

**[PROPUESTA PARA EL DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS CON
PRODUCTORES DE PLATANO EN EL CORREGIMIENTO DE QUEBRADA
NEGRA, CALARCÁ QUINDIO]**

**NANCY VALENCIA OSPINA
DIANA ALEJANDRA URREGO OCAMPO**

**PEREIRA
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES
PROGRAMA ADMINISTRACION DEL MEDIO AMBIENTE
2007**

**[PROPUESTA PARA EL DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS CON
PRODUCTORES DE PLATANO EN EL CORREGIMIENTO DE QUEBRADA
NEGRA, CALARCÁ QUINDIO]**

**NANCY VALENCIA OSPINA
DIANA ALEJANDRA URREGO OCAMPO**

**Trabajo presentado como requisito para obtener el título de Administrador
del Medio Ambiente**

**PEREIRA
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES
PROGRAMA ADMINISTRACION DEL MEDIO AMBIENTE
2007**

TABLA DE CONTENIDO

1. RESUMEN	3
2. INTRODUCCIÓN	5
2.1. LOCALIZACIÓN.....	5
2.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
3. JUSTIFICACIÓN.....	7
4. OBJETIVOS.....	8
4.1. GENERAL.....	8
4.2. ESPECIFICO.....	8
5. MARCO TEÓRICO	9
5.1. CARACTERIZACION DE QUEBRADA NEGRA.....	10
5.2. EL PLÁTANO COMO ESTRATEGIA ECONÓMICA DE VIDA	12
5.3. LAS ASOCIACIONES EN EL CONTEXTO DE LA PRODUCCIÓN DEL CORREGIMIENTO	15
5.4. LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES AUTORES EN LAS CADENAS PRODUCTIVAS.....	16
5.5. LAS ALIANZAS PRODUCTIVAS COMO ENFOQUE ALTERNATIVO.....	19
5.6. AGRONEGOCIOS, SISTEMA INTEGRADOR Y ARTICULADOR PARA EL FIN DEL PROCESO PRODUCTIVO	20
5.7. PLAN DE NEGOCIOS ESTRATETEGIA DE VINCULACION AL MERCADO	21
6. MARCO LEGAL.....	22
7. METODOLOGÍA	23
7.1. PRINCIPIOS METODOLÓGICOS	23
7.2. DISEÑO METODOLÓGICO	24
7.2.1 FASES	24
7.2.1.1 FASE I: “CONOCIÉNDONOS”.....	24
7.2.1.2 FASE II: “ORGANIZÁNDONOS”.....	25
7.2.1.3 FASE III: “PREPARÁNDONOS PARA EL MERCADO”.....	26
7.2.2 ACTIVIDADES POR OBJETIVO.....	28
7.2.3 ESQUEMA DEL DISEÑO METODOLÓGICO.....	29
7.2.4 PROCESO METODOLÓGICO	30
8. RESULTADOS.....	31
8.1. FASE I: “CONOCIENDONOS”	31
8.1.1 CUADRO ANÁLISIS SITUACIONAL	32
8.1.2 DIAGNÓSTICO SOCIO-ECONÓMICO	33
8.1.3 INSTITUCIONES CERCANAS A “ASOPLAQC”.....	38
8.1.3.1 DIAGRAMA DE VENN	40
8.2. FASE II: “ORGANIZÁNDONOS”.....	41
8.2.1 BASE ADMINISTRATIVA.....	41
8.3. FASE III: PREPARANDONOS PARA EL MERCADO.....	51
8.3.1 VISITA A CAJAMARCA- TOLIMA.....	51

8.3.2 ELABORACION DEL PLAN DE NEGOCIOS.....	53
9. SOCIALIZACIÓN Y EVALUACIÓN	90
9.1. COMENTARIOS FINALES REALIZADOS POR CADA UNO DE LOS ASOCIADOS.....	91
10. BENEFICIOS DEL PROYECTO	95
11. CUADRO RESUMEN DEL PRESUPUESTO EJECUTADO PARA EL DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE FORMULACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS CON PRODUCTORES DE PLÁTANO.....	96
12. CONCLUSIONES	97
13. RECOMENDACIONES	99
14. BIBLIOGRAFÍA	100

I

1. RESUMEN

El corregimiento de Quebrada Negra ubicado en el municipio de Calarcá en el departamento del Quindío, cuenta actualmente con varias asociaciones campesinas, organizadas alrededor de actividades productivas tales como el cultivo de la guadua, la piscicultura, los frutales, plantas aromáticas y medicinales, caña panelera, entre otros.

En medio de esto aparece en el escenario un grupo de productores de plátano organizados bajo la figura asociativa con el nombre de "ASOPLAQC"; esta iniciativa surge a principios del año 2007 con el fin de dar salida a la problemática generada por la comercialización con intermediarios, con el objetivo de ser ellos los autores del proceso productivo así como el de comercialización con los distribuidores finales.

Este trabajo pretendía acompañar la consolidación del proceso de conformación organizativa de la asociación en torno a un Plan de Negocios. Con la intervención se logró en primera instancia la realización de un diagnóstico de los aspectos socio-económicos de los productores vinculados, la formulación de la base administrativa misión, visión, objetivos y el fortalecimiento del modelo organizacional, organigrama y distribución de funciones; igualmente se consultó otra experiencia que ayudó al igual que otras actividades legitimar relaciones de producción y comercialización alternativas al interior de la asociación.

ABSTRACT

The county of Quebrada Negra is located in the Calarca municipality, in the state of Quindio. It presently counts with various associations of rural communities, organized though productive activities such as guadua crops, fish culture, fruit crops, aromatic and medicinal plants, sugar cane crops, among others.

In the middle of this, a scene appears of a group of plantain producers organized through an associative figure with the name of "ASOPLAQC"; this initiative started in the beginning of the year 2007 with the finality of providing solutions to the problem generated by the commerce with intermediate actors, with the objective of being themselves the authors of the productive process, as well as the sellers to the final distributors.

This work intended to accompany the organization process of the association in terms of the negotiation plan. In this intervention, the first accomplishment was the construction of a diagnosis with the socio economic aspects of the producers

involved, the formulation of the administrative mission, vision, objectives and the enforcement of the organizational model and diagram, as well as the function distribution; other experiences were also consulted, which helped at the same time to legitimize the relations of production and commerce alternatives inside the association.

2. INTRODUCCIÓN

2.1. LOCALIZACIÓN

El corregimiento de Quebrada Negra se encuentra localizado en “la vertiente occidental de la cordillera central, en el sur oriente del departamento del Quindío, a una altura de 1450 msnm. Su extensión es de 2.296 ha y la temperatura promedio es de 21°C. En 1987 Quebrada Negra se convirtió en corregimiento mediante el acuerdo número 14 del 10 de diciembre, aprobado por el Concejo Municipal de Calarcá.

Su ubicación en la zona montaña y piedemonte caracteriza al corregimiento como productor y regulador de agua, dispone de variedad de climas, paisajes y biodiversidad en fauna y flora; la actividad socioeconómica mas representativa es la agropecuaria, destacándose los cultivos de café, plátano, ganadería para engorde y producción de leche. En las zonas de mayor altitud existen cultivos de tomate, mora, hortalizas. Además del cultivo de trucha con fines deportivos y alimenticios. Sus especies forestales más representativas son: cedro, aliso, laurel y guadua, fuera de esto el pino ha sido sembrado masivamente en las laderas cordilleranas para fines industriales, el corregimiento es considerado un potencial turístico y de investigación ecosistémica, dispone de zonas de conservación y protección ambiental”¹.

2.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Después de la crisis cafetera que golpeo fuertemente la economía del país en todos sus niveles, el agro en Colombia tuvo un remesón producto de la falta de planificación en años anteriores; esta crisis generalizada derivó en un sin número de situaciones entre las que se encuentra la migración de campesinos a la ciudad, el fortalecimiento de la economía informal entre otros, en tanto que una porción de campesinos inicio un proceso de cambio en sus cultivos para hacer frente a dicha crisis; a diferencia de los grandes productores, los pequeños dada sus características son más vulnerables y por tanto su economía familiar mas golpeada.

Adicionalmente a la crisis agrícola de Colombia, las políticas nacionales están siendo orientadas a la actitud “exportadora” del país pero en beneficio de productores con gran capital, no obstante a pesar de muchas de las políticas

¹ OSPINA MARÍN, Samuel. Quebrada Negra: una perla en el Quindío. U.T.P GTZ. Pereira. 1999.

desestimuladoras del campo, se han emprendido algunas acciones donde se destinan recursos a iniciativas productivas de los campesinos pobres.

Las soluciones que pueden ofrecer estas iniciativas no resultan en mejora de la calidad de vida del campesino ya que en ocasiones no le otorgan un nivel de ingreso mayor al que vienen sosteniendo ni otros beneficios derivados de su actividad.

Lo anterior debido a que su estructura de negocio no genera un modelo diferente que permita unas relaciones comerciales más justas donde quien produce puede obtener los resultados económicos equivalentes a su esfuerzo que garanticen además un progreso representado en su calidad de vida.

Las relaciones tradicionales de comercialización ocasionan un alargamiento en lo que se denomina las cadenas productivas, donde quien produce obtiene los menores beneficios derivados de su actividad, ya que en la cadena de intermediarios es donde se quedan las mayores ganancias del negocio.

En el municipio de Calarcá los pequeños productores que orientan su actividad en este caso al cultivo del plátano, se ven afectados por la cadena de intermediarios en las que al momento de llegar el producto ya se le ha asignado un precio de venta, lo que obedece a la regulación del mercado, esta condición no permite que el campesino obtenga la ganancia que le asegura el cubrimiento de los costos de producción; por lo tanto hay una efectiva distribución de su ingreso en cuanto al cubrimiento de los requerimientos de la canasta familiar o sus necesidades básicas, debido a que el dinero es invertido en gran proporción nuevamente en el proceso de producción.

Este fenómeno si bien es destacado para el corregimiento se presenta en todo el territorio Colombiano lo que hace necesario entrar a generar estrategias que mejoren la condición de los productores respecto a su comercialización apuntando a la articulación de los gremios para el fortalecimiento del sector agrícola.

2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Con el presente trabajo se pretende desarrollar de forma participativa una propuesta para el diseño de un plan de negocios con productores de plátano en el corregimiento de Quebrada Negra, Calarcá Quindío.

3. JUSTIFICACIÓN

Ante los retos de la comercialización del plátano y la necesidad de abordar diferentes estrategias para responder a los mercados, se evidencia la importancia de crear alianzas que permitan la asociatividad entre productores bajo un modelo administrativo que igualmente les brinde un posicionamiento en dicho mercado, obtengan mayores ganancias y a la vez formar parte de otros procesos.

Las relaciones tradicionales de comercialización ocasionan un alargamiento en lo que se denomina las cadenas productivas, donde quien produce obtiene los menores beneficios derivados de su actividad, ya que en la cadena de intermediarios es donde se quedan las mayores ganancias del negocio.

Es así como los pequeños productores al estar desarticulados y no tener representatividad no perciben todas las ganancias derivadas de su actividad, esta situación no era ajena a alguno de los productores de plátano del Corregimiento de Quebrada Negra

Por tanto el proceso de organización es una alternativa a partir de la cual se pueden generar una consolidación de los productores desde la mejora en las etapas productivas tanto a nivel de cultivo como a nivel administrativo y organizativo, logrando a través de dicha consolidación la articulación con otros asociados lo que deriva en la eliminación de intermediarios reduciendo así eslabones en las cadenas de comercialización que encarecen los productos y disminuyen las ganancias de quienes se encuentran en los primer eslabones de dicha cadena.

Las exigencias del mercado están representadas en los requerimientos que un producto debe cumplir y que son evidenciados en la legislación o en las normas de calidad entre otros, igualmente estos parámetros están determinados por el comportamientos de los consumidores; el acceso a dichos mercados es limitado en la medida en que no se cumplan con las exigencias de productividad y calidad; por lo tanto es necesario responder a estos requerimientos a partir de mejoras en los procesos productivos y administrativos como tal el diseño de un plan de negocios. Así mismo la certificación es necesariamente el paso a seguir para obtener una ventaja comparativa, lo que ofrece además el posicionamiento en el mercado respondiendo en términos de mayor rentabilidad.

4. OBJETIVOS

4.1. GENERAL

- ✓ Consolidar el proceso de conformación organizativa de la asociación en torno a un plan de negocios para productores de plátano en el corregimiento de Quebrada Negra, Calarcá, Quindío.

4.2. ESPECIFICO

- ✓ Realizar un diagnóstico de los aspectos socio-económicos de los pequeños productores de plátano organizados en "ASOPLAQC".
- ✓ Acompañar la formulación de la base administrativa con los productores asociados.
- ✓ Legitimar las relaciones de producción y comercialización alternativas al interior de la asociación que fomente relaciones comerciales más equitativas.

5. MARCO TEÓRICO

Los departamentos de Caldas, Quindío y Risaralda se han destacado por ser los grandes productores principalmente de café y de otros productos como plátano, yuca y frutales, tanto a nivel nacional como internacional, lo cual trajo consigo toda una época de bonanza y prosperidad.

A partir de la época de los 90s se da la crisis cafetera por la desvalorización en el mercado internacional y con la apertura de la frontera agrícola el café Colombiano entra a competir con el café de Chile y con otros productores haciendo parte del proceso de globalización.

“La economía política de los mercados mundiales se ha vuelto brutal, mientras los grandes actores del mercado, como las multinacionales y los grandes exportadores tienen los recursos y las herramientas organizacionales para beneficiarse a lo largo de los diferentes puntos de rentabilidad del mercado limitando el potencial de participantes menos poderosos”².

Las estructuras de pobreza que se han dado en el país a través del tiempo se han regido básicamente por la ausencia de programas que involucren directamente a los productores campesinos en nuevos procesos productivos, este panorama se refleja principalmente en la falta o la insuficiencia de la tierra, el poco acceso a la tecnología moderna de producción, la inexistencia de un crédito rural adecuado a las necesidades de la producción, la baja productividad, los precios desestimulantes y las dificultades de mercado para los productos.

Dichos problemas son los efectos claros de todo un proceso de desviación de recursos hacia otros sectores de la economía quizás más rentables o menos rentables, pero que claramente ponen en desventaja a los pequeños campesinos que desean por medio de su labor siendo profesionales del agro mejorar las condiciones de su familia.

Colombia en las últimas décadas ha avanzado en un proceso en el cual se busca acondicionar la economía nacional a las nuevas políticas mundiales globalizadoras al servicio de los capitales transnacionales, este fenómeno se observa en todos los sectores de la economía, como producto de esto se ha venido dando una tercerización de ella, donde la economía no se basa en la producción de bienes sino en la prestación de servicios, aumentando las importaciones.

² SILVA. Germán. ¿Qué nos dejó la crisis cafetera? Colombia. 2000.

Para ello, ha tenido que entrar a aplicar nuevos modelos planteados desde los organismos multilaterales como lo dejó claro la aplicación del neoliberalismo, las políticas globalizadoras derivadas de ello y a orden del día la firma del tratado de libre comercio con Estados Unidos; con éste se reduce cualquier posibilidad del agro colombiano de reponerse a la crisis que enfrenta.

Dentro de este nuevo modelo globalizador se han desarrollado elementos presentados como la mejor alternativa de reactivación del campo como el fomento a los llamados cultivos promisorios, que son cultivos permanentes en manos de productores con alto capital, en los últimos períodos presidenciales los cultivos de ciclo corto o transitorios han disminuido y se ha visto un aumento en los cultivos permanentes, al igual que los ya mencionado ocurrido con el TLC.

5.1. CARACTERIZACION DE QUEBRADA NEGRA.

En Caldas, Risaralda y Quindío en años anteriores se sembraba plátano como cobertura para las plantaciones de café y para el consumo interno, pero en la actualidad las explotaciones se orientan hacia una producción que cumple con los requisitos exigidos en el comercio internacional. Por lo tanto las expectativas comerciales nacionales e internacionales han motivado a los productores para ampliar las áreas de cultivo siendo esta una nueva posibilidad comercial que requieren del compromiso de los productores en temas fundamentales como buenas prácticas agrícolas y la asociatividad con otros productores.

Actualmente en Quindío, “la producción de plátano es cercana a las 20 toneladas por hectárea, superando el promedio nacional de 6,5 toneladas por hectárea. De esta producción, el 98 por ciento se comercializa en el mercado nacional, 6 toneladas van ahora con destino a Holanda y otras 23 a Estados Unidos”³.

El corregimiento de Quebrada Negra se encuentra localizado en la vertiente occidental de la cordillera central, en el sur oriente del departamento del Quindío en el municipio de Calarcá (ver mapa No. 1). Integrada por las veredas Guayaquil, Vista Hermosa, EL Pénsil, Calabazo, Travesías, Alto del Oso, Samaria, Quebrada Negra y algunas más.

“La población de Quebrada Negra cuenta alrededor 393 habitantes los cuales en su mayoría son originarios del Quindío y de algunos departamentos cercanos, las unidades familiares están constituidas principalmente por la figura paterna, materna e hijos los cuales son alrededor de 4 a 5 por familia”⁴.

³Observatorio de Agrocadenas del Ministerio de Agricultura Colombia. 2007.

⁴ PORTE Calarcá 1999.

Las mujeres del corregimiento son en su mayoría amas de casa dedicadas a las labores del hogar y al cuidado de sus hijos, igualmente se dedican a actividades como venta de comestibles, atención a tiendas y/o panaderías, dirección del puesto de salud; además desarrollan labores de campo apoyando a sus esposos en el manejo de la finca, también son alimentadoras. Es de resaltar que en el corregimiento existe muy buena participación por parte de las mujeres en procesos de organización de grupos de producción agropecuaria y forestal (huertas familiares y aprovechamiento del recurso guadua).

Los hombres en su mayoría son productores; algunos son propietarios y se dedican al manejo de la finca y a la comercialización de sus productos, otros son jornaleros y laboran de 6 de la mañana a 6 de la tarde sólo en épocas de cosecha, en épocas de baja productividad permanecen en el caserío realizando oficios varios.

La vida de los habitantes y la cotidianidad se adapta al proceso de cultivo y recolección de los diferentes productos, el periodo de mayor actividad económica es en épocas de cosecha, cuando no hay cosecha la población se ocupa en trabajos de mantenimiento de fincas que se remunera por medio de jornales.

El corregimiento de Quebrada Negra cuenta con un puesto de salud, un plantel educativo que funciona como escuela y colegio hasta grado noveno en el transcurso de la semana, en el colegio actualmente por medio de un convenio realizado con Smurfit Cartón de Colombia y ASOCATEG se implementó un programa educativo que consta de varios ciclos, abarcando la educación concerniente a primaria y secundaria para adultos y para aquellos jóvenes que no terminaron su bachillerato.

Alrededor del centro poblado se encuentra la iglesia, la junta de acción comunitaria, un hogar de Bienestar Familiar, tiendas comerciales, entre otras. Dentro del culto que se da por parte de la población hay presencia de la iglesia pentecostal y otro tipo de creencias.

“La población es heterogénea y existen desde grandes propietarios hasta aparceros, el 70% de la población es propietaria, y el 30% restante son administradores de tierras, el tamaño de los predios varia desde 5 a 50 hectáreas”.⁵ Sin embargo no se establece el porcentaje representativo que corresponde a los jornaleros, quienes son los que dinamizan la economía productora de la región.

“En las zonas de mayor altitud existen cultivos de tomate, mora, hortalizas. Además del cultivo de trucha con fines deportivos y alimenticios. Sus especies forestales más representativas son: cedro, aliso, laurel y guadua, fuera de esto el

⁵ OSPINA MARIN, Op. Cit.

pino ha sido sembrado masivamente en las laderas cordilleranas para fines industriales, el corregimiento es considerado un potencial turístico y de investigación ecosistémica, dispone de zonas de conservación y protección ambiental⁶.

Su ubicación en la zona montaña y pie de monte caracteriza al corregimiento como productor y regulador de agua, dispone de variedad de climas, paisajes y biodiversidad en fauna y flora; al igual que en la mayoría de las regiones del país, esta zona basa su actividad socioeconómica en el sector agropecuario donde se destacan principalmente según los habitantes del sector, los cultivos de plátano y café, con algo de ganado doble propósito.

La guadua ha venido teniendo importancia en la medida en que ayudó a dinamizar la economía del corregimiento después del terremoto de 1999, este originó cambios en la dinámica general del corregimiento; es así como ASOCATEG, con sus aportes se ha consolidado y ha colaborado como una de las empresas de economía solidaria que la comunidad propuso en la planificación de su desarrollo.

Colombia se caracteriza por ser un país en el que su estratificación en el campo de manera general esta dada por los sectores de campesinos pobres, medios o ricos o en su defecto por pequeños, medianos y grandes productores; esta clasificación se da en función de diferentes variables, entre ellas el tamaño del predio, el volumen de la producción, la mano de obra empleada, etcétera. En su mayoría la población rural Colombiana es un conglomerado de campesinos pobres, con un número de tierras que equivalen al denominado minifundio.

Según la Encuesta Nacional Agropecuaria 1996, en Colombia el promedio de tierra por pequeño propietario es de 1.12 ha; así, un total de 798.200 pequeños agricultores poseen 16,7% del total de la tierra cultivada permanentemente. En promedio, los campesinos productores de Plátano en el corregimiento poseen entre 7 y 8 cuadras con un volumen de producción de 1.200 Kilos de plátano

5.2. EL PLÁTANO COMO ESTRATEGIA ECONÓMICA DE VIDA

Dada las características del corregimiento su economía gira principalmente en torno a la producción agrícola, dentro de sus productos característicos se tienen entre otros el plátano. “El plátano pertenece a la familia de las Musáceas, especie *Musa cavendishii* y *M. paradisiaca*. Es una planta herbácea perenne gigante, tiene su origen en Asia meridional, siendo conocida en el Mediterráneo. La especie llegó a Canarias y luego fue llevado a América, el cultivo comercial se inicia en Canarias a finales del siglo XIX y principios del siglo XX.

⁶ OPINA MARIN. Op. Cit.,

El plátano es cultivado en diferentes zonas agroecológicas desde el nivel del mar hasta los 2.000 metros de altura dentro de un rango de temperatura de 17^oC a 35^oC; requiere de un clima cálido y constante humedad en el aire, así como suelos fértiles, permeables, profundos, bien drenados, ricos en potasio, arcillo-silíceos, calizos, entre otros; este producto posee un elevado valor energético (1.1-2.7 kcal/100 g), siendo una importante fuente de vitaminas B y C, tanto como el tomate o la naranja. Numerosas son las sales minerales que contiene, entre ellas las de hierro, fósforo, potasio y calcio.

En Colombia se presentan cinco variedades de plátano entre ellos Dominico, Dominico Hartón, Hartón, Cachaco y Pelipita predominando la variedad Hartón. El Dominico Hartón es el material más cultivado en la zona cafetera colombiana (900 – 1500 msnm), con una producción casi permanente durante el año; la duración de una plantación es de 6 a 15 años, dependiendo de las condiciones ambientales y de los cuidados del cultivo. Necesita una temperatura media con lluvias prolongadas y regularmente distribuidas⁷.

Los sistemas de producción agrícolas en el corregimiento son en su mayoría tradicionales y se dan frecuentemente en asocio con otro tipo de productos agrícolas como el café, yuca, maíz, frutales, entre otros; así mismo hay presencia de monocultivos como consecuencia de la política cafetera, actualmente se esta cambiando a monocultivos sustentado en una mayor productividad, pues la asociación con café implica menores densidades de cultivo, en algunas regiones se cultiva como plantación únicamente de plátano.

Los productores de plátano de Quebrada Negra poseen sistemas productivos pequeños con un promedio entre 1 y 5 Hectáreas, bajo empresas de economía familiares, su producción es destinada para la comercialización, el autoconsumo y la alimentación animal. Los medianos productores comercializan el plátano en los mercados mayoristas, las principales dificultades que enfrentan los agricultores es el no cumplimiento con los parámetros establecidos por la Norma Técnica ya que las prácticas de manejo de cosecha y poscosecha han generado grandes pérdidas por el mal manejo del corte, acopio inadecuado en la finca, transporte inapropiado a los centros de distribución, carencia de tecnologías de manejo y conservación del producto.

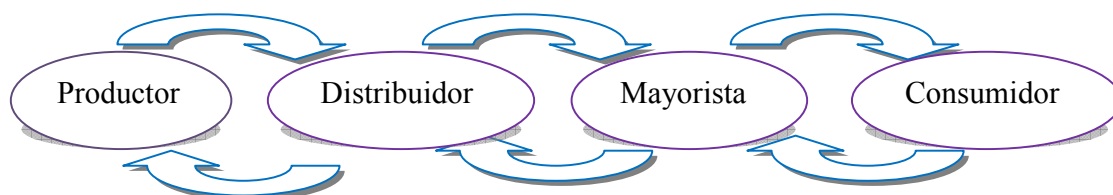
Los cultivos de plátano constituyen una fuente importante de carbohidratos y contribuye a la seguridad alimentaria de millones de personas; con respecto a los procesos desarrollados por los agricultores en la cadena productiva del plátano, el eslabón primario se origina en las fincas productoras en las cuales se obtiene el producto en fresco, el cual después del manejo de poscosecha, inspección, selección y clasificación es llevado al mercado interno (plaza de mercado, tiendas

⁷ GUIA AMBIENTAL PARA EL SUBSECTOR BANANERO. DIRECCION AMBIENTAL SECTORIAL 2002.

y supermercados), Las formas de su consumo varían ampliamente de acuerdo a los hábitos alimenticios, su consumo esta dado principalmente por hogares, mercado institucional, restaurantes, y como materia prima para la industria. Adicionalmente a esto, con el objetivo de satisfacer los requerimientos en términos de producción al interior del departamento, los productores asociados unifican su producción en términos de mayor rentabilidad (16 productores) con lo cual se pretende abastecer además la agroindustria procesadora del plátano.

La industria para el procesamiento del plátano viene creciendo en términos de consumo, el plátano es utilizado principalmente como materia prima para la preparación de comestibles (snacks), para la fabricación de plátanos deshidratados o congelados, harinas, preparación de cereales en hojuelas, preparación de encurtidos y salsas, fabricación de macarrones y pastas, pastelería, alimentos concentrados para animales.

La demanda institucional la abarcan principalmente los productores del departamento del Quindío entre ellos los de Calarcá quienes proveen de materia prima a la industria Fritolay destacado este como un nicho de mercado importante. La cadena de comercialización del plátano parte de muchos productores a pocos mayoristas quienes lo distribuyen masivamente a los consumidores finales, la dinámica del mercado esta determinada por quienes abarcan el proceso de comercialización, dadas las condiciones del mercado son estos quienes determinan los precios y la dinámica de este; durante el proceso de distribución se observan diferentes eslabones que parten desde el productor, pasando por los distribuidores hasta llegar finalmente al consumidor.



Fuente: Adaptado de LEDESM. Manuel. 1994.

La producción de plátano actualmente se clasifica dentro de las actividades generadoras de ingresos y empleo; dentro de las políticas al interior de las asociaciones se establecidas para los agricultores se pretender la reducción de las cadenas de intermediación ya que estas representan mayores distorsiones en los precios, lo cual influye directamente sobre los ingresos de los productores.

“A partir de la década de los ochentas con la actividad exportadora genera divisas para el país, específicamente en el departamento del Quindío, la producción de plátano es cercana a las 20 toneladas por hectárea, superando el promedio nacional de 6,5 toneladas por hectárea. De esta producción, el 98 por ciento se comercializa en el mercado nacional, 6 toneladas van ahora con destino a

Holanda y otras 23 a Estados Unidos”⁸.

En la zona de Urabá Antioqueño se encuentran los principales productores de plátano y banano para la exportación, su variedad es principalmente el plátano Hartón, los productores poseen contacto directo con los comercializadoras internacionales lo cual les representa mayores ingresos dado que la cadena de intermediación se considera corta; un fenómeno que actualmente ha generado preocupación es la disminución de los volúmenes de exportación por los problemas sanitarios presentados.

“El plátano no tiene un consumo masivo en Estados Unidos y Europa, sino que corresponde al consumo de un segmento poblacional muy específico de origen latino, por lo que se ha caracterizado como un producto eminentemente étnico. Las exportaciones de plátano están altamente concentradas en los países centro y suramericanos dadas sus características y condiciones climáticas; Colombia figura como el segundo productor mundial de plátano, después de Uganda, alcanzando en el 2003 una producción de 2.925.000 toneladas con una participación de 9.2%, y un rendimiento de 7.7 Tm/Ha y como primer exportador mundial de plátano seguido de Ecuador y Guatemala”⁹.

Actualmente el mercado local de la producción de plátano no supe con los requerimientos de la demanda domestica local, por lo cual países como Ecuador hace parte de los principales exportadores de plátano a Colombia y en menor proporción se encuentran Venezuela y Costa Rica.

5.3. LAS ASOCIACIONES EN EL CONTEXTO DE LA PRODUCCIÓN DEL CORREGIMIENTO

En el corregimiento, los pequeños productores que se dedicaron al cultivo de plátano encontraron en la conformación de asociaciones una manera de organizarse para el desarrollo de su actividad productiva.

Las asociaciones constituyen formas de organización legalmente aceptadas cuando se cuenta con personería jurídica, se realiza un registro en Cámara de Comercio y se cumple con una serie de requisitos para tal reconocimiento, igualmente hay otro tipo de organizaciones que tienen reconocimiento social y no son legalmente reconocidas, tienen legitimidad ante la sociedad. En cualquiera de los niveles en que se ubique (legal o legítima), estas organizaciones reciben el nombre, de asociaciones, federaciones, etc. y son denominadas como organizaciones sin ánimo de lucro.

⁸ ACUERDO DE COMPETITIVIDAD DE LA CADENA DEL PLÁTANO EN COLOMBIA. Corporación Colombia Internacional. 2000.

⁹ Ibid.

Como ya se mencionó, los productores de plátano de la zona están organizados en asociaciones, al ser estas constituidas para el logro de un fin común han venido presentando un reto mayor que hace referencia al como lograr una articulación coherente entre todas para alcanzar un mejor beneficio para sus asociados y para el corregimiento. Estas asociaciones cuentan con su personería jurídica, estatutos y la normatividad necesaria para tal fin, sin embargo en la actualidad dicha figura resulta ser insuficiente para el abordaje de una posible unión entre todas.

Estas figuras jurídicas les otorgan un reconocimiento, peso social y valor a la hora de entrar a negociar y en general al momento de desarrollar toda su actividad productiva, las organizaciones pueden ser de diferentes niveles, hacer parte de un sector productivo cualquiera que sea y su figura corresponde a su actividad, objetivos entre otros, están reconocidas legalmente y deben ser registradas en las cámaras de comercio, que es la entidad que se encarga de regular la actividad comercial y por ende de otorgar el aval a dichas organizaciones.

Las asociaciones se han enfrentado a nuevos retos del contexto en el que se desenvuelven y han tenido que asumir desde su forma organizativa nuevos comportamientos, por ello han buscado la articulación entre ellas consientes de que aun deben enfrentar nuevas condiciones del entorno al que pertenecen y que por ende deben asumir nuevas posturas frente a situaciones como las que se presentan por el fenómeno de la globalización, con el TLC y otras aun inesperadas.

La organización debe responder a los intereses de grupo sin visión utilitaria o individual de la misma, para ello es necesario el desarrollo de un nuevo enfoque organizacional que garantice la sostenibilidad transparencia participación y cumplimiento de los objetivos de la colectividad.

De esta manera la asociación de productores de plátano de Quebrada Negra pretende consolidar procesos con un enfoque comunitario orientada a la generación de empleo directos e indirectos, proporcionar una mejor calidad de vida a los asociados y a sus familias, propender por la conservación y protección del medio ambiente implementando procesos de producción limpia, entre otros proyectos.

5.4. LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES AUTORES EN LAS CADENAS PRODUCTIVAS

las situaciones que han venido siendo expuestas, de alguna manera evidencian la necesidad de que los productores se organicen en torno a la formación de alianzas en cadenas productivas y comercializadoras campesinas que articulen

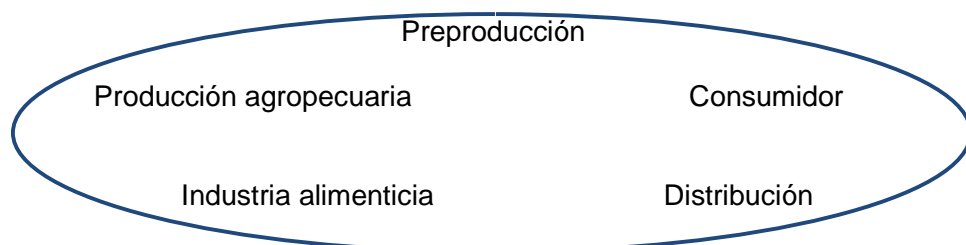
procesos de desarrollo rural encaminados a crear espacios de descentralización y de construcción de democracia.

Se pretende llevar la comercialización de los productos sin la asistencia de los técnicos o padrinos, ya que son estos quienes obstaculizan los procesos distorsionando la llegada de recursos a los pequeños productores. Para la comercialización de los productos se plantea como primera medida en primer término suplir el consumo interno a bajos costos y en el largo plazo para los excedentes buscar mercado para la exportación en otros mercados.

Al ser los campesinos responsables de una actividad productiva en el llamado sector primario, se configuran como autores económicos no aislados, por lo tanto entran a formar parte de los procesos comerciales que dinamizan la economía de un lugar, dichos procesos tienen que ver con las llamadas cadenas productivas. “Se entiende por Cadena Productiva el conjunto de actividades que se articulan técnica y económicamente desde que se inicia el proceso de producción de un producto hasta que se comercializa”¹⁰.

La cadena productiva esta constituida por un conjunto de agentes económicos que en una relación de compra y venta de un producto se ubican en un lugar de acuerdo a un orden pero en función de dicha relación, este orden esta determinado por quien vende y compra en primera instancia, de allí se inicia la configuración de una cadena productiva, donde cada actor teniendo en cuenta estos niveles, ubicación y actividad económica recibe un nombre.

Otros autores como Manuel Alvarado Ledesma hacen un análisis de las cadenas productivas bajo un enfoque sistémico, y las denomina cadena de valor agrícola que se refiere o esta conformada por una “secuencia de eslabones donde operan actores económicos que centran sus actividades en la producción de un producto o servicio; reconoce además la existencia de subsistemas en cada uno de los eslabones que constantemente están transformando a través de procesos de innovación y generan o agregan valor al producto que llega al consumidor. Igualmente estos subsistemas están representados en los cuatro eslabones de la cadena de valor”¹¹



Fuente: Adaptado de LEDESMA. Manuel. 1994

¹⁰ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. 2004.

¹¹ LEDESMA ALVARADO, Manuel. Los Agronegocios. Argentina. 2004.

“La cadena productiva está constituida por todos los agentes que participan en la producción, la transformación, la comercialización y la distribución del producto. Es así como la Cadena Productiva está conformada por los tres niveles de la economía.”¹²

Actualmente las cadenas productivas han ido aumentando el número de eslabones o intermediarios que han encarecido los productos para el consumidor y han disminuido los ingresos de aquellos dinamizadores del sector primario, los productores.

Una cadena productiva obedece al hecho innegable de la necesaria articulación de los agentes económicos en el desarrollo de una actividad, lo anterior es referente a que los agentes son seres sociales que cumplen actividades económicas y entorno a ellas se generan relaciones de dependencia causada por su participación en el “avance” del mismo producto hasta el consumidor.

En concordancia con lo anterior, es claro que se hace necesaria la buena estructuración de los agentes que intervienen en el desarrollo de las cadenas productivas con el objetivo de maximizar los beneficios a lo largo de ellas, de esta manera las alianzas productivas de dichos agentes constituyen una alternativa para el fortalecimiento de la cadena en general.

Una alianza constituye la unión de uno o más individuos en el desarrollo de cualquier actividad. De acuerdo al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural una alianza es la unión de por lo menos dos agentes de la economía; uno conformado por la organización de productores, pequeños campesinos y un segundo participante de perfil empresarial. Este último puede ser proveedor de insumos, comprador de la producción o transformador de ella.

Los productores de plátano agrupados en sus propias organizaciones vieron en el proyecto del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, una oportunidad de negocio que entraría a dinamizar su actividad productiva generándoles mayores beneficios. En ese sentido inician un ejercicio para acercarse al modelo planteado desde la secretaria de agricultura del municipio.

Dentro de su espíritu el proyecto pretende entre otras cosas, la búsqueda de relaciones equitativas en cuanto al acceso a los factores de producción, el bienestar social; sin embargo el ejercicio al que apuntaron los productores de plátano de Quebrada Negra no redundó en mayores beneficios para ellos encontrando algunas dificultades en el mismo.

¹²Observatorio De Agrocadenas. Ministerio de Agricultura de Colombia. 2007.

5.5. LAS ALIANZAS PRODUCTIVAS COMO ENFOQUE ALTERNATIVO

A partir de allí, los productores plantean la necesidad de ser autores de sus procesos comerciales, bajo la forma de una organización que agrupe a todas las asociaciones, para, posteriormente fortalecerse como sector bajo el esquema de alianzas productivas pero con un enfoque alternativo que les permita cumplir con los objetivos y principios generales del proyecto Apoyo a Alianzas productivas del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, esto con el fin obtener el aval comercial para el desarrollo de sus negocios.

“El Proyecto de Apoyo a Alianzas Productivas implementado por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, es una propuesta empresarial de proyectos agropecuarios y de política orientada a la construcción de nuevas relaciones económicas y sociales en el campo con el fin de contribuir al desarrollo regional en Colombia sobre bases de convivencia y paz”¹³.

Es evidente la crisis económica generalizada que afecta principalmente al conglomerado de bajos recursos en el país ya sea en el área urbana o rural, la preocupación mundial por los índices de pobreza ha devenido en mayor intervención de organismos multilaterales con el “ánimo” de colaborar en la disminución de los alarmantes índices que los estudios revelan.

Según la Conferencia Internacional sobre Reforma Agraria y Desarrollo Rural, para el 2001 el Banco Mundial habla de que la estrategia para la asistencia de los países CAS, propone en 1997 que este organismo debería participar como catalizador en la implementación de un programa de desarrollo que propendiera por el desarrollo rural sostenible, incentivara la cohesión social y el desarrollo del capital humano.

Para ello su función catalizadora o de intervención en naciones no está dada en términos de donaciones u otras ayudas de esta misma categoría, sino que como es sabido el Banco Mundial realiza préstamos a naciones como Colombia con algunos condicionamientos.

“En Noviembre 18 de 1999, se reforzaron las prioridades estratégicas de la CAS y el proyecto de soporte de las alianzas productivas fue incluido como caso base para el programa de préstamos para Colombia. El Proyecto de Apoyo a Alianzas Productivas inició su operación el 3 de abril de 2002, cuando se formalizó la suscripción de contrato del préstamo entre la Nación y el Banco Mundial”.¹⁴

En procura del éxito de las alianzas productivas el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, plantea que es imperativo un cambio en los procesos de

¹³ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. 2004

¹⁴Ibid.,

mercado de los del campo, ya que estos vienen dándose desde la oferta hacia la demanda. Con este proyecto se pretende invertir el orden tradicionalmente establecido respondiendo a requerimientos del mercado (calidad, cantidad, oportunidad), es decir acomoda las características de la producción a dichos mercados; dejando de lado aspectos que la acompañan como los socioculturales u otros.

Las alianzas productivas bajo el proyecto del Ministerio, deben contribuir a la búsqueda de alternativas para los pequeños productores por medio de agronegocios que faciliten el acceso a fuentes de financiación, créditos, mercados; que generen mejores ingresos, promuevan el empleo y los una entorno a una visión de desarrollo sustentable.

5.6. AGRONEGIOS, SISTEMA INTEGRADOR Y ARTICULADOR PARA EL FIN DEL PROCESO PRODUCTIVO

“Los agronegocios, son distintos procesos implicados en la producción y distribución de los alimentos, una cadena controlada por grandes empresas transnacionales que imponen un modelo de agricultura de gran escala y de comercialización concentrada”¹⁵ Han sido considerados por muchos sectores de los campesinos como una oportunidad de los grandes capitales que en la actualidad dominan las tierras con el único fin de incrementar su productividad. Los agronegocios, se constituyen entonces como estrategias económicas de un sector de la producción, pero su alcance va más allá de las simples estrategias, puesto que a medida que se van consolidando imponen nuevas formas en las relaciones económicas en dicho sector.

Según Jorge Caro Crapivinsky. Representante Oficina del IICA en Colombia, una estrategia de agronegocios debe responder a los retos que hoy se presentan para las cadenas agroproductivas base fundamental de la viabilidad de estos; esta respuesta tiene que ver con la capacidad de enfrentarse los procesos de globalización de los mercados, generar dinámicas de integración, cumplir con normas y estándares de calidad, introducir cambios tecnológicos y entre otros inducir patrones de consumo.

Bajo esta perspectiva los pequeños productores con intenciones de hacer parte del mercado con una propuesta de agronegocios, deberían no sólo corresponder a los requerimientos anteriores, sino que además previo a ello, deben también estar en correspondencia con lo que hoy se ha denominado como cadenas productivas, para ello necesitan además establecer una serie de acuerdos que conlleven a la creación de dichas organizaciones de cadena, respondiendo a los requerimientos propios de este proceso.

¹⁵LEDESMA ALVARADO, Manuel. Los Agronegocios. Argentina. 2004..

5.7. PLAN DE NEGOCIOS ESTRATEGIA DE VINCULACION AL MERCADO

Hoy, las organizaciones de carácter productivo requieren de una carta de presentación y navegación para la competencia en el mercado; los planes de negocios constituyen un instrumento de planificación en cuanto a la toma de decisiones empresariales, en este se da la definición de los momentos de desarrollo al igual que las acciones en dichos momentos.

Este Plan al constituirse como una guía, debe facilitar la creación y el crecimiento de las empresas en cualquiera de los sectores al que pertenezca, se convierte igualmente en una presentación que describe cuáles son las intenciones del negocio, su rentabilidad entre otros aspectos, para la búsqueda de posibles fuentes de financiación o inversión. Los planes de negocios responden a cuales son las necesidades y oportunidades que la organización debe atender con la idea de negocio, cómo lo hará, su estructura organizacional y su rentabilidad.

Ante la situación que se presenta con respecto a las asociaciones de pequeños productores, la gestión de un Plan de Negocios integra no sólo los conceptos de lo que actualmente debe ser un plan de esta categoría, sino que además es pertinente con los nuevos retos para el desarrollo rural según lo planteado desde las políticas nacionales, estas evidencian la necesidad de establecer estrategias de desarrollo competitivo en lo que tiene que ver con el concepto de agronegocios.

Si bien el plan de negocios se encuentra dentro del concepto que oficialmente se maneja, se debe tener en cuenta que lo planteado corresponde a una propuesta alternativa pues fomenta relaciones comerciales más equitativas, sin dejar de lado el enfoque de alianzas productivas, pero sin una vinculación directa con un empresario o entidad privada para tal efecto, estas alianzas se enmarcan dentro de las alianzas por sector, volumen de producción, tamaño de predios, región con un interés de asociación común.

6. MARCO LEGAL

RECURSO	NORMA	DESCRIPCIÓN
GESTIÓN AMBIENTAL	Decreto 2811 de.. 1974	Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al medio ambiente. Art.38,179,180,183.
	Ley 99 de 1993	Creación del Ministerio del Medio Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial y el SINA, ordena el sector público encargado de la gestión y conservación del medio. Fundamenta la política ambiental.
	Plan de desarrollo 2004 – 2007. Alcaldía Calarcá.	“Un plan para dejar huella” al interior del municipio se vienen ejecutando las políticas de regreso al campo y generación de empleo
	Decreto 2716 de 1994	Establece los requisitos, tramites, responsabilidades, deberes y obligaciones de las asociaciones agropecuarias campesinas.
	Resolución 074 de 2002	Reglamento para la producción primaria, procesamiento, empaquetado, etiquetado, almacenamiento, certificación, importación y comercialización de productos agropecuarios ecológicos.
	Ley 811 de 2003	Capítulo XIV – De las organizaciones de cadena en el sector agropecuario, forestal, acuícola y pesquero.
	Resolución 541 de 2003	Uso de bolsa plástica en cultivo de plátano y banano en el departamento del Quindío.
CADENA PRODUCTIVA	Acuerdo para competitividad de la cadena productiva del Plátano. 2000.	Determina los lineamientos para el fortalecimiento y la modernización del conjunto de la cadena productiva del plátano, con miras a aprovechar las oportunidades que se presentan en los mercados internos y externos.
	Norma Técnica Colombiana 1190	Define los criterios para la clasificación del plátano con destino al mercado nacional y para exportación.
PLAN DE NEGOCIOS	Guía para la elaboración del Plan de Negocios de Biocomercio, Instituto Alexander Von Humboldt	Establece los pasos a seguir para la elaboración de un plan de negocios.

7. METODOLOGÍA

Para abordar el trabajo con los productores de plátano en el corregimiento de Quebrada Negra se tomó un enfoque metodológico con un componente altamente participativo como marco general que orientó el avance de las actividades, partiendo de la intervención directa de la comunidad con la cual se desarrolló la propuesta; para ello, se recurrió la aplicación del enfoque metodológico denominado *EVALUACION RURAL PARTICIPATIVA* Este enfoque permite valorar los recursos y problemas de la comunidad, desde la misma comunidad.

Este enfoque metodológico ofrece una evaluación cualitativa alrededor de su carácter participativo; igualmente es altamente flexible, lo que permitió tomar o no elementos y herramientas de acuerdo a las necesidades del trabajo de la misma manera dado su carácter flexible, se optó por tomar elementos constitutivos de otras metodologías, la identificación de campesinos promotores representados por la junta directiva de la asociación de productores de plátano *ASOPLAQC*.

En la aplicación de la metodología se buscó realizar una evaluación permanente durante el desarrollo del proyecto es así como la evaluación estuvo presente durante todos los momentos (antes, durante y después de cada actividad).

7.1. PRINCIPIOS METODOLÓGICOS

- ❖ **Participación:** Para el desarrollo de las actividades en el enfoque de la evaluación rural participativa es muy importante la vinculación de las comunidades, no solo como fuentes de información si no además que se les reconoce la importancia como investigadores, planificadores del proceso y difusores del mismo.
- ❖ **Trabajo en equipo:** Es importante que el grupo este integrado por personas de la comunidad que manejen los conocimientos y una perspectiva sobre todos los aspectos sociales involucrados, igualmente se recomienda que la presencia de personas externas sea poca; lo anterior debido a que la información que el procedimiento arroja depende de la interacción en muchos casos informal y la generación de ideas del conjunto de personas participantes.
- ❖ **Flexibilidad:** En este sentido la evaluación rural participativa no proporciona un plan a seguir, el uso y combinación de técnicas o herramientas para el desarrollo del proceso se determina teniendo en cuenta condiciones particulares como el tema de estudio, el lugar donde se realiza, el tamaño muestral con el que se trabaja, la disponibilidad de recursos, entre otros.

- ❖ **Desconocimiento Óptimo:** Para lograr la eficiencia en términos de tiempo y dinero recopilar sólo la información suficiente para la formulación de las recomendaciones y la toma de decisiones necesarias.
- ❖ **Triangulación:** En la Evaluación Rural Participativa se trabaja con información cualitativa. Para asegurarse de que esa información sea válida y fiable, los equipos de la Evaluación Rural Participativa siguen la regla general de que se debe consultar o usar al menos tres fuentes o técnicas para investigar un mismo tema. Las fuentes a utilizar para la recolección de la información son: la herramienta metodológica definida para cada taller, el registro en el diario de campo y la observación.

7.2. DISEÑO METODOLÓGICO

Para el abordaje del trabajo con los productores de plátano del Corregimiento de Quebrada Negra se efectuó un diseño metodológico que constó de tres fases con dos momentos metodológicos cada una de ellas, cumplidas en el mediano plazo, cada fase respondía al consecución de un objetivo específico y permitían paralelo al avance del proceso la retroalimentación y evaluación permanente por parte de los autores de éste en todas y cada una de las fases.

Partiendo entonces de la presentación general de la metodología, corresponde realizar una descripción de las fases a partir de las cuales se abordó y realizó el trabajo:

7.2.1 FASES

Las fases, constituyen el método de trabajo que se desarrolló, cada una se dividió en dos etapas o momentos, las técnicas empleadas en la operacionalización de dichas fases partieron del uso del diario de campo, la consulta de información cartográfica, visitas a la zona, consulta de páginas Web de instituciones, entrevistas de carácter formal y no formal con los líderes y el resto de productores, charlas, talleres, exposiciones y jornadas de intercambio, sistematización de la información, por último la exposición final del trabajo realizado con los asociados. En cada fase se usaron las herramientas de acuerdo a los resultados esperados o el objetivo con el que se debía cumplir

7.2.1.1 FASE I: “CONOCIÉNDONOS”

Esta primera etapa correspondió a la búsqueda del cumplimiento del primer objetivo específico: “Realizar un diagnóstico general de los aspectos socio-económicos de los pequeños productores de plátano organizados en ASOPLAQC”. Con esto se pretendía establecer un contexto sobre la realidad de los productores, las motivaciones que los llevaron a iniciar el proceso asociativo y determinar otros aspectos que delimitarían el trabajo; esta fase se dividió en dos momentos:

❖ **Primer Momento: “Explorando”**

Para ello se realizó inicialmente una revisión bibliográfica que ofreció un acercamiento al corregimiento de Quebrada Negra sus aspectos geográficos, dinámica social económica y cultural. Posteriormente, se estableció contacto personal con uno de los líderes quien estaba promoviendo la iniciativa y quien dió una base a partir de su percepción de lo que había sucedido, lo que estaba pasando y lo que se necesitaba hacer con la naciente asociación; de igual manera en esta primera visita se inició con la labor de verificación de alguna de la información bibliográfica consultada. Este primer momento permitió identificar las áreas estratégicas a intervenir, este primer momento coincidió con la entrega del primer informe oficial a la Universidad (Anteproyecto).

❖ **Segundo Momento: “y Cómo estamos”**

Este momento, posterior al exploratorio constituyó la verificación de la información obtenida anteriormente, su conclusión y especificación con obtención de nueva información a partir de otras fuentes como lo fueron el resto de productores vinculados a al asociación. En ese sentido se consultó bibliografía específica del sector agropecuario, se realizaron entrevistas semiestructuradas con los productores y se efectuaron además algunas charlas con el grupo de asociados reunidos.

Este segundo momento permitió tipificar de manera general el estado de la producción de plátano en la región y específicamente con respecto a los productores que iniciaban el proceso asociativo en ASOPLAQC, entregó un estado de su condición socioeconómica, simultáneamente mostró el avance o período en el que se encontraba la asociación y sus antecedentes.

Los momentos mencionados, que forman la estructura de la primera fase, permitieron identificar además de lo ya mencionado, cuáles eran las áreas estratégicas a intervenir.

7.2.1.2 FASE II: “ORGANIZÁNDONOS”

En esta fase la información obtenida en la fase anterior, sirvió como insumo para el desarrollo de las fases posteriores. Para el termino de esta fase fue necesaria la identificación de las personas con mayor liderazgo, lo que se evidenció a lo largo de los primeros acercamientos mediante charlas informales, estos líderes se convirtieron en los principales jalonadores del proceso, dado que un grupo grande de productores se marginó de la asociación. Esta fase se constituyó a partir de dos momentos.

❖ **Primer Momento: Fundamentando la base organizativa**

Se inició la construcción de la base organizativa de “ASOPLAQC” esta construcción se dio principalmente a partir de la realización de talleres participativos, entrevistas no estructuradas y algunas capacitaciones.

Como ya se mencionó, los líderes se convirtieron en promotores del proceso y autores activos del mismo, los talleres participativos permitieron la visualización de las diferentes visiones o percepciones del conjunto de los productores participantes y la formulación de las alternativas de acuerdo a sus condiciones y necesidades mediado por un análisis concreto de la situación en cada caso, de las cuales el grupo escogía una dando origen a toda la base documental de la asociación.

❖ **Segundo Momento: “Fortaleciéndonos como asociación”**

Igualmente en este período del proceso se trabajó alrededor de los conflictos que pudieran presentarse y de el afianzamiento del individuo en la organización, en función de esto se formularon los talleres de Desarrollo Humano y Manejo y Solución de Conflictos los que complementaron el paquete de fortalecimiento organizacional al que se apuntó en esta segunda fase y los cuales se trabajaron bajo los mismos principios metodológicos; esto permitió hacer más consiente el papel de socios dentro de la organización.

7.2.1.3 FASE III: “PREPARÁNDONOS PARA EL MERCADO”

Este momento constituye la fundamentación teórica y práctica de la propuesta de negocios que los productores entrarían a elaborar posteriormente; para el desarrollo de esta fase, se centró en la búsqueda de experiencias de organizaciones en otras zonas que mostraran los pasos que habían recorrido dichas organizaciones en el camino para la conquista de sus objetivos. De igual manera se consultaron guías para la elaboración del documento Plan de Negocios como tal, definiendo para su ello La Guía para la Elaboración de Planes de Negocios de empresas de biocomercio del Instituto Alexander Von Humboldt.

❖ **Primer Momento: “Conozcamos otras experiencias”**

Este momento se desarrolló principalmente alrededor de una visita al Municipio de Cajamarca en el departamento del Tolima con el fin de conocer procesos organizativos exitosos, la salida de campo se realizó a una cooperativa campesina del municipio y tenía dos aspectos, por un lado que los productores pudieran analizar el desarrollo histórico de la cooperativa y su importancia como organización que corresponde a la visión de conjunto, este aspecto se cumplió a partir de preguntas formuladas a funcionarios de la cooperativa; y por el otro de igual manera realizar un análisis de la visión y el papel individual de los socios, para ello se desplazaron a un predio de un asociado quien además de hablar

acerca de su predio, respondió las inquietudes de los productores de “ASOPLAQC” en relación con la organización. Esto generó nuevas expectativas en los asociados y evidenció la necesidad de un alto grado de compromiso con el proceso. Como complemento a esta etapa en talleres de socialización los asociados compartieron sus conocimientos acerca de otras organizaciones y experiencias, dentro de estas se encuentra la tradición organizativa de todos, al igual que algunos casos específicos de participación en Cooperativas del Cauca y otras zonas del Quindío.

❖ **Segundo Momento: “Elaborando Nuestro Plan de Negocios”**

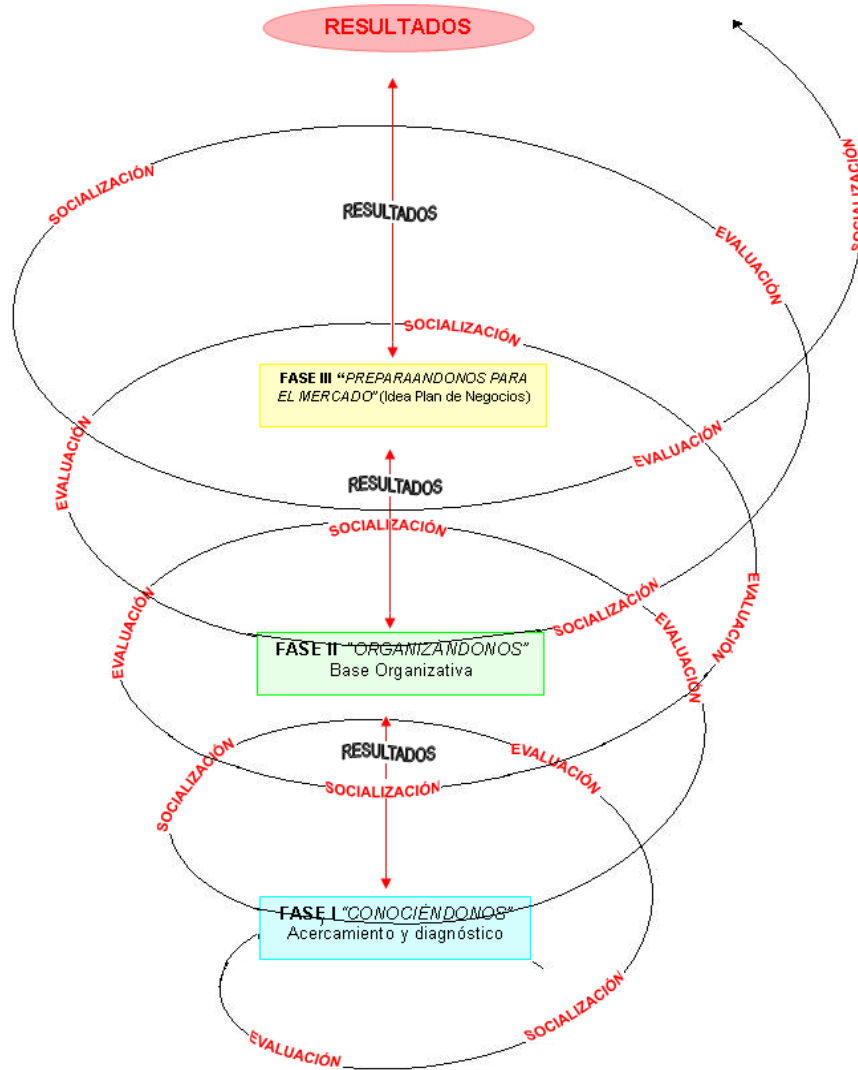
Este constituye el último momento de las fases, para su cumplimiento al igual que en los anteriores se realizaron talleres de capacitación acerca de la importancia de la planeación estratégica dentro del desarrollo organizativo de la asociación y en esta además las herramientas que la facilitan. El abordaje al desarrollo del plan de Negocios se hizo por medio de varias sesiones en las que los asociados partiendo de los interrogantes que se planteaban hacían una construcción colectiva del perfil del Plan de Negocios.

7.2.2 ACTIVIDADES POR OBJETIVO

OBJETIVO	FASE	MOMENTO	ACTIVIDADES
Realizar un diagnóstico de los aspectos socio-económicos de los pequeños productores de plátano organizados en "ASOPLAQC".	I CONOCIÉNDONOS	I "Explorando"	-Visitas a Quebrada Negra. -Visita a instituciones locales. -Registro en diario de campo. -Entrevista informal con líderes.
		II "Y Cómo Estamos"	-Consulta páginas Web. -Consulta bibliográfica. -Elaboración de documento preliminar. -Socialización y evaluación parcial.
Acompañar la formulación de la base administrativa con los productores asociados.	II ORGANIZÁNDONOS	I "Fundamentando la Base Organizativa"	-Realización de talleres y charlas: Formas organizativas legales. Misión, visión y objetivos de la organización Elaboración de estatutos y organigrama.
		II "Fortaleciéndonos como asociación"	Elaboración del análisis DOFA Desarrollo humano Resolución de conflictos.
Legitimar las relaciones de producción y comercialización alternativas al interior de la asociación que fomenta relaciones comerciales más equitativas.	III PREPARÁNDONOS PARA EL MERCADO	I "Conozcamos otras experiencias"	-Consultar otras experiencias de la región y realizar visitas. -Elaboración de síntesis documentada del proceso, incluyendo la propuesta del plan de negocios para la organización y un modelo del manejo administrativo de la misma.
		II "Nuestro plan de Negocios"	Comercialización y mercadeo -Elaboración del Plan de Negocios. -Encuentro de Socialización del proceso en general y evaluación final por parte de sus gestores.

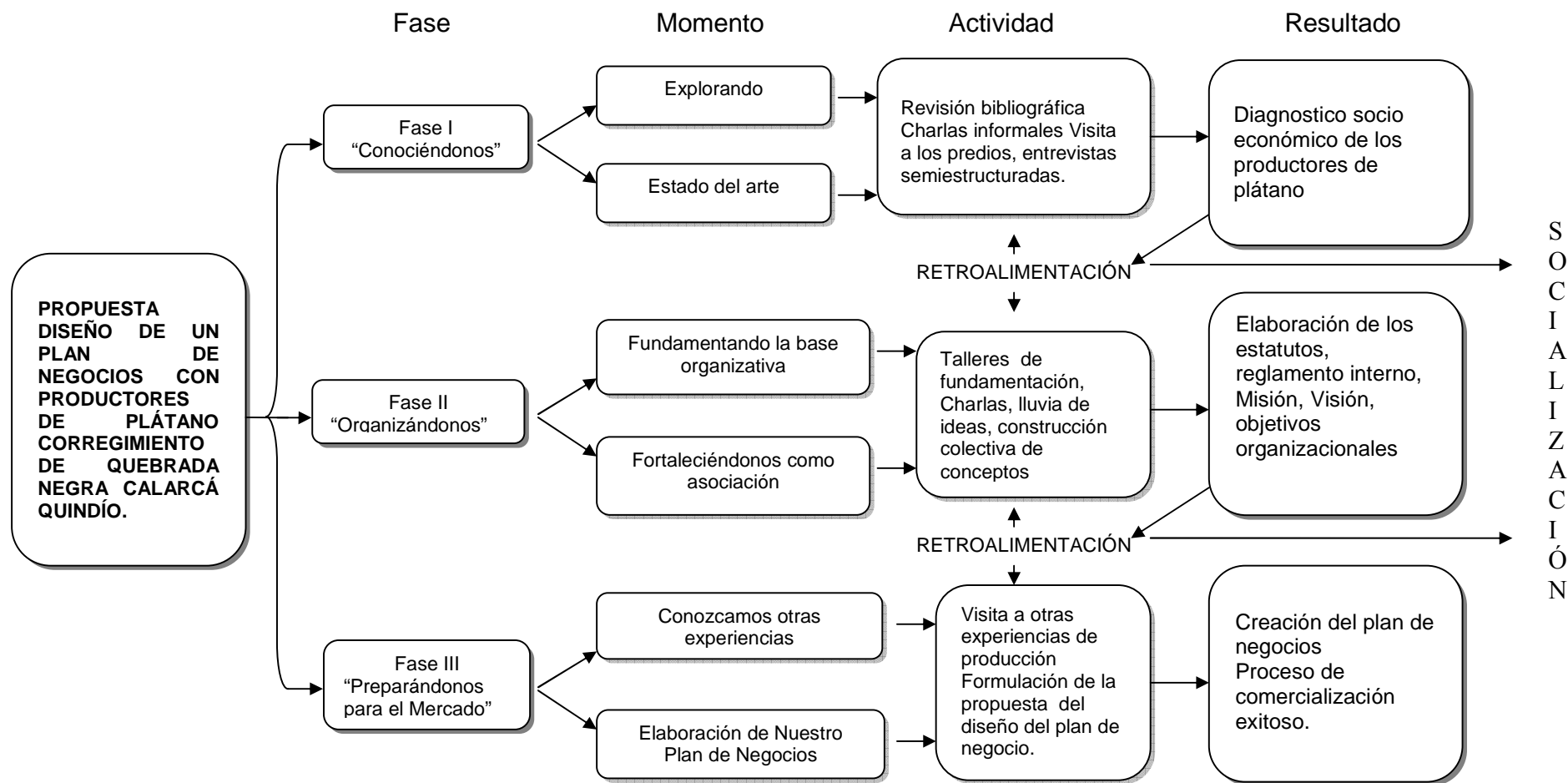
Fuente: Elaboración propia, 2007.

7.2.3 ESQUEMA DEL DISEÑO METODOLÓGICO



Fuente: Elaboración propia, 2007

7.2.4 PROCESO METODOLÓGICO



Fuente: Elaboración propia, 2007.

8. RESULTADOS

8.1. FASE I: “CONOCIENDONOS”

Realizar un diagnóstico de los aspectos socio-económicos de los pequeños productores de plátano organizados en ASOPLAQC.

En la primera parte del proceso se realizó el acercamiento con los líderes comunitarios y los productores, (*ANEXO. Ficha No1*) lo cual permitió la realización de un análisis situacional de las asociaciones que funcionaban anteriormente en donde se encontraban vinculados productores de diferentes veredas del corregimiento, éstas presentaban falencias principalmente por las formas de comercialización y los pocos ingresos obtenidos. Ante esta situación se evidencio por parte de los productores la necesidad de crear una comercializadora fundada por los mismos productores asociados bajo la figura de empresa social. (*Cuadro Análisis Situacional*)

Con la construcción de una nueva asociación se inicia un proceso de vinculación de nuevos asociados denominándose estos socios fundadores, a través de varias reuniones y concertación con los productores se le da el nombre a la asociación denominada Asociación de Productores de Plátano de Quebrada Negra, Calarcá. “ASOPLAQC”.

8.1.1 CUADRO ANÁLISIS SITUACIONAL

ASPECTO	PASADO	PRESENTE	FUTURO
ADMINISTRATIVO	Los productores se encontraban dispersos en varias asociaciones	Los productores hacen parte de una sola asociación, Se percibe una figura asociativa "ASOPLAQC"	Consolidar "ASOPLAQC" como una comercializadora reconocida a nivel nacional. Eliminando por completo las cadenas de comercialización.
ECONÓMICO	Poca percepción de ingresos por parte de la comercialización de sus productos.	Se establece un precio de comercialización unificando la producción de plátano	Manejar un muy buen precio de compra del producto a sus asociados proporcionándoles mayores beneficios
PRODUCTIVO	La producción es puesta en función de una comercializadora bajo el carácter de compra – venta. Sigue la cadena de intermediarios.	Los productores se piensan como autores en los procesos de comercialización y por tanto se organizan.	Los productores son autónomos en el proceso de comercialización, negociantes directos.
SOCIAL	Las asociaciones no vinculan a la comunidad. No hay participación de la mujer en los procesos de organización y comercialización	"ASOPLAQC", plantea dentro de sus planes beneficiar la comunidad con los otros proyectos. Se vincula a la mujer como un autor más dentro del proceso organizativo.	Vinculación de nuevos asociados, generación de empleo inclusión de la comunidad en sus actividades. La mujer asume un papel transformador.
AMBIENTAL	Producción bajo síntesis química	La producción es manejada con abonos orgánicos, algunos se encuentran en reconversión de	Mejorar los cultivos, Incrementar los volúmenes de producción. Llegar a producir bajo el modelo de

		sus predios.	producción limpia
--	--	--------------	-------------------

Fuente: Construcción colectiva socios "ASOPLAQC"

8.1.2 DIAGNÓSTICO SOCIO-ECONÓMICO

Por medio del diagnóstico socioeconómico (ANEXO. Ficha No 2) se pudo evidenciar la situación actual del conjunto de productores, permitiendo conocer las características de las unidades de producción de las familias campesinas en aspectos básicos como organización del núcleo familiar, vivienda, educación, salud, recreación, producción, entre otros; Las fases del diagnóstico contaron con la participación activa y entusiasta por parte de los productores y sus familias; la información obtenida por las entrevistas y las charlas informales permitió dar un acercamiento preliminar sobre la situación de la asociación y las proyecciones planteadas.

Tabla No 1

ESTRUCTURA POBLACIONAL		
Número de Familias asociadas :	16	
Tamaño de la muestra:	100%	
Total de Personas vinculadas al Proceso:	60	
Total Hombres: 47%	Total Mujeres: 33%	Total Niños: 20%

Fuente: Elaboración propia 2007

El total de familias asociadas al proceso (Tabla No 1) es de 16, socios fundadores, cada núcleo familiar cuenta con un promedio de 3 a 4 personas, constituidas principalmente por padre, madre e hijos quienes conforman el total de vinculados al proceso directamente ya que algunos participaron activamente en los encuentros y en las giras.

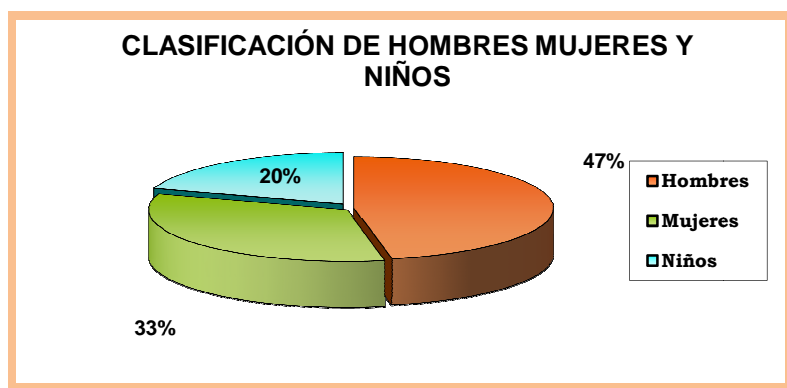
El 47% de las personas vinculadas al proceso productivo del plátano son hombres (gráfica 1) estos representan la mayor cantidad y son los fundadores de este proceso, dentro de las actividades que desarrollan los hombres al interior del sistema productivo se encuentra la administración de la empresa agrícola, las labores que exigen los cultivos, ser líderes cafeteros, asistir a capacitaciones y algunas veces colaborar con las labores domesticas.

Seguido se encuentran las mujeres quienes representan el 33% de los vinculados; las mujeres desarrollan actividades domesticas, cumplen con las labores del

cultivo como apoyo a sus compañeros, cuidan de sus hijos, asisten a capacitaciones y talleres en el centro poblado; es de resaltar la labor desarrollada por las mujeres al interior del proceso ya estas son quienes coordinan y ejecutan las labores en los talleres y capacitaciones. Por su parte los hijos de los socios representan el 20% entre hombres y mujeres, los niños en su mayoría son estudiantes y cumplen con labores tanto de la vivienda como del manejo y cuidado del sistema productivo, algunos participan en las giras de relevo generacional y en sus ratos libres se dedican a actividades recreacionales.

Los niños en su mayoría cursan la primaria y sus edades se encuentran entre 5 y 10 años, los jóvenes cursan la secundaria tienen entre 12 y 16 años, algunos continúan sus estudios universitarios y otros no se encuentran estudiando.

GRÁFICA 1



Fuente: Elaboración propia 2007

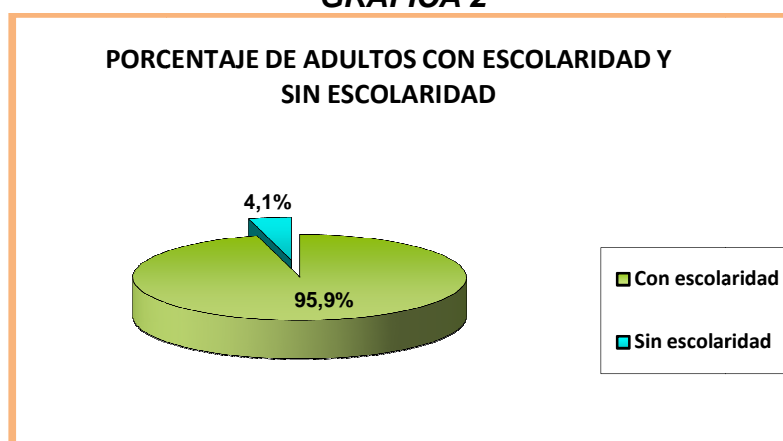
El total de las familias cuenta con servicio médico bajo régimen subsidiado (tabla No 2); las enfermedades más comunes registradas por la comunidad son gripa, migraña y dengue. El centro de atención de salud presta atención de primer y segundo nivel, éste se encuentra a 20 minutos caminando. Las actividades recreativas y de esparcimiento que realizan las familias son en general salir de paseo, realizar caminatas y principalmente asistir a reuniones familiares.

Tabla No 2

ASPECTOS SOCIOCULTURALES		
Salud - Educación y Recreación		
Porcentaje de familias con servicio de salud: 100%		
Porcentaje de enfermedades más recurrentes:		
Gripa: 70%	Dengue: 20%	Migraña: 10%
Porcentaje de adultos	Con escolaridad: 95.9%	Sin escolaridad: 4.1%
Grado de escolaridad de los adultos		
Primaria: 65%	Secundaria: 33%	Universitaria: 2%
Grado de escolaridad de los Hijos		
Primaria: 33.3%	Secundaria: 50 %	Universitaria: 16.6%
Porcentaje de familias que realizan actividades recreativas: 100%		

Fuente: Elaboración propia 2007

GRÁFICA 2

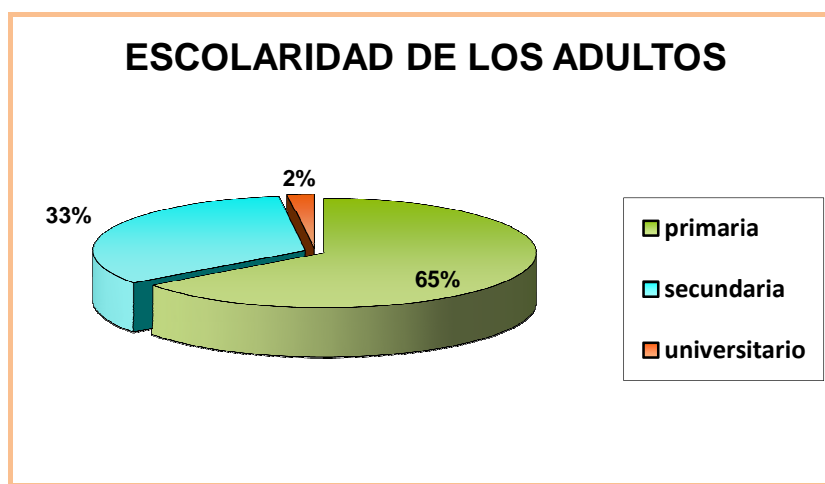


Fuente: Elaboración propia 2007

Del total de adultos el 95.9% tienen algún grado de escolaridad, con respecto al 4.1% restante que no saben leer ni escribir (*Grafica 2*) este porcentaje no es representativo ya que en general todos sabían leer y escribir.

Solo dos de los asociados no saben leer ni escribir; pero esta condición no generó ningún inconveniente para el desarrollo de las actividades realizadas, su actitud era muy participativa y tenían muy buena capacidad de comprensión.

GRÁFICA 3



Fuente: Elaboración propia 2007

El nivel educativo de los adultos (*gráfica 3*) en su mayoría es primaria, seguido de algunos que cursaron hasta el bachiller y otros muy pocos continuaron con estudios universitarios.

El total de los productores son propietarios de los predios lo cual permite en cierta manera que la producción sea constante, que haya continuidad en el proceso, que lo aprendido en los talleres sea directamente aplicado a su predio y además que por iniciativa propia los productores inicien procesos de reconversión en sus predios.

Las viviendas en su mayoría se encuentran construidas en material y algunas en bahareque (*tabla No 3*), las unidades de vivienda cuentan todas con servicios básicos lo cual garantiza en parte la sanidad de sus familias.

Tabla No 3

SANEAMIENTO BÁSICO Y VIVIENDA		
Tipo de Vivienda:	Propia 100%	
Construcción viviendas:	Material: 93.8%	Bahareque: 6.2%
Área promedio por predio:	4.5 Ha	
Área total de predios:	72 Ha	
Porcentaje de predios que cuentan con servicios de:		
Acueducto: 100%	Alcantarillado: 100%	Energía: 100%

Fuente: Elaboración propia 2007

El área promedio de cada productor vinculado a la asociación es de 4.5Ha, destinadas principalmente a labores agrícolas y pecuarias; el sistema productivo agrícola esta compuesto principalmente por café, plátano, yuca, banano, cítricos, aguacate, maíz, papaya, dentro de la producción pecuaria se encuentran ganado, caballos, cerdos, piscos, peces, gallinas, conejos, cuy, entre otros; de esta producción el 95% es destinada para la comercialización y el restante para el consumo familiar.

El ingreso por promedio familiar se encuentra entre \$400.000 y \$500.000 proveniente de su actividad económica principal (*tabla No 4*) este ingreso mensual tiene fluctuaciones por épocas de cosecha, alza o bajas en los precios de los productos que comercializan, entre otras; algunas familias perciben otros ingresos provenientes de ayudas del gobierno de los programas de familias en acción, otras reciben remesas del extranjero y algunos realizan trabajos ocasionales. Las mujeres perciben ingresos por trabajos de modistería y manualidades.

Sus ingresos son distribuidos principalmente en alimentación, educación, impuestos, transporte, insumos, vestido, diezmos, entre otros.

Tabla No 4

DESARROLLO SOCIOECONÓMICO		
Estrato socioeconómico: 2		
Actividades económicas principales: Agrícola y Pecuaria		
Experiencia como productores: Desde que inicia la vida laboral (Toda la vida)		
Otras actividades desarrolladas: Administradores y jornaleros		
Ingreso mensual promedio por familia: \$400.000 a \$500.000		
Procedencia de otros ingresos económicos		
Trabajos ocasionales	Familias en acción	Remesas del extranjero

Fuente: Elaboración propia 2007

Dentro de las potencialidades con que cuenta la asociación es que sus socios son en su mayoría productores desde muy corta edad, su experiencia se resume a toda una vida de labor en el campo, lo cual hace que el proceso productivo sea llevado de manera exitosa.

La presencia institucional reconocida por los productores son: Alcaldía, SENA, Comité de Cafeteros, Universidad Tecnológica de Pereira, Acción Social,

Corporación Regional del Quindío CRQ, Alcaldía, Gobernación, Ministerio de Agricultura, (*Diagrama de Ven*) quienes aportan a la asociación y fortalecen el proceso.

8.1.3 INSTITUCIONES CERCANAS A “ASOPLAQC”

INSTITUCIÓN	FUNCIÓN
<p>SENA</p> <ul style="list-style-type: none"> * Técnicos * Fondo Emprender 	<p>Realiza capacitaciones a los campesinos en cuanto a procesos productivos</p> <p>Realiza acompañamiento y asesoría en la conformación de empresas productivas campesinas.</p>
<p>ALCALDIA</p> <ul style="list-style-type: none"> * Acordemos * Secretaria de Planeación * Secretaria de Infraestructura 	<p>Apoyo a las empresas campesinas con la implementación de proyectos, programas y políticas municipales que aporten al desarrollo económico y social del municipio.</p> <p>Orientar los planes, programas, estudios y proyectos de inversión destinados a grupos sociales.</p> <p>Asistencia técnica al sector rural y el acompañamiento a los proyectos productivos.</p>
<p>UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA</p> <ul style="list-style-type: none"> * Facultad de Ciencias Ambientales 	<p>Ejercer la extensión a partir de la investigación y la formulación de propuestas que den respuesta a las necesidades de la sociedad en cualquiera de sus formas organizativas.</p> <p>Ser ejecutor, realizar acompañamiento y evaluación a la propuesta.</p>
<p>COMITÉ DE CAFETEROS</p>	<p>Beneficia la asociación con programas de pavimentación y mejora de vías igualmente realiza asesoría con los procesos productivos asociación café, plátano.</p>
<p>CORPORACIÓN REGIONAL DEL QUINDÍO</p>	<p>Desarrolla programas de reforestación de laderas. Igualmente esta pendiente de realizar seguimiento y establecer las multas y sanciones en el incumplimiento de lo dispuesto en la legislación ambiental.</p>

GOBERNACIÓN DEL QUINDÍO	<p>Dirigir la formulación y gestión de proyectos sectoriales y viabilizar sobre los requerimientos tecnológicos, de infraestructura para la producción y comercialización de productos agropecuarios.</p> <p>Brindar la asesoría técnica a los proyectos de los sectores empresariales y agropecuarios.</p>
ACCIÓN SOCIAL	Hace entrega de subsidios y apoya la conformación de proyectos productivos.
MINISTERIO DE AGRICULTURA	Formular las políticas para el desarrollo del Sector Agropecuario

De acuerdo a las actividades que las instituciones han desarrollado los socios perciben algunas de ellas mas cercanas teniendo en cuenta la ayuda que podrán prestar a "ASOPLAQC" en el futuro. Cercanía que se relaciona en el Diagrama de Venn.

8.1.3.1 DIAGRAMA DE VENN

(ANEXO. Ficha No 3)



Fuente: Adaptado de TORO. Leidy; VALENCIA Martha. 2007.

8.2. FASE II: “ORGANIZÁNDONOS”

Acompañar la formulación de la base administrativa con los productores asociados

8.2.1 BASE ADMINISTRATIVA

El desarrollo de la base administrativa de la asociación estuvo compuesto por una serie de talleres de fundamentación los cuales fueron construidos de manera participativa por los asistentes.

8.1.3.2 REGLAMENTO INTERNO “ASOPLAQC”

(ANEXO. Ficha No 4)

Resolución No 1

Por medio del cual se establece el reglamento interno de la ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE PLÁTANO DE QUEBRADA NEGRA, CALARCA – QUINDIO. (ASOPLAQC).

La asamblea general de ASOPLAQC, en uso de sus facultades legales y estatutarias y

CONSIDERANDO

1. Que es función de la Asamblea General aprobar su propio reglamento.
2. Que es necesario fijar normas que permitan que la reunión de los asociados se desarrolle dentro de un marco de orden, democracia y legalidad.

ACUERDA

ARTICULO 1

La asistencia a las reuniones de la asociación debe ser de manera cumplida y puntual, el socio que por razones ajenas a su voluntad no pueda asistir debe presentar excusa; de lo contrario se cobrará una multa por valor de 50% del valor de un salario mínimo diario legal vigente. Todo compromiso escrito es de obligatorio cumplimiento.

ARTICULO 2

Todo asociado sin excepción debe destinar el 100% de su producción comprometida con la asociación para efectos de comercialización, el productor debe hacer un reporte mensual de los excedentes de su producción a ser comercializados. Así mismo debe cumplir con la cuota de aportes (\$3.000) que serán descontados mensualmente; destinados para el funcionamiento de la asociación.

Parágrafo 1

En caso de que la asociación incumpla con la recolección de la producción en las 24 horas siguientes, deberá pagar al productor el 50% del valor total del kilaje y el productor tendrá la potestad de entregarlo a otro comprador.

Parágrafo 2

En caso de que el productor no cumpla con la entrega de la producción comprometida a la asociación deberá pagar a la misma una multa del 25% sobre el monto total del valor de la producción no entregada.

ARTICULO 3

Para la comercialización se establece un precio de venta de acuerdo a las variaciones del mercado.

ARTICULO 4

Con los aportes de cada asociado se creará un fondo, en el cual se destinarán recursos para: Recreación cultura y deporte 1%, calamidades domesticas 2%, educación, salud, entre otros.

ARTICULO 5

Para efectos de crédito se consideran como aptos los socios pioneros o quienes lleven como mínimo un año de vinculación, los créditos serán destinados para cubrir necesidades familiares y del cultivo, su monto estará sujeto al capital del fondo, con un interés del 2%.

ARTICULO 6

Quien de un mal manejo de los registros contables o utilice el nombre de la asociación para fines delictivos, será judicializado.

ARTICULO 7

Para efectos administrativos se prioriza la participación de los socios pioneros y gestores de la asociación. La administración comercial y operativa tendrá control exclusivamente de la junta administrativa; todos los asociados recibirán capacitaciones en cuanto al manejo administrativo y contable.

8.1.3.3 OBJETIVOS DE LA ASOCIACIÓN

(ANEXO. Ficha No 5)

OBJETIVO

“Contribuir al mejoramiento de la calidad de Vida de los asociados partir de la producción y comercialización de plátano”.

- ❖ Fomentar la solidaridad a partir de la asociatividad entre los productores, al igual que ofrecer alternativas para que el campesino no se desplace a las ciudades.
- ❖ Crear métodos de comercialización más justos que permitan mejorar los ingresos y vincular a la comunidad a nuevos procesos como la participación en la tienda comunitaria y la planta peladora.
- ❖ Propender y velar por el buen uso y conservación del medio ambiente y la salud de los consumidores a partir de la reconversión gradual del proceso productivo.

8.1.3.4 MISIÓN

“ASOPLAQC”, es una asociación de productores de plátano que busca el mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados y el mejoramiento de las condiciones de su entorno mediante la producción, comercialización y transformación del plátano. Comprometida con la preservación del medio ambiente, generando políticas de equidad y transparencia, apuntando al mejoramiento continuo.

8.2.1.1 VISIÓN

La asociación de productores “ASOPLAQC”, será una empresa social consolidada y reconocida en la región andina colombiana con proyección internacional a largo plazo mediante alianzas estratégicas, que con su planta procesadora, la vinculación de nuevos asociados y familias, la aplicación de buenas prácticas agrícolas, promuevan relaciones equitativas contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida.

8.2.1.2 ESTRATEGIAS

Dentro de las estrategias planteadas se pretende incursionar en nuevos mercados, aplicación de tecnologías apropiadas en cuanto al manejo de la cosecha y la poscosecha (corte, acopio, transporte, manejo y conservación del producto) Igualmente se pretende la reducción de los canales de intermediación.

8.2.1.3 POLITICA AMBIENTAL EMPRESARIAL

En la medida en que sea posible en los cultivos se desarrollaran prácticas amigables con el ambiente, incentivando la reconversión del proceso productivo en los predios a largo plazo. Igualmente en cada predio se seguirán las directrices propuestas por la CRQ en las visitas realizadas.

8.2.1.4 PROYECCIONES

Dentro de las proyecciones planteadas por la asociación “ASOPLAQC” se encuentra el diseño y establecimiento de una planta peladora y procesadora de plátano, la instalación de una tienda comunitaria por medio de alianzas estratégicas con otras asociaciones, conseguir en comodato o en arrendamiento

una oficina con sus respectivos equipos que permita el desarrollo de las actividades administrativas de una manera mas eficiente, adquirir un carro de carga que permita la recolección finca a finca del producto y la entrega oportuna de este a sus clientes.

Obtener la ampliación y tecnificación de los cultivos y el posicionamiento en el mercado nacional así como la generación de empleos directos e indirectos, por medio de la instalación de los proyectos ya descritos; igualmente con la instalación de nuevos cultivos se hará necesaria la contratación de mano de obra externa. Adicionalmente se espera impactar con proyectos que apunten al desarrollo comunitario de Quebrada Negra, es decir invirtiendo en proyectos que beneficien al corregimiento.

La asociación propende por la conservación y protección del medio ambiente por medio de prácticas de producción limpia, así como el desarrollo de diferentes programas que integren a las amas de casa en procesos productivos que dignifiquen su labor, además se pretende mejorar el acceso todos los productos de la canasta familiar con la implementación de la tienda comunitaria, con el fin de reactivar el campo deteniendo el proceso acelerado de migración del campo hacia esta ultima que se ha dado por el desarrollo comercial de las grandes ciudades y la falta del desarrollo rural. Así como mejorar la calidad de vida de la comunidad en general.

8.2.1.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y FUNCIONES

La asociación de productores se consolidad con la unión de cinco asociaciones de productores en una sola que los agrupa y los representa; esta organización es de tipo abierto sin jerarquías pero, para efectos de representatividad se eligió de manera participativa las diferentes figuras que la componen (*Cuadro de funciones*). (ANEXO. Ficha No 6)

❖ **Asamblea General:**

Esta conformada por todos los asociados, es la máxima autoridad, toma las decisiones sobre los aspectos más importantes para la asociación, es la encargada de elegir la junta directiva y direccionar todos los procesos al interior de la asociación.

❖ **Junta Directiva:**

Son las personas elegidas por todos los integrantes de la Asamblea General y son quienes dirigen, organizan y supervisan las acciones que se desarrollen al interior de la asociación. Esta compuesta por presidente, vicepresidente, secretaria, tesorero y fiscal.

❖ **Representante legal o Presidente:**

Es el encargado de presidir y dirigir las juntas, mantiene a los demás asociados informados del estado actual de la empresa, le corresponde gestionar proyectos y

convenios que ayuden al buen funcionamiento de la organización. Se ocupa de la solicitud de permisos y autorizaciones; le corresponde coordinar y asegurar la realización de los planes o proyectos de la asociación.

❖ **Vicepresidente:**

Debe presidir al presidente en el momento en que el presidente no pueda asistir, además debe colaborar al presidente con todas sus funciones.

❖ **Secretaria:**

Es la persona encargada de llevar al día el libro de actas y colabora en las asambleas, también reúne los socios para las reuniones.

❖ **Tesorero:**

Ejecuta el presupuesto aprobado por la junta directiva y es el encargado directo de llevar cabalmente la contabilidad de la asociación.

❖ **Fiscal:**

Es la persona encargada de velar por el buen desempeño de la Asamblea General y los miembros de la Junta Directiva. Ejerce un estricto control de todos los bienes de la Asociación y prestar asesoría a la misma

❖ **Vocal:**

Son los encargados de apoyar las funciones de cualquiera de los miembros de la junta, ayudan a que se cumplan las órdenes y acuerdos establecidos.

❖ **Línea Staff ó Asesor Técnico:**

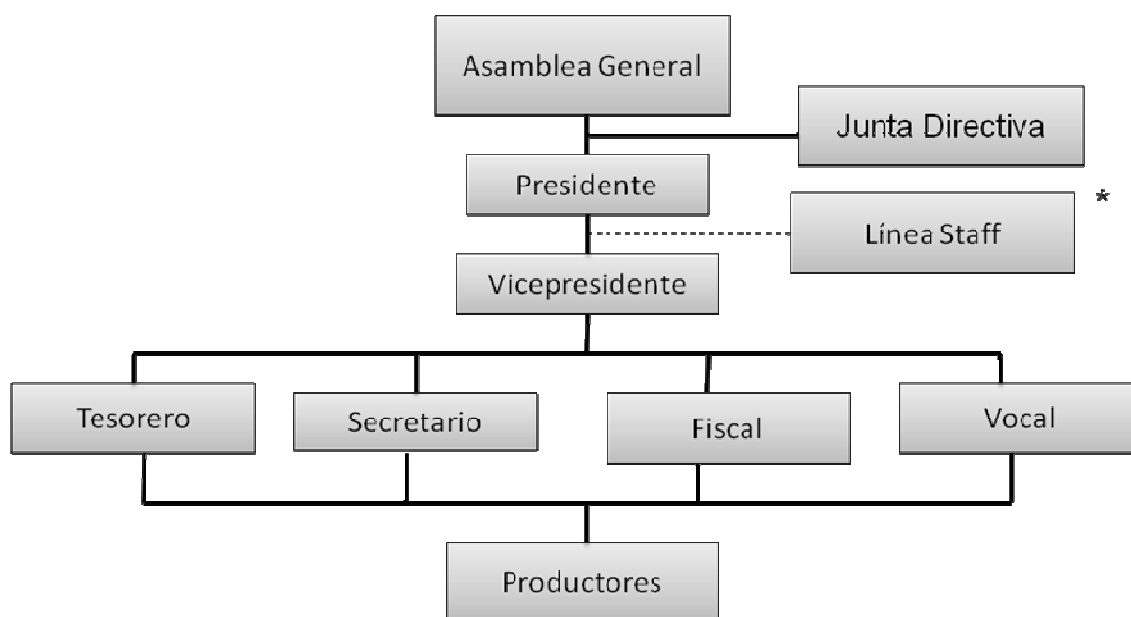
Son personas externas a la asociación su función es asesorar permanentemente sobre los cuidados del cultivo así como el manejo administrativo de la asociación.

CARGO	NOMBRE	CEDULA
Presidente	HECTOR SOLARTE	7.536.135
Vicepresidente	URIEL AYALA	18.369.604
Secretario	BLANCA IRENE MONDRAGÓN	20.774.406
Tesorero	JOSE ARLEYO FERNANDEZ	15.811.127
Fiscal	CARLOS JULIO DIAZ	17.339.819
Vocal	ANGELBERTO FERNANDEZ	15.814.317

Fuente: Elaboración socios "ASOPLAQC" 2007

8.2.1.6 ORGANIGRAMA ASOPLAQC

ORGANIGRAMA ASOPLAQC



Fuente: Elaboración socios "ASOPLAQC" 2007

*La Asociación cuenta con la línea Staff en donde se tiene el apoyo de un asesor técnico, un asesor administrativo o financiero según sea el caso.

8.2.1.7 ELECCIÓN DE IMAGEN O SELLO DE LA ORGANIZACIÓN

Por medio de un concurso que se propuso al inicio de la fase de fortalecimiento organizacional, se definió un dibujo base para la elaboración del logo de la asociación, a partir del dibujo ganador se definieron aspectos importantes que debían condensarse en la nueva imagen.



8.2.1.8 ELABORACIÓN DEL ANÁLISIS DOFA

Por medio de la elaboración del análisis DOFA por parte de los asociados se pudo identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la asociación "ASOPLAQC" de una manera dinámica y participativa se pudo socializar las concepciones que tenía cada asociado de la asociación, igualmente se reforzó la iniciativa a mejorar aquellos aspectos en los que la asociación presenta falencias. (ANEXO. Ficha No 7)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Empresa de tipo social. -Empresa familiar que permite la generación de empleo. -Todos los productores son propietarios de los predios. -La asociación cuenta con productos de muy buena calidad. -La asociación vincula a toda la comunidad en los programas sociales. -Producción con abonos orgánicos y bajo prácticas culturales. 	<ul style="list-style-type: none"> -Falta de compromiso de algunos asociados en cuanto a las capacitaciones. -Deficiencia en los canales de comunicación de la junta directiva. - Actitud desleal por parte de los directivos o socios con la asociación. -Ausencia de recursos para comercializar el producto. -Poca vinculación de nuevos socios al proceso.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -La calidad del suelo y el clima favorece el desarrollo del producto. -Buenas vías de acceso -Es un producto que se puede transformar - Asistencia técnica. -Capacitaciones -Giras a otras cooperativas de productores 	<ul style="list-style-type: none"> -Presencia de enfermedades o plagas que afecte la calidad del cultivo. -Actitudes negativas por parte de la comunidad. -Baja en los precios o sobreoferta del producto. -Presencia de intermediarios en el proceso de comercialización. -Cambios climáticos.

Fuente: Elaboración socios "ASOPLAQC" 2007

8.2.2 FORTALECIENDONOS COMO ASOCIACIÓN

Continuando con la fase organizativa se trabajo sobre la parte humana en torno a dos temas centrales desarrollo humano y manejo y resolución de conflictos.

8.2.2.1 DESARROLLO HUMANO

Para afianzar las actitudes positivas y crear reconocimiento en cada uno se elaboro de manera participativa un compromiso personal con la asociación donde se declara un deseo subjetivo de servir a la asociación; se debe tener en cuenta que este compromiso es un compromiso simbólico que representa ganancias principalmente en el compromiso y la voluntad de participar y hacer en la asociación, distinto al compromiso que cada productor asume al momento de establecer la relación productor-socio, este ultimo corresponde principalmente con las obligaciones estatutarias y del reglamento interno al igual que el cumplimiento en la entrega de un porcentaje de la producción. (ANEXO. Ficha No 8).

Al finalizar el taller se lograron unos socios con mayor capacidad de enfrentar con éxito las situaciones, convencidos de que es posible convertir las debilidades en fortalezas partiendo del autoconocimiento, igualmente más comprometidos, con mayor autoconfianza y mayor reconocimiento en la asociación.

En la elaboración del documento se usaron conceptos como el de desarrollo y crecimiento, los cuales requerían de los siguientes elementos para avanzar en su cumplimiento dentro de la asociación:

DESARROLLO:

- ❖ El desarrollo incluía tres aspectos fundamentales las personas, el crecimiento económico y los recursos naturales. Y alrededor de estos hay una serie de elementos que los complementan
- ❖ Capacitación permanente en función del cumplimiento de las metas
- ❖ Participar y ser participante
- ❖ Ser responsables
- ❖ Cumplir los compromisos planteados para seguir adelante
- ❖ Ser incluyentes y motivar a los otros
- ❖ Trabajar en conjunto y generar empleo
- ❖ Cumplir las metas y caminar juntos al cumplimiento de ellas
- ❖ Aplicación de nuevos conocimientos y tecnologías
- ❖ Hablar en un mismo lenguaje
- ❖ Integrar la visión de género
- ❖ Equidad y transparencia, entendido equidad en dejar que todos aporten y brindar procesos de participación y transparencia que todos los elementos o acciones emprendidas para el logro del desarrollo sean claras

CRECIMIENTO:

Después de una discusión se llegó a la conclusión que el término de crecimiento no estaba asociado solamente al problema económico, es decir al aumento de las ganancias o márgenes de rentabilidad, sino que este abarcaba otros aspectos, para el logro de este al interior de la asociación los términos están dados en

- ❖ Fortalecer la asociación y aumentar el número de socios
- ❖ Promover el aumento de la producción
- ❖ Cualificar y mejorar el conocimiento que se tiene
- ❖ Crecer en calidad, garantizando la mejora en ella y por tanto en los ingresos
- ❖ Crecer en generación de empleo
- ❖ Garantizar la buena comunicación con lo socios
- ❖ Promover las buenas relaciones, voluntad y compromiso
- ❖ Mejorar la calidad de vida

8.2.2.2 RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Los conflictos son fenómenos que se dan al interior de toda asociación o grupo de personas, el conflicto genera una tensión al interior del grupo e indispone la participación de quienes lo integran. Por su incidencia y los roles que se dan frecuentemente se considero necesario realizar una fundamentación en el marco de la fase II “fortalecimiento de la asociación” en donde se desarrolló la conceptualización de cada uno de los términos y las diversas clases de conflictos que pueden surgir en un grupo asociativo.

Por medio de frases o refranes comunes como “los mismos con las mismas”, “mucho se habla y poco se hace”, “yo no digo nada porque no soy estudiado”, “desde que las disculpas se inventaron”, “nadie nació aprendido, la unión hace la fuerza”, entre otras, se identificaron los principales conflictos y las inconformidades que presentaba cada uno de los socio para con la asociación.

La principal inconformidad que se presento fue el descontento de los asociados por la inasistencia persistente de los directivos de la asociación (presidente, vicepresidente y fiscal) quienes no asistían a los talleres de fundamentación, a las citaciones de reunión y asambleas.

Ante el descontento de los socios se definió que la invitación se haría de manera extensiva a los representantes de la junta directiva recalcando la importancia de la presencia de estos en cada una de las reuniones asociativas.

Con el objetivo de establecer el instructivo para la resolución de conflictos al interior de la asociación se elaboraron los pasos a seguir para dar solución al inconveniente presentado.

Las partes involucradas en el conflicto deben en primera instancia dialogar, para de esta manera llegar a un acuerdo directo de las partes, por medio de la

conciliación y la negociación, sustentado en un acuerdo escrito; de lo contrario el conflicto será llevado a la resolución jurídica. (*MANUAL DE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS*), (*ANEXO. Ficha No 9*)

Pasos a seguir:

- 1 Dialogo directo
- 2 Conciliación
- 3 Negociación

Con el objetivo de armonizar las relaciones al interior de la asociación se eligió de manera participativa (por medio del voto) a un integrante de la asociación, el cual debe cumplir las funciones de mediador.

Un mediador es una persona que hace parte del grupo asociativo, cumple las funciones de facilitador cuando se presentan conflictos, este debe ser amigable, calmado, buen escucha y debe ser ecuánime al momento de intervenir en la resolución de un conflicto.

El mediador debe realizar su intervención de una manera imparcial, al momento de solucionar el conflicto debe de realizar un diagnostico general, definir el problema, hacer la presentación de las partes, realizar un acuerdo y presentar la documentación de la solución del conflicto.

8.3. FASE III: PREPARANDONOS PARA EL MERCADO

Legitimar las relaciones de producción y comercialización alternativas al interior de la asociación que fomente relaciones comerciales más equitativas.

8.3.1 VISITA A CAJAMARCA- TOLIMA

Dentro de los propósitos que tenía la visita a Cajamarca se encontraba el reconocimiento por parte de los productores de otras iniciativas y procesos desarrollados en otras regiones del país.

El recorrido inicio desde Quebrada Negra hacia Cajamarca, al llegar se realizo el reconocimiento de la zona partiendo de su plaza principal, donde se pudo observar el desarrollo socioeconómico, las actividades productivas y otras fuentes de desarrollo local.

Luego se realizó el acercamiento a la COOPERATIVA AUTONOMA REGIONAL DE CAJAMARCA Y ANAIME LTDA. En donde se inicio con el contacto directo de una funcionaria de la Cooperativa realizando una charla a los asistentes sobre el proceso de conformación en sus inicios como asociación en 1980 y a los 13 años

de trabajo reconocido paso a la consolidación y conformación de otra figura como Cooperativa, detallaron el proceso de comercialización desde sus inicios con pocos socios (45 hoy 73 cada uno minifundio con un promedio de 8 a 9 hectáreas) así como el incremento que se dio al consolidar el proceso de comercialización con grandes centros de abasto, los beneficios de los socios de la cooperativa, el proceso de pago de los productos, la recepción de los productos agrícolas, la distribución, el empaclado, etc.

los productores pudieran analizar el desarrollo histórico de la cooperativa y su importancia como organización que corresponde a la visión de conjunto, este aspecto se cumplió a partir de preguntas formuladas a funcionarios de la cooperativa; y por el otro de igual manera realizar un análisis de la visión y el papel individual de los socios, para ello se desplazaron a un predio de un asociado quien además de hablar acerca de su predio, respondió las inquietudes de los productores de "ASOPLAQC" en relación con la organización.

Al evidenciar este proceso surgió la iniciativa por parte de los productores a vincularse al proceso con el plátano así mismo encontraron que poseían potencialidades con otros productos como el guineo y la cidra los cuales se encuentran en negociación.

Esto generó nuevas expectativas en los asociados y evidenció la necesidad de un alto grado de compromiso con el proceso. Como complemento a esta etapa en talleres de socialización los asociados compartieron sus conocimientos acerca de otras organizaciones y experiencias, dentro de estas se encuentra la tradición organizativa de todos, al igual que algunos casos específicos de participación en Cooperativas del Cauca y otras zonas del Quindío.

Con la visita realizada a Cajamarca se inicia el proceso de consolidación del Plan de Negocios siendo estos consientes de la necesidad de estar organizados y planificar el trabajo para desarrollar procesos exitosos.

Comentarios de los productores respecto a la visita en la cooperativa CARC

PRODUCTOR	COMENTARIOS
CARLOS ARTURO ÁVILA	De la salida a Cajamarca se vieron cosas muy buenas, lo que toca ahorita es sacar conclusiones de lo más importante, porque de eso se trata ver que es lo que sirve.
BLANCA MONDRAGON	La salida nos mostro que habían cosas que se pueden hacer, como todo es un proceso, porque por ejemplo hay cosas que nosotros no hemos tenido en cuenta y se pueden hacer en la asociación como los beneficios.
ALCIBÍADES VILLADA	La salida a Cajamarca fue muy buena porque ahí vimos que nosotros estamos muy bien, porque estamos en el centro y sacamos productos con muy buena calidad.

Fuente: Elaboración socios "ASOPLAQC" 2007

Todos en general plantearon la posibilidad de comercializar con la Cooperativa como primera experiencia en el proceso

8.3.2 ELABORACION DEL PLAN DE NEGOCIOS

La elaboración del plan de negocios se desarrollo por medio de varias sesiones (ANEXO. Ficha No 10 y No 11), con el valor agregado que los socios tenían algunos fundamentos obtenidos en las capacitaciones con el SENA condensados en perfiles de Planes de Negocio que fueron consultados para la elaboración de este.

“ASOPLAQC”
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE PLÁTANO DE QUEBRADA NEGRA
CALARCÁ QUINDÍO



PLAN DE NEGOCIOS
Elaborado por:
Socios productores con el acompañamiento de
Nancy Valencia Ospina y Diana Alejandra Urrego Ocampo
Estudiantes en Trabajo de Grado
Programa Administración del Medio Ambiente
Universidad Tecnológica de Pereira
Octubre de 2007

PLAN DE NEGOCIOS
ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE PLÁTANO DE QUEBRADA
NEGRA CALARCÁ. “ASOPLAQC”

Nombre de la empresa: Asociación de productores de plátano de Quebrada Negra, Calarcá. “ASOPLAQC”.
Representante legal: HECTOR SOLARTE
Dirección: Finca Villa Alexandra, Aparcelación el Japón, Quebrada Negra, Calarcá.
Teléfono: 311- 3532870
Dirección electrónica: asoplaqc@gmail.com
Tipo de organización: Asociación civil de carácter privado, sin ánimo de lucro.
Fecha de constitución: Junio 03 de 2007.
Identificación tributaria: 900156117-8

OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

- ❖ Fortalecer la estructura organizacional y administrativa de la asociación por medio de la vinculación de todos los socios a su formulación.
- ❖ Establecer estrategias que permita proyectar la actividad de la asociación encaminada a mejorar tanto sus procesos productivos como los ingresos percibidos por la comercialización.

RESUMEN EJECUTIVO

La asociación de productores de plátano. “ASOPLAQC”, es una empresa social sin ánimo de lucro, que busca generar empleo y realizar una reconversión paulatina en sus sistemas productivos, contribuyendo con el mejoramiento de la calidad de vida de los asociados a partir de la producción y comercialización de plátano.

La empresa social “ASOPLAQC” Se encuentra ubicada en el corregimiento de Quebrada Negra, en el municipio de Calarcá, este corregimiento esta compuesto por las veredas Guayaquil, Vista Hermosa, EL Pénsil, Calabazo, Travesías, Alto del Oso, Samaria, Quebrada Negra.

“ASOPLAQC” se encuentra constituida por pequeños productores de plátano, integrada por 16 socios cada uno con un promedio entre 5 y 8 hectáreas, representando un área total de 72 Ha de tierra cultivada, siendo el plátano el principal producto para producción y comercialización en línea verde.

La asociación se constituye como una iniciativa para dar salida a los problemas de comercialización que como individuo venían enfrentando cada uno de los productores, dentro de estos se tienen los márgenes de rentabilidad que se obtenían después de la venta del producto debido principalmente a la cadena de intermediación que se da en la zona; de igual manera no contaban con ningún otro beneficio derivado de su actividad, más que el pago por venta lo que cambia a partir de la constitución de la empresa social.

Lo anterior teniendo en cuenta los beneficios tangibles representados en la estabilidad que se le da a los pequeños productores en la comercialización de los productos, fácil acceso en los insumos para el establecimiento y manejo del cultivo, capacitaciones y asesorías técnicas y administrativas.

Igualmente existen unos beneficios intangibles que están representados en el afianzamiento de la auto confianza, mejoramiento de las relaciones interpersonales, fortalecimiento de los lazos sociales, entre otros.

En términos de los clientes, estos obtienen seguridad en cuanto a calidad, precio justo, cantidad pactada y oportunidad requerida.

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

La Asociación tiene el cultivo de plátano como único producto para la comercialización este es de variedad dominico hartón

TIPO	NOMBRE COMUN	NOMBRE CIENTÍFICO	ORIGEN	FAMILIA	GÉNERO
Verdura	Plátano	<i>Musa paradisiaca L.</i>	Asia Meridional	Musáceas	Musa AAB

Fuente: ACUERDO DE COMPETITIVIDAD DE LA CADENA DEL PLÁTANO EN COLOMBIA. Corporación Colombia Internacional. 2000.

Entre las actividades de investigación y desarrollo, algunos de los socios iniciaron cambios en la aplicación de los abonos químicos por los orgánicos e instalación de trampas manuales para control de picudo, lo que implica un cambio progresivo en su desarrollo tecnológico.

DESCRIPCIÓN DEL PLÁTANO

PRODUCTO	DESCRIPCIÓN	PRESENTACION		PRECIO DE UNIDAD/CATEG			
		Cat. 1	Cat. 2	Cat. 1	Cat. 2	Cat. 1	Cat. 2
Plátano Dominicano Hartón	Plátano Dominicano Hartón con influencia de cordillera con altitud entre 1320 – 1600 msnm. Con composición homogénea, la cementera es manejada con las prácticas culturales establecidas para el cultivo.	Producto en Línea Verde, venta a granel / kilo Presentación del producto		Temporada alta Precio/Kg		Temporada baja Precio/Kg	
		380g de 25 a 30 cm	320g de 21 a 25 cm	\$400	\$250	\$370	\$200

Fuente: Adaptado de Guía para la Elaboración de Planes de Biocomercio Instituto Alexander Von Humboldt. 2002.

ANÁLISIS BROMATOLÓGICO

El plátano tiene un elevado valor energético (1.1-2.7 kcal/100 g), siendo una importante fuente de vitaminas B y C, tanto como el tomate o la naranja. Numerosas son las sales minerales que contiene, entre ellas las de hierro, fósforo, potasio y calcio.

En la siguiente tabla se muestra el valor nutricional a partir del análisis bromatológico del plátano.

CONTENIDO	CONCENTRACIÓN	VALOR
Agua (g)		75.7
Proteínas (g)		1.1
Lípidos (g)		0.2
Carbohidratos	Total (g)	22.2
	Fibras (g)	0.6
Vitaminas	A (UI)	190
	B1 (mg)	0.05
	B2 (mg)	0.06
	B6 (mg)	0.32
	Ácido nicotínico (mg)	0.6
	Ácido pantoténico (mg)	0.2
	C (mg)	10
Otros componentes orgánicos	Ácido málico (mg)	500
	Ácido cítrico (mg)	150
Sales minerales	Ácido oxálico (mg)	6.4
	Sodio (mg)	1
	Potasio (mg)	420
	Calcio (mg)	8
	Magnesio (mg)	31
	Manganeso (mg)	0.64
	Hierro (mg)	0.7
	Cobre (mg)	0.2
	Fósforo (mg)	28
	Azufre (mg)	12
	Cloro (mg)	125
Calorías (kcal)		85

Fuente: INFOAGRO 2007

ANÁLISIS DEL MERCADO

IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO

Según la DIAN el código de comercio para productos agrícolas es el (019), este código incluye al plátano. El plátano constituye uno de los productos que brinda un beneficio directo al poderse consumir sin un proceso de transformación en cualquiera de sus estados (verde o maduro), igualmente tiene un papel preponderante en el sector industrial, por ser parte de la materia prima en la industria alimentaria de los procesados, es así como del plátano se pueden obtener diferentes subproductos.

DESCRIPCION DEL MERCADO

El plátano es uno de los productos básicos de la dieta alimentaria de los países en desarrollo, este producto no solo contribuye a la seguridad alimentaria, sino que, además es fuente generadora de ingresos y de empleo, por lo tanto mejora la calidad de vida de los agricultores. El mercado del plátano es un mercado regido por la oferta y demanda y sus precios fluctúan en el año.

Teniendo en cuenta la estimación del consumo de plátano per cápita en Colombia, entre los años 2001 al 2005, se deduce que este ha tenido un incremento pasando del 64.29% en el 2001 a 74.87% en el 2005.

La mayor parte de la producción nacional del plátano es consumida en Colombia, "Actualmente cerca de un 4% de la producción nacional de éste se destina al mercado de exportación, el restante se destina para el consumo interno en fresco y una muy pequeña proporción, menos del 1%, se destina como materia prima para la agroindustria nacional"¹⁶.

De acuerdo a las estadísticas del observatorio de agro cadenas del Ministerio de Agricultura, la evolución de los rendimientos por hectárea del plátano para consumo interno teniendo en cuenta el total de los principales departamentos productores es de el 1.8% entre los años 1993 – 2005; Quindío tiene una participación dentro de ese total en rendimientos con un porcentaje de 5.4%, seguido de Antioquia, catalogados estos como los mayores productores de plátano a nivel nacional.

"El plátano ocupa un lugar importante en la producción agrícola nacional seguida del café, caña de azúcar, papa y flores; actualmente hay una gran demanda del producto en fresco y para el procesamiento industrial tanto nacional como

¹⁶Observatorio de Agrocadenas del Ministerio de Agricultura Colombia. 2006.

internacional; Colombia es un importante productor de plátano ya que posee grandes hectáreas destinadas a la producción de plátano y banano; los principales productores se localizan en el Urabá Antioqueño, Quindío, Tolima y Meta. Siendo estos reconocidos por una producción abundante de plátano en fresco con los mejores estándares de calidad¹⁷.

De acuerdo al documento de trabajo 102 de la cadena del plátano en Colombia, la comercialización de este se basa en la oferta de muchos productores y pocos mayoristas, quienes distribuyen de forma amplia y masiva el producto hacia los consumidores finales. Este factor influye debido que al haber pocos demandantes (mayoristas y cadenas) el precio es fijado por quien compra, de igual manera este aspecto puede llegar a limitar su movilidad.

Dentro del mismo documento del observatorio de agro cadenas del ministerio de agricultura se identifican cinco canales de distribución.

- Acopiador - mayorista – detallista
- Proveedor – mayorista – supermercado
- Mayorista – agroindustria
- Productor – agroindustria

A nivel de producción internacional Colombia ocupa el segundo puesto en producción con un total de 3 400 000 toneladas, antecedido por Uganda con 9 900 000 de toneladas anuales; no obstante a nivel mundial de acuerdo al Observatorio de Agro cadenas del Ministerio de Agricultura Colombia es el primer país exportador con volúmenes de 662 479 toneladas, seguido del Ecuador con 634 650 toneladas.

DEMANDA

Hay que destacar que el plátano es uno de los principales productos de la canasta familiar colombiana, es consumido en cualquier estrato socioeconómico, lo que garantiza la demanda permanente del producto en cualquiera de sus categorías (de primera, segunda, o tercera) y estados (verde, pintón, maduro o transformado). Estas afirmaciones son además sustentadas en el acuerdo de Competitividad de la Cadena Productiva Del Plátano En La región centro occidente de Colombia donde plantean que el plátano en el país se consume desde verde hasta maduro con preparaciones que varían en las distintas regiones, también se consume en forma de harina, como pasabocas en forma de chips o snacks y en un porcentaje aun bajo, en procesos industriales.

¹⁷ CORPORACION COLOMBIA INTERNACIONAL. 2000.

Según el Observatorio De Agrocadenas_ el consumo de plátano en Colombia creció el 1.10% anual entre 1995 y el 2005, pasando de 2 935 967 toneladas en 1995 a 3 525 989 toneladas en el 2005. Igualmente en el mismo documento se habla de que el consumo de plátano como materia prima en la industria paso de 4576.2 toneladas en 1994 a 18.105 toneladas en el 2004.

OFERTA

La oferta de plátano es permanente a lo largo de todo el año, con marcadas estacionalidades en regiones como la Andina, en la cual hay incrementos entre mayo-junio y octubre-enero; en la Costa Atlántica, la oferta se concentra entre abril-septiembre y en los Llanos Orientales, entre mayo-septiembre y diciembre-febrero¹⁸.

A nivel nacional existen tres plazas principales que determinan la oferta, Bogotá Medellín y Cali. Por otro lado la oferta del plátano es garantizada por los muchos campesinos que lo producen, sin embargo aunque son estos los autores del proceso, el producto debe pasar por una cadena de intermediarios hasta llegar a los consumidos finales. Invisibilizando la labor del campesino. Anteriormente se mencionaron los canales de distribución que a su vez hacen parte de la cadena.

Los oferentes del producto al consumidor final son principalmente las cadenas de mercados mayoristas, los Supermercados, plazas de mercado y las tiendas de los barrios, los consumidores se desplazan de acuerdo a su capacidad adquisitiva, hábitos de consumo y características culturales.

Con la producción del plátano se dinamizan otros agentes económicos como los encargados del transporte y los proveedores de insumos para los cultivos.

ANALISIS DE PRECIOS

El mercado del plátano al igual que otros productos agrícolas presenta ciertas características en los precios, pues son muy fluctuantes y se rigen de acuerdo a la oferta y demanda del producto es decir a las dinámicas naturales del mercado.

¹⁸ Documento de trabajo 102 de la cadena del plátano en Colombia

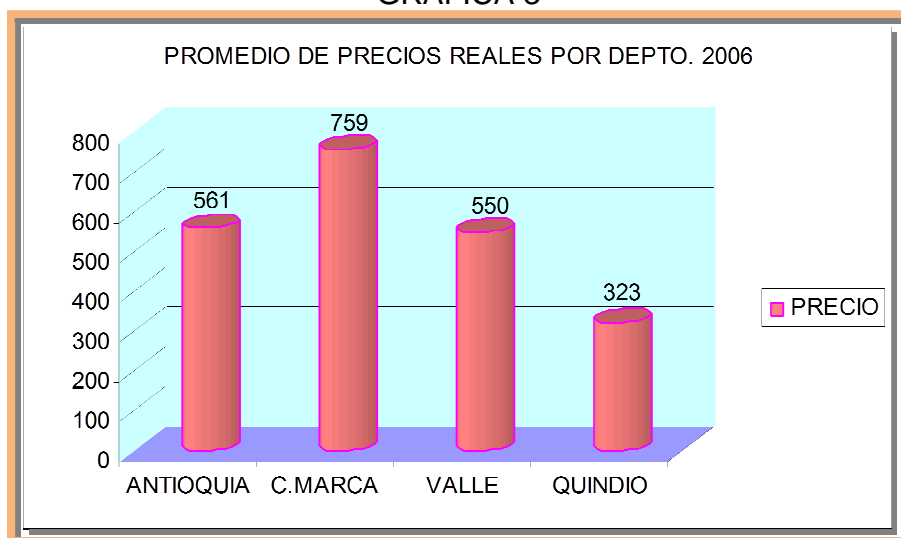
PROMEDIO DE PRECIOS REALES (2001-2006)

AÑO \ DEPTO.	2001 \$/Kg	2002 \$/Kg	2003 \$/Kg	2004 \$/Kg	2005 \$/Kg	2006 \$/Kg
ANTIOQUIA	575	538	541	572	569	561
C/MARCA	881	861	801	775	776	759
VALLE	426	417	453	494	491	550
QUINDÍO	285	296	280	286	276	323

Fuente: Adaptado de Observatorio de Agrocadenas Colombia. Ministerio de Agricultura 2006.

Si bien es cierto los tres primeros departamentos tienen en común que sus ciudades capitales son las mayores plazas a nivel nacional, el comportamiento de los precios no es igual, las variaciones en los promedios del precio por año son distantes en cada uno de ellos, siendo Cundinamarca el departamento con los precios más altos del mercado, sobrepasando a los otros en buena proporción. En la siguiente gráfica se puede observar como es la variación de precios en el año 2006 en cada departamento.

GRAFICA 3



Fuente: Elaboración propia 2007.

PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PLÁTANO EN LA ASOCIACIÓN “ASOPLAQC”

Las condiciones socioeconómicas de la asociación de productores de plátano “ASOPLAQC” se encuentra regida principalmente por economía campesina, la asociación esta integrada por productores (16 socios) propietarios, con un área promedio total de 72 Ha destinadas principalmente a la producción de plátano entre otros cultivos. La variedad de plátano que maneja la asociación (dominico hartón) cuenta con cualidades que lo posicionan como plátano de primera, por poseer las características y las condiciones para un mercado más exigente.

Actualmente el destino de comercialización es la mercado del Quindío, la plaza de mercado de Calarcá, igualmente en la actualidad la producción es comercializada con otras asociaciones del corregimiento.

Se pretende entablar diálogos para la conformación de alianzas estratégicas con empresas procesadoras de plátano y algunas comercializadoras de productos agrícolas de otras zonas del país.

El proceso de comercialización del plátano se encuentra representado por una alta oferta de productores al igual que intermediarios, pero pocos mayoristas, los cuales encarecen la cadena de distribución del producto; los principales productores y comercializadores de plátano en el departamento son la empresa MUSÁCEAS y las asociaciones ASOCAJETILLA, ASOPROQUIN ASOPROCAM, PROPLAT, COPLAC, APRAQUIN, FRUTANDINA, COOBANALTA, entre otras.

ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN

La Asociación de productores de plátano “ASOPLAQC” define dentro de sus estrategias de comercialización:

“ASOPLAQC”, venderá plátano producido con prácticas tradicionales de manejo en los cultivos, en medio de la permanente búsqueda del mejoramiento a partir de la implementación de los cultivos tecnificados bajo la combinación de prácticas ambientalmente amigables.

CALIDAD

Es importante destacar las propiedades del plátano variedad Dominico Hartón, este es un plátano que posee cualidades de tamaño en cuanto a longitud, diámetro y peso, que para los productores de la asociación están entre 320g y 21 a 25 cm hasta 380g y de 25 a 30 cm.

El producto es generado en suelos fértiles de excelente calidad con clima adecuado para su desarrollo óptimo.

En gran proporción el plátano de “ASOPLAQC” cumple con las condiciones de calidad del mercado, no contiene plátanos partidos, sus dedos son enteros, con aspecto fresco, de consistencia firme, agradable a la vista, con buena presentación, limpios de residuos o tierra, con el color y la forma característicos de la variedad que emplean garantizado por las condiciones de manejo del producto en post-cosecha.

FORTALEZAS FRENTE A LA COMPETENCIA

“ASOPLAQC”, produce plátano en unidades familiares, donde se dinamiza la economía familiar a partir de la mano de obra de la misma finca, igualmente de ser necesario el conjunto de asociados se integran para colaborar en las cementseras de los compañeros. Integra varios productores campesinos bajo la figura de Empresa Social, donde ellos aparecen como los autores no sólo de su proceso productivo, sino también del proceso de comercialización, participando activamente en las Asambleas.

La ubicación geográfica del municipio y en particular del corregimiento ofrece mayores posibilidades para acceder a dos de las tres plazas del país (Cali – Bogotá) en este mismo sentido la zona cuenta con vías de acceso en buen estado que permiten el transporte, recolección y distribución de los productos

DEBILIDADES DEL PRODUCTO FRENTE A LA COMPETENCIA

El producto presenta dificultades al momento de comercializarse por la gran oferta que se da en la zona; igualmente la asociación aun no se encuentra reconocida por los clientes ya que su presencia en el mercado esta representada por los intermediarios un poco limitado

ALTERNATIVAS DE INTRODUCCIÓN

“ASOPLAQC”, delegó algunos de los socios para realizar las visitas de promoción del producto ofrecido por la Asociación, con el fin de obtener los contactos comerciales con quienes se efectuaría la venta.

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA

La información de la empresa se encuentra referenciada en fase II del documento en donde se desarrolla la parte organizativa y la base administrativa de la asociación de productores. Esta corresponde con la información de objetivos, misión, visión, organigrama, proyecciones y política ambiental. (Ver P. 41 – 47).

DESCRIPCIÓN DEL SISTEMA PRODUCTIVO DEL PLÁTANO

El proceso productivo del plátano se lleva a cabo con las siguientes labores:

ADECUACIÓN DEL TERRENO:

Hace parte de las actividades previas a la siembra en ellas se encuentran labores de limpieza, traza, ahoyado y abono del terreno.

CLASIFICACIÓN DEL COLINO:

Este proceso se basa fundamentalmente en las características que este posea, se selecciona de acuerdo a su tamaño y la sanidad que presente, debe estar libre de plagas y enfermedades, con un estado nutricional bueno, corte y tamaño recomendado.

DESINFECCIÓN DEL COLINO:

En un recipiente lleno del compuesto (agua + hipoclorito de sodio) Se introduce el colino a desinfectar.

REGADO:

Se realiza un recorrido por el área a sembrar, situando los colinos cerca de los hoyos para ser sembrados.

SIEMBRA DEL COLINO:

Se dispone el material vegetal directamente en el hoyo y se procede a cubrirlo con tierra fértil.

LABORES CULTURALES:

Las cuales incluyen plateo, desguasque, deshoje y despunte. En el plateo se realiza una deshierba generalmente manual en un radio aproximado de 30 cm. En el desguasque se retira material constitutivo del tallo conocido como guasca de plátano. Durante el deshoje se retiran las hojas quemadas de la planta y en el despunte se quita la beyota. Cada una de estas labores se realiza para mejorar la calidad de los racimos del plátano.

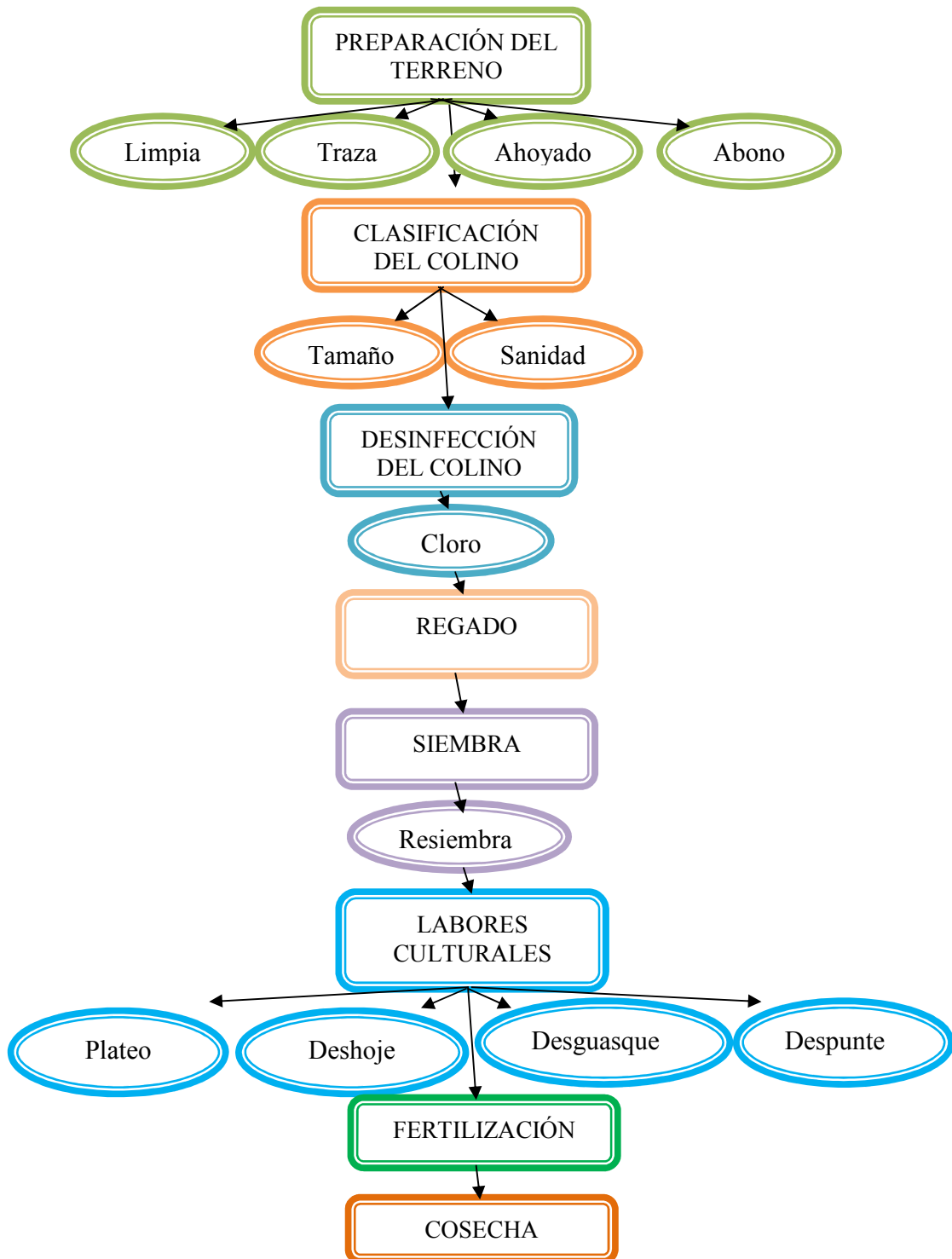
FERTILIZACIÓN DEL CULTIVO:

Este se hace para suministrar los nutrientes necesarios para el adecuado crecimiento y desarrollo de la planta de plátano, en su mayoría los productores realizan la fertilización con fertilizantes químicos pero algunos lo realizan bajo parámetros orgánicos.

COSECHA:

Refiere al corte del racimo, este se realiza a los 16 meses de la siembra en la primera cosecha; después de esta el corte se realiza cada 20 días; de su tamaño y su volumen depende el éxito del proceso de venta.

DIAGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO DEL PLÁTANO



Fuente: Elaboración socios "ASOPLAQC" 2007.

PLAN DE PRODUCCIÓN “ASOPLAQC”

DESCRIPCIÓN DE LABORES	TRIMESTR E 1			TRIMESTRE 2			TRIMESTRE 3			TRIMESTRE 4			TRIMESTRE 5			TRIMESTRE 6	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
Preparación del terreno																	
• Limpia																	
• Traza																	
• Ahoyado																	
Clasificación del colino																	
Desinfección del colino																	
Regado																	
Siembra, Resiembra																	
Labores culturales																	
• Plateo																	
• Deshoje																	
• Desguasque																	
• Despunte																	
Fertilización																	
Cosecha																	

Fuente: Elaboración socios “ASOPLAQC” 2007.

La asociación "ASOPLAQC" se encuentra ubicada en el Departamento del Quindío, municipio Calarcá, corregimiento de Quebrada Negra, los productores de plátano se encuentra ubicados en las veredas Guayaquil, Vista Hermosa, EL Pénsil, Calabazo, Travesías, Alto del Oso, Samaria, Quebrada Negra; con influencia de la cordillera, ubicado altitudinalmente entre los 1320 y 1600 msnm

Dpto.	Mpio.	Corregimiento	Altitud (msnm)	Precipitación anual (mm)	T °C	Actividades desarrolladas
Quindío	Calarcá	Quebrada Negra	1450	1600	21	Actividades agrícolas con un comercio incipiente.

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN PROMEDIO PRODUCTOR

TRIMESTRE	MES	Producción de Plátano/Product.
Trimestre 1	Mes 1	820 Kg
	Mes 2	866 Kg
	Mes 3	716 Kg
Trimestre 2	Mes 4	772 Kg
	Mes 5	820 Kg
	Mes 6	930 Kg
Trimestre 3	Mes 7	1102 Kg
	Mes 8	1146 Kg
	Mes 9	1210 Kg
Trimestre 4	Mes 10	1208 Kg
	Mes 11	1300 Kg
	Mes 12	1300 Kg

Fuente: Elaboración socios "ASOPLAQC" 2007

La capacidad promedio se calculó sobre el 100% de la producción de cada asociado, sin embargo los volúmenes de producción comprometidos con "ASOPLAQC" no corresponde en todos los casos a este porcentaje; algunos asociados comprometen solo el 50%, 60% y otros hasta el 20%. Lo anterior por compromisos o contratos

adquiridos previamente con las alianzas productivas; sin embargo el compromiso cambia a partir de octubre de 2008, momento en el que finalizan sus contratos y obtienen la primera cosecha de nuevos cultivos.

ESTADOS Y PROYECCIONES FINANCIERAS "ASOPLAQC".

Los valores expresados en los siguientes estados y proyecciones financieras están dados en términos de pesos corrientes.

RECURSOS PROPIOS		
Descripción	Tipo de aporte	Valor
Inscripción de los socios fundadores	efectivo	210.000
Aporte mensual de los socios	efectivo	42.000
TOTAL		252.000

Fuente: Elaboración propia 2007.

*Cada productor debió pagar un salario mínimo legal vigente para tener la categoría de socio de "ASOPLAQC", los aportes mensuales corresponden al 3% que será descontado de la venta mensual de producción a la asociación.

CRÉDITOS REQUERIDOS					
Descripción	Tasa de interés %	Valora Prestar	Duración del Préstamo (Meses)	Valor a Pagar Mensual	Total Pagado Primer Año
Pago de producción inicial	12.56	3.000.000	36	84.206	1.010.467

Fuente: Elaboración propia 2007.

*El préstamo para el pago de la producción de la primera comercialización, es necesario teniendo en cuenta que los sistemas de pago de los clientes van desde el contado hasta 90 días.

PAGO DE LA DEUDA ANUAL

AMORTIZACIÓN DE DEUDA AÑO A AÑO			
Año 0	Año 1	Año 2	Total Pagado al Finalizar

1.010.467	1.062.910	1.118.075	3.191.451
-----------	-----------	-----------	-----------

Fuente: Elaboración propia 2007.

*Teniendo en cuenta el valor mensual a pagar durante el primer año con una DTF según el Banco de la República de 8.56 (Nov 26 de 2007) más 4 puntos pactados con el Banco Agrario, se calcula el incremento de este pago anual con el promedio del IPC en los últimos cinco años.

GASTOS PREOPERATIVOS				
Descripción	Tipo de aporte	Cantidad	Valor	Valor Total
Asesorías	Horas al mes	10	50.000	500.000
TOTAL				500.000

Fuente: Elaboración propia 2007.

*Teniendo en cuenta que esta es una asociación en formación se hacía necesario la intervención de personas que realizaran asesorías por lo menos para la formulación del plan de negocios, este acompañamiento fue gestionado por algunos productores con un docente de la Facultad de Ciencias Ambientales de la Universidad Tecnológica de Pereira y estuvo representado en el trabajo realizado por dos estudiantes en trabajo de grado de la misma universidad, lo cual no representó gastos para la asociación, sino que este rubro entro a ser parte de los recursos para el capital de trabajo.

CAPITAL DE TRABAJO

REQUERIMIENTOS DE CAPITAL DE TRABAJO	
Efectivo Mínimo	892.000
Pago Producción Inicial	2.260.000
Capacitación	500.000
Gastos Administrativos	100.000
TOTAL EFECTIVO	3.752.000

Fuente: Elaboración propia 2007.

FINANCIACIÓN	
Recursos Propios	752.000
Crédito Bancario	3.000.000
TOTAL EFECTIVO	3.752.000

Fuente: Elaboración propia 2007.

VENTAS

VENTAS PRIMER AÑO			
Plátano			
Meses	Vlr/kg	Total Pcc Mensual (kg)	Total
1	400	5.650	2.260.000
2	400	5.650	2.260.000
3	400	5.650	2.260.000
4	400	5.650	2.260.000
5	400	5.650	2.260.000
6	400	5.650	2.260.000
7	400	5.650	2.260.000
8	400	5.650	2.260.000
9	400	5.650	2.260.000
10	400	5.650	2.260.000
11	400	5.650	2.260.000
12	400	5.650	2.260.000
TOTAL ANUAL		67.800	27.120.000

Fuente: Elaboración propia a partir de información de los productores 2007.

*Para la proyección de ventas en el primer año, se tomó como base el volumen de producción que cada asociado comprometió con "ASOPLACQ". Igualmente para el cálculo del valor total de la producción se promediaron los valores de venta durante los 12 meses anteriores a nivel regional.

COSTOS DE FUNCIONAMIENTO

GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Tipo de Gasto	Gasto Mensual	Gasto Anual
Transporte	70.000	840.000
papelería	30.000	360.000
TOTAL		1.200.000

Fuente: Elaboración propia a partir de información de los productores 2007.

*Este ítem esta relacionado con los gastos de transporte en los que se debe incurrir para los desplazamientos a Calarcá referentes a trámites de constitución y otros.

Igualmente están incluidos los gastos por concepto de negociación o relaciones públicas.

**COSTOS DE PRODUCCIÓN
COSTOS DIRECTOS**

MANO DE OBRA PARA PRODUCCION DE PLÁTANO (1 Cuadra)				
Mano de Obra	No. Jornales	No. Veces al año	Valor jornal	Valor Total
Preparación del terreno				
Limpieza	5	1	20.000	100.000
Trazado	1	1	20.000	20.000
Ahojado	5	1	20.000	100.000
Clasificación del colino	6	1	20.000	120.000
Desinfección del colino	2	1	20.000	40.000
Regado	3	1	20.000	60.000
Siembra	2	1	20.000	40.000
Labores culturales				
Plateo	3	6	20.000	360.000
Deshoje	2	6	20.000	240.000
Desguasque	5	6	20.000	600.000
Despunte	2	6	20.000	240.000
Fertilización	2	6	20.000	240.000
Cosecha	2	18	20.000	720.000
TOTAL				2.400.000

Fuente: Elaboración propia a partir de información de los productores 2007.

* Se debe aclarar que los costos anteriormente descritos corresponden al total de costos de implementación y manejo del cultivo a un año; para la condición particular de los socios de "ASOPLAQC" este ítem no se aplica en todos los años. Adicionalmente se aclara que "ASOPLAQC" es una empresa social en formación donde la figura del empleado es socio-productor, por lo tanto los valores están dados en términos de jornales que es el esquema tradicional de pago en el campo, en la mayoría de los casos por las características del cultivo y del predio no se requiere la contratación de mano de obra externa y su manejo se da principalmente por mano de obra familiar.

COSTOS VARIABLES

MATERIA PRIMA				
Insumos	Cantidad/Año	Unidad	Valor Unitario	Valor Total
Colino de plátano	1.000	unidad	600	600.000
Gallinaza	1	tonelada	120.000	120.000
Cal agrícola	2	bulto	10.000	20.000
Abono (Platanero)	6	bulto	44.000	264.000
Plaguicida	4	litros	35.000	140.000
TOTAL				1.144.000

Fuente: Elaboración propia a partir de información de los productores 2007.

*Aunque se incluyen los costos de todo el año, algunos de los insumos se usan una sola vez para el cultivo”

TOTAL DE COSTOS DE PRODUCCION DESDE SIEMBRA (1 cuadra)	
Tipo de Costo	Valor
Costos Directos	2.400.000
Costos Variables	1.144.000
TOTAL	3.544.000

Fuente: Elaboración propia a partir de información de los productores 2007.

*Para 2.6 cuerdas que es el total que corresponde al volumen de producción con que “ASOPLAQC” cuenta, el total de costos es de **9.214.400**

Los costos de producción relacionados en la tabla tienen en cuenta desde la implementación del cultivo hasta el mantenimiento durante todo el año. Para los socios de “ASOPLAQC” no se hace indispensable el establecimiento de las cementeras puesto que tienen sus cultivos ya establecidos, esta condición cambia para los que desean implementar nuevas áreas productivas en plátano. Por tanto en los cálculos para las proyecciones de los costos se tendrá en cuenta ya sea los costos desde implementación o los costos solo de mantenimiento del cultivo según sea el caso, es decir si se realizó o no siembra para cada año.

**COSTOS DE MANTENIMIENTO DEL CULTIVO
COSTOS DIRECTOS**

MANO DE OBRA MANTENIMIENTO DEL CULTIVO (1 cuadra)				
Mano de Obra	No. Jornales	No. Veces al año	Valor jornal	Valor total
Labores culturales				
Plateo	3	6	20.000	360.000
Deshoje	2	6	20.000	240.000
Desguasque	5	6	20.000	600.000
Despunte	2	6	20.000	240.000
Fertilización	2	6	20.000	240.000
Cosecha	2	18	20.000	720.000
TOTAL				2.400.000

Fuente: Elaboración propia a partir de información de los productores 2007

*Para 2.6 cuadras que corresponden al área de cultivo para "ASOPLAQC" el total de costos directos Mantenimiento es **6.240.000**. Cabe reiterar que para "ASOPLAQC", las actividades año a año varían, es decir en un año pueden o no realizar siembra y por tanto los costos deben estar divididos en costos de producción desde siembra y costos de mantenimiento del cultivo. Sobre el valor total de cada uno de ellos se calculará de acuerdo a la necesidad para cada uno de los años.

COSTOS VARIABLES

MATERIA PRIMA				
Insumo	Cantidad /año	Unidad	Valor unitario	Valor total
Abono (Platanero)	6	bultos	44.000	264.000
Plaguicida	4	Litros	35.000	140.000
TOTAL				404.000

Fuente: Elaboración propia a partir de información de los productores 2007.

*Para 2.6 cuadras que corresponden al área de cultivo para "ASOPLAQC" el total de costos variables es **1.050.400**.

RESUMEN COSTOS AÑO (0)

COSTOS TOTALES	
Costos Directos	6.240.000
Costos Variables	1.050.400
Gastos de administración	1.200.000
Abono Deuda	1.010.467
TOTAL	9.500.867

Fuente: Elaboración propia a partir de información de los productores 2007.

*Para el cálculo de los costos totales de este año se tienen en cuenta sólo los costos de mantenimiento y materia prima correspondiente al mantenimiento referenciados en los cuadros No. Al igual que los gastos administrativos, lo anterior debido a que como se menciona para el primer año no se realiza siembra en ninguno de los predios de los asociados.

PROYECCIONES

Para establecer los valores futuros se tomó para el aumento anual el promedio del IPC de los últimos 5 años, según el Departamento Nacional de Estadística.

PROYECCIONES DE VENTA AÑO A AÑO EN %				
Producto	Del 0° al 1° año	Del 1° al 2° año	Del 2° al 3° año	Del 3° al 4° año
Plátano	53	15	23	10.4

Fuente: Elaboración propia a partir de información de los productores 2007.

INCREMENTO DEL VOLUMEN DE VENTAS (Kg)				
Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
67.800	145.200	170.790	221.970	247.560

Fuente: Elaboración propia a partir de información de los productores 2007.

*Para el cálculo de las proyecciones se tuvo en cuenta que después del primer año los productores entregan el 100% de su producción y algunos de ellos realizaron nueva siembra.

INGRESOS DE VENTA AÑO A AÑO DOS ESCENARIOS POSIBLES						
Escenarios	Precio de Venta Año Base	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Escenario I : Producción constante	400	27.120.000	28.527.528	30.008.107	31.565.527	33.203.778
Escenario II : Si Aumenta la Producción	400	27.120.000	61.129.200	75.659.970	103.438.020	121.304.400

Fuente: Elaboración propia 2007.

*Existen dos escenarios posibles, dependen principalmente del compromiso que cada asociado contrajo, un escenario es que efectivamente aumenten el volumen de entrega y posteriormente el área sembrada y el otro es si la producción se mantiene con los volúmenes que tienen para el año base.

INCREMENTO EN LOS COSTOS DE PRODUCCION DE ACUERDO A CADA ESCENARIO

INCREMENTO EN LOS COSTOS PRODUCCIÓN ANUALES ESCENARIO I					
Tipo de costo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Costo Mantenimiento	7.290.400	7.668.772	8.066.781	8.485.447	8.925.842
Gastos Administrativos	1.200.000	1.262.280	1.327.792	1.396.705	1.469.194
Pago a la Deuda	1.010.467	1.062.910	1.118.075	0	0
TOTAL	9.500.867	9.993.962	10.512.648	9.882.152	10.395.035

Fuente: Elaboración propia 2007.

*Este cálculo aplica en caso de que las proyecciones en aumento de producción planeadas no se cumplan. Se establece además el valor anual que debe cancelar la asociación por concepto del préstamo que realizará para el pago de la producción inicial. Este último rubro se tiene en cuenta en cualquiera de los dos escenarios posibles.

INCREMENTO EN LOS COSTOS PRODUCCIÓN ANUALES ESCENARIO II					
Tipo de costo	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Costo Mantenimiento	7.290.400	7.668.772	11.169.389	11.749.080	15.791.874
Costo Implementación	0	3.727.934	0	4.124.935	0
Gastos Administrativo	1.200.000	1.262.280	1.327.792	1.396.705	1.469.194
Pago a la Deuda	1.010.467	1.062.910	1.118.075	0	0
TOTAL	9.500.867	13.721.895	13.615.256	17.270.720	17.261.067

Fuente: Elaboración propia 2007.

*Tal como se había mencionado anteriormente, los asociados al momento de entrar a la organización contaban con algunas áreas sembradas, lo cual no hacía necesario la implementación del cultivo para el año (0), por tanto solo se tiene en cuenta para dicho año los costos de mantenimiento, así mismo los productores no planean sembrar todos los años lo que se refleja en el cuadro anterior.

ANÁLISIS FINANCIERO

VARIABLES PARA ANÁLISIS FINANCIERO	
IPC	5.19%
Tasa de oportunidad	8.56%

Fuente: Elaboración propia 2007.

*La tasa de oportunidad tomada con respecto a la que se evaluó la rentabilidad fue la DTF vigente el 26 de noviembre de 2007 según el Banco de la República de Colombia.

ESCENARIO I

CON PRODUCCIÓN CONSTANTE

FLUJO DE CAJA ESCENARIO I					
Flujo de Caja	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos	27.120,000	28.527,528	30.008,107	31.565,527	33.203,778
Gastos	9.500.867	9.993.962	10.512.648	9.882.152	10.395.035
Utilidad y/o Perdida	17.619.133	18.533.566	19.495.458	21.683.376	22.808.743

Fuente: Elaboración propia 2007.

INGRESOS / EGRESOS					
Flujo	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos	27.120,000	28.527,528	30.008,107	31.565,527	33.203,778
Egresos	9.500.867	9.993.962	10.512.648	9.882.152	10.395.035
VPN					22.808.743

Fuente: Elaboración propia 2007

VALOR PRESENTE NETO					
Flujo	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos	27.120.000	23.923.178	23.044.680	22.198.442	21.383.279
Egresos	9.500.867	8.482.496	8.171.004	6.949.619	6.694.417

Fuente: Elaboración propia 2007.

CRITERIOS DE DECISIÓN	
VPN	14.688.862
R B/C	3.194
TIR	24%

Fuente: Elaboración propia 2007.

V.P.N

Para el primer escenario que corresponde a la producción constante durante un periodo de 5 años, el valor presente neto indica que dicho proyecto es relativamente atractivo y se puede aceptar teniendo en cuenta que el dinero invertido rinde a una tasa mayor comparada con la tasa de oportunidad empleada (8.56%), esto se nota observando el valor que es mayor a cero (0). Igualmente con estas condiciones (escenario I) el proyecto permite obtener una riqueza adicional igual al valor del VPN comparada con la que se obtendría si se invierte en otra alternativa con una tasa de oportunidad del 8.56%.

T.I.R

En el primer escenario la tasa interna de retorno es de 24%, lo anterior nos está indicando que el rendimiento del dinero invertido en este proyecto es de 15.44% anual más de su rendimiento que se tiene con la tasa de oportunidad que para este análisis es de 8.56%.

R B/C

Al igual que en los otros criterios de decisión la relación beneficio – costo nos esta indicando que el proyecto en este escenario es viable debido a que el valor

presente de los ingresos (\$21.383.279) es superior al valor presente neto de los egresos (\$6.694.417), dando un valor presente para las utilidades de \$14.688.862.

ESCENARIO II

UTILIDAD ANUAL CON AUMENTO DEL VOLUMEN DE PRODUCCIÓN

FLUJO FINANCIERO NETO ESCENARIO II					
Flujo de Caja	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos	27.120,000	61.129,200	75.659,970	103.438,020	121.304,400
Gastos	9.500,867	13.721,895	13.615,256	17.270,720	17.261,067
Utilidad y/o Perdida	17.619.133	47.407.305	62.044.714	86.167.300	104.043.333

Fuente: Elaboración propia 2007.

INGRESOS / EGRESOS ESCENARIO II					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos	27.120,000	61.129,200	75.659,970	10.3438,020	12.1304,400
Egresos	9.500,867	13.721,895	13.615,256	17.270,720	17.261,067
VPN					104.043.333

Fuente: Elaboración propia 2007

VALOR PRESENTE NETO					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos	27.120.000	51.262.931	58.102.959	72.742.738	78.120.203

Egresos	9.500.867	11.507.178	10.555.815	12.145.626	11.116.119
---------	-----------	------------	------------	------------	------------

Fuente: Elaboración propia 2007.

CRITERIOS DE DECISIÓN	
VPN	67.004.084
R B/C	7.028
TIR	24%

Fuente: Elaboración propia 2007.

V.P.N

Para el segundo escenario que corresponde a variaciones en el volumen de producción en un periodo de 5 años, el Valor Presente Neto indica que el proyecto en estas condiciones es atractivo y se puede aceptar teniendo en cuenta que su valor es mayor que cero (0) y por lo tanto rinde a una tasa mayor que el rendimiento con respecto a la tasa de oportunidad, adicionalmente y comparado con el escenario anterior este valor es mucho mayor ofreciendo mejores posibilidades. Por lo tanto el proyecto permite obtener una riqueza adicional igual al valor del V.P.N comparada con la que se obtendría si se invierte en otra alternativa con una tasa de rendimiento de 8.56%, que es la tasa de oportunidad actual

T.I.R

Para este escenario la tasa interna de retorno es de 24%, lo anterior nos está indicando que el rendimiento del dinero invertido en este proyecto es de 15.44% anual más del su rendimiento que se tiene con la tasa de oportunidad que para este análisis es de 8.56%.

R B/C

Este criterio reafirma lo planteado en los dos criterios de evaluación anteriores, es decir que el proyecto es viable ya que el Valor Presente Neto de los ingresos (\$78.120.203) es superior al Valor Presente Neto de los egresos (\$11.116.119), dando un valor presente para las utilidades de \$67.004.084.

Visto el análisis de conjunto se concluye que en cualquiera de las dos situaciones el proyecto es viable y ofrece unos márgenes de rentabilidad por encima de la tasa de oportunidad actual; sin embargo teniendo en cuenta estos mismos valores se tiene que bajo el escenario II de acuerdo al V.N.P y la R B/C la rentabilidad es mucho mayor con respecto al escenario I.

ANALISIS DE RIESGOS AMBIENTALES

TIPO DE RIESGO	RIESGO	ESTRATEGIA
Riesgo Financiero	<ul style="list-style-type: none"> -Malos manejos administrativos -Pérdida del dinero recaudado en el fondo -Dificultades en el recaudo de los dineros 	<ul style="list-style-type: none"> -Fortalecer la estructura financiera de la asociación -capacitar a todos los productores en cuanto al manejo financiero y contable
Riesgo de Mercado	<ul style="list-style-type: none"> -Incremento de la competencia -Incrementos en la oferta del producto -Perdida de la producción 	<ul style="list-style-type: none"> -Fortalecer la marca comercial -Propender por el mejoramiento continuo del producto
Riesgo Social	<ul style="list-style-type: none"> -Poco apoyo por parte de la comunidad -Desconfianza de la comunidad con los proyectos a desarrollar -Poco sentido de pertenencia con la asociación -Desacuerdos con los socios 	<ul style="list-style-type: none"> -Vincular a la comunidad en todos los procesos de generación de empleo -recaltar la importancia del compromiso de los productores con la asociación
Riesgo Naturales	<ul style="list-style-type: none"> -Presencia de enfermedades y plagas en el cultivo -semillas o colinos contaminados -Invasión de especies desconocidas -Avalanchas y vendavales -Erosión y pérdida de suelos 	<ul style="list-style-type: none"> -Desarrollar prácticas culturales control de plagas por medio de trampas manuales o cebos. -control biológico -Rotación de los colinos -Realizar control de plagas de forma manual -Realizar abonos y fertilización de los suelos
Riesgos Antrópicos	<ul style="list-style-type: none"> -Contaminación del producto por mal manejo -Perdidas por transporte inadecuado del producto -contaminación por mal uso de los plásticos utilizados en la plantación 	<ul style="list-style-type: none"> -Capacitación a los productores en cuanto manejo de cosecha y postcosecha -Obtener seguros por transporte de carga -Disponer de sitios adecuados para los residuos sólidos generados en cosecha y postcosecha

Fuente: Elaboración socios "ASOPLAQC" 2007.

CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL

CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD DE LOS RECURSOS NATURALES

En la asociación "ASPLAQC" se maneja el cultivo tradicional, sin embargo se esta realizando la reconversión paulatina con algunos de los propietarios de los predios con lo que se inicia un proceso de uso de tecnologías más apropiadas.

Elemento	Actividades	Efecto Ambiental	Tipo	*Magnitud	Posible medida a aplicar
Agua	Preparación de insumos	Contaminación de aguas servidas a cauces	Negativo	1	Utilización del pozo séptico
	Desinfección del colino	Contaminación de aguas servidas a cauces	Negativo	1	Utilización del pozo séptico
	Lavado postcosecha	Sobre uso del recurso	Negativo	1	Uso de agua recolectada (aguas lluvias)
	Fertilización	Contaminación de aguas servidas a cauces por lavado del suelo	Negativo	1	Control estricto en la aplicación de agroquímicos
Suelo	Ahoyado	Remoción de micro fauna	Negativo	1	Remoción del material estrictamente necesario
	Limpia del terreno	Disminución en la vegetación de gramíneas Erosión del suelo	Negativo	2	Optimización del proceso
	Aplicación de fertilizantes	Alteración de las condiciones orgánico químicas	Negativo	3	Sustitución del uso de agroquímicos

Fauna y Flora	Control manual de plagas	Mantenimiento de las poblaciones de insectos que no afectan el cultivo	Positivo	3	Continuidad del proceso del control manual de plagas
----------------------	--------------------------	--	----------	---	--

Fuente: Adaptado de Guía para la Elaboración de Planes de Biocomercio Instituto Alexander Von Humboldt. 2002

*La magnitud es calificada con en una escala de 1 a 5 siendo 1 bajo, 2 medio bajo, 3 medio, 4 medio alto y 5 alto.

CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD SOCIAL

La asociación de productores de plátano de Quebrada Negra “ASOPLAQC” es una empresa de carácter social, su actividad económica es la producción y comercialización del plátano en línea verde, dentro de sus objetivos se encuentra el propender por el mejoramiento de la calidad de vida de los asociados y de la comunidad en general; en sus proyecciones está el desarrollo de programas que vinculen a todos los asociados y a la comunidad del corregimiento, especialmente a la mano de obra femenina (madres cabeza de familia y amas de casa) integrándolas en procesos productivos que permitan la reactivación de sus economías y su participación en un renglón de la economía.

“ASOPLAQC” representa el 80% de los ingresos familiares, percibidos por la comercialización del producto, lo cual a su vez repercute en beneficios por hacer parte del fondo, con el cual pueden acceder a créditos con intereses bajos, para cubrir necesidades básicas y para el manejo del cultivo, además se destina un auxilio para casos de calamidades domésticas que le pueda ocurrir a los productores.

Con los programas de desarrollo comunitario se procura generar beneficios a todas las familias productoras ya que estas son las involucradas directamente en el proceso al igual que la comunidad del corregimiento quienes hacen parte indirectamente del proceso.

La vinculación de toda la comunidad se realiza por medio de proyectos que permitan la creación de la planta procesadora, la instalación de la tienda comunitaria, el manejo de los predios de la diócesis, la participación con programas de educación, salud, recreación, cultura, entre otros.

Además la asociación tiene contemplado dentro de su plan social realizar aportes para la educación en donde se realizaran torneos de la ciencia y las matemáticas, inversión en brigadas de salud y sanidad del corregimiento, programas de recreación y cultura retomando el sentido de pertenencia que tiene cada uno de

los habitantes, desarrollar jornadas lúdicas con los niños y jóvenes del corregimiento con el objetivo de proporcionar a la juventud otros espacios que le permitan el libre desarrollo, crear jardines infantiles y comedores escolares con programas de nutrición para estudiantes.

PROYECTO

PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD

-Creación de una planta procesadora de plátano

Con la creación de la planta procesadora y peladora de plátano que pretende capacitar y emplear a mano de obra femenina (madres cabeza de familia y amas de casa) en procesos productivo de transformación.

-Instalación de una tienda comunitaria en el caserío

Crear una tienda comunitaria que ofrezca todos los productos de la canasta familiar con un precio asequible para el campesino, con el fin de reactivar el campo deteniendo el proceso acelerado de migración del campo a la ciudad que se ha dado por el desarrollo comercial de las grandes ciudades

-Financiar programas de recreación, salud, educación y jornadas lúdicas para la comunidad

Con los aportes realizados se desarrollaran programas de desarrollo comunitario, proporcionando otras alternativas para la recreación, apoyar el proceso educativo, mejorar las condiciones de salud, entre otras.

Fuente: Elaboración propia a partir de información de los productores 2007

SISTEMA DE SEGUIMIENTO

El sistema de seguimiento va a permitir ir evaluando a partir de los indicadores como es el cumplimiento del plan en términos de sus objetivos.

SEGUIMIENTO DE LOS ASPECTOS AMBIENTALES			
ASPECTO	INDICADOR	MEDIDA	FRECUENCIA
Administrativo	-incumplimiento del reglamento interno y los estatutos de la asociación.	-# de veces que infringe el reglamento	-Anual
	-Incremento de la capacidad administrativa dentro de la asociación.	-# de asociados capacitados en administración -el funcionario cumple o no las funciones SI / NO	-Anual I
Financiero	-Liquidez -Prueba acida		
Producción	-% de aumento en el los volúmenes de producción	-(Volumen total de producción del semestre anterior x100%)/ volúmenes del semestre actual	-Semestral
	-Implementación del modelo de producción de "ASOPLAQC" en los predios.	-# de predios que cumplen con el modelo de producción establecido.	-Anual
Social	-Generación de empleo a comunidades locales	-# de empleos generados en el corregimiento.	-Anual
	-Implementación de nuevos proyectos en beneficio de los socios de "ASOPLAQC"	-# de proyectos ejecutados.	-Anual
	-Generación de beneficios a comunidades locales.	-Inversión en por lo menos un proyecto que beneficie la comunidad del corregimiento.	-Anual

Organizativo	-Fortalecimiento organizacional	# de capacitaciones que reciben los socios	-Anual.
	-Participación.	-# de personas que participan en los eventos programados por la asociación (obligatoria asistencia /opcionales)	-Anual

Fuente: Adaptado de Guía para la Elaboración de Planes de Biocomercio Instituto Alexander Von Humboldt. 2002

9. SOCIALIZACIÓN Y EVALUACIÓN

La socialización y evaluación del proceso, se realizó de manera transversal en cada una de las fases, esta se desarrolló en tres momentos antes (en la preparación era necesaria la evaluación de los materiales, duración y método a utilizar), durante (para saber si el método estaba funcionando de acuerdo a los objetivos trazados) y después (para establecer cuanto se había llegado a las personas y los aspectos a corregir para las demás actividades). Esto en lo particular (talleres o actividades de cada fase) y en lo general (el conjunto de fases) el procedimiento fue igual.

Para la socialización y evaluación final de cada fase se hizo entrega de material que contenía la información sistematizada resultado de cada taller; igualmente en estas sesiones se organizaba una exposición donde se resumía y explicaba la información presentada, además en este espacio cada productor intervenía para dar sus opiniones acerca del desarrollo y avance hasta el momento, se realizaban las preguntas referentes a lo presentado y en caso de considerarlo pertinente el productor realizaba sugerencias.

Adicionalmente a eso pero de manera informal (no en las sesiones definidas para ello) en cada sesión se recogían las inquietudes e impresiones del cómo iba el desarrollo del trabajo.

Al finalizar el proceso se definieron dos sesiones para la plenaria de socialización y evaluación, en la primera de ellas se efectuó la evaluación por medio del proceso evaluativo por actividad Agenda local 21 Rio 92 el cual permitió que cada participante calificara a partir de parámetros (bueno, regular o malo) cada una de las actividades desarrolladas durante todo el trabajo con la asociación de productores "ASOPLAQC" (Foto 1).

En general las percepciones de los participantes fueron de gratitud por la labor desarrollada y el acompañamiento con la asociación.

9.1. COMENTARIOS FINALES REALIZADOS POR CADA UNO DE LOS ASOCIADOS

PRODUCTOR	COMENTARIOS	
	Positivo	Negativo
Blanca Irene Mondragon	Los talleres fueron muy importantes porque tuvimos nuevos conocimientos y todo fue muy dinámico	Las llegadas tarde, al principio era muy maluco porque madrugábamos pero nosotros entendemos que ellas vienen de lejos
Carlos Arturo Ávila	Los temas fueron muy interesantes, claros, dinámicos y concretos de fácil aprendizaje por las dinámicas. El proyecto en sí es muy importante porque nosotros hemos estado en otras capacitaciones pero esto fue fundamental para las dudas de cómo arrancar; nos sirvió para complementar los temas que se han tratado. Ellas tienen la facilidad para explicar y hacerle entender a uno. De verdad que muy agradecido por lo que.	Han faltado dos compañeros claves que son de la junta y eso de pronto retrasa un poquito las cosas.
Angelberto Fernández	Yo soy corto de palabras agradecerles a las compañeras a John Jairo, a las personas del Japón por esta bonita experiencia, las integraciones las enseñanzas y vamos a seguir adelante para sacar el proyecto.	Para mi todo estuvo muy bien, nada malo.
	Todo estuvo bien, muy bien	La no asistencia de

José Jairo Berrío	porque era acorde con lo de nosotros viendo todos los puntos que se necesitan para poder emprender y mejor dicho ya si no salimos adelante es por falta de compromiso y de voluntad.	algunos socios.
Alcibíades Villada	Todos los talleres fueron muy buenos, nos divertimos mucho con tantas dinámicas. Muy agradecidos con las muchachas y con John Jairo, triste porque el tiempo se terminó muy rápido y algunos socios no estuvieron.	Lo único es que al principio llegaban un poquito tarde, pero eso fue mejorando.
José Arleyo Fernández	De antemano agradecerle a todos lo que nos han aportado, la verdad es que hemos aprendido mucho de los talleres, la empresa para arrancar yo la comparo con una competencia donde somos muchos los que arrancan pero no terminan todos, es una buena experiencia para enfatizar que los compañeros que ayudaron con ideas hoy ya no están pero nosotros podemos seguir adelante en la lucha y no como al principio que estábamos divididos y uno jalaba para allá y otro para acá.	
Manuel Lenis	Aquí vemos lo importante y emotivo que es trabajar en conjunto.	Es que yo no pude estar en todas las integraciones.
María Isabel Córdoba	Agradecerles a las muchachas a John Jairo y a todos porque he visto ese deseo de aprender y los vamos a extrañar, vamos a	

	extrañar las actividades.	
Rodrigo Jurado	Todo me ha parecido muy bien, al principio ellas venían y uno estaba en las clases pero ahora ya son como de la familia, esperamos pues seguir viéndolas por acá.	Lo malo es que a la final no se pudo hacer la gira al Dovia Valle.
Diner Jiménez	Las cosas que no sabia en las reuniones que pudimos estar no fueron cansonas sino para aprender	
Guillermo Muñoz	Todo estuvo muy bien, la salida y todo. Al principio todo era como con desconfianzas pero ahora hay como más confianza y compromiso para arrancar.	Yo no pude estar siempre en todas las clases.
Carlos Julio Díaz	Es cierto hemos recibido varias capacitaciones y en esta vi una cosa muy importante que fue la elaboración del reglamento interno y para que le sirva a la asociación, nosotros ya teníamos capacitación en la elaboración de los proyectos, ¡para que! no es difícil pero uno a veces necesita ayuda.	

Fuente: Elaboración socios "ASOPLAQC" 2007.

(ANEXO. Ficha No 12) como constancia por el proceso desarrollado a cada participante se le hizo entrega de un diploma de carácter simbólico el cual da cuenta de la participación y colaboración durante el proceso (Foto 2).

FOTO 1



Fotografía: Diana Alejandra Urrego

FOTO 2



10. BENEFICIOS DEL PROYECTO

ESCENARIO I	ESCENARIO II
INGRESO POR VENTA INDIVIDUAL	INGRESO POR VENTA ASOCIADO
380 - 400	380 – 400

Los beneficios se encuentran representados por dos aspectos básicos que a su vez repercuten en otros menos representativos estos son: económicos y sociales.

Si bien la diferencia en precios no es representativa porque en los dos escenarios de comercialización se tiene un mismo precio existen garantías en la parte económica frente al escenario II, ya que con respecto al escenario I los productores no tienen asegurada la venta de su producción en cada cosecha, por lo que en este mismo escenario hay incertidumbre; en tanto que en el escenario II los socios tienen un compromiso de entrega y a su vez la asociación que los agrupa tiene un compromiso de compra garantizando la venta de los volúmenes comprometidos con cada productor. Lo anterior logrado por medio de acuerdos realizados durante los talleres desarrollados en la fase II del proyecto.

En el escenario I la relación se limita a una transacción comercial de compra y venta, mientras que en el otro escenario se generan relaciones no solo comerciales si no sociales que le dan mayor cohesión a las personas de la zona, generalmente los intermediarios son agentes económicos ajenos a la comunidad lo que deriva en que las utilidades generadas por esa comercialización se inviertan en otros lugares y no generen una dinámica económica al interior del corregimiento y del municipio.

En el escenario II se dan procesos de compra y venta entre personas de la misma región producto de ello las utilidades generadas por dicho proceso tienen una mayor probabilidad de entrar a dinamizar la economía local. Igualmente de manera indirecta esta actividad hace que los productores por estar asociados posibiliten la creación de un fondo capital semilla que además en el futuro les puede genera beneficios adicionales como prestamos y nuevas inversiones en alianzas estratégicas con otras asociaciones del corregimiento principalmente para puesta en marcha de nuevos proyectos como la instalación de la tienda comunitaria o sitios de venta de insumos a mejores precios.

El estar asociados y ser esta una asociación que logre un buen posicionamiento a nivel local les va a permitir una mayor capacidad de interlocución con las

instituciones del estado y mayor credibilidad al momento de gestionar financiación del estado frente a los proyectos a desarrollar en el municipio.

A su vez el estar asociados se ve representado en autonomía en su proceso de desarrollo, mayor posibilidad de decisión y otorga una situación general en el corregimiento de menor vulnerabilidad ante una crisis generalizada.

11. CUADRO RESUMEN DEL PRESUPUESTO EJECUTADO PARA EL DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE FORMULACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS CON PRODUCTORES DE PLÁTANO.

ITEM	U. T.P	COMUNIDAD	TESISTAS	DIRECTOR DEL PROYECTO
CAPACITACIONES		1.320.000	150.000	
PAPELERIA	187.000			
TRANSPORTE	1.547.000	100.000	250.000	
ALIMENTACIÓN		150.000	80.000	
FORMULACIÓN DE LA PROPUESTA		800.000	420.000	
ASESORIAS				960.000
TOTAL	1.734.000	2.370.000	900.000	960.000

*El costo total del proyecto fue de \$5.964.000.

Por medio de financiación de proyectos de grado a estudiantes la Universidad Tecnológica de Pereira otorgó \$1.734.000 para ejecutar la propuesta.

12. CONCLUSIONES

El que las familias participantes en el proyecto sean en su totalidad propietarios de los predios, fue un factor que incidió y se reflejó en el compromiso con el proceso, este compromiso fue creciente y se evidenció en la disposición a trabajar incluso con otras asociaciones dedicadas a otras actividades esto producto de la cercanía y confianza que se da en la comunidad; su actividad económica principal es la agricultura con cultivos de plátano y café, de la comercialización de estos productos se perciben gran parte de sus ingresos; en general el nivel educativo de los socios es primaria lo cual permitió la apropiación y aplicación de todos los conocimientos obtenidos o reforzados en los talleres de fundamentación, lo que se percibió en la evaluación y retroalimentación constante.

Se percibe el fortalecimiento de la asociación a partir de la formulación de la base del modelo administrativo con aspectos de la planeación estratégica lo cual apunta al desarrollo humano en la fase II, colabora con la orientación del trabajo cotidiano al interior de la asociación puesto que se corresponde con unos objetivos viables que se ajustan a las necesidades de los socios, y al mismo tiempo enriquece al individuo como tal al interior de la asociación.

Los resultados obtenidos en los procesos en que las personas intervienen como actores son diferentes a aquellos en los que estos participan como autores del mismo; lo cual se evidenció durante la elaboración del plan de negocios, no solo en los resultados si no también en los ritmos de trabajo y las expectativas generadas; así ellos lideran, ya que como participantes en la formularon de la propuesta saben cómo debe ser su ejecución, el direccionamiento de sus objetivos y las metas que proyectan, lo que hacen con esto es definir su propio ritmo de avance. En ese sentido el plan de negocios no solo cumple con el objetivo de aplicar para obtener financiamiento, sino que además brinda una base general de los pasos a seguir y funciona a su vez como diagnóstico para el alcance de sus proyecciones.

Si bien la diferencia en precios estando asociados o por venta individual no es representativa, existen garantías en la parte económica y social frente a la primera posibilidad, ya que con respecto a la segunda los productores no tienen asegurada la venta de su producción en cada cosecha, por lo que en esta condición hay incertidumbre frente a la variación de los precios; en tanto que si están asociados los productores tienen un compromiso de entrega y a su vez la asociación que los agrupa tiene un compromiso de compra garantizando la venta de los volúmenes comprometidos con cada uno de ellos. El estar asociados y ser esta una asociación que logre un buen posicionamiento a nivel local va a permitir una mayor capacidad de interlocución con las instituciones del estado y mayor credibilidad al momento de gestionar financiación de este frente a los proyectos a

desarrollar en el municipio y particularmente en el corregimiento, a su vez el esta condición se refleja en autonomía en su proceso de desarrollo, mayor posibilidad de decisión y otorga una situación general en el corregimiento de menor vulnerabilidad ante una crisis generalizada.

A partir de la experiencia obtenida se concluye entre lo ya mencionado, que trabajos con el perfil de esta propuesta en comunidades con características como las encontradas, deben contar con la participación, aceptación, acción y legitimación de los miembros de las organizaciones con las cuales se trabaja. El enfoque que tienen las metodologías como la evaluación rural participativa, permiten el cumplimiento de dichos postulados ya que centran su atención en los participantes como autores y son flexibles en la aplicación de sus métodos de acuerdo a la necesidad en cada uno de los momentos sin salirse del plan general y cumpliendo con los objetivos. Estos enfoques metodológicos permiten un mejor acercamiento y una comunicación con mayor fluidez, como reflejo de esto se obtiene el surgimiento de un nuevo lenguaje conceptual construido por la acción de actores provenientes de diferentes sectores, en este caso la academia y el sector rural.

13. RECOMENDACIONES

Si bien es necesario reforzar permanentemente todos los aspectos de la parte administrativa, es igualmente necesario que este refuerzo se pueda llevar a otros aspectos tales como la organización y potencialización de las capacidades individuales al servicio de la organización que apunten a mejorar el nivel de compromiso, participación y responsabilidad al momento de asumir las funciones en la distribución y dirección general del trabajo. Para ello se debe generar los espacios para capacitación alrededor de esos aspectos y motivar continuamente a los socios productores para que participen de ellos.

Uno de los principales objetivos para la formulación del plan de negocios, era a partir de allí posibilitar el fortalecimiento organizacional y social, al igual que lograr la incursión en el mercado y el reconocimiento regional, por lo tanto es importante tener en cuenta que con la aplicación el plan de negocios se puede llegar a consolidar la organización no sólo como organización social, si no también como una organización empresarial con algunas particularidades, igualmente cumplir con los otros objetivos trazados y las proyecciones a partir de la evaluación constante de su aplicación.

Es necesario que “ASOPLAQC” crezca, este crecimiento debe estar representado en la vinculación de nuevos socios y el aumento en los volúmenes de producción, pero se debe tener en cuenta que este crecimiento debe ser con calidad, es decir que la asociación debe garantizar que los nuevos socios tengan un nivel de compromiso mínimo y garantizar también las condiciones para que dicho compromiso vaya en aumento; como ya se mencionó los volúmenes de producción representan un aspecto de crecimiento y se constituyen en el insumo o base económica para el desarrollo de los posibles planes a implementar con la comunidad. De la misma forma, estos aumentos van a permitir que “ASOPLAQC”, cumpla o sobrepase las metas establecida en el análisis financiero.

Teniendo en cuenta el análisis financiero “ASOPLAQC”, es una empresa que puede mantenerse a partir de los márgenes de rentabilidad, sin embargo para el logro de algunas de sus proyecciones se debe tener en cuenta que requieren vincularse por medio de alianzas estratégicas con otras asociaciones o empresas que posibiliten mayores impactos y a la vez dinamicen las actividades económicas al interior del corregimiento.

Es importante recalcar la necesidad que tiene la asociación de seguir con acompañamiento por lo menos en el primer periodo de implementación del plan de negocios, esto dado sus características. Igualmente se hace necesario la gestión

de sus líderes para viabilizar la presencia por parte de las instituciones, por medio de asesorías, capacitaciones, visitas técnicas y financiación.

De manera paulatina, “ASOPLAQC” debe trabajar en función de lograr la certificación de su producto con el fin de obtener reconocimiento en el mercado.

Igualmente para el mediano plazo es posible contemplar la realización de un préstamo o crear una alianza con una empresa transportadora para la adquisición del vehículo de carga, que servirá para la recolección finca a finca del producto y distribución de este a los clientes.

Dentro de las proyecciones planteadas, se definió el establecimiento de la planta procesadora, esta posibilidad se puede contemplar en el largo plazo, cuando la empresa adquiera un mayor nivel de desarrollo y haya mejorado sus ganancias, lo que permitirá el pago de los compromisos crediticios contraídos para tal fin.

14. BIBLIOGRAFÍA

BECERRA. M.T y DIAZ. J.A. Guía para la elaboración de un plan de negocios para empresas de Biocomercio. Instituto de investigaciones Alexander Von Humboldt. Bogotá, Colombia. 2002. P 68.

COLOMBIA. DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. 2006. En: www.dnp.gov.co

COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. OBSERVATORIO AGROCADENAS. DOCUMENTO DE TRABAJO No 102 DE LA CADENA DEL PLÁTANO EN COLOMBIA. 2006. En: <http://www.agrocadenas.gov.co>.

COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA COLOMBIA OBSERVATORIO DE AGRO CADENAS. Bogotá 2007. En: [hppt: //www.agrocadenas.gov.co](http://www.agrocadenas.gov.co)

COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. FONDO NACIONAL DE FOMENTO HORTIFRUTÍCOLA. ACUERDO DE COMPETITIVIDAD DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL PLÁTANO EN LA REGION CENTRO OCCIDENTE DE COLOMBIA. Armenia 2002.

COLOMBIA. CORPOICA, "PLAN DE INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA PARA AUMENTAR LA SOSTENIBILIDAD Y COMPETITIVIDAD DEL CULTIVO DE PLÁTANO EN COLOMBIA" 2006.

COLOMBIA. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADISTICA. DANE. SÌNTESES ENCUESTA NACIONAL AGROPECUARIA. ENA. 2004. En: [hppt://www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co).

COLOMBIA. CONFERENCIA INTERNACIONAL SOBRE REFORMA AGRARIA Y DESARROLLO RURAL NUEVOS DESAFÍOS PARA REVITALIZAR LAS COMUNIDADES RURALES. 2006. ESTUDIO DE CASO.

COLOMBIA. INFOAGRO, CULTIVOS TROPICALES EL CULTIVO DEL PLÁTANO. 2007.

CONTRERAS BUITRAGO. Marco Elías. Formulación y evaluación de proyectos. Universidad abierta y a distancia. UNAD. Facultad de Ciencias Administrativas. Bogotá. 1995. P 466 - 490.

CORPORACIÓN COLOMBIA INTERNACIONAL. ACUERDO DE COMPETITIVIDAD DE LA CADENA DEL PLÁTANO EN COLOMBIA. Selección documentos IICA. Serie competitividad No 18. Bogotá. 2000. En: <http://www.cci.org.co>.

CORPORACION COLOMBIA INTERNACIONAL. ESTUDIO DE INTELIGENCIA DE MERCADOS Plátano. Bogotá. Colombia. 2000. P 2- 5. En: <http://www.cci.org.co>.

CRAPIVINSKY. Jorge Caro. REPRESENTANTE OFICINA IICA COLOMBIA.

FORO SOCIAL DE RESISTENCIA A LOS AGRONEGOCIOS. 2006. Argentina.

FRANS GEILFUS. 80 Herramientas para el desarrollo participativo. Diagnostico planificación monitoreo y evaluación. P 161.

GUIA AMBIENTAL PARA EL SUBSECTOR BANANERO. DIRECCION AMBIENTAL SECTORIAL 2002. P. 8.

LEDESMA ALVARADO, Manuel. AGRONEGOCIOS EMPRESA Y EMPRENDIMIENTO. Argentina. 2004. P 39 – 53; 63 – 66 y 83 – 88.

MARCIALES. Luz. Marina; RUBIANO. Gloria. Introducción al trabajo comunitario. Universidad Santo Tomás. Ediciones Usta. 1995.

NORMA TÉCNICA COLOMBIANA 1190.

OSPINA MARÍN, Samuel. Quebrada Negra: una perla en el Quindío. Universidad Tecnológica de Pereira. GTZ. Pereira. 1999.

PLAN DE DESARROLLO 2004 – 2007. ALCALDIA DE CALARCÁ. UN PLAN PARA DEJAR HUELLA.

SILVA. Germán. ¿Qué nos dejó la crisis cafetera? Colombia. 2000. P. 25

PLAN DE GESTIÓN AMBIENTAL REGIONAL. 2003 – 2012. Departamento del Quindío.

PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL *DE CALARCÁ*. 1999.

PROYECTO U.T.P. - GTZ.. SUELOS DEL EJE CAFETERO. Pereira. 2001.

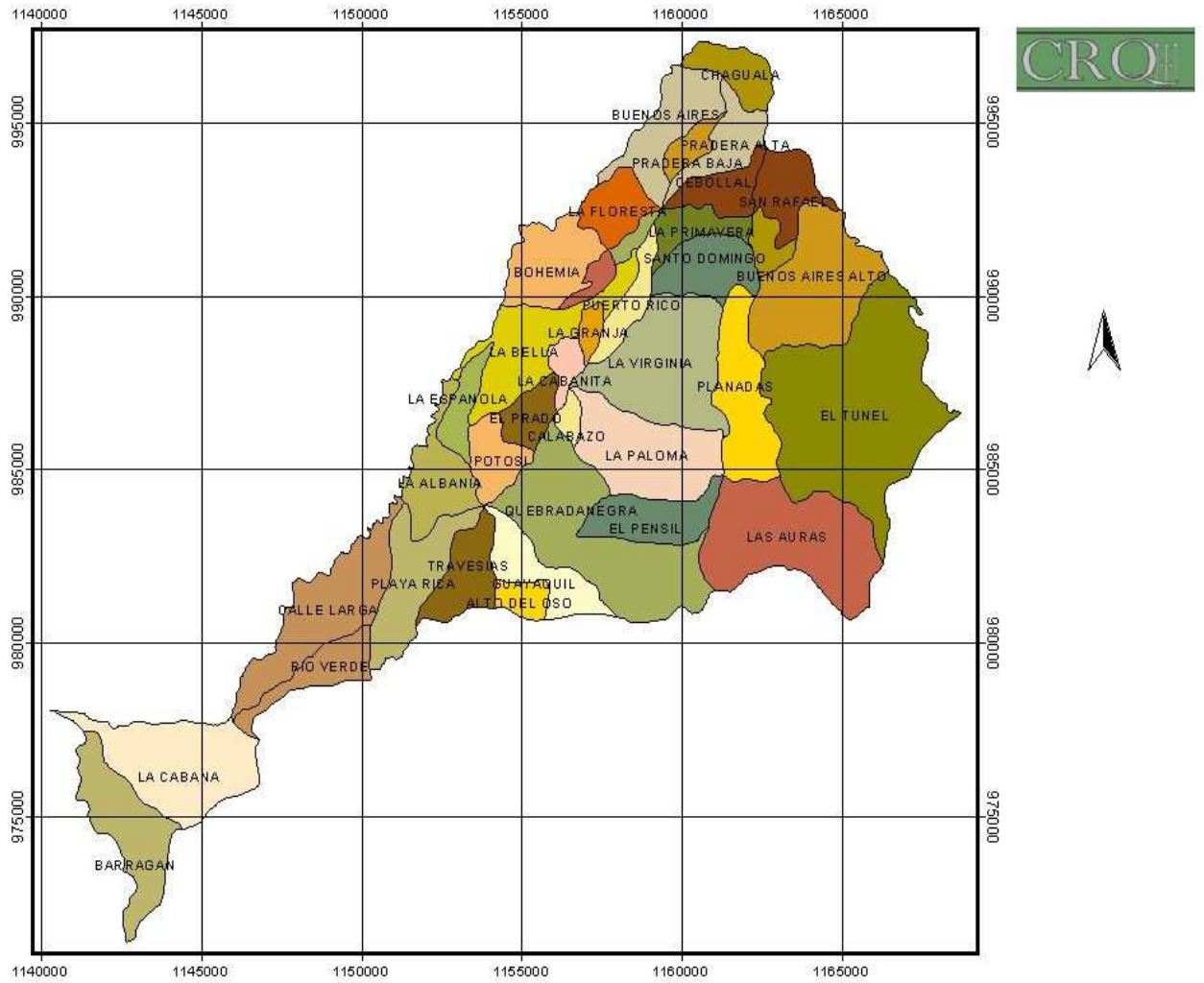
SAPAG. CHAIN. Nassir; SAPAG. CHAIN. Reinaldo. PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS. 4ª Edición. Mc Graw Hill. 2000. P 36 – 76 Y 293 – 321.

TORO. Leidy Viviana; VALENCIA Martha Lili. Propuesta agroecológica de autoabastecimiento alimentario para las familias en situación de desplazamiento forzado, estudio de caso corregimiento Altigracia, vereda Filobonito. Pereira.

2007. Tesis (Administración del Medio Ambiente). Universidad Tecnológica de Pereira. Facultad Ciencias Ambientales.

ANEXOS

MAPA No. 1



FICHA TÉCNICA No 1

ENTREVISTA: Entrevistas informales

- ✓ Objetivo: Establecer un acercamiento con los líderes de la asociación
- ✓ Materiales: Libreta de campo.
- ✓ Metodología: Evaluación rural participativa
- ✓ Método: Entrevistas informales
- ✓ Actividad:

El primer acercamiento se dio por medio de charlas y entrevistas informales con los líderes de la asociación quienes constituyeron la información secundaria para iniciar con el diagnóstico y diseñar las actividades a desarrollar, los temas giraron alrededor de:

 - Situación de inconformidad que presentan los productores de plátano del corregimiento de Quebrada Negra
 - Antecedentes de los productores
 - Proceso de comercialización de los productos
 - Instituciones que se encuentran vinculados y procesos que desarrollan
 - Como surge la iniciativa de la organización
 - Historia de la conformación de la asociación
 - Líderes del proceso

Proyecciones que tienen con la conformación de la asociación
- ✓ Resultado: recopilación de información

FICHA TÉCNICA No 2

ENCUESTA: Encuesta semiestructurada

- ✓ Objetivo: Recopilar información socio económica de los productores de plátano vinculados a la asociación
- ✓ Materiales: Lapiceros, encuestas, libreta.
- ✓ Metodología: Evaluación rural participativa
- ✓ Método: Encuesta semiestructurada
- ✓ Actividad:
La encuesta se desarrollo por medio de un formato que incluía información con respecto al núcleo familiar, la vivienda, educación, distribución de labores, salud, economía y recreación, entre otros.
- ✓ Resultado: recopilación de información para la realización de un Diagnóstico socioeconómico.

ENCUESTA PARA PRODUCTORES DE PLÁTANO ORGANIZADOS EN “ASOPLAQC”

NUCLEO FAMILIAR

1. ¿Cuántas personas conforman su familia?
2. ¿Cuántos son mujeres y cuantos son hombres?
3. ¿Cuáles son las edades de quienes conforman su núcleo familiar?

VIVIENDA

4. ¿Cuál es la relación que tiene con su vivienda?
5. ¿Cuenta con servicios básicos de acueducto, alcantarillado y energía?
6. ¿Cuál es el tamaño del predio?

DISTRIBUCION DE LABORES EN EL NÚCLEO FAMILIAR

7. ¿Qué actividades realizan en sus fincas los hombres?
8. ¿Qué actividades realizan en sus fincas las mujeres?
9. ¿Qué actividades realizan en sus fincas los niños?
10. ¿Tienen trabajadores en sus fincas? ¿Cuántos? ¿Permanentes o temporales?
11. ¿Qué actividades realizan fuera de sus fincas los hombres?
12. ¿Qué actividades realizan fuera de sus fincas las mujeres?
13. ¿Qué actividades realizan fuera de sus fincas los niños?

EDUCACIÓN

14. ¿Sabe usted y su pareja leer y escribir?
15. ¿Cuál es su nivel educativo y el de su pareja?
16. ¿Asisten actualmente sus hijos a alguna institución educativa? ¿Cuál?
¿Qué año cursan?
17. ¿Qué tan cerca se encuentra el centro educativo?
18. ¿Por qué motivos se ausentan sus hijos de la escuela?

SALUD

19. ¿Tiene actualmente acceso al servicio de salud? ¿Con qué entidad?
20. ¿Están inscritos en algún programa de prevención de salud? ¿Cuál?
21. ¿Cuáles son las enfermedades más recurrentes?
22. ¿Qué tan cerca está el centro de atención en salud?

ECONOMÍA

23. ¿Qué están produciendo en las fincas?
24. ¿Cuál es el principal producto?
25. ¿Qué productos son para consumo familiar y cuales van para la comercialización?
26. ¿De donde obtienen sus ingresos?

27. ¿Cuál es el valor del ingreso mensual promedio?
28. ¿Qué ingresos diferentes a los obtenidos por el jefe del hogar entran a la familia?
29. ¿Cómo distribuyen sus ingresos?

RECREACIÓN

30. ¿Realizan alguna actividad para divertirse? ¿Cuáles?
31. ¿A qué lugares acuden para ello?
32. ¿Qué otras actividades realizan los fines de semana o días de descanso?

ASPECTO ORGANIZACIONAL

33. ¿Cómo se vincularon a “ASOPLAQC”?
34. ¿Se encuentra actualmente vinculado a otra organización? ¿Cuál?
35. ¿Qué instituciones se encuentran actualmente prestando algún tipo de servicio? ¿A cuales esta usted vinculado?
36. ¿Cómo califica usted el proceso que lleva “ASOPLAQC”?
____ EXCELENTE ____ BUENO ____ MALO

FICHA TÉCNICA No 3

TALLER: Elaboración Diagrama de Venn

- ✓ Objetivo: Realizar el reconocimiento de las instituciones que hacen presencia en la asociación.
- ✓ Materiales: Cartulina, tarjetas, lapiceros, marcadores, cinta, libreta.
- ✓ Metodología: Evaluación rural participativa
- ✓ Método: Lluvia de ideas
- ✓ Actividad:
En tarjetas los productores colocaron cada una de las instituciones que consideran hacen presencia en “ASOPLAQC”
- ✓ Resultado:
Se determinaron las instituciones más importantes que hacen presencia en la asociación.

FICHA TÉCNICA No 4

TALLER: Elaboración del Reglamento Interno de la Asociación

- ✓ **Objetivo:** socializar los estatutos y de manera participativa elaborar el reglamento interno de la Asociación ASOPLAQC.
- ✓ **Materiales:** Cartulina, tarjetas, lapiceros, marcadores, cinta, libreta.
- ✓ **Metodología:** Evaluación rural participativa
- ✓ **Método:** Asesoría participativa
- ✓ **Actividad:**
 - Los participantes se organizaron en grupos de tres personas y por cada grupo se discutió sobre:
 - El compromiso de los asociados
 - Los derechos y deberes de los asociados
 - La participación con la producción de cada asociado
 - entre otros temas, luego se ordenaron las ideas y se dio la construcción colectiva del reglamento interno, en secciones posteriores fue aprobado
- ✓ **Resultado:** se creó el reglamento interno
Fueron aprobados los estatutos de la asociación

FICHA TÉCNICA No 5

TALLER: Creación de Objetivos, Misión y Visión de la Asociación

- ✓ Objetivo: Construir de manera participativa los Objetivos, la Misión y la Visión de la Asociación
- ✓ Materiales: Cartulina, tarjetas, lapiceros, marcadores, cinta, libreta.
- ✓ Metodología: Evaluación rural participativa
- ✓ Método: Taller de fundamentación y lluvia de ideas
- ✓ Actividad:
El taller fue dividido en dos secciones; en la primera se capacito sobre el concepto y se logro la interiorización de cada una de las definiciones y en la segunda sección se dio la construcción colectiva de los objetivos, la Misión y la Visión.
- ✓ Resultado: Se crearon los objetivos, la Misión y la Visión de la Asociación; los términos fueron interiorizados por los participantes

FICHA TÉCNICA No 6

TALLER: Estructura Organizacional y sus Funciones

- ✓ Objetivo: Creación del organigrama y definición de funciones de la Asociación
- ✓ Materiales: Cartulina, tarjetas, lapiceros, marcadores, cinta, libreta.
- ✓ Metodología: Evaluación rural participativa
- ✓ Método: Taller de Fundamentación
- ✓ Actividad:

Se capacito a los participantes sobre las diferentes estructuras organizacionales y las funciones que ejerce cada miembro dentro del esquema organizacional, luego se organizaron en dos grupos de trabajo y por cada grupo se elaboró una propuesta de organigrama, se socializaron y se construyo entre todos un solo organigrama.
- ✓ Resultado: Elaboración del organigrama de la asociación.

FICHA TÉCNICA No 7

TALLER: Análisis DOFA

- ✓ Objetivo: Crear el análisis DOFA
- ✓ Materiales: Cartulina, tarjetas, lapiceros, marcadores, cinta, libreta.
- ✓ Metodología: Evaluación rural participativa
- ✓ Método: Taller de fundamentación
- ✓ Actividad:

Se definieron los conceptos de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas y con la intervención de los participantes se dio paso a la creación de la matriz.
- ✓ Resultado: Elaboración del análisis DOFA

FICHA TÉCNICA No 8

TALLER: Desarrollo Humano

- ✓ Objetivo: Potencializar las capacidades de los asociados
- ✓ Materiales: Cartulina, tarjetas, lapiceros, marcadores, cinta, libreta.
- ✓ Metodología: Evaluación rural participativa
- ✓ Método: Taller de fundamentación
- ✓ Actividad:

En hojas marcadas con los nombres de cada asociado se debían listar las cualidades que cada uno veía en los otros; posteriormente cada socio debía elaborar un clasificado donde promocionaba sus cualidades personales al finalizar se preguntó que cosas nuevas encontraron y si el conjunto de cualidades podían ser o no dispuestas para lograr el cumplimiento de la misión, visión y objetivos de "ASOPLAQC".
- ✓ Resultado:

Los socios ganaron autoconfianza y reconocimiento en la organización, además se realizó un compromiso donde ratificaron su deseo de aportar a la construcción y consolidación de "ASOPLAQC".

Quebrada Negra, septiembre 23 de 2007

COMPROMISO PERSONAL CON "ASOPLAQC"

Yo, _____, identificado con C.C. No. _____ de _____, me comprometo a mejorar las cosas negativas y a aportar todas las cosas positivas siendo parte de la solución de los problemas en nuestra organización, reconociendo las virtudes de los demás y mis defectos en pro del crecimiento y desarrollo de "ASOPLAQC"

Para constancia de ello se firma en Quebrada Negra a los 23 días del mes de septiembre de 2007.

Productor

JHON JAIRO OCAMPO
Testigo

FICHA TÉCNICA No 9

TALLER: Resolución de Conflictos

- ✓ **Objetivo:** Crear el instructivo para la resolución de conflictos al interior de la asociación
- ✓ **Materiales:** Cartulina, tarjetas, lapiceros, marcadores, cinta, libreta.
- ✓ **Metodología:** Evaluación rural participativa
- ✓ **Método:** Taller de fundamentación
- ✓ **Actividad:**
Se dieron a conocer los diferentes tipos de conflictos que pueden surgir al interior de una asociación y destacándose la importancia y las funciones que tiene un mediador o un conciliador.

Resultado: Se creó el manual para la resolución de conflictos al interior de la asociación y se eligió un mediador

FICHA TÉCNICA No 10

TALLER: Introducción al Plan de Negocios

- ✓ Objetivo: Realizar una introducción al plan de negocios
- ✓ Materiales: Cartulina, tarjetas, lapiceros, marcadores, cinta, libreta.
- ✓ Metodología: Guía para la elaboración de un plan de negocios para empresas de biocomercio
- ✓ Método: Taller de fundamentación
- ✓ Actividad:
Se dio a conocer por medio de una charla la importancia que tiene un plan de negocios al interior de una asociación
- ✓ Resultado: Se da paso a la creación del plan de negocios para la Asociación.

FICHA TÉCNICA No 11

TALLER: Elaboración del Plan de Negocios

- ✓ Objetivo: Elaborar el plan de negocios
- ✓ Materiales: Cartulina, tarjetas, lapiceros, marcadores, cinta, libreta, formatos.
- ✓ Metodología: Guía para la elaboración de un plan de negocios para empresas de biocomercio
- ✓ Método: Taller de fundamentación
- ✓ Actividad:
Por medio de varias secciones se elaboró del plan de negocios de forma participativa con todos los socios.
- ✓ Resultado: Plan de Negocios para la asociación "ASOPLAQC".

FICHA TÉCNICA No 12

TALLER: Socialización y evaluación del proyecto

- ✓ **Objetivo:** Socializar y evaluar con los productores los resultados obtenidos durante el proceso
- ✓ **Metodología:** Evaluación rural participativa
- ✓ **Método:** Proceso evaluativo por actividad Agenda 21 Rio 92
- ✓ **Actividad:**
Se socializó a todos los productores los resultado del proceso, igualmente a cada uno se le entrego un folder con toda la información recopilada y elaborada y un diploma simbólico por el trabajo realizado. Se realizó un listado de los talleres y las actividades desarrolladas durante el trabajo y cada productor calificó entre bueno, regular y malo cada actividad realizada y comentó el trabajo en general.
- ✓ **Resultado:**
Los productores apropiaron el proceso de consolidación como Asociación.



***LA ASOCIACION DE PLATANEROS DE QUEBRADA
NEGRA - CALARCÁ "ASOPLAQE"***

CERTIFICA:

Que el señor RODRIGO JURADO, asistió a todos los talleres de fortalecimiento organizacional y formulación del Plan de Negocios dictados por NANCY VALENCEJA O. y DJANA A URREGO O. Dentro del proyecto *Propuesta para la formulación de un Plan de Negocios con productores de plátano en el corregimiento de Quebrada Negra Calarcá Quindío.*

Para constancia de esto se firma en Quebrada Negra a los 23 días del mes de septiembre de 2007.

JHON JAJRO OCAMPO

Director del proyecto

BLANCA JRENE MONDRAGÓN

Secretaria "ASOPLAQE"

