

**ASOCIACION DE FAMILIAS GUARDABOSQUES PRODUCTORES DE  
CACAO DEL MUNICIPIO DE AMALFI**

**ASOPROCAM**

**PROPUESTA PARA EL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL-  
Apoyo a Alianzas Productivas**

**Perfil de proyecto: Establecimiento de 90 hectáreas y el sostenimiento de 90 hectáreas,  
de cacao clonado, en las veredas La Clara, Arenas Blancas, La Picardía, El Tigrillo, San  
Miguel, La Manguita, Pinto Limón y Mondragón del municipio de Amalfi, departamento de  
Antioquia.**

**Presentado a:**

**Secretaria de Agricultura y Desarrollo Rural del Departamento de Antioquia**

**Amalfi, 16 Febrero de 2009**

## TABLA DE CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
<b>1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO PRODUCTIVO</b>	<b>3</b>
1.1 Localización Física de los núcleos de producción	3
1.2 Descripción del objetivo del proyecto	3
1.3 Metas para la implementación del proyecto en los núcleos de producción	4
1.4 Formación de los productores y sostenibilidad del plan de negocios	4
1.4.1 Esquema para la estructuración de alianza	6
1.5 Tiempo Estimado para la ejecución del proyecto	6
<b>2. CARACTERIZACION DE LA POBLACIÓN BENEFICIARIA</b>	<b>6</b>
2.1 Población Beneficiaria	6
2.2 Descripción de la Experiencia de los Beneficiarios	7
<b>3. ASPECTOS TÉCNICOS</b>	<b>8</b>
3.1 Sistema tradicional de producción de cacao	8
3.2 Sistema productivo propuesto	8
3.3 Rendimientos y Volúmenes de Producción	10
3.4 Identificación de Riesgos generales del proyecto	11
3.5 Infraestructura y equipos requeridos por la alianza	12
<b>4. ASPECTOS DE MERCADOS</b>	<b>12</b>
4.1 Precios actuales del producto	12
4.2 Principales compradores dentro del Mercado	12
4.3 Caracterización del Aliado Comercial	13
4.4 Riesgos de mercado y alternativas de contingencia	13
<b>5. ASPECTOS FINANCIEROS</b>	<b>13</b>
<b>6. ASPECTOS AMBIENTALES</b>	<b>14</b>
<b>7. ACOMPAÑAMIENTO DEL PROYECTO - CARACTERIZACION DE LA ORGANIZACIÓN GESTORA ACOMPAÑANTE.</b>	<b>20</b>
<b>8. DIRECTORIO</b>	<b>22</b>
<b>ANEXOS</b>	
<b>FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO</b>	
<b>REQUISITOS SOLICITADOS QUE SOPORTAN EL PERFIL DEL PROYECTO</b>	

**Perfil de proyecto: Establecimiento de 90 hectáreas y el sostenimiento de 90 hectáreas, de cacao clonado, en las veredas La Clara, Arenas Blancas, La Picardía, El Tigrillo, San Miguel, La Manguita, Pinto Limón y Mondragón del municipio de Amalfi, departamento de Antioquia.**

## **1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO PRODUCTIVO**

### **1.1 Localización física de los núcleos de producción.**

El proyecto se desarrollará en Colombia, Departamento de Antioquia, zona rural del Municipio de Amalfi, en las veredas la Clara, Arenas Blancas, la Picardía, el Tigrillo, San Miguel, la Manguita, Pinto Limón y Mondragón, veredas participantes del Programa Familias Guardabosques de Acción Social de la Presidencia de la República, desarrollado en el municipio desde el año 2006.

### **1.2 Descripción del objetivo del proyecto**

#### **✓ Objetivo General**

Implementar un plan de negocios para el establecimiento de 90 hectáreas de cacao clonado y el sostenimiento de 90 hectáreas ya establecidas, en ocho (8) veredas, participantes del Programa de Familias Guardabosques, mediante el esquema de alianzas productivas, para beneficiar a 96 familias guardabosques, productores de la zona rural del municipio de Amalfi, Departamento de Antioquia, con el propósito que mejoren los ingresos y calidad de vida familiar.

#### **✓ Específicos**

- Modernizar y optimizar el sistema de cultivo de cacao de las 96 familias objetos del proyecto, a través de un programa de transferencia de tecnología y asistencia técnica integral.
- Promover la organización empresarial de los beneficiarios integrantes del proyecto asociativo de cacao, mediante el esquema de alianzas productivas, a fin de garantizar la sostenibilidad del negocio.
- Lograr que los productores organizados empresarialmente ganen economías de escala, aprovechen las ventajas competitivas que tiene el producto de la región en el mercado internacional y vendan el producto en mejores condiciones, a través de la alianza con la empresa comercializadora.
- Propender por el fortalecimiento de la capacidad comercial y de exportación del producto de la región, en el mercado nacional e internacional, para alcanzar mayores niveles de competitividad.

### 1.3 Metas para la implementación del proyecto en las veredas participantes

Áreas de establecimiento y Sostenimiento del cultivo de cacao por veredas.

VEREDA	AREA A ESTABLECER/HA (NUEVAS)	AREA ESTABLECIDA/ HA (SOSTENIMIENTO)	NUMERO PRODUCTORES
LA CLARA	0	13	9
ARENAS BLANCAS	4	23	15
LA PICARDIA	5	22	12
EL TIGRILLO	11	6,5	12
SAN MIGUEL	3	25,5	16
LA MANGUITA	20,5	0	9
PINTO LIMON	8,5	0	5
MONDRAGON	38	0	18
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>	<b>90</b>	<b>96</b>

Las principales metas planteadas en el desarrollo del presente proyecto, son:

- ✓ Brindar la continuidad de un proceso ya iniciado en pro del beneficio de los productores guardabosques participantes del proyecto.
- ✓ Organizar empresarialmente a 96 pequeños productores.
- ✓ Establecer 90 hectáreas de cacao clonado y dar sostenimiento a 90 hectáreas mas, ya establecidas.
- ✓ Producir 1.500 kilos por hectárea / año
- ✓ Comercializar 270 ton/año de cacao de excelente calidad
- ✓ Sembrar 3 hectáreas por Unidad Familiar
- ✓ Generar 157 jornales por hectárea en el primer año y 60 jornales en promedio por hectárea en los años siguientes.
- ✓ Generar 60 empleos directos en el primer año en la fase de establecimiento del cultivo; y 45 empleos directos promedio año, en la fase de sostenimiento del cultivo.

### 1.4 Formación de los productores y sostenibilidad del plan de negocios

El Programa Familias Guardabosques es una iniciativa gubernamental que lidera la consejería para la Acción Social, en el marco del programa de desarrollo alternativo, que tiene como áreas focalizadas varias zonas del país, entre ellas en el departamento de Antioquia el municipio de Amalfi, que favorece con sus acciones a mas de 500 familias campesinas ubicadas en 14 veredas del municipio, donde se concentran familias de condición humilde, localizadas en territorios de gran riqueza ambiental y que se han visto involucradas en la senda de la ilegalidad a través de cultivos ilícitos, pero que gracias al programa decidieron erradicarlos de sus territorios y de sus iniciativas de vida de forma voluntaria y definitiva.

El establecimiento del cultivo del cacao como alternativa para el mejoramiento del nivel de la calidad de vida fue el proyecto al cual le apostaron 96 Familias Guardabosques, quienes desde diciembre del 2007, han contado con la empresa Agrocauchos de Colombia S.A. como

operador del proyecto, en la primera fase iniciada en diciembre de 2007 y la segunda fase iniciada en noviembre de 2008, a través del acompañamiento a cada una de las familias participantes, con el único propósito de lograr el mayor éxito en la realización del proyecto.

Para alcanzar las metas propuestas, se busca estructurar una alianza productiva entre los productores cacaoteros y la Compañía Nacional de Chocolates S.A., con el acompañamiento técnico de Agrocauchos de Colombia S.A. y las entidades cofinanciadoras del proyecto como Gobernación de Antioquia, Ministerio de Agricultura – Programa de Alianzas Productivas-, y Acción Social -PCI.

Con la estructuración de la alianza se busca contribuir a la empresarización de los productores en cada núcleo de producción, aprovechando las condiciones agroecológicas, ventajas competitivas, que hacen de las veredas seleccionadas, áreas estratégicas para el desarrollo del cultivo de cacao, y obtener como un producto, grano de excelente calidad, y con la implementación de un sistema de producción que optimiza el uso de todos los recursos para generar un proceso altamente competitivo (calidad y rendimiento).

Para garantizar la sostenibilidad y éxito del proceso asociativo de los productores, se ha previsto prestar los servicios de capacitación y asistencia técnica agronómica, manejo contable, administrativo, socioempresarial y financiero, a través de Agrocauchos de Colombia S.A. Mientras tanto, para la administración y pago de los recursos, se suscribirá contrato con una fiduciaria para asegurar la transparencia en el manejo de los recursos.

En cuanto a la estructura empresarial de la asociación, esta será legalmente constituida y administrada, para que suscriba los contratos y compromisos que se necesitan adelantar para el desarrollo del proyecto.

Para cumplir este propósito se describe brevemente los pasos para la implementación del proyecto.

- a) Identificación de la población objetivo del proyecto.
- b) Selección de los beneficiarios. (son quienes actualmente están en el PFG y vienen desarrollando su proyecto productivo o están en lista de ejecución).
- c) Capacitación organizativa, socioempresarial y agronómica, mediante talleres teórico práctico que contribuyan al fortalecimiento de las organizaciones, mejoramiento de la capacidad técnica y desarrollo del negocio.
- d) Formulación del proyecto de inversión para estructurar la alianza y acceder a los recursos de financiamiento ante las entidades bancarias y de cooperación.
- e) Gestión Institucional para el trámite y legalización de convenios y contratos para lograr la consecución de los recursos aprobados para la implementación del proyecto.
- f) Concertación y negociación para la producción de plántulas de cacao de buena calidad.
- g) Ejecución del proyecto, desde el diseño de plantación, establecimiento del cultivo, mantenimiento, cosecha y comercialización.
- h) Asistencia técnica agrícola y acompañamiento organizativo, administrativo y financiero del negocio.

Los pasos a, b y c, ya se han realizado, el cual nos muestra un adelanto en los procesos proyectados.

#### **1.4.1 Esquema para la estructuración de alianza**

Cabe destacar, que además de que el proyecto hace parte de la dinámica de la cadena de cacao en la región, la principal fortaleza de la alianza radica en la experiencia que han adquirido los miembros participantes para cumplir con su papel en la gestión e implementación del plan de negocios que se propone. La debilidad que se refleja es el bajo nivel de organización, desarrollo tecnológico y atomización de los productores; por ello, el principal reto de la alianza, es unir esfuerzos institucionales y voluntades del sector privado y público, para que el presente proyecto sirva de modelo empresarial para los cacaoteros de la región.

En la operación de la presente alianza el sector privado es una pieza fundamental, no solo con el compromiso comercial, sino en el acompañamiento técnico, en la gestión y en el aval de los proyectos asociativos ante los organismos de financiamiento agropecuario. En cabeza de este sector se cuenta con la dirección de Agrocauchos de Colombia S.A., orientando y garantizado para que el desarrollo del proyecto se ejecute técnica y transparentemente.

Se espera que para el desarrollo de la presente alianza, la Compañía Nacional de Chocolates S.A., cumpla con el compromiso de la comercialización del producto (grano de cacao seco) a precios justos y con referente del precio nacional del grano en su momento, favorables para que los productores mejoren los ingresos y el nivel de vida familiar.

En cuanto a los organismos cofinanciadores como el Ministerio de Agricultura - Proyecto de Alianzas productivas, la Gobernación de Antioquia – Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, ACCION SOCIAL, la Administración Municipal y la Asociación de Productores, son actores claves en la implementación del proyecto, a fin de garantizar los recursos que se requieren, como se detalla en el resumen financiero y de inversión del proyecto.

La estrategia es integrar al sector privado, el sector financiero, los organismos de cooperación, el sector gubernamental y los pequeños productores, con el objeto fundamental de garantizar el cumplimiento de los compromisos y el éxito en el desarrollo del proyecto.

#### **1.5 Tiempo Estimado para la ejecución del proyecto**

Se define como tiempo de ejecución del proyecto un periodo de 24 meses, en el cual se aspira a cumplir los resultados esperados. El tiempo estimado para alcanzar las metas se considera desde el momento en que se legalicen los convenios y se asignen los recursos financieros para la implementación del proyecto.

## **2. CARACTERIZACION DE LA POBLACIÓN BENEFICIARIA**

### **2.1 Población Beneficiaria**

El municipio de Amalfi tiene una población aproximada de 22 mil habitantes, de los cuales el 53% reside en la zona rural.

Las familias focalizadas para adelantar el presente plan de negocios, son pequeños productores, vinculados al programa de Familias Guardabosques, pertenecientes al sistema de economía campesina; algunos son cacaoteros por tradición y vocación, asentados en los ocho (8) núcleos de producción (veredas) donde se desarrollará el proyecto.

Los beneficiarios han estado ligados a actividades económicas, tales como: procesos extractivos de la madera, la minería, la ganadería, la caza y cultivos de pan coger, donde un alto porcentaje de las familias perciben ingresos mensuales de estas actividades, que no superan el salario mínimo legal vigente.

Las familias del presente plan de negocios cuentan con mano de obra familiar para la implementación del proyecto, a razón de 2,0 personas activas en promedio por unidad familiar. De igual modo, tienen disponibilidad de tierras y plantaciones de cacao ya establecidas para adelantar el sostenimiento, y son poseedores de tierra para el programa de siembras nuevas. Cabe destacar que los beneficiarios presentan bajo nivel educativo, pero son alfabetos y/o algún miembro del grupo familiar lo es.

## **2.2 Descripción de la Experiencia de los Beneficiarios.**

Las 96 nuevas familias identificadas para participar en el proyecto, son Familias Guardabosques, que desde el momento en que dejaron sus cultivos ilícitos, apostaron y apuestan por alternativas como el cultivo de cacao mostrando gran interés, para hacer realidad su proyecto de vida. En vista de ello, se ha iniciado el proceso de concertación para la estructuración de la presente alianza productiva, uniendo esfuerzos y voluntades conjuntas, con conocimiento de la responsabilidad y compromisos que genera la implementación del plan de negocios. Los beneficiarios califican dentro de los parámetros exigidos por esta convocatoria. - Ver anexo, listado de beneficiarios por núcleos de producción (veredas).-

Así mismo, en cuanto experiencias organizativas de los beneficiarios del proyecto, vale resaltar que con el acompañamiento socio empresarial brindado por Agrocauchos de Colombia S.A., como operador del proyecto productivo en el programa de Familias Guardabosques, se adelantan actualmente los trámites para la legalización de la asociación de productores "ASOPROCAM"; la Junta Directiva está debidamente constituida, cuenta con 96 socios activos, los Estatutos y Normas bajo las cuales se rige la asociación, están debidamente formuladas y se tiene la buena disposición y el ánimo de trabajar por el mejoramiento de la calidad de vida de cada uno de los asociados.

La asociación tiene como Objeto, promover, estimular, administrar y adelantar proyectos de desarrollo social, económico, cultural y ambiental para el mejoramiento del nivel de vida de sus asociados y de la comunidad, e igualmente, crear y organizar servicios adicionales como abastecimiento de productos de primera necesidad, insumos y demás actividades complementarias.

La Asociación de Productores de Cacao del Municipio de Amalfi "**ASOPROCAM**", se constituyó el 30 de agosto de 2.008 y está integrada por 96 socios. Se espera la aprobación de su registro para iniciar las sesiones ordinarias oficialmente.

### **3. ASPECTOS TECNICOS**

#### **3.1 Sistema tradicional de producción de cacao en el municipio de Amalfi.**

El municipio de Amalfi ha tenido tradición cacaotera a baja escala; en sus mejores épocas años 60,-70 llegó a tener alrededor de 80 hectáreas establecidas, en manos de 30 agricultores, aproximadamente, quienes en la actualidad poseen árboles de cacao “híbrido”, muy viejos, con bajas densidades de siembra, alta incidencia de las enfermedades monilia (*Moniliophthora roreri*) y escoba de bruja (*Crinipellis perniciososa*), debido en parte, a la falta de asistencia técnica agrícola, baja oferta tecnológica y bajo nivel organizativo de los productores.

Con la iniciación del proyecto productivo dentro del Programa de Familias Guardabosques y con los buenos resultados obtenidos en 16 meses de trabajo, los demás agricultores del municipio quienes no olvidan su vocación de cacaoteros han comenzado nuevamente a vincularse a esta actividad, aplicando las nuevas tecnologías, lo que va a permitir al municipio, convertirse en una gran despensa del producto.

En vista de esta situación, el proyecto se enfoca a promover la continuación del trabajo ya iniciado, brindando a los productores participantes la posibilidad de establecer cultivos de cacao en forma tecnificada y con sentido empresarial. De igual modo, busca potenciar y complementar la ventaja competitiva que posee el cacao de la región, considerado de alta calidad o cacao “premium” por el tamaño del grano y el aroma, en el mercado especializado.

#### **3.2 Sistema Productivo Propuesto**

Las recomendaciones técnicas que se van a implementar con los beneficiarios del proyecto, implican:

- ✓ Utilización de clones de alta productividad, calidad y baja susceptibilidad (tolerantes) a las principales enfermedades y plagas que atacan al cultivo en la zona (Monilia y Escoba bruja);
- ✓ Realización de una buena preparación del terreno y siembra del material mejorado;
- ✓ Realización periódica, oportuna y sostenida de las prácticas culturales necesarias para garantizar un buen control fitosanitario.
- ✓ Práctica adecuada de las labores de cosecha, beneficio, clasificación y empaque del producto.

En cada núcleo del proyecto (vereda), se buscara minimizar la dispersión espacial de los cultivos con el fin de optimizar las labores de distribución de insumos, recolección de cosechas, beneficio, supervisión y asistencia técnica.

Cabe destacar que este sistema se viene aplicando actualmente y el objetivo principal es dar continuidad al paquete tecnológico con los productores que entran a establecer nuevas hectáreas del cultivo y los productores que actualmente vienen trabajando.

El establecimiento de 90 hectáreas del cultivo y el sostenimiento de 90 hectáreas se realizará en un periodo de 24 meses, mediante un sistema de producción agroforestal que hará uso del rastrojo existente y algunos maderables como sombrío del cultivo de cacao. Se manejarán densidades de siembra de 1.000 a 1.200 árboles de cacao/Ha; el material vegetal de los clones será obtenido de los jardines clonales instalados en la finca Pascuitas, ubicada en el municipio de Maceo y la granja “La Nacional” propiedad de la Compañía Nacional de Chocolates, S.A., ubicada en el municipio de Tamesis, certificadas en I.C.A. como centros de producción de material vegetal de cacao.

Se aspira obtener rendimientos de 1.800 Kg./ha/año de cacao seco, lo cual se convierte en un aliciente para el productor y en una fortaleza productiva para el plan de negocios.

Años		2.008	2.009	2.010
Siembra de cacao	Has.	90	90	

Como **cultivo de sombrío transitorio**, se va a utilizar el **rastrojo** existente en los predios para implementar un sistema agroforestal, probado en la región y calificado como económico (bajo costo), amigable ambientalmente y que le da gran celeridad al establecimiento de cacao, logrando en tiempo relativamente corto la implementación del cultivo.

En cuanto a las especies maderables que se sembrará como **sombrío permanente** se destacan el nogal cafetero y el guayacán rosado, especies muy adaptadas en la zona y de rápido crecimiento.

Para la producción del material de siembra, se instalarán viveros por núcleo de producción.

El material de siembra de los patrones de cacao será producido en cada uno de las unidades de producción (predio), teniendo muy en cuenta la entrega oportuna de los insumos para el establecimiento de los almácigos, la consecución de la semilla certificada para patronaje y la oportuna asistencia y capacitación a los productores en el área de establecimiento de almácigos, los cuales al cabo de 3 meses, estarán aptos para la siembra. Este sistema, ya probado en el establecimiento de 90 hectáreas, fue eficiente y redujo al máximo las pérdidas de material de siembra por transporte y resultó económico (bajo costo)

Para asegurar la propagación de los clones universales de alta productividad en las fincas de los productores, se fortalecerá la capacitación a todos los productores en prácticas de injertación, para que se encargue cada uno de la labor de injertación en campo con la supervisión técnica del equipo técnico del operador del proyecto. A futuro, esta capacitación se constituirá en una de las fuentes de ingreso para los beneficiarios.

La planificación individual por unidad familiar debe definir áreas para cultivos transitorios básicos como parte de la seguridad alimentaria; de igual modo, en la planificación se establecerá un plan de actividades que permita realizar oportunamente las labores culturales por parte de los productores y el seguimiento de los técnicos.

### 3.3 Rendimientos y Volúmenes de Producción

Con la implementación del proyecto se esperan alcanzar incrementos productividad por hectárea de cacao, lo cual se refleja satisfactoriamente en los ingresos de los beneficiarios y del conjunto del proyecto, como se refleja en el **flujo de caja del proyecto**

Año								
	0	1	2	3	4	5	6	7
<b>Cacao establecido</b>	90							
<b>Siembra de cacao</b>	90							
<b>En producción/ha</b>	0	90	180	180	180	180	180	180
<b>Rendimiento/ha</b>	0	100	525	900	1.200	1.400	1.800	1.800
<b>Producción/Kg</b>	0	9.000	56.250	128.250	189.000	234.000	288.000	324.000

En lo referente a los costos de producción por hectárea del sistema de producción agroforestal del cultivo de cacao, son costos favorables, donde se observa que el primer año es el que requiere mayor inversión y apoyo de recursos financieros, debido a que se contemplan los costos de acompañamiento técnico y de administración del proyecto en el primer año. **Ver anexo costos de producción por Hectárea detallados y flujo de fondos del proyecto.**

AÑOS	1	2	3	4	5
<b>Costos por hectárea</b>	5.060.550	1.899.000	2.291.000	2.500.000	2.800.000

El sistema de producción de cacao es intensivo en mano de obra; la cual es satisfecha con el aporte de los productores, a razón de 2,0 personas activas por unidad familiar, garantizándose sin contratiempos la mano de obra que requiere el proyecto.

De acuerdo a los rendimientos estimados del cultivo y las 180 hectáreas que se proyectan sembrar de cacao, se establece que la producción de cacao de las plantaciones será la siguiente:

#### Producción anual de cacao.

Años								
	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Hectáreas sembradas</b>	90	180						
<b>En producción/ha</b>	0	90	180	180	180	180	180	180
<b>Rendimiento/ha</b>	0	100	525	900	1.200	1.400	1.800	1.800
<b>Producción/Kg</b>	0	9.000	56.250	128.250	189.000	234.000	288.000	324.000

De acuerdo a los volúmenes de producción anual de las 180 hectáreas de cacao, a las que hace referencia el presente proyecto (ver cuadros), se espera que las áreas establecidas empiecen la producción en los años 2010 y 2011. Como se observa la producción se incrementará cada año hasta alcanzar su máximo nivel en el año 2015, esperando que a partir de este año y en los años siguientes se sostenga la producción en 324 toneladas anuales. La producción de cacao se proyecta comercializar través de las Compañía Nacional de Chocolates, S.A.

### **3.4 Identificación de Riesgos generales del proyecto y propuestas de mitigación**

Los principales riesgos que amenazan el éxito del proyecto están relacionados con las tendencias de los precios del cacao en grano; con el desempeño (en rendimientos) de la producción que puedan lograr los campesinos y con la eventual desviación de mercado.

#### **Riesgo - Precio**

El riesgo - precio está relacionado con la tendencia de los precios internacionales del cacao, los cuales, según proyecciones de especialistas, seguirán una ligera tendencia alcista en los próximos 10 años. En consideración a lo anterior, el panorama del proyecto en cuanto a precios por venta final del cacao en grano es favorable. De acuerdo con los resultados del análisis económico - financiero, si se mantiene la ligera tendencia de incremento de los precios en los próximos años, el proyecto sería rentable aún para el escenario más desfavorable de rendimientos. Para mitigar el riesgo-precio del proyecto, es necesario desarrollar el mayor esfuerzo para lograr aumentos significativos en la productividad y aprovechar la ventaja competitiva del cacao regional en el nicho de mercado europeo, como un producto premium.

#### **Riesgo Técnico**

El riesgo técnico del proyecto se refiere a la eventualidad de un desempeño de las fincas en materia de rendimientos y productividad a niveles significativamente inferiores a los que se han proyectado.

Las principales causas de un bajo desempeño estarían relacionadas con fallas en los procesos de capacitación empresarial, asistencia técnica especializada y garantía de suministro oportuno y suficiente de los recursos e insumos que requieren las plantaciones para su adecuado manejo. A estos factores se suma la tradición y la cultura “recolectora” que predomina en los valores y motivaciones de muchos de los habitantes campesinos de la región, la cual en muchos aspectos, es contraria a la mentalidad empresarial que requiere el cultivo de cacao. De ahí la importancia de las actividades que puede y debe desarrollar la Organización Gestora, como coordinador de la alianza en el tema social, capacitación empresarial y asistencia técnica, para lograr un cambio fundamental en el manejo del cultivo.

## **Riesgo Moral**

Lo anterior supone que el productor no desviará sus ventas a través de otros agentes del mercado o a través de terceros. Un mecanismo efectivo es el control social que surge del grado de apropiación de la Organización Empresarial por parte de los mismos campesinos vinculados al proyecto. En la medida en que cada uno sea socio propietario, y sus intereses económicos estén asociados al desempeño de la Empresa Asociativa, tendrá incentivos para ayudar a controlar las conductas indeseables frente a la empresa.

### **3.5 Infraestructura y equipos requeridos por la alianza**

La principal infraestructura que se requiere es la de viveros para la producción de material de patrones de buena calidad y la consecución de semilla para patronaje, certificada que será proporcionada por los proveedores ya mencionados. Así mismo, se utilizará varetas porta yemas de clones de cacao de alta productividad, para adelantar en sitio definitivo el proceso de injertación.

En materia de servicios para la comercialización, la Compañía Nacional de Chocolates, S.A., puede garantizar el sistema de acopio y de almacenamiento del producto para los productores, para las épocas de alta cosecha y debe facilitar la atención oportuna a los productores organizados en lo pertinente con la comercialización del grano. Para adelantar las labores de beneficio del cacao, se promoverá la instalación de sistemas apropiados de fermentación y secado del producto por parte de cada uno de los beneficiarios del proyecto, en los respectivos núcleos de producción.

## **4. ASPECTOS DE MERCADO**

### **4.1 Precios actuales del producto**

El precio actual del producto que se ofrece en el puesto de compra de las compañías Luker y Nacional de Chocolates, es de \$ 4.250 el kilo. En los últimos dos años, la competencia por el producto ha mejorado el precio pagado al productor en la región.

### **4.2 Principales compradores dentro del Mercado**

Tradicionalmente en el Municipio de Amalfi, la totalidad del cacao que han producido los cacaoteros ha sido comprado por dos o tres intermediarios, los cuales en el último año han pagado kilogramo de grano a \$ 4000 Kg.

Cabe anotar que estos compradores no poseen bodegas para almacenamiento ni están organizados para en un momento dado suplir la demanda que se espera obtener con las nuevas hectáreas establecidas.

Esto conlleva a una gran ventaja del proyecto dado que el aliado comercializador será directamente la Compañía Nacional de Chocolates, S.A.

#### **4.3 Caracterización del Aliado Comercial**

Se ha avanzado en contactos comerciales con la compañía Nacional de Chocolates S.A., manifestando su voluntad de comprar todo el producto que se obtenga a través del presente plan de negocios, constituyéndose en el aliado comercial del proyecto derivado del gran interés que muestran por las nuevas siembras.

La estructuración de la alianza comercial con la Compañía, es viable permite el mejoramiento de las condiciones de mercado del grano para las familias cacaoteras organizadas, asegurando volúmenes, calidad y aprovechando las ventajas competitivas de la región.

El aliado comercial se compromete a **garantizar precios justos y oportunos**, considerando las fluctuaciones del mercado internacional. Para lo cual es básico que se cumpla con la norma de calidad 1252 o la vigente en su momento, aprobada por el ICONTEC para el producto.

#### **4.4 Riesgos de mercado y alternativas de contingencia**

El riesgo de mercado de la producción se puede generar solamente si los productores no mantienen y aplican los criterios técnicos de cosecha y beneficio que les permita obtener grano de buena calidad.

La posible alternativa de contingencia se debe orientar a la permanente asesoría para un correcto beneficio de la cosecha.

### **5. ASPECTOS FINANCIEROS**

Como se detalla en los cuadros que se anexan sobre el análisis financiero realizado al perfil del plan de negocio de cacao, se indica que los costos de producción para el establecimiento y sostenimiento de una hectárea de cacao en los dos primeros años en la región de Amalfi, ascienden \$9.250.550, lo cual contempla: adquisición de material vegetal, preparación, adecuación del terreno y siembra del cultivo de cacao, plátano y maderables, insumos, sostenimiento de la plantación, asistencia técnica agrícola, y acompañamiento administrativo.

De esta manera, para la implementación del proyecto de establecimiento y sostenimiento de cacao para las 180 hectáreas, con los productores, mediante el esquema de alianzas productivas, se necesitan una inversión inicial por un monto equivalente a \$1.003.459.500. (Mil tres millones cuatrocientos cincuenta y nueve mil quinientos pesos)

Para cubrir esta inversión requerida del plan de negocio, se aspira a contar con el apoyo de las siguientes fuentes de financiamiento de los miembros de la alianza: Aportes del Incentivo Modular, Ministerio de Agricultura \$210.726.495 millones de pesos, equivalente al 21% de la inversión necesaria para la instalación del cultivo para los dos primeros años; recursos de los productores por \$505.743.588 millones, correspondiente al 50,4% del valor de la inversión total del proyecto, por concepto de mano de obra; de igual manera Accion Social \$ 66.228.327 millones de pesos, correspondientes al 6,6% del valor total del proyecto; Secretaria de Agricultura y desarrollo Rural del Departamento de Antioquia \$170.588.115 millones de pesos, correspondientes al 17% del total de la inversion; Alcaldia Municipal de Amalfi \$ 40.138.380 millones de pesos, correspondientes al 4% del valor total del proyecto; Aliado Comercial \$10.034.595, correspondientes al 1% del valor total del proyecto.

Monto total requerido para la instalacion del cultivo y garantizar el éxito del plan de negocio en los dos años de acompañamiento.

El valor solicitado del Incentivo modular sería destinado a cubrir las actividades de compras de insumos para el establecimiento y parte del sostenimiento de las hectáreas del proyecto.

La proyección financiera del perfil del proyecto, se analizo mediante un solo escenario de rendimientos normales y precios constantes, con una vida útil del proyecto de 10 años; la TIR asciende al 24%, el VPN (23,5%) \$2.885.083.30, lo cual significa que la tasa interna de retorno es muy superior a la tasa del actual del mercado. De acuerdo el flujo de fondos del proyecto, se considera que la implementación del plan de negocio es viable y ofrece a los beneficiarios la oportunidad de mejorar sus ingresos y condiciones de vida, contribuyendo así a la convivencia pacifica de la población de la región. **Ver anexo flujo de caja del proyecto.**

## 6. ASPECTOS AMBIENTALES

### LISTA DE CHEQUEO AMBIENTAL

Aspectos ambientales que deben ser considerados	Para diligenciar por los proponentes	Para verificar por la Secretaría de agricultura	Para verificar por la OGR con base en visita
Diligenciar las casillas en blanco	SI /NO	SI/NO	Produce Impacto Ambiental. SI/NO

Aspectos ambientales que deben ser considerados	Para diligenciar por los proponentes	Para verificar por la Secretaría de agricultura	Para verificar por la OGR con base en visita
Diligenciar las casillas en blanco	SI /NO	SI/NO	Produce Impacto Ambiental. SI/NO
<b>SOBRE EL ENTORNO Y LA GESTIÓN AMBIENTAL DE LA ALIANZA.</b>			
Fuentes de información: POT, PBOT, EOT y consulta con Autoridad Ambiental – Corporación Autónoma Regional.			
¿La propuesta Contraviene alguna de las restricciones ambientales para el programa indicadas en la o en las salvaguardas del BM o en lista de restricciones ambientales? (ambas adjuntas)	NO		
¿El área de la alianza está dentro o cerca de un parque nacional natural, se localiza en una zona de páramo, humedal, ciénaga, zona de retiro o protección de cauces de ríos, quebradas, áreas de reserva forestal o cualquier otra categoría de área protegida; o área de reserva de valor cultural y patrimonial? Si es así, ¿qué implicación tiene? (ver salvaguarda O:P.4.04)	NO		
¿Cuál es el uso actual del suelo donde se va a desarrollar la alianza?	El proyecto, se instalara en tierras dedicadas a actividades agropecuarias y rastrojos bajos.		
¿En el área de la alianza han ocurrido inundaciones, derrumbes, incendios o, erosión?	NO		
¿En el plan de ordenamiento territorial del municipio cual es el uso potencial del área donde se ubica la alianza? Coincide con el propuesto?	SI – Uso Agropecuario		
Con base en una consulta formal con la Autoridad Ambiental competente, indicar si, existe alguna restricción para desarrollar la actividad en el área o para el uso de los recursos naturales.	NO - El proyecto es ambientalmente viable y no afecta negativamente el ecosistema		

<p>Aspectos ambientales que deben ser considerados</p> <p>Diligenciar las casillas en blanco</p>	<p>Para diligenciar por los proponentes</p> <p>SI /NO</p>	<p>Para verificar por la Secretaría de agricultura</p> <p>SI/NO</p>	<p>Para verificar por la OGR con base en visita</p> <p>Produce Impacto Ambiental. SI/NO</p>
<p>¿Existe alguna Ley, decreto, resolución u ordenanza departamental, acuerdo municipal o resolución administrativa en la zona de influencia de la alianza, que limite el uso, manejo o aprovechamiento de los recursos naturales requeridos para la propuesta productiva de la alianza?</p>	<p>NO</p>		
<p>¿Alguna autoridad municipal o nacional ha demostrado interés en vincularse a la alianza? ¿Cuál?</p>	<p>SI – la alcaldía municipal del municipio de Amalfi.</p>		
<p><b>SOBRE POSIBLES IMPACTOS DE LA ALIANZA EN EL ENTORNO NATURAL Y SOCIAL.</b></p> <p>Fuente de información: Paquete tecnológico, caracterización ambiental general de la zona indicada en el POT y conocimiento del área por parte de los miembros de la alianza.</p>			
<p>¿Dónde se localiza la alianza? En zona plana, inclinada, muy inclinada?</p>	<p>Las zonas donde se localizan los núcleos de producción corresponden áreas semi planas y con pendientes de aproximadamente el 45%.</p>		
<p>¿Para el desarrollo de alguna de las actividades de la alianza requiere tomar agua de un río o quebrada, pozo, o laguna? como la va a tomar? Para que? Cuanta requiere?</p>	<p>SI - Se requiere tomar agua en cantidades mínimas de los ríos y quebradas más próximos, de manera manual, para el manejo de viveros.</p>		
<p>¿Para el desarrollo de alguna de las actividades de la alianza requiere tumbiar vegetación natural? De que tipo?</p>	<p>SI - Es necesario realizar algunos cortes de árboles viejos de cacao, malezas arbustivas y árboles no valiosos, para adecuar el terreno para la siembra del cultivo.</p>		

Aspectos ambientales que deben ser considerados	Para diligenciar por los proponentes	Para verificar por la Secretaría de agricultura	Para verificar por la OGR con base en visita
Diligenciar las casillas en blanco	SI /NO	SI/NO	Produce Impacto Ambiental. SI/NO
¿Para el desarrollo de alguna de las actividades de la alianza requiere madera? ¿Donde la va a obtener?	SI – de las mismas especies arbustivas no valiosas para la construcción de almácigos.		
¿Para el desarrollo de alguna de las actividades de la alianza requiere emplear plaguicidas? Cuales? ¿Alguno se encuentra en la lista anexa de productos prohibidos, expedida por el Instituto Colombiano Agropecuario – ICA?	NO- en todo momento se maneja de forma muy orgánica y amigable con el ambiente la ejecución del proyecto.		
¿Incluye el sistema productivo la realización de quemados o modificación del nivel del terreno?	NO – No requiere quemados ni modificaciones del terreno, además las labores a realizar implican recirculación natural de los nutrientes		
¿Compete la alianza con otras prioridades de agua en la zona?	NO - Hay suficiente recurso hídrico para suplir las necesidades de la población.		
¿Existen o se consideran acciones de protección y conservación de las cuencas hidrográficas abastecedoras de agua de la zona y de la alianza?	NO - La actividad productiva en sí se constituye en una acción conservadora del ecosistema; se proponen acciones de capacitación en gestión ambiental para la protección de las cuencas hidrográficas.		
¿Incluye la alianza un excesivo laboreo del suelo por utilización de arado con discos, rastrillado o rotavator?	NO		
¿La alianza va a introducir plantas o animales que no se cultivan o producen en la zona? De donde va a traer el material vegetal o los animales?	NO - La idea es recuperar y optimizar las áreas intervenidas, sin afectar su flora ni su fauna.		

Aspectos ambientales que deben ser considerados	Para diligenciar por los proponentes	Para verificar por la Secretaría de agricultura	Para verificar por la OGR con base en visita
Diligenciar las casillas en blanco	SI /NO	SI/NO	Produce Impacto Ambiental. SI/NO
¿Se producen aguas residuales? ¿En qué actividad? ¿Dónde se disponen?	NO - Los efluentes líquidos escurren por los sistemas de drenaje en las épocas de lluvia, pero no afectan por la ausencia de baja concentración de agroquímicos.		
¿La alianza genera residuos sólidos orgánicos? ¿en que actividad? ¿dónde se disponen?	SI - Se producen en el manejo del cultivo y cosecha del cacao, los cuales se depositan en las áreas del cultivo, para que se descompongan naturalmente y aporten nutrientes al suelo.		
¿La alianza produce residuos sólidos o líquidos con aceites, o lodos? ¿En que actividad? ¿Como se manejan o disponen?	NO - Las labores del proyecto no genera efluentes contaminantes, no existe el eslabón industrial		
<b>SOBRE OTROS ASPECTOS DE LA ALIANZA.</b>			
Fuente de información: Contexto amplio de la alianza y conocimiento local.			
¿Existen poblaciones especiales dentro del grupo que presenta la alianza? ¿Cuáles?	NO		
¿Dentro del área de influencia directa de la alianza hay resguardos indígenas o territorios de comunidades negras?	NO		
¿Afecta o cambia la alianza las formas de producción local (tradicional) en tal grado que su eficiencia pueda verse afectada por las costumbres y tradiciones de la comunidad (resistencia al cambio)?	SI – El proyecto optimiza los sistemas de producción, generando un incremento en ingresos y mejoramiento de la calidad de vida.		

Aspectos ambientales que deben ser considerados	Para diligenciar por los proponentes	Para verificar por la Secretaría de agricultura	Para verificar por la OGR con base en visita
Diligenciar las casillas en blanco	SI /NO	SI/NO	Produce Impacto Ambiental. SI/NO
¿La alianza incluye procesos de transformación? Cuales?	NO		
¿ Si hay procesos de beneficio o transformación, estos se desarrollan o están en proceso de certificación bajo un sistema de gestión de calidad o ambiental (normas NTC ICONTEC ISO-9000 o ISO-14001)?	NO		
¿Se busca certificar el producto bajo algún sistema de certificación ecológica o sostenible?	SI - Se busca posicionar el cacao de Amalfi, con el fin de potenciar la ventaja competitiva.		

### Conclusiones Sobre la Viabilidad Ambiental

En términos generales, las conclusiones en la mayor parte la literatura revisada coinciden en relacionar el sentido y la intensidad del impacto con las características de la cobertura y el uso de los suelos a los cuales reemplaza el establecimiento del cultivo de cacao. En este sentido, se destaca que los efectos ambientales negativos, se producen sobre todo cuando el cultivo de cacao reemplaza al bosque natural; pero sus efectos son positivos cuando la comparación se hace con otros sistemas de cultivos transitorios, con pasturas e incluso, con bosques secundarios.

Igualmente, el presente proyecto no contempla la sustitución de bosques intervenidos, ni mucho menos de bosques naturales, por el cultivo del cacao en ninguno de los núcleos productivos identificados. Por tal razón, es poco probable que el cultivo de cacao pueda ocasionar efectos negativos en términos de alteración de la biodiversidad, antes por el contrario, se tendrían evidencias que permitiría esperar efectos positivos.

El cultivo de cacao no perjudica las condiciones físicas del suelo como son la estructura, textura, porosidad, etc., ni durante la fase inicial y mucho menos una vez iniciado el desarrollo del mismo. Además, la gran cantidad de hojarasca en descomposición que cubre los suelos

cultivados con cacao, genera efectos claramente positivos y favorecen la proliferación de raíces superficiales, y desde luego, mejoran la estructura del suelo.

Las funciones ecosistémicas o ambientales, se definen como la capacidad de los procesos naturales y de sus componentes de proveer de bienes y servicios que satisfagan las necesidades humanas. En este sentido, los sistemas productivos de cacao, asociado con especies agrícolas, frutales y/o maderables como sombríos temporales y permanentes, en donde es posible combinar diversidad de especies, proporcionan ventajas en términos de sostenibilidad ambiental.

De igual manera, las actividades de cosecha y beneficio del cacao no generan impactos negativos sobre el entorno ambiental, que perjudique los ecosistemas que integran el sistema de finca donde se desarrolla el cultivo.

Finalmente el presente plan de negocios se ajusta a los lineamientos de la propuesta del Plan de Ordenamiento Territorial y del Plan de Desarrollo del Municipio de Amalfi, como también al Plan de Desarrollo del Departamento de Antioquia.

## **7. ACOMPAÑAMIENTO DEL PROYECTO - CARACTERIZACION DE LA ORGANIZACIÓN GESTORA ACOMPAÑANTE**

La asociación de familias guardabosques productoras de cacao del municipio de Amalfi "ASOPROCAM" tiene como petición, proponer a la empresa **Agrocauchos de Colombia S.A** como Organización Gestora Acompañante (OGA) de la presente alianza, pues es importante dar a conocer su excelente gestión y el éxito del desarrollo del proyecto productivo con las Familias Guardabosques en 14 meses de ejecución.

**AGROCAUCHOS DE COLOMBIA S.A.**, tiene como Objeto Social la producción agroindustrial, y comercialización de caucho natural, cacao, frutas, flores, capacitación, asistencia técnica y adquisición y comercialización de bienes y servicios.

Breve Descripción y Experiencia: **AGROCAUCHOS DE COLOMBIA S.A.** es una empresa del sector privado, dedicada al establecimiento de cultivos de caucho y cacao en el municipio de Maceo Antioquia.

En la actualidad, cuenta con un centro de operaciones donde se tienen los germinadores, viveros y jardines clónales y el establecimiento de dicho cultivos.

Actualmente cuenta con una experiencia amplia y suficiente en el establecimiento de caucho y cacao y en la ejecución de proyectos en el municipio de Amalfi dentro del marco del Programa

Familias Guardabosques (PFGB) en el establecimiento de 91 hectáreas de cacao, en una primera fase y el establecimiento de 45 hectáreas mas en una segunda fase.

AGROCAUCHOS DE COLOMBIA S.A, es proveedor importante en las zonas del Magdalena Medio y Nordeste Antioqueños, de material vegetal de Caucho y Cacao ayudando al fortalecimiento de estas cadenas productivas; además cuenta con personal técnico y administrativo para el cumplimiento de su misión, visión.

Nombre completo: AGROCAUCHOS DE COLOMBIA S.A

Representante Legal: Mauricio de Greiff Palacio

Dirección: CARRERA 53 NUMERO 29 C- 05

Teléfono: 3014560

Celular: 3104140429

Fax: 3014560

Fecha constitución: 16 de marzo de 2006

Nit: 900077896-8

## 8. DIRECTORIO

**Responsable del perfil: “ASOPROCAM” Asociación de Familias Guardabosques Productores de cacao Municipio de Amalfi.**

Nombre	Dirección	Teléfono	e-mail
Gildardo Antonio Zapata	Vereda La Clara, Municipio Amalfi.	312 229 97 54	

**Representante Legal de los productores Núcleos de Producción:**

Nombre	Dirección	Teléfono	e-mail
Gildardo Antonio Zapata	Vereda La Clara, Municipio Amalfi.	312 229 97 54	

**Aliado comercial: Compañía Nacional de Chocolates, S.A.**

Nombre	Dirección	Teléfono	e-mail
Sol Beatriz Arango Mesa	Carrera 43 A Nº 1AS-143	266 15 00	valen@chocolates.com.co

**Organización Gestora Acompañante: Agrocauchos de Colombia S.A.**

Nombre	Dirección	Teléfono	e-mail
Mauricio de Greiff Palacio	Carrera 53 Numero 29 C- 05	3014560	<a href="mailto:agrocauchoscol@une.net.com">agrocauchoscol@une.net.com</a>