



**INFORME TÉCNICO Y EJECUTIVO 3º SEMESTRE**  
**PROYECTO MODELO DE GESTION PRODUCTIVA Y**  
**COMERCIAL PARA LA FLORICULTURA DE LA IX REGIÓN**

**PROYECTO C01-1-G-102**

**TEMUCO, JULIO DE 2003**

# INFORME FINAL

## 1.1. - Situación al comienzo del periodo

La temporada se visualizaba muy complicada por factores externos e internos; dentro de los factores externos se encuentran la disminución de la demanda de flores de nuestro principal mercado como es Miami, debido, según frase textual de nuestro principal cliente, " A la depresión en el mercado Americano por la amenaza de un conflicto bélico", y a la depresión económica del mercado Estadounidense que se arrastre de hace un par de años, añadiendo a lo anterior las modificaciones en la industria del transporte aéreo, tanto el aumento de los valores de flete como de seguros más la disminución de participantes en la industria.

Otro factor que hace visualizar una temporada complicada es el factor climático, el cual ha retrasado considerablemente la cosecha de flores no contando con una oferta continua de producto y estimando que un porcentaje importante de la producción se concentrará en el mes de Febrero, mes complicado para salir al mercado, por ser un mes de alto trabajo para las empresas compradoras en USA, lo que las hace trabajar solo con empresas que ya les han entregado flores, pues por tiempo, están casi impedidas de realizar revisiones a los embarques con el fin de comprobar calidades.

El factor climático, que ha traído como consecuencia, el retraso en las cosechas, además a provocado fuertes focos de enfermedades fungosas (botritis), lo que puede significar una merma considerable en la oferta exportable y en la calidad de las flores a ofrecer, siendo su mayor representante la producción de flores de la Cooperativa Ilusión (productor asociado) en la zona de Temuco, quién no ha podido contar con todos los recursos para atacar estos focos. Este participante, Cooperativa Ilusión, que la integran 10 productoras pequeñas se encuentran en una difícil situación económica, debiendo Flores del Sur facilitar producto para que puedan hacer los controles preventivos y curativos, pero esto no ha sido suficiente, por lo extremadamente complicado del año en términos de lluvias para la zona sur del país.

Otra repercusión que se presenta es la pérdida de credibilidad que ha sufrido la empresa por la mala gestión realizada por el personal de Miami en el proyecto Miami.com., proyecto impulsado por ProChile; lo que ha traído como consecuencia que un número considerable de clientes antiguos de la empresa no estén interesados en trabajar con nosotros esta temporada, más aún en un año complicado para las ventas en dicho mercado. El proyecto Miami.com, era uno de los factores determinantes, sino el más crucial, para llevar adelante el proyecto de modelo de gestión, pues nos entregaba la relativa seguridad en la venta del producto al principal mercado del mundo, siendo además un factor de credibilidad con nuestros proveedores y clientes.

La empresa trató de paliar esta situación con una misión comercial a Miami y Nueva York, pero los resultados de dicha misión no han sido los esperados, sobre todo en el mercado de Miami, el cual no ha mostrado interés por trabajar con la empresa; esta situación solo se presentó en el momento de confirmar los embarques, pues hasta último momento ellos nos mantenían con las esperanzas de poder comercializar nuestra producción a sus bodegas.

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El resultado de la temporada ha sido muy complicado tanto por los factores externos que se visualizaban al final del periodo, como por los factores internos que ha debido sortear el proyecto.

Dentro de los factores internos podemos mencionar:

*Factores de pérdida de confianza por parte de nuestros clientes, originadas por los problemas que surgieron la temporada pasada con el proyecto Miami.com, y las labores que el encargado de llevar a delante este proyecto en Miami dejó inconclusas; lo cual ha repercutido muy fuerte en la credibilidad de la empresa con sus compradores, a modo de ejemplo el principal comprador de la empresa y que se vio muy dañado con este proyecto, no compró absolutamente nada esta temporada.*

Otro factor determinante en el resultado de esta temporada es el factor climático, el cual retrasó fuertemente la cosecha de flores cambiando constantemente la salida de nuestro producto al mercado, lo que se ha traducido en una falta de oferta continua para enfrentar los mercados, siendo su punto más álgido la salida con una producción desuniforme en términos de calidad y continuidad en el mercado. Esto se vio agravado en el hecho que más del 85% de la producción uniformó su periodo vegetativo para estar disponible solamente en el mes de febrero y justo en los días previos y posteriores a San Valentín, semana bastante crítica para salir al mercado, pues ninguna empresa tiene tiempo para testear proveedores nuevos.

Otro factor relevante en el resultado de la presente temporada, son los prejuicios económicos que arrojó el proyecto Miami.com, el cual llevo a que las socias de la empresa vieran acrecentada su deuda en el sistema financiero, llevando a dos de ellas a renunciar a la empresa a todos sus roles. Esto ha significa un aumento en el tiempo destinado a la empresa y al proyecto por parte del resto de las accionistas de la empresa, mermando sus fuerzas y energías para seguir adelante, esto se ha visto agravado por los resultados económicos de la presente temporada, los cuales no han sido exitosos, debidos a la disminución considerable de la oferta y a la creciente incertidumbre del mercado del Liliium por el exceso de oferta mundial.

Otro factor determinante en el resultado del primer año de ejecución del modelo, son los problemas derivados de la relación con los productores, pues dos de ellos se han retirado del proyecto, uno por motivos de su resultado económico de la temporada y al restante se le solicitó que dejará el proyecto por su nulo interés de llevar adelante las recomendaciones dictadas por el equipo técnico.

Es importante señalar que los productores nunca han entendido la dinámica de los mercados y lo preponderante que son al momento de decidir con quién trabajar, ello se refleja en que las exigencias impuestas por los compradores en referencia al punto de corte, número de botones y largo de vara (calidad) eran variables y del hecho de cumplir con estas exigencias nos entregaban la posibilidad de seguir vendiendo en el mercado. A modo de ejemplo uno de los participantes del proyecto nunca quiso cumplir con las exigencias del proyecto, teniendo que derivar la producción de él a otros mercados, lo anterior se traduce en un deterioro de su resultado económico al fin de temporada. El otro, por otra parte, nunca entendió que en momentos complicados como los que se presentaron este año, uno debe responder con agilidad a los mercados, es decir, ellos son los que mandan y uno debe atenderlos de forma rápida y eficiente; este productor se negaba a cortar sus flores por encontrar que no tenían tiempo de hacerlo y solo quería cortar dos veces por semana; tal grado tomó la situación que en varias ocasiones la empresa debió realizar las tareas de corte y packing a fin de poder cumplir con los pedidos y no ver afectada más la situación. Esto se tradujo en un problema de sistematización de las acciones, lo que hace complicado llevar a cabo el modelo de gestión.

La relación durante el año y en los momentos de producción, no eran de ninguna forma malas, solo se vieron afectadas en el momento de cosecha y packing, principalmente por los motivos mencionados en el párrafo anterior. Por lo cual no se tomaron los resguardos necesarios a fin de evitar los problemas suscitados en el momento de cosecha, siendo el principal gatillo de una mala relación el hecho que no se cumplía, por factores climáticos, el calendario de cosecha y llegando a un sobre stock en flores en fechas comercialmente nulas, las cuales habían sido comunicadas con oportunidad; incluso estas fechas habían sido dejadas sin producción de flores, pero el tema climático jugó una pésima jugada y arrojó un número considerable de flores en dicha fecha (semana posterior a San Valentín, 14 de Febrero)

## II.- ACTIVIDADES REALIZADAS

<b>Objetivo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Fecha Ejecución</b>	<b>Indicador</b>	<b>Observación</b>
<b>1</b>	1.4 Captación y selección de los productores participantes, e invitación pública a participar	Permanente	Selección de los participantes	Se realizaron reuniones periódicas con 5 interesados en el proyecto
<b>2</b>	2.1 Evaluación inicial del nivel productivo de los participantes	Permanente	Visitas periódicas a cada posible participante del proyecto	Después de las evaluaciones de cada posible participante, la mayoría no cumplió las exigencias óptimas para poder participar en el proyecto y otros optaron por rubros más rentables
<b>2</b>	2.2 Diseño de plan de asistencia y apoyo y mejoramiento de la producción	Permanente	Mejoramiento de la producción	Actividad realizada en apoyo al mejoramiento de la producción referente al manejo del cultivo, variedades y técnicas de producción se han desarrollado en las diversas charlas y cursos de capacitación.
<b>2</b>	2.3 Programación de la producción del conjunto de productores para una oferta continua y acorde al mercado	06/09/02	Presentación del calendario de producción de la presente temporada	A pesar del desarrollo de un calendario aceptado por todos y que pretendía lograr una oferta continua, los problemas climáticos causaron efectos demoledores a este fin, terminando con una uniformidad de las cosechas en fechas comercialmente no aptas para los mercados, sin su punto culmine la salida de un porcentaje importante en los días previos e inmediatamente posteriores a San Valentín, fecha sin demanda en el mercado.

<b>2</b>	2.4 Alianza con instituciones de investigación		Reuniones de trabajo	El gerente realizó contactos con la Universidad Católica de Temuco, con la cual se dictó una charla sobre el mercado internacional de flores, a fin de ir preparando a los futuros participantes del proyecto e interesados, de la forma de trabajo en este rubro.
<b>2</b>	2.5.2 Charla Técnica y día de campo de producción cosecha y post cosecha de Liliium		Charla técnica	
<b>2</b>	2.6 Asistencia técnica en terreno a los productores participantes del proyecto	Permanente	Realización de visitas a predios	Se ha realizado las asistencias técnicas permanentes a tres productores que aún pertenecen al modelo
<b>2</b>	2.8.1 Demostraciones prácticas sobre renovación de bulbos	Permanente	Realización de visitas a predios	Se ha realizado, en forma permanente, por el equipo técnico en cada visita, siendo uno de los aspectos más importantes ha destacar en el trabajo de los asesores, debido a que hubo que hacer demostraciones prácticas de la eliminación en las plantaciones de bulbos con virosis u otras enfermedades como fusarium.
<b>2</b>	2.10 Aporte de información técnica permanente a los productores	Permanente	Mejorar el nivel productivo	En conjunto con las asesorías en producción, se aprovecha asesorar en el manejo de cosecha de bulbos, condiciones de almacenamiento.
<b>3</b>	3.1 Evaluación inicial de los productores, en	Permanente	Evaluación en base a su potencial	A pesar de haber realizado las evaluaciones iniciales a cada productor, estos no pudieron enfrentar de forma correcta su inserción en el

	términos de su inserción en el mercado			mercado, debido principalmente a su poca disponibilidad para responder a la diversificación de cada mercado y su encasillamiento en términos de calidad que debe poseer una flor exportable
<b>3</b>	3.4.3 Sistema básico de control de gestión de los productores	Desde la fecha de Producción	Instrucción a productores	A pesar de instrucción que se realizó a cada participante, ellos nunca le entregaron la importancia al tema
<b>3</b>	3.4.4 Sistema básico de control de gestión de los productores	Desde la fecha de Producción	Registros	Solo se pudo obtener algunos registros, los cuales no son muy fidedignos cuando se compara con los registros de la empresa
<b>3</b>	3.5.5 Comunicación virtual permanente	continua		A través de los medios de comunicación virtuales, la coordinadora del proyecto y el equipo de proyecto ha estado en permanente comunicación con los productores para evaluar las asesorías, el grado de avance de la plantación y el compromiso de los participantes
<b>3</b>	3.7.1 Exploración de nuevos mercados	Marzo		Se realizaron envíos de muestras a mercados de Suecia y Finlandia, a la vez se ingreso al mercado de Nueva York.
<b>3</b>	3.8.1 Presencia en los mercados de la región Metropolitana y la Quinta Región	Desde Diciembre		Desde las primeras cosechas se ha comenzado con la introducción de nuestro producto en el mercado de Santiago, para ello concretó negocios con 3 importantes empresas de la capital, logrando un importante volumen a un precio por sobre la media. La quinta región se ha modificado por la décima y undécima región, el motivo de este cambio se debe a que la principal empresa productora del

				país tiene su centro de operaciones en la Ciudad de Olmué, quinta región
<b>3</b>	3.10 Aporte información comercial	02/07/02 y en forma continua	Análisis de los mercados	Se entregó información de la situación de cada mercado en su minuto
<b>3</b>	3.11.1 Coordinación de cosecha de Flores	Septiembre a la fecha		La base de esta coordinación fue el calendario de cosecha realizado en FDS y coordinado con todos los productores, por problemas climáticos este calendario no funcionó, traduciéndose en un retraso de la cosecha de las flores a semanas de muy baja demanda, las cuales previamente estaban consideradas como de no entrega de producto
<b>3</b>	3.11.2 Selección control de calidad y embalaje	Enero		Se permitió estar presente a cada uno de los productores en el proceso de selección y control de calidad, presentándose aquí los mayores problemas debido a las diferencias de criterios de una flor exportable para cada mercado
<b>3</b>	3.11.3 Comercialización de productos al mercado	Enero	Marzo	Se comercializaron flores a los mercados de Miami, Nueva York, Washington y el mercado nacional. Se adjunta detalle de comercialización de cada productor
<b>3</b>	3.11.4 Comercialización de productos al mercado-ventas	Enero	Marzo	Se adjunta detalle
<b>3</b>	3.11.5 Retroalimentación gráfica y de	Enero	Marzo	Se adjuntan Gráficos del resultado de cada productor

	resultados			
<b>3</b>	3.11.6 liquidaciones transparentes al productor	Marzo	Mayo	Se realizaron liquidaciones totalmente transparente, entregando toda la información detallada referente a precios de venta, clientes, costos de insumos y retornos a cada productor
<b>3</b>	3.13 taller de análisis de resultados			
<b>4</b>	4.1 Registros y mediciones periódicas	Enero	Mayo	Se tomó nota de todos los acontecimientos de del periodo informado
<b>4</b>	4.2.1 Análisis interno de los resultados	Mayo		Se realizó el análisis interno por parte de la empresa
<b>4</b>	4.2.2 Taller de análisis de los instrumentos de gestión con los participantes			En consideración al poco interés de parte de los productores y a la finalización del proyecto se recomienda no realizar el taller.
<b>4</b>	4.2.3 Mesa de expertos para la discusión de resultados			En vista que el proyecto se finaliza, creemos que no tiene sentido realizar la mesa con la discusión de las experiencias de expertos externos
<b>4</b>	4.2.4 Evaluación de especialista y recomendación de modificaciones			En vista de la finalización del proyecto, se a optado por no realizar la evaluación y recomendaciones de especialista para introducir modificaciones al proyecto

## ACTIVIDADES NO REALIZADAS

Objetivo	Actividad	Fecha programada	Fecha propuesta	Explicación
<b>1</b>	1.2 Instalación de Línea telefónica	Diciembre 2001	Fecha incierta	Por factores técnicos y encarecimiento de la instalación no se ha realizado. Actualmente se trabaja en diversas cotizaciones para llevar a cabo esta actividad
<b>2</b>	2.7 Gira nacional a centros de producción de otras zonas	Septiembre 2002	Abril –Mayo 2003	Esta actividad no ha podido ser realizada, pues la persona más idónea para realizar los contactos en la Quinta Región la Sra. Gabriela Verdugo, docente de la Universidad de Valparaíso, aplazó la visita por motivos que debía realizar una gira a Holanda en esa fecha, posteriormente las fechas recomendadas por la Sra. Verdugo no coinciden con la disponibilidad de tiempo de los productores por motivos que se encuentran en plena producción de corta de flores, postergándose la gira para los meses de Otoño.
<b>3</b>	3.12.2 Publicidad en medios especializados en el medio nacional		Sin fecha	Por motivos que en el país no existe un medio especializado en el rubro de flores y la única revista que toca temas de esta índole "revista del campo" no es usada por los compradores locales para definirse con quién trabajar, se optó por utilizar un marketing directo con visitas a los compradores y envío de muestras a cada uno de ellos, más un contacto directo y fluido con nuestros clientes
<b>4</b>	4.2.5 Plan Estratégico Realizado en	Junio 2002	Mayo 2003	En consideración a la finalización anticipada del proyecto no se puede realizar un plan

	conjunto con los productores			
--	---------------------------------	--	--	--

## II ANÁLISIS DE BRECHA

### ***Actividad 2.7: Gira nacional a centros productores de otras zonas***

Esta actividad no ha podido ser realizada, pues la persona más idónea para realizar los contactos en la Quinta Región la Sra. Gabriela Verdugo, docente de la Universidad de Valparaíso, aplazó la visita por motivos que debía realizar una gira a Holanda en esa fecha, posteriormente las fechas recomendadas por la Sra. Verdugo no coinciden con la disponibilidad de tiempo de los productores por motivos que se encuentran en plena producción de corta de flores, postergándose la gira indefinidamente.

## ***IV.-Metodología***

### ***1. -Descripción de las metodologías utilizadas.***

Para la realización de las actividades informadas en los informes previos, se efectuaron reuniones periódicas entre el equipo de la empresa y el Asesor de Evaluación del Modelo y Gestión, y el Asesor en materias Técnicas.

Con los productores se realizaron reuniones de tipo técnico, otras informativas y discusión de la metodología de trabajo.

La Asesoría técnica en terreno y apoyo al proyecto se ha realizó mediante una periodicidad de una visita semanal programada del Asesor Técnico Sr. Alejandro Montesinos, quien trabaja en conjunto con el Técnico Agrícola Sr. Luis Beltrán, en actividades de campo, y con el equipo coordinador.

La asesoría en Gestión y Operación del modelo se ha realizó mediante las personas encargadas de realizar tal tarea, con la complicación que no todos los participantes del proyecto aceptaron llevar registros. Con los que si se llevaron, sé esta esperando poder corroborar la información, a fin de poder realizar un análisis más cabal del tema.

Las actividades de capacitación se llevaron a cabo en charlas, días de campo, curso y talleres, todos los cuales fueron realizados por los asesores especialistas en cada tema, es importante señalar que se optó por que sean los mismos asesores que trabajan continuamente en el proyecto los que realicen estas actividades con la finalidad de *buscar consolidar al grupo, a través de la familiaridad de ellos con los participantes*, evitando transmitir técnicas distintas en temas relevantes como es la producción y gestión, que posee cada profesional debido a su formación y criterios.

Otra de las metodologías con las cuales se trabajó es la búsqueda, en algunas ocasiones, de crear un ambiente más familiar con nuestros productores, a modo de ejemplo cuando se realizó la presentación del calendario de plantación y cosecha se buscó lograr una identidad de grupo a través de una convivencia; logrando que los productores participaran directamente de la misma y fueran parte principal del evento.

A la vez y con el fin de lograr una relación más estrecha entre la empresa y los productores, el área coordinadora del proyecto y la dirección de la empresa realizó visitas a cada productor tanto con los asesores como en forma individual, a fin de buscar la retroalimentación necesaria en un trabajo asociativo

## **2. - Principales problemas metodológicos enfrentados**

A la fecha se trató de solucionar los principales problemas metodológicos enfrentados en la primera parte del proyecto, siendo nuestra piedra de tope el que algunos productores no quieren llevar registros de gestión por celos de entregar información sobre sus sistemas de producción y que ella beneficie directamente a otro productor que puede transformarse en competidor directo en el mercado interno.

De la experiencia vivida en el proyecto se concluye que para lograr un mayor compromiso y disposición a entregar su información, los productores deberán primero contar con a lo menos una temporada completa con buenos resultados comerciales; previo a eso no modificarán su posición, pues existe aún, mucho recelo a entregar información.

## **3. - Adaptaciones o modificaciones introducidas**

Para reforzar el esfuerzo y asegurar un óptimo resultado del modelo asociativo, la empresa realizó una asesoría organizacional con la finalidad de adaptar mejor a Flores del Sur para abordar esta nueva etapa (proyecto FIA y cambio en la organización del tiempo de los trabajadores de la empresa y sus socios), lo que ha permitido definir los roles internos en base a las diversas capacidades de sus profesionales.

Las principales modificaciones son las siguientes:

El señor *Alejandro González*, desde el primero de Enero, desarrolla las actividades referente a los aspectos comerciales del proyecto y de la empresa, análisis de la gestión de cada productor y un apoyo constante en temas del trabajo asociativo, más las actividades propias de su función, tales como: transferir conocimiento específico de comercialización a través de actividades programadas, realizar los sondeos en los diversos mercados, búsqueda de financiamiento estatal para el desarrollo de algunas actividades y accionar la unidad de finanzas, destinando el 50% de su tiempo al proyecto FIA.

La señora *Maria Dolores González*, desempeña las actividades concernientes a la coordinación del proyecto, control sobre las áreas interrelacionadas en el proyecto, relación con los productores en términos de búsqueda de compromisos mutuos, visitas a productores con la finalidad evaluar las asesorías del equipo técnico en temas productivos, dedicando el 50% de su tiempo.

La señora *Cecilia Oettinger Solar*, coordinadora alterna, desarrolla la actividades de planificación, coordinación y evaluación de las capacitaciones y detección de necesidades de los agricultores más los aspectos financieros del proyecto, destinando para este rol un 50% de su tiempo

## **V.- Resultados**

### **1. - Resultados parciales obtenidos hasta la fecha**

#### ***1. Implementar un sistema de producción y exportación de flores a partir de la reflexión de las experiencias previas.***

En la búsqueda de nuevos participantes se ha trabajado con cuatro candidatos para ingresar al proyecto, tres de ellos son actualmente productores de flores y el restante es un exportador de manzanas que se encontraba evaluando una modificación a su principal rubro, hasta el momento y tras un trabajo conjunto de ellos con la empresa, los productores de flores han preferido no ingresar al proyecto, pues su temporada de comercialización en el mercado externo no ha sido buena, y no están dispuesto a trabajar bajo un esquema más estructurado de planificación de plantaciones y toma de registros. Por otra parte el productor de manzanas ha optado por mantenerse con rubros muy semejantes diversificando su accionar a la producción de berries que presentan una proyección más interesante que las flores a nivel mundial.

Por otra parte, lamentablemente la producción coordinada que permita una oferta lo más estable posible, no pudo ser lograda por temas climáticos, a la vez se han encontrado problemas importantes cuando se trata de entregar a los productores la responsabilidad de responder a la diversidad de los mercados en forma directa, debido a la poca importancia que en la práctica entregan en el entendimiento de la dinámica de los mercados, trayendo considerables pérdidas tanto a ellos como a la empresa, pues no se contaba con un producto apropiado para satisfacer a los mercados.

Es muy importante señalar que los problemas referente a responder ante las exigencias del mercado por parte de los productores, se deben a un problema de actitud, pues en un número considerable de oportunidades, las condiciones de calidad del producto se podían lograr, pero faltaba la actitud para enfrentar este desafío a modo de ejemplo, una de las exigencias era el largo de vara, que todos los productores

lograban con sus flores, pero por resoluciones de cada uno de ellos, no cortaban a las medidas solicitadas por los clientes a fin de buscar un doble propósito del bulbo.

Dado que existe una diferencia notable en la comercialización de flores en los mercados internacionales versus la venta de flores en los mercados internos, la empresa realizó un trabajo sostenido en el tema de gestión y asiendo hincapié a la importancia de satisfacer las diversas exigencias de cada mercado esto se ha realizado tanto a través de charlas como contacto directo con los productores. Sin embargo, en los momentos claves, los productores no internalizaron las características propias de cada mercado, lo que fue reflejado en la recepción de packing.

Las experiencias pasadas también influyen negativamente en su forma de comportarse frente a situaciones nuevas o diferentes, pues y como prueba fehaciente de este punto, nunca estuvieron dispuestos a reaccionar a los nuevos acontecimientos en la dinámica de los mercados, negándose reiteradamente a entregar sus flores con las características óptimas como el mercado lo exigía. .

## ***2. Mejorar el nivel de producción de flores de los agricultores participantes del proyecto en términos de rendimiento, calidad y oportunidad de ésta.***

En lo referente al mejoramiento de la producción, las asesorías y capacitaciones lograron los resultados esperados con los productores que siguieron las recomendaciones y aplicaron las sugerencias planteadas (50% de los participantes), pero los restantes han presentado fuertes problemas productivos, algunos ajenos a la ingerencia del proyecto, como son los problemas administrativos de su propia empresa, en el caso de uno, y los problemas derivados de una mal control de enfermedades fungosas por problemas financieros, en el caso del otro participante.

Es importante señalar que siempre la empresa dio las recomendaciones necesarias para evitar los problemas, pero el productor efectivamente no realizó las recomendaciones en los minutos específicos a realizar, detectando este incumplimiento una vez que la enfermedad no se pudo controlar con productos ya curativos.

En términos de mejoramiento cualitativo de la producción, es donde se aprecian los mayores problemas, pues la calidad exportable tiene características variables dependiendo del mercado a quién se despache, lo cual nunca fue entendido por los participantes del proyecto, pues presentaban un encasillamiento en los estándares de calidad, según su experiencia previa; no entendiendo que cada mercado pedía una solución distinta, negándose muchas veces a responder a estos mercados de forma eficiente.

Las características de cada mercado fueron oportunamente entregada a cada participante a través de instructivos de cosecha y packing; pero ellos nunca se dieron el

trabajo de entender la dinámica de los mercados y solo se preocupaban de entregar flores y no flores exportables que respondieran a las características de los mercados.

Sin embargo se reconoce que pudo haber una falta de mejores técnicas para lograr sensibilizar a los productores, sobre los parámetros de calidad y el cuanto puede ello variar en una misma temporada, según las condiciones del mercado y el tipo de cliente; esta situación solo fue detectada en los momentos pick de cosecha de flores, lo que hizo complicado buscar una solución.

Lo anterior llevo, a la empresa, a trabajar individualmente con cada productor para realizar las capacitaciones necesarias en términos de packing y cosecha, pero igualmente las flores llegaban sin cumplir con las características necesarias para su exportación. Es importante señalar que este es el punto que necesita ser más trabajado de todos, pues en él se conjugan la mentalidad de los productores, la idiosincrasia del mundo campesino y la dinámica de los mercados, los cuales muchas veces van en sentido opuesto, a modo de ejemplo en tres ocasiones flores del sur debió realizar cosecha de las flores de un productor, a fin de poder contar con un producto idóneo a las necesidades del mercado, pero cuando no se pudo cortar, el mismo productor, simplemente no cortó.

Es importante señalar la dicotomía que se produce es este objetivo, pues todos los productores creen poseer la capacidad de producir flores de alta calidad, situación que han manifestado y que lleva a un número considerable de ellos a buscar una independencia en términos de trabajo, buscando la exportación en forma directa, pues como se menciona en los párrafos anteriores para ellos la dinámica de los mercados no es importante ni gravitante pues como nunca la han enfrentado de forma directa creen que son las empresas exportadoras las que, bajo un accionar unilateral, fijan las características de las flores a exportar y no los mercados, situación muy bien reflejada en el análisis del modelo, a través de la actitud individualista de los agricultores lo que los lleva a no involucrarse en un trabajo asociativo y siempre buscando saltarse cualquier cobro que ellos creen que es evitable como son las comisión de las exportadoras y el pago de otros servicios. Tal es la actitud frente a la exportación directa, que el grupo de Cooperativa Ilusión, grupo que se mostraba comprometido con el proyecto y por lo tanto solicitó más ayuda por parte de Flores del Sur, en temas tanto de orden técnico como comercial y de gestión, se encuentran participando paralelamente al proyecto en un programa financiado por **ProChile ( Interpac)** en el cual se encuentran formando una exportadora de flores, situación nunca mencionada a la empresa y que solo se conoció por medio de la prensa, y a pesar de lo anterior este grupo es el que más demanda apoyo de parte del equipo técnico de la empresa.

Otro de los problemas que generó un bajo nivel de producción exportable, es la compra de material genético de dudosa calidad por parte de un porcentaje de los productores, el cual muchas veces no coincidía con el recomendado por la empresa, sino que ellos optaban por un tema de precios por sobre la calidad, con esto se

afectaba directamente la calidad de las flores en términos de calibre y número de botones.

En cuanto del conocimiento de avances y programación de nuevas acciones se adjunta informe del asesor técnico con antecedentes objetivos de cada productor.

### ***3. Mejorar el acceso al mercado y con ello el resultado económico de los productores de flores de la novena región.***

Los problemas suscitados esta temporada, tales como: exceso de oferta en el mercado mundial, depresión económica global, amenaza de un conflicto bélico, los problemas en el transporte aéreos por las alzas de sus precios, problemas internos de la empresa con su proyecto Miami.com; dan un resultado negativo a este objetivo, pero se ha comenzado un trabajo de largo plazo que permitió sortear de mejor forma y canalizar la producción que hubo en el momento a mercados interesantes y con precios algo superior al promedio de las empresas del país, es cierto que los volúmenes no fueron los pensados, pero los ingresos por vara estuvieron algo superior a los planificados en un comienzo.

Como dato la empresa comenzó las operaciones en el Mercado de Nueva York, mercado más exigente que los habituales por las empresas chilenas, con un promedio de precio de venta superior a la media; este es uno de los mercados interesantes a seguir desarrollando en el futuro; pues en él se puede obtener un grado de diferenciación para el producto local, que permita su desarrollo en el largo plazo.

A la vez el mercado de Nueva York es un mercado más dinámico y como se mencionó, más exigente, lo que puede haber incidido en los problemas que se presentaron con los productores en términos de características que debe poseer una flor exportable, en términos de largo de vara, relación entre el número de botones y el largo de vara, punto de corte, etc.

En conclusión, si se mira solo el resultado de la primera temporada el saldo es negativo en términos de los resultados económicos de los productores, pero si se evalúa el objetivo en su global, podemos encontrar atenuantes para seguir intensificando el trabajo para los próximos años.

En términos del mercado interno, no siendo este el objetivo del proyecto, se hizo un gran esfuerzo por colocar las flores no exportables de los productores, profundizando, para ello, el trabajo en el mercado interno; desarrollando nuevos puntos de distribución para las flores comprometidas en el proyecto, comercializando gran parte de la producción de los terceros con características de nacional. Sin embargo el mercado nacional no es muy atractivo para la empresa, pues no consume volúmenes

considerables y a precios más bajos que el promedio de una vara exportable. A pesar de lo anterior se consiguió que los productores bajaran su porcentaje de incobrables a cero y se mantenga presencia en nuevos centros de comercialización como es el caso de la décima región y la metropolitana, ampliando el número de clientes por zona.

#### ***4. Evaluar sistemáticamente la experiencia y perfeccionarla en busca de un modelo competitivo y replicable.***

La evaluación final de este año aún no se ha realizado, pero lo que se ha discutido con el asesor y lo que arrojó el análisis previo a las cosechas, permiten mencionar lo siguiente:

La experiencia en sí, para su primer año ha sido bastante complicada, principalmente por las expectativas iniciales que poseían los productores, las cuales por los resultados económicos de esta temporada no han sido consumadas. Sin embargo se pueden obtener importantes conclusiones que permitirían perfeccionar el modelo planteado en su origen, tales planteamientos y sugerencias se encuentran anexadas en el documento elaborado por el asesor en el modelo Sr. Raúl Dastres A., apuntando principalmente en la necesidad imperiosa de poseer un canal comercial muy bien desarrollado que permita tener una seguridad de venta para los productos de los asociados. Tener un contacto más fluido por parte de los niveles jerárquicos más altos de la empresa con los productores y que estos niveles no se modifiquen en el transcurso del año, es decir, una participación más cercana del asesor en temas productivos con los productores.

Otro punto muy importante a tener presente en la creación de un modelo es contar con una evaluación inicial exhaustiva de los productores participantes, tanto en el plano técnico como financiero y no menos importante en sus expectativas del negocio y como ellos han desarrollado su plan para enfrentar el mismo y la disposición a un trabajo en equipo, que los comprometa a compartir sus experiencias e involucrarse en el desarrollo de deberes y derechos.

Quizás acá hubo una de las mayores dificultades del desarrollo del proyecto y que han significado sus mayores tropiezos, pues al comienzo del proyecto la empresa contaba con un mercado interesante en su desarrollo y forma de enfrentarlo, pero por problemas mencionados con anterioridad y que apuntan al fracaso del proyecto Miami.com significaron la pérdida de sus principales clientes, los cuales, a pesar del esfuerzo de volver a conquistarlos a través de una misión comercial financiada por la empresa, no volvieron a trabajar con ella, lo que significó un volver a empezar en el plano comercial y un mayor desgaste de recursos y fuerzas. Lo anterior, sin duda, no comulga con las aspiraciones de los participantes del proyecto, preocupándoles solo los retornos finales sin buscar una proyección importante en el negocio, esto se transformó en un desinterés por conocer la dinámica de los mercados, situación que se vio reflejada en una actitud de no involucrarse en los temas de gestión, responder a los

mercados y despreocupación en la aplicación de las recomendaciones a seguir entregadas por el equipo técnico.

No es menos cierto que un número considerable de estos puntos fueron atacados por el equipo del proyecto a medida que se iban presentando, incluso pensando que de alguna manera se había logrado inculcar en los productores la importancia de los mercados, la gestión y el trabajo asociativo versus lo que los productores realmente captaron o realmente asimilaron.

A pesar de lo anterior la experiencia es valiosa por los resultados que arroja su primer año, pues se tienen avances importantes, en términos de contar con varios factores identificados que juegan en contra de lograr proyectos asociativos como éste tales como: individualismo de los agricultores, perfil de los agricultores más orientados a la producción que a la comercialización, una deficiente evaluación inicial de los productores, no contar con un canal comercial sólido que de una seguridad de venta del producto, el desconocimiento de los reales costo de producción, subsidios estatales a empresas lo que distorsiona la competencia en el mercado, real ventaja competitiva de la industria y de Chile en el mercado internacional. Lograr manejar estos factores permitiría ayudar al éxito de otros esfuerzos para la elaboración de un modelo futuro en otro o el mismo rubro, pues permite clarificar los errores que de alguna manera no pueden volver a presentarse.

## ***2. - Resultados probables al cierre del proyecto***

Siendo el canal comercial la principal contribución de Flores del Sur al proyecto (además de su compromiso con el tema asociativo) y siendo un factor tan determinante para el éxito del mismo, resulta difícil pensar en seguir adelante con mucha firmeza, más aún si no se puede hoy garantizar.

Es importante señalar que, unido a lo anterior, es difícil encontrar productores con el perfil para sacar adelante el proyecto, además los resultados y mala disposición de los productores este año van a dificultar más el captar productores.

Los puntos anteriores dificultan la replicabilidad del modelo, por la escasez de productores con el perfil apropiado y el alto costo de modificar algunos factores de su conducta tales como asesoría permanente y el contacto directo del agrónomo, búsqueda incesante de nuevas alternativas comerciales y nuevos mercados, ya sea que dicha inversión la haga el Estado o una empresa privada.

## ***3. - Impactos logrados hasta la fecha***

Mejoramiento en términos productivos por parte del 50% de los productores comprometidos en el proyecto, dos de los restantes productores han enfrentado problemas con su producción los cuales por factores externos al proyecto no han podido desarrollar un mejor nivel de producción.

#### **4. - Impactos probables al cierre del proyecto**

Debido al termino anticipado del proyecto, no se puede tener claridad de los impactos al cierre del mismo, pues faltaron bastantes cosas por investigar y desarrollar.

Sin embargo se puede mencionar dos grandes reflexiones sobre el tema, y su impacto dependerá, principalmente, de los involucrados (Fundación para la Innovación Agraria y Flores del Sur) hagan buen uso de ello:

1. Alta dificultad y costo para llevar a cabo proyectos asociativos exitosos (sobre todo cuando no existen nexos afectivos entre quienes lo intentan).
2. Baja competitividad del sector flores si el negocio se realiza cumpliendo todas las regulaciones internacional existente; lo anterior hace referencia al pago efectivo año tras año de los royalties de los bulbos.

#### **VI.- Problemas enfrentados**

##### **1. - Legales**

Una vez superado los problemas iniciales en referencia a la firma de los contratos no se han detectado nuevos problemas en esta área.

##### **2. - Técnicos**

Dos de los productores no han sido capaces de desarrollar las tareas recomendadas para la obtención de una producción de calidad, siendo los principales factores la dejación por parte de uno de ellos y los problemas económicos que ha afectado al otro, lo que ha traído que no realizaran las aplicaciones establecidas en las visitas y asesorías, finalizando con una producción muy por debajo de lo programado dentro del proyecto.

Otro de los factores que han complicado el desarrollo de los aspectos técnicos ha sido el factor climático, cuyas mayores repercusiones han sido fuertes focos de enfermedades fungosas y mayores aplicaciones de productos químicos. Cabe destacar que la influencia de una primavera muy lluviosa y de bajas temperaturas retrasó todo el calendario de cosecha.

Otro de los problemas enfrentados y cuya implicancia fue muy perjudicial para el desarrollo del proyecto, es el alto porcentaje de productores que compró material genético en forma particular sin revisión ni análisis químico de los mismos, solo con la finalidad de aprovechar una oportunidad de precio y así poder disminuir los altos costos que se deben pagar por conceptos de royalties en la compra de los bulbos. Lo que lleva a la industria a producir flores de baja calidad incompatible con las exigencias de los

mercados internacionales o bien tener un alto costo de producción si se realiza conforme a la legalidad, llevando a la industria a que solo sea rentable si se trabaja omitiendo este pago o con volúmenes muy alto de comercialización.

### **3. - Administración**

Para la superación de las mayores exigencias originas por la implementación del proyecto y como una manera de enfrentar en un mejor plano el desafío; la empresa optó por invertir en un mejoramiento organizacional que le diera una estructura y funcionalidad más ad hoc con el esquema de trabajo asociativo que pretendía lograr para el largo plazo.

### **4. - Operación con los Productores (Gestión)**

Debido a los problemas de actitud por parte de los productores, relacionados con el deficiente diagnostico inicial y, por supuesto, con el perfil de los productores en general; es que se produjo una mala disposición para llevar adelante el tema de los registros

Lo anterior fue uno de los principales problemas enfrentados en el ámbito de la operatoria con los productores, pues el poco grado de importancia y compromiso que le entregan a la toma de registros diarios de las actividades realizadas en el cultivo, y el celo en entregar su experiencia a fin de evitar una posible competencia en el mercado interno, han repercutido a no contar con la información para realizar análisis más profundos.

Otro de los problemas suscitados es el alto grado de desconocimiento que presentan gran parte de los productores sobre la dinámica de los mercados, especialmente en el rubro de las flores, lo que se puede traducir en una mala interpretación de las gestiones presentes, futuras y/o ciertas dificultades para colocar toda la producción en algún período de la temporada, más aún con lo extraño que se presento la estacionalidad en el cultivo este año y las complicaciones que se avizoran para el futuro, especialmente para el *lilium*.

Lo anterior, se puede deber a la idiosincrasia propia de cada productor, la cual los ha llevado a un trabajo en carácter más individualista que asociativo.

### ***Medidas correctivas para los problemas identificados anteriormente***

En los problemas jurídicos se realizaron diversas reuniones con los productores hasta llegar a un acuerdo en ambos puntos y dando viva al contrato definitivo de comercialización internacional de flores.

En los problemas técnicos, se ha debido profundizar en el manejo productivo a través de un volver a empezar, a la vez se ha debido facilitar productos químicos a fin de evitar que la producción se pierda por completo en los casos que existe escasez de productos en el mercado y en los casos que los productores presentan problemas económicos. A razón de lo anterior es que se concluye de la importancia de planificar la compra de productos en conjunto para la próxima temporada en donde Flores del Sur, negocie el paquete completo de productos con las diversas químicas, logrando de esta manera contar con un stock apropiado de producto para toda la temporada, Es importante señalar que las características propias del cultivo, en la mayoría de los casos las cantidades a utilizar de producto son bastante más pequeñas que el formato comercial de los mismos, lo que encarece la compra de los mismos y a la vez congela caja a cada productor. Otra de las medidas es un trato más directo de los profesionales de la empresa con los productores, principalmente a fin de lograr una relación más de pares entre los productores y la empresa, es por esta razón que durante la temporada comenzó a realizar más visitas el gerente de producción de la empresa, el gerente comercial y el jefe de planta en conjunto con el equipo técnico a los productores.

Implementación final de las recomendaciones de la asesoría organizacional realiza por la empresa a fin de enfrentar de mejor forma esta nueva etapa.

## **VII ACTIVIDADES DE DIFUSIÓN**

### **1. – Envío de muestras a clientes nacionales e internacionales**

*Expositor* : Sr. Alejandro González Cortes

*Ubicación* : USA, Suecia, Holanda y mercado interno

*Fecha* : Noviembre a febrero

*Asistentes* : Envió a cada nuevo cliente de la empresa

*Material entregado* : Muestras de flores y calendario de la temporada

### **2. – Visitas a clientes nacionales**

*Expositor* : Sr. Alejandro González Cortes

*Ubicación* : Región Metropolitana y Décima Región

*Fecha* : Noviembre a Abril

*Asistentes* : Reuniones con cada cliente de la empresa

*Material entregado* : calendario de la temporada, cobro de las flores

## **VIII PROGRAMA PROXIMO PERIODO**

El proyecto se finaliza por los antecedentes entregados en los puntos anteriores, por lo cual no existe un programa para el próximo período.

## **IX.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Los resultados negativos presentados por algunos productores en la comercialización de sus flores ha significado que dos de ellos no quieran seguir participando del proyecto, mientras que otro productor ha sido eliminado del proyecto, pues nunca estuvo dispuesto a seguir las recomendaciones del equipo técnico. El cuarto participante solo se mantiene en el proyecto, pues busca únicamente el financiamiento estatal en cuanto a asesorías y manejo productivo a fin de poder convertirse en un exportador directo de sus flores y de otras empresas de la Novena Región, en franca competencia con Flores del Sur.

La existencia de factores no controlables, por los niveles de desarrollo tecnológicos de la floricultura nacional, como es el caso del clima, no permitieron conseguir una oferta continua y homogénea durante la temporada.

A pesar de la transparencia total de las liquidaciones por parte de la empresa en términos de poseer la comisión más baja de la industria, la entrega de los datos del valor de todos los insumos, la entrega de los datos de los clientes; los productores no valorizaron este aspecto, pues importaba más el saldo final sin mediar reparos por sobre la transparencia.

Con las actuales condiciones de los mercados y la situación de los transportes aéreos, hacen poco probable la replicabilidad del modelo, pues la rentabilidad de la industria se encuentra en una ostensible baja, la que imposibilita a una empresa entregar todos los beneficios que el proyecto exige sin un fuerte apoyo en el cofinanciamiento de las actividades y tareas a realizar, esto es una limitante muy fuerte, pues se pretendía evitar transformar la experiencia en una eterna búsqueda de financiamiento estatal sin un sólido despegue de ella misma

Los diversos problemas que enfrentó la empresa en la temporada han significado que el futuro de la misma sea más que incierto, pues los problemas financieros hacen inviable

buscar un crecimiento fuerte que permita un nuevo comienzo en los mercados internacionales, además si se une a esto, los problemas que enfrenta el transporte aéreo, único medio utilizado para la exportación de flores, los problemas de sobre oferta de liliium en el mercado mundial, la crisis económica global, la competencia de los productores subvencionados en sus costos de producción, el alto costo de los royalties; nos llevan a la conclusión que es preferible dar por finalizado el proyecto y preparar a la empresa a un receso por unos años a la espera del desarrollo de mejores alternativas comerciales que permitan un crecimiento de la misma y las empresas asociadas a ella.

Sin embargo, y a pesar de las conclusiones entregadas en los párrafos anteriores se logró avanzar en los siguientes aspectos:

- Las mejoras evidentes en la producción presentadas por un número de productores.
- La identificación de factores importantes al momento de concebir un modelo que funcione en el largo plazo.
- Liquidaciones transparente en los cobros y retornos al productor, pudiendo apoyar esta transparencia con los documentos necesarios para su comprobación.
- Logra pagos a firme por la venta de las flores tanto en el plano internacional como en el local con una continuidad de entrega, alcanzando los mejores precios de venta de flores de liliium en el plano local.

## X.- CONCLUSIONES GENERALES QUE FUNDAMENTAN EL CIERRE DEL PROYECTO

Existen factores ya mencionados y explicados individualmente en párrafos anteriores que son determinantes para el cierre del proyecto y otros que siendo circunstanciales afectan fuertemente a la empresa Flores del Sur para continuar con su responsabilidad en el buen manejo de este.

Factores Determinantes :

- Fracaso del proyecto Miami.com.-
- Retiro de dos socias de la empresa Flores del Sur.-
- Retiro de dos productores asociados ( se adjunta informe del asesor técnico de cada uno de los productores )

Factores Circunstanciales:

- Desinterés de los productores en el aspecto asociativo.-
- Problemas en la sistematización de las acciones por parte de los productores sobre todo en el momento de cosecha.-
- Falta de iniciativa en las actividades relacionadas al manejo, cosecha y pos cosecha de la producción. ( Actividades propias del productor indicadas en los cursos y asesorías técnicas ), lo que reflejó, la búsqueda de una actitud "paternalista " de los productores hacia Flores del Sur.
- El factor climático que complicó la temporada de cosecha y provocó fuertes focos de enfermedades, tuvo como resultado el no cumplir con el calendario de entrega de producto en las fechas más óptimas.

Estos factores a pesar de ser circunstanciales pasan a ser determinantes para la empresa Flores del Sur, pues al no cumplirse lo planificado del total de cosecha y entrega a clientes, la empresa no logra los retornos económicos esperados, lo que produce la imposibilidad de responder, responsablemente con nuestro aporte comprometido en el proyecto.

El equipo de trabajo de Flores del Sur, lamenta profundamente haber tenido que llegar a un término anticipado del proyecto, demás esta decir que se buscaron todas las alternativas necesarias para continuar, y en base a nuestra responsabilidad, se tomó la decisión de finalizar anticipadamente.

Flores del Sur, agradece a la Fundación de Innovación Agraria, por la permanente acogida, el trabajo en conjunto, los compromisos pactados, lo que finalmente se traduce en una buena experiencia y seriedad de trabajo, con una institución estatal.

## INFORME ACTIVIDADES

Fecha	Productor	Objetivo	Desarrollo
02/01/2003	Soc. Agrícola Trailenco	Recopilación de datos referentes a los porcentajes exportables y trabajo en registros	Esta visita se realiza en forma conjunta con la coordinadora del proyecto la que con su experiencia realiza su aporte en terreno para la toma de datos en cuanto al avance del desarrollo del cultivo, estimación de fechas de corte y probables cantidades de varas de calidad de exportación a cosechar. Se realiza la revisión completa del cultivo con el objetivo de detectar alguna anomalía, detectando un problema en algunas variedades producto de la aplicación de un producto, el que no se aplico como se había recomendado y como a la vez se demostró en terreno. Otra actividad realizada por la coordinadora fue el trabajo en conjunto con el productor en la toma de registros diarios de labores.
03/01/2003	Cooperativa Ilusión Ltda.	Toma de datos de calidad exportable, revisión del cultivo y trabajo en registros	Esta visita a terreno se realiza en conjunto con la coordinadora del proyecto en la que colabora en recopilación de información relacionada con el estado de desarrollo del cultivo, calidad de vara, estado sanitario y en el recordatorio a las productoras en las labores en pos y pre cosecha de flores. Durante la revisión del cultivo se aprecia rebrote de enfermedad fungosa para lo cual se realiza la recomendación adecuada.  El cultivo de esta cooperativa esta siendo afectado por una enfermedad fungosa producto de las diversas variaciones climáticas que presenta esta temporada, lo que facilita la aparición de la enfermedad y rebrote de esta. Lo que a la vez se acompaña por la no realización de las recomendaciones técnicas

			entregadas y las aplicaciones de productos curativos en el tiempo oportuno. La coordinadora del proyecto además trabaja en forma conjunta con las productoras que llevan los registros de labores diarias.
07/01/2003	Guido Fernández	Revisión del cultivo y capacitación del personal para el desbotonado.	El cultivo se encuentra con maleza predominante principalmente en los pasillos del sector numero uno, lo que ya sé a iniciado la labor de desmalezado manual con excelente trabajo. Aun se encuentran en el cultivo plantas con virus en forma localizada, se recomienda el seguir extrayendo plantas infectadas y erradicándolas de la zona de cultivo. Se recomienda empezar a desbotonar las variedades asiáticas que presenten botones con calibre adecuado para realizar dicha labor. Se capacita al personal del productor para que efectúe esta labor en forma eficiente. Respecto al riego los aspersores trabajan con muy poca presión, al punto que el chorro de agua está cayendo en forma directa al suelo y esto acarrea un riego desuniforme, se entregan instrucciones de cómo mejorar el sistema. En general el cultivo se ve sano y de buen desarrollo. Se le solicita al productor que nos entregue las hojas de registro diario de labores, para verificar en terreno el buen funcionamiento de esta.
08/01/2003	Pedro Arriagada	Toma de datos calidad de exportación y asesoría en el tema de cosecha de flores.	En esta oportunidad visitan a este productor la Coordinadora del Proyecto, en conjunto con el equipo técnico, procediendo a recopilar información en terreno del estado de desarrollo y calidad del cultivo, para obtener datos sobre varas existentes con calidad de exportación, arrojando este no muy buenos resultados, Se conversó acerca de la toma de registros diario de labores, de la pre y pos cosecha de flores y algunos puntos de la parte comercial.

08/01/2003	Soc. Domvar Ltda.	Recopilación de datos de flores de exportación y a la vez sobre asociatividad y gestión.	Esta visita la realiza la Coordinadora del proyecto en conjunto con la parte técnica, teniendo por objetivo el hecho recopilar información para poder realizar la comercialización de las flores de exportación que se encuentra en su plantación. Se conversa con el productor con relación a la no toma de registros diario de labores, así como también algunos puntos de comercialización. El cultivo en general se ve sano a excepción de algunos pequeños focos de enfermedades fungosas localizados, para lo que se le recomienda realizar una aplicación de productos para controlar dichos focos.
13/01/2003	Cooperativa Ilusión	Revisión del cultivo y recomendaciones técnicas.	En general todos los cultivos de las productoras presentan ataques de enfermedades fungosas controladas o en vías de control, recomendándoseles un tratamiento con productos preventivos y controladores y las labores a realizar, para evitar el rebrote de la enfermedad, debido al tipo de condiciones climáticas muy variables existentes en el sector. Se les reitera nuevamente la importancia en realizar las labores recomendadas, sobre todo en este caso de tener enfermedades fungosas, de realizar los tratamientos en el tiempo y momento oportuno, como les ha sido recomendado por la parte técnica.
20/01/2003	Soc. Domvar Ltda.	Revisión del cultivo y temas sanitarios	Se observan pequeños focos de enfermedades fungosas muy localizadas controlables. Además se realizó un muestreo de insectos, encontrándose dos tipos diferentes de ellos, los que son perjudiciales para la exportación, para lo que se le recomienda la aplicación de productos adecuados para realizar el control de estos. A la vez se les recomienda seguir realizando estos muestreos de insectos como se les demostró en terreno, así como también a las flores cortadas antes de realizar la labor de packing. Se efectúa en muestreo de un porcentaje de flores de exportación y fechas de

			corta por variedad. El cultivo en general se ve de buena calidad y desarrollo.
20/01/2003	Pedro Arriagada	Revisión del cultivo y diagnóstico de un problema encontrado.	Durante la revisión del cultivo se observan síntomas de toxicidad por la aplicación foliar de un producto no recomendado, el cual se usó como corrector de deficiencia nutricional, y a la vez por un exceso de dosis en forma repetitiva. Se observan además muchas manchas de residuos sobre las hojas, debido el exceso de aplicación de algún producto químico no recomendado. Se realiza muestreo en el cultivo para determinar el porcentaje de varas de exportación, el cual no arrojó muy buenos resultados. Mayoritariamente todo el cultivo no cumple con los parámetros y normas de calidad de exportación. ( Se presume poca dedicación al trabajo en el cultivo, especialmente a las labores recomendadas) También se aprecia un gran porcentaje de plantas con virus, para lo que se recomienda seguir extrayendo plantas desde el lugar del cultivo.
21/01/2003	Guido Fernández	Visita de revisión en el proceso de manejo del cultivo y prospección de algunas anomalías.	El cultivo se encuentra con maleza predominante, y en proceso de desmalezado. Producto de la maleza predominante algunas platabandas se encuentran totalmente cubiertas y con inicio de enfermedades fungosas, debido al exceso de humedad y poca ventilación de aquellas plantas suprimidas por las malezas predominantes, se recomienda a la brevedad limpiar las platabandas mas afectadas para realizar posteriormente una aplicación de productos de control de enfermedades fungosas. Aun se aprecian plantas infectadas de virus, por lo que se sigue insistiendo en la extracción de estas para así evitar la propagación en el cultivo. En cuanto al desbotonado este aun se encuentra en proceso, el que a la fecha a sido realizado en forma eficiente.

24/01/2003	Guido Fernández	Aplicación de productos para solucionar problemas de enfermedad fungosa.	Producto del brote de la enfermedad fungosa, se hace indispensable prestarle un poco más de dedicación al productor para evitar que se complique esta enfermedad, por lo que se le hace recomendación de los productos, realizándose en forma conjunta la aplicación de este.
28/01/2003	Soc. Agric. Trailenco	Revisión del cultivo y detección de algunas anomalías y capacitación teórica al personal en el tema de pre y pos cosecha de flores.	En general el cultivo se ve sano sin enfermedades ni insectos, excepto una variedad que tiene un foco localizado de una enfermedad fungosa. Para ello conviene la aplicación de algún producto curativo, entregándosele todas las recomendaciones para una eficiente aplicación. En las malezas circundantes al sector del cultivo se encuentran algunas poblaciones de insectos patógenos, para lo cual también se indica el tratamiento a realizar. Debido al estado de madurez de algunas variedades se le capacita al productor referente al punto de corte y procedimientos de pre y pos cosecha de flores. En cuanto al cultivo de engorda que posee este productor se le recomienda realizar una aplicación de fertilizante. Se le hace mención a que siga realizando el registro diario de labores como lo ha venido haciendo hasta la fecha.
28/01/2003	Cooperativa Ilusión	Revisión del estado sanitario del cultivo.	En esta visita se observa que el foco de enfermedades fungosas que afectaba al cultivo en general de la mayoría de las socias aun continúa, especialmente por las diversas variaciones climáticas que se han presentado, esta situación es uno de los motivos principales de que esta Cooperativa no posea varas con calidad de exportación. Se les recomienda otra alternativa de producto controlador y erradicante para que aborden este problema

31/01/2003	Guido Fernández	Revisión del cultivo en general y algunas recomendaciones técnicas.	El cultivo se encuentra libre de maleza predominante, producto del buen trabajo realizado. En cuanto a algunas platabandas se muestra claramente el daño causado por las enfermedades fungosas (por el exceso de maleza predominante anteriormente existente), la que se encuentra en vías de control. Por lo tanto se recomienda un nuevo producto controlador, debido a que esto puede significar un foco de infección para el resto del cultivo. El cultivo en general aun se encuentra con plantas con virosis, por lo que se recomienda seguir retirándola y erradicándolas del lugar. En cuanto al riego se recomienda regar más abundante por encontrarse el suelo con poca humedad a la profundidad de los bulbos.
01/02/2003	Soc. Agrícola Trailenco	Revisión del cultivo y capacitación en terreno de cosecha de flores.	Se procede a capacitar al productor en lo que es punto de corte requeridos por el departamento comercial, se realiza en conjunto el corte de flor y a la vez explicándole al productor (punto de corte y calidad de vara). Se revisa el resto de las variedades y se aprecia un avance de madurez considerable con relación a la visita anterior. Se recomienda al productor realizar corte diario de flores revisando todo el cultivo y poner en práctica los parámetros acordados para determinar el punto de corte. Se deben realizar aplicaciones semanales de insecticida (recomendando productos, dosificaciones y forma de aplicación), para tener libre las flores de insectos en el momento del corte.
02/02/2003	Soc. Agrícola Trailenco	Cosecha de flores y posterior retiro	Esta visita se realiza en forma conjunta con personal de packing, para apoyar al productor en cosecha y pre packing, debido a la poca iniciativa del productor y así realizar el trabajo en forma más rápida y debido a un gran volumen de flores con punto de madurez óptimo para exportación por lo que así se evita aumentar la pérdida de varas de este productor debido a la poca dedicación de este a realizar la cosecha y a la

			vez se realiza el retiro de flores desde el predio con equipo de frío.
04/02/2003	Guido Fernández	Inspección del cultivo y recomendaciones técnicas.	En esta visita se recomienda al productor continuar retirando plantas con virosis como se demostró en terreno, porque aun se presentan plantas infectadas. Se realizan muestreos de humedad y se encontró deficitario hasta los 40 cm. , se insiste en corregir la deficiencia del riego ya que la etapa que se inicia es la más crítica, debido a las altas temperaturas y a la necesidad de agua requerida por el bulbo para su normal crecimiento. En cuanto a las enfermedades fungosas están se encuentran en vías de control, se recomienda una nueva aplicación de producto controlador, una vez terminado el proceso de desbotonado, para impedir la propagación de la enfermedad.
05/02/2003	Soc. Agric. Trailenco	Inspección del cultivo, toma de datos sobre estado de madurez y recomendaciones técnicas.	Esta visita se realiza en conjunto con la Coordinadora del proyecto y Jefa de Packing, con las cuales se procede a revisar el cultivo variedad por variedad determinando en forma aproximada porcentaje de corta, fecha y cantidades asumiendo clima estable, y un adecuado control de botritis. Se conversó sobre el punto de corte, cuidados pos cosecha y aplicaciones preventivas de insecticidas. Por la cantidad elevada de corte de vara y temperaturas altas que presentan los días se recomienda agilizar el corte y el transporte diario.

05/02/2003	Cooperativa Ilusión Ltda.	Toma de datos sobre estado de madurez del cultivo y estado sanitario de este.	Esta visita se realiza en compañía de la Coordinadora del Proyecto y Jefa de Packing, procediéndose a la revisión de las plantaciones para hacer inventario de calidad de varas exportables y fechas probables de corta, se detectó un nuevo foco de enfermedades fungosas, la que se encuentra en período de incubación por lo que se hace imposible pronosticar su desarrollo y por consiguiente el inventario exportable, lo que hace suponer deterioro de la vara sana, todo esto hace pensar que el porcentaje de a exportar sea mínimo o cero, se informa a las productoras sobre el resultado de la plantación, para prevenir el siguiente contagio se recomienda el uso de un producto controlador.
06/02/2003	Soc. Domvar Ltda.	Toma de datos sobre estado de madurez, tema de pre y pos cosecha de flores y temas técnicos.	En esta visita nos acompañaron la Coordinadora del Proyecto y la Jefa de Packing. Se procede a revisar el cultivo y se hace un muestreo de variedades de exportación y fecha probable de corta, este productor ya se encuentra en proceso de cosecha de flores, se observan algunos ejemplares de insectos por lo que se recomienda realizar aplicación de insecticida antes de seguir realizando la corta, además se da instrucciones de pre y pos cosecha de flores y también sobre embalaje para realizar el transporte.
15/02/2003	Guido Fernández	Inspección del cultivo y estado de engorda de bulbos.	El cultivo se ve sano y vigoroso y de buen desarrollo a excepción de algunas platabandas que presentan daños por enfermedades fungosas ya controladas. Se realiza muestreo de bulbos para verificar el avance de engorda encontrándose bulbos de buen calibre, se recomienda regar más abundante para mejorar y mantener la humedad del suelo. La humedad del suelo a la profundidad del bulbo juega un papel muy importante en el resultado de la engorda, favorece la proliferación de raíces basales y por ende una mayor nutrición del bulbo y aumento de calibre. Para mantener las plantas protegidas de enfermedades

			fungosas y de insectos se recomienda realizar aplicación de productos a todo el cultivo
17/02/2003	Soc. Agrícola Trailenco	Revisión del cultivo y fechas probables de corta de flor.	El cultivo se presenta con un foco de enfermedad fungosa controlable, para lo que se le recomienda al productor la aplicación de producto para todo el cultivo. Se estudian las fechas probables de corte según las variedades, ya que el productor se encontraba en pleno proceso de corta, dándosele indicaciones con relación a pre y pos cosecha de flores y el embalaje para el transporte de estas. Este productor tiene sus registros al día lo que fue corroborado en terreno.
17/02/2003	Cooperativa Ilusión	Revisión del cultivo y algunas recomendaciones técnicas.	Se visitan las plantaciones de las socias de la Cooperativa, las enfermedades fungosas aún persisten. El cultivo se presenta con bastante daño producto del ataque de enfermedades fungosas, se estima que el porcentaje de exportación es cero, la calidad que reúnen las varas es para venta nacional y las de menor cantidad de botones para desbotonado. Con relación a los registros diarios de labores estos se encuentran al día y recopilan la información necesaria.

18/02/2003	Soc. Domvar Ltda.	Inspección del cultivo e insistencia en la toma de registros.	El cultivo se aprecia con el foco de enfermedad fungosa que lo atacaba, controlado, algunas de las variedades estarían en condiciones para ser cortadas ya que el resto se encuentra desbotonada. En esta visita el productor nos muestra en terreno una plantación de bulbos al aire libre y en invernadero. Se le insiste nuevamente en lo relevante que es para nosotros y para él la toma de registros diario de labores.
28/02/2003	Guido Fernández	Revisión del cultivo y recomendaciones técnicas	Se aprecian en el cultivo plantas amarillas, lo que se puede deber a la maduración de los bulbos o la probabilidad de falta de fertilizante. Se le recomienda el producto a aplicar a todo el cultivo en las dosis indicadas. Se encontraron en el cultivo plantas afectadas por heladas, el daño que se ve es quemadura de hojas de color marrón. En cuanto a las enfermedades fungosas se ve controlada, pero se debe continuar realizando aplicaciones preventivas debido al alto porcentaje de humedad matinal, para evitar un rebrote de esta enfermedad. En cuanto a la humedad de suelo se recomienda seguir regando para mantenerla como se a hecho hasta el momento. El cultivo en general se aprecia sano y vigoroso.
06/03/2003	Guido Fernández	Visita de asistencia técnica con especialista en la producción de bulbos.	Esta visita se realiza en compañía de la Coordinadora del proyecto y con la asesoría de don Juan Carlos Moraga, especialista en bulbos. Se procede a revisar el cultivo encontrándose con problemas de humedad, plantas con virosis, y foco de enfermedad fungosa en algunas variedades. Se le recomienda al productor, realizar riego abundante en forma diaria en todo el cultivo con el objeto de mantener una humedad suficiente

			<p>para evitar estrés hídrico a la planta lo que podría acarrear problemas en el resultado de la engorda (bulbos con menor calibre). Se recomienda seguir retirando plantas con virosis y erradicarlas del sector del cultivo. En cuanto al foco de enfermedad fungosa se le entregan las dosis y forma de aplicación del producto. Realizar aplicación de fertilizante a las plantas más altas, entregándosele las dosis y forma de aplicación del producto. Se le sugiere al productor regar una vez aplicado el fertilizante para diluir algún residuo que quede sobre la planta.</p>
08/03/2003	Guido Fernández	Revisión del cultivo y delimitación de variedades	<p>En esta visita se efectúa la marcación y delimitación de algunas platabandas y confección del plano de ambos sectores. Se revisa además la labor de riego, el sector 2 se encuentra regado, encontrándose de buena humedad, por lo que se recomienda regar en forma periódica para mantener la humedad. El cultivo se encuentra en su totalidad desbotonado. Se le informa al productor realizar la ubicación de algún sector donde se pueda extraer aserrín descompuesto para realizar el almacenaje de los bulbos. Se le indica al productor hacer llegar alguna muestra de aserrín a FdS, departamento de producción, para realizarle un chequeo de este.</p>
11/03/2003	Soc. Agrícola Trailenco	Revisión del cultivo y recomendaciones técnicas	<p>El cultivo se encuentra terminado en la etapa de corte y desbotonado. Se recomienda realizar una aplicación para todo el cultivo de fertilizante, entregándosele las dosis y forma de aplicación, luego se recomienda realizar un riego abundante, para incorporar el fertilizante y eliminar los</p>

			<p>residuos del follaje. Se recomienda retirar la malla de sombreo para permitir mayor entrada de luz al cultivo. El suelo se encuentra con poca humedad, por lo que se le indica al productor regar con mayor frecuencia y tiempo para mantener una humedad adecuada y más cuando se retire la malla de sombreo. La humedad del suelo es fundamental en esta etapa del cultivo, para aprovechar al máximo el aumento del calibre del bulbo y que no se vea entorpecido por falta de riego. Para el control del foco de enfermedad fungosa se recomienda la aplicación del producto controlador, indicándosele las dosis y método de aplicación, la cual debe ser aplicada a todo el cultivo. Se le recuerda al productor sobre el registro diario de labores.</p>
11/03/2003	Cooperativa Ilusión	Inspección del cultivo y recomendaciones técnicas	<p>Se realiza revisión del cultivo encontrándose casi en su totalidad realizada la cosecha de varas. Se recomienda una vez terminada la cosecha realizar una aplicación de fertilizante, en las dosis y forma de aplicación que se le indican, a todo el cultivo. Además del retiro de la malla de sombreo para permitir la mayor entrada de luz y así aumentar el proceso de fotosíntesis. En cuanto al riego, se recomienda continuar regando hasta el momento de la cosecha de bulbos, lo cual le permite a la planta seguir nutriéndose y además al mantener una adecuada humedad se evita el estrés hídrico, lo que sería perjudicial para el desarrollo normal del bulbo. Para las personas que llevan los registros de producción se les recuerda seguir trabajando en ellos. Se presume de un bajo porcentaje de bulbos de calibre floral, para aquellas productoras que cosecharon sus varas a ras de suelo. Se recomienda realizar desbotonaje para las varas que no fueron cortadas.</p>

22/03/2003	Guido Fernández	Visita de asistencia técnica y realización de algunas labores propias del cultivo con personal del productor	Como resultado de la revisión del cultivo se aprecian algunos sectores aun con plantas infectadas con virosis en forma localizada, por lo que se realiza en forma conjunta el retiro de aquellas plantas infectadas eliminándolas y erradicándolas de la zona de cultivo, a la vez también en forma conjunta se realiza la preparación y aplicación del producto preventivo. Otro de los puntos importantes fue chequear la labor de riego, producto de mantener una frecuencia y tiempo de riego adecuado, el suelo se mantiene con optima humedad.
22/03/2003	Cooperativa Ilusión Ltda.	Visita técnica y revisión de las labores recomendadas en visita anterior	Durante la revisión del cultivo se aprecian plantas aun con botones a pesar de que las varas no serán cosechadas y que fue anteriormente recomendado desbotonarlas aprovechándose a la vez en forma conjunta la labor de desbotonaje con el productor. En cuanto a la labor de riego se realiza la revisión del suelo encontrándose bajo porcentaje de humedad, por lo que se le insiste al productor la importancia de realizar un riego optimo. En cuanto a las otras labores anteriormente recomendadas como el retiro de malla, aplicación de fertilizante, estas ya se encuentran realizadas.

04/04/2003	Guido Fernández	Visita de asistencia técnica para revisión del cultivo y programación de cosecha de bulbos	Terminada la revisión del cultivo se aprecia que se encuentra en estado de senescencia, producto de esto se da por terminada toda actividad de aplicación de productos químicos preventivos y solo se recomienda mantener una humedad adecuada del suelo hasta la fecha de cosecha de los bulbos. En cuanto a la planificación de la cosecha se determina la fecha aproximada de cosecha, las variedades que iniciarán esta labor, a la vez estableciendo los parámetros a seguir, materiales e infraestructura a utilizar para esta labor.
09/04/2003	Cooperativa Ilusión Ltda.-	Revisión del cultivo para determinar el estado en que se encuentra	En esta visita se realiza la revisión del cultivo de varias integrantes de la Cooperativa, como resultado se recomienda en forma general a todas las socias, el término de aplicación de cualquier producto preventivo, ya que las plantas al encontrarse en periodo de senescencia no se justifica la aplicación de cualquier producto, pero si se les recomienda seguir manteniendo una humedad adecuada en el suelo hasta el momento de la cosecha (en una próxima visita se determinara la fecha y los parámetros a seguir para realizar la cosecha de estos)
17/04/2003	Cooperativa Ilusión Ltda.-	Visita de asistencia técnica para la revisión del cultivo y planificación de la cosecha	Al término de la revisión del cultivo, en general para todos los cultivos de la cooperativa en forma conjunta con las productoras se determina la fecha aproximada de cosecha de bulbos tomando en consideración el estado de madurez o envejecimiento que presentan los cultivos, a la vez se determinan los parámetros a seguir, elementos a utilizar e infraestructura. Además se deja constancia de que se realizara una próxima visita en conjunto con el agrónomo, en la cual se realizara una capacitación en terreno referente a como determinar

			<p>los productos para desinfectar los bulbos y como esta cooperativa posee una cámara de frío se le capacitara en la utilización de esta en lo que se refiere al tratamiento de bulbos.</p>
22/04/2003	Soc. Agrícola Trailenco	Revisión del cultivo y recomendaciones técnicas.	<p>En general las plantas se encuentran en proceso de senescencia, se revisan los bulbos de todas las variedades con el objetivo de prospectar algún insecto patógeno, perjudicial para el desarrollo normal de los bulbos. Se recomienda volver a realizar esta labor días antes de la cosecha para determinar los productos a utilizar en su desinfección. Solo resta esperar hasta que las plantas se sequen completamente.</p>

23/04/2003	Guido Fernández	Inicio de cosecha y capacitación del personal para la cosecha de bulbos	Esta visita se realiza en conjunto con el agrónomo, iniciándose la cosecha en la cual se realiza una capacitación en terreno referente a la extracción de los bulbos, prestándole además apoyo técnico en la instalación de los calibradores y de equipos para realizar el embalaje de los bulbos cosechados posteriormente, trabajando en forma conjunta se muestra todo el proceso desde la cosecha de bulbos hasta el embalaje de ellos, además se le recomiendan los productos para su desinfección y tiempo de esta. Y viendo sobre la marcha las dificultades que se puedan encontrar y a la vez como se pueden ir solucionando, principalmente esto se refiere a aquellos bulbos que puedan producir la proliferación de enfermedades una vez embalados
23/04/2003	Cooperativa Ilusión Ltda.	Capacitación a las productoras en el tema de pre y pos cosecha de bulbos	Esta visita se realiza con el agrónomo, se procede a revisar el cultivo de todas las productoras, determinándose para toda la cooperativa la fecha de inicio de la cosecha, en esta visita se capacita en terreno la determinación del producto a utilizar para la desinfección, para esto se procede a revisar los bulbos, se les entrega la dosificación y producto a utilizar y el tiempo de permanencia de los bulbos en este. Además se procede a capacitar en el embalaje y guarda de los bulbos en cámara, para esto se les indica la temperatura, tiempo de permanencia y ubicación de las cajas dentro de esta, junto con esto se les aconseja el equipo e infraestructura a utilizar en el calibraje y embalaje de los bulbos.

25/04/2003	Soc. Agrícola Trailenco	Programación cosecha y finiquitación de la temporada de flores	Terminada la revisión del cultivo y producto del estado avanzado de envejecimiento, se procede a determinar la fecha aproximada de cosecha, por lo que planifica esta labor en lo que se refiere a métodos, herramientas e infraestructura a utilizar. Otras de los puntos tratados en esta visita fue la finiquitación de la comercialización de flores de la temporada
29/04/2003	Cooperativa Ilusión Ltda.	Comienzo de la cosecha y apoyo en las labores de esta.	Producto de la visita anterior, en esta visita se inicia la cosecha de los bulbos, entregando apoyo técnico en las labores de extracción, lavado, desinfección y embalaje, volviendo a recordar sobre la mantención de los bulbos, temperatura, tiempo y ubicación de las cajas dentro de la cámara, para lograr esto, se trabaja en forma conjunta en todo el proceso de cosecha de los bulbos, trabajando en forma mas intensa y capacitando en lo que se refiere a calibrado de los bulbos.

29/04/2003	Guido Fernández	Chequeo de los procesos de cosecha de bulbos	Esta visita se aboca principalmente a chequear las labores de cosecha, encontrándose los procesos en optimas condiciones, a excepción del lavado de bulbos, el cual se realizaba en forma muy lenta, en comparación con los otros procesos, por lo que se producía una atochamiento de producto, para lo cual se modifico el sistema de lavado, agilizando esto y así evitar perdidas de tiempo por sobre acumulación de bulbos.
05/05/2003	Guido Fernández	Verificación en terreno del calibrage de bulbos	Producto del cambio del personal, en uno de los procesos de la cosecha, como es el calibrage, se realiza esta visita, en la cual se trabaja en conjunto con el nuevo personal y a la vez capacitando en esta etapa del proceso y como resultado de la revisión de los procesos y constatar el cambio de personal en otros y algunas falencias del personal, se procede a realizar una estadía para solucionar estos problemas y así realizar trabajo en forma conjunta con todo el personal en todos los procesos

19/05/2003	Guido Fernández	Revisión de procesos y estado de los bulbos por cosecha	Esta visita se realiza con una estadía en la que se trabaja en forma conjunta con el personal, para ir chequeando los procesos de cosecha y a la vez revisando los bulbos cosechados y por cosechar para así determinar el estado en que se encuentran en cuanto al tema de sanidad y de emergencia del brote. Además se trabaja en la recopilación de material de visitas anteriores y así poder realizar el informe técnico final.
26/05/2003	Guido Fernández	Visita realizada para capacitar al personal en el calibrado de bulbos	Para esto se realiza una estadía, en la que se trabaja en conjunto con el personal en todos los procesos de cosecha abocándose al del calibrado, producto de que la cosecha se encuentra en una etapa de extracción de bulbos que requieren otros calibres y otros parámetros para determinarlos, en la cual durante el proceso se capacita al personal y al productor. Durante esta estadía además se trabaja en el resumen técnico final de todos los productores.

## ***Resumen Informe técnico final.***

### ***Objetivos:***

En este informe se encontrará información por productor, en el transcurso del proyecto, tales como:

- Recepción de los productores, frente a la información entregada.
- Avance en el conocimiento del cultivo.
- Desempeño frente al trabajo asociativo.
- Comportamiento de los cultivos.

### ***Desarrollo:***

#### **Cooperativa Ilusión Ltda.**

Constituida por diez socias. Al inicio del proyecto el grupo demostró gran interés en trabajar, y acoger todos los puntos relacionados al proyecto. Lo que se tradujo en el transcurso del tiempo en una buena recepción de la información entregada en los cursos de capacitación, días de campo, carlas técnicas y en las constantes visitas técnicas realizadas.

En la primera etapa del cultivo (plantación) las productoras realizaron las actividades tal cual como se les había indicado. En la etapa de mantención del cultivo, fueron realizadas en forma óptima. A pesar que los productores señalaron haber realizado la labor de revisar en forma periódica el cultivo (lo cual fue exigido desde el comienzo), se determinó que fue una falencia que presentó esta cooperativa, señalándoles a los productores la importancia de esta actividad (la revisión diaria del cultivo ayuda a detectar algún inicio de enfermedad y lo que permitiría actuar en forma oportuna). Producto de esta falencia los cultivos de la cooperativa fueron afectados por un ataque de botritis que al no ser detectada en el momento oportuno (por falta de revisión diaria), en el momento de indicar los procedimientos a seguir para realizar el control de la enfermedad, nos encontramos con otro problema, que es la falta de recursos para la adquisición de productos químicos curativos, lo que se tradujo en la no aplicación de los productos en el momento preciso, lo

que además fue acompañado en forma continua por las malas condiciones climáticas, pero favorables para la mantención y proliferación de la enfermedad.

A pesar de la gran participación del equipo técnico y flores del sur en el control de esta enfermedad, y que las productoras demostraban haber adquirido bastante conocimiento producto del trabajo con el equipo técnico, durante el transcurso del periodo, demostraron motivación, pero poca iniciativa al realizar las labores propias del cultivo para el control de la enfermedad( lo que se vio reflejado en el trabajo en conjunto de dicha actividad), debido a que esperaban la visita técnica para realizar las labores, lo que se tradujo en una poca participación en la solución a este problema y a la pérdida total de la producción en cuanto a la calidad de exportación.

Otra de las dificultades que llevaron a la no obtención de varas de calidad exportable, se produjo por la adquisición de material genético, (no apto para obtener varas de calidad), dando como resultado varas cortas y con poco número de botones. Por lo que la cooperativa solo realizó ventas nacionales en forma independiente.

Uno de los temas principales de este proyecto fue trabajar asociativamente y con un sistema de gestión aplicable a la actividad, para esto trabajó el equipo técnico y de gestión en forma conjunta, en realizar un sistema y formularios de registro aplicables al cultivo relacionado con la producción de flores. Por parte del encargado de gestión, mediante curso de capacitación donde se instruyó y se explicó el objetivo al productor y a la vez al equipo técnico para la ejecución óptima de este sistema en terreno, lo cual a la vez fue apoyado por la parte técnica mediante las visitas periódicas realizadas. Al inicio de las actividades del proyecto, el grupo ejecutor del proyecto hizo bastante hincapié para que el productor realizara las tomas de registro, por lo cual inicialmente se realizaron con poco interés por la falta de tiempo dedicado a este tema, pero nunca fueron habilitados para realizar el proceso de los datos.

### **Sociedad Agrícola Trailenco:**

Al inicio de la temporada este productor, manifestó gran entusiasmo en trabajar en un proyecto asociativo y de gestión, debido a que esta experiencia le permitiría desarrollar nuevas técnicas en el manejo del cultivo, para mejorar calidad de trabajo y rentabilidad. Esto llevó al productor a tener buena recepción con la información entregada, principalmente la realizada en terreno en cada visita periódica realizada por el equipo técnico, más que en los cursos de capacitación debido al bajo porcentaje de asistencia a los cursos efectuados por Flores del Sur.

El cultivo de este productor se presentó, durante el transcurso del periodo de mantención del cultivo, vigoroso y de buena calidad y con pequeños focos localizados de enfermedades fungosas los cuales se pudieron controlar durante el transcurso de la temporada, se puede concluir que se llegó a esto debido al buen proceso de la información entregada del equipo técnico, a un buen avance del conocimiento del cultivo de parte del productor.

Este productor inicialmente demostró gran interés e iniciativa referente al trabajo, pero lamentablemente al llegar a la etapa de cosecha, surgió en él un quiebre al ejecutar las buenas labores realizadas hasta el momento, esta se vio reflejado en la poca dedicación en la labor, por dedicarle más tiempo a otras actividades. Esta dificultad llevó al productor a una pérdida de un porcentaje del producto por no haber realizado cosecha de flores en el tiempo oportuno, lo que además perjudicó a Flores del Sur, por la falta de producto al momento de la entrega a sus clientes, por lo que en un momento llevó a Flores del Sur a realizar, personalmente la cosecha y packing de flores de este productor, con el objetivo de rescatarle parte de su producción y responder frente a los clientes, a pesar de que el productor dedicó poco tiempo a la actividad de cosecha, demostró tener una actitud paternalista (esperando que le fueran a hacer los trabajos de cosecha) frente al equipo técnico y Flores del Sur.

Dándose cuenta el productor del error cometido, produce descargos contra Flores del Sur, por no haber ido personalmente a realizarle las labores de trabajo (propias del productor), presentando su renuncia al proyecto.

En relación al sistema asociativo y de gestión, a pesar del gran hincapié efectuado por las personas encargadas del proyecto, el productor desde un comienzo realizó sus registros pero con muy poco interés, por la poca dedicación a este tema, por lo que en la entrega de estos registros fue imposible trabajar en ellos por la poca información registrada por parte del productor.

### **Soc. Agrícola Domvar Ltda. :**

En cuanto a la recepción de la información entregada en los cursos de capacitación y visitas periódicas realizadas, fue de mediana aceptación, por creerse superior a los profesionales de basta trayectoria en el tema, por este motivo sólo realizaba algunas indicaciones recomendadas y el resto lo hacía según su propio criterio, a pesar de que algunas veces este criterio no fuera el correcto, y esto lo demostró al solicitar ayuda urgente, frente a los problemas que presentaba su cultivo (algunos ataques de insectos y de enfermedades fungosas), producto de su terquedad. A

pesar de todas estas dificultades, este productor llegó a obtener buena calidad en el cultivo, durante el periodo de mantención de este.

Uno de los problemas enfrentados con este productor, fue en el momento de la ejecución del packing de sus flores, que producto de su obstinación ( no acatar las indicaciones entregadas y realizar las actividades a su modo), se produjeron rechazos de flores que no cumplían con la calidad de exportación debido a la mala labores de packing realizadas por el productor.

Otra de las dificultades presentadas por el productor fue haber comercializado parte del cultivo comprometido para la entrega a Flores del Sur, en el mercado nacional, sin previo aviso a la empresa, lo cual produjo una baja de producto en el momento de la entrega y una pérdida de seriedad frente a los clientes.

En cuanto al avance del conocimiento del cultivo, producto de su terquedad, este productor nunca reconoció haber aprendido, a pesar de que realizó varias labores recomendadas por el equipo técnico al darse cuenta que mejorarían su producción (sí hubiera acatado todas las indicaciones, hubiese obtenido un mucho mejor cultivo y haber evitado rechazos de packing)

Este productor, desde un comienzo no demostró interés en el tema asociativo y de gestión, producto de no transmitir información propia de su cultivo, por que el explicó que esto no le prestaría ningún aporte a su trabajo y que el no transmitiría sus conocimientos superiores al resto del equipo de productores, a pesar de que estos datos se trabajarían en forma confidencial y que nunca los productores sabrían de quien provienen.

Producto de estas dificultades, y debido a que Flores del Sur ejerció presión sobre este productor para superar los problemas de packing y así seguir trabajando con productos de calidad y evitar los rechazos a este productor, y enterarse de aquellas ventas nacionales realizadas, lo cual fue uno de los motivos de que Flores del Sur no cumpliera con sus entregas perdió un poco de seriedad frente a sus clientes, el productor para evadir su responsabilidades producto de su terquedad, presentó informalmente su renuncia al proyecto.

### **Pedro Arriagada:**

Este productor en el comienzo demostró gran interés, entusiasmo e iniciativa en trabajar en el proyecto y que recepcionaría de buena forma la información que se le entregara durante las

visitas periódicas y los cursos de capacitación. Con el transcurso del tiempo, este productor tuvo una muy baja asistencia a los cursos de capacitación, poca presencia en los momentos de las visitas a terreno (a pesar de haber informado con anticipación el día y la hora de la visita), y poca dedicación al trabajo, por lo cual la captación de conocimiento fue baja por parte del productor.

Como resultado de los puntos antes mencionados, este productor llegó a tener un pésimo comportamiento en su cultivo, el cual se vio afectado por:

- a) Ataque de insectos
- b) Enfermedades fungosas
- c) Enfermedades producidas por virus
- d) No realizar indicaciones entregadas
- e) Realizar actividades de manejo no autorizadas

En lo que se refiere a los puntos a, b y c, a pesar de que el equipo técnico hacía entrega al productor de las medidas a tomar para solucionar estos problemas, y la falta de dedicación que el productor dedicaba al cultivo, no realizaba las indicaciones recomendadas, por lo que las plagas y enfermedades día a día aumentaban afectando la calidad del cultivo. En cuanto al punto e, este productor aceptaba asesorías de externos lo que no fue avisado a Flores del Sur, por lo que al realizar una actividad recomendada por una persona externa se produjo un daño irreparable en el cultivo, eliminando así la posibilidad de obtener algún porcentaje de varas de exportación.

Con relación a este productor con el tema de asociatividad y gestión, así como le prestó poco interés a la parte técnica, también lo hizo con estos temas, a pesar de haber puesto todo el esfuerzo posible por parte de Flores del Sur y el equipo técnico, por que el productor le dedicara mas importancia estos temas.

Producto de que este productor no presentó una superación ni dedicación se llegó a la conclusión por parte de Flores del Sur, entidad ejecutora del proyecto, de la eliminación de todos los beneficios y el retiro de este.

### **Guido Fernández:**

Este productor, tuvo gran disponibilidad para acogerse y recepcionar la información entregada con gran interés en las visitas periódicas y charlas técnicas. Lo que se mantuvo casi durante todo el periodo.

El comportamiento del cultivo generalmente se puede decir que fue bueno, pero producto de un descuido de parte del productor, lo que causo la aparición de maleza predominante en un sector se produjo un foco de enfermedad fungosa, producto de la poca ventilación existente entre y sobre las plantas, pero la rápida actuación del productor y el equipo técnico se pudo controlar la enfermedad y así evitar la propagación al resto del cultivo, a pesar de algunos otros problemas enfrentados, como son: problemas hídricos y enfermedades producidas por virus. Producto del interés y avance en el conocimiento del cultivo por parte del productor, mediante las visitas efectuadas por el equipo técnico, se pudo actuar y enfrentar estos problemas en el momento indicado.

En cuanto al contenido sobre gestión, este productor acató regularmente las indicaciones, por lo que se trabajó en registros diarios de labores, en el que registraron las labores realizadas diariamente en relación al cultivo. En cuanto al punto referente a la asociatividad el productor presentaba la disponibilidad e interés de trabajar en forma conjunta con todos los participantes del proyecto.



Luis Beltrán Yáñez  
Técnico Agrícola

## INFORME TECNICO DE PRODUCTORES

La elección de los productores para el proyecto FIA se realizó a partir de una publicación en el diario local, donde se recibió una cantidad de cartas de interesados con su respectiva descripción de implementación para la producción de flores de liliom. Visitados los interesados en sus respectivos lugares de producción propuestos, se eligió a cuatro productores que son: Pedro Arriagada, Alfredo Domke, ambos de Los Angeles, Cooperativa Ilusión de Temuco, Tomás Polak de Pucón, y Guido Fernández de Hualpin, en engorda de bulbos:

Se hará una descripción del perfil de cada uno de ellos como productor, aplicación de tecnología, compromiso con el proyecto asociativo, recepción de la asesoría técnica, implementación para la producción de flores.

### **1.- Pedro Arriagada**

Agricultor que pertenece a un Profo productor de flores, con experiencia de por lo menos 3 años en el rubro, siempre produciendo para el mercado nacional.

Inicialmente mostró mucho interés por el trabajo asociativo asistiendo a las capacitaciones, pero posteriormente, no cumplió con los controles de producción, aduciendo falta de tiempo, problemas de salud, etc.

Siempre reconoció aplicar las recomendaciones técnicas, pero posteriormente el departamento técnico descubrió que los manejos del cultivo como fertilización, desinfecciones, riego, etc. eran dirigidos por su hijo, que es técnico agrícola, y quien siempre establecía que tenía mucha experiencia en el cultivo, porque trabaja en una empresa forestal de Concepción, con algún cultivo antiguo de liliom. Finalmente, el descubrimiento de esta realidad se produjo porque en una visita a la plantación, nos encontramos con el cultivo con claros síntomas de intoxicación con algún químico, que resultó ser un fertilizante foliar, jamás recomendado. En esa oportunidad reconoció que siempre aplicaba las indicaciones del hijo, ya que éste le enviaba al predio, bolsas

Alejandro Montesinos Vásquez  
Ingeniero Agrónomo

dosificadas previamente con los químicos a aplicar, en circunstancias que siempre las recomendaciones del departamento técnico se hacían sobre la base de productos en polvo, mezclados con algunos líquidos.

El había reconocido interés por acondicionar una bodega, con un equipo de frío para el manejo de las flores, pero ello nunca ocurrió, aduciendo siempre razones de salud, tiempo, etc.

Por todo lo anterior, con la gerencia de la empresa, se decidió terminar toda relación con él, porque finalmente se quedó con una oferta exportable de no más de 6% de lo plantado.

## **2.- Alfredo Domke**

Agricultor propietario de un vivero de plantas ornamentales y forestales, localizado en Los Angeles, con experiencia de unos 3 años produciendo liliun para el mercado nacional. Cuenta con instalaciones de cámara de frío, invernaderos, y un pequeño packing para el manejo de las flores. Desde el punto de vista tecnológico, tiene conocimientos más profundos que el Sr. Arriagada, los que aplica y consulta con bastante fluidez. También pertenece al Profo de flores de Los Angeles, junto con don Pedro Arriagada y otros.

Presentó inicialmente mucho interés por la asesoría técnica, participando de todas las capacitaciones que se hicieron antes, y durante el desarrollo del cultivo, aplicando según él todas las recomendaciones técnicas del departamento técnico. Solo se logró determinar la no aplicación de las recomendaciones, en la compra de bulbos, y en la desinfección de los mismos.

En general, presentó un cultivo de buena condición, solo fracasado en algunas variedades que compró con bulbos de mala calidad (1 y 2 botones), pero que no comprometían el resultado final esperado, ya que plantó una mayor cantidad que lo programado.

Inicialmente las visitas de asesoría técnica fueron recibidas con cierta reserva, pero con el correr de la temporada se logró una buena relación, y confianza en las recomendaciones técnicas, hasta reconocer que habían logrado un cultivo de buena calidad exportable, con la ayuda recibida.

Cuando inició la temporada de corta, se produjo un gran deterioro de varas por manejos de post cosecha mal enfocados, sin consulta.

### **3.- Tomas Pollack**

Ingeniero Agrónomo-agricultor dedicado a la producción de leche, en su predio ubicado en la precordillera de Pucón. Por su condición profesional, muestra mucho conocimiento en temas fisiológicos, sanitarios, manejo de pesticidas, etc., y gran receptividad a la asesoría técnica. Participó de todas las actividades desde los inicios del programa, incluyendo las de carácter netamente técnico. No cuenta con instalaciones de packing ni cámara de frío, ya que su plan era acondicionar una construcción que quedó inconclusa, para hacer el manejo de las flores y su almacenamiento corto. Al pasar el tiempo, la idea se transformó en el acondicionamiento de un lugar sombrío vecino al cultivo, para el manejo diario de las flores, para hacer envíos inmediatamente a Flores del Sur.

El cultivo se encontraba en excelentes condiciones tanto desde el punto de vista de desarrollo, como desde el sanitario. Las plantas tenían buen color, buena altura o largo de vara, suficiente cantidad de botones, aunque una variedad mostró exceso, y buena firmeza de vara. Solo el final, en días cercanos al inicio de la cosecha, se presentó un pequeño foco de botritis, en plantas de liliun ajenas a las destinadas a la producción de varas florales. El productor no reaccionó a tiempo con las recomendaciones de control, y el foco se extendió por un sector de las plantas, afectando la calidad de dos variedades por la enfermedad.

Al momento de iniciar la corta de flores, se produjo una concentración de producción, ya que en general el cultivo sufrió un retraso en la maduración de las plantas por efecto de una primavera muy fría. Todo ello se tradujo en un periodo de corta muy intenso, para lo cual no logro adoptar la organización a tiempo, a pesar de la ayuda que recibió de Flores del Sur, quienes dispusieron del camión con frío para los traslados de flores, día a día. Todo lo anterior se vio agravado por días de lluvia que complicaban más el problema de manejo al aire libre.

#### **4.- Cooperativa Ilusión.**

La Cooperativa se encuentra ubicada en las cercanías de Temuco, en un lugar cercano al aeropuerto Maquehue. Trabajaban para el proyecto 10 mujeres pertenecientes a ésta organización, con pequeñas plantaciones individuales, pero abastecidas y negociadas en conjunto. Siempre mostraron gran entusiasmo por participar en el proyecto, concurriendo casi todas a las distintas actividades que se realizaron durante la etapa de lanzamiento y en las actividades de tipo técnico. Las socias tienen experiencia en el cultivo de liliom por tres a cuatro años. Cuando se iniciaron en el proyecto tenían comprado el material de bulbos con el que trabajarían, con buenas variedades, pero de calidad relativamente baja (los calibres no correspondían, sin raíces, etc.).

Cuentan con suficientes instalaciones para el manejo de las flores, ya que tienen un packing recién instalado, y una cámara de frío de tamaño suficiente como para hacer un muy buen manejo de flores, y embalado.

Presentaron todas las socias una excelente disposición a las visitas técnicas y sus recomendaciones, aplicando los manejos que indicaban en cada atención.

Inicialmente los cultivos se desarrollaron en muy buenas condiciones, sin considerar las varas con uno a dos botones, las de calidad exportable se desarrollaron muy bien, hasta que se iniciaron los problemas por ataque de botritis desde fines de Diciembre, hasta el momento de corta. Ellas contaban en bodega con funguicidas preventivos, pero no contaban con capital de trabajo suficiente como para abastecerse rápidamente de funguicidas controladores, que son más caros. Este largo tiempo de reacción entre el diagnóstico, abastecimiento y aplicación, se tradujo en un desarrollo fulminante de la enfermedad, bajo condiciones de clima muy propicio para su rápida dispersión (lluvias continuas con sol). Se hicieron todos los esfuerzos posibles por controlar y salvar algo de producción para exportación, pero la dispersión fue más efectiva que los controles, terminando todos los cultivos aptos solo para mercado nacional y con restricciones (con bastante desbotone).

Por todo lo anterior, no lograron enviar producción para exportación.

### 5.- Sr. Guido Fernández

El Sr. Fernández tiene un predio en la localidad de Hualpin, en la costa de la provincia de Cautín, con excelentes condiciones para la producción de bulbos, ya que es un lugar de buen suelo, muy ventoso, y de ambiente tibio no caluroso, por efecto de su cercanía al mar. El predio se dedica mayoritariamente a la producción de papa y ganado bovino, por lo que cuenta con buenas bodegas, agua suficiente, caminos interiores, y maquinaria suficiente para las labores de cultivo.

El Sr. Fernández no participó de las actividades técnicas ni de lanzamiento del proyecto, pero mostró una muy buena disposición a las recomendaciones técnicas que se le entregaba para la producción de bulbos.

El cultivo se mantuvo siempre en muy buenas condiciones de manejo, con algunas fallas de riego iniciales, que se fueron subsanando con el avance el cultivo. La sanidad del cultivo también fue motivo de mucho trabajo, ya que se hizo limpieza de virosis, y plantas fuera de variedad, con el objeto de mantener un material lo más puro posible y libre de enfermedades.

Al final del cultivo se desarrolló un ataque de botritis en un sector de la plantación, pero que no afectó de manera importante al resto de las plantas, porque se circunscribió a un sector muy específico.

La cosecha se realizó manualmente en buenas condiciones, manteniendo un orden por variedad, y realizando el manejo, selección, desinfección y embalado de los bulbos, de acuerdo a las recomendaciones que se entregaron para tal efecto.



Alejandro Montesinos Vásquez  
Ingeniero Agrónomo

Osorno, Junio de 2003.