un rol de enganche en el supermercado, además de generar tráfico en la sala.

Todavía en el comercio hortofrutícola informalidad. Los supermercados, accesibles a la mayoría de los pro-

JOAQUÍN RIVEROS BUSTOS

A menudo cuando se habla de comercialización de productos hortofrutícolas a nivel interno, se tiende a cargar las tintas hacia el comercializador. No es extraño oír en boca de productores, juicios en que toda la culpa se le achaca al afán especulativo de los negociantes, sin reparar en las falencias con que el propio agricultor enfrenta un tema que es tan propio de su actividad como la fertilización o el control de malezas en el predio.

Asuntos como la planificación de la producción anual o la asociatividad para generar volumen, son, por ejemplo, determinantes al momento de comercializar.

Los más desvalidos en esta materia son los pequeños productores,

El futuro está en las góndolas

Animales en extinción, el carrito de feria y la verdulería de la esquina son los mejores testigos de un hecho indelible. La creciente importancia que ganan los supermercados en la comercialización de hortalizas, frutas y verduras. Si hace 20 o más años, la mañana del sábado tenía como ocupación obligada partir, carrito en mano, a la feria para abastecerse de frutas y verduras, hoy las cosas han cambiado.

A la sufrida peregrinación de entonces, arrastrando a los tropezones un carro, bajo un sol calcinante y en medio de una batahola

de gente, le sucedió la ya casi ritual salida al supermercado el fin de semana o después del trabajo.

Según datos de la consultora AC Nielsen, del total de gastos que realizan los chilenos, el 70% se hace en los supermercados, el 20% en los almacenes de barrio, el 5% en farmacias y sólo el 2% en ferías. A mayores ingresos, mayor es la tendencia a comprar en supermercados y viceversa.

Varias son las razones que explican este desplazamiento de las ferías y negocios de barrio en la comercialización por parte de los supermercados.

La más evidente tiene que ver con los cambios en el ritmo de vida acaecidos en los últimos años. Con ambos integrantes de la pareja trabajando ocho o más horas diarias, de lunes a sábado, lo más práctico resulta el "one stop shopping", comprar todo de una vez en un mismo lugar. El escaso tiempo que sobra de la jornada diaria no se puede diluir yendo a una y otra parte a comprar productos diversos. El supermercado, entonces, se constituye en la opción ideal, donde se puede encontrar literalmente desde un neumático hasta un paquetito de cilantro.

Con el incremento del ingreso, por otra parte, la gente consiente en pagar más por los servicios de comercialización incluidos en los alimentos, en vez de mayores volúmenes. Así, si antes se sacrificaba yendo a la feria a comprar varias matas de apio, ahora prefiere comprarlo prepaado y

envasado al vacío en las góndolas de alguna cadena.

Ante este nuevo panorama, y a diferencia de lo acontecido con los negocios de barrio y las ferías libres, los supermercados se han adecuado perfectamente a los nuevos requerimientos, ya no sólo de oportunidad, sino también de calidad y diversidad de productos hortofrutícolas.

"El consumidor busca productos que satisfagan más plenamente sus necesidades, lo que obtiene en los supermercados, en un ambiente de agrado y en el que muchas veces la familia se convierte en la unidad de compra. Los supermercados se han posicionado muy bien en tal sentido, respondiendo a la demanda de los consumidores", explica el profesor de comercialización agrícola de la U. de Chile, Gastón Bruna.

De ser un rubro menor, las frutas y hortalizas han ido ganando terreno al interior de los locales.

"Según nuestros análisis el espacio de frutas y hortalizas se ha ido expandiendo y representa actualmente el 6% de las ventas diarias de los supermercados. Este rubro tiene gran importancia para el consumidor, que orienta su demanda en cuanto a calidad, y diferenciación, según el segmento a que pertenece", agrega Bruna.

Si bien 6% no es una gran cifra, los productos hortofrutícolas cumplen un rol estratégico en cada local mucho más importante.

"La fruta y la verdura es la sección de enganche, la que marca la calidad con que trabaja la cadena. Cuando la gente ve que es buena, entiende que el resto también lo es. Genera tráfico", explica el gerente de ventas y abastecimiento de D&S, Manuel José Larraín.

El camino de la fruta

El Mercado Mayorista de Santiago (Mersan) es una alternativa de comercialización que pese a la gran inversión en infraestructura —US\$ 70 millones sobre una superficie de 50 há— aún no agarra vuelo. A dos años de su inauguración en la comuna de Lo Espejo, sólo acapara el 15% del volumen comercializado. El resto se lo reparten centros más tradicionales como La Vega (20%) y Lo Valledor (60%). Allí acuden los intermediarios comerciales que luego venden la fruta a negocios minoristas, ferías libres o supermercados. Éstos últimos también compran a un staff de productores seleccionados.



a en el zapato

Interno prima una gran alternativa más viable, aún no son...

es, por razones de gestión, volumen, capital, infraestructura, tienen que batirse con los grandes mayoristas, donde la tónica es la informalidad. Unos cuántos escalones más arriba, medianos y grandes, con más capital y una gestión más ordenada, acceden a los supermercados muchas veces con los excedentes de exportación. Allí el asunto es mucho más riguroso, cuando está exento de problemas. La culpa propia y ajena en los problemas de comercialización es un tema que requiere una mirada algo más distante. Intentarla el objeto de las siguientes páginas.



OJÍMETRO.- La falta de estándares en la fruta da pie a la especulación en las transacciones.



El persa de la fruta

Si Manuel Peñailillo, pequeño productor de la zona central, vendiera directamente sus tomates no tendría que trabajar tanto. En rigor, con menos de la mitad de la superficie que tiene plantada ganaría lo mismo. Calculadora en mano, saca cuentas: del precio final a consumidor obtiene, a lo más, el 70%. El resto se queda en el largo camino que recorren sus tomates, desde que los cosecha, hasta que finalmente son vendidos.

El caso de Peñailillo, presidente de Campocoop (Confederación Nacional de Cooperativas Campesinas), es un buen ejemplo de la azarosa comercialización que deben enfrentar los pequeños productores hortofrutícolas actualmente. Agricultores que por falta de capital, volumen y constancia no pueden acceder a los supermercados y deben conformarse con las otras alternativas: los mercados mayoristas, como Lo Valledor y La Vega; los intermediarios o envasadoras y las ferias libres. Un mercado que a principios del siglo XXI sigue funcionando como a fines del XIX.

Allí la tónica es la informalidad y, en más de algún caso, la triquiñuela. Reunidos frente a frente lo más granado de la fauna comercial criolla, léase feriantes, comercializadores, productores, etc., las transacciones no siguen estándares ni reglas claras. El "empalme" de la fruta, subterfugio habitual en las transacciones, retrata de pies a cabeza el negocio. Se trata de colocar en un mismo cajón o malla, la fruta o verdura linda a la vista y "empalmar" el resto con otra de muy inferior calidad. Tampoco es precisamente cariñoso el trato que se le da al producto: cuando falta espacio, sea en sacos, camiones o bodegas, se crea a costa de la integridad de la fruta. Ni hablar de tecnologías de conser-

vación como los camiones refrigerados o cámaras de frío. "El comercio de la fruta en Chile es pésimo. Hay un fuerte porcentaje de pérdida, no hablo de los grandes supermercados y cadenas, sino del almacén, de la feria. Los sacos se golpean abajo, se pone fruta de distinta calidad en un mismo saco, etc.", explica el productor de cítricos de Mallarauco, Benjamín García Huidobro.

Continúa en la página A 10

Remar para el mismo lado

A mucha distancia de lo que ocurre en Europa o EEUU, la comercialización de los productos hortofrutícolas en Chile, salvo honrosas excepciones, sigue la lógica de una cadena segregada en actores con intereses contrapuestos, según el profesor de comercialización agrícola de la U. de Chile, Gastón Bruna. "El enfoque predominante es de competencia, en el que se enfrentan productores con comerciantes donde cada uno busca maximizar precios", explica. "La idea es crear un sistema de abastecimiento, una asociación estratégica de los distintos participantes del canal comercial que tenga como objetivos comunes la maximización de costos y la calidad para dar una respuesta eficiente al consumidor". "Aquí, en cambio, cada parte busca resolver todo a través del precio, sin apuntar a costos y calidad para satisfacer al consumidor", agrega.



condiciones de transporte no siempre son las más adecuadas.

Supermercado: selección con pinzas

Algo así como una relación de amor odio es la que une y separa a los proveedores de los supermercados. Si bien no son pocos los que, a menudo, se quejan de los avatares que deben enfrentar para acceder a que las grandes cadenas vendan sus productos, muchos más son los que, conociendo tales vicisitudes, aspiran a verlos en las góndolas de alguna de estas cadenas.

Al parecer, puestos en la balanza, son más los beneficios que las mermas. Partamos por las últimas. De un lado se alega que la gran concentración de la demanda determina una negociación sin contrapeso en desmedro de los productores. Frente a la demanda representada por cinco cadenas principales, existe una oferta muy atomizada. Queja recurrente y expuesta en este mismo diario han sido los largos plazos de pago, la devolución de productos, las ofertas bajo el costo y la carencia de estándares de calidad.

Frente a eso, existe consenso que, ante las otras alternativas de comercialización, los supermercados son la mejor opción. La venta segura y el mejor precio, la fa-

cilitación de infraestructura de almacenamiento y en algunos casos de transporte, son argumentos sin contrapeso en favor de estos últimos.

Como siempre en este tipo de disputa en blanco y negro, la verdad se acerca mucho al gris. Si bien existe un desequilibrio entre oferta y demanda, es claro que de la gran oferta, muy pocos son los que, por calidad y capacidad operativa, pueden vender en los supermercados. De hecho, actualmente se estima que sólo el 20% de la oferta hortofrutícola se comercializa a través de las cadenas.

Para Manuel José Larraín, gerente de ventas y abastecimiento de D&S, la cadena más importante de Chile, un tema básico en el acceso al supermercado es el perfil del productor en calidad y capacidad de operativa.

"Nuestros criterios básicos en la selección de un proveedor son, en primer lugar, el nivel de servicios. Si le pedimos 100, que llegue con 100. Que tenga capacidad de reacción, que tenga volumen y, por supuesto, calidad. Cumpliendo con estas exigencias puede entrar el

100% de los productores de Chile".

Según señala Larraín, las exigencias impuestas sólo apuntan a mejorar la comercialización en un mercado donde la norma es la precariedad.

"Actualmente exigimos camiones cerrados y refrige-

rados, líneas de selección, agua de pozo, pero junto con ello pagamos más, porque sabemos que nuestros proveedores han incurrido en inversiones".

Puestos ante ese cedazo, de la gran oferta, pocos son los que quedan en pie. Fundamentales son, en tal senti-

do, el volumen de producción, su constancia y una infraestructura sólida.

Para Crescente Molina, productor de frutas que abastece a varias cadenas, zanjados esos requisitos la relación es fluida.

"En nuestro caso el sistema funciona bien. Al princi-

pio nos costó meternos, básicamente porque la infraestructura que uno debe tener es grande, en cuanto a camiones, línea de packing, una muy buena selección y trabajo de huerto".

Una crítica recurrente son las ofertas a las que sí o sí deben someterse los proveedores. Larraín las desmiente tajantemente.

"Las ofertas se negocian y si el proveedor no está de acuerdo se le abona la diferencia".

Reconoce, en todo caso, que muchas veces el productor debe ir bajo el costo.

"Es cierto que nuestras ofertas son agresivas, pero al comprarle todo el año a un proveedor éste recupera esa oferta de diez días".

Un tema fundamental para los proveedores es la necesidad de establecer estándares de calidad.

"Hemos hecho una tremenda inversión para satisfacer el mercado nacional, incorporando líneas de selección por calibre y calidades y, sin embargo, nos topamos con que en los supermercados nuestra fruta se vende al mismo precio que otra de menor calidad. La fruta en Chile tiene que tipificarse en categorías. Eso ahora no existe", indica García Huidobro.

Para Larraín, dichos estándares existen.

"Tenemos manuales de calidad que varían según la época del año", explica.

A su juicio, en todo caso, el tema de la estandarización pasa básicamente por el consumidor.

"El cliente entre un limón grande y otro pequeño si está comprando el pequeño está más barato. Nosotros debemos tener precios acordes con el mercado y no con un porcentaje de calidad de un productor que es mejor, para eso está la exportación. Actualmente esto el cliente no lo paga", refuta Larraín.

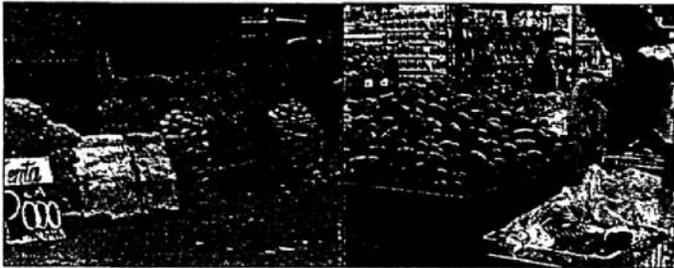
Otro tema crítico es el de los envases. Según Molina, éstos los pone el productor y, generalmente, no retornan, lo que genera pérdidas.

Larraín indica que el tema está en análisis.

"Tomaremos una decisión a nivel de supermercados, porque el envase plástico se pierde o lo roban. Creo que debemos desarrollar un envase de una sola vuelta. Eso lo estamos estudiando".



PRESENTACIÓN.- El consumidor paga por servicios de comercialización incluidos en el precio.



MAL TRATO.- No es precisamente contemplativo el trato que se le da al producto.

El persa...

De la página A 9

"El comercio hortofrutícola se destaca por la insuficiencia de instalaciones adecuadas. Cámaras de frío, bodegas de mantención", agrega Bruna.

Pero no sólo operativas son las falencias. El aspecto comercial también deja mucho que desear. Paradigmáticas son las ventas de madrugada en La Vega de Santiago, en que al transaccionarse se hacen sin pagar IVA y huendo de los inspectores del SII.

"Hay muchos pequeños productores que no tienen iniciación de actividades, por lo que tienen que vender en La Vega de madrugada, antes de las nueve, para arrancar de los inspectores. No pueden tener iniciación porque su producción durante el año es fraccionada", explica el productor de Los Ángeles, Gerardo Hernández.

En ese verdadero bazar persa que resulta ser el mercado mayorista, generalmente el menos conforme con las transacciones es el productor. La ausencia de estándares de calidad, por ejemplo, genera disconformidad ya que no siempre se habla el mismo idioma entre productor y comprador.

"La ausencia de estándares y grados de calidad genera una gran imperfección en el mercado. Un productor, por ejemplo, vende su coliflor creyendo que es de primera y, por ende, aspira a un precio mejor, pero resulta que, según otros agentes, esa coliflor es de

inferior calidad y se le paga menos", explica Bruna.

Especialmente crítica, en tal sentido, es la determinación del precio, gran queja de los pequeños productores.

"Como se terminaron los remates en La Vega, que servían de parámetro a nivel nacional, ahora estamos sujetos a lo que diga el comerciante. Nos dicen vendé a tanto y eso no nos consta, porque le entregamos el producto al intermediario y éste nos castiga mucho en el precio. El único parámetro son las cantidades que llegan. El valor que da Odepa es sólo un promedio y es muy relativo. El asunto es muy arbitrario, se manda y se vende de acuerdo a lo que hay y, muchas veces, no se salva ni el precio de cosecha", explica Peñailillo.

De hecho, según datos de Bruna, no más del 25% del precio final retorna al productor. El resto queda en manos de los comercializadores.

Distinto es el caso de los supermercados (ver crónica aparte), donde las condiciones de comercialización son mejores que las de los mercados mayoristas. Faltan razones operativas y logísticas les impiden acceder a los productores menores. Según datos de Peñailillo, no más del 10% de éstos venden en supermercados.

"Yo antes vendía a los supermercados,

pero nuestro conflicto es que pagan a muy largo plazo, 30, 60 y hasta 90 días. Como no tenemos mucho capital para operar en nuestras cosechas, necesitamos que se nos pague antes", indica Peñailillo.

Manuel José Larraín, gerente de ventas y abastecimiento de D&S, sin embargo, indica que en sus cadenas no ocurre tal cosa.

"Nosotros pagamos en 35 días, treinta más cinco que demora el correo en llegar. También tenemos la alternativa de pronto pago, con un costo extra obviamente y, además, para los proveedores de provincia acordamos un pago a 7 días", indica.

"Tenemos proveedores muy chicos, pero que por calidad y servicio les compramos", indica.

Para el supermercado es básico una constancia en la entrega a través del año y una capacidad de reacción que los productores que no tiene volumen difícilmente pueden satisfacer.

La asociatividad, sin embargo, es una alternativa para conseguirlo, pero que aún hoy tropieza con razones de idiosincrasia.

"Un tema básico es la indisciplina de los propios productores. Falta organización. Nosotros tratamos de organizarlos, pero los agricultores se salían por cinco pesos más que les pagaban por debajo y vendían por fuera", explica García Huidobro.



ANEXO D

CONVENIOS





GOBIERNO DE CHILE
INDAP

250

Santiago, mayo de 2002

Señor
Francisco Canales
Presidente
Federación Campesina Cachapoal
Presente

Estimado señor Canales:

Por medio de la presente, quisiera expresar el apoyo del INDAP al Proyecto **“Implementación de un Sistema de Gestión y Operación Asociativo Para Comercializar Hortalizas de Empresas Campesinas del Valle Central de Chile”** en el marco de los programas regulares de la Institución, en particular en lo referido al Programa de apoyo a la confección de redes de empresas por rubros. Además nos interesa seguir de cerca esta experiencia innovadora ya que el tema de la comercialización de los productos campesinos es sin duda uno de los temas cruciales que definen la rentabilidad de esta actividad.

Se despide atentamente de usted,




RICARDO HALABI CAFFENA
DIRECTOR NACIONAL
INDAP



ANEXO E

FLUJO DE CAJA MENSUAL



FLUJO DE CAJA MENSUAL GLOBAL PARA EL PRIMER AÑO

ITEM	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
RECURSOS HUMANOS													
GERENTE	1000,000	1000,000	1000,000	1000,000	1000,000	1000,000	1000,000	1000,000	1000,000	1000,000	1000,000	1000,000	12000,000
AGENTE DE VENTA EN BODEGA	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	4800,000
ECCNOMISTA FINANCIERO	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	2400,000
AGRONOMO	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	4800,000
SECRETARIA	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	250,000	3000,000
ADMINISTRATIVO CONTABLE	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	3600,000
SUBTOTAL RECURSO HUMANO	2550,000	2550,000	2550,000	2550,000	2550,000	2550,000	2550,000	2550,000	2550,000	2550,000	2550,000	2550,000	30600,000
GASTOS FIJOS													
ARRIENDO BODEGA	330,000	330,000	330,000	330,000	330,000	330,000	330,000	330,000	330,000	330,000	330,000	330,000	3960,000
MATERIALES OFICINA	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	1080,000
TELEFONO	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	1800,000
LUZ-AGUA	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	360,000
BENCINA	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	200,000	2400,000
JORNADAS Y TALLERES	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	3600,000
SUBTOTAL GASTOS FIJOS	1100,000	1100,000	1100,000	1100,000	1100,000	1100,000	1100,000	1100,000	1100,000	1100,000	1100,000	1100,000	13200,000
OTROS GASTOS													
PUBLICIDAD	2500,000												2500,000
SUBTOTAL OTROS GASTOS	2500,000												2500,000
INVERSIONES													
GRUA HORQUILLA	8250,000												8250,000
COMPUTADOR	550,000												550,000
BALANZA	1100,000												1100,000
SUBTOTAL INVERSIONES	9900,000												9900,000
TOTAL	16050,000	3650,000	56200,000										



FLUJO DE CAJA MENSUAL GLOBAL PARA EL SEGUNDO AÑO

ITEM	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
RECURSOS HUMANOS													
GERENTE	936,000	937,000	938,000	939,000	940,000	941,000	942,000	943,000	944,000	945,000	946,000	947,000	11298,000
AGENTE DE VENTA EN BODEGA	374,400	374,400	374,400	374,400	374,400	374,400	374,400	374,400	374,400	374,400	374,400	374,400	4492,800
ECONOMISTA FINANCIERO	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000	2496,000
AGRONOMO	416,000	416,000	416,000	416,000	416,000	416,000	416,000	416,000	416,000	416,000	416,000	416,000	4992,000
SECRETARIA	260,000	260,000	260,000	260,000	260,000	260,000	260,000	260,000	260,000	260,000	260,000	260,000	3120,000
ADMINISTRATIVO CONTABLE	312,000	312,000	312,000	312,000	312,000	312,000	312,000	312,000	312,000	312,000	312,000	312,000	3744,000
SUBTOTAL RECURSO HUMANO	2506,400	2507,400	2508,400	2509,400	2510,400	2511,400	2512,400	2513,400	2514,400	2515,400	2516,400	2517,400	30142,800
GASTOS FIJOS													
ARRIENDO BODEGA	343,200	343,200	343,200	343,200	343,200	343,200	343,200	343,200	343,200	343,200	343,200	343,200	4118,400
MATERIALES OFICINA	93,600	93,600	93,600	93,600	93,600	93,600	93,600	93,600	93,600	93,600	93,600	93,600	1123,200
TELEFONO	156,000	156,000	156,000	156,000	156,000	156,000	156,000	156,000	156,000	156,000	156,000	156,000	1872,000
LUZ-AGUA	31,200	31,200	31,200	31,200	31,200	31,200	31,200	31,200	31,200	31,200	31,200	31,200	374,400
BENCINA	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000	208,000	2496,000
JORNADAS Y TALLERES	312,000	312,000	312,000	312,000	312,000	312,000	312,000	312,000	312,000	312,000	312,000	312,000	3744,000
SUBTOTAL GASTOS FIJOS	1144,000	13728,000											
OTROS GASTOS													
PUBLICIDAD													
SUBTOTAL OTROS GASTOS													
INVERSIONES													
GRUA HORQUILLA													
COMPUTADOR													
BALANZA													
SUBTOTAL INVERSIONES													
TOTAL	3650,400	3651,400	3652,400	3653,400	3654,400	3655,400	3656,400	3657,400	3658,400	3659,400	3660,400	3661,400	43870,800



FLUJO DE CAJA MENSUAL GLOBAL PARA EL TERCER AÑO

ITEM	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
RECURSOS HUMANOS													
GERENTE	876,096	876,096	876,096	876,096	876,096	876,096	876,096	876,096	876,096	876,096	876,096	876,096	10513,152
AGENTE DE VENTA EN BODEGA	350,438	350,438	350,438	350,438	350,438	350,438	350,438	350,438	350,438	350,438	350,438	350,438	4205,256
ECONOMISTA FINANCIERO	216,320	216,320	216,320	216,320	216,320	216,320	216,320	216,320	216,320	216,320	216,320	216,320	2595,840
AGRONOMO	432,640	432,640	432,640	432,640	432,640	432,640	432,640	432,640	432,640	432,640	432,640	432,640	5191,680
SECRETARIA	270,400	270,400	270,400	270,400	270,400	270,400	270,400	270,400	270,400	270,400	270,400	270,400	3244,800
ADMINISTRATIVO CONTABLE	324,480	324,480	324,480	324,480	324,480	324,480	324,480	324,480	324,480	324,480	324,480	324,480	3893,760
SUBTOTAL RECURSO HUMANO	2470,374	29644,488											
GASTOS FIJOS													
ARRIENDO BODEGA	356,928	356,928	356,928	356,928	356,928	356,928	356,928	356,928	356,928	356,928	356,928	356,928	4283,136
MATERIALES OFICINA	97,344	97,344	97,344	97,344	97,344	97,344	97,344	97,344	97,344	97,344	97,344	97,344	1168,128
TELEFONO	162,240	162,240	162,240	162,240	162,240	162,240	162,240	162,240	162,240	162,240	162,240	162,240	1946,880
LUZ-AGUA	32,448	32,448	32,448	32,448	32,448	32,448	32,448	32,448	32,448	32,448	32,448	32,448	389,376
BENCINA	216,320	216,320	216,320	216,320	216,320	216,320	216,320	216,320	216,320	216,320	216,320	216,320	2595,840
JORNADAS Y TALLERES	324,480	324,480	324,480	324,480	324,480	324,480	324,480	324,480	324,480	324,480	324,480	324,480	3893,760
SUBTOTAL GASTOS FIJOS	1189,760	14277,120											
OTROS GASTOS													
PUBLICIDAD													
SUBTOTAL OTROS GASTOS													
INVERSIONES													
GRUA HORQUILLA													
COMPUTADOR													
BALANZA													
SUBTOTAL INVERSIONES													
TOTAL	3660,134	43921,608											



FLUJO DE CAJA MENSUAL GLOBAL PARA EL CUARTO AÑO

ITEM	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
RECURSOS HUMANOS													
GERENTE	820,026	820,026	820,026	820,026	820,026	820,026	820,026	820,026	820,026	820,026	820,026	820,026	9840,312
AGENTE DE VENTA EN BODEGA	364,091	364,091	364,091	364,091	364,091	364,091	364,091	364,091	364,091	364,091	364,091	364,091	4369,092
ECONOMISTA FINANCIERO	224,973	224,973	224,973	224,973	224,973	224,973	224,973	224,973	224,973	224,973	224,973	224,973	2699,674
AGRONOMO	449,946	449,946	449,946	449,946	449,946	449,946	449,946	449,946	449,946	449,946	449,946	449,946	5399,347
SECRETARIA	281,216	281,216	281,216	281,216	281,216	281,216	281,216	281,216	281,216	281,216	281,216	281,216	3374,592
ADMINISTRATIVO CONTABLE	337,459	393,702	393,702	393,702	393,702	393,702	393,702	393,702	393,702	393,702	393,702	393,702	4668,186
SUBTOTAL RECURSO HUMANO	2477,711	2533,954	2533,954	2533,954	2533,954	2533,954	2533,954	2533,954	2533,954	2533,954	2533,954	2533,954	30351,202
GASTOS FIJOS													
ARRIENDO BODEGA	371,205	371,205	371,205	371,205	371,205	371,205	371,205	371,205	371,205	371,205	371,205	371,205	4454,461
MATERIALES OFICINA	101,238	101,238	101,238	101,238	101,238	101,238	101,238	101,238	101,238	101,238	101,238	101,238	1214,853
TELEFONO	168,730	168,730	168,730	168,730	168,730	168,730	168,730	168,730	168,730	168,730	168,730	168,730	2024,755
LUZ-AGUA	33,746	33,746	33,746	33,746	33,746	33,746	33,746	33,746	33,746	33,746	33,746	33,746	404,951
BENCINA	224,973	224,973	224,973	224,973	224,973	224,973	224,973	224,973	224,973	224,973	224,973	224,973	2699,674
JORNADAS Y TALLERES	337,459	337,459	337,459	337,459	337,459	337,459	337,459	337,459	337,459	337,459	337,459	337,459	4049,510
SUBTOTAL GASTOS FIJOS	1237,350	1237,350	1237,350	1237,350	1237,350	1237,350	1237,350	1237,350	1237,350	1237,350	1237,350	1237,350	14848,205
OTROS GASTOS													
PUBLICIDAD													
SUBTOTAL OTROS GASTOS													
INVERSIONES													
GRUA HORQUILLA													
COMPUTADOR													
BALANZA													
SUBTOTAL INVERSIONES													
TOTAL	3715,061	3771,304	3771,304	3771,304	3771,304	3771,304	3771,304	3771,304	3771,304	3771,304	3771,304	3771,304	45199,407



FLUJO DE CAJA MENSUAL PARA EL AÑO 1 (APORTE FIA)

ITEM	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
RECURSOS HUMANOS													
GERENTE	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	900,000	10800,000
AGENTE DE VENTA EN BODEGA	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	360,000	4320,000
ECONOMISTA FINANCIERO	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	2160,000
AGRICULTOR													
SECRETARIA	225,000	225,000	225,000	225,000	225,000	225,000	225,000	225,000	225,000	225,000	225,000	225,000	2700,000
ADMINISTRATIVO CONTABLE	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	3240,000
SUBTOTAL RECURSO HUMANO	1935,000	1935,000	1935,000	1935,000	1935,000	1935,000	1935,000	1935,000	1935,000	1935,000	1935,000	1935,000	23220,000
GASTOS FIJOS													
ARRIENDO BODEGA	297,000	297,000	297,000	297,000	297,000	297,000	297,000	297,000	297,000	297,000	297,000	297,000	3564,000
MATERIALES OFICINA	81,000	81,000	81,000	81,000	81,000	81,000	81,000	81,000	81,000	81,000	81,000	81,000	972,000
TELEFONO	135,000	135,000	135,000	135,000	135,000	135,000	135,000	135,000	135,000	135,000	135,000	135,000	1620,000
LUZ-AGUA	27,000	27,000	27,000	27,000	27,000	27,000	27,000	27,000	27,000	27,000	27,000	27,000	324,000
BENCINA	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	180,000	2160,000
JORNADAS Y TALLERES	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	270,000	3240,000
SUBTOTAL GASTOS FIJOS	990,000	990,000	990,000	990,000	990,000	990,000	990,000	990,000	990,000	990,000	990,000	990,000	11880,000
OTROS GASTOS													
PUBLICIDAD	2225,000												2225,000
SUBTOTAL OTROS GASTOS	2225,000												2225,000
INVERSIONES													
GRUA HORQUILLA	8250,000												8250,000
COMPUTADOR	550,000												550,000
BALANZA	1100,000												1100,000
SUBTOTAL INVERSIONES	9900,000												9900,000
TOTAL	15050,000	2925,000	47225,000										



FLUJO DE CAJA MENSUAL PARA EL AÑO 2 (APORTE FIA)

ITEM	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
RECURSOS HUMANOS													
GERENTE	589,680	590,310	590,940	591,570	592,200	592,830	593,460	594,090	594,720	595,350	595,980	596,610	7117,740
AGENTE DE VENTA EN BODEGA	235,872	235,872	235,872	235,872	235,872	235,872	235,872	235,872	235,872	235,872	235,872	235,872	2830,464
ECONOMISTA FINANCIERO	131,040	131,040	131,040	131,040	131,040	131,040	131,040	131,040	131,040	131,040	131,040	131,040	1572,480
AGRICULTOR													
SECRETARIA	163,800	163,800	163,800	163,800	163,800	163,800	163,800	163,800	163,800	163,800	163,800	163,800	1965,600
ADMINISTRATIVO CONTABLE	196,560	196,560	196,560	196,560	196,560	196,560	196,560	196,560	196,560	196,560	196,560	196,560	2358,720
SUBTOTAL RECURSO HUMANO	1316,952	1317,592	1318,212	1318,842	1319,472	1320,102	1320,732	1321,362	1321,992	1322,622	1323,252	1323,882	15845,004
GASTOS FIJOS													
ARRIENDO BODEGA	216,216	216,216	216,216	216,216	216,216	216,216	216,216	216,216	216,216	216,216	216,216	216,216	2594,592
MATERIALES OFICINA	58,968	58,968	58,968	58,968	58,968	58,968	58,968	58,968	58,968	58,968	58,968	58,968	707,616
TELEFONO	98,280	98,280	98,280	98,280	98,280	98,280	98,280	98,280	98,280	98,280	98,280	98,280	1179,360
LUZ-AGUA	19,656	19,656	19,656	19,656	19,656	19,656	19,656	19,656	19,656	19,656	19,656	19,656	235,872
BENCINA	131,040	131,040	131,040	131,040	131,040	131,040	131,040	131,040	131,040	131,040	131,040	131,040	1572,480
JORNADAS Y TALLERES	196,560	196,560	196,560	196,560	196,560	196,560	196,560	196,560	196,560	196,560	196,560	196,560	2358,720
SUBTOTAL GASTOS FIJOS	720,720	720,720	720,720	720,720	720,720	720,720	720,720	720,720	720,720	720,720	720,720	720,720	8648,640
OTROS GASTOS													
PUBLICIDAD													
SUBTOTAL OTROS GASTOS													
INVERSIONES													
GRUA HORQUILLA													
COMPUTADOR													
BALANZA													
SUBTOTAL INVERSIONES													
TOTAL	2037,672	2038,302	2038,932	2039,562	2040,192	2040,822	2041,452	2042,082	2042,712	2043,342	2043,972	2044,602	24493,644



FLUJO DE CAJA MENSUAL PARA EL AÑO 3 (APORTE FIA)

ITEM	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
RECURSOS HUMANOS													
GERENTE	297,873	297,873	297,873	297,873	297,873	297,873	297,873	297,873	297,873	297,873	297,873	297,873	3574,472
AGENTE DE VENTA EN BODEGA	119,149	119,149	119,149	119,149	119,149	119,149	119,149	119,149	119,149	119,149	119,149	119,149	1429,787
ECONOMISTA FINANCIERO	73,549	73,549	73,549	73,549	73,549	73,549	73,549	73,549	73,549	73,549	73,549	73,549	882,586
AGRICULTOR													
SECRETARIA	91,936	91,936	91,936	91,936	91,936	91,936	91,936	91,936	91,936	91,936	91,936	91,936	1103,232
ADMINISTRATIVO CONTABLE	110,323	110,323	110,323	110,323	110,323	110,323	110,323	110,323	110,323	110,323	110,323	110,323	1323,878
SUBTOTAL RECURSO HUMANO	692,830	8313,955											
GASTOS FIJOS													
ARRIENDO BODEGA	121,356	121,356	121,356	121,356	121,356	121,356	121,356	121,356	121,356	121,356	121,356	121,356	1456,266
MATERIALES OFICINA	33,097	33,097	33,097	33,097	33,097	33,097	33,097	33,097	33,097	33,097	33,097	33,097	397,164
TELEFONO	55,162	55,162	55,162	55,162	55,162	55,162	55,162	55,162	55,162	55,162	55,162	55,162	661,939
LUZ-AGUA	11,032	11,032	11,032	11,032	11,032	11,032	11,032	11,032	11,032	11,032	11,032	11,032	132,388
BENCINA	73,549	73,549	73,549	73,549	73,549	73,549	73,549	73,549	73,549	73,549	73,549	73,549	882,586
JORNADAS Y TALLERES	110,323	110,323	110,323	110,323	110,323	110,323	110,323	110,323	110,323	110,323	110,323	110,323	1323,878
SUBTOTAL GASTOS FIJOS	404,518	4854,221											
OTROS GASTOS													
PUBLICIDAD													
SUBTOTAL OTROS GASTOS													
INVERSIONES													
GRUA HORQUILLA													
COMPUTADOR													
BALANZA													
SUBTOTAL INVERSIONES													
TOTAL	1097,348	13166,176											



FLUJO DE CAJA MENSUAL PARA EL AÑO 4 (APORTE FIA)

ITEM	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
RECURSOS HUMANOS													
GERENTE	82,003	82,003	82,003	82,003	82,003	82,003	82,003	82,003	82,003	82,003	82,003	82,003	984,031
AGENTE DE VENTA EN BODEGA													
ECONOMISTA FINANCIERO	22,497	22,497	22,497	22,497	22,497	22,497	22,497	22,497	22,497	22,497	22,497	22,497	269,967
AGRICULTOR													
SECRETARIA	28,122	28,122	28,122	28,122	28,122	28,122	28,122	28,122	28,122	28,122	28,122	28,122	337,459
ADMINISTRATIVO CONTABLE	33,746	33,746	33,746	33,746	33,746	33,746	33,746	33,746	33,746	33,746	33,746	33,746	404,951
SUBTOTAL RECURSO HUMANO	166,367	166,367	166,367	166,367	166,367	166,367	166,367	166,367	166,367	166,367	166,367	166,367	1996,409
GASTOS FIJOS													
ARRIENDO BODEGA	37,121	37,121	37,121	37,121	37,121	37,121	37,121	37,121	37,121	37,121	37,121	37,121	445,446
MATERIALES OFICINA	10,124	10,124	10,124	10,124	10,124	10,124	10,124	10,124	10,124	10,124	10,124	10,124	121,485
TELEFONO	16,224	16,224	16,224	16,224	16,224	16,224	16,224	16,224	16,224	16,224	16,224	16,224	194,688
LUZ-AGUA	3,245	3,245	3,245	3,245	3,245	3,245	3,245	3,245	3,245	3,245	3,245	3,245	38,938
BENCINA	21,632	21,632	21,632	21,632	21,632	21,632	21,632	21,632	21,632	21,632	21,632	21,632	259,584
JORNADAS Y TALLERES	32,448	32,448	32,448	32,448	32,448	32,448	32,448	32,448	32,448	32,448	32,448	32,448	389,376
SUBTOTAL GASTOS FIJOS	120,793	120,793	120,793	120,793	120,793	120,793	120,793	120,793	120,793	120,793	120,793	120,793	1449,517
OTROS GASTOS													
PUBLICIDAD													
SUBTOTAL OTROS GASTOS													
INVERSIONES													
GRUA HORQUILLA													
COMPUTADOR													
BALANZA													
SUBTOTAL INVERSIONES													
TOTAL	287,160	287,160	287,160	287,160	287,160	287,160	287,160	287,160	287,160	287,160	287,160	287,160	3445,926



FLUJO DE CAJA MENSUAL PARA EL AÑO 1 (APORTE CONTRA PARTE)

ITEM	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
RECURSOS HUMANOS													
GERENTE	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	100,000	1200,000
AGENTE DE VENTA EN BODEGA	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	480,000
ECONOMISTA FINANCIERO	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	240,000
AGRONOMO	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	400,000	4800,000
SECRETARIA	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	25,000	300,000
ADMINISTRATIVO CONTABLE	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	360,000
SUBTOTAL RECURSO HUMANO	615,000	615,000	615,000	615,000	615,000	615,000	615,000	615,000	615,000	615,000	615,000	615,000	7380,000
GASTOS FIJOS													
ARRIENDO BODEGA	33,000	33,000	33,000	33,000	33,000	33,000	33,000	33,000	33,000	33,000	33,000	33,000	396,000
MATERIALES OFICINA	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	108,000
TELEFONO	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	15,000	180,000
LUZ-AGUA	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	36,000
BENCINA	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000	240,000
JORNADAS Y TALLERES	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	30,000	360,000
SUBTOTAL GASTOS FIJOS	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	110,000	1320,000
OTROS GASTOS													
PUBLICIDAD	275,000												275,000
SUBTOTAL OTROS GASTOS	275,000												275,000
INVERSIONES													
GRUA HORQUILLA													
COMPUTADOR													
BALANZA													
SUBTOTAL INVERSIONES													
TOTAL	1000,000	725,000	8975,000										



FLUJO DE CAJA MENSUAL PARA EL AÑO 2 (APORTE CONTRA PARTE)

ITEM	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
RECURSOS HUMANOS													
GERENTE	346,320	345,690	345,060	344,430	343,800	343,170	342,540	341,910	341,280	340,650	340,020	339,390	4114,260
AGENTE DE VENTA EN BODEGA	138,528	138,528	138,528	138,528	138,528	138,528	138,528	138,528	138,528	138,528	138,528	138,528	1662,336
ECONOMISTA FINANCIERO	76,960	76,960	76,960	76,960	76,960	76,960	76,960	76,960	76,960	76,960	76,960	76,960	923,520
AGRONOMO	416,000	416,000	416,000	416,000	416,000	416,000	416,000	416,000	416,000	416,000	416,000	416,000	4992,000
SECRETARIA	96,200	96,200	96,200	96,200	96,200	96,200	96,200	96,200	96,200	96,200	96,200	96,200	1154,400
ADMINISTRATIVO CONTABLE	115,440	115,440	115,440	115,440	115,440	115,440	115,440	115,440	115,440	115,440	115,440	115,440	1385,280
SUBTOTAL RECURSO HUMANO	1189,448	1188,818	1188,188	1187,558	1186,928	1186,298	1185,668	1185,038	1184,408	1183,778	1183,148	1182,518	14231,796
GASTOS FIJOS													
ARRIENDO BODEGA	126,984	126,984	126,984	126,984	126,984	126,984	126,984	126,984	126,984	126,984	126,984	126,984	1523,808
MATERIALES OFICINA	34,632	34,632	34,632	34,632	34,632	34,632	34,632	34,632	34,632	34,632	34,632	34,632	415,584
TELEFONO	57,720	57,720	57,720	57,720	57,720	57,720	57,720	57,720	57,720	57,720	57,720	57,720	692,640
LUZ-AGUA	11,544	11,544	11,544	11,544	11,544	11,544	11,544	11,544	11,544	11,544	11,544	11,544	138,528
BENCINA	76,960	76,960	76,960	76,960	76,960	76,960	76,960	76,960	76,960	76,960	76,960	76,960	923,520
JORNADAS Y TALLERES	115,440	115,440	115,440	115,440	115,440	115,440	115,440	115,440	115,440	115,440	115,440	115,440	1385,280
SUBTOTAL GASTOS FIJOS													5079,360
OTROS GASTOS													
PUBLICIDAD													
SUBTOTAL OTROS GASTOS													
INVERSIONES													
GRUA HORQUILLA													
COMPUTADOR													
BALANZA													
SUBTOTAL INVERSIONES													
TOTAL	423,280	423,280	423,280	423,280	423,280	423,280	423,280	423,280	423,280	423,280	423,280	423,280	19311,156



FLUJO DE CAJA MENSUAL PARA EL AÑO 3 (APORTE CONTRA PARTE)

ITEM	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
RECURSOS HUMANOS													
GERENTE	578,223	578,223	578,223	578,223	578,223	578,223	578,223	578,223	578,223	578,223	578,223	578,223	6938,680
AGENTE DE VENTA EN BODEGA	231,289	231,289	231,289	231,289	231,289	231,289	231,289	231,289	231,289	231,289	231,289	231,289	2775,469
ECCNOMISTA FINANCIERO	142,771	142,771	142,771	142,771	142,771	142,771	142,771	142,771	142,771	142,771	142,771	142,771	1713,254
AGRONOMO	432,640	432,640	432,640	432,640	432,640	432,640	432,640	432,640	432,640	432,640	432,640	432,640	5191,680
SECRETARIA	178,464	178,464	178,464	178,464	178,464	178,464	178,464	178,464	178,464	178,464	178,464	178,464	2141,568
ADMINISTRATIVO CONTABLE	214,157	214,157	214,157	214,157	214,157	214,157	214,157	214,157	214,157	214,157	214,157	214,157	2569,882
SUBTOTAL RECURSO HUMANO	1777,544	21330,533											
GASTOS FIJOS													
ARRIENDO BODEGA	235,572	235,572	235,572	235,572	235,572	235,572	235,572	235,572	235,572	235,572	235,572	235,572	2826,870
MATERIALES OFICINA	64,247	64,247	64,247	64,247	64,247	64,247	64,247	64,247	64,247	64,247	64,247	64,247	770,964
TELEFONO	107,078	107,078	107,078	107,078	107,078	107,078	107,078	107,078	107,078	107,078	107,078	107,078	1284,941
LUZ-AGUA	21,416	21,416	21,416	21,416	21,416	21,416	21,416	21,416	21,416	21,416	21,416	21,416	256,988
BENCINA	142,771	142,771	142,771	142,771	142,771	142,771	142,771	142,771	142,771	142,771	142,771	142,771	1713,254
JORNADAS Y TALLERES	214,157	214,157	214,157	214,157	214,157	214,157	214,157	214,157	214,157	214,157	214,157	214,157	2569,882
SUBTOTAL GASTOS FIJOS	785,242	9422,899											
OTROS GASTOS													
PUBLICIDAD													
SUBTOTAL OTROS GASTOS													
INVERSIONES													
GR.A HORQUILLA													
COMPUTADOR													
BALANZA													
SUBTOTAL INVERSIONES													
TOTAL	2562,786	30753,432											



FLUJO DE CAJA MENSUAL PARA EL AÑO 4 (APORTE CONTRA PARTE)

ITEM	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	TOTAL
RECURSOS HUMANOS													
GERENTE	738,023	738,023	738,023	738,023	738,023	738,023	738,023	738,023	738,023	738,023	738,023	738,023	8856,281
AGENTE DE VENTA EN BODEGA	364,091	365,091	366,091	367,091	368,091	369,091	370,091	371,091	372,091	373,091	374,091	375,091	4435,092
ECONOMISTA FINANCIERO	202,476	202,476	202,476	202,476	202,476	202,476	202,476	202,476	202,476	202,476	202,476	202,476	2429,706
AGRONOMO	449,946	449,946	449,946	449,946	449,946	449,946	449,946	449,946	449,946	449,946	449,946	449,946	5399,347
SECRETARIA	253,094	253,094	253,094	253,094	253,094	253,094	253,094	253,094	253,094	253,094	253,094	253,094	3037,133
ADMINISTRATIVO CONTABLE	303,713	303,713	303,713	303,713	303,713	303,713	303,713	303,713	303,713	303,713	303,713	303,713	3644,559
SUBTOTAL RECURSO HUMANO	2311,343	2312,343	2313,343	2314,343	2315,343	2316,343	2317,343	2318,343	2319,343	2320,343	2321,343	2322,343	27802,118
GASTOS FIJOS													
ARRIENDO BODEGA	334,085	334,085	334,085	334,085	334,085	334,085	334,085	334,085	334,085	334,085	334,085	334,085	4009,015
MATERIALES OFICINA	91,114	91,114	91,114	91,114	91,114	91,114	91,114	91,114	91,114	91,114	91,114	91,114	1093,368
TELEFONO	146,016	146,016	146,016	146,016	146,016	146,016	146,016	146,016	146,016	146,016	146,016	146,016	1752,192
LUZ-AGUA	29,203	29,203	29,203	29,203	29,203	29,203	29,203	29,203	29,203	29,203	29,203	29,203	350,438
BENCINA	194,688	194,688	194,688	194,688	194,688	194,688	194,688	194,688	194,688	194,688	194,688	194,688	2336,256
JORNADAS Y TALLERES	292,032	292,032	292,032	292,032	292,032	292,032	292,032	292,032	292,032	292,032	292,032	292,032	3504,384
SUBTOTAL GASTOS FIJOS	1087,138	13045,654											
OTROS GASTOS													
PUBLICIDAD													
SUBTOTAL OTROS GASTOS													
INVERSIONES													
GRUA HORQUILLA													
COMPUTADOR													
BALANZA													
SUBTOTAL INVERSIONES													
TOTAL	3398,481	3399,481	3400,481	3401,481	3402,481	3403,481	3404,481	3405,481	3406,481	3407,481	3408,481	3409,481	40847,772

