

CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE CACAO EN UN  
SISTEMA DE PRODUCCIÓN LIMPIA

CLAUDIA TRIANA GUERRERO

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS  
VICERRECTORIA UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA  
FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS  
BOGOTÁ D.C.  
2017

CREACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE CACAO EN UN  
SISTEMA DE PRODUCCIÓN LIMPIA

TRABAJO COMO OPCIÓN DE GRADO PARA OPTENER EL TÍTULO DE:  
ADMINISTRADORA DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

ASESOR(A)  
JOSE IGNACIO GOMEZ

UNIVERSIDAD SANTO TOMAS  
VICERRECTORIA UNIVERSIDAD ABIERTA Y A DISTANCIA  
FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍA  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS  
BOGOTÁ D.C.  
2017

Nota de aceptación

---

---

---

---

Presidente

---

Jurado 1.

---

Jurado 2.

---

Jurado 3.

---

Ciudad. Fecha

## Carta de autorización

Bogotá, agosto 30 de 2017

Señores:

Centro de Recurso para el Aprendizaje y la Investigación  
Universidad Santo Tomás Abierta y a Distancia  
Bogotá

Estimados Señores:

Yo, CLAUDIA TRIANA GUERRERO, identificado con Cédula de Ciudadanía No. 52463462, autor del trabajo de grado titulado: **creación de una empresa productora de cacao en un sistema de producción limpia**, presentado y aprobado en el año 2017 como requisito para optar al título de Administradora de Empresas Agropecuarias, autorizo a la Biblioteca de la Universidad Santo Tomás, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como de las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad Santo Tomás.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

Cordialmente, CLAUDIA TRIANA GUERRERO  
C.C. No.52463462 de Bogotá  
Correo Electrónico: claudiatriana@ustadistancia.edu.co

## INTRODUCCIÓN

En este proyecto se muestra la creación de una empresa cuyo objetivo es producir grano de cacao para el consumo humano, bajo los parámetros de producción limpia,

Teniendo en cuenta que la producción interna del cacao en grano no abastece el sector industrial, por lo cual el sector cacaotero del país tiene que importar grano de cacao para satisfacer la demanda interna nada más para el 2016 las importaciones de grano de cacao alcanzó las 4.423 toneladas, aunque las cifras de importación en los últimos años han venido disminuyendo debido a que la producción nacional ha crecido todavía hay una demanda interna que hay que cubrir.

Es sector agropecuario en el municipio de Curumaní, trabaja de manera habitual, con las labores del día a día de las prácticas tradicionales de la experiencia y el conocimiento ancestral de la cotidianidad de las labores culturales, se toman decisiones sin realizar una planificación previa, sin identificar como está el mercado, cultivan algunos productos porque les gusta o porque está de moda cultivar cierta fruta o el maíz por cultura, sin identificar como está el mercado con el producto que se está cultivando. Por esta razón quiero que la comunidad en Curumaní entienda la importancia de que el sector agropecuario debe estar organizado y de que ellos vean que por medio de una empresa son más las ventajas en el momento de negociar, de solicitar un crédito, de vender sus productos y poder darle un valor agregado a su trabajo en las fincas; en esas pequeñas empresas familiares, donde cada productor en el municipio entendiera la importancia de ver su finca como una empresa.

## TABLA DE CONTENIDO

	PÁG
<b>1. OBJETIVOS</b>	<b>10</b>
1.1 Objetivo genera	10
1.2 Objetivos específicos	10
<b>2. DIAGNOSTICO EMPRESARIAL</b>	<b>11</b>
2.1 Descripción de la empresa	11
2.2 Nombre de la empresa	11
2.3 Tipo de empresa	11
2.4 Reseña histórica cacao	11
2.4.1 Mercado mundial y nacional	11
2.5 Entornos	12
2.5.1 Entorno Geográfico	12
2.5.2 Entorno Económico	14
2.5.3 Entorno Demográfico	20
2.5.4 Entorno Político	24
2.5.5 Entorno Jurídico	31
2.5.6 Conclusiones del análisis del entorno	34
<b>3. ANALISIS DE LA GESTION ADMINISTRATIVA</b>	<b>35</b>
3.1 Función Planeación	35
3.1.1 Misión	35
3.1.2 Visión	35
3.1.3 Historia	35
3.1.4 Objetivos	35
3.1.5 Estrategias	35
3.1.6 Estructura organizacional	36
3.1.7 Diseño y ejecución de planes	36
3.2. Función Organización	36
3.2.1 Las áreas de la organización	36
3.2.2 La forma como están relacionadas las diferentes áreas	36
3.2.3 Los perfiles de cada cargo	36
3.2.4 La distribución de los recursos físicos, humanos y financieros	38
3.2.5 La organización de la autoridad y las responsabilidades	38
3.3 .Función Dirección	39
3.3.1 El análisis del estilo de dirección que impera en la empresa	39
3.3.2 El proceso de toma de decisiones	40
3.3.3 La ejecución de las actividades según la planificación	40
3.3.4 El ambiente laboral	40
3.3.5 Las estrategias de guía y motivación	40
3.3.6 Las relaciones en los equipos de trabajo	41
3.3.7 El liderazgo	41
3.3.8 La comunicación.	41
3.4. Función Control	41
3.4.1 Los tipos de control y sistemas de seguimiento	41
3.4.2 Los registros que se manejan (productivos, contables, de ventas)	42

3.4.3 En que se fundamentan los controles	42
3.4.4 Los indicadores de desempeño	42
3.4.5 La utilización de la información obtenida en los controles y seguimiento	43
3.4.6 Los informes como producto del control y seguimiento	43
<b>4. ANALISIS DE LA GESTION FINANCIERA</b>	<b>43</b>
4.1 Las finanzas de la empresa	43
4.2 Los registros contables	43
4.3 La generación de estados e indicadores financieros	43
4.4 El análisis y toma de decisiones con base en los estados e Indicadores financieros.	44
4.5 Los costos y gastos (costos más altos)	44
4.6 Los ingresos que se generan	46
4.7 La utilidad del negocio; la rentabilidad.	46
4.8 La rotación de cartera	47
4.9 La responsabilidad sobre el manejo financiero	48
4.10 La planeación y control de las finanzas de la empresa	48
4.11 Los planes de inversión y financiamiento	48
4.12 Los presupuestos	48
<b>5. ANALISIS DE LA GESTION DE MERCADEO</b>	<b>48</b>
5.1 Los canales de comercialización de la empresa	48
5.2 Las estrategias de mercadeo	49
5.3 Las estrategias de ventas	49
5.4 El diseño de los planes de marketing	49
5.5 La segmentación de mercados y determinación de mercado objetivo	49
5.6 La identificación de necesidades y expectativas de los clientes	49
5.7 El análisis de la competencia	49
5.8 La fijación de precios	50
5.9 Los controles sobre mercadeo y ventas	50
5.10 El diseño del producto	50
<b>6. ANALISIS DE LA GESTION TECNOLOGICA</b>	<b>50</b>
6.1 La pertinencia de la tecnología utilizada en la empresa, mirada desde la pertinencia de los procesos productivos utilizados y desde los equipos empleados en los procesos.	50
6.2 La manera como se está administrando el conocimiento	55
6.3 La manera como se está administrando la información	55
6.4 La manera como se gerencia los procesos administrativos y productivos	55
6.5 Los procesos para búsqueda y selección de tecnologías	56
6.6 La manera como se hace la Negociación y transferencia de tecnologías	56
6.7 Los procesos para Asistencia técnica (Expertos, Consultores, Centros de I&D, Universidades) y Servicios técnicos (normalización, metrología, control de calidad, certificación de calidad, pruebas y ensayos de calidad).	56
<b>7. ANALISIS DE LA GESTION HUMANA</b>	<b>56</b>
7.1 El proceso de selección y reclutamiento	56

7.2 Las evaluaciones de desempeño	56
7.3 El clima y desarrollo organizacional	57
7.4 Los procesos de capacitación	58
7.5 La identificación de necesidades de capacitación y entrenamiento	58
8. Conclusiones	59
9. Bibliografía	60

## TABLA DE FIGURAS Y CUADROS

	PAG.
Figura 1. División política administrativa y límites municipales	12
Figura 2. Promedio de hectáreas sembradas (Curumaní)	17
Figura 3. Inventario Pecuario (Curumaní)	18
Figura 4. Censo población Curumaní	21
Figura 5. Necesidades Básicas Insatisfechas	23
Figura 6. Comparativo municipios Cesar de NBI	24
Figura 7. NTC 1252 Icontec	33
Figura 8. Organigrama	39
Cuadro 1. Proyección de población 2005-2020	13
Cuadro 2. Uso de suelos	13
Cuadro 3. Censo población Curumaní	21
Cuadro 4. Nivel Educativo Curumaní	22
Cuadro 5. Necesidades Básicas Insatisfechas Curumaní	23
Cuadro 6. Calificación gestión pública	25
Cuadro 7. Hechos Delictivos	26
Cuadro 8. Instituciones Financieras	30
Cuadro 9. Acuerdos de carácter ambiental	32
Cuadro 10. Costos y gastos 1 hectárea de cacao	44
Cuadro 11. Egresos por año de una hectárea de cacao	45
Cuadro 12. Rendimiento cultivo transitorio	46
Cuadro 13. Rendimiento por año de cacao Premium	46
Cuadro 14. Rendimiento por año cacao corriente	46
Cuadro 15. Rentabilidad por año	46
Cuadro 16. Utilidad	47

## 1. OBJETIVOS

### 1.1 Objetivo general

- Crear una empresa productora de cacao en sistema de producción limpio.

### 1.2 Objetivos específicos

- Identificar el tipo de empresa o sociedad que se va a crear.
- Investigar sobre el entorno donde se va a crear la empresa.
- Realizar un análisis de la gestión Administrativa del proyecto.
- Estudio de la gestión de mercado del proyecto.
- Investigar sobre la gestión tecnológica que necesita el proyecto
- Analizar la gestión humana de la empresa.

## **2. DIAGNOSTICO EMPRESARIAL**

### **2.1 Descripción de la empresa**

Esta empresa está dedicada a la producción de grano de cacao en sistema agroforestal de producción limpia; el grano de cacao es para venderlo directamente a la industria cacaotera del país. El área donde se realizara el proyecto es propio consta de 4 hectáreas, tiene una infraestructura y áreas cultivables son 3 hectáreas, el proyecto se inicia con una hectáreas se espera que a tres años estén establecidas las tres hectáreas. Es una sociedad por acciones simplificadas y llevara por nombre PARCELA MI FUTURO SAS.

### **2.2. Nombre de la empresa**

PARCELA MI FUTURO SAS

### **2.3 Tipo de empresa**

Sociedad por Acciones Simplificadas

El proyecto se realizara en la parcela “mi futuro” a 68 m.s.n.m. en el Corregimiento de Santa Isabel en el Municipio de Curumaní –Cesar; a cinco minutos en moto de la cabecera del corregimiento, se encuentra a 136km de Valledupar que es la capital del Cesar y con una temperatura promedio de 30°C. Esta vereda cumple condiciones agroecológicas para el establecimiento del proyecto. La parcela cuenta con un área de 4 hectáreas. En esta área se va a sembrar el cacao en un sistema agroforestal para la obtención de semilla de cacao de buena calidad para el consumo humano.

## **2.4 cultivo de cacao**

El cacao (*Theobroma cacao*) tiene su origen en la cuenca alta del río Amazonas, en un triángulo formado entre Colombia, Ecuador y Perú, tuvo su apogeo cultural con los aztecas en Centroamérica y posteriormente fue llevado a Europa donde finalmente se masificó su consumo.

### **2.4.1 Mercado mundial y nacional**

Cerca del 70% de la cosecha mundial se concentra en África, destacándose Costa de Marfil como el mayor productor del mundo, seguido por Asia con el 17% y América con el 13%. La producción total supera las 3,6 millones de toneladas métricas y crece a una tasa del 2-2,5% anual, mientras el consumo que está concentrado en los países desarrollados crece a una tasa cercana al 3,0% anual presentándose déficit en algunos años. La producción nacional fue en el año 2016 fue de 56.785 TM, subió 3,6% con relación al 2015 y la demanda nacional fue de 50.000 TM, obligando a la industria a importar grano. Adicionalmente, el cacao hace parte de la apuesta exportadora del país y tiene conformada la cadena de cacao chocolate, donde se define la política y las directrices técnicas del cultivo en el país. De acuerdo con lo anterior, hay fundamentos técnicos de mercado que hacen del cacao un cultivo promisorio nacional e internacionalmente.

## 2.5. Entornos

### 2.5.1. Entorno geográfico

En departamento del Cesar, el municipio de Curumaní se encuentra ubicado en la zona de los Valles de los ríos Cesar y Magdalena, donde la precipitación oscila entre 900 y 1500 mm, y su bajo valor es debido a la acción secante de los vientos Alisios del noreste, que no encuentran obstáculos orográficos en estos sectores. Presenta una temperatura promedio anual de 28°C, con máxima de 39°C y mínima de 22°C, dependiendo del régimen de lluvia anual. Esto permite clasificar la región dentro del piso térmico cálido ardiente.

El ecuatorial se encuentra altitudinal mente por debajo de los 1000 metros, con presencia de bosques primarios, bosques intervenidos y rastrojos medio a bajo, perteneciendo a los zonobiomas húmedo ecuatorial, tropical alternohigrico y Su xerofítico tropical. El Sub andino se encuentra entre los 1000 y 2300 msnm, con presencia de bosques primarios, bosques intervenidos y rastrojo medio a bajo, correspondientes al oro bioma de selva sub andina.

Límites del municipio:

Norte: Municipio de Chiriguana.

Oriente: República de Venezuela; con la Vereda Canaima y el municipio de El Carmen, Norte de Santander.

Occidente y sur: con el Municipio de Chimichanga.

### División político administrativa del municipio de Curumaní.

El municipio de Curumaní tiene una superficie total de 914 km<sup>2</sup> y está dividido en bloques veredales. Político-administrativamente está conformado por la cabecera municipal y siete corregimientos; La cabecera municipal está distribuida en veintidós (22) barrios que conforman el bloque N° 11 que corresponden al 68% de la población total.

**Figura. 1. División Política Administrativa y Límites municipales**



Fuente: Secretaría de Planeación Municipal

Cuadro 1.

AÑO	Población Urbana		Población Rural		TOTAL	Grado de urbanización
	No.	%	No.	%		
2013	19000	75.9	6022	24.06	25022	75.9
ci2014	19066	77.2	5628	22.07	24674	77.2

Fuente: DANE proyecciones de población 2005-2020

**Extensión total:** 890 Km<sup>2</sup> este municipio se encuentra dividido en bloques veredales, Político-administrativamente está conformado por la cabecera municipal y siete corregimientos; cuenta con tres instituciones de seguridad (Policía Nacional, cárcel municipal y Defensa Civil), los cuales se encuentran en los barrios Centro y Paraíso.

### Tipos de uso de suelo

El municipio de Curumaní, se ha distinguido por contar en su territorio rural con suelos pertenecientes al macizo independiente de la Serranía del Perijá<sup>1</sup>, pero actualmente los constantes procesos de colonización de poblaciones campesinas y pequeños productores, han incidido en la fragilidad ambiental del ecosistema del municipio<sup>2</sup>. Teniendo en cuenta este comportamiento natural de los suelos, es importante establecer que la zonificación en el municipio de Curumaní se puede clasificar en dos grandes categorías:

#### Suelo rural con reserva forestal:

Presentan una clasificación forestal por la Ley 2<sup>a</sup> de 1959, que no permite desarrollar otro tipo de uso, y equivalen al 28.8% del territorio local.

#### Suelo sin reserva forestal:

Pertenecientes a la categoría agrícola, pecuaria, pesquera, minera, entre otros y equivalen al 67.2% del territorio local.

Cuadro 2. Fuente: Plan Básico de Ordenamiento Territorial 2000 - 2008.

Extensión urbana de 4,35km<sup>2</sup> equivalente al 0,5%

Extensión rural 885.65% equivalente al 99,5%

La extensión agrícola es de 7.970 hectáreas.

En este sector, el municipio cuenta con suelos con combinación de cultivos permanentes y transitorios. El cultivo más importante y productivo es la palma de aceite (1.978 hectáreas); Se destacan el cultivo de aguacate (228 hectáreas), de café (511 hectáreas), yuca dulce y amarga (industrial) de la cual se siembran 350 hectáreas al año. Hay otros cultivos como el plátano (280 hectáreas), cacao (356 hectáreas), maracuyá (28 hectáreas), naranja (125 hectáreas). Dentro de los cultivos transitorios, encontramos productos tales como algodón (125 hectáreas), arroz (1.082 hectáreas), frijol (61 hectáreas), maíz blanco (400 hectáreas tradicionales y 150 hectáreas tecnificado), sorgo (80 hectáreas), ají (8

<sup>1</sup> Sistema montañoso declarado por la Ley 2<sup>a</sup> de 1959, como zona de reserva forestal.

<sup>2</sup> Es importante aclarar que en la presente década el poblamiento acelerado de este sistema natural tiene su origen básicamente en la recepción de la población desplazada proveniente de Venezuela, la cual ha sido afectada por la crisis económica que vive el vecino país.

hectáreas), caucho (121 hectáreas) y melón (116 hectáreas), los cuales son alternativas potenciales de la economía rural del municipio.

### **Flora y fauna registrada**

La vegetación de Curumaní se corresponde a bosque húmedo pre-montañoso que se encuentra entre 1000 y 1800 metros de altura. La topografía del municipio de Curumaní es variada, hecho que determina de igual manera la abundancia de especies, ejm: tenemos que en el bosque seco y tropical se hallan arboles como la Algarroba, Dormidera o Zarza, Peralejo, Centello, Polvillo, Pacito, Totumo, Cañafístula, Gusanero y Muñeco, entre otros. En la parte más alta de la serranía tenemos: Carreto, tananeo, matarratón montañero, trementina, hurapo, laurel, guayacán, comino, yaya y palma de estera entre otros. en la parte humedad y plana tenemos sembrados de pan coger como la yuca, el plátano, guineo, el maíz, el frijol, así con el achiote montañero, bijagüillo, orejero, varablanca, guarumo, león coquillo, campano, mora, caracolí, guácimo, coquillo, piñón, roble, zapotillo, guáimaro, hiraca, bijao, palma de vino. En la zona baja inundable se halla el maíz tostao el mangle, el naranjuelo, el roble, guacamayo, palo prieto, etc.

### **Fauna**

Producto de tala indiscriminada y de la depredación del hombre, en este como en muchos municipios del país existen especies en vía de extinción, tales como el oso de anteojos, jaguar, venados, mico maicero, tigrillo, ñeque, zaino, puerco espino, conejos, armadillo, perica ligera, gallinetas, babillas, ardillas, iguanas, galápagos y una gran variedad de peces como el bocachico, sardinas, mojarras, coroncoro y aves canoras de varias especies al igual que animales domésticos como las gallinas, los burros, mulos, vacas, cerdos , carneros entre otros.

## **2.5.2. Entorno económico**

### **Principales actividades productivas urbanas y rurales con potencial de crecimiento**

La economía del municipio se basa en el sector primario, el cual se dedica a las actividades que trabajan directamente los recursos naturales: agricultura, ganadería, explotación forestal, pesca y el sector minero.

La base de la estructura económica de Curumaní, la constituye la actividad agropecuaria, a pesar de que el sector presenta un comportamiento desacelerado, originado por factores internos (plagas, enfermedades, oferta, rendimiento de los cultivos, prácticas de comercialización), y externos (demanda, precios, orden público, mercados, créditos, investigación y tecnología). Lo anterior ha impedido un mejor aprovechamiento de las ventajas comparativas como son: la diversidad de climas y la buena aptitud de los suelos.

Los problemas tecnológicos, los de orden público y la falta de incentivos, constituyen un ingrediente más para la disminución del ritmo de crecimiento que

se venía dando en el municipio, ocupando un destacado lugar en la actividad agropecuaria; tanto departamental como regional.

El sector minero y el agroindustrial, han entrado a ser unas posibles alternativas productivas dentro de la promoción del desarrollo local. El primero de ellos, presenta posibilidades económicas en Curumaní con productos como caliza, hierro y mármol, que generan nuevas actividades, convirtiéndose en fuentes alternativas para el desarrollo del municipio.

### **Subsector agrícola**

El municipio de Curumaní tiene una dependencia histórica y estructural de la actividad agropecuaria, en la que los cultivos de arroz, sorgo, plátano y maíz, generan la mayor parte de los empleos e ingresos de la población, en ausencia de las agencias del estado. Cultivos tradicionales como la yuca, frijol, cacao, aguacate, plátano, café y hortalizas, se desarrollan por parte de campesinos minifundistas y sirven de base alimentaria de la misma comunidad. Esto se ha venido desarrollando mediante una cultura tradicional, identificada con la producción bajo forma de economía campesina.

El municipio de Curumaní tiene un área aprovechable en el sector agropecuario de 90.527,5 hectáreas, dividido en 66 veredas en el sector rural y su vocación agrícola ha girado en torno a dos bloques de cultivos:

- En la zona de la planicie se siembra por lo regular: arroz, sorgo, maíz y algodón.
- En las zonas montañosas: yuca, plátano, aguacate, cacao, café, limón, frijol, mango, naranja y hortalizas.

El área dedicada a la agricultura es del 12%, para pastos el 57% y a otros usos (forestales, reservas, erosionados) se dedica el 31%. El mayor uso agrícola corresponde a cultivos comerciales, que se encuentran en la planicie aluvial y la zona quebrada de clima templado; en las áreas de minifundio se localizan cultivos de subsistencia en proximidades de poblados rurales ocupados.

### **Ganadería**

En la historia de la ganadería, es importante anotar la existencia de la Compañía Unión Colombiana de Petróleo, la cual fundó y organizó una ganadería de mayor extensión en las sabanas del Algarrobo, cuyas casas y corrales se hallaban en lo que es hoy finca La Campera, y llegó a tener unas 2000 cabezas de ganado. Otra empresa agropecuaria fue la organizada por Gómez Plata en la sabana Las Angustia, hoy llamada la OK, donde está la finca con el mismo nombre con 800 cabezas de ganado.

### **Actividad comercial y de servicios**

Los fundamentos del desarrollo comercial en Curumaní, se presentan a través de la construcción de la carretera Troncal del Oriente. Sin embargo, con la

apertura de la dicha carretera, el comercio se incrementó, ya que se ubicaron los cacharrereros, distribuidores de productos comestibles, tiendas y almacenes.

Esto ha llevado a que actualmente, los establecimientos comerciales que ocupan el mayor número de empleados sean los supermercados de autoservicio, depósitos de víveres y abarrotes, distribuidores al por mayor y al detal; comúnmente se pueden encontrar misceláneas, confecciones, panaderías, ventas de electrodomésticos, librerías, papelerías, comercializadoras de insumos agrícolas y pecuarios, etc.

El sector servicios también constituye una alternativa para la generación de empleo, se destacan los servicios de empleo temporal para restaurantes, hoteles, droguerías, cafeterías, fuentes de soda, billares y talleres de mecánica.

En forma incipiente, vienen surgiendo establecimientos de hoteles y restaurantes en torno al eje vial de la Troncal de Oriente, como respuesta a la demanda por servicios varios como: parqueos, seguridad, comunicaciones, repuestos, llantería, reparación mecánica y gasolinera; exclusivamente en el corregimiento de San Roque, por parte de los transportadores de carga pesada y de pasajeros se plantea un desarrollo alternativo para soportar los requerimientos de la explotación carbonífera de los centros vecinos.

### **Industria**

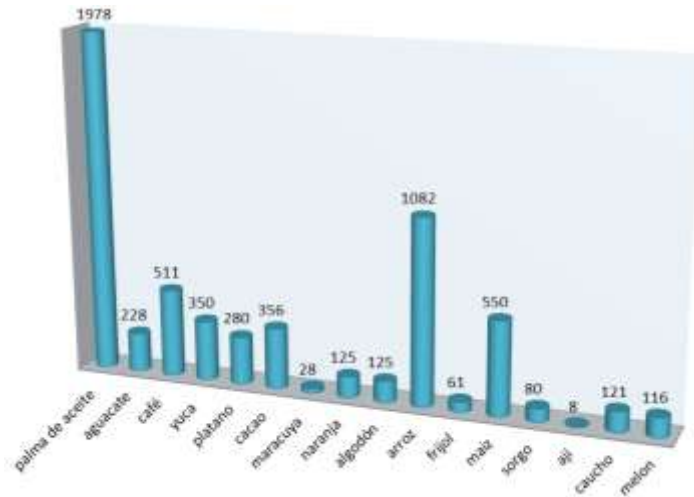
Esta actividad económica prácticamente está iniciando, se elaboran algunos productos de manufacturas, caseros y de consumo local a otros departamentos tales como: panaderías, queseras, confecciones, ebanisterías y ladrilleras.

### **Cadenas productivas.**

El municipio de Curumaní centra su economía en la agricultura, ganadería, minería, pesca y turismo, ubicándose como uno de los municipios del departamento del Cesar con mayor diversidad en producción. Sin embargo, no todos sus productos han logrado encadenarse a la economía regional y mucho menos a la nacional e internacional, debido a que muchas de sus producciones solo son comercializadas a nivel local.

Analizando el potencial productivo de algunos productos agrícolas, tomando como referencia los promedios de hectáreas cultivadas, encontramos que los cultivos más representativos son: la palma de aceite, aguacate, café, yuca dulce y amarga (industrial), plátano, cacao, maracuyá, naranja, algodón, arroz, frijol, maíz blanco, sorgo, ají, caucho y melón.

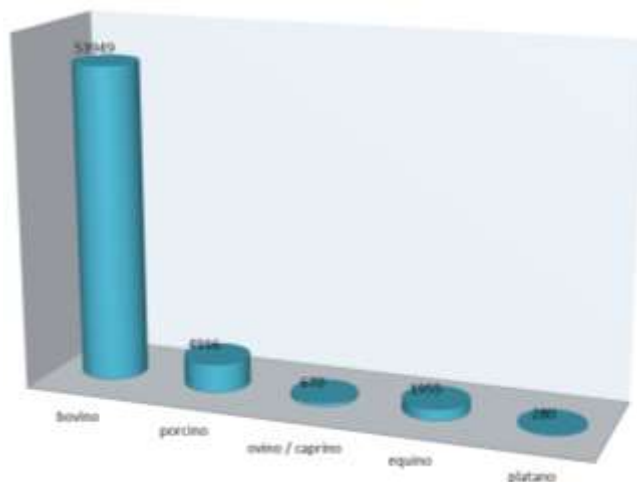
**Figura 2.** Promedio hectáreas sembradas en el municipio de Curumaní por producto.



Fuente: Cesar en cifras 2012.

Por otra parte, el sector pecuario también es considerado con potencial, ya que su producción tiene como fortaleza la gran cantidad de tierra apta para su desarrollo; de hecho, este representa un alto porcentaje de la economía del municipio de Curumaní con un alto inventario de especies bovinas, porcinas, ovino/caprino y equinos. De igual forma la producción lechera es sobresaliente, la cual maneja tasas de 14 litros por vaca, la lechería tradicional 5 litros y doble propósito 3,5 litros. Entre todos la producción diaria es cercana a los 11.700 litros.

**Figura 3.** Inventario pecuario.



Fuente: Cesar en cifras 2012.

Las zonas de explotación minera en el municipio de Curumaní se dan en el área rural, donde hay presencia de materiales de minería (barita). Por otra parte, la fabricación y explotación de ladrilleras también se da en el territorio municipal, así como la obtención de arena y piedras para la construcción. Se han realizado estudios que han demostrado la presencia de diversos metales y minerales (oro, hierro, barita, cuarzo, fluorita, agregados pétreos).

Aunque la actividad turística supondría el menor análisis de potencialidad productiva del municipio, este sector tiene un alto desarrollo y se encuentra en proceso de fortalecimiento. El sector turístico municipal, encuentra una base para iniciar su desarrollo en la carretera Troncal de Oriente y la ciénaga de Zapatosa; gracias a estas dos áreas, los servicios hoteleros, restaurantes y el comercio de artesanías serán impulsados y publicitados a nivel departamental y nacional.

### **Encadenamiento de la productividad**

Muchos de los productos cultivados en el municipio (maracuyá, naranja, frijol, maíz blanco, sorgo y melón) son comercializados directamente en la cabecera municipal, y algunos lo hacen en los mismos predios donde se cultivan, por lo cual no generan muchos eslabones (intermediarios) dentro de la comercialización de los mismos. Igualmente en el sector pecuario, la comercialización de los porcinos, ovino/caprino y los equinos se da dentro del municipio de Curumaní.

Analizando la productividad del municipio en el contexto de los sectores de clase mundial que hacen parte del Programa de Transformación Productiva del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, teniendo en cuenta que este consiste en una alianza público – privada creada por el Ministerio, cuyo objetivo es fomentar la productividad y competitividad de sectores con elevado potencial exportador (sector agroindustrial, sector manufactura y sector servicios), encontramos que dentro de la productividad del municipio existen productos que hacen parte de las apuestas productivas del país con un enfoque de cadena, es decir, más allá de la simple comercialización.

### **Sector agroindustrial**

Dentro de este sector, en el municipio de Curumaní, encontramos las cadenas productivas del cacao, carne bovina, palma de aceite, yuca amarga (biocombustible), lácteas y hortofruticultura (aguacate y ají).

### **Sector manufactura**

Este sector abarca la industria editorial, comunicación gráfica, sistema moda, industria de autopartes y vehículos, cosméticos y aseo, metalmecánico, siderúrgico y astillero. Sin embargo, dentro del municipio de Curumaní no hay ninguna de estas cadenas productivas.

### **Sector de servicios**

El turismo de naturaleza se desarrolla en la ciénaga de Zapatosa y la Serranía del Perijá, además debido a que la carretera Troncal de Oriente pasa por este municipio, los servicios hoteleros y de restaurantes hacen que estos sean publicitados de una manera muy efectiva.

### **Demanda laboral urbana y rural presente y anticipada.**

De la población mayor de 15 años de Curumaní, el 45.8% conforma la fuerza laboral del municipio. La desagregación de esta población, según su clasificación laboral, revela que los niveles de desempleo son bajos.

Aunque no hay mayores detalles sobre las características laborales de las personas (horas trabajadas, rama de actividad, categoría de empleo y salarios), los datos muestran una gran desventaja de la mujer en esta materia. Su capacidad de generar ingresos está limitada por las bajas oportunidades laborales que tienen, llegando al extremo en las zonas rurales, donde el 93.7% de ellas se encuentra laboralmente inactivas.

Flexibilizando un poco el concepto de formalidad laboral, se considera que un trabajador es formal cuando recibe aseguramiento en salud contributiva. En este sentido, se encuentra que el 6.4% de los hombres y 12.5% de las mujeres trabajan formalmente, el nivel general asciende a 8% del total de trabajadores del municipio.

Los jóvenes entre 18 y 21 años que no estudian y tampoco trabajan, representan una proporción importante: el 41% de ellos no realiza ninguna actividad y está expuesto a las tentaciones de grupos al margen de la ley, en las zonas urbanas y rurales. Sin embargo, el 70% de ellos son mujeres, lo que corrobora la significativa brecha de género que merece ser atendida.

Dadas las limitaciones de información, no fue posible contar con un diagnóstico exhaustivo del trabajo infantil; sin embargo, es notoria la presencia de menores en la carretera Troncal de Oriente que llevan a cabo actividades de mendicidad y prostitución.

### **Formas de organización productiva urbana y rural**

Cada distrito, municipio o región, tiene características particulares que le permite pensar en un desarrollo, a partir de entender sus limitaciones y fortalezas, logrando en el mediano y largo plazo superar las desventajas iniciales y potenciar sus ventajas.

En atención a lo antes mencionado, es necesario que al momento de pensar en un desarrollo a largo plazo, se comience por analizar dichas limitaciones y fortalezas para luego distinguir los sectores claves del lugar, los cuales, al ser fomentados serán el eje a partir del cual se obtengan mejores condiciones futuras.

Existen pues distintos aspectos que se han analizado para determinar los perfiles productivos del municipio de Curumaní. En primer término, se visualizaron las ventajas comparativas del lugar, es decir, las condiciones naturales favorables (fortalezas por encima de la media), pues estas son potencializadas con políticas de desarrollo que permiten maximizar sus efectos en la economía local. En segundo lugar, se observó que ventajas competitivas se ofrecen en la localidad, fundamentalmente en términos de legislación local y provisión de servicios, lo cual determina el tipo de asentamiento productivo en la región. Un tercer punto a detectar, fueron las características poblacionales, tanto en lo cualitativo (nivel educativo, nivel cultural, capacidad de cooperación, expectativas y perspectiva,

etc.) como en lo cuantitativo (nivel de vida, capacidad de inversión, nivel de empleo, nivel de pobreza.).

De lo anterior, y a través del presente documento, se pudieron determinar cuatro perfiles productivos en el municipio de Curumaní:

- Perfil agrícola.
- Perfil pecuario.
- Perfil minero.
- Perfil turístico, cultural y ambiental.

### **Entidades que hacen acompañamiento productivo en el municipio Curumaní.**

- Asociación Desplazados Volver a Empezar (ASODEVOEM)
- ASOPROVIBOCUR
- Asociación de comunidades negras de Chinela- Leoncio López Bello
- Cooperativa de Palmicultores Centro del Cesar. Palmas-Curumaní
- HSOPROCURF
- ASOLADIS
- Alcaldía de Curumaní
- UMATA de Curumaní
- Secretaria de Agricultura y Desarrollo humano del departamento del Cesar
- Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
- Ministerio de Trabajo
- Ministerio de Cultura
- FENALCE
- FINAGRO
- SENA
- PNUD
- FEDEGAN
- INGEOMINAS
- CORPOCESAR
- Federación Nacional de Cacaoteros FEDECACAO
- Compañía Nacional de chocolates S.A
- Frigorífico COOASAN en Aguachica
- COOLESAR en Valledupar
- 

Estas entidades mencionadas trabajan en proyectos productivos en el municipio de Curumaní en los diferentes perfiles productivos que tiene el municipio.

### **2.5.3 Entorno demográfico**

Las proyecciones de población de Curumaní, construidas por el DANE, revelan que al año 2020 habrá un fenómeno migratorio que hará que el tamaño poblacional del municipio caiga. Sin embargo, la población en la cabecera crecerá, pasando de 18.835 habitantes en 2012 a 19.134 habitantes en 2020. La tendencia en las zonas rurales es descendiente y se espera que al final de la presente década sea casi la mitad del nivel actual.

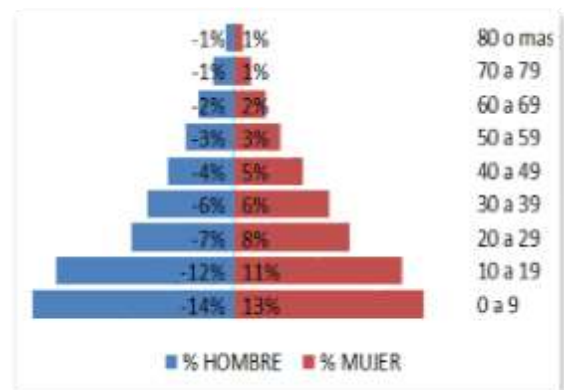
Según el SISBEN III, se registran en el municipio un poco más de 26.000 habitantes y cuenta con suficiente validez externa, al comparar este número con las cifras del DANE, pues no es considerable la diferencia entre las dos fuentes de datos. El SISBEN reporta una proporción de 67.8% en la cabecera y 32.2% en el resto.

Censo población de Curumaní.

Cuadro 3

Edad	Hombre	Mujer	Total
0 a 9	3619	3404	7023
10 a 19	3193	3022	6215
20 a 29	1850	2072	3922
30 a 39	1548	1706	3254
40 a 49	1196	1234	2430
50 a 59	866	843	1709
60 a 69	639	560	1199
70 a 79	378	301	679
80 o mas	152	157	309
<b>TOTAL</b>	<b>13441</b>	<b>13299</b>	<b>26740</b>

Figura 4.



A pesar de las migraciones que ha proyectado el DANE, la población en Curumaní sigue siendo joven. La mitad de los habitantes tiene menos de 20 años, con una proporción uniforme entre hombres y mujeres. Esto, por un lado representa una fuerza laboral con mayor energía, pero al mismo tiempo con poca experiencia.

### 1.1 Composición étnica

Se han identificado 150 indígenas Mutilones – Bari asentados en Curumaní. La población afro-descendiente está compuesta por más de 170 personas, y se encuentran organizadas en juntas de minorías étnicas.

### 1.2 Educación

Los registros del SISBEN III, revelan que 13.2% de los habitantes del municipio mayores de 7 años, no posee ningún nivel educativo. El 45% posee primaria y el 37.7% secundaria. Las proporciones en cabecera y corregimientos son similares, sin embargo, en las zonas rurales dispersas el porcentaje de personas sin ningún nivel educativo alcanza casi el 20%

**Cuadro 4.**

<b>Nivel educativo - mayores de 7 años</b>	<b>Cabecera</b>	<b>%</b>	<b>Corregimientos</b>	<b>%</b>	<b>Rural</b>	<b>%</b>	<b>Total</b>	<b>%</b>
Ninguno	1.798	12.1 %	682	14.1 %	395	19.6 %	2.875	13.2 %
Primaria	6.286	42.3 %	2.309	47.7 %	1.154	57.3 %	9.749	44.9 %
Secundaria	5.965	40.2 %	1.774	36.6 %	447	22.2 %	8.186	37.7 %
Técnica o tecnológica	218	1.5 %	26	0.5 %	8	0.4 %	252	1.2 %
Universidad	561	3.8 %	51	1.1 %	9	0.5 %	621	2.9 %
Postgrado	21	0.1 %	2	0 %	2	0.1 %	25	0.1 %

La asistencia escolar de los niños y adolescentes, es relativamente alta entre las edades de 7 a 12 años. La cabecera municipal y los corregimientos presentan niveles muy parecidos, pero en las zonas rurales (en la mayoría de los casos) la asistencia es menor. Un hecho transversal es el descenso en este indicador en los adolescentes entre 13 y 17 años, especialmente para los jóvenes que normativamente deberían estar en el último grado de educación media. En términos más desagregados, la asistencia de menores entre 6 y 11 años no posee mayores retos, al situarse en el 95.6%, mientras que para aquellos entre 12 y 17 años, es del 83.6%<sup>3</sup>.

Otra preocupación, es la continuidad de los estudios de los jóvenes cuando terminan el bachillerato o cuando desertan de la escuela. En la actualidad, los jóvenes entre 18 y 21 años, que han ingresado o poseen algún estudio en educación superior (técnica, tecnológica o universitaria), representan tan solo el 8.17%, 3.21% y 2.94% en cabecera, corregimientos y zonas rurales, respectivamente. Este panorama manifiesta una demanda latente que en la actualidad no está siendo atendida.

Otro tema importante, es la proporción de niños y jóvenes que tienen acceso a las Tecnologías de la Información y Comunicación en sus propios hogares. El diagnóstico es que de los 8.916 niños y adolescentes entre 7 y 21 años, solo 211 cuentan con computador en sus casas, de los cuales 188 están en la cabecera, mientras que en las zonas rurales no hay ninguno<sup>4</sup>.

Si bien es cierto que en educación existe una cobertura para la población víctima y desplazados del 95%, puede observarse que esta es igual al promedio urbano general del municipio, lo cual indica que la población tiene asistencia sin ningún

<sup>3</sup> Plan de Desarrollo 2012 - 2015: "Unidos por la prosperidad de Curumaní". Pág. 32.

<sup>4</sup> PLAN DE DESARROLLO 2012 - 2015: "Unidos POR LA PROSPERIDAD DE CURUMANÍ". Pág. 32

tipo de discriminación, y la no utilización del servicio educativo se debe al desinterés de los beneficiarios, por cuanto el Gobierno departamental cubre todos los costos educativos, y el resto de entidades del Estado apoyan a este sector en otros aspectos como materiales educativos, refuerzo nutricional y programas de atención psicosocial.

A pesar de que el mayor número de matrículas, que concierne a los municipios nombrados, se registra en el municipio de Curumaní, se presentan debilidades tales como: falta de un sistema de educación escolar municipal, carencia de bibliotecas virtuales, salas de bilingüismo, salas inteligentes, bajo nivel en las Pruebas Saber, carencia de implementos y escenarios deportivos, hacinamiento escolar, condiciones climáticas desfavorables (como temperaturas hasta 40 grados) y la asignación de recursos no es acorde con el número de alumnos matriculados en el SIMAT.

Por último, la educación de los menores entre 2 y 5 años, también es determinante para el resto de la vida académica de los menores, ya que la tasa de analfabetismo, según el Ministerio de Educación Nacional, es del 20.53%. En la actualidad, el 42.3% de ellos no asiste a ningún tipo de institución y es bueno resaltar, que es en los corregimientos donde esta proporción es menor.

### Calidad de vida

Cuadro 5. Necesidades básicas insatisfechas.  
NBI total.

NBI	Curumaní	Cesar	Nación
NBI TOTAL	47.89%	44.76%	27.80%
NBI servicios públicos	6.75%	11.03%	7.36%
NBI inasistencia escolar	5.71%	7.02%	3.56%
NBI inasistencia vivienda	18.99%	20.82%	10.41%
NBI hacinamiento	21.48%	22.6%	11.11%
NBI miseria	20.62%	22.03%	10.64%
NBI dependencia económica	25.68%	19.35%	11.33%

**Figura 5**

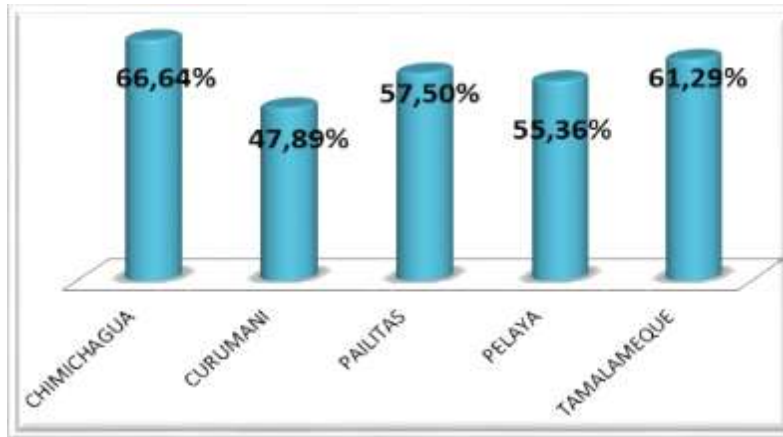


De acuerdo con el Censo realizado por el DANE en 2005, el índice de Necesidades Básicas Insatisfechas –NBI- en el municipio es alto (47.89%). La población de Curumaní en la zona urbana tiene un índice de NBI para la zona urbana del 41.46%, y para el resto del 60.76%.

Es de resaltar que Curumaní, Pelaya y Pailitas están a pocos km uno de otro y se comunican entre sí por la carretera primaria llamada Troncal del Oriente. El municipio Curumaní presenta indicadores de NBI más bajos (47.89%) con

relación a Pailitas (57.50%) y a Pelaya (55.36%), esto quiere decir que se ha aprovechado su ubicación. No obstante, esto se podría ver afectado por la desviación de la doble calzada (Ruta del Sol).

**Figura 6.** NBI municipios aledaños



#### 2.5.4. Entorno político

El DNP en el estudio sobre desempeño integral, resalta la participación del municipio de Curumaní – Cesar, quien ocupó el primer puesto a nivel departamental y 15° a nivel nacional.

En el informe se analiza eficacia, eficiencia, requisitos legales, capacidad activa, manejo fiscal, gestión e índice integral de los 1.002 municipios que hay en el territorio nacional. Curumaní, fue el municipio del Cesar que “sacó la cara” por este departamento. Una vez el DNP analizó los diferentes tópicos de desempeño integral, dio una calificación por departamento y por municipios de Colombia; es así como este municipio logró un desempeño del 80%, logrando un índice general que fue calificado por la autoridad como ‘sobresaliente’<sup>5</sup>.

En los distintos ítems que son evaluados, Curumaní obtuvo la siguiente puntuación: eficacia 98.8%, eficiencia 58.15%, requisitos legales 97.4%, capacidad activa 88.04%, manejo fiscal 73.11%, gestión 80.57% e índice integral 83.715%.

#### **Empoderamiento de la ciudadanía para el control social y la participación**

En el proceso de participación ciudadana, se detecta que existe un flujo de información con respecto a las quejas que se presentan, puesto que existe un buzón de sugerencias, donde el ciudadano tiene la oportunidad de manifestar su inconformidad. Dicho buzón se abre todos los meses con la presencia de las Juntas de Acción Comunal y veedurías ciudadanas conformadas en este municipio. Por otra parte, existe un auxiliar PQR (preguntas, quejas, reclamos y

<sup>5</sup> Fuente: Diario El Pilón – 28 de diciembre de 2013.

participación social) quien le da trámite a través de soluciones inmediatas, de mediano o largo plazo, dependiendo el caso<sup>6</sup>.

La Alcaldía Municipal, a través de la Oficina de Desarrollo Comunitario y Participación, con el apoyo de la Oficina de Personería Municipal, ha hecho divulgación sobre los mecanismos de participación ciudadana, por medio de la radio comunitaria que se encuentra en el municipio. En el programa institucional de la Alcaldía, que se realiza los martes y viernes, se informan y promocionan estos mecanismos. De igual manera, la Personería Municipal, ha venido adelantando capacitaciones a la comunidad sobre temas de importancia, para que tengan conocimiento de cómo acceder a la información de la Administración Pública. Se realizan actas de encuentros comunitarios para dar a conocer derechos y deberes de los ciudadanos, y se crearon veedurías de servicios públicos<sup>7</sup>.

### Capacidades de gestión pública

El municipio de Curumaní ocupa el primer puesto en el Cesar en cuanto a desempeño fiscal y el puesto 15 a nivel nacional; un logro alcanzado gracias al profesionalismo del equipo administrativo de la Alcaldía de Curumaní.

La Contraloría General del departamento del Cesar, en cumplimiento de los Artículos 268 y 272 de la Constitución Política, Artículo 1º de la Ley 330 de 1996 y la Ordenanza 01 de 1968, practicó auditoría integral a la Alcaldía de Curumaní - Cesar, con el objetivo de evaluar los resultados de la gestión administrativa, financiera, operativa, cumplimiento de normas y disposiciones vigentes aplicables en los procesos de la administración; obteniendo como resultado que la gestión de las áreas, procesos de gestión misional, gestión contractual, proceso presupuestal, índice de transparencia, seguimiento al Plan de Mejoramiento, proceso contable y control de legalidad, es favorable y como consecuencia de ello, se obtuvo calificación de 77%, resultante de ponderar los aspectos que se relacionan a continuación<sup>8</sup>:

**Cuadro 6.** Calificación de gestión pública.

ASPECTOS	CALIFICACION PARCIAL	FACTOR DE PONDERACION	CALIFICACION TOTAL
Gestión misional	82.00	0.30	24.60
Gestión contractual	76.25	0.20	15.25
Gestión presupuestal y financiera	96.00	0.10	9.60

<sup>6</sup> informe de auditoría gubernamental con enfoque integral modalidad regular - Alcaldía Municipal de Curumaní- Cesar. Vigencia fiscal 2011.

<sup>7</sup>Informe de auditoría gubernamental con enfoque integral modalidad regular - Alcaldía Municipal de Curumaní- Cesar. Vigencia fiscal 2011.

<sup>8</sup> Informe de auditoría gubernamental con enfoque integral modalidad regular - Alcaldía Municipal de Curumaní- Cesar. Vigencia fiscal 2011.

Gestión de administración del talento humano	80.50	0.10	8.05
Cumplimiento del plan de mejoramiento	70.00	0.15	10.50
Evaluación del sistema de control interno	60.00	0.15	9.00
Calificación total			<b>77</b>
Concepto	Favorable con observaciones		

**Fuente:** Informe de auditoría gubernamental con enfoque integral modalidad regular - Alcaldía Municipal de Curumaní- Cesar. Vigencia Fiscal 2011.

### Seguridad

El municipio de Curumaní cuenta con una inspección central de policía, ubicada en la Alcaldía Municipal, y dos corregidores, uno en el corregimiento San Roque y otro ubicado en Sabana Grande. La unidad policial cuenta con un parte efectivo de 18 policiales. Así mismo, existen las subestaciones de Las Vegas y San Roque, las cuales tienen posible injerencia de grupos subversivos.

A través de la policía comunitaria, que lideran un sin fin de programas de participación ciudadana, tal como los frentes de seguridad local, escuelas de seguridad ciudadana, policía cívica juvenil, realización de campañas de sensibilización, educación y prevención de delitos, se logra acercamiento a la comunidad con el fin de crear lazos de amistad y poder trabajar mancomunadamente, para la preservación del bienestar social, implementando la seguridad ciudadana en toda la jurisdicción.

Actualmente, sobre temas de seguridad en toda la jurisdicción de Curumaní, la Policía Nacional afirma que en el casco urbano se goza de tranquilidad, teniendo en cuenta que el municipio fue golpeado fuertemente por grupos armados ilegales en los años 90, tiempo donde predominó el paramilitarismo y en el que se presentaron muchas problemáticas sociales y de convivencia, por parte de sus habitantes.

Para los años 2012 y 2013, en el municipio de Curumaní se reportaron los siguientes hechos:

#### Cuadro 7. Hechos delictivos.

HECHO	2013	2012
Acto terrorista/atentados/combates/ hostigamientos	1	
Amenaza	12	26
Desplazamiento	72	69
Homicidio	11	19
Pérdida de bienes muebles o inmuebles	1	1
Secuestro		1

Fuente: <http://rni.unidadvictimas.gov.co>.

Del cuadro anterior podemos observar que el índice de los hechos delictivo, disminuyó para el 2013 con relación al año anterior, lo cual es una garantía para el desarrollo económico y social del municipio de Curumaní.

Con referencia a recomendaciones en materia de seguridad, si hay algo que puede afectar severamente un negocio son los robos y actos delictivos a los que lamentablemente se está expuesto en todo momento, por tal razón se deben implementar medidas de contingencia para evitar estas acciones. Las empresas deben tener una exhaustiva base de datos personales de los empleados, realizar los respectivos estudios de seguridad, solicitar antes de ingresar a la compañía las certificaciones de antecedentes penales, lo cual ayuda a reducir el porcentaje de ingreso de personas inescrupulosas a dichas empresas. A estas entidades se les recomienda:

**Seleccionar personal confiable:** optimizar los procesos de selección y recursos humanos para contratar personas solventes y que carezcan en lo posible de problemas financieros, para reducir así la posibilidad de tentaciones dentro de la empresa.

**Establecer mecanismos de identificación.** Proveer a los empleados de carnés con fotografía, códigos de identidad, claves y usuarios personalizados en los sistemas, y en general cualquier mecanismo que permita establecer en todo momento, quien es responsable de cada acto dentro de la empresa, y se puedan verificar las horas de entrada y salida del personal. Esto puede parecer engorroso pero es indispensable para poder demandar responsabilidad en todo momento.

### **Oferta de programas de generación de ingresos**

Dentro de la oferta institucional, el apoyo a las minorías, aparte de ser un requisito de ley, es un compromiso de la Administración Municipal de Curumaní. En este sentido, se adoptaron en el Plan de Desarrollo Municipal “Unidos por la prosperidad de Curumaní”, los requerimientos derivados de la Ley de Víctimas y Restitución de Tierras (1448 de 2011) para así atender integralmente a las víctimas del conflicto interno, recurriendo al principio de subsidiariedad que estipula esta Ley para lograr los siguientes requerimientos:

- Adecuación del centro de atención y reparación de víctimas con enlace municipal.
- Construcción de viviendas para víctimas.
- Conformación del comité de justicia transaccional.
- Exoneración de impuestos municipales a bienes restituidos.
- Activación de la Mesa de participación de víctimas.
- Atención inmediata a comunidades afrodescendientes víctimas.

- Gestión de apoyo al retorno y reubicación de la población en situación de desplazamiento: programa para la gestión y cofinanciación para el retorno o reubicación de 101 familias víctimas del desplazamiento forzoso<sup>9</sup>.

Sin embargo, a pesar del compromiso para dar cumplimiento a la Ley, el municipio de Curumaní no ofrece programas de generación de ingresos exclusivo para esta población, sino que posee iniciativas generales para toda la población, en busca de ofrecer herramientas para que los negocios sean competitivos, creando un ambiente propicio para la inversión rural, el empleo de jóvenes y mujeres (quienes poseen mayor desventaja en términos laborales), a través de los siguientes programas:

- Asociación productiva como fuente de competitividad: programa cuyo objetivo será la asociación entre pequeños productores en un mismo gremio, con el fin de intercambiar técnicas productivas exitosas y promover la compra de insumos con mayor poder de negociación.
- Microcrédito con tasa de interés subsidiada: las tasas de interés de un microcrédito oscilan entre 30% y 50% por parte de entidades financieras formales, y hasta de 200% por parte de informales o agiotistas.
- Incentivos tributarios a quienes empleen jóvenes y mujeres: las empresas que posean un 60% de su planta de personal conformada por mujeres, tendrán descuento en el impuesto de industria y comercio en una proporción que determina el Concejo Municipal. Así mismo, aquellas empresas que empleen 30% de jóvenes entre los 18 y 15 años recibirán descuento del 50%.
- Promoción y organización de ferias y fiestas: incluye la promoción de sitios turísticos como los cerros de Champán y San Roque, así como "El Monte de La Mujer" en Sabanagrande. Este programa se articula con la estrategia del Plan Departamental de Desarrollo "Desarrollo turístico - Capacitar a 350 empresarios turísticos en orientación y guianza con énfasis en bilingüismo. Participar en 20 eventos locales, nacionales, internacionales de promoción turística."
- Incentivo a la producción lechera: programa para producir 14 mil litros diarios de leche mediante la asistencia técnica y el mejoramiento genético de los semovientes.
- Apoyo a trabajadores en producción de palma de aceite, cacao y otros productos: programa para mejorar la empleabilidad y los salarios de obreros con vocación en el cultivo de palma de aceite y cacao.
- Transferencia de tecnología para la productividad: programa gestionado a la adopción de tecnologías para la producción agropecuaria como insumo en el mejoramiento de la productividad.

---

<sup>9</sup> Incluye la construcción de un "Bosque de la Memoria" y una acción simbólica de reparación junto al Departamento para la Prosperidad Social.

- Subsidio de tierra con destinación productiva.
- Mujeres emprendedoras: gestión del programa de mujeres emprendedoras en acción para la creación de microempresa.
- Programa de patios productivos.
- Apoyo al sector artesanal: programa de apoyo a los artesanos del municipio para mostrar y vender sus creaciones.
- Intervenciones activas en el mercado de trabajo: programa para la intermediación laboral en el municipio, mediante la adecuación de un punto de intermediación laboral a cargo de la Secretaría de Desarrollo Comunitario.
- Curumaní exporta: programa para la promoción de la exportación de productos fabricados en el municipio.

Por otro lado, a partir del marco normativo vigente a través de la Ley 387 de 1997, la Sentencia T-025 de 2004, el Decreto 2569 y Decreto 250/05, se planteó la política de estabilización socioeconómica para la población en situación de desplazamiento, centrada en garantizar el acceso de esta población a un conjunto de programas sectoriales, así como la articulación a programas dirigidos a atacar de manera integral las diferentes dimensiones de la pobreza y hacer posible su superación, por ende y ante el vacío de oferta institucional con programas de generación de ingresos dirigidos específicamente para población en situación de desplazamiento, ACCIÓN SOCIAL asumió acciones frente a este tema, con:

- Una oferta ajustada progresivamente.
- Cubrimiento nacional.
- Visión incluyente sin discriminación.
- Esquema de atención según SGC.
- Enfoque de Goce efectivo de Derechos

En este sentido, la Nación ha venido desarrollando a partir del 2005, programas de generación de ingresos para la población en situación de desplazamiento incluida en el Registro Único de Población Desplazada -RUPD-, con un enfoque de auto sostenimiento, basado en la dignidad y la restitución de los derechos de los hogares afectados, buscando su inserción social y económica en los lugares de origen o de reubicación, en coordinación con las entidades que conforman el Sistema Nacional de Atención Integral a la Población Desplazada, SNAIPD.

### **Alianzas público privadas y responsabilidad social empresarial- RSE.**

Alianza público privada entre la Gobernación del Cesar y la Federación Nacional de Cafeteros: fueron destinados 20 mil millones a la optimización de la calidad de vida de las familias cafeteras del departamento. "Tiene como meta el mejoramiento de la calidad de vida de 600 familias cafeteras de los municipios

de Codazzi, Becerril, Chiriguaná, Curumaní y La Jagua de Ibirico, así como el mejoramiento de la infraestructura de vivienda y productividad, y la renovación de 600 hectáreas de cafetales envejecidos, la recuperación de 600 hectáreas de cafetales abandonados y la conservación de 600 hectáreas de bosque o áreas protegidas

### Sistema financiero

Para el 2015 los ingresos totales del municipio alcanzaron \$ 33.941 millones de pesos, lo que significó un incremento del 16.48% frente a los resultados alcanzados en la vigencia del 2014, de los ingresos totales alcanzaron \$ 29.140 millones.

En materia de evolución de los ingresos totales, estos pasaron de \$ 19.744 millones en 2011 a \$ 33.941 millones en 2015, con una tasa de crecimiento promedio anual de 17.91%. Los ingresos más representativos durante este periodo han sido los correspondientes a las transferencias nacionales, con un peso promedio durante el período 2011-2015 del 64,18% sobre el total de ingresos.

En términos de la ley 617, el municipio de Curumaní Cesar se encuentra clasificado en la categoría sexta (06), por criterio poblacional y recursos financieros, según la población del Censo 2005 podría ubicarse en la cuarta categoría cuarta, pero por razones de ingresos corrientes queda ubicado en la sexta, lo que de entrada refleja una disparidad en la capacidad financiera para responder a la complejidad de problemas por su dimensión poblacional y territorial..

En el municipio de Curumaní funcionan cuatro entidades financieras. Todas ofrecen programas de fomento al emprendimiento y al fortalecimiento empresarial, a través de créditos de libre inversión; aunque ninguno de estos créditos es diferencial para víctimas o para el municipio en sí.

**Cuadro 8.** Instituciones financieras.

	Institución financiera	Productos de apoyo al emprendimiento	Microcréditos de fortalecimiento empresarial
Urbana	Banco BBVA	Créditos de libre inversión	Sí
	Cooperativa de ahorro y crédito de Santander	Créditos de libre inversión	Sí
	Crecamos S.A	Créditos de libre inversión	Sí
	Banco Mujer	Creditos de libre inversión	Si

Fuente: Secretaría de Hacienda del municipio de Curumaní.

## Infraestructura vial

Aunque Curumaní enfrenta, en el corto plazo, una transformación de su infraestructura, gracias a la reconstrucción de la carretera a cargo de la Ruta del Sol, en temas de vías existe un enorme reto como componente esencial de la competitividad agropecuaria. Es un tema que no solo afecta al municipio si no que enmarca las estrategias de desarrollo sub regional en donde se benefician varias poblaciones en otras entidades territoriales.

Según el inventario de la Gobernación, Curumaní posee alrededor de 200 km de vías terciarias, de las cuales, 73 km están a cargo de INVÍAS. Los trayectos más largos son Curumaní - Babilandia con 33.5 km y Curumaní – Chiriguaná con 21 km. No obstante, el registro de la Secretaría de Planeación consigna más de 387 km de tramo en vías terciarias veredales, de los cuales 191.5 km se encuentra en mal estado, 90 km en pésimo estado, 24 km en regular estado y 81.8 km pendientes de apertura.

### 2.5.5. Entorno jurídico

#### Norma Técnica Colombiana 1252

- Objeto de la norma

Esta norma tiene por objeto establecer la clasificación y los requisitos que debe cumplir el cacao en grano, destinado a la industrialización para el consumo humano.

Requisitos del grano de cacao.

Requisitos	Premio	Corriente	Pasilla
Contenido de humedad en % (m/m), máx.	7	7	7
Contenido de impurezas o materias extrañas en % (m/m), máx.	0	0,3	0,5
Grano mohoso interno, número de granos/100 granos, máx.	2	2	3
Grano dañado por insectos y/o germinados, número de granos/100 granos, máx.	1	2	2
Contenido de pasilla, número de granos/100 granos, máx.	1	2	
Contenido de almendra en % (m/m), mín.	-	-	40-60.
Masa (peso), en g/100 granos, mín.	120	105-119	40
Granos bien fermentados, número de granos/100 granos, mín.	65	65	60
Granos insuficientemente fermentados, número de granos/100 granos máx.	25	35	40
Granos pizarrosos, número de granos/100 granos, máx.	1	3	3

Fuente Figura 7, NTC 1252

## Documento de políticas y normas nacionales

Es importante resaltar que en materia ambiental existe una serie de acuerdos internacionales que Colombia ha adoptado y los cuales buscan implementar en diferentes países acciones a favor de la conservación del medio ambiente. En la tabla 16 se presenta el cuadro resumen de los acuerdos.

El desarrollo de la cacaocultura colombiana está enmarcado dentro de las políticas de sectoriales del Gobierno Nacional y además es regulado por la normatividad, que parte desde la constitución política del país que establece las normas generales, hasta llegar a las resoluciones y decretos que son más específicos. Además existe una normatividad ambiental, la cual afecta o puede llegar a afectar de manera directa o indirecta al subsector. Colombia, en concordancia con los acuerdos internacionales y su política interna ha establecido un marco político y jurídico amplio sobre el tema ambiental. Los primeros pasos en ese sentido se dieron en el año de 1974 con la promulgación del Código Nacional de los Recursos Naturales y Protección al Medio Ambiente, luego en la constitución política de 1991 se logró un avance significativo con la inclusión del tema ambiental en aspectos de suma importancia, complementándose la Constitución y el Código de 1974 en temas como el desarrollo sostenible, derecho colectivo a gozar de un ambiente sano, participación ciudadana en la política ambiental, autonomía de las autoridades ambientales y descentralización de la gestión ambiental.

En el año de 1979 mediante Ley 09 se aprueba el Código Sanitario Nacional el cual reglamenta aspectos en el tema sanitario y su relación con la salud humana y las descargas de residuos y materiales que afecten o puedan afectar las condiciones sanitarias del ambiente. La Ley 99 de 1993 vino después y allí se estableció la base de la política ambiental de la nación y mediante esta se creó se creó el Ministerio del Medio Ambiente, hoy llamado Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Igualmente importante fue la creación del Sistema Nacional Ambiental SINA, que se define como el conjunto de orientaciones, normas, actividades, recursos, programas e instituciones que permiten la puesta en marcha de los principios generales ambientales contenidos en la Constitución Política de Colombia de 1991 y la ley 99 de 1993. El SINA está integrado por el Ministerio del Medio Ambiente, las Corporaciones Autónomas Regionales, las Entidades Territoriales y los Institutos de Investigación adscritos y vinculados al Ministerio<sup>7</sup>. Además de los acuerdos internacionales el Ejecutivo ha promulgado otras leyes y decretos sobre temas ambientales y también se han expedido una serie de resoluciones y sentencias complementarias en la materia las

### Cuadro 9

#### Principales acuerdos de Carácter ambiental adoptados por Colombia. Fuente

DECLARACIÓN DE RÍO SOBRE EL MEDIO AMBIENTE Y EL DESARROLLO Firma/Adopción: Junio de 1972 Entrada en Vigor: CNUMAD Junio 13 de 1992	CONVENIO SOBRE LA DIVERSIDAD BIOLÓGICA Firma/Adopción: Junio 5 de 1992 Entrada en Vigor: Diciembre 29 de 1993 Ley Aprobatoria: Ley 165 de 1994 Fecha de Ratificación y Adhesión: Noviembre 28 de 1994 Entrada en Vigor para Colombia: Febrero 26 de 1995
CONVENCIÓN INTERNACIONAL SOBRE EL COMERCIO DE ESPECIES AMENAZADAS DE FAUNA Y FLORA SILVESTRES - CITES Firma/Adopción: Marzo 3 de 1973 Entrada en Vigor: Julio 1 de 1975 Ley Aprobatoria: Ley 17 de 1981 Fecha de Ratificación y Adhesión: Agosto 31 de 1981 Entrada en Vigor para Colombia: Noviembre 29 de 1981	CONVENCIÓN RELATIVA A LOS HUMEDALES DE IMPORTANCIA INTERNACIONAL ESPECIALMENTE COMO HÁBITAT DE AVES ACUÁTICAS - RAMSAR Firma/Adopción: Febrero 2 de 1971 Entrada en Vigor: Diciembre 21 de 1975 Ley Aprobatoria: Ley 357 de 1997 Fecha de Ratificación y Adhesión: Junio 18 de 1998 Entrada en Vigor para Colombia: Octubre 18 de 1998

CONVENCIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS DE LUCHA CONTRA LA DESERTIFICACIÓN Y LA SEQUÍA UNCCD Firma/Adopción: Junio 17 de 1994 Ley Aprobatoria: Ley 461 de 1998	ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE LAS MADERAS TROPICALES - ITTO Firma/Adopción: Enero 26 de 1994 Entrada en Vigor: Enero 1 de 1997 Ley Aprobatoria: Ley 464 de 1998
FORO DE LAS NACIONES UNIDAS SOBRE BOSQUES UNFF Firma/Adopción: Junio 13 de 1992	UNIÓN INTERNACIONAL PARA LA PROTECCIÓN DE LAS OBTENCIONES VEGETALES - UPOV Firma/Adopción: Diciembre 2 de 1961 Ley Aprobatoria: Ley 253 de 1995
CONVENIO DE CARTAGENA SOBRE LA PROTECCIÓN Y EL DESARROLLO DEL MEDIO MARINO EN LA REGIÓN DEL CARIBE Firma/Adopción: Marzo 24 de 1983 Entrada en Vigor: Octubre 11 de 1986 Ley Aprobatoria: Ley 56 de 1987 Fecha de Ratificación y Adhesión: Marzo 3 de 1988 Entrada en Vigor para Colombia: Abril 3 de 1988	PROTOCOLO SOBRE ÁREAS Y FAUNA ESPECIALMENTE PROTEGIDAS EN LA REGIÓN DEL GRAN CARIBE - SPAW Firma/Adopción: Texto Enero 18 de 1990/ Anexos: Junio 11 de 1991 Entrada en Vigor: No ha entrado en vigor Ley Aprobatoria: Ley 356 de 1997 Fecha de Ratificación y Adhesión: Enero 5 de 1998 Entrada en Vigor para Colombia: Se requieren 2 ratificaciones para entrar en vigor
PROTOCOLO SOBRE LA COOPERACIÓN EN LA LUCHA CONTRA LOS DERRAMES DE HIDROCARBUROS Firma/Adopción: Marzo 24 de 1983 Entrada en Vigor: Octubre 11 de 1986 Ley Aprobatoria: Ley 56 de 1987 Fecha de Ratificación y Adhesión: Marzo 3 de 1988 Entrada en Vigor para Colombia: Abril 3 de 1988	CONVENIO DE VIENA PARA LA PROTECCIÓN DE LA CAPA DE OZONO Firma/Adopción: Marzo 22 de 1985 Entrada en Vigor: Septiembre 22 de 1989 Ley Aprobatoria: Ley 30 de 1990 Fecha de Ratificación y Adhesión: Julio 16 de 1990 Entrada en Vigor para Colombia: Octubre 14 de 1990
PROTOCOLO DE MONTREAL Firma/Adopción: Septiembre 16 de 1987 Entrada en Vigor: Enero 1 de 1989 Ley Aprobatoria: Ley 29 de 1992 Fecha de Ratificación y Adhesión: Diciembre 6 de 1993 Entrada en Vigor para Colombia: Marzo 6 de 1994	CONVENIO MARCO DE CAMBIO CLIMATICO Firma/Adopción: Mayo 9 de 1992 Entrada en Vigor: Marzo 21 de 1993 Ley Aprobatoria: Ley 164 de 1995 Fecha de Ratificación y Adhesión: Marzo 22 de 1995 Entrada en Vigor para Colombia: Junio 20 de 1995
PROTOCOLO DE KIOTO Entrada en Vigor: Febrero 16 de 2005 Ley Aprobatoria: Ley 629 de 2000 Fecha de Ratificación y Adhesión: Noviembre 30 de 2001 Entrada en Vigor para Colombia: Febrero 16 de 2005	CONVENIO DE BASILEA SOBRE EL MOVIMIENTO TRANSFRONTERIZO DE DESECHOS PELIGROSOS Firma/Adopción: Marzo 22 de 1989 Entrada en Vigor: Mayo 5 de 1992 Ley Aprobatoria: Ley 253 2005 Fecha de Ratificación y Adhesión: Diciembre 31 de 2006
CONVENIO DE ROTTERDAM SOBRE CONSENTIMIENTO INFORMADO PREVIO - PIC Firma/Adopción: Septiembre 10 de 1998 Entrada en Vigor: Febrero 24 de 2004 Ley Aprobatoria: Ley 1159 de 2007 en Revisión por la Corte Constitucional	CONVENIO DE ESTOCOLMO SOBRE LOS CONTAMINANTES ORGÁNICOS PERSISTENTES - POPS Firma/Adopción: Mayo 22 de 2001 Entrada en Vigor: Mayo 17 de 2004 Ley Aprobatoria: Ley 994 de 2005 Declarada Inexequible por vicios de procedimiento por la Corte Constitucional C 576 de 2006
CONVENIO SOBRE PROHIBICIONES O RESTRICCIONES DEL EMPLEO DE CIERTAS ARMAS CONVENCIONALES EXCESIVAMENTE NOCIVAS O DE EFECTO INDISCRIMINADOS Y SUS CUATRO PROTOCOLOS Firma/Adopción: Octubre 10 de 1980 Ley Aprobatoria: Ley 469 de 1998	TRATADO DE COOPERACIÓN AMAZÓNICA - TCA Firma/Adopción: Julio 3 de 1978 Entrada en Vigor: Febrero 2 de 1980 Ley Aprobatoria: Ley 74 de 1979 Fecha de Ratificación y Adhesión: Febrero 25 de 1980 Entrada en Vigor para Colombia: Agosto 2 de 1980

Marco jurídico general en la temática ambiental, constitución leyes y códigos.

Constitución Política Nacional Título 2, Capítulo 3: De los derechos colectivos y del ambiente.

## LEYES

Código Nacional de los Recursos Naturales y Protección al Medio Ambiente. Decreto Ley 2811 de 1974.

Ley 99 de 1993. Creación SINA y MMA. Fundamentos de la política ambiental

Código Sanitario Nacional. Decreto Ley 09 de 1979.

Ley 101 de 1993. Desarrollo agropecuario y pesquero.	Ley 430 de 1998. Desechos peligrosos.
Ley 1152 de 2007. Estatuto de desarrollo rural.	Ley 1252 de 2008. Residuos y desechos peligrosos.
Ley 939 de 2004. Biocombustibles.	Ley 822 de 2003. Agroquímicos genéricos.
Ley 79 de 1986. Conservación del agua.	Ley 23 de 1973. Calidad del aire.
Ley 373 de 1997. Uso eficiente y ahorro del agua.	Ley 491 de 1999. Seguro ecológico.
Ley 388 de 1997. Desarrollo territorial.	Ley 1333 de 2005. Procedimiento sancionatorio ambiental.

### 2.5.6. Conclusiones del análisis del entorno.

- El terreno se encuentra en buen sitio para la implementación de proyecto de cacao, cuenta con las condiciones agroforestales, el lote tiene agua por medio de pozo, cerca de las vías principales de acceso.
- La creación de la empresa es una ventaja ya que para acceder a créditos para el desarrollo de proyectos productivos es más factible la aprobación por medio de la de manera independiente.
- El estar Asociado da poder de negociación tanto para compra como para vender, se pueden intercambiar tipos de tecnologías y conocimientos entre los socios.
- La producción de cacao en Colombia no alcanza a cubrir la demanda interna.
- En programa que se está desarrollando en la región por medio del ministerio de trabajo y el PUND, con las asociaciones locales se está fortaleciendo la cadena productiva.
- Las alianzas público privadas en el municipio ayudan a fortalecer la cadena productiva de cacao. “Compañía Nacional de Chocolates”
- Es muy poca la generación de ingresos para las víctimas en Curumaní a pesar de que hay una oferta nacional esta no llega al municipio.
- Personal Capacitado y con experiencia en el cultivo de cacao
- Es un cultivo amigable con el medio ambiente.

## ANALISIS DE LA GESTION ADMINISTRATIVA

### 3.1 Función Planeación

- Es necesaria la función de la planeación en la empresa ya que nos sirve para planear las acciones que se van a ejecutar en la empresa, además nos sirve para la toma de decisiones y la administración de los recursos de la empresa.

#### 3.1.1 Misión

Suministrar grano de cacao de buena calidad para la elaboración de alimentos para el consumo humano; satisfaciendo las necesidades de la industria cacaotera.

#### 3.1.2 Visión

Para el 2020 la PARCELA MI FUTURO SAS habrá establecidas 3 hectáreas de cacao bajo el sistema agroforestal de producción limpia.

#### 3.1.3 Historia

La empresa PARCELA MI FUTURO SAS, fue concebida con la visión de mostrar que no importa lo grande o pequeña que sea su parcela o finca usted le puede manejar como una empresa, organizándola para darle un valor agregado a la producción de su finca y la visión desde el inicio es producir alimentos para el consumo humano bajo la cultura de producción limpia, tener un aliado comercial desde el inicio.

#### 3.1.4 Objetivos

- Establecer en la parcela cacao bajo condiciones de producción limpia.
- Buscar que la PARCELA MI FUTURO SAS, sea certificada en producción limpia.
- Realizar una alianza comercial directa “Compañía Nacional de Chocolates”

#### 3.1.5 Estrategias

- a. Capacitación en producción limpia de cacao
- b. Conservación de los suelos
- c. Disminución de agroquímicos
- d. Utilización de BPA
- e. Cumplir con la norma técnica Colombiana 1252
- f. Acercarse al ICA, para buscar la certificación del predio en producción limpia
- g. Participar en eventos del sector cacaotero en la región.
- h. Evaluar los productores de cacao de la zona.

### 3.1.6 Estructura organizacional

La parcela mi futuro es una sociedad por acciones simplificadas que lleva por Nombre "PARCELA MI FUTURO SAS", esta sociedad cuenta con los estatutos, legales, un organigrama (ver figura No. 1) donde se especifican los cargos y las funciones de cada uno de los pertenecientes a la empresa.

### 3.1.7 Diseño y ejecución de planes

Se realizan reuniones de trabajo los sábados con el equipo de trabajo y se determina que labores hay que hacer la próxima semana esto queda plasmado en un cronograma de trabajo semanal.

Este plan de trabajo se ejecuta según lo planificado en el cronograma de trabajo semanal.

## 3.2. Función Organización

Producir grano de cacao en un sistema agroforestal limpio conservando el medio ambiente y generando empleo en la misma comunidad.

### 3.2.1 Las áreas de la organización

El área de producción – cultivo y pos-cosecha

El área de comercialización

El área de Recursos Humanos

El área de finanzas

### 3.2.2 La forma como están relacionadas las diferentes áreas

En la empresa PARCELA MI FUTURO SAS, todas las áreas se relacionan entre si y al estar coordinadas la una con la otra se ve la fluidez de las áreas.

Ejemplo:

En el área de producción que es donde se saca el grano de cacao para vender, se debe llevar un control de lo que produce y cuanto sale a la semana y en los picos altos de producción; para si los encargados de la comercialización del grano sepan cuanto se va vender. El área de finanzas con ese registro sabe que va a necesitar la empresa para sacar determinada producción y el área de Recursos Humanos se prepara para conseguir el personal adecuado para las determinadas labores.

### 3.2.3 Los perfiles de cada cargo ante terceros

GERENTE:

- a. Celebrar o ejecutar todos los actos y contratos comprendidos para la ejecución de las actividades directamente relacionadas con la empresa.
- b. Representa a la empresa ante terceros, busca los medios para dar a conocer la empresa.

- c. Autoriza con su firma los documentos relacionados con las actividades de la empresa.
- d. Administra el proceso de compras y suministros, buscando una relación con proveedores confiables, se busca conseguir productos de buena calidad, precio y entrega oportuna.
- e. Planifica, organiza, coordina, dirige, supervisa y controla todas las actividades de la empresa relacionadas con la producción y comercialización de la empresa.
- f. Evalúa periódicamente la ejecución de planes y proyectos diseñados para la mejora de condiciones de la sociedad.
- g. Firma las órdenes de pago.
- h. Representa a la sociedad jurídica y extrajurídicamente, ante terceros y ante cualquier clase de autoridades judiciales y administrativas, pudiendo constituir mandatarios o apoderados judiciales y extrajudiciales.
- i. Convocar a asamblea general de accionistas a reuniones ordinarias y extraordinarias.
- j. Presentar a la asamblea general, los estados financieros del ejercicio junto con el proyecto de distribución de utilidades y demás anexos.
- k. Rendir cuentas en los casos previstos por ley.
- l. Velar porque todos los funcionarios de la sociedad cumplan estrictamente sus deberes y poner en conocimiento de la asamblea cualquier irregularidad o falta grave en que incurran.

## SUBGERENTE

- a. Tendrá las mismas funciones que el gerente con las siguientes limitaciones. POR LA MATERIA. La compra o venta de bienes, la constitución sobre cualquier derecho real sobre los bienes de la compañía, la celebración de préstamos en calidad de deudor.
- b. POR LA CUANTIA, Podrá comprometer a la sociedad hasta un monto de cinco salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes.

## CONTADOR.

- a. Establece con el gerente el presupuesto anual de la empresa.
- b. Verificar la efectiva aprobación presupuestal para el proceso de compras, costos y gastos.
- c. Verificar periódicamente que los pagos acordados con el cliente se efectúen puntualmente.
- d. Ordenar y archivar los documentos contables de la sociedad, a fin de tener información disponible en caso de que se presenten reclamos.
- e. Contabilizar los dineros recaudados periódicamente, confrontando el total con lo registrado en caja, para guardarlo y proceder a efectuar la relación diaria de ingresos.
- f. Elaborar el balance mensual con sus respectivos anexos financieros y estados de pérdidas y ganancias.
- g. Responder por la elaboración y pago de nómina.
- h. Elaborar cheques y comprobantes de egreso debidamente autorizados por el gerente o administrador.

- i. suministrar al gerente información sobre asuntos contables al gerente e informar las novedades o anomalías presentadas en los movimientos contables.

#### OPERARIO.

1. Manejar adecuadamente los equipos, herramientas de la parcela.
2. Velar por la seguridad y conservación de los equipos a su cargo.
3. Reportar oportunamente cualquier daño que se presente en los equipos, para tomar medidas correctivas.
4. Efectuar pruebas de monitoreo de MIPE en el cultivo, y reportar alguna anomalía en el cultivo.
5. Acatar el reglamento interno de la empresa.
6. Velar por la seguridad personal

#### VENDEDOR

- a. Buscar aliados comerciales para el cacao en grano y el plátano
- b. mantener el punto de venta organizado de acuerdo a lo ordenado.

Debido a que PARCELA MI FUTURO SAS, Es una sociedad pequeña integrada por los mismos miembros de la familia y hasta ahora se están realizando algunas actividades para cumplir con los objetivos propuestos los mismos socios son los encargados de realizar los diferentes procesos a realizar en la empresa.

Se están haciendo cronograma de actividades semanales concernientes a las labores culturales a realizar, en el cultivo.

#### 3.2.4 La distribución de los recursos físicos, humanos y financieros

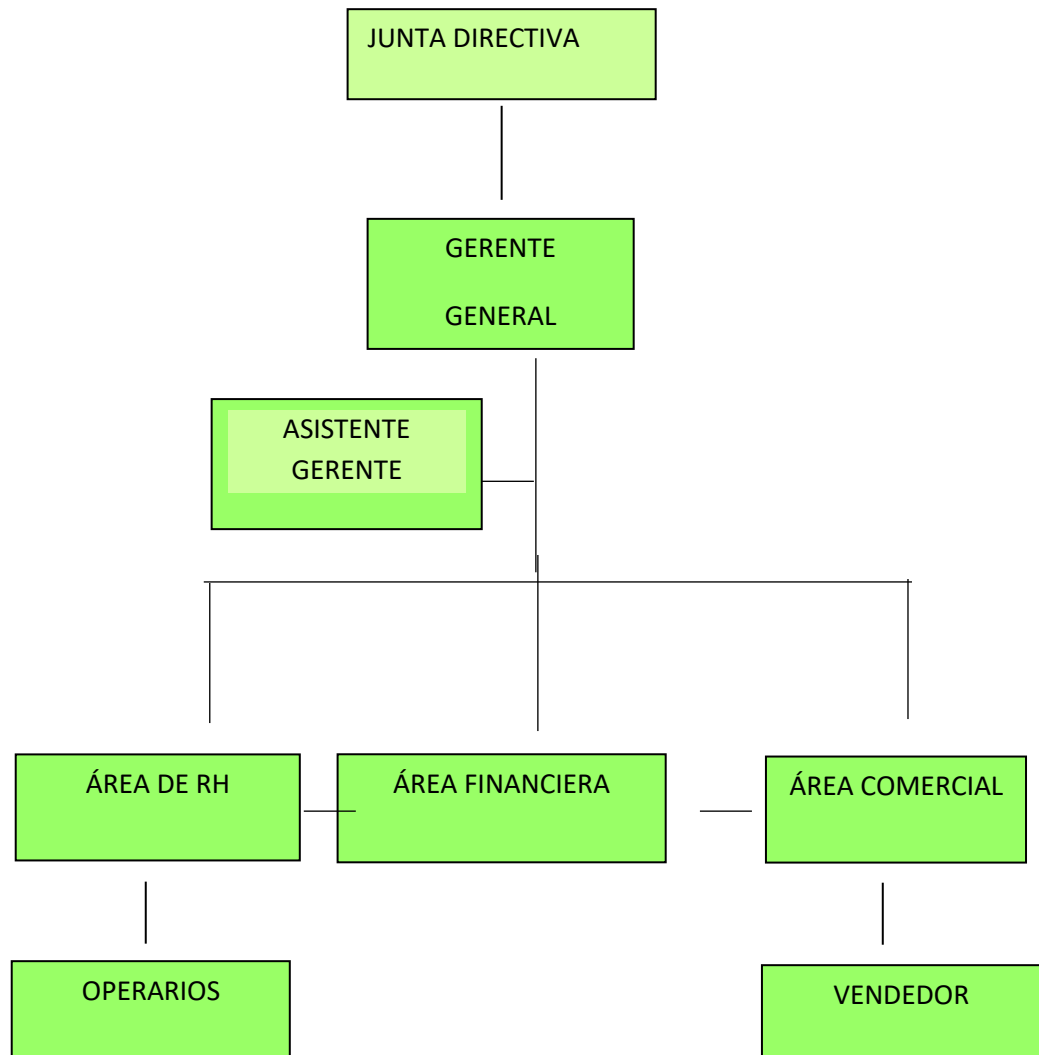
Dependiendo de las actividades a realizar se determina qué tipo de herramientas o que insumos se necesita y que personal se necesita para desarrollar esta labor por lo general las actividades culturales para la implementación de la hectárea de cacao las realiza una persona, no tendría la necesidad de contratar a otra, cuando la labor lo requiere se le paga a un tercero para determinada actividad y los recursos salen de la inversión que han realizado los socios inicialmente.

#### 3.2.5 La organización de la autoridad y las responsabilidades

La organización está compuesta por una junta directiva, que es la que toma las decisiones determinantes para la sociedad.

Gerente General: es quien representa a la empresa y toma las decisiones administrativas de la sociedad.

**Figura No.8 Organigrama de la Sociedad**



### 3.3 .Función Dirección

- Es la encargada de planificar, organizar, dirigir y controlar las acciones de la empresa, por medio de la dirección nos aseguramos de manejar una buena comunicación, de motivar al personal, de potencializar el liderazgo, se asegura de un buen ambiente laboral y que se realicen bien los entes de control y seguimiento de la empresa.

#### 3.3.1 El análisis del estilo de dirección que impera en la empresa

La empresa PARCELA MI FUTURO SAS es una sociedad pequeña y no se requiere de tanto personal, por ahora pero a medida que crezca la empresa también los incentivos se incrementaran.

Entre los trabajadores de la empresa y los socios de la misma de deben llevar una relación buena de trabajo con amabilidad y ser cordiales los unos con los otros. Se busca que el trabajador se enamore de lo que está haciendo y porque lo está haciendo y para quien lo está haciendo.

### 3.3.2 El proceso de toma de decisiones

- a. Si las decisiones son de carácter administrativo las toma el gerente o administrador de la empresa.
- b. Si son decisiones trascendentales para la empresa la decisión la toma la junta directiva de la sociedad. (compra de un inmueble o reestructuración de la junta, etc.)

### 3.3.3 La ejecución de las actividades según la planificación

- Las actividades a realizar en la sociedad, se realizan según cronograma de actividades periódicas donde se asigna responsable y tiempo determinado para la ejecución de la labor por ejemplo. Siembra de vivero en campo, responsables; Elvis Espinosa y Jairo Pacheco  
Tiempo labor 15 días inician mayo 2 de 2017 y termina mayo 18 de 2017.

### 3.3.4 El ambiente laboral

- Según lo establecido en el reglamento interno de trabajo tanto socios como empleados se deben tratar con respeto, amabilidad, cordialidad y las diferencias se deben hablar en las mesas de trabajo que se realizan los sábados para buscarles una solución a cada uno de los inconvenientes.

### 3.3.5 Las estrategias de guía y motivación

- a. El administrador capacita al personal a cargo en cada uno de los procesos productivos de la empresa, además en las normas de protección que se deben tener en cuenta para la realización de las diferentes labores...
- b. Motivar al personal de la empresa cuando realiza las labores adecuadamente reconociéndole el esfuerzo. "muy bien lo felicito"
- c. El día del trabajo se le ofrecerá a los empleados una salida familiar y de integración.
- d. Para las fiestas de navidad se le ofrecerá a cada empleado una anqueta familiar y regalos para los hijos si los tienen.
- e. Si el trabajador se destaca durante el año se le dará dos días de descanso.

### 3.3.6 Las relaciones en los equipos de trabajo

- Para que el equipo de trabajo desarrolle las relaciones entre si es necesario que haya respeto mutuo tanto a los líderes como a los demás compañeros de trabajo cada quien debe saber cuáles son sus funciones a realizar.
- El equipo de trabajo debe estar completamente compenetrado, potencializando las fortalezas, habilidades y actitudes de cada quien bajo la dirección del líder.

### 3.3.7 El liderazgo

- El gerente o Administrador designa a los líderes de trabajo dependiendo de las cualidades de cada persona, estas cualidades deben ser: tener autoconocimiento, educación, formación y experiencia. Debe estar procurando por aprender cada día más, no tener miedo al cambio, ser receptivo y proactivo.
- El líder debe tener claro cuáles son los objetivos a corto, mediano y largo plazo, para lograr ser más productivos y motivar a su equipo de trabajo.

### 3.3.8 La comunicación.

- Dentro de la empresa PARCELA MI FUTURO SAS, la comunicación se divide en dos partes la información que se maneja dentro de la empresa donde se dan comunicados por escrito, se dejan carteleras en los murales, por medio de medios electrónicos, publicaciones, reuniones, charlas, informes, reportes y por medio verbal cuando se da una instrucción para realizar las diferentes labores; estos comunicados deben ser claros en un lenguaje que todos puedan entender.
- La segunda parte de la información es la que como empresa queremos proyectar hacia afuera ejemplo. "Producimos grano de cacao en un sistema de producción limpio"

## 3.4. Función Control

- El control de una empresa es muy importante porque se puede saber si las actividades se están desarrollando según lo planificado, las medidas de control se aplican para todos en la empresa desde los operarios hasta los administrativos, verificando las metas cumplidas.

### 3.4.1 Los tipos de control y sistemas de seguimiento

- a. Planillas de asistencia
- b. Registros de labores culturales
- c. Registros financieros
- d. Registros de BPA
- e. Planillas de evaluación plantas de estudio.
- f. Registros de aplicaciones de abonos
- g. Registro de fumigación
- h. Registros de producción

### 3.4.2 Los registros que se manejan (productivos, contables, de ventas)

- Registros productivos: permiten identificar las fortalezas y las debilidades del cultivo de cacao bajo producción limpia. Permite establecer comparativos entre lotes, de crecimiento, producción, resistencia a plagas y enfermedades, etc. Estos datos permiten replantear los procesos de producción de la parcela.
- Registros Contables: estos registros nos permite llevar de una manera ordenada los datos financieros de la empresa, el llevar esta información nos permite como empresa analizar, gestionar y proyectar la información para una mejor toma de decisiones en la empresa. Con los registros contables podemos ver cuál es el comportamiento de la empresa.
- Registro de ventas: Es de suma importancia llevar registros de ventas ya que con ellos se sabe cuáles son los ingresos de la empresa, con ellos se identifica la productividad de la empresa.

### 3.4.3 En que se fundamentan los controles

- Es un proceso mediante el cual la administración se cerciora si lo que ocurre realmente está ocurriendo de lo contrario se deben tomar medidas de corrección.
- Para la medir y cuantificar los resultados de los procesos.
- Para descubrir las diferencias entre ejecución y planeación
- Establecer medidas preventivas y correctivas
- Es la verificación del logro de los objetivos que se establecen en la empresa.
- En la empresa PARCELA MI FUTURO, los controles se fundamentan en el cumplimiento de objetivos, para determinar los aspectos positivos y negativos de cada uno, en caso de que en los controles salgan negativos o que estén fallando en algún proceso, se debe de determinar el porqué de la falla y se toman los correctivos necesarios.
- Pero hay registros que son de seguimiento o monitoreo al cultivo estos son para evaluar el estado sanitario de la planta o su producción, en este caso la persona encargada toma la decisión según sea necesario.
- Reduce tiempo y ahorra costos al detectar a tiempo errores.

### 3.4.4 Los indicadores de desempeño

- Tener claro los objetivos
- Mejorar eficientemente los procesos productivos
- Reducir los costos de producción
- Aumento de la utilización de la capacidad del personal
- Reducir residuos
- Aumento de la productividad
- Reutilizar los recursos
- Valor agregado al producto

### 3.4.5 La utilización de la información obtenida en los controles y seguimiento

- La información obtenida en los registros de control y seguimiento consiste en analizarla para identificar a tiempo riesgos y fallas que se presentan en las diferentes áreas de la empresa y poder tomar decisiones y acciones a tiempo para corregir o implementar una nueva acción.
- Las decisiones correctivas se toman en asamblea general si lo requiere porque si es de una acción correctiva en el cultivo la decisión la toma la persona encargada (técnico).

### 3.4.6 Los informes como producto del control y seguimiento

- Los informes de seguimiento son una herramienta que utiliza la empresa para llevar seguimiento de los procesos y avances de las diferentes área. Asegura la toma de decisiones por la información obtenida, en los informes las personas de cada área son involucradas en el fortalecimiento de la empresa.

## 4. ANALISIS DE LA GESTION FINANCIERA

### 4.1 Las finanzas de la empresa

- Los recursos para desarrollar este proyecto son de cada uno de los socios que dieron cada uno un porcentaje de la siguiente manera.

Con una inversión inicial para implementación de una hectárea de cacao bajo el sistema agroforestal de con una inversión de \$ 12'000.000 esta inversión está contemplada hasta la fecha que inicie producción el cacao.

- Socio 1            CLAUDIA TRIANA GUERRERO    40%    \$ 5'000.000
- Socio 2            ELVIS ESPINOSA ZAMBRANO    40%    \$ 5'000.000
- Socio 3            EVANGELINA GUERRERO GAITAN    20%    \$ 2'000.000

- Los recursos son propios cada uno aporta el capital cómo está estipulado; para la hectárea inicial pero para la implementación de las dos hectáreas de está estudiando la posibilidad de solicitar un crédito al Banco Agrario.

### 4.2 Los registros contables

- La empresa PARCELA MI FUTURO SAS, lleva los siguientes registros contables: Libro de diario con sus soportes (facturas de compra de insumos y herramientas, comprobantes de pago por jornales) y libro de inventario y balance.

### 4.3 La generación de estados e indicadores financieros

- Por medio de los indicadores financieros de la empresa podemos evaluar la efectividad de la utilización de los recursos de la empresa, que rentabilidad está generando, cual es la liquidez.

- PARCELA MI FUTURO SAS, es una empresa con el fin de producir cacao en un sistema de producción limpia, el proceso para iniciar a recibir flujo de caja es cuando el sombrío transitorio del cacao comience a producir, esto empieza a año de siembra del sombrío, como se puede observar en el cuadro No.

4.4 El análisis y toma de decisiones con base en los estados e indicadores financieros.

4.5 Los costos y gastos (costos más altos)

Cuadro. 10

COSTOS PARA PRODUCIR UNA HECTAREA DE CACAO				
HERRAMIENTAS	UNIDAD	VR. UNITARIO	CANTIDAD	VALOR TOTAL
Bomba aspersor (Royal Cóndor)	Unid	\$ 250.000	1	\$ 250.000
Tijeras	Unid	\$ 20.000	1	\$ 20.000
Navajas	Unid	\$ 70.000	1	\$ 70.000
Machetes	Unid	\$ 12.000	1	\$ 12.000
Hoyador	Unid	\$ 15.000	1	\$ 15.000
Palín	Unid	\$ 13.000	1	\$ 13.000
sintelita	m	\$ 3.500	10	\$ 35.000
Polisombra	m	\$ 5.000	20	\$ 100.000
<b>Subtotal</b>				<b>\$ 515.000</b>
<b>Muestra de suelo</b>	Unid	\$ 80.000	1	<b>\$ 80.000</b>
<b>Costos sombrío Transitorio</b>				
Semilla (cormos)	Cormos	\$ 1.300	1000	\$ 1.300.000
KCl	Kilo	\$ 1.650	50	\$ 82.500
17-6-18-2	Kilo	\$ 1.600	50	\$ 80.000
Micorriza (Categoría IV)	Bulto	\$ 35.000	1	\$ 35.000
Oxicloruro de cobre (Categoría tox IV)	kilo	\$ 17.000	2	\$ 34.000
Malathion (Categoría tox IV)	kilo	\$ 28.000	1	\$ 28.000
Lombriabono (80gr/planta)	kilo	\$ 1.000	50	\$ 50.000
Mano de obra	jornal	\$ 30.000	46	\$ 1.380.000
<b>Subtotal</b>				<b>\$ 2.989.500</b>
<b>Costo sombrío permanente</b>				
Semilla de abarco	kilo	\$ 900.000	0,25	\$ 225.000
Micorriza (Categoría IV)	Bulto	\$ 35.000	1	\$ 35.000
Ridomil, bolsa de 375 gr	Unidad	\$ 19.000	1	\$ 19.000
Agrifos	Litro	\$ 45.000	1	\$ 45.000
Trichoderma (Categoría IV) sobre por 200 gr	Gr.	\$ 29.000	1	\$ 29.000
Mano de obra	jornal	\$ 30.000	8	\$ 240.000
Bolsa vivero forestal	unid	\$ 70	100	\$ 7.000
<b>Subtotal</b>				<b>\$ 600.000</b>
<b>Insumos cacao</b>				
Bolsas para cacao	Unid	\$ 60	1200	\$ 72.000
Semilla de cacao patrón	Unid	\$ 70	1200	\$ 84.000
Yemas de cacao (2 a 3 yemas por injerto)	Varetas	\$ 300	500	\$ 150.000
10 -30 - 10	Litro	\$ 1.600	1	\$ 1.600
17-6-18-2	kilo	\$ 1.600	50	\$ 80.000

Urea	Bulto	\$ 56.000	2	\$ 112.000
Micorriza (Categoría IV)	Bulto	\$ 35.000	1	\$ 35.000
Arrierafin (Categoría IV)	Kilo	\$ 4.200	1	\$ 4.200
Oxicloruro de cobre	Kilo	\$ 17.000	1	\$ 17.000
Trichoderma (Categoría IV)	Litro	\$ 29.000	1	\$ 29.000
Mano de obra	Jornal	\$ 30.000	97	\$ 2.910.000
Mano de obra Injertación	injerto	\$ 500	1200	\$ 600.000
<b>Subtotal</b>				<b>\$ 4.064.800</b>
<b>Costos Infraestructura post- cosecha</b>				
Marquesina secado	Unid	\$ 850.000	1	\$ 850.000
Cajones de fermentación	Unid	\$ 400.000	1	\$ 400.000
Zaranda No. 6	Unid	\$ 30.000	1	\$ 30.000
Zaranda No. 5	Unid	\$ 35.000	1	\$ 35.000
Pala plástica	Unid	\$ 40.000	1	\$ 40.000
Estibas	Unid	\$ 20.000	10	\$ 200.000
Bascula electrónica	Unid	\$ 350.000	1	\$ 350.000
<b>Subtotal</b>				<b>\$ 1.905.000</b>
Otros				\$ 1'845.700
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 12'000.000</b>

## EGRESOS POR AÑO

Egresos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Insumos	4'953.850	560.000	675.000	720.000	720.000	780.000	830.000
Mano de obra	7'046.150	1'839.550	3.300.000	3.480.000	3.480.000	3.480.000	3.480.000
<b>Total</b>	<b>12'000.000</b>	<b>2'399.550</b>	<b>3.975.000</b>	<b>4.200.000</b>	<b>4.200.000</b>	<b>4.260.000</b>	<b>4.310.000</b>

Cuadro 11

## 4.6 Los ingresos que se generan

Rendimiento cultivo transitorio  
Cuadro 12

Producto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
<b>Plátano Kg/ha/año</b>	0	14.500	10.000	10.000	-
Precio kg		\$ 400	\$ 400	\$ 400	
<b>Total año</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 5'800.000</b>	<b>\$ 4'000.000</b>	<b>4'000.000</b>	<b>\$</b>

Rendimiento por año cultivo de cacao- Premium  
Cuadro13

Producto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6-20
<b>Cacao Kg/Ha/Año</b>	0	-	300	500	800	1.200	1.600
Cacao Premiun	-	-	30	50	80	120	400
Precio Kg	-	-	\$5.200	\$ 5.200	\$ 5.200	\$ 5.200	\$ 5.200
<b>Total Año</b>			<b>\$ 156.000</b>	<b>\$ 260.000</b>	<b>\$ 416.000</b>	<b>\$ 624.000</b>	<b>2'080.000</b>

Rendimiento por año cultivo de cacao – corriente

Producto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6-20
<b>Cacao Kg/Ha/Año</b>	0	-	300	500	800	1.200	1.600
Cacao Corriente	-	-	270	450	720	1.080	1.200
Precio Kg	-	-	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000	\$ 5.000
<b>Total Año</b>	-	-	<b>\$1'350.000</b>	<b>\$ 2'250.000</b>	<b>\$ 3'600.000</b>	<b>\$ 5'400.000</b>	<b>\$ 6'000.000</b>

Cuadro 14

## 4.7 La utilidad del negocio; la rentabilidad.

Cuadro 15 Rentabilidad año /ha.

Producto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6-20
<b>Plátano</b>	\$ 0	\$5'800.000	\$ 4'000.000	\$4'000.000			
Cacao Premium			\$ 156.000	\$ 260.000	\$ 416.000	\$ 624.000	2'080.000
Cacao Corriente			\$ 1'350.000	\$ 2'250.000	\$ 3'600.000	\$ 5.400.000	\$ 6'000.000

<b>Total Año</b>	<b>\$0</b>	<b>\$5'800.000</b>	<b>\$ 5'506.000</b>	<b>\$ 6'510.000</b>	<b>\$ 4'016.000</b>	<b>\$ 6'024.000</b>	<b>\$ 8.800.000</b>
------------------	------------	--------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

Cuadro 16 Utilidad

Utilidad	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Ingresos	0	\$ 5.800.000	\$ 5.506.000	\$ 6.510.000	\$ 4.016.000	\$ 6.024.000	\$ 8.800.000
Egresos	\$ 12.000.000	\$ 2.399.550	\$ 3.975.000	\$ 4.200.000	\$ 4.200.000	\$ 4.260.000	\$ 4.310.000
Total	\$ (12.000.000)	\$ 3.400.450	\$ 1.531.000	\$ 2.310.000	\$ (184.000)	\$ 1.764.000	\$ 4.490.000

Como podemos observar en el cuadro en los primeros años de establecimiento del cacao, no se obtienen ingresos que cubran los gastos, pero el flujo de capital que ingresa por el cultivo transitorio ayuda a cubrir los gastos de los primeros años de establecimiento del cacao partir del quinto año en adelante el cultivo comienza a dejar utilidad.

Después del sexto año podemos observar que la producción del cacao se mantiene hasta el año veinte, y los costos de mantenimiento al año no superan los dos millones de pesos.

Un promedio de venta de \$15'000.000 por venta de maderables para el año 20 después de establecida la plantación.

### TIR

Para encontrar la Tasa Interna de Retorno primero debemos igualar la VAN a cero.

Años	0	1	2	3	4	5	6	7
Flujo de efectivo	(12.000.000)	3.450.000	1.531.000	2.310.000	(184.000)	1.764.000	4.490.000	4.490.000

$$VAN = -12.000.000 + \frac{3.450.000}{(1+9,76\%)^1} + \frac{1.531.000}{(1+9,76\%)^2} + \frac{2.310.000}{(1+9,76\%)^3} + \frac{(184.000)}{(1+9,76\%)^4} + \frac{1.764.000}{(1+9,76\%)^5} + \frac{4.490.000}{(1+9,76\%)^6} + \frac{4.490.000}{(1+9,76\%)^7} = 0,12$$

$$TIR = 9,768997\%$$

El proyecto es viable ya que al igualar la VAN a cero el porcentaje de la TIR es de 9.768997%.

### 4.8 La rotación de cartera

El convenio firmado con la Compañía Nacional De Chocolates, si ellos reciben el cacao en horas de la mañana ya en las horas de la tarde está el desembolso, pero si reciben el cacao en horas de la tarde el día siguiente está el desembolso en la cuenta de empresa.

Con la venta de plátano se estableció un acuerdo con el señor Nacer Guerrero, comerciante mayorista de plátano en la central de Corabastos en Bogotá, donde él recoge el productos los días martes en el municipio de Curumaní y el día viernes el realiza el pago directamente en la cuenta de la empresa.

#### 4.9 La responsabilidad sobre el manejo financiero

En la empresa PARCELA MI FUTURO SAS, la persona encargada de los manejos financieros es el administrador o gerente ya que sobre el recae la responsabilidad de administra el proceso de compras y suministros, buscando una relación con proveedores confiables, se busca conseguir productos de buena calidad, precio y entrega oportuna.

#### 4.10 La planeación y control de las finanzas de la empresa

En la empresa PARCELA MI FUTURO SAS, se van a realizar asambleas trimestrales con la junta directiva o junta de socios donde organizan el plan de inversión de los próximos tres meses; y verifican si lo acordado en la anterior asamblea se cumple a cabalidad o de lo contrario mirar porque no se dio y buscar una solución.

#### 4.11 Los planes de inversión y financiamiento

Como la empresa PARCELA MI FUTURO SAS se creó con el objetivo de producir cacao bajo producción limpia, se acordó desde un inicio que en asamblea de socios los requerimientos para establecer la hectárea de cacao y se realizó un plan de inversión a dos años que es cuando el cacao comienza a producir. Para este plan de inversión inicial se acordó con los socios que el financiamiento de la hectárea se hará con recursos propios de los socios.

#### 4.12 Los presupuestos

Cuando los socios de PARCELA MI FUTURO SAS se reunieron para establecer el plan de inversión inicial, hay realizaron el presupuesto de establecimiento de la hectárea de cacao.

## 5. ANALISIS DE LA GESTION DE MERCADEO

### 5.1 Los canales de comercialización de la empresa

La empresa PARCELA MI FUTURO SAS, está realizando acuerdos con la Compañía Nacional de Chocolates, que es la que hace presencia en el Cesar, para realizar una alianza comercial, en esta alianza la empresa se compromete a entregarle el cacao a la empresa y está a su vez en su compromiso comercial con la empresa acuerda prestar acompañamientos, asesorías y capacitaciones. Como la empresa va a producir cacao bajo producción limpia este cacao es sometido a un control interno para verificar que cumple con las normas porque este cacao es orientado al comercio internacional, como la empresa hasta ahora está iniciando y solo es una hectárea se comercializa por medio de la Compañía Nacional de Chocolates.

## 5.2 Las estrategias de mercadeo

Establecer una alianza comercial con la Compañía Nacional de Chocolates.

Producir cacao en producción limpia.

Buscar la certificación de cacao en producción limpia

Implementar todos los procesos tecnológicos para una mejor producción por hectárea.

## 5.3 Las estrategias de ventas

Participar en eventos del sector cacaotero, para dar a conocer las características y beneficios del cacao que se produce en la PARCELA MI FUTURO SAS.

## 5.5 La segmentación de mercados y determinación de mercado objetivo

Los socios de PARCELA MI FUTURO SAS desde que se reunieron para crear el proyecto se tuvo claro que se quería establecer para iniciar una hectárea de cacao pero no tradicional sino que tuviera una responsabilidad con el medio ambiente por eso se toma la decisión que se iba a sembrar en un sistema de producción limpia.

El mercado objetivo de la empresa cuando tenga la certificación es el europeo.

## 5.6 La identificación de necesidades y expectativas de los clientes

- Las chocolateras como Hershey's y Mars han tomado la decisión de usar cacao certificado para toda su producción en el año 2020. Esta decisión ha cambiado el panorama del mercado mundial de cacao certificado.
- Las importaciones del grano de cacao fueron de 4.423TM en el 2016, lo que indica que la demanda interna no está satisfecha.
- La producción nacional fue en el año 2016 fue de 56.785 TM, subió 3,6% con relación al 2015.
- Los consumidores cada vez se preocupan más por cómo fueron cultivados los productos que llevan a su mesa, se preocupan de que los productos que consumen sean de una mejor calidad, con altos contenidos en vitaminas, minerales y proteínas.
- Por salud ya que no tiene residuos de elementos químicos.
- La agricultura limpia respeta el equilibrio de la naturaleza, contribuyendo con la preservación del ecosistema.

## 5.7 El análisis de la competencia

- Asociaciones de productores, que se están fortaleciendo por medio de proyectos del ministerio de trabajo y el PNUD.

- Productores tradicionales no realizan las labores de fermentación y secado del cacao bien.
- Venden el cacao a intermediarios.
- Bajo nivel de conocimiento de las labores culturales de los cultivos de cacao.
- Son pocos los productores que se han preocupado por tecnificar sus parcelas.
- No aplican las BPA.
- Cultivos viejos
- Falta de mejoramiento genético
- Productividad por hectárea bajo (500 a 600kg/ha)

### 5.8 La fijación de precios

- El precio del grano de cacao lo determinan la cotización de la bolsa de New York o Londres y el comportamiento del dólar en Colombia.
- El cacao tiene un ente rector a nivel mundial que es la Organización Internacional de Cacao (ICCO) que registra las estadísticas de producción y molienda a nivel mundial, el nivel de inventarios, con esta información se contribuye a formar el precio.

### 5.9 Los controles sobre mercadeo y ventas

- El administrador de la empresa tiene que evaluar si las proyecciones propuestas y verificar si se está cumpliendo con lo proyectado o de lo contrario hay que realizar un ajuste a la proyección; además debe analizar las causas que están afectando lo proyectado y tomar acciones pertinentes, para la mejora de las metas propuestas.

### 5.10 El diseño del producto

- Un grano bien fermentado es un grano de apariencia hinchada, cuya cáscara es de color café oscuro y se desprende fácilmente, internamente está arriñonado (fisurado), es de color café oscuro o chocolate, con sabor y aroma a chocolate.
- El grano cacao debidamente procesado se empaca en sacos de fique con capacidad de 50 kg, secos y limpios, rotulados con el nombre de la empresa.

## 6. ANALISIS DE LA GESTION TECNOLOGICA

6.1 La pertinencia de la tecnología utilizada en la empresa, mirada desde la pertinencia de los procesos productivos utilizados y desde los equipos empleados en los procesos.

Para el establecimiento de una hectárea de cacao se deben tener en cuentas las siguientes condiciones técnicas, para tener un buen resultado en la producción.

- Topografía Plana a ondulada Rango de Altitud 0 a 1.000 msnm
- Clima Temperatura variación anual 23 - 30°C Promedio 25 °C
- Precipitación variación anual 1.500 – 2.500 mm. Distribución períodos de lluvia Constante en el año- Bimodal.
- Humedad relativa 75- 85% Vientos Baja tolerancia a vientos Suelo PH 4,5 – 6.8
- Textura Estructura Franco Arcilloso - Arenoso Granular
- Nivel freático Mayor de 1 metro Fertilidad De acuerdo al Análisis de suelos.

### Siembra y propagación

Para el establecimiento de cultivos comerciales de cacao se recomienda utilizar la propagación asexual por injerto, con lo cual se logra precocidad, uniformidad, calidad y alta productividad; La injertación se puede realizar en campo o en vivero, para lo cual se debe tener en cuenta los ciclos hídricos de la zona procurando que la plántula se lleve a campo en la temporada de lluvias. La semilla de cacao utilizada para este proceso se conoce como patronaje, tiene una viabilidad muy corta (cinco días) y alto porcentaje de germinación (mayor al 90%), por lo que se recomienda realizar la siembra sin demora y por ello en la finca se debe tener preparado el umbráculo o cobertizo del vivero y las bolsas llenas.

En el proceso de injertación en vivero se recomienda utilizar una bolsa de por lo menos 25 cm de alto y 15 cm de ancho, con un sustrato 3:1 (tierra:arena), que permita una buena filtración del agua. Una vez sembrada la semilla, se espera realizar la injertación 3 a 3,5 meses después cuando el patrón alcance un diámetro a 10-15 cm del suelo de al menos 4 ó 5 mm.; pasados tres meses el injerto está listo para llevar a campo, cuando además posea al menos seis hojas verdaderas, es decir, el proceso completo alrededor de seis meses. El tipo de injerto realizado en vivero se conoce como de parche. Para el proceso de injertación en campo, se realiza el vivero normalmente (como se explica en el proceso anterior) pero cuando el patrón tenga dos a dos meses y medio se lleva a campo, para allí realizar la operación de injertación cuando la plántula alcance un diámetro de 8 a 10 mm a 15 cm del suelo y esté bien hidratado; esto ocurre 5 a 6 meses después de plantado. El proceso completo tarda entre ocho y nueve meses. El tipo de injerto realizado en campo se denomina de aproximación.

### Materiales recomendados

Para patronaje se recomienda utilizar semillas del clon IMC-67, así como también de los clones P-7, PA-46 y Caucañas 39 y 43. Los clones o variedades indicadas para la injertación son: EET-8, ICS-1, ICS-39, ICS- 40, ICS-60, ICS-95, SCC-61, SC 5, SC 6, TSH-565, TSH-812 e IMC-67, las cuales deben tener un diseño de siembra para evitar fenómenos de improductividad por incompatibilidad del polen. El CCN-51 solo se recomienda utilizar en bloques separados ya que necesita un proceso de fermentación diferente a las otras variedades que son de

origen trinitario y producen cacao de sabor y aroma. Todo el material vegetal debe provenir de jardines clonales certificados.

- Establecimiento El cultivo de cacao se puede iniciar en áreas con rastrojos, donde se puedan seleccionar algunas especies que ayuden como sombrío temporal; en praderas, bajo cultivos de plátano o banano y en renovación de plantaciones de cacao abandonadas, viejas e improductivas.
- Distancia de siembra La distancia de siembra recomendada es de tres por tres metros en cuadro o triángulo, para una densidad aproximada de 1.100 a 1.280 plantas por hectárea. En zonas bajas de tierras fértiles se recomienda ampliar la distancia hasta 3,3 por 3,3 m para una densidad de 1.000 plantas por hectárea.
- Sombrío Como sombrío temporal, es decir, el que reducirá luminosidad al cultivo en sus tres primeros años, se recomienda plátano o banano, papaya, matarratón, rastrojo, etc. Como referencia, si se va a utilizar plátano este debe ser sembrar como mínimo a la misma distancia del cacao. Como sombrío permanente se pueden usar maderables con valor comercial (nogal cafetero, cedro, abarco etc.), palmas (cocotero, chontaduro) y frutales en asocio. Como referencia, la densidad de árboles maderables por hectárea fluctúa entre 100 y 150 plantas dependiendo de la especie. El sombrío tiene gran importancia desde el punto de vista ecológico y agronómico, ya que favorece la biodiversidad del cultivo, la presencia de enemigos naturales y el reciclaje de nutrientes.
- Bajo un manejo técnico apropiado el cacao produce al menos 1.500 kg de grano seco por hectárea al año, iniciando producción al tercer año con 300 kg, un incremento gradual hasta llegar al pico de producción (1.500 kg) al sexto año y una producción constante por 25 años aproximadamente. La cosecha se realiza paulatinamente durante todo el año, con dos picos de producción entre abril y junio y octubre y enero en zonas con régimen de lluvia bimodal, en régimen unimodal la cosecha va de mayo a diciembre.
- Deshierbas: a partir de la siembra del cacao y de los sombríos, se debe mantener libre de malezas la zona de la planta (el plato) y evitar el desarrollo de arvenses que compitan con el cultivo. En caso de malezas gramíneas agresivas se debe usar un herbicida específico por una sola aplicación. Los controles de malezas se realizan manualmente o con guadaña.
- Podas de formación: se deben limitar a la eliminación de chupones, ramas entrecruzadas y agobiadas o con crecimiento hacia el suelo, procurando una adecuada arquitectura y balance del árbol que le permita maximizar su área productiva. Este tipo de poda se realiza durante los dos primeros años del cultivo.
- Podas de mantenimiento: consiste principalmente en podas laterales y de altura para evitar entrecruzamiento y crecimiento excesivo del árbol de más de 3,5 m; complementada con la eliminación de ramas con tendencia

hacia el suelo, quebradas, entrecruzadas y enfermas. Estas podas se deben hacer al final de las épocas secas, cuando el árbol no tenga producción de frutos pequeños o pepinos que generalmente coinciden con los meses de febrero y marzo y julio y agosto, en zonas con régimen de lluvia bimodal. Podar facilita el control de plagas y enfermedades y permite transitar con facilidad por el cultivo para los procesos de manejo y cosecha. Una poda a destiempo reduce la producción y desgasta los árboles, pues obliga al árbol a rebrotar y cambiar follaje.

- Fertilización y nutrición: se recomienda seguir las recomendaciones de un técnico basado en un análisis de suelo. El cacao responde muy bien a la aplicación de abonos orgánicos (materia orgánica y biofertilizantes), al nitrógeno, fósforo y elementos menores como boro, cobre y zinc.
- Plagas: La plaga más dañina en cacao es el chinche de color amarillo conocido como coco, grajo, pringue o coclillo denominado (*Monalonium dissumulatun*), ataca mazorcas en todos los estados de crecimiento y causa daño al chupar la sabia del fruto, va dejando una serie de puntos negros que al unirse forman un necrosamiento generalizado del mismo. El ataque es muy grave en frutos pequeños (pepinos) pues puede secar toda la cosecha. Para su control se recomienda tratamiento manual o físico. Se debe usar tratamiento químico sólo en brotes de ataque críticos aplicando únicamente sobre los frutos infestados. Una poda adecuada y regulación de sombrero ayudan a disminuir la presencia del insecto.
- Enfermedades: Las principales enfermedades son *Monilia* (*Moniliophthora roreri*), Escoba de Bruja (*Moniliophthora perniciosa*), fitóftora (*Phytophthora* spp.) y *Roselinia* (*Roselinia* spp.).

### **Beneficio, cosecha y comercialización**

- Cosecha Se recomienda cosechar únicamente frutos maduros cada 15 días en cosecha y cada 20 ó 25 días en épocas de baja producción. Es muy importante clasificar mazorcas sanas de enfermas para beneficiarlas por separado. Para esta labor se requieren herramientas adecuadas como tijeras de mano, medialunas u horquillas.
- Partida y desgrane Se hace con mazo de madera o con un machete corto, teniendo cuidado de no cortar las almendras; la extracción del grano se hace deslizando los dedos a lo largo de la placenta, la cual debe quedar adherida a la cáscara para evitar que dañe la calidad final del producto. Los granos se depositan en un recipiente limpio de plástico o de fibra que evite la contaminación por tierra o basura. Luego son llevados al sitio dispuesto en la finca para el proceso de fermentación.
- Fermentación Es uno de los procesos que más incide en la calidad del grano, ya que es en este que se logra obtener el sabor y aroma característico del cacao. La fermentación se debe hacer en cajones de madera, con orificios que permitan el lixiviado del mucílago, debe estar ubicado bajo techo y protegido de corrientes de viento fuertes y animales. En general, la fermentación tarda de cinco a seis días con volteos de la masa al segundo, cuarto y quinto día, para oxigenar la masa y homogenizar la fermentación. Durante el proceso fermentativo el

mucílago se desprende, la temperatura aumenta, el embrión de la semilla muere y se logra liberar los precursores de sabor y aroma del grano. Terminada la fermentación, los granos deben estar hinchados y la cáscara con una coloración más oscura. Nunca se debe lavar el grano antes de iniciar la fermentación ni realizar una fermentación excesiva ya que se puede generar una putrefacción del grano que genera acidez y malos sabores, difíciles de remover en el proceso industrial.

- Fermentadores tipo cajón sencillo para un cultivo de 2 Ha Largo: 2.0 m Ancho: 0.8 m Alto: 0.6 m

Especificaciones: Con soportes o patas de mínimo 15 cm de largo. Con tres separadores removibles de tal manera que el cajón quede con 4 compartimientos. Estos separadores deben estar compuestos de regletas de 20 cm de alto. Debe tener huecos de 0,5 cm de diámetro cada 10 cm en el fondo del cajón. Se debe utilizar tornillos. El volumen del cajón se calcula multiplicando el total de la producción esperada en el año en kg por 12,5% y luego por el factor 0,003, lo que arroja como resultado los m<sup>3</sup> necesarios. Tipo de madera: dura preferiblemente

- Secado

El objetivo del secado es disminuir gradualmente la humedad del grano a 7%. Se debe hacer sobre camas de madera, preferiblemente con la posibilidad de proteger el grano de la lluvia, con estructuras como marquesinas o casas elbas. El secado tarda aproximadamente 5 a 6 días y se debe procurar que en el primer día sólo se exponga los granos a dos o tres horas de sol, el segundo día cuatro o seis horas y a partir del cuarto día se puede dejar a plena exposición haciendo volteos cada dos horas. Durante este proceso se aprovecha para despegar granos, retirar pedazos de placenta y de cáscara que pudieron haber caído en la extracción del grano. Nunca se puede dejar mojar el grano durante este proceso ni se debe acelerar el secado sobre estructuras de zinc, pavimento o asfalto.

El área de la marquesina se calcula multiplicando el total de la producción esperada en el año en kg por 12,5% y luego por el factor 0,1, lo que arroja como resultado los m<sup>2</sup> necesarios. El piso debe ser en madera, bien sea esterilla de guadua, malla de 3x3 u otro tipo de madera que permita remover y recoger el grano sin quebrarlo. Se debe permitir la circulación del aire dentro de la misma, de tal manera que el aire caliente y húmedo pueda salir de la marquesina.

Selección y clasificación Se debe eliminar todas las impurezas del grano manualmente utilizando zarandas clasificadoras o mecánicamente con monitores o despasilladoras, mediante las cuales es también posible separar la Pasilla, Primera y Premio. Almacenamiento El empaque se debe hacer en sacos de fique con capacidad de 50 kg, secos y limpios, y se debe almacenar sobre estibas en un lugar techado, separando los bultos del piso y paredes, bien ventilado y aislado de productos no alimenticios. No se recomienda almacenar por mucho tiempo ya que se puede generar problemas de plagas y moho.

Calidad La calidad del grano en el país se rige por la Norma Técnica Colombiana 1252 del Icontec.

Un grano bien fermentado es un grano de apariencia hinchada, cuya cáscara es de color café oscuro y se desprende fácilmente, internamente está arriñonado (fisurado), es de color café oscuro o chocolate, con sabor y aroma a chocolate. Un grano insuficientemente fermentado conserva aún el color púrpura internamente y un grano pizarroso es un grano que no fue fermentado, es compacto y de color gris oscuro. En campo se puede determinar que el grano está seco manualmente, ya que al friccionar un puñado se siente un “chasqueo” o “cascajeo”.

## 6.2 La manera como se está administrando el conocimiento

- En PARCELA MI FUTURO SAS, los socios son personas con experiencia en el sector cacaotero y además procuran capacitarse constantemente, buscan información, participan de actividades realizadas en la región con relación a la producción de cacao y el personal que les colabora son personas que se han capacitado en el SENA en producción agropecuaria.
- El personal de la empresa es un personal calificado con un nivel educativo alto, donde se le puede explicar los procesos con más facilidad. Se procura que las personas que participan del proceso, sepan por qué se hacen las cosas y cuál es el objetivo. Se establecen metas a corto y largo plazo.
- Se estableció que tanto el personal que participa de la empresa como personal de afuera, conociera los procesos productivos de la empresa por medio de cartillas informativas.
- El área de cultivo está plenamente identificada con las diferentes variedades de plantas y los diferentes clones del cultivo.

## 6.3 La manera como se está administrando la información

- En la empresa se lleva registros de los procesos de la empresa, registros de campo, aplicaciones, siembra, poda, fertilización, comportamiento de las plantas, así como los registros financieros de la empresa.
- Se lleva un archivo donde se guardan, los contratos que ha firmado la empresa, registro de evaluación y control, registros de labores culturales de cultivo, registros de visitas técnicas, etc.

## 6.4 La manera como se gerencia los procesos administrativos y productivos

- El gerente de la empresa primero planifica con ayuda de los socios el plan de trabajo a realizar donde se establecen objetivos claros y concretos que se van a desarrollar.
- con base en este plan el gerente organiza y delega las funciones de cada quien teniendo claridad cuando se van a dar la instrucciones.
- El gerente debe tener claro cuáles son las metas y los recursos se van a necesitar para el desarrollo de las actividades en busca del logro de los objetivos.

- El gerente por medio de los registros diarios sabe cómo va el avance en las diferentes áreas de la empresa.
- Con base a los registros de control de la empresa, el gerente puede tomar decisiones de ámbito administrativo y productivo.

#### 6.5 Los procesos para búsqueda y selección de tecnologías

- La empresa PARCELA MI FUTURO SAS, está comprometida con los procesos tecnológicos recomendados para la producción de cacao bajo producción limpia.
- La federación nacional de cacaoteros (FEDECACAO), es una entidad que está dispuesta a capacitar a los productores de cacao de la región.
- La implementación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y agroforestales que se centra en el uso de técnicas agrícolas para disminuir riesgos, aumentar la producción al mismo tiempo que garantiza la seguridad humana.
- La adopción de buenas prácticas de gestión de la energía, el agua, el suelo y manejo de los residuos, que reduce el uso de la energía y agua, y por tanto, el riesgo de contaminación.
- La gestión ambiental de los índices de la finca, que confirma la mejora de la gestión ambiental a causa de la certificación.

#### 6.6 La manera como se hace la Negociación y transferencia de tecnologías

- El Gerente de la empresa es el encargado de realizar las negociaciones tanto con proveedores como con los clientes.
- Realiza acercamientos con entidades como el ICA, Rainforest Alliance, Fairtrade. Buscando la certificación del cultivo de cacao en producción limpia.

#### 6.7 Los procesos para Asistencia técnica (Expertos, Consultores, Centros de I&D, Universidades) y Servicios técnicos (normalización, metrología, control de calidad, certificación de calidad, pruebas y ensayos de calidad).

- Los socios de la empresa son personal capacitado en el sector agropecuario, pero adicionalmente se busca que entidades locales de enseñanza como el SENA e instituciones locales realicen prácticas respetando la filosofía de la empresa.
- Se busca que entidades privadas, estatales participen del proceso, para que la comunidad cacaotera de la zona se capacite, por medio de talleres que ofrece FEDECACAO; el SENA, Compañía Nacional de Chocolates y Alianzas productiva del Cesar y Somos Rurales.
- El ICA realiza capacitaciones en BPA, para el sector cacaotero.

## 7. ANALISIS DE LA GESTION HUMANA

### 7.1 El proceso de selección y reclutamiento

- Análisis del cargo: Consiste en determinar los requerimientos de personal con base en las características, dimensiones, necesidades de la empresa
- Perfil del cargo: Descripción del cargo y determinación de las labores, responsabilidades, habilidades y conocimiento del cargo
- Convocatoria: se convocaran por medio de la emisora comunitaria los interesados presentaran su hoja de vida y la documentación pertinente de acuerdo a unos plazos determinados.
- Estudio de las hojas de vida: se tendrán en cuenta: Nivel de educación, experiencia laboral acumulada, especialidad, grado de responsabilidad y disposición de aprender.
- Entrevista: La entrevista de selección complementa la información que ya se ha obtenido mediante el análisis de la hoja de vida, aportando elementos referentes a la personalidad.
- Selección y Contratación. Efectuadas las entrevistas y evaluaciones correspondientes se procederá a contratar al candidato. El trabajador elegido debe ser informado de la decisión, preferiblemente en entrevista personal, la cual profundizará en aspectos salariales, documentación requerida para las respectivas afiliaciones laborales e inducción.

## 7.2 Las evaluaciones de desempeño

- Es donde la gerencia de la empresa puede determinar por medio de metas y línea de tiempo o plazos la efectividad del alcance de los objetivos.
- Realizar seguimientos regularmente del cumplimiento de los indicadores de los objetivos.
- Identificar a los empleados que sobresalen en la empresa por sus esfuerzos para sí recompensarlos.
- Los empleados de la empresa necesitan tener claridad de los objetivos individuales a alcanzar.
- Se debe tener unas cifras clara de tiempos y movimientos que los empleados deben conocer en la elaboración de las diferentes tareas de la empresa.
- Para la toma de decisiones es bueno que la empresa tenga soporte de seguimiento del desempeño de los empleados.
- Cuando el personal sabe que se le está midiendo el desempeño laboral, la empresa esta optimizando los recursos humanos y puede ser más productiva.
- Evalúa el comportamiento del empleado en su área de trabajo.

## 7.3 El clima y desarrollo organizacional

- En la empresa se procura por el bienestar del personal tanto físico como anímico, por tal razón se les da una inducción donde debe prevalecer en

la empresa es el respeto, las relaciones con los compañeros, la colaboración y el manejo de conflictos; por otra parte la empresa les informa sobre los incentivos que da la empresa, reconocimiento de un buen desempeño, incentivos con días de descanso por ser buen empleado y superar las expectativas de la misma empresa.

- Para la empresa todos debemos ser tratados por igual, con respeto tanto del área administrativa como el área de producción.
- La forma como se integran los valores, las políticas y los objetivos de la empresa.

#### 7.4 Los procesos de capacitación

- El personal de la empresa es capacitado en el reglamento interno de la empresa.
- En labores culturales de la agronomía del cultivo de cacao
- En BPA – Agroforestal
- Conservación del medio ambiente
- Identificación de flora y fauna nativa de la región.
- La empresa se capacita en procesos competitivos del cacao.
- Certificación de producción de cacao Orgánico.
- Comercio Justo.

#### 7.5 La identificación de necesidades de capacitación y entrenamiento

- Es necesario preparar al personal para el cargo que se le contrato y que obtenga conocimiento de cuál es la empresa a que se dedica y cuáles son sus objetivos a alcanzar.
- Es necesario capacitar al personal en las políticas de la empresa, que tenga claro desde un inicio cuales van a ser sus responsabilidades y que conozca las personas con las que va a laborar.
- Durante el entrenamiento el personal adquiere conocimientos, habilidades y destrezas propias, que favorecen a la empresa.
- El no entrenamiento al personal puede acarear problemas a la empresa por no saber aprovechar los recursos adecuadamente.

## Conclusiones

- Es importante crear empresa en el sector agropecuario, ya la generación de estas beneficia tanto al empresario, la economía de la zona, genera empleo justos, se pueden crear procesos productivos con alianzas solo por el hecho de estas organizados.
- La competencia en producción de cacao en producción limpia en el municipio de Curumaní es baja, debido a que la producción del municipio es baja por la poca tecnificación.
- La demanda interna del grano de cacao es superior a la producción por eso se puede observar que es un cultivo productivo a largo plazo.
- El precio del grano de cacao se mantiene por encima de los \$4.600, por bajo que este, esto indica que a pesar del precio el productor va a tener ganancias.
- Se cuenta con un aliado comercial en la región que está dispuesto a fortalecer el sector como lo es Compañía Nacional De Chocolates.
- La producción de cacao orgánico o en producción limpia tiene un precio por encima al precio del grano de cacao normal.
- El estado por medio del ministerio de agricultura está fortaleciendo el sector cacaotero del país.
- La producción se le vende directamente a la industria colombiana lo que elimina los intermediarios y mejora las condiciones de la empresa.
- El establecimiento de cacao en la zona genera empleo en la comunidad aledaña a la parcela.

## Bibliografía

- BARRERA DIAZ José Guillermo, el proyecto de grado en el programa de administración de empresas agropecuarias editorial Universidad Santo Tomas, Bogotá D.C.

## Web grafía

- [www.fedecacao.com.co](http://www.fedecacao.com.co), guía ambiental para el cultivo de cacao.
- [www.grancolombia.com.co](http://www.grancolombia.com.co), Norma técnica Colombiana
- [www.ica.gov.co](http://www.ica.gov.co), Manejo fitosanitario cultivo de cacao.
- <http://chocolates.com.co>, paquete tecnológico de cacao.
- [www.curumani-cesar.gov.co](http://www.curumani-cesar.gov.co), esquema de ordenamiento territorial 2015-2018, municipio de Curumaní.
-