



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA

**ECUADOR**

## RED PRODUCTIVA

INNOVACIÓN EN EL DESARROLLO

Proyecto Desarrollo de Pequeños  
Productores como Proveedores de Ajo y  
Cebolla Bajo el Enfoque de Empresa Ancla

### Sexto Entregable

**FECHA: Septiembre de 2012**

Esta presentación ha sido posible gracias al generoso aporte del pueblo de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Su contenido es responsabilidad del CARANA Corporation y no refleja necesariamente el punto de vista de USAID o el Gobierno de los Estados Unidos de América.

# **Entregable Subcontrato N°1012-FPC-ILE-17**

**FECHA: Septiembre de 2012**

Esta presentación ha sido posible gracias al generoso aporte del pueblo de los Estados Unidos de América a través de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). Su contenido es responsabilidad del CARANA Corporation y no refleja necesariamente el punto de vista de USAID o el Gobierno de los Estados Unidos de América.

PROYECTO RED PRODUCTIVA

# **DESARROLLO DE PEQUEÑOS PRODUCTORES COMO PROVEEDORES DE AJO Y CEBOLLA BAJO EL ENFOQUE DE EMPRESA ANCLA**

CONVENIO ENTRE CARANA E ILE C.A.

# Contenidos

## SECCION I:

1.	RESUMEN EJECUTIVO	4
2.	OBJETIVOS DEL INFORME	5
3.	PRODUCTOS A ENTREGAR	5

## SECCION II:

- A:** Informe Final de los resultados preliminares de la primera etapa de adopción del paquete tecnológico a nivel de los productores. Este informe incluirá una comparación entre los resultados logrados en las áreas de producción de los productores, con y sin aplicación del paquete, comparación entre indicadores previstos y logrados y recomendaciones a implementar a futuro.
- B:** Informe financiero con el desglose de uso de fondos.
- C:** Informe que evidencie la determinación del área de semillero de ILE C. A., con base en sus necesidades mensuales e incluye una programación de la siembra mensual en el semillero central y una propuesta de programación de siembras a nivel de productores en función de los requerimientos industriales de cebolla.
- D:** Documento que sistematice el plan de articulación de la oferta productiva y la demanda industrial de los actores, que debe contener el plan de abastecimiento y producción del encadenamiento comercial ILE/productor@s.

## SECCION III:

Anexos

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto *DESARROLLO DE PEQUEÑOS PRODUCTORES COMO PROVEEDORES DE AJO Y CEBOLLA BAJO EL ENFOQUE DE EMPRESA ANCLA*, financiado por RED PRODUCTIVA – USAID y coejecutado por la Empresa ILE C. A., fue ejecutado durante el período de septiembre de 2011 a septiembre de 2012 en el Cantón Zapotillo de la Provincia de Loja, con la meta de garantizar la calidad y sostenibilidad de la producción de ajo y cebolla, mejorando la productividad y aplicando mejoras tecnológicas en las actividades agrícolas de las y los productores de la zona.

El presente entregable, corresponde al sexto dentro los previstos en los términos de referencia que forman parte del Subcontrato N° 1012-FPC-ILE-17.

Las actividades desarrolladas en el proyecto se centraron en los siguientes aspectos principales:

- Elaboración de una línea de base que permita establecer la situación de punto de partida en el proyecto.
- Elaboración de costos de producción de ambos cultivos (ajo y cebolla) validados con las y los productores del área de influencia del proyecto.
- Capacitación y fortalecimiento a productores asociados e individuales en temas productivos, organizacionales, asociativos, de equidad de género, técnicos, entre otros.
- Elaboración de una Guía del Paquete Tecnológico para la producción en la zona de Zapotillo de ajo y cebolla, con un enfoque de cuidado al medio ambiente y al agricultor.
- Asistencia Técnica y monitoreo constante de los cultivos en campo por parte de un Equipo Técnico, compuesto por un Especialista y dos Técnicos.

En cuanto a las capacitaciones, éstas estuvieron presentes en todas las actividades con la participación activa de las y los productores beneficiados.

El presente proyecto, principalmente por la calidad en producción de plántulas, ha generado ya un impacto en las y los productores que por algún motivo no participaron en la propuesta, ya quieren ser parte de la asociación para beneficiarse de la asistencia técnica y los cambios propuestos en los procesos productivos.

Unos de los aspectos primordiales en el proyecto *DESARROLLO DE PEQUEÑOS PRODUCTORES COMO PROVEEDORES DE AJO Y CEBOLLA BAJO EL ENFOQUE DE EMPRESA ANCLA*, es mejorar el nivel de ingreso de pequeñas y pequeños agricultores, asegurar la intervención de género en cada uno de los procesos productivos, a través de la generación de empleo, incremento de productividad de sus cultivos, generación de capacidades de mejora en sus procesos productivos, y generando estabilidad comercial por la relación de integración a la cadena agroindustrial de la Empresa ILE C. A.

Finalmente y siguiendo con el formato de los Entregables, se presenta, a continuación el listado de componentes del presente Entregable:

1. Informe Final de los resultados preliminares de la primera etapa de adopción del paquete tecnológico a nivel de los y las productoras. Este informe incluirá una comparación entre los resultados logrados en las áreas de producción de los productores, con y sin aplicación del paquete, comparación entre indicadores previstos y logrados y recomendaciones a implementar a futuro.
2. Informe financiero con el desglose de uso de fondos.
3. Informe que evidencie la determinación del área de semillero de ILE C. A., con base en sus necesidades mensuales e incluye una programación de la siembra mensual en el semillero central y una propuesta de programación de siembras a nivel de productores en función de los requerimientos industriales de cebolla.

4. Documento que sistematice el plan de articulación de la oferta productiva y la demanda industrial de los actores, que debe contener el plan de abastecimiento y producción del encadenamiento comercial ILE/productor@s.

Dentro de las actividades del Proyecto *DESARROLLO DE PEQUEÑOS PRODUCTORES COMO PROVEEDORES DE AJO Y CEBOLLA BAJO EL ENFOQUE DE EMPRESA ANCLA*, cabe señalar que en el mes de mayo del año 2012, se realizó una modificación al Subcontrato en cuanto a los Entregables y a algunos rubros del presupuesto, lo cual permitió una mejora en la asistencia técnica y el desarrollo de capacidades de las y los agricultores. Así mismo, se ha obtenido también gran aceptación de los cambios propuestos a nivel productivo en el Paquete Tecnológico en aplicación.

Es importante señalar que a más del monitoreo y la asistencia técnica constante, el Equipo Técnico ha generado un gran nivel de confianza con los y las productores, lo cual es un aspecto de gran importancia en la relación técnico – agricultor.

Finalmente, cabe mencionar que en el mes de agosto el precio del quintal (qq) de cebolla continuó al alza, situación que se viene dando principalmente desde el mes de junio de 2012, alcanzando precios de hasta USD \$ 53,00 dólares americanos, en el cantón Zapotillo.

## **2. OBJETIVOS DEL INFORME**

- Presentar el informe final de resultados preliminares de la primera etapa de adopción del paquete tecnológico a nivel de los productores, incluyendo una comparación entre los resultados logrados en las áreas de producción de los productores, con y sin aplicación del paquete, comparación entre indicadores previstos y logrados y dar las recomendaciones a futuro.
- Presentar el informe financiero del Proyecto con un desglose de uso de fondos.
- Presentar un informe que evidencie la determinación del área de semillero de ILE C. A., con base en sus necesidades mensuales e incluya una programación de la siembra mensual en el semillero central y una propuesta de programación de siembras a nivel de productores en función de los requerimientos industriales de cebolla de la Empresa ILE C. A.
- Sistematizar en un documento el plan de articulación de la oferta productiva y la demanda industrial de los actores, que debe contener el plan de abastecimiento y producción del encadenamiento comercial ILE/productor@s.

## **3. PRODUCTOS A ENTREGAR**

- Informe Final de los resultados preliminares de la primera etapa de adopción del paquete tecnológico a nivel de los productores. Este informe incluirá una comparación entre los resultados logrados en las áreas de producción de los productores, con y sin aplicación del paquete, comparación entre indicadores previstos y logrados y recomendaciones a implementar a futuro.
- Informe financiero con el desglose de uso de fondos.
- Informe que evidencie la determinación del área de semillero de ILE C. A., con base en sus necesidades mensuales e incluye una programación de la siembra mensual en el semillero central y una propuesta de programación de siembras a nivel de productores en función de los requerimientos industriales de cebolla.
- Documento que sistematice el plan de articulación de la oferta productiva y la demanda industrial de los actores, que debe contener el plan de abastecimiento y producción del encadenamiento comercial ILE/productor@s.

## **SECCION II:**

### **A: INFORME FINAL DE LOS RESULTADOS PRELIMINARES DE LA PRIMERA ETAPA DE ADOPCIÓN DEL PAQUETE TECNOLÓGICO A NIVEL DE LOS PRODUCTORES. ESTE INFORME INCLUIRÁ UNA COMPARACIÓN ENTRE LOS RESULTADOS LOGRADOS EN LAS ÁREAS DE PRODUCCIÓN DE LOS PRODUCTORES, CON Y SIN APLICACIÓN DEL PAQUETE, COMPARACIÓN ENTRE INDICADORES PREVISTOS Y LOGRADOS Y RECOMENDACIONES A IMPLEMENTAR A FUTURO.**

#### **Resultados Preliminares**

Los resultados logrados con este proyecto han tomado en cuenta las actividades realizadas hasta el mes de agosto de 2012. Es importante señalar que se han realizado las proyecciones de producción respectivas, para poder realizar un informe correcto hasta el final de proyecto (septiembre de 2012).

#### **Resultados Esperados**

Los resultados esperados con este proyecto son:

- Incorporar nuevas técnicas de siembra para los cultivos de ajo y cebolla a productores y productoras de la zona de Zapotillo.
- Optimizar el recurso agua, mediante la innovación en sistemas de riego.
- Mejorar los ingresos económicos de las familias de las y los productores de ajo y cebolla.
- Asegurar la producción y comercialización de cebolla y ajo, mediante convenio con empresas comercializadoras de subproductos a base de ajo y cebolla.
- Asegurar al consumidor una oferta de calidad, mediante la aplicación adecuada en cantidad y calidad de agroquímicos permitidos y de baja toxicidad.
- Producción y venta de quintales de cebolla en el transcurso del proyecto, con un volumen de venta de USD \$756.000,00 dólares americanos.
- Generar 246 empleos en la producción de ajo y cebolla, en la Zona de intervención del Proyecto.
- Capacitar a las y los productores de ajo y cebolla en temas asociativos, organizativos, de producción, comercialización y tecnología.

#### **Trabajo del Equipo del Proyecto en cuanto a las Actividades del Proyecto**

El grupo de técnicos y coordinación del Proyecto, ha realizado el siguiente trabajo con respecto al cumplimiento de las actividades del mismo:

- Apoyo, construcción y monitoreo de semilleros de cebolla, para el mejoramiento de la producción, con la aplicación de un paquete tecnológico.
- Talleres de Capacitación a productores y productoras, en el manejo de cultivos de ajo y cebolla y en temas asociativos y organizacionales.
- Implementación de sistemas de riego por aspersión en parcelas de pequeños productor@s.
- Implementación de planes de siembra, tanto para semilleros, como para el trasplante de plántulas.

- Planificación de visitas de técnicos especializados en los cultivos.
- Monitoreo y Asistencia Técnica permanente a las y los productores.

### Resultados Logrados en las Áreas de Producción

Para una correcta visualización de los resultados obtenidos mediante la aplicación del Paquete Tecnológico propuesto en el presente proyecto por el Equipo Técnico, se presenta el siguiente cuadro:.

RESULTADOS EN RELACIÓN CON EL PAQUETE TECNOLÓGICO		
Nº	Resultados de aplicación del Paquete Tecnológico	Situación de partida – Línea de base en relación con los aspectos de producción (Sin aplicación de Paquete Tecnológico)
1	Germinación garantizada con el uso de Semilla híbrida ( <i>Regal</i> ), porcentaje mayor al 90%.	Se utiliza semilla de variedad <i>Camaneja</i> , que no tiene ningún tipo de garantía.
2	Se almaciga 2,5 kilogramos de semilla en 240 metros cuadrados, obteniendo plántulas de mayor tamaño y vigor.	Se almaciga de 4 a 6 kilogramos de semilla en 240 metros cuadrados, obteniendo plántulas débiles y pequeñas
3	Se utiliza reguladores de pH para el agua en la preparación de productos.	No se realiza ningún tratamiento del agua previo a la preparación de Agroquímicos.
4	Se realiza un tratamiento de desinfección de la semilla previo a su siembra en semillero.	La semilla no recibe tratamiento alguno antes de la siembra.
5	Al momento del transplante se realiza un proceso de selección y clasificación de las plántulas, para obtener una plántula sembrada de excelentes características.	Las plántulas sembradas son de mala calidad, delgadas y no se realiza ningún tipo de selección.
6	Se realiza semilleros en hileras con caminos, lo cual facilita el acceso para manejo del semillero y el transplante.	Se realiza semilleros al boleó y sin caminos, por lo que no se puede aplicar correctamente insumos y se pisotea las plántulas en el manejo del semillero.
7	Se obtiene una mayor productividad, con rangos entre 600 y 700 quintales por hectárea, aproximadamente.	Se obtiene una productividad de aproximadamente, 400 a 500 quintales por hectárea.
8	Se minimiza la aplicación de úrea como fertilizante único y se logra un uso promedio de aproximadamente 5 quintales por hectárea.	Aplicación de 10 quintales de úrea por hectárea de cultivo.
9	Se realiza un manejo correcto del Plan de Fertilización y Fumigación.	No se cuenta con un Plan de Manejo del Cultivo y se utilizan insumos agrícolas inadecuados.
10	Se aplican fertilizantes completos: Nitrógeno, Fósforo y Potasio en cantidades y etapas del cultivo correctas.	Se aplica únicamente nitrógeno al cultivo.
11	El Plan de Fumigación aplicado es Preventivo.	Las fumigaciones se realizan para controlar la enfermedad y no se previene.
12	Se realiza una correcta aplicación del riego, para la correcta efectividad de fertilizantes y plaguicidas.	No se realiza un correcto uso del riego. Se riega el cultivo luego de la aplicación de fertilizantes con lo que se lava el insumo aplicado.
13	Se minimizan los costos de producción en aproximadamente USD \$300,00 dólares americanos con base a la información de la línea de base.	Se elevan cada vez más los costos de producción con el mal uso de los plaguicidas y otros insumos

En el cuadro anterior se enumeran algunos de los resultados y/o beneficios que se han obtenido con la aplicación del Paquete Tecnológico propuesto en el Cuarto Entregable, establecido en el documento del subcontrato No.1012-FPC-ILE-17. Finalmente hay que señalar que, dado que el ciclo del cultivo aún no termina, algunos resultados aún no pueden ser objeto de una evaluación final.

### Principales Indicadores Previstos y Logrados

Indicador Previsto	Logrado	%
Línea de Base del Proyecto	X	100
Capacitación a Productor@s	X	100
Transferencia y Asistencia Técnica a productor@s	X	100
Informe de Rol y Situación de la Mujer en el Proceso Productivo	X	100
Fortalecimiento de asociación de productor@s	X	100
Firma de convenio de Compra entre productores y Empresa Ancla	X	100
Establecimiento de 19 Áreas Experimentales del cultivo de cebolla	X	100
Elaboración de Paquete tecnológico de Ajo y Cebolla	X	100
Elaboración de Plan de siembras	X	100
Estructuración de Costos de Producción de Ajo y cebolla	X	100
Elaboración de una Ficha técnica de Cebolla para la Empresa Ancla	X	100
Generación de 246 empleos durante el tiempo del proyecto	X	85
Se ha realizado un total de ventas de USD \$ 756.000,00 dólares americanos	X	190
Elaboración de Mapa de ubicación del Productor@s	X	100
Monitoreo en campo de actividades de Productor@s de ajo y cebolla	X	100
Monitoreo de cultivo de ajo en la Zona de influencia del proyecto	X	100
50 productores asistidos en el proyecto	X	94
90 hectáreas de terreno con aplicación de Paquete Tecnológico	X	147

### Algunas Recomendaciones a Implementar

Para que los productores y productoras, tanto asociados como individuales, logren los objetivos planteados, tanto sociales como económicos, deben planificar su desarrollo de manera sostenible, para lo cual es necesario realizar actividades como:

- Continuar con la Capacitación de temas de procedimientos contables y tributarios y brindar acompañamiento en una primera etapa.
- Realizar encadenamientos comerciales con empresas procesadoras y/o comercializadoras para la provisión de materia prima constante mediante la venta de producto sano y de calidad.
- Continuar con las capacitaciones técnicas adecuadas de manejo de cultivos de la zona, como: cebolla, ajo, maíz, tomate, entre otros; que permitan desarrollar rotaciones de cultivos.
- Realizar y mantener una producción de semilleros y de plántulas, escalonada, que permita obtener una producción constante del producto.
- Seguir con el enfoque de mejorar y mantener la equidad de género en las actividades diarias de las familias de productor@s de la zona de Zapotillo.
- Realizar actividades que promuevan la innovación tecnológica, en especial de uso correcto del agua, es decir, promover el uso de sistemas de riego, como por ejemplo el de aspersión.
- Formar Promotores Comunitarios en temas Técnicos para garantizar una sostenibilidad en el manejo adecuado de los cultivos con enfoque de Paquete Tecnológico, entre otros.

Finalmente, cabe señalar que la ejecución del proyecto *DESARROLLO DE PEQUEÑOS PRODUCTORES COMO PROVEEDORES DE AJO Y CEBOLLA BAJO EL ENFOQUE DE EMPRESA ANCLA*, financiado por RED PRODUCTIVA – USAID y coejecutado por la Empresa ILE C. A. y sus efectos, en términos generales, se consideran muy positivos.

Hasta fines de septiembre del 2012, se ha concluido casi el 100% de las actividades desarrolladas de acuerdo a la planificación que consta en el primer entregable y además, se han realizado otras no consideradas inicialmente, pero que han resultado necesarias de ser ejecutadas para asegurar la consistencia de la intervención. Se debe tener en cuenta también, que impactos de gran alcance requieren horizontes temporales superiores a un año de duración.

A pesar de la corta duración del proyecto y de las continuas modificaciones al mismo, se manifiestan señales de cambios de comportamiento en los productores y productoras de hortalizas, ajo y cebolla, y esto se debe a la participación activa de las y los productores y del trabajo del Equipo del Proyecto,

### **Indicadores de Venta de cebolla**

En relación con la **producción de cebolla**, según la información recolectada y sistematizada, más las proyecciones realizadas por el equipo técnico del proyecto, hasta finales del mes de septiembre, se lograría una **producción de 55.111 qq de cebolla cosechados**, superando la meta establecida de 54.000 qq.

Para los siguientes meses (octubre a diciembre), con base al plan de siembras establecido por el equipo técnico, se estima que se cosecharán aproximadamente 31.598 qq de cebolla adicionales, con lo que se espera un **total de producción de 86.700,33 qq de cebolla hasta diciembre del 2012**.

En cuanto a los **costos de producción**, el costo del paquete tecnológico, considerando la misma productividad inicial (442,5 qq/ha) se redujo en al menos USD 0,77 dólares americanos/ por qq de cebolla.

En cuanto al **enfoque de género**, se evidencia que dentro de la Asociación de Productores Tronco Quemado, al menos el 30% de las personas que se han involucrado y han participado activamente en los diferentes procesos de capacitación en aspectos asociativos son mujeres, lo que significa que un 30% de las mujeres socias han sido formadas en estos temas.

Antes del proyecto, la productividad promedio de los productores era de 442,5 qq/ha, produciendo cada uno en promedio 1,83 has de cebolla y logrando un ingreso promedio anual por familia de USD 7.286 por concepto de venta de la cebolla, lo que equivale a USD 607,16/familia –mes.

El precio promedio de cebolla en el 2011 fue de USD 9,02 por qq. ILE fue un destino comercial que aseguró un precio superior al pagado por los intermediarios (ILE pagó USD 14,00 en comparación con los USD 7,00 que pagaron los intermediarios). Cerca del 30% de la producción de cebolla de los productores fue destinada a ILE y el resto se vendió a intermediarios (70%).

Es importante mencionar que en el período comprendido entre marzo y septiembre de 2012, la producción de aproximadamente 132,57 hectáreas de cultivo de cebolla han sido asesoradas por el Equipo Técnico del proyecto, aplicando el paquete tecnológico elaborado y validado por los productores en 95,07 has de este total.

En cuanto al nivel de productividad, en promedio, se ha logrado obtener un valor de 706,6 qq de cebolla /ha, incrementando así los rendimientos de producción de cebolla en un 59,7%.

## B: INFORME FINANCIERO CON EL DESGLOSE DE USO DE FONDOS

El proyecto "DESARROLLO DE PROVEEDORES DE AJO Y CEBOLLA CON ENFOQUE DE EMPRESA ANCLA: INDUSTRIA LOJANA DE ESPECERÍAS (ILE C. A.)", apoyado por RED PRODUCTIVA II tiene como fecha formal de finalización el 29 de septiembre del 2012.

A continuación se detalla el cuadro de informe financiero con un estimado para el desglose de fondos, con respecto del mes de septiembre. Cabe señalar que el mes de septiembre está en revisión, ya que por parte de la empresa ILE C. A., aún no se emite el informe financiero del mes correspondiente.

PROYECTO ILE - RED PRODUCTIVA (Período de Mayo a Septiembre de 2012)						
No. Rubro	AJO Y CEBOLLA	PRESUPUESTO REFORMULADO TOTAL PROYECTO	TOTAL	POR EJECUTAR ILE	POR EJECUTAR RP	
	DESCRIPCIÓN					
	<b>Asociatividad</b>	\$ 25.084,67	\$ 13.300,00	\$ -	\$ -	\$ -
1.1	Técnico Extensionista 1 (antes técnico en Asociatividad)	\$ 22.234,67	\$ 13.300,00	\$ -	\$ -	\$ -
	Gastos movilización (se incluye en un solo rubro ver 2.1)	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Hospedaje (se incluye en un solo rubro ver 2.2)	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Alimentación (se incluye en un solo rubro ver 2.3)	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Materiales de capacitación (se incluye en un solo rubro ver 4.1)	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1.8	Especialista en Comercialización y Ventas	\$ 850,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	Refrigerios en Talleres (se incluye en un solo rubro ver 4.2)	\$ 400,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	<b>Componente Producción e Innovación (antes Técnico-as Producción Cebolla y Ajo)</b>	<b>\$ 140.276,76</b>	<b>\$ 119.290,00</b>	<b>\$ (13.777,00)</b>	<b>\$ 10.389,00</b>	
3.1	Construcción de Centro de acopio (Zapotillo para Ajo y Cebolla - 20 x 50 mts)	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	\$ (5.000,00)	\$ -	\$ -
3.2	Semillas de Ajo y Cebolla para 150 pequeños Productores	\$ 11.344,67	\$ 10.000,00	\$ (2.010,00)	\$ -	\$ -
1.2	Director Técnico (especialista en Cebolla)	\$ 22.000,00	\$ 22.000,00	\$ -	\$ -	\$ -
	Materiales mínimos de extensión: pala, azadón, gps, otros.	\$ 1.400,00	\$ 1.400,00	\$ (1.140,00)	\$ -	\$ -
1.3	Capacitaciones Semilleros, Riego, Tributación, Modelo de Gestión, etc. (antes Técnico en riego)	\$ 990,00	\$ 240,00	\$ -	\$ -	\$ -
1.4	Técnico-Extensionista 2 (Antes técnico permanente cebolla y ajo 1)	\$ 15.310,00	\$ 6.650,00	\$ -	\$ -	\$ 3.200,00
1.7	Validación y complementación de paquete tecnológico (antes Técnico-a permanente cebolla y ajo 2)	\$ 2.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
1.5	Promotores locales (x 4)	\$ 3.075,00	\$ 1.200,00	\$ -	\$ -	\$ 200,00
2.1	Gastos movilización x 4 personas (antes considerados solo x 2 técnicos)	\$ 6.952,68	\$ 4.000,00	\$ -	\$ -	\$ -
2.2	Hospedaje para 4 personas: Especialista, coordinador y 2 técnicos (antes x 2 técnicos)	\$ 4.974,55	\$ 3.500,00	\$ -	\$ -	\$ -
2.3	Alimentación para 3 técnicos (antes x 2 técnicos)	\$ 5.179,86	\$ 3.250,00	\$ (250,00)	\$ -	\$ -
4.1	Materiales de demostración y capacitación: regaderas, tanques, etc. (antes materiales por cada técnico)	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ (287,28)	\$ -	\$ -

PROYECTO ILE - RED PRODUCTIVA (Período de Mayo a Septiembre de 2012)						
No. Rubro	AJO Y CEBOLLA	PRESUPUESTO REFORMULADO TOTAL PROYECTO	TOTAL	POR EJECUTAR ILE	POR EJECUTAR RP	
	DESCRIPCIÓN					
4.2	Refrigerios en Talleres en general (antes para 2 técnicos)	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ (158,00)	\$ -	-
4.3	Alquiler de proyector de imágenes	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ -	\$ -	-
3.3	Semilla hortalizas para áreas demostrativas cebolla 2000 m (incluye implementación de áreas)	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ (3.459,91)	\$ -	-
3.4	Semilla hortalizas para áreas demostrativas ajo 2000 m	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-
	Otros materiales para áreas demostrativas en parcelas de productores	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00	\$ (1.471,81)	\$ 789,00	
4.4	Movilización, Hospedaje y alimentación giras hacia áreas demostrativas (40 personas)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-
4.5	Giras demostrativas a otras áreas fuera de la zona de intervención	\$ 6.200,00	\$ 6.200,00	\$ -	\$ 6.200,00	
	<b>Gestión del Proyecto</b>	<b>\$ 26.239,72</b>	<b>\$ 13.300,00</b>	<b>\$ (2.067,37)</b>	<b>\$ -</b>	
1.6	Coordinador-a para la gestión del proyecto	\$ 22.000,00	\$ 10.000,00	\$ -	\$ -	-
4.6	Materiales de reuniones y capacitaciones	\$ 662,50	\$ 600,00	\$ (467,37)	\$ -	-
3.3	Manuales impresos de paquete tecnológico para agricultores	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ (800,00)	\$ -	-
2.4	Logística de recorridos (vehículo combustible)	\$ 1.777,22	\$ 900,00	\$ -	\$ -	-
2.5	Alimentación, hospedaje para reuniones de monitoreo y capacitación específica. Presupuesto de coordinación	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ (800,00)	\$ -	-
	<b>Planificación, Monitoreo e Informes</b>	<b>\$ 3.038,78</b>	<b>\$ 2.250,00</b>	<b>\$ (802,00)</b>	<b>\$ -</b>	
6.1	Útiles y materiales generales	\$ 1.265,78	\$ 750,00	\$ (360,00)	\$ -	-
6.2	Comunicaciones	\$ 1.023,00	\$ 1.000,00	\$ (20,00)	\$ -	-
6.3	Servicios (fotocopias, couriers, envíos, etc.)	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ (422,00)	\$ -	-
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 196.579,93</b>	<b>\$ 149.940,00</b>	<b>\$ (16.646,37)</b>	<b>\$ 10.389,00</b>	
	<b>TOTAL</b>				<b>\$ 27.035,00</b>	

En función de los resultados descritos anteriormente y al informe de gastos realizado en el cuadro anterior, se puede concluir que se ha logrado un importante cumplimiento en relación con la ejecución presupuestaria del proyecto, que corresponde a 86.25%. Es necesario explicar que el 13.75% no ejecutado, se debe principalmente a:

- Actividades no realizadas, como por ejemplo la Gira de observación que se tenía planificada con agricultores y agricultoras.
- Saldos a favor en diferentes rubros, como lo que se encuentran detallados en la tabla anterior, principalmente.

Considerando que existe un monto por ejecutar de aproximadamente USD 27.035,00, de los cuales, el aporte comprometido por ILE es de USD 16.646,00 y el de RED PRODUCTIVA II sería de USD 10.389,00 (presupuesto ya pagado a ILE), se ha definido dar continuidad al proceso de transferencia de tecnología y asistencia técnica realizada por el equipo técnico del proyecto, hasta el mes de diciembre.

Con el objetivo de cumplir estos propósitos, se ha estructurado el siguiente plan de trabajo:

## **PLAN DE TRABAJO.**

El plan de trabajo implica las siguientes actividades:

- Apoyo y capacitación en procesos de pos cosecha.
- Construcción de estructuras demostrativas de secado de coquillo de cebolla.
- Asistencia para implementación de nuevos semilleros.
- Asistencia y monitoreo de áreas sembradas en marcha.
- Asistencia para nuevos trasplantes.
- Asesoramiento para nuevas instalaciones de riego por aspersión que se realicen.
- Socialización de paquete tecnológico nuevas áreas y productores de la zona.
- Realizar la verificación y regularización de procesos de transferencia de aportes de la Empresa ILE C. A.
- Sistematización de resultados del proceso.
- Elaborar los planes de siembra para el siguiente período de cultivo.

## **RESULTADOS PREVISTOS**

Tomando en cuenta las actividades del Plan de Trabajo, se plantean los siguientes resultados:

1. Realización de 3 días de campo en temas de pos cosecha, principalmente.
2. Construcción de 3 estructuras demostrativas de secado de coquillo de cebolla.
3. Asistencia técnica a por lo menos 30 semilleros diferentes de productores de la zona.
4. Asistencia y acompañamiento a por lo menos 15 has de áreas sembradas/establecidas de cebolla y/o ajo.
5. Asistencia y monitoreo de por lo menos 15 has para nuevos trasplantes.
6. Asistencia Técnica de sistemas de riego por aspersión que se instalen por parte de las y los productores.
7. 3 socializaciones de paquete tecnológico a diferentes comunidades del Cantón Zapotillo.
8. Elaboración de un Documento-Informe sobre el monitoreo, verificación y regularización de maquinaria, herramientas e insumos transferidos por la Empresa Ancla ILE C. A.
9. Elaboración de informe sobre la sistematización de resultados, debe incluir datos de producción, ventas, empleo generado, registros de asistencia.
10. Elaboración de un Documento que contenga el plan de siembra completo para el siguiente período.

## **CRONOGRAMA DE TRABAJO POR RESULTADOS**

En el siguiente cuadro se detalla las actividades y los meses en los cuales se realizarán las mismas, para su entero cumplimiento.

<b>CRONOGRAMA</b>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>
<b>1</b>	X	X	X
<b>2</b>	X	X	
<b>3</b>		X	X
<b>4</b>		X	X
<b>5</b>	X	X	X
<b>6</b>		X	X
<b>7</b>			X
<b>8</b>			X
<b>9</b>			X

**C: INFORME QUE EVIDENCIE LA DETERMINACIÓN DEL ÁREA DE SEMILLERO DE ILE C. A., CON BASE EN SUS NECESIDADES MENSUALES E INCLUYE UNA PROGRAMACIÓN DE LA SIEMBRA MENSUAL EN EL SEMILLERO CENTRAL Y UNA PROPUESTA DE PROGRAMACIÓN DE SIEMBRAS A NIVEL DE PRODUCTORES EN FUNCIÓN DE LOS REQUERIMIENTOS INDUSTRIALES DE CEBOLLA.**

Con base a la información obtenida por la Gerencia de la Empresa ILE C. A. se ha elaborado un plan productivo de siembra de cebolla para la finca adquirida en la zona de Zapotillo, con el objetivo de dotar de un instrumento que oriente un sistema de siembra rotacional, que permita a la Empresa ILE, la máxima producción mensual posible en un área aproximada de 20 hectáreas, destinadas para este fin, utilizando el tipo de semilla híbrida certificada.

Se ha determinado que al dividir el terreno en 5 lotes iguales, de aproximadamente 4 hectáreas cada uno, se podrá obtener una producción mensual a lo largo de todo el año y al mismo tiempo permitirá realizar enmiendas de suelo antes de la siguiente siembra, para no agotar la fertilidad del campo de cultivo.

Con una correcta aplicación del Paquete Tecnológico, la producción estimada de la Empresa, por lote de cultivo (4 hectáreas) sería de aproximadamente 4.000 quintales mensuales, con un rendimiento por hectárea de aproximadamente 1000 quintales.

En el siguiente cuadro se detalla el área requerida de semilleros, las fechas en las que se debería realizar cada actividad para obtener la cantidad requerida mensual de plántulas para trasplante, en las fechas determinadas.

**Cuadro 1. PLAN DE SIEMBRAS DE LA EMPRESA ILE C. A.**

<b>FINCA ILE ZAPOTILLO</b>						
<b>PLAN DE SIEMBRAS AÑO 2013.</b>						
<b>AREA TOTAL: 20 ha.</b>						
<b>5 LOTES DE 4 ha. CADA UNO.</b>						
<b>LOTE</b>	<b>PREPARACIÓN SEMILLEROS</b>	<b>SIEMBRA SEMILLEROS</b>	<b>FECHA TRANSPLANTE</b>	<b>FECHA COSECHA</b>	<b>PRODUCCIÓN ESPERADA EN QUINTALES</b>	<b>ENMIENDA Y PREPARACION DE SUELO</b>
<b>L1</b>	1º de diciembre	2º de enero	15 de febrero	15 - 30 de mayo	4000	1 - 30 de junio
<b>L2</b>	1º de enero	1º de febrero	15 de marzo	15 - 30 junio	4000	1 - 31 de julio
<b>L3</b>	1º de febrero	1º de marzo	15 de abril	15 - 30 de julio	4000	1 - 31 de agosto
<b>L4</b>	1º de marzo	1º de abril	15 de mayo	15 - 30 de agosto	4000	1 - 30 de septiembre
<b>L5</b>	1º de abril	2º mayo	15 de junio	15 - 30 septiembre	4000	1 -30 de octubre
					4000	
<b>L1</b>	15 de abril	15 de mayo	1º de julio	1 - 15 de octubre	4000	16 de oct. al 14 de nov.
<b>L2</b>	15 de mayo	15 de junio	1º de agosto	1 - 15 de	4000	16 de nov.

				noviembre		al 14 de dic.
<b>L3</b>	15 de junio	15 de julio	1º de septiembre	1 - 15 de diciembre	4000	16 de dic. al 14 de ene.
<b>L4</b>	15 de julio	15 de agosto	1º de octubre	1- 15 de enero/2014	4000	16 ene. al 14 de feb./2014
<b>L5</b>	15 de agosto	15 de septiembre	1º de noviembre	1 - 15 de febrero / 2014	4000	16 feb. al 14 de mar./2014

Las plántulas deberán ser de calidad A (plántulas con tallos de 5 a 8 mm de diámetro), principalmente para asegurar una plántula que pueda expresar todo su potencial genético y a la vez facilitar la labor de trasplante, reduciendo la mano de obra y por ende el costo del trasplante.

### Cuadro 2. ÁREA REQUERIDA DE SEMILLEROS

<b>CALCULO DE AREA REQUERIDA DE SEMILLEROS PARA PRODUCIR 1.600.000 PLANTULAS (CALIDAD A) TRANSPLANTABLES MENSUALES PARA EL AREA DE ILE</b>
<b>SEMILLEROS CUBIERTOS: S1, S2, S3</b>
<b>AREA NETA DE CADA SEMILLERO: 240 m2 X 4 = 960 m2</b>
<b>AREA TOTAL DE CADA SEMILLERO CUBIERTO (+ 20% CAMINOS) = 1152 m2</b>
<b>AREA TOTAL PARA 3 SEMILLEROS CUBIERTOS = 3456 m2</b>
<b>NECESIDAD DE 3 GALPONES DE 52m X 22m c/u. ó 36 m X 32 m c/u.</b>
<b>SEMILLEROS DESCUBIERTOS: S4, S5, S6, S7, S8</b>
<b>AREA NETA CADA SEMILLERO DESCUBIERTO: 480m2 X 4 = 1920 m2</b>
<b>AREA TOTAL DE CADA SEMILLERO DESCUBIERTO ( + 20% CAMINOS) = 2300 m2</b>
<b>AREA TOTAL PARA 5 SEMILLEROS DESCUBIERTOS = 11500 m2</b>
<b>AREA TOTAL SEMILLEROS ( CUBIERTOS + DESCUBIERTOS) = 15000 m2</b>

Para poder obtener una producción de plántulas durante todo el año, se ha determinado el área de *semilleros cubiertos* para sembrar en tiempo de lluvias (invierno), Esta estrategia comprende 3 semilleros individuales cubiertos, con un área total aproximada de 3.456 m<sup>2</sup>.

Para el tiempo seco (verano) en cambio, se tendrán 5 *semilleros descubiertos*, con un área aproximada de 11.500 m<sup>2</sup>. (Para los semilleros cubiertos, se ha determinado el área de 240 m<sup>2</sup> como la unidad necesaria para producir plántulas para 1 hectárea de trasplante, con el fin de reducir los costos en la construcción de invernaderos, mientras que para el área de semilleros descubiertos se usa como unidad 480 m<sup>2</sup>).

El área total de semilleros para ILE es de aproximadamente 15.000 m<sup>2</sup>. Con lo cual se pretende producir un estimado de 1'600.000 plántulas mensuales, durante todo el año.

De la misma manera, según se detalló en los párrafos anteriores, se ha realizado un plan de siembra de semilleros, para obtener plántulas que serán entregadas a la Asociación Tronco Quemado (Cuadro 3).

**Cuadro 3. PLAN DE SIEMBRAS DE SEMILLEROS PARA ASOCIACIÓN “TRONCO QUEMADO”**

<b>PLAN SEMILLEROS para ASOCIACION TRONCO QUEMADO</b>				
<b>EN TERRENOS DE ILE</b>				
<b>SEMILLERO</b>	<b>LABRANZA Y ALZADO DE CAMAS</b>	<b>INICIO TRATAMIENTO SUELO</b>	<b>SIEMBRA SEMILLEROS</b>	<b>FECHA DE SALIDA DE PLANTULA</b>
ST1	15 de noviembre	25 de noviembre	15 de diciembre	1º febrero
ST2	15 de diciembre	25 de diciembre	15 de enero	1º marzo
ST3	15 de enero	25 de enero	15 de febrero	1º abril
ST1	15 de febrero	25 de febrero	15 de marzo	1º mayo
ST2	15 de marzo	25 de marzo	15 de abril	1º junio
ST4	15 de abril	25 de abril	15 de mayo	1º julio
ST5	15 de mayo	25 de mayo	15 de junio	1º agosto
ST6	15 de junio	25 de junio	15 de julio	1º septiembre
ST4	15 de julio	25 de julio	15 de agosto	1º octubre
ST5	15 de agosto	25 de agosto	15 de septiembre	1º noviembre
ST6	15 de septiembre	25 de septiembre	15 de octubre	1º diciembre
ST4	15 de octubre	25 de octubre	15 de noviembre	1º enero

El plan descrito en el cuadro anterior pretende programar la entrega mensual, por parte de la Empresa, suficientes plántulas para que la asociación siembre aproximadamente 4 hectáreas mensuales de cebolla, cuya producción sería recibida en el centro de acopio que está por construirse en el cantón de Zapotillo, además se brindaría la asistencia técnica requerida. El valor de la plántula debería ser descontado de las entregas mensuales de cebolla que hará la asociación (2.400 a 2.800 quintales por mes, aproximadamente).

**Cuadro 4. ÁREAS DE PRODUCCIÓN DE PLÁNTULAS DE CEBOLLA PARA PRODUCTORES ASOCIADOS**

<b>CALCULO DE AREA REQUERIDA DE SEMILLEROS PARA PRODUCIR 1.600.000 PLANTULAS (CALIDAD A) TRANSPLANTABLES MENSUALES QUE PRODUCIRÍA ILE PARA LA ASOCIACIÓN TRONCO QUEMADO</b>
<b>SEMILLEROS CUBIERTOS: ST1, ST2, ST3</b>
<b>AREA NETA DE CADA SEMILLERO: 240 m2 X 4 = 960 m2</b>
<b>AREA TOTAL DE CADA SEMILLERO CUBIERTO (+ 20% CAMINOS) = 1152 m2</b>
<b>AREA TOTAL PARA 3 SEMILLEROS CUBIERTOS = 3456 m2</b>
<b>NECESIDAD DE 3 GALPONES DE 52m X 22m c/u. ó 36 m X 32 m c/u.</b>
<b>SEMILLEROS DESCUBIERTOS: ST4, ST5, ST6</b>
<b>AREA NETA CADA SEMILLERO DESCUBIERTO: 480m2 X 4 = 1920 m2</b>
<b>AREA TOTAL DE CADA SEMILLERO DESCUBIERTO ( + 20% CAMINOS) = 2304 m2</b>

**AREA TOTAL PARA 3 SEMILLEROS DESCUBIERTOS = 6912 m2**

**AREA TOTAL SEMILLEROS ( CUBIERTOS + DESCUBIERTOS) = 10368 m2**

Finalmente, en el cuadro Plan de siembras para la asociación Tronco Quemado, se detalla el área mensual, fechas de siembra, cosecha y volúmenes mensuales esperados que dicha asociación deberá entregar a la Empresa ILE C. A. Se ha utilizado un rendimiento por hectárea de 600 a 700 quintales como promedio. Este promedio supera en 200 quintales por hectárea al rendimiento actual. Si bien es cierto, el rendimiento por hectárea podría fácilmente superar esta cifra, si las y los productores de la asociación siguen rigurosamente el paquete tecnológico propuesto, es mejor manejar cifras conservadoras, con el fin de que los miembros de la asociación cumplan con los cupos y las entregas sin problemas.

**Cuadro 5. PLAN DE SIEMBRAS PARA LA ASOCIACIÓN TRONCO QUEMADO**

<b>PLAN DE SIEMBRAS DE LA ASOCIACIÓN TRONCO QUEMADO</b>				
<b>AREA TRANSPLANTE EN HECTAREAS</b>	<b>FECHA TRANSPLANTE</b>	<b>FECHA COSECHA</b>	<b>RENDIMIENTO ESPERADO EN QUINTALES POR ha.</b>	<b>PRODUCCION EN QUINTALES</b>
4	febrero	mayo	600 - 700	2400 -2800
4	marzo	junio	600 - 700	2400 -2800
4	abril	julio	600 - 700	2400 -2800
4	mayo	agosto	600 - 700	2400 -2800
4	junio	septiembre	600 - 700	2400 -2800
4	julio	octubre	600 - 700	2400 -2800
4	agosto	noviembre	600 - 700	2400 -2800
4	septiembre	diciembre	600 - 700	2400 -2800
4	octubre	enero	600 - 700	2400 -2800
4	noviembre	febrero	600 - 700	2400 -2800
4	diciembre	marzo	600 - 700	2400 -2800

## **D: DOCUMENTO QUE SISTEMATICE EL PLAN DE ARTICULACIÓN DE LA OFERTA PRODUCTIVA Y LA DEMANDA INDUSTRIAL DE LOS ACTORES, QUE DEBE CONTENER EL PLAN DE ABASTECIMIENTO Y PRODUCCIÓN DEL ENCADENAMIENTO COMERCIAL ILE/PRODUCTOR@S.**

Los mercados de productos alimenticios están sufriendo profundos cambios a nivel de la cultura y preferencias de consumo. Los consumidores están cada vez más conscientes y exigentes con respecto a la calidad de los productos consumidos. Esto está llevando a que la comercialización de los productos incorpore atributos de calidad, que se pueden desarrollar mucho mejor en cadenas fuertes y bien articuladas.

Los procesos exitosos de comercialización de productos agrícolas de calidad, incorporan, entre otros los siguientes elementos:

- Comprenden las expectativas y preferencias de los consumidores objetivo.
- Crean identidades significativas para productos que satisfacen expectativas y preferencias.
- Crean identidades significativas para productos diferentes de la competencia.
- Entregan sistemas de especificación de la producción que coinciden con la identidad del producto.

En este sentido, el presente documento busca proponer aportes para la construcción el último elemento considerado, en lo que se refiere a la planificación de la provisión - producción / industrialización de cebolla en el marco del proyecto *DESARROLLO DE PEQUEÑOS PRODUCTORES COMO PROVEEDORES DE AJO Y CEBOLLA BAJO EL ENFOQUE DE EMPRESA ANCLA*, financiado por RED PRODUCTIVA – USAID y coejecutado por la Empresa ILE C. A.

Es claro que la empresa ILE necesita un plan óptimo de abastecimiento, que debe tomar en cuenta las prioridades de la demanda de producto y el costo de producción. A la vez, es imprescindible que ILE desarrolle operaciones de producción de manera eficiente, para lo cual se requiere de un programa de producción y provisión claro, construido en función de los requerimientos específicos de la planta procesadora, que persigue responder a la demanda comercial optimizando tiempos, recursos y garantizando los procesos de calidad. Tal programa de producción, requiere una evidente articulación con la planificación de la producción de materias primas, planes de siembras escalonados, precisos y eficientes.

Partimos por definir como temas estratégicos a ser incorporados en todo proceso de planificación, los componentes de equidad de género y cuidado del medio ambiente, con una visión de desarrollo sostenible en armonía con la naturaleza. Adicionalmente, algunas son consideraciones a tomar en cuenta en este proceso de definición de un modelo de gestión productivo – industrial, son:

### **1. Definición de políticas claras de aprovisionamiento.**

El o los productos (en este caso, cebolla), deben proceder de una alternativa económica óptima, pero que a la vez sea una opción que garantice oportunidad y constancia en la entrega y la oferta de productos sanos y de calidad. Se privilegiará el establecimiento de acuerdos de mediano plazo para la provisión de productos.

La calidad será evaluada en función de fichas técnicas de producto, elaboradas en función de los requerimientos de la fase industrial.

Los precios se establecerán considerando los escenarios de costos de producción y se garantizará un nivel de rentabilidad adecuado. Los precios finales serán convenidos con proveedores en función de las características de producto y mercado.

## 2. Definir la Planificación del Aprovisionamiento y Procesamiento.

El objetivo de la planificación del abastecimiento es proporcionar un plan de pedidos, con el fin de que los proveedores -productores puedan realizar en función de ello sus planes de producción. Este proceso requiere de una adecuada y estrecha coordinación entre el Área de Producción en Campo, la de Procesamiento y el Área de Comercialización y Ventas.

Se espera que el producto sea puesto a disposición de la Empresa según lo establecido en el plan y calendarios de provisión.

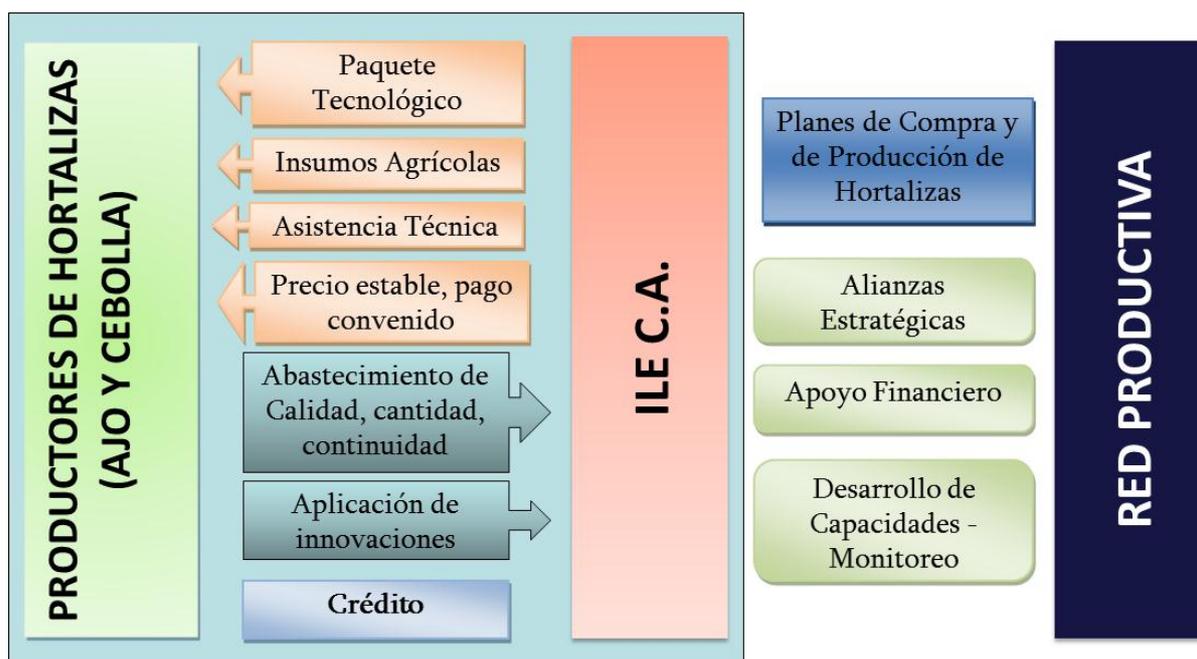
El Plan de Siembras establecido para las y los Productores de cebolla y ajo de la Zona de Influencia del Proyecto, es clave para el plan de abastecimiento de la Empresa Ancla ILE C. A.

Este plan debe basarse en las necesidades de la empresa, las cuales actualmente, son de aproximadamente 4.500 quintales de cebolla mensuales. Cualquier tipo de cambio en el o los planes de aprovisionamiento establecidos por el plan de siembras de las y los productores, debe ser notificado oportunamente a los proveedores.

## 3. Claridad en el Modelo de Gestión Producción – Industria de la Empresa ILE C. A.

El Modelo de Gestión Producción – Industria para la Empresa ILE C. A. pretende graficar el principal objetivo del modelo de negocio que busca una inserción efectiva de proveedores con la industria y una articulación de los servicios para la producción, a través de un modelo de empresa ancla.

El gráfico siguiente establece el funcionamiento del modelo propuesto:



El modelo de gestión planteado, tal como se puede observar, se estructura con la participación de actores directos, que son:

- PROVEEDORES de cebolla de la empresa: Productores Asociados. Organización de Participación Social Tronco Quemado y Productores Individuales.
- EMPRESA ANCLA: Industria Lojana de Especerías ILE C. A.

Los actores indirectos del modelo propuesto son: Instituciones del estado con presencia regular: Gobierno Local, Sector Salud, Programas como de gobierno, Instituciones Privadas: Comercializadoras de Insumos Agrícolas principalmente, ONGs, Entidades Financieras, Junta de regantes. En el caso del proyecto actual, uno de los principales actores indirectos es Red Productiva II.

Los roles que cumplen cada uno de los actores principales que participan en este modelo de gestión, son:

## ILE

- Transfiere al productor la tecnología de producción, administración de fincas, programación de producción, cosecha, pos cosecha y otros aspectos necesarios.
- Brinda asistencia técnica en todas las áreas importantes para el desarrollo y sostenibilidad del negocio con el productor, sea con técnicos propios o de terceras instituciones, contratados para esta finalidad.
- Fortalece la logística y garantiza al productor el acceso a los insumos y servicios necesarios para el éxito del negocio.
- Compra la producción de Hortalizas – Cebolla y Ajo, cultivados por el productor o productora según el plan de producción, en función de la política de precios por calidad establecida, **que de ninguna manera será menor al precio del mercado.**

## AGRICULTORES/AS

- Firman convenio con Empresa Ancla.
- Reciben crédito en semilla, insumos, riego parcelario, por medio de la Empresa Ancla
- Generan condiciones de asociatividad, acopio y disposición a participar en proyecto.
- Realizan las labores agronómicas (preparación del terreno, siembra, fertilización, control fitosanitario, cultivo y recolección), de acuerdo con el Manejo Técnico que recomiende lo empresa.
- Impulsan el desarrollo y mejoramiento de los cultivos de Hortalizas - Cebolla y Ajo, sin descuidar lo producción de otros cultivos ya existentes para su autoconsumo.
- Participan en las actividades de asistencia técnica y capacitación, realizadas por la empresa.
- Elaboran e implementan con la asistencia técnica de la empresa, un plan de producción de cebolla y ajo y las prácticas sugeridas en el paquete tecnológico para el desarrollo de la calidad de los productos.
- Autorizan a ILE C.A., para que en cada una de las entregas de materia prima, realice la retención correspondiente al pago acordado por el financiamiento de sistema de riego, insumos o materia prima.

## RED PRODUCTIVA

- Cofinanciamiento de la Asistencia Técnica y paquete tecnológico a los pequeños productores
- Asesoría y asistencia técnica a equipo técnico de ILE y productores.
- Asegura que el proceso de generación de capacidades se cumpla en ILE
- Asesoría al diseño del modelo de negocio con los diferentes actores
- Seguimiento - evaluación del proceso
- Articulación industria - proveedores
- Coordinación del proyecto con diferentes instituciones.

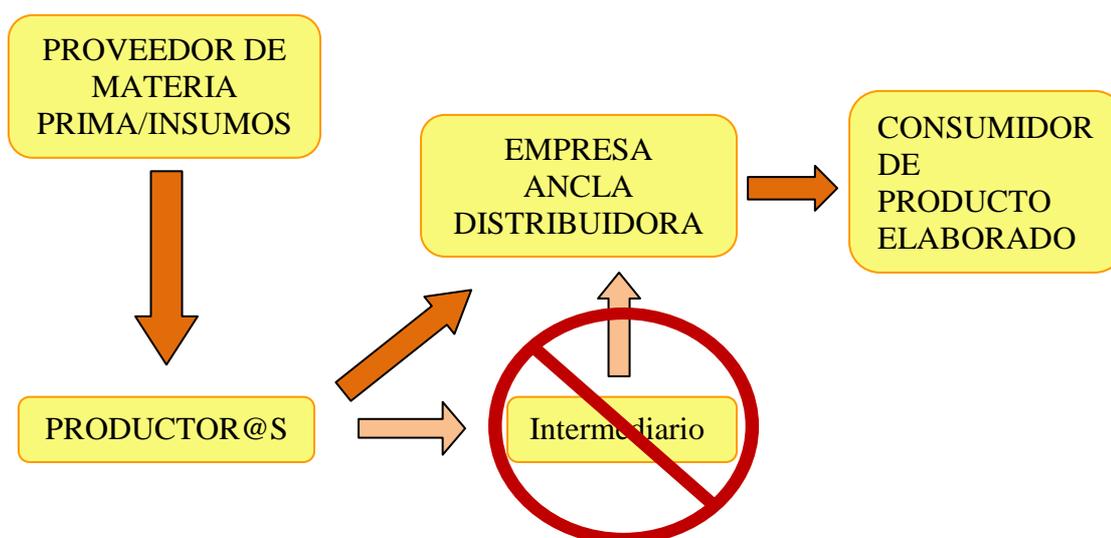
Con la puesta en marcha de este modelo de gestión, las principales evidencias de valor agregado desarrolladas en beneficio de la Empresa son:

- ILE dispone de una Ficha Técnica de cebolla que contiene las especificaciones técnicas agroindustriales del producto requerido por la empresa.
- Se ha desarrollado y validado un paquete Tecnológico para el cultivo de las hortalizas, cebolla y ajo en la Zona de Zapotillo y para pequeños productores y productoras, el cual recoge los principales cambios a realizarse en el proceso de producción de cebolla y ajo, principalmente, que permita al proveedor bajar sus costos de producción y obtener beneficios económicos para su familia.
- Se dispone de una correcta ubicación en campo de los proveedores asociados de la Empresa, mediante georeferenciación de los terrenos cultivados.
- Se ha establecido una planificación de siembras y provisión con base a las necesidades de producto de la Empresa Ancla

Actualmente, la relación entre la empresa ancla y las asociaciones de productores(as) aún es débil, por tal motivo, es necesario fortalecer tanto los procesos organizativos, como los procesos de abastecimiento y políticas de pago y precio en la empresa.

Finalmente cabe señalar que la visión de la Empresa a largo plazo y mediante la construcción de un Centro de Acopio del producto (CEBOLLA), es brindar al proveedor la seguridad en la venta de su producción todo el año y reducir sus pérdidas por la falta de infraestructura para almacenamiento (curado de la cebolla). La Empresa pretende establecer un encadenamiento comercial, siempre y cuando ambas partes cumplan con sus roles a cabalidad, dentro de un Convenio de compra con un precio fijo, establecido conjuntamente. Dicho acuerdo comercial funcionaría de la siguiente manera:

## Encadenamiento comercial



A través de este proyecto y con el desarrollo de encadenamientos productivos y consolidación de alianzas comerciales, especialmente para aquellos productos con potencial de mercado para el sector de pequeños y medianos productores, USAID, Red Productiva, principalmente, posibilitan mantener una relación estable entre la demanda y la oferta de productos.

Las principales ventajas competitivas que este tipo de encadenamiento generaría, son:

- Capacidad de producción
- Calidad de producto
- Crédito
- Precio
- Servicio
- Información.

Entre las condiciones favorables se pueden mencionar las siguientes:

- Operaciones más rápidas.
- Aprovechar mayores oportunidades al consolidar oferta y compartir riesgos.
- Transferencia de tecnología, para mejorar ventajas competitivas.
- Diferenciación con competidores.
- Ventas, acceso a nuevos mercados y canales de distribución.
- Contacto más directo con los clientes.
- Aportaciones de capital para desarrollo de mercados y/o tecnologías.

### RECURSOS Y COMPROMISOS DE LOS ACTORES INVOLUCRADOS EN EL MODELO DE GESTION

#### La Empresa Ancla:

1. Cuenta con una misión y visión de la empresa orientadas a la contribución al desarrollo local.

#### Misión

- Producimos y comercializamos alimentos de alta calidad, orientados a la satisfacción de nuestros clientes y consumidores; creciendo en forma rentable y sostenible, contribuyendo al desarrollo de una sociedad más próspera.

### **Visión**

- Ser la primera opción de una alimentación saludable y llevar al mundo el sabor del Ecuador
- 2. Existe interés comercial de la Empresa Ancla para asegurar el abastecimiento de materias primas que reúnan condiciones de calidad, cantidad, oportunidad y costos adecuados.
- 3. La Empresa Ancla realiza procesos de investigación con la meta de obtener un sistema de proveedores que mantenga a la empresa en buenos niveles de competitividad.
- 4. Dentro de este Modelo de Negocio la Empresa debería cumplir con los siguientes compromisos:
  - Compartir sus conocimientos técnicos, ambientales, gerenciales y de mercado con los pequeños y medianos productores.
  - Garantizar la compra de la cosecha durante la vida útil del cultivo, de acuerdo con los precios y plazos de pago concertados con los proveedores.
  - Apoyar y acompañar a los pequeños y medianos productores en la gestión del crédito para sus cultivos.
  - Participar activamente en el desarrollo de los procesos productivos.
  - Promover la participación de los proveedores en campañas de Buenas Prácticas Agrícolas de los cultivos.

### **Los Proveedores:**

El principal recurso con el que cuentan los proveedores para cumplir con sus roles en el modelo de gestión son: tierra mano de obra y capacidades. El interés es cultivar la materia prima (cebolla) para la venta a la Empresa ILE y a otros compradores, estableciendo precios adecuados para ambas partes con base en un análisis de costos de todos los procesos en la cadena de producción.

Los proveedores se encuentran en la capacidad de entregar de manera continua la materia prima a la Empresa ILE, mediante el manejo de Planes de Siembra y la producción de cebolla con aplicación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPAs).

El recurso suelo y el conocimiento empírico de las y los productores es un recurso muy importante, ya que cada zona de producción es diferente y se aplican o adaptan diferentes técnicas para la obtención de un producto de calidad y apto para el procesamiento.

Los principales compromisos a ser cumplidos por los agricultores, en el marco de este modelo de gestión son:

- Cumplir con las recomendaciones técnicas y administrativas brindadas por el equipo técnico del Proyecto.
- Realizar el mantenimiento del cultivo correctamente y oportunamente.
- Asistir y participar activamente en los procesos de capacitación programados.
- Reembolsar los montos que le sean financiados para su cultivo.
- Entregar a la Empresa Ancla el porcentaje establecido en acuerdo de producto, de acuerdo a los parámetros de cantidad y calidad exigidos.

### **RESULTADOS ESPERADOS**

Los resultados esperados en este proceso son:

*Para los pequeños y medianos productores:*

- Oportunidades de empleo
- Aseguramiento de ingresos, ofreciendo estabilidad y tranquilidad en la familia.
- Reducción de los costos de producción
- Generación de capacidades

- Mejoramiento de la calidad de vida
- Mejoramiento de las condiciones crediticias

*Para la Empresa:*

- Acceso a incentivos financieros por parte del sector público o privado
- Desarrollo de nuevas líneas de negocio en Asistencia Técnica y acompañamiento a los cultivo de las y los pequeños productores
- Compartición de riesgos de producción de materia prima
- Asegurar el abastecimiento de materia prima

Finalmente, es importante señalar que para que una alianza funcione, se deben tener en cuenta aspectos importantes como:

- La definición correcta del precio de compra.
- La definición correcta de las calidades acordadas.
- Establecer las sanciones o bonificaciones que se pueden aplicar dentro del proceso de entrega.
- Cada una de las y los productores miembros de la organización debe conocer y entender en forma general los términos de la alianza.
- Las y los miembros de la Organización deben ser informados sobre el cumplimiento de los acuerdos y modificaciones que se le hagan en el proceso de la alianza.
- Toda decisión debe realizarse con la presencia de representantes de ambas partes EMPRESA y PROVEEDORES.