



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

1 de 1

Neiva, 23 marzo 2018

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El suscrito: Yuri Vianey Casas Mendez, con C.C. No. 1.079.410.709 de Tesalia,

Autor de la tesis y/o trabajo de grado titulado Estudio de factibilidad financiero y de mercado, para la creación de cooperativa multiactiva de productores de café de las veredas el porvenir, el vergel y el cedro de los municipios de Iquira y Tesalia (Huila)

Presentado y aprobado en el año 2018 como requisito para optar al título de Administradora Financiera;

Autorizo al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales “open access” y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

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.

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma: YURI VIANEY CASAS M.

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional [www.usco.edu.co](http://www.usco.edu.co), link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO

<b>CÓDIGO</b>	<b>AP-BIB-FO-07</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>2014</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>1 de 3</b>
---------------	---------------------	----------------	----------	-----------------	-------------	---------------	---------------

**TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO:** Estudio de factibilidad financiero y de mercado, para la creación de cooperativa multiactiva de productores de café de las veredas el porvenir, el vergel y el cedro de los municipios de Iquira y Tesalia (Huila)

**AUTOR O AUTORES:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Casas Méndez	Yuri Vianey

**DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Bernal Cerquera	Francisco Rivelino
Herrera Dussan	Hector Fernando

**ASESOR (ES):**

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Vargas Sáenz	Ricardo Alfredo

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE:** Administradora Financiera

**FACULTAD:** Economía y Administración

**PROGRAMA O POSGRADO:** Administración Financiera

**CIUDAD:** Neiva

**AÑO DE PRESENTACIÓN:** 2018

**NÚMERO DE PÁGINAS:** 147

**TIPO DE ILUSTRACIONES** (Marcar con una X):

Diagramas\_\_\_ Fotografías\_x\_ Grabaciones en discos\_x\_ Ilustraciones en general\_\_\_ Grabados\_\_\_  
Láminas\_\_\_ Litografías\_\_\_ Mapas\_\_\_ Música impresa\_\_\_ Planos\_\_\_ Retratos\_\_\_ Sin ilustraciones\_\_\_  
Tablas o Cuadros\_x\_

**SOFTWARE** requerido y/o especializado para la lectura del documento:

Vigilada mieducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional [www.usco.edu.co](http://www.usco.edu.co), link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



**DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO**

<b>CÓDIGO</b>	<b>AP-BIB-FO-07</b>	<b>VERSIÓN</b>	<b>1</b>	<b>VIGENCIA</b>	<b>2014</b>	<b>PÁGINA</b>	<b>2 de 3</b>
---------------	---------------------	----------------	----------	-----------------	-------------	---------------	---------------

**MATERIAL ANEXO:**

**PREMIO O DISTINCIÓN** (*En caso de ser LAUREADAS o Meritoria*):

**PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:**

<u>Español</u>	<u>Inglés</u>	<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1. cooperativa	cooperative	6. Jubilación	retirement
2. Multiactividad	multi-activity	7. Población	pulation
3. café	coffee	8. Producción	production
4. intermediarios	intermediaries	9. Inversión	investme
5. comercialización	commercialization	10. Agricultura	farming

**RESUMEN DEL CONTENIDO:** (Máximo 250 palabras)

Ante la situación de vulnerabilidad que viven los pobladores de las Veredas El Porvenir, El Vergel y El Cedro, localizadas en los municipios de Iquira y Tesalia del Departamento del Huila, y ante las prácticas irresponsables que realizan con el tema del café, se hace necesario darle una solución a esta problemática que involucra a doscientas ochenta (280) personas entre hombres y mujeres, dedicados a esta labor.

Esta comunidad está viviendo una situación de incertidumbre ya que ninguno de sus miembros además de realizar labores distintas, algunas antitécnicas para obtener su producto, no tienen una comercialización adecuada, pierden oportunidades y para completar son personas que por falta de capacitación, no cotizan a pensiones, ni salud, de acuerdo a la ley 100 de 1993, lo cual genera incertidumbre hacia el futuro, para las familias y sus hijos, al no quedar quien responda por ellos. Por tal razón este estudio va dirigido a identificar y proponer una solución a la comunidad sin salirse de las normas legales colombianas.

Se parte de una caracterización de las familias de la zona señalada, encaminada a la formación de un ente jurídico que le dé solución a este problema.

Hoy los trabajadores productores, viven de su labor de campo y con el producto de la venta de sus productos como el café subsiste y solucionan todas sus necesidades básicas y secundarias de salud, seguridad, alimentarias, de vivienda, esparcimiento, educación entre otras.

Así mismo el proyecto muestra las bondades del Estudio de Mercado visto desde la teoría de las 4P y teniendo en cuenta dos nuevas variables como son las Personas y la Pasión que se impone para el desarrollo del mismo. Con base en este estudio de viabilidad se realiza el estudio financiero el cual muestra la importancia que tiene para un productor cafetero el hecho de tener una finca certificada con calidad, la cual permite pagar el producto con una prima de calidad adicional mejorando los ingresos para la Cooperativa y para el productor, ya que el precio final compensa la inversión y el esfuerzo impreso en la actividad cafetera.

**ABSTRACT:** (Máximo 250 palabras)

In view of the situation of vulnerability of the inhabitants of the Veredas El Porvenir, El Vergel and El Cedro, located in the municipalities of Iquira and Tesalia of the Department of Huila, and the irresponsible practices



DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO

CÓDIGO

AP-BIB-FO-07

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

3 de 3

they carry out with the coffee issue, it is necessary give a solution to this problem that involves two hundred and eighty (280) people between men and women, dedicated to this work.

This community is living in a situation of uncertainty because none of its members in addition to performing different tasks, some antitechnical to obtain their product, do not have adequate marketing, lose opportunities and to complete are people who, due to lack of training, do not contribute to pensions, nor health, according to the law 100 of 1993, which generates uncertainty for the future, for families and their children, as there is no one who responds for them. For this reason, this study is aimed at identifying and proposing a solution to the community without departing from the Colombian legal norms.

It is based on a characterization of the families of the area indicated, aimed at the formation of a legal entity that will provide a solution to this problem.

Today the workers producers, live from their field work and with the product of the sale of their products as coffee subsists and solve all their basic and secondary needs of health, safety, food, housing, leisure, education among others.

Likewise, the project shows the benefits of the Market Study seen from the theory of the 4P and taking into account two new variables such as People and the Passion that is imposed for the development of the same. Based on this feasibility study, the financial study is carried out, which shows the importance for a coffee producer of having a certified farm with quality, which allows paying the product with an additional quality premium, improving the income for the Cooperative and for the producer, since the final price compensates the investment and the printed effort in the coffee activity.

APROBACION DE LA TESIS

Nombre Presidente Jurado: Carlos Eduardo Aguirre Rivera

Firma:

Nombre Jurado: Francisco Rivelino Bernal Cerquera

Firma:

Nombre Jurado: Hector Fernando Herrera Dussan

Firma:

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD FINANCIERO Y DE MERCADO, PARA LA  
CREACIÓN DE COOPERATIVA MULTIACTIVA DE PRODUCTORES DE CAFE DE  
LAS VEREDAS EL PORVENIR, EL VERGEL Y EL CEDRO DE LOS MUNICIPIOS DE  
IQUIRA Y TESALIA (Huila)**

**YURY VIANEY CASAS MÉNDEZ  
CÓDIGO: 20151138809**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION FINANCIERA  
NEIVA  
2018**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD FINANCIERO Y DE MERCADO PARA LA  
CREACIÓN DE COOPERATIVA MULTIACTIVA DE PRODUCTORES DE CAFÉ DE  
LAS VEREDAS EL PORVENIR, EL VERGEL Y EL CEDRO DE LOS MUNICIPIOS DE  
IQUIRA Y TESALIA (Huila).**

**YURY VIANEY CASAS MÉNDEZ  
CÓDIGO: 20151138809**

**TRABAJO DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO PARA OBTENER EL  
TITULO PROFESIONAL DE ADMINISTRACION FINANCIERA**

**DOCENTE ASESOR:**

**Magister RICARDO ALFREDO VARGAS SAENZ**

**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA  
FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION FINANCIERA**

**NEIVA**

**2018**

## CUADRO DE CONTENIDO

	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>11</b>
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>12</b>
1.1. Descripción del Problema	12
1.2. Pregunta del Problema	14
<b>2. JUSTIFICACIÓN</b>	<b>15</b>
<b>3. OBJETIVOS</b>	<b>17</b>
3.1 Objetivo General	17
3.2 Objetivos Específicos	17
<b>4. MARCO REFERENCIAL</b>	<b>18</b>
<b>4.1. TEÓRICO</b>	<b>18</b>
4.1.1 La Gestión de las Asociaciones de Pequeños y Medianos Productores Agropecuarios ¿Un Nuevo Modelo Administrativo?	18
4.1.2 Obligación de los Estados en la Prestación de la Seguridad Social a sus Conciudadanos	20
4.1.3 Importancia de las Asociaciones de Productores	23
<b>4.2. MARCO HISTÓRICO</b>	<b>24</b>
4.2.1 Origen de las Asociaciones de los Pequeños y Medianos Productores Agropecuarios	24
4.2.2 Cooperativas Multiactivas	28
4.2.3 Historia del Municipio de Iquira	43

<b>4.3. MARCO GEOGRÁFICO</b>	<b>43</b>
<b>4.3.1. Localización</b>	<b>44</b>
<b>4.3.2. Ubicación</b>	<b>44</b>
<b>4.3.3. Pisos Térmicos</b>	<b>45</b>
<b>4.3.4. Límites del Municipio</b>	<b>45</b>
<b>4.3.5. Aspectos Ambientales</b>	<b>47</b>
<b>4.3.6. Características Físicas del Territorio</b>	<b>47</b>
<b>4.3.7. Hidrografía del Municipio</b>	<b>47</b>
<b>4.3.8. Topografía e Hidrología</b>	<b>47</b>
<b>4.3.9. Precipitación</b>	<b>47</b>
<b>4.3.10. Hidrometeorología</b>	<b>48</b>
<b>4.3.11. Geología</b>	<b>48</b>
<b>4.4. MARCO LEGAL</b>	<b>49</b>
<b>4.5. MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>55</b>
<b>5. HIPÓTESIS</b>	<b>59</b>
<b>6. VARIABLES</b>	<b>59</b>
<b>7. DISEÑO METODOLÓGICO</b>	<b>60</b>
<b>7.1. Enfoque de La Investigación</b>	<b>60</b>
<b>7.2. Tipo De Investigación</b>	<b>60</b>
<b>7.3. Diseño de la Investigación</b>	<b>60</b>

<b>7.4. Muestra</b>	<b>60</b>
<b>7.5. Técnicas De Investigación</b>	<b>61</b>
<b>7.6. Fuentes de Recolección de Información</b>	<b>61</b>
<b>7.7. Resultados Encuesta</b>	<b>61</b>
<b>8. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b>63</b>
<b>8.1. ESTUDIO DE MERCADO</b>	<b>63</b>
<b>8.1.1. Identificación del Producto</b>	<b>66</b>
<b>8.1.2. Estudio Legal y Administrativo</b>	<b>72</b>
<b>8.1.3. Servicios y/o Productos Ofrecidos</b>	<b>77</b>
<b>8.1.4. Sistema de Distribución</b>	<b>81</b>
<b>8.1.5. Demanda en la Zona</b>	<b>87</b>
<b>8.1.6. Oferta en la Zona</b>	<b>87</b>
<b>8.1.7. Mercado</b>	<b>89</b>
<b>8.1.8. Precios</b>	<b>90</b>
<b>8.1.9. Comercialización</b>	<b>91</b>
<b>8.1.10. Promoción y Publicidad</b>	<b>94</b>
<b>8.2. ESTUDIO FINANCIERO</b>	<b>96</b>
<b>8.2.1. Producción Estimada</b>	<b>96</b>
<b>8.2.2. Variedad Semilla Producida</b>	<b>96</b>
<b>8.2.3. Producción en Otras Regiones</b>	<b>100</b>
<b>8.2.4. Comportamiento de la Demanda y Oferta</b>	<b>102</b>

<b>8.2.5. Competencia</b>	<b>103</b>
<b>8.2.6. Normas de Calidad Requeridas en Colombia</b>	<b>105</b>
<b>8.2.7. Tamaño del Proyecto y Tecnología</b>	<b>108</b>
<b>8.2.8. Localización</b>	<b>110</b>
<b>8.2.9. Puesta en Marcha</b>	<b>113</b>
<b>8.2.10. Matriz Dofa</b>	<b>114</b>
<b>8.3. ANALISIS DE VIABILIDAD</b>	<b>116</b>
<b>8.3.1. Variedad de Café a nivel Internacional</b>	<b>116</b>
<b>8.3.2. Ingresos</b>	<b>119</b>
<b>8.3.3. Egresos</b>	<b>119</b>
<b>8.3.4. Crédito a Asociados</b>	<b>121</b>
<b>8.3.5. Inversión y Depreciación Equipos</b>	<b>122</b>
<b>8.3.6. Gastos Constitución de la Cooperativa</b>	<b>124</b>
<b>8.3.7. Flujo de Caja SIN Bonificación</b>	<b>125</b>
<b>8.3.8. Comparación entre Flujos tradicionales y Flujos con Beneficio</b>	<b>125</b>
<b>8.3.9. Flujo de Caja con Bonificación por Calidad</b>	<b>127</b>
<b>9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>129</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>131</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>133</b>

## INDICE DE CUADROS

	Pág.
<b>Cuadro 1. Detalle Arboles Sembrados por cada Asociado</b>	<b>70</b>
<b>Cuadro 2. Producción Proyectada por Asociado</b>	<b>71</b>
<b>Cuadro 3. Proyección Precio de Café (Kilos)</b>	<b>72</b>
<b>Cuadro 4. Hectáreas Sembradas por Departamento</b>	<b>103</b>
<b>Cuadro 5. Matriz Dofa</b>	<b>114</b>
<b>Cuadro 6. Tipos y Variedad de Café a Nivel Internacional</b>	<b>116</b>
<b>Cuadro 7. Producción Mundial en Millones de Sacos y Participación de la Producción Colombiana</b>	<b>117</b>
<b>Cuadro 8. Variedad de Café por sellos y Características Especiales</b>	<b>117</b>
<b>Cuadro 9. Ingresos Proyectados</b>	<b>119</b>
<b>Cuadro 10. Nómina Proyectada</b>	<b>119</b>
<b>Cuadro 11. Gastos de Funcionamiento Proyectados</b>	<b>120</b>
<b>Cuadro 12. Composición Crédito para la Cooperativa</b>	<b>121</b>
<b>Cuadro 13. Diseño y Condiciones Crédito al Asociado</b>	<b>122</b>
<b>Cuadro 14. Depreciación Equipos</b>	<b>122</b>
<b>Cuadro 15. Tarifas Cámara de Comercio de Neiva</b>	<b>123</b>
<b>Cuadro 16. Gastos Constitución de la Cooperativa</b>	<b>124</b>
<b>Cuadro 17. Flujo de Caja SIN Bonificación</b>	<b>125</b>
<b>Cuadro 18. Análisis Comparativo de Beneficios que recibe el Productor cafetero Por un grano tradicional Vs un grano certificado de calidad</b>	<b>126</b>
<b>Cuadro 19. Flujo de Caja CON Beneficio</b>	<b>127</b>

**NOTA DE ACEPTACIÓN**

-----

-----

**FIRMA DEL PRESIDENTE DEL JURADO**

-----

**FIRMA DEL JURADO**

-----

**FIRMA DEL JURADO**

-----

**FIRMA DEL JURADO**

**Neiva. Marzo 23 de 2018**

## **DEDICATORIA**

A Dios quien a través de sus escrituras nos enseña que el estudio es sabiduría la cual se debe cultivar para poder recoger frutos abundantes.

A mi Padre y a mi Madre los seres más especiales en mi vida, gracias por su amor, apoyo, confianza y educación.

***YURY VIANEY CASAS MÉNDEZ***

## **AGRADECIMIENTOS**

Como Graduanda expreso mi nuestra de gratitud a:

Todos los Directivos de la Universidad Surcolombiana y especialmente a los Profesores del Programa de Administración Financiera, con quienes a través de estos cinco años compartieron sus conocimientos, experiencia y apoyo para lograr formar personas capaces de desempeñarse en el campo laboral en una profesión tan amplia como la Administración Financiera.

Al Dr. Ricardo Alfredo Vargas Sáenz por su asesoría y coordinación en la ejecución de este proyecto.

El aporte de todos me permitió desarrollar este trabajo, como culminación de una gran carrera.

## INTRODUCCIÓN

Ante la situación de vulnerabilidad que viven los pobladores de las Veredas El Porvenir, El Vergel y El Cedro, localizadas en los municipios de Iquira y Tesalia del Departamento del Huila, y ante las prácticas irresponsables que realizan con el tema del café, se hace necesario darle una solución a esta problemática que involucra a doscientas ochenta (280) personas entre hombres y mujeres, dedicados a esta labor.

Esta comunidad está viviendo una situación de incertidumbre ya que ninguno de sus miembros además de realizar labores distintas, algunas antitécnicas para obtener su producto, no tienen una comercialización adecuada, pierden oportunidades y para completar son personas que por falta de capacitación, no cotizan a pensiones, ni salud, de acuerdo a la ley 100 de 1993, lo cual genera incertidumbre hacia el futuro, para las familias y sus hijos, al no quedar quien responda por ellos. Por tal razón este estudio va dirigido a identificar y proponer una solución a la comunidad sin salirse de las normas legales colombianas.

Se parte de una caracterización de las familias de la zona señalada, encaminada a la formación de un ente jurídico que le dé solución a este problema.

Hoy los trabajadores productores, viven de su labor de campo y con el producto de la venta de sus productos como el café subsiste y solucionan todas sus necesidades básicas y secundarias de salud, seguridad, alimentarias, de vivienda, esparcimiento, educación entre otras.

Asi mismo el proyecto muestra las bondades del Estudio de Mercado visto desde la teoría de las 4P y teniendo en cuenta dos nuevas variables como son las Personas y la Pasión que se impone para el desarrollo del mismo. Con base en este estudio de viabilidad se realiza el estudio financiero el cual muestra la importancia que tiene para un productor cafetero el hecho de tener una finca certificada con calidad, la cual permite pagar el producto con una prima de calidad adicional mejorando los ingresos para la Cooperativa y para el productor, ya que el precio final compensa la inversión y el esfuerzo impreso en la actividad cafetera.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

En las Veredas El Porvenir, El Vergel y El Cedro, localizadas en los municipios de Iquira y Tesalia del Departamento del Huila, viven aproximadamente doscientos ochenta (280) productores de café que hasta el momento, no han iniciado ningún proceso empresarial que contribuya a la capacitación técnica adecuada, para obtener un café de excelente calidad que les permita tener una oferta competitiva y así mejorar sus condiciones de vida.

Estas familias han aprendido de generación en generación, las actividades de siembra y cosecha del café, y los jóvenes ya no desean continuar trabajando en lo mismo, mucho menos en labores de cosecha; han sido permeados por las nuevas tecnologías y los nuevos hábitos y formas de vida que llegan de las ciudades, haciéndolos pensar distinto, creyendo que trasladándose a ellas pueden obtener una mejor condición de vida; y la realidad hoy es, que varios se han devuelto enfermos, heridos y sin un peso porque las condiciones no fueron las ideales.

En las zonas veredales objeto del estudio las personas se dedican a la siembra y recolección de café. Es una región con personas jóvenes clasificadas en un análisis preliminar (entrevista directa con algunos pobladores) así: El 65% con edades entre 18 y 30 años, el 10% son menores de edad, el 25% restante son mayores. Esta comunidad como puede apreciarse es muy joven y a pesar de conocer las normas que regulan la Seguridad Social, no le dan la importancia que reviste. Su nivel educativo es bajo, llegando solo el 8% al nivel de bachillerato, cursado en un colegio oficial del municipio de Iquira.

A esta zona el apoyo del gobierno central no llega. En épocas de elecciones algunos posibles Candidatos a Alcaldías y Gobernaciones los visitan, de resto solo se ven vendedores o representantes de empresas distribuidoras de insumos agrícolas, fertilizantes, jugos, cerveza que en forma permanente visitan la zona, especialmente los días domingo (día de mercado).

El área de siembra en café es de aproximadamente 150 hectáreas, y en cultivos transitorios como frutales y hortalizas que han sido la fuente de sustento de varias familias. Hoy no todo este terreno es aprovechado en café.

Para aprovechar las épocas de cosecha conocidas como de alta producción (De marzo a abril) y Mitaca (De Agosto a Octubre), en las cuales se obtienen un buen número de cargas de café, de fruta y de hortalizas, sus productores pierden grandes sumas de dinero por desconocimiento de técnicas y buenas prácticas que mejoren su sostenibilidad. Como ejemplo cito el caso del impuesto a los insumos agrícolas. De acuerdo a la información del Gobierno Nacional el IVA subió al 19% (Estatuto Tributario 2017), y algunos comerciantes van a la región y le venden a los productores estos mismos insumos al 35% como impuesto adicional al valor del producto, lo cual es injusto, se están aprovechando de la buena fe de las personas, por falta de capacitación.

Asi mismo la tecnología no llega a esta región. No entra el Internet, debiendo ser consultada en el Municipio de Iquira, que dista a 1 hora de distancia.

Hay afectación en labores agrícolas como siembra, recolección, guachapeo con guadaña, aplicación de fertilizantes, el mismo hospedaje a trabajadores en tiempo de cosecha, por los elevados costos que representan. No se cuenta con servicio telefónico como celular, allí no entra la señal. Para épocas de cosecha la mano de obra de recolección se vuelve escasa. Esto se evidencia al no contar con una metodología para predecir el volumen y calidad de producción de café y del mismo modo en el desconocimiento de las primas que hoy se pagan por obtener un café de alta calidad con sello.

El Comité de Cafeteros a través de los extensionistas, solamente visita a aquellos productores que están asociados al Comité y utilizan la variedad de café recomendada por esta entidad (Castilla). A los demás no los visita, por lo cual la técnica en la siembra, la variedad de semilla y el mantenimiento hasta la cosecha se hace por la experiencia y experticia de cada productor de la zona.

## **1.2. PREGUNTA DEL PROBLEMA**

¿Con la creación de una entidad de carácter solidario que aglutine a la población de las veredas El Vergel, El Porvenir y El Cedro localizadas en los municipios de Iquira y Tesalia, se podrá dar respuesta efectiva a sus necesidades y mejorar su calidad de vida?

## 2. JUSTIFICACIÓN

En un mundo cada vez más globalizado donde los servicios del estado deben llegar a las comunidades, se hace casi imposible pensar que todavía existan regiones que no tengan acceso a ellos, entre otros a la seguridad social. La población de estudio alguna vez pensó en esto, pero con el transcurrir del tiempo las familias por insinuación de los Abuelos a los Padres y de estos a sus hijos insistieron en la necesidad de trabajar en el campo, con la premisa de “*el campo le da para su subsistencia a Usted y a su familia*”.<sup>1</sup>

El aprendizaje en el cultivo del café se hizo a partir de la técnica aprendida de generación en generación. Quizas lo único que se cambió fue el tipo de semilla a utilizar, ahora se hace con semilla certificada en muy pocas fincas que son asesoradas por el Comité de Cafeteros, pero en su gran mayoría son el resultado de los procesos naturales heredados, sin una técnica adecuada al cultivo que le genere mayor rendimiento y competitividad.

Cómo se indicó anteriormente, la población de la zona es en alto grado muy joven, que en un 35% no estudia, porque no hay cerca acceso a Universidades o Centros técnicos como el Sena. El más cercano está en el municipio de Iquira (a 1 hora), en donde se imparte a través de acuerdos entre la Alcaldía y el Sena de Campoalegre, en técnicas de cultivos transitorios; proyectos de gallinas ponedoras, de cerdos, procesos de elaboración de compost, entre otros.

Los jóvenes prefieren quedarse en sus fincas, algunos se reúnen en una escuela a jugar microfútbol.

Por tal razón se hace necesario este estudio que conduzca a crear una entidad de carácter solidario en la región, que contribuya a dar solución a los problemas y necesidades que hoy tiene su población, partiendo con capacitaciones sobre diferentes temas, como el de seguridad social para buscar la posibilidad de afiliar a este gran número de personas, sus hijos, que hoy están

---

<sup>1</sup> Dicho Popular obtenido por entrevista con la comunidad del proyecto

desprotegidos y que como sabemos y lo ha manifestado el gobierno nacional *“Todas las personas tienen derecho a la seguridad social”*.<sup>2</sup>

Así mismo es *“el Estado es quien debe garantizar la protección de todos sus conciudadanos, especialmente los miembros más vulnerables de la sociedad, en caso de desempleo, maternidad, accidente, enfermedad, invalidez, vejez u otras circunstancias de la vida”*.<sup>3</sup>

El estudio presenta una opción que se está ejecutando encaminada a crear una oportunidad para los productores de la región, que contribuya en cierta medida a dar una nueva mirada a la región, para que sea productiva con técnicas de cultivos adecuadas, con el apoyo entidades como el Sena, la Universidad Surcolombiana, entre otras y con la presencia de entidades financieras que financien los proyectos productivos de estas familias.

De igual forma se presenta el estudio de mercado y financiero que sustentan la viabilidad del proyecto debidamente soportados en la comparación que representa tener un productor un grano certificado recibiendo mayores recursos y el productor normal que vende al que primero le pague un poco más por su café sin ningún valor agregado.

Hoy en día no se pueden perder las oportunidades del mercado, por lo cual toda producción cafetera debe salir con un factor diferenciador que permita contribuir a una producción mayor para la exportación y obtener así mejores recursos que mejoren los ingresos y necesidades familiares y por consiguiente posicione aún más la imagen del café del Huila.

---

<sup>2</sup> Constitución Política de Colombia 1991

<sup>3</sup> Ídem 1991.

### **3. OBJETIVO**

#### **3.1. GENERAL**

Realizar un estudio de viabilidad Financiera y de Mercado para la creación de Cooperativa Multiactiva de Productores Cafeteros de las Veredas El Porvenir, El Vergel y El Cedro, de los Municipios de Iquira y Tesalia, del departamento del Huila.

#### **3.2. ESPECIFICOS**

- Identificar la oferta productiva cafetera en la zona
- Determinar mediante la aplicación de la matriz Dofa la estrategia más adecuada para la población de las veredas antes señaladas, para la solución de sus problemas.
- Determinar la viabilidad financiera del proyecto
- Identificar la localización de la Cooperativa a crearse
- Determinar las variables más importantes del Estudio del Mercado
- Cuantificar la inversión del proyecto

## 4. MARCO REFERENCIAL

### 4.1. MARCO TEÒRICO

#### 4.1.1. LA GESTIÓN EN LAS ASOCIACIONES DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS: ¿UN NUEVO MODELO ADMINISTRATIVO?

**4.1.1.1. La Gestión En Las Empresas Agropecuarias De Carácter Solidario**<sup>4</sup>. En relación con las empresas de carácter solidario en el sector agropecuario, en primer lugar, se nota cierto nivel de estancamiento en el uso de técnicas y doctrinas administrativas –propias de empresas industriales y de servicios–, para este tipo de organizaciones rurales (Murcia, 2007); en segundo lugar, no se percibe tampoco que haya una especificidad a la hora de abordar –en la teoría y en la práctica– su administración; y, en tercer lugar, no se establecen diferencias cuando se trata de organizaciones propias del sector de economía solidaria, en cuyo caso se asume que los métodos y las doctrinas administrativos deben ser los mismos.

“En cuanto a la aplicación del campo administrativo, el agro siempre ha marchado a la zaga de la actividad industrial y empresarial en general. Se nota la ausencia de aplicación y desarrollo de estos conceptos principalmente a nivel de las unidades productivas” (Murcia: 2007). Es importante argumentar que el saber administrativo, hoy en día, reconoce la necesidad de construir principios e instrumentos, mirando la integralidad y la particularidad de las organizaciones y el contexto económico político, social y cultural donde se desarrollan.<sup>5</sup>

Es importante señalar que cada organización solidaria es autónoma y obedece su actuar al cumplimiento de la norma legal y a los acuerdos dados en los Estatutos de la misma, por lo cual muchas veces no hay claridad en la forma como se ponen en práctica o se hacen cumplir por parte de los Directivos.

También es importante reconocer la especificidad de estas organizaciones que, a diferencia de las del sector industrial y de servicios, tienen que tomar decisiones muy complejas

---

<sup>4</sup> <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/12/sbmr.html>.

<sup>5</sup> Sol Bibiana Mora Rendón (CV). [somora@lasallistadocentes.edu.co](mailto:somora@lasallistadocentes.edu.co). Universidad Nacional

en un entorno bastante cambiante: tienen que responder a los problemas climáticos, los precios del mercado, las políticas sectoriales, que impiden la efectividad de unos simples instrumentos administrativos (Benecke, 1984).

En la Universidad se aprenden las teorías administrativas, el ciclo administrativo desde la planeación hasta el control y seguimiento de cada una de sus actividades, por eso se afirma que, “no le ha dado cabida a la reflexión sobre la especificidad de las organizaciones empresariales de carácter solidario”. Según Mora (2010); esto podría explicarse, en el hecho común que el estudio de los fenómenos administrativos ha obedecido más a la necesidad de resolver problemas prácticos que a tratar de establecer un cuerpo conceptual y teórico que dé cuenta de la riqueza y variedad de las experiencias económicas que no operan bajo la racionalidad instrumental vigente para el sector de intercambios y, por lo mismo, tienen por objeto no sólo maximizar la ganancia sino, también y simultáneamente, lograr el bienestar de los individuos y las comunidades, los grupos en particular y la sociedad en general, amén de procurar tanto el cuidado o un uso más racional de la naturaleza, como de fundamentar su accionar empresarial en un proceso decisorio autogestionario y democrático.<sup>6</sup>

Crear un organismo solidario que vaya a solucionar las necesidades de una comunidad en tiempo corto es muy difícil encontrarla, ya que su desempeño va de acuerdo a muchos factores como el apoyo que tengan sus Directivos de todos sus asociados, de la zona donde se vaya a prestar el servicio, de los acuerdos que se firmen entre la Asociación y el ente prestador, entre otros.

Por otro lado si miramos la gestión de estas organizaciones en las regiones, encontramos que no es fácil, todos quieren dirigir y opinar sin el conocimiento suficiente de la problemática interna, por tal razón se dice que trae sus dificultades, pues se trata asumir la tarea de evidenciar y demostrar la especificidad de la gestión en estas unidades productivas.

Su mayor o menor grado de dificultad se origina en el grado de desarrollo de la región donde se vaya a aplicar y a desarrollar. Entre más organizada esté la llamada economía

---

<sup>6</sup> Sol Bibiana Mora Rendón (CV). [somora@lasallistadocentes.edu.co](mailto:somora@lasallistadocentes.edu.co). Universidad Nacional

campesina, los resultados se verán en el corto plazo, mientras que si esta situación es adversa muy seguramente las metas se obtendrán a largo plazo o quizás no se logren alcanzar.

La gestión en estas unidades de producción se da de acuerdo al grado de cohesión de sus miembros, más no es el resultado de una adecuada planeación y capacitación. La búsqueda según Murcia (2007), “a través de la organización de la producción, de la planificación adecuada del uso de los factores y de decisiones destinadas al bienestar común, que la empresa colectiva marche en forma eficiente”.<sup>7</sup>

Esto significa que el éxito o fracaso dependerá de la gestión de su Gerente. Pero es sabido que muchos de ellos no tienen el estudio mínimo requerido, tampoco la experiencia y llegan a estos cargos a experimentar con resultados muchas veces irreparables para las organizaciones de productores.

#### **4.1.2. OBLIGACIONES DE LOS ESTADOS EN LA PRESTACIÓN DE LA SEGURIDAD SOCIAL A SUS CONCIUDADANOS**

Los Estados, con respecto a sus obligaciones de respetar, proteger y garantizar el derecho a la seguridad social de sus conciudadanos, han diseñado y aplican las siguientes características esenciales e interrelacionadas:<sup>8</sup>

**4.1.2.1. Disponibilidad.** Los Estados deben asegurar que un sistema de seguridad social, con independencia de su composición, garantice las prestaciones correspondientes ante los impactos a los medios de subsistencia. Dicho sistema debe ser administrado o regulado por el Estado, y debe ser sostenible para ofrecer continuidad a lo largo de las generaciones.

**4.1.2.2. Riesgos e imprevistos sociales.** Los sistemas de seguridad social de los Estados deben ofrecer cobertura para las siguientes nueve ramas principales de la seguridad social: atención de salud, enfermedad, vejez, desempleo, accidentes laborales, prestaciones familiares, maternidad,

---

<sup>7</sup> Revista académica de economía. con el Número Internacional Normalizado de Publicaciones Seriadas ISSN 1696-835. Universidad Nacional de Colombia. <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/co/12/sbmr.html>.

<sup>8</sup> <https://www.escri-net.org/es/derechos/seguridad-social>.

discapacidad, sobrevivientes y huérfanos. En este punto la Cooperativa está en conversaciones con una IPS de Iquira para ver la posibilidad de afiliarse a la población. Los productores en su gran mayoría se concentran en la vereda de Pacarní que dista a 20 minutos del municipio de Tesalia.

**4.1.2.3. Nivel suficiente.** Las prestaciones ofrecidas bajo un sistema de seguridad social deben ser suficientes en importe y duración a fin de que todos puedan gozar de sus derechos a la protección y asistencia familiar, de unas condiciones de vida adecuadas y de acceso suficiente a la atención de salud. Para lograr esto, los Estados deben revisar periódicamente los criterios empleados para determinar el nivel suficiente. Cuando una persona cotiza a un plan de seguridad social que ofrece prestaciones para suplir la falta de ingresos, debe haber una relación razonable entre los ingresos, las cotizaciones abonadas y la cuantía de la prestación pertinente.

**4.1.2.4. Accesibilidad.** El acceso a la seguridad social incluye cinco elementos clave: cobertura, condiciones, asequibilidad, participación e información, y acceso físico. Todas las personas deben estar cubiertas por el sistema de seguridad social, incluidas las personas y los grupos más desfavorecidos o marginados, sin discriminación sobre ningún fundamento prohibido. Los planes no contributivos serán necesarios para garantizar la cobertura universal. Las condiciones de calificación deben ser razonables, proporcionadas y transparentes.

Cualquier terminación, suspensión o reducción de las prestaciones debe ser prescrita por la ley, con base a motivos razonables, y sujeta al debido proceso. Las contribuciones requeridas en virtud de un régimen de seguridad social deben solicitarse con antelación, estar al alcance de todos y no deben poner en peligro otros derechos humanos.

Todas las personas deben tener acceso a la información sobre los derechos de seguridad social, y ser capaces de participar en los sistemas de seguridad social disponibles. Los Estados deben asegurarse de que todo el mundo puede acceder físicamente a los servicios de seguridad social para acceder a los beneficios e información y hacer las contribuciones requeridas, con especial atención a las personas con discapacidad, los inmigrantes y las personas que viven en zonas de conflicto, remotas, o propensas a los desastres naturales.

De acuerdo a lo anterior ha habido una falta de atención por parte de los Organismos del Estado a esta comunidad, en cuanto a la capacitación, al derecho a la información oportuna sobre la atención a sus necesidades, dejando a la comunidad abandonada. Y así como esta comunidad vive esta situación muy seguramente se podrán encontrar otras que tienen la misma situación.

Por tanto es muy importante proteger la seguridad social de estas personas que habitan en estas veredas alejadas, que se sostienen por tradición y por la poca experiencia y transferencia de conocimientos que reciben de personas que llegan a realizar ventas de elementos como herramientas, fungicidas, herbicidas, entre otros.

Como lo ha manifestado el diario El País (Cali), En Colombia hay un poco de más de 1,6 millones de pensionados. Un selecto 'club' al que cada día será más difícil de ingresar. Por lo menos así lo aseguran analistas, gremios y Gobierno. Colpensiones (régimen público de prima media) tiene a la fecha 2,3 millones de afiliados y de estos se estima que solo 230.000 alcanzarían su jubilación; el régimen privado de ahorro individual (Rais) tiene 13,2 millones de afiliados -no todos activos-, pero solo 3,3 millones lograrían su pensión.

¿Qué pasará con el resto? Todo parece indicar que están sentenciados a trabajar indefinidamente. Un reciente informe de Fedesarrollo señaló que hoy menos de la tercera parte de la población mayor de 60 años puede acceder a una pensión, situación que afecta más a las mujeres mayores, pues solo una de cada cinco lograría jubilarse.

Esta es una realidad que no puede ocultarse y que afecta a la población de estas comunidades que viven lejos de las ciudades, por lo cual este trabajo de investigación permitirá proponer una solución a esta necesidad.

**4.1.2.5. Requisitos Para Pensión Hoy.** En el RPM (Régimen de Prima Media), las mujeres deben tener 57 años de edad y los hombres 62 años de edad y 1.300 semanas de cotización, para jubilarse.

En el RAIS (Régimen de Ahorro Individual Solidario), se obtiene la pensión de acuerdo con el monto ahorrado. Si este no alcanza para financiar una pensión equivalente a un salario mínimo podrá acceder al beneficio solidario, siempre y cuando se haya cotizado al menos 1.150 semanas y cumplan 62 años de edad los hombres y 57 años las mujeres.

#### **4.1.3. LA IMPORTANCIA DE LAS ASOCIACIONES DE PRODUCTORES**

De acuerdo a la *Ley 454 de 1.988*<sup>9</sup>, en su artículo 3. Señala la importancia que el estado le da a la Protección, promoción y fortalecimiento de estas entidades del sector solidario. Por tal razón, dicta:

*“Declárase de interés común la protección, promoción y fortalecimiento de las cooperativas y demás formas asociativas y solidarias de propiedad como un sistema eficaz para contribuir al desarrollo económico, al fortalecimiento de la democracia, a la equitativa distribución de la propiedad y del ingreso y a la racionalización de todas las actividades económicas, en favor de la comunidad y en especial de las clases populares”.*

Artículo 8°. De la participación de la Economía Solidaria en el desarrollo territorial. Las entidades de la Economía Solidaria deberán realizar las operaciones que sean necesarias y convenientes para dar cumplimiento a su objeto social o extender sus actividades, mediante sistemas de integración vertical y horizontal, estableciendo redes de intercooperación territoriales o nacionales y planes económicos, sociales y culturales de conjunto.

**Parágrafo.** Los planes económicos, sociales y culturales mencionados, podrán referirse, entre otras actividades, a intercambio o aprovechamiento de servicios, adquisiciones en común, financiamiento de proyectos especiales, impulso de servicios y realización de obras comunes, y todo aquello que tienda a su mayor promoción y desarrollo.

Las normas jurídicas señalan la importancia que tiene para el país el fomento de estas entidades que apoyan a las comunidades a lo largo del territorio nacional. La población señalada requiere del apoyo del gobierno nacional y considera el estudio que se debe crear una Asociación

---

<sup>9</sup> [www.dansocial.gov.co](http://www.dansocial.gov.co) (Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria).

de Productores Cafeteros, a la cual pertenezcan todos, se organicen, acepten y aprueben los estatutos que serán presentados en su debido momento, previo los estudios que se adelantan para tal fin.

Así mismo es importante señalar las obligaciones que tiene el Estado en la prestación de los servicios de seguridad social, a su población, entre las cuales se señalan las siguientes.

## **4.2. MARCO HISTÓRICO**

### **4.2.1. ORIGEN DE LAS ASOCIACIONES DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES AGROPECUARIOS.**<sup>10</sup>

Hasta la década de los 70 del siglo XX, las unidades económicas agropecuarias de carácter solidario eran estudiadas con los instrumentos propios del análisis de la empresa agropecuaria convencional, pues a pesar de producir a una escala menor, se la regía por iguales patrones. Esto implicaba equiparar la racionalidad de la economía campesina con la de las empresas de carácter privado (Siabato, 1986). En el marco de los programas de reforma agraria de la época, se comienza a identificar la Unidad Agrícola Familiar como una forma de organización productiva diferente, con características particulares de acuerdo con el tamaño, la posibilidad de generar ingresos para la subsistencia de la familia y la utilización de fuerza de trabajo familiar.<sup>11</sup>

El programa Desarrollo Rural Integrado –DRI– clasificó como Unidad Agrícola Familiar a aquella parcela de menos de veinte hectáreas y en cualquier forma de tenencia, cuya fuerza de trabajo fuese familiar y con ingresos provenientes en un setenta por ciento (70%) de las labores de la tierra. La desaparecida Caja Agraria agregó en su momento algunos requisitos de carácter patrimonial en su clasificación: menor a tres (3) millones de pesos. El Instituto Colombiano para la Reforma Agraria –INCORA– añadió el tamaño de explotación, como aquél que permitiera proveer ingresos suficientes para el sostenimiento de la familia.

---

<sup>10</sup> <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/co/12/sbmr.html>. Observatorio de la Economía Latinoamericana. Universidad Nacional de Colombia.

<sup>11</sup> Idem

La Ley 160 de 1994, por la cual se creó el Sistema Nacional de Reforma Agraria y Desarrollo Rural Campesino y se reformó el INCORA, definió la Unidad Agrícola Familiar como:

*“la empresa básica de producción agrícola, pecuaria, acuícola o forestal cuya extensión, conforme a las condiciones agroecológicas de la zona y con tecnología adecuada, permita a la familia remunerar su trabajo y disponer de un excedente capitalizable que coadyuve a la formación de su patrimonio”.*

Esta misma Ley plantea que la explotación de la UAF se hará con la fuerza de trabajo del propietario y la de su familia, aunque también sugiere que si se requiere de más trabajo se puede recurrir a emplearlo por fuera de la Unidad. Otro punto importante es que la considera una forma de mantener la economía campesina y a los trabajadores en el campo, además de evitar la posible propagación de latifundios pues es muy clara al decir que la UAF no admite división material y que los propietarios no podrán ceder sus derechos sin autorización del INCORA (ente que podrá optar por readquirir la tierra); igual, la Ley tampoco permite que un solo titular ejerza dominio, posesión o tenencia, a ningún título, de más de una (1) UAF. Esta sigue siendo una unidad de producción y consumo, las actividades domésticas no están separadas de la actividad productiva, y su objetivo no es la ganancia sino la subsistencia de la familia.

De igual manera se constituyeron las Empresas Comunitarias Campesinas, cuyo origen se remonta a los procesos de reforma agraria llevados a cabo en América Latina para resolver la problemática estructural del sector agropecuario, justo lo que las diferencia de las demás formas asociativas de producción en la medida en que otras pueden surgir como efecto de circunstancias no ligadas a las dificultades en la tenencia de la tierra (Murcia 1985).

Para el caso concreto de Colombia, estas empresas nacieron en 1961 bajo el influjo de la Ley 135 sobre Reforma social agraria, apoyadas entonces en la creación del Instituto Colombiano de la Reforma Agraria (INCORA), como entidad de carácter público, dotada de personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio propio.

De acuerdo con (Salamanca, 2000), es una empresa asociativa agropecuaria por medio de la cual los beneficiarios de los programas de reforma agraria (campesinos de escasos recursos económicos), acuerdan entregar su trabajo y otros bienes en común para desarrollar actividades como:

“la explotación de uno o varios predios rurales, la transformación, comercialización o mercadeo de productos agropecuarios y las prestación de servicios, sin perjuicio de poder dedicarse a otras actividades conexas y necesarias para el cumplimiento de sus fines. Los asociados reparten entre si las ganancias o las pérdidas que resulten, en forma proporcional a sus aportes”

Su objetivo es la promoción social, económica y cultural de sus asociados para mejorar las condiciones de vida de los productores rurales, mediante su integración al mercado.

Comparte las características propias del sector de la economía solidaria en cuanto se manifiesta que los recursos productivos son de propiedad común; que el aporte a la empresa se da en el trabajo del asociado y su familia; que se distribuyen los excedentes de una forma proporcional al trabajo aportado; que la administración tiende a la autogestión y que se da con la participación de todos los socios en la toma de decisiones. Por lo demás, estas empresas tienen una estrecha vinculación con el Estado, por ser producto de los procesos de reforma agraria; de hecho, su reconocimiento legal como empresa lo entrega el Ministerio de Agricultura.

Las asociaciones de pequeños y medianos productores agropecuarios en la actualidad son el resultado de un camino de frustración, violencia e inadecuada planeación del Estado, pues nunca se hizo una reforma agraria, la resolución del problema de la tenencia de la tierra, la productividad del agro y la economía campesina se estuvo aplazando y solo se consiguieron algunos paliativos que mantuvieron el sector rural en un estado de espera permanente. El siguiente es un testimonio de un asociado de estas organizaciones en el municipio de Amagá que ayuda a ilustrar la situación planteada:

*(.....) Otra gente le dicen a uno, ustedes tienen que bregar a que los hijos no se vayan para las ciudades, como el trabajo de campo es tan duro y tan mal pago yo le he dicho a varios que yo tengo tres hijos, hay uno que está trabajando en Medellín, las dos muchachas ahí están en la casa y el otro está trabajando en Medellín.*

Todas las asociaciones base de este trabajo están localizadas en el sureste antioqueño, con sedes tanto en las cabeceras municipales como en la zona rural. En cuanto a su qué-hacer, están dedicadas a la producción, transformación y comercialización de productos agrícolas (banano), pecuarios (cerdos, truchas), y manufacturados (artesanías de fique, miel, panela).

Su origen, en la mayoría de los casos es el mismo, programas y proyectos formulados desde la Secretaría de Agricultura del Departamento de Antioquia, Alcaldías municipales y Unidades de Asistencia Técnica Agropecuaria – UUMATA; tienen en común, la necesidad de crear una organización que tratara de resolver los problemas de los campesinos, relacionados con los bajos niveles de producción y la dificultad para participar en el mercado de manera exitosa. Cómo lo reconoce el Presidente de la Asociación de Porcicultores de Amagá:

*(.....) Teníamos esa problemática, teníamos mucha caña y no podíamos molerla, imagínese que nosotros tuvimos cañas de tres, cuatro años, sin poderla moler y los trapichitos que quedaban, las molían como ellos quisieran, nos cobraban más de lo que era el contrato que se había hecho con ellos antes y ¿dónde lo hacían? aquí mismo en la región, aquí en la vereda, aquí mismo en el centro se veía ese problema (.....) y entonces nosotros tuvimos que bregar a sacar adelante este proyecto, empezamos 19 socios y hoy llegamos a 24.*

También es importante anotar que, en todos los casos, la conformación de estas organizaciones no es autónoma, queriendo esto decir que no proviene de la voluntad de personas que se reúnen y, en la práctica, tratan de satisfacer necesidades, aspiraciones y deseos sentidos; son más bien, producto de la normatividad emanada de políticas públicas que, por diversas razones, ha empujado a los campesinos y a las comunidades rurales a organizarse para buscar

maneras alternativas de subsistencia y de trabajo, ejemplo de lo anterior son comentarios de algunos miembros de las Asociaciones:

*(....) Esto fue un proyecto por el municipio y la Gobernación de Antioquia para mujeres cabezas de familia ( ). (Asotruchas).*

*(....) Por medio de la Umata fue que el esposo mío empezó con las abejas, allá dieron un programa entonces él se metió, (.....) después fueron alianzas productivas un programa de la gobernación. (Asoapibe).*

*(....) nació a través de un proyecto de la administración municipal de Betania, La Umata de Betania, un proyecto que sacaron por medio de las juntas de acción comunal que a tres asociados de las juntas de acción comunal de cada organización les dieron tres colmenas, el proyecto consistió en abejas, conejos, gallinas y cerdos, de los cuales entró la libre apertura de Gaviria y lo único que salió fueron abejas.*

Algunas de estas asociaciones no han logrado realizar proyecto productivo alguno, siempre a la espera de los recursos de la administración local o departamental y aunque están reconocidas, pues se han formalizado ante las respectivas Cámaras de Comercio, se convierten en organizaciones de papel.

#### **4.2.2. COOPERATIVAS MULTIACTIVAS**

Para abordar el tema de las cooperativas multiactivas es útil recordar la clasificación clásica de estas entidades de la economía solidaria que tiene en cuenta su objeto social; de ella resultan: a) cooperativas de distribución; b) cooperativas de productores; y c) cooperativa de trabajo.

El primer grupo comprende a las entidades que asocian a consumidores o usuarios de distintos bienes o servicios. **Se reúnen aquí las cooperativas de consumo, de crédito, de**

**seguros, de obras y servicios públicos, de vivienda, etc.,** o sea, todas aquellas que distribuyen entre sus asociados bienes o servicios.

El segundo grupo está referido a las entidades que asocian a los **productores de bienes de cualquier actividad**, para colocar su producción en el mercado. Pertenecen a este grupo las cooperativas agrarias, ganaderas, de pescadores, de apicultores, artesanos, etc.

El tercer grupo lo forman exclusivamente **las cooperativas de producción o trabajo**, con frecuencia llamadas innecesariamente de trabajo asociado, cuyo objeto social –la Producción de bienes o servicios– se realiza mediante el trabajo personal e indelegable de sus asociados. Estas cooperativas se caracterizan porque son las únicas que solamente asocian a personas físicas, lo que también tipifica a esta clase de entidades<sup>12</sup>

Todas ellas comparten el mismo mercado con empresas de otra naturaleza jurídica y están sometidas a las mismas duras condiciones de la competencia, por lo cual la gestión de la empresa cooperativa, técnicamente, no va a diferir mucho de la de las empresas comerciales; la diferencia la da la titularidad del patrimonio social, las decisiones esenciales sometidas al colegio de asociados, el contacto directo con ellos y la Estos no son individualmente productores sino operarios, técnicos o profesionales de actividades diversas.

**Apropiación del excedente.** El beneficio cooperativo está en las características propias del sistema solidario, pero es imprescindible que sea advertido por sus integrantes. Sin embargo, raramente se encontrará una entidad cuyo objeto social esté limitado a una única actividad económica, con excepción de los supuestos en los cuales, por disposición de la ley, el objeto social debe ser único, como suele ser el caso de las cooperativas de seguros o las que realizan la actividad bancaria, y como se sabe por la ley 454 del 1998 estos excedentes no se reparten entre sus asociados como si fuera capital, solo mediante servicios a sus asociados.

La multiplicidad del objeto social es lo que da lugar a las cooperativas llamadas multifuncionales o multiactivas, y esto es consecuencia de que, en general, una actividad

---

<sup>12</sup> No deben confundirse estas entidades con las cooperativas de productores, porque las de trabajo son en sí mismas las que producen el bien o el servicio con el trabajo personal de sus asociados.

económica requiere ser complementada con otra u otras, porque las cooperativas naturalmente tienden a satisfacer más de una necesidad de sus asociados.

El ejemplo más obvio son las cooperativas de productores, en las que la misma entidad se ocupa de la compra de los insumos que ellos necesitan. También es habitual que las cooperativas agropecuarias cuenten con una sección o departamento de consumo y de provisión de insumos, y que la mayoría de ellas industrialice en menor o mayor medida la producción de sus asociados antes de volcarla al mercado; muchas de estas cooperativas tienen estaciones de servicio para proveer de combustibles a sus asociados y a la comunidad.

Además, ya es casi histórico que las cooperativas de obras y servicios públicos –al igual que en las agrarias– atiendan necesidades en materia de salud; en ambos casos, esto último es un error, como se verá más adelante. Lo cierto es que, con excepción del objeto social único impuesto por el estado, las cooperativas prestan una amplia gama de servicios.

Así fue recogido por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) en 1995, cuando definió a la cooperativa como "una asociación autónoma de personas que se unen voluntariamente para satisfacer sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes por medio de una empresa de propiedad conjunta democráticamente gestionada". Es claro que los seres humanos no tienen una única necesidad y el cooperativismo permite resolver muchas de ellas mediante sus principios, métodos y organización.

Pero también sucede que el objeto social múltiple con frecuencia queda en una expresión de deseos, como ocurre con las cooperativas de trabajo y consumo que nunca pueden desarrollar esta última actividad o las muchas cooperativas de consumo, vivienda y crédito, generalmente limitadas en Neiva y Sur del Huila, a este último propósito. O la problemática de las prestaciones en materia de salud, cuando se elige mal el tipo jurídico y se lesiona la identidad cooperativa.

Lo expuesto abre el tema de la multiactividad a su consideración desde distintos ángulos.

Así, por ejemplo, vale señalar que la multiactividad fue favorecida con la integración cooperativa en entidades de segundo grado, porque mediante las federaciones se hizo posible aprovechar las ventajas de la economía de escala; encarar proyectos de gran exigencia financiera (telefonía celular, por ejemplo) y, lo que es muy importante, en otros casos evitar los supuestos de indebida competencia entre entidades cercanas geográficamente. Sin olvidar, por supuesto, que la fusión o la incorporación, también son medios genuinos de integración.

Otro factor que contribuyó a un mejor desarrollo del sector cooperativo fue la utilización de formas empresarias comerciales, no cooperativas. Por cuestiones de comercialización las cooperativas agrarias algunas veces han acudido a la constitución de sociedades comerciales y a contratos de colaboración empresarial, en especial para las actividades de exportación y de comercialización de determinadas líneas de productos. O el caso más notorio originado en la malhadada aparición de las administradoras de fondos de jubilaciones y pensiones, que obligó al sector cooperativo a constituir su propia sociedad anónima, única forma admitida por la ley, para atender esta problemática y evitar el desvío de fondos del sector a las empresas comerciales ajenas al sistema solidario. Nada de esto importa una lesión a la identidad cooperativa.

Y, sin que tenga que ver con la integración, pero vinculado al desarrollo patrimonial de estas entidades y a la mejora de sus servicios, importa señalar que han prosperado los actos cooperativos de esfuerzo compartido (ayuda mutua). Mediante estos las cooperativas, sin descapitalizarse, han podido ampliar las prestaciones a sus asociados mediante la contribución financiera de estos, haciendo posible la realización de obras que sin esa contribución (esfuerzo propio) son difíciles de hacer.

En estos casos, especialmente en las cooperativas de obras y servicios públicos, al asociado se le devuelve su aporte parcialmente en servicios –que la cooperativa le presta sin cargo durante determinado lapso– y parcialmente en cuotas o partes de capital social.

También es necesario considerar las razones del éxito o el fracaso de los objetivos propuestos por cada entidad y esto enlaza directamente con la educación y capacitación cooperativas.

El buen resultado de un proyecto cooperativo está ligado a la atención de las necesidades reales de los asociados. De esta manera, por ejemplo, las cooperativas de servicios públicos –regularmente instaladas en las localidades donde su prestación no es rentable para las empresas comerciales o donde estas pretenden prestarlos a precios abusivos- poco a poco fueron ocupándose de satisfacer otras necesidades de su comunidad y en Neiva y Sur del Huila, se destacan en especial por dos servicios: los funerarios, droguerías y los de salud; pero además, con el tiempo, también se ocuparon con éxito de prestar servicios de radiofonía, televisión e Internet, agua potable, instalaciones sanitarias, conservación de caminos rurales, etc., cubriendo aspiraciones legítimas de los pueblos largamente postergadas en localidades del interior del país.

Es de tener en cuenta que en esta clase de entidades la multiplicidad de servicios obedeció a dos causas: históricamente, la primera fue el asistir a necesidades elementales de la propia comunidad (servicios funerarios y de salud) y después, en la medida del congelamiento de las tarifas de electricidad –el estado practica asistencialismo aprovechándose de los servicios públicos cooperativos– se hizo necesario desarrollar nuevas prestaciones cuyos resultados pudieran compensar el atraso tarifario y, paralelamente, mantener la calidad de todos los servicios.

A su vez, las cooperativas agropecuarias a partir de la del procesamiento de la producción de sus asociados y al mismo tiempo proveerlos de insumos, desarrollaron verdaderos complejos industriales, ocupándose también con frecuencia de prestar a sus asociados servicios de salud. La referencia a complejos industriales no es gratuita, porque existen hasta puertos fluviales y marítimos gestionados o de propiedad de cooperativas o sus <sup>13</sup> federaciones. Cabe agregar, que para amparar los riesgos de estos emprendimientos y los propios de sus asociados, estas empresas agropecuarias promovieron la constitución de cooperativas de seguros que en la actualidad operan en todos los ramos de la actividad aseguradora, formando sociedades anónimas para aquellos riegos en los cuales el estado, sin fundamento jurídico, no acepta otro tipo jurídico.

Además, casi todas las organizaciones solidarias han desarrollado en mayor o en menor medida servicios de carácter educativo y cultural, llevando a lugares que no garantizan rédito

---

<sup>13</sup> En Neiva y Sur del Huila, la distribución de electricidad fue el origen en 1927 de las cooperativas de servicios públicos

económico manifestaciones del arte y la educación. De hecho, debe haber muy pocas actividades sociales y económicas que sean susceptibles de ser encaradas bajo el sistema cooperativo; pero debe entenderse, precisamente, el sentido propio de la actividad económica, porque las que no pueden ser consideradas de esta manera a veces no son objeto del sistema cooperativo y con frecuencia esto causa su vulnerabilidad o su cuestionamiento.

Ocurre que el campo propio del cooperativismo es el de las actividades de naturaleza económica: las vinculadas con la producción, distribución y venta<sup>3</sup> de bienes y servicios, mientras que las otras actividades resultan por añadidura aprovechando los beneficios de la organización cooperativa, pero que no estaban en su origen. Siendo así, es de cuidar cuáles de ellas, propias de la previsión social en sentido lato son ajenas y, en rigor, corresponden al campo del mutualismo.

También debe analizarse, porqué el cooperativismo no ha alcanzado los niveles de desarrollo que serían deseables, siendo que el sistema es tan valioso y lo ha demostrado reiteradamente. Aquí está instalada la problemática de la educación. Para aproximar la idea es necesario recordar el principio reformulado en 1995 por la ACI en estos términos:

*"Educación, capacitación e información. Las cooperativas brindan educación y capacitación a sus asociados, representantes elegidos, administradores y empleados, de manera que puedan contribuir efectivamente al desarrollo de ellas. Informan al público en <sup>14</sup> general, particularmente a los jóvenes y a los líderes de opinión, acerca de la naturaleza y los beneficios de la cooperación."* <sup>15</sup>

El aserto inicial de este apartado obedece al resultado de experiencias que apenas sobreviven, resultan un fracaso o son una cáscara vacía de contenido solidario y esto no fue así porque la concepción original fuese errónea, sino porque no se tuvo en cuenta ni la escasa preparación de sus dirigentes ni la falta de compromiso de aquellos a quienes estaban dirigidas.

---

<sup>14</sup> La compraventa, como contrato del derecho comercial, está referida aquí a las operaciones que la cooperativa realiza con terceros cuando, por ejemplo, vende a estos la producción de sus asociados.

<sup>15</sup> La normativa de Colombia se refiere a la seguridad social (decreto 1480/89).

Hacen excepción a esto los casos en que hubo error en la elección del tipo o en los que la entidad fue concebida delictuosamente para defraudar a quienes esperaban algo de ella. En cambio, anduvieron bien cuando el tipo y la clase de entidad fueron elegidos acertadamente, estudios previos de factibilidad evaluaron la empresa como viable y sus dirigentes se ocuparon de capacitarse y de comprometer al grupo inicial. Cuando se incumple con aquella exigencia de la ACI, se producen errores siguientes:

**Primero:** descontando que el tipo elegido sea el adecuado, se causan problemas graves cuando se establece mal la clase de cooperativa. Es error común concebir como cooperativa de trabajo a la que, correctamente, debió encararse como una de provisión de servicios.

**Segundo:** si quienes ocupan los cargos de administración y fiscalización interna no están capacitados o no se capacitan, la entidad cae en el problema de depender de los gerentes, es decir, de dejar su administración en manos de quienes, en general, no son asociados –porque carecen de la condición objetiva para serlo– o lo son por mero compromiso laboral, lo que no genera la condición subjetiva.

Es cierto que la complejidad de algunas actividades requiere del auxilio de técnicos o especialistas, pero esto no debe desvirtuarse dejando en estos toda la gestión de la empresa solidaria. Evitarlo requiere de la capacitación que, por supuesto, no se agota en el recitado de los principios cooperativos, aunque a estos es imprescindible conocerlos y aplicarlos. En la expresión de <sup>16</sup> Elgue, es necesario cooperativizar a los gerentes y técnicos, y profesionalizar (capacitar) a los consejeros y fiscalizadores.

**Tercero:** el usuario del servicio o el necesitado de los bienes, cuando carece de conciencia cooperativa, aunque sea asociado de la entidad, es improbable que –más allá de la mera circunstancia de ser usuario o consumidor, porque todos los somos– asuma su real condición, y fácilmente crea, en cambio, que a falta de la cooperativa otro ente estará dispuesto para darle iguales prestaciones, sin advertir, en su ignorancia, que si no está la entidad solidaria, no tendrá nada. Hay muchas cooperativas que son gigantes débiles, porque sus muchos supuestos

---

<sup>16</sup> El Dr. Mario Elgue fue presidente del Instituto Provincial de Acción Cooperativa, de la Provincia de Buenos Aires, Rep. Argentina

asociados no saben que lo son ni qué significa serlo, lo que se agrava con la prestación de servicios a terceros; esto más allá de la eventual permisión legal, porque se lesiona la identidad cooperativa. Además, cuando hay quebranto o la entidad se pierde, la pérdida la sufren sus asociados, porque los terceros no arriesgaron nada

**Cuarto:** Desatender la necesidad de estar en los medios para informar a la sociedad en general. De esta desaprensión resulta que las cooperativas (o las mutuales) solo son noticia cuando son parte de un escándalo. En general, la dirigencia no ha sido capaz de llegar a los jóvenes y a los líderes de opinión; los primeros desorientados en una sociedad consumista invadida por la publicidad y los segundos con frecuencia subsidiados por los grandes intereses contrarios a cualquier forma de educación popular y democratización económica.

**Quinto:** La herramienta cooperativa es muy valiosa, pero como cualquier herramienta no sirve para cualquier tarea. Esto pasa por el acierto o no en la del tipo jurídico elegido e incluso, cuando se trata de una cooperativa, de la clase de esta; o, todavía peor, cuando el error consiste en la pretensión de cooperativizar la pobreza extrema, siendo que, lamentablemente, para paliar esta solo funciona el asistencialismo.

**Sexto:** Descuidar el compromiso que deben asumir los empleados de la cooperativa. Más allá de las condiciones de trabajo y de salario que deben ser modelo y pactadas con el sindicato de la actividad (ACI, Congreso de Hamburgo de 1910) es imprescindible que el personal sepa que su empleador no es uno común, que quien llega a las oficinas o a la fábrica, no es un cliente, que su compromiso laboral lo es con una comunidad a la que también pertenece.

Nótese que los terceros también contribuyeron al quebranto o, en su caso, a la pérdida de la entidad en la medida del uso que hicieron de sus servicios. Los errores comentados – seguramente hay otros– están originados en la desatención del principio antes transcrito cuyo cumplimiento, día por día, tiene tanta importancia como la tiene la realización del objeto social.

También debe tenerse presente que el campo del cooperativismo es el de la economía, el de las actividades de naturaleza económica: la producción, distribución y venta de bienes y

servicios. Sin embargo, aprovechando la facilidad de la misma organización, ese campo fue ampliado afortunadamente a otras actividades que no tienen esa calificación, tales como las de naturaleza cultural y educativa, respecto de las cuales no hay crítica que formular.

En efecto, en todo el mundo el cooperativismo realiza esas actividades exitosamente, pero debe analizarse cuál es la forma o clase cooperativa hábil para su desarrollo eficaz y eficiente. En tal sentido, no es discutible cuando se habla de actividades culturales en general, bienvenidas siempre porque también hacen a la creación de capital humano y social<sup>17</sup> más o menos fuerte en términos económicos puede contratar, cuando se trata de la enseñanza formal, hay que precisar la cuestión en otros términos.

Esto así, porque muchas entidades ayudan a los establecimientos educacionales existentes en su región, pero creo que no es el medio adecuado. La instrucción pública es una obligación del estado y si este no está en condiciones de cumplir con ella, el cooperativismo tiene la alternativa concreta y eficiente: la organización de los docentes y no docentes en unidades educacionales.

El capital social es identificado por Robert Putman con la comunidad cívica y ésta como una conjugación de factores entre los que se destacan el grado de participación en las votaciones de referéndum, el índice de suscripciones a periódicos, la proliferación de asociaciones deportivas y culturales y la votación por partidos y programas en vez de personas (apud Miguel Sobrado, Revista de la ACI en español, n° 2-2007;67).

En efecto, especialmente para la enseñanza inferior y media, es ideal la cooperativa de trabajo, porque sus asociados –docentes y no docentes– están interesados en su continuidad. Pero no sucede igual con las cooperativas de provisión de servicios de enseñanza o con las mutuales que pretenden la prestación de ese servicio para los hijos de sus asociados. En ambos casos, los asociados son los padres de los educandos y su interés en la continuidad del ente se perderá en la medida en que sus hijos egresen de la escuela cooperativa o mutual. Muchas experiencias

---

<sup>17</sup> Cualquiera sea la clase de cooperativa estará en condiciones realizarlas, con más o menos modestia o pretensiones, incluso asociándose con otras organizaciones. Fue la delegación japonesa la que en 1995 propuso la inclusión de las necesidades culturales en la definición de cooperativa formulada por la ACI. Ahora bien, excepto los casos de las aulas universitarias virtuales, que cualquier entidad.

demuestran lo expuesto: las entidades nacidas como organizaciones de los padres, terminaron desapareciendo, mientras que las cooperativas de trabajo dedicadas a la educación se han multiplicado.

Vale recordar que en las entidades de esta clase deben ser asociados tanto los miembros del personal docente como los del personal no docente, por cuanto las tareas de ambos son imprescindibles para la realización del objeto social.

La elección del tipo jurídico adecuado también es crítica en la problemática de la salud cuando pretende abarcarse desde la organización cooperativa y requiere un tratamiento aparte porque se trata de error en la elección.

En efecto, para atender a la necesidad de las comunidades donde se instalaron, en Neiva y Sur del Huila, , muchas cooperativas –en especial las de servicios públicos y las agrarias– desarrollaron la prestación de servicios en materia de salud, pero la cuestión está en que, comprensiblemente, por supuesto, la atención médica, odontológica, etc., no se limita al asociado sino que se extiende a su grupo familiar y con esto, más allá de las bondades del sistema implementado, se quiebra el mutualismo estricto que debe caracterizar a las cooperativas, porque se está atendiendo a no asociados, y se agrega que estos servicios de salud se prestan aun a quienes no tienen vinculación alguna con la cooperativa. Esto último no es negativo en sí mismo, porque para la gente no relacionada con la entidad, esta su la única posibilidad de contar con esta clase de prestaciones.

Pero, en tales términos, es del caso recordar la advertencia de Alex F. Laidlaw, en su estudio “Las cooperativas en el año 2000”: *operar con terceros es una muestra de debilidad y no de fuerza del sistema cooperativo...*

Tampoco es cuestión menor señalar que la continua ampliación de los servicios cooperativos ha llevado al desarrollo de empresas muy grandes, lo que suele causar problemas como:

a) la mediación entre los asociados y las instancias de decisión es mayor cada día, lo que lesiona la nota distintiva de la cooperación que es la democracia;

b) la complejidad de la organización deja la gestión de la empresa en manos de especialistas, apartándose los consejeros de funciones que les son propias;

c) A veces, el crecimiento desmesurado de algunas cooperativas ha llevado a deformaciones inaceptables, cuando sus dirigentes han tomado la entidad como base para su carrera política y a los funcionarios públicos el patrimonio de estas entidades los ha colmado de envidia, sin comprender ni unos ni otros que sus funciones son diferentes, de colaboración y no de competencia, y con esta actitud han desatendido sus propias obligaciones y defraudado a sus electores.

Lo expresado viene a sostener porqué son las mutuales y no las cooperativas, las que deben ocuparse de la salud. Es histórico que las primeras entidades que luego serían reconocidas o tipificadas como mutuales, nacieron hace más de 4.500 años para atender dos necesidades que son consustanciales de los seres humanos: el culto a los dioses y la honra a los muertos. Es decir, dos actividades que carecen de virtualidad económica pero que, a la vez, más atrás se retrocede en el tiempo, más difíciles resultan de atender en términos dinerarios.

La idea fue tan exitosa, que de Egipto pasó a Grecia y de esta a Roma. En Roma, ya inspiradas por la tradición ética del pueblo de Israel, el amparo no se limitó a sostener el culto de algún dios o a conseguir una sepultura digna para sus miembros, sino que se extendió a la protección de las viudas y huérfanos. Su desarrollo fue tan importante, que en el siglo III, durante el Imperio, comienza el control estatal sobre estas organizaciones y es de 1728 la primera mutual idéntica a las actuales: la Unión Tipográfica Italiana de Socorros Mutuos.

A su vez, las cooperativas son un desprendimiento del mutualismo y esto ocurre cuando, en distintos lugares de Europa, la gente se da cuenta de que se pueden encarar actividades de naturaleza económica –para entonces la producción de bienes– utilizando los métodos de aquel. Mucho después, sobre iguales criterios de asociación y con la conducción de líderes

cooperativistas, aparecen en Inglaterra los primeros sindicatos; es hacia la segunda mitad del siglo XIX que se separan definitivamente patronos de obreros.

Ferdinand Tönnies señala que esto ocurre recién en 1860. Las mutuales continuaron con su campo propio de actividad, que es lo que hoy puede llamarse la previsión social en sentido lato, es decir, especialmente la salud, pero también préstamos, seguros, jubilaciones y pensiones, proveeduría y, por supuesto, servicios funerarios; a estas prestaciones, siempre van unidas las de carácter cultural y recreativo.

En este último aspecto, es interesante observar en Neiva y Sur del Huila, que las antiguas sociedades españolas y sus hermanas italianas construyeron salas teatrales, algunas magníficas, porque los españoles querían seguir disfrutando de la zarzuela y los italianos de la ópera (con el tiempo desaparecieron). Pero no había y no hay la incoherencia de prestar servicios a no asociados, porque las mutuales nacieron para la protección del grupo familiar y aquí está la razón de sus buenos resultados y el no ser cuestionables en su actuación.

Cuando se trata de la salud en este contexto, comprendiendo medicina, odontología, Kinesiología, farmacia y demás servicios complementarios, no hay otro tipo jurídico que mejor se adapte para cubrir estas necesidades. Así se concluye cuando se analizan las formas actuales de acceso a la medicina: la pública, profundamente deteriorada por las políticas que impuso el neoliberalismo; las empresas comerciales de medicina prepaga; las cooperativas de profesionales, organizadas como cooperativas de trabajo o de provisión de servicios médicos, y las mutuales.

A no ser que se confunda la hotelería con la medicina, el hospital público debería ser el medio predominante y de excelencia pero ahora, por diversas causas, ello no es posible.

Para las empresas comerciales, la medicina es un negocio, mal que le pese a la publicidad que realizan. Las cooperativas de profesionales son un beneficio para sus asociados (médicos y otros profesionales) lo que no es criticable en sí mismo, pero no lo es para los pacientes; en rigor, estas entidades también son empresas de medicina prepaga, organizadas bajo la forma cooperativa. Las mutuales, en cambio, son la organización de los servicios de salud por sus

propios interesados, es decir, quienes van a necesitar o necesitan de esas prestaciones. Para colocar un ejemplo en Neiva está la Organización PREVIRED, que se enfoca a prestar servicios de salud pero ya ha ampliado sus servicios a Centro Odontológico, a Centro de Optometría, a Laboratorio Clínico y por estos nuevos servicios viene creciendo en todos los municipios del Huila llegando incluso a Ibagué, Florencia y ahora en Bogotá.

Los únicos secretos de estas empresas sociales de servicios, que también integran de la economía solidaria, son dos: una campaña permanente de educación –dirigida a sus asociados y a sus profesionales– y una muy buena auditoría médica: tantas tomografías como sean necesarias, pero ni una sola sin razón, ni para pagar el tomógrafo ni para compartir honorarios... Y el ejemplo <sup>18</sup> no es forzado: en Neiva y Sur del Huila, por ejemplo, hay más tomógrafos que en Inglaterra. Pero hay otros: la Organización Panamericana de la Salud y su par más joven la Organización Mundial de la Salud, para un embarazo normal recomiendan dos ecografías; sin embargo, a la embarazada se le practicarán cinco o seis, si está en el sistema, claro, porque si no es así, nada tiene. Por no hablar de los partos, que cuando se realizan en establecimientos privados, casi siempre son por cesárea y cuando ocurren en el hospital público, casi siempre son naturales.

Para finalizar, cabe formular una revisión sobre los alcances, las ventajas y los defectos de la multiactividad. En tal sentido, no es discutible que son necesarias empresas solidarias fuertes que estén en condiciones de proveer a las necesidades de sus asociados en las mejores condiciones y la propuesta cooperativa acredita suficientes realizaciones como para hacer deseable su más amplia difusión, tal como lo recomienda la Organización Internacional del Trabajo mediante su Resolución N° 193, aprobada en 2002. Tampoco es discutible que en materia de servicios públicos no hay tipo jurídico más adecuado que el cooperativo: servicios de telefonía, electricidad, agua potable, gas, sanitarios, han sido desarrollados eficientemente bajo la forma cooperativa, aun en regiones donde ni siquiera se había soñado con tener algo semejante.

---

<sup>18</sup> La proveeduría es el modo organizado para la distribución entre los asociados de elementos de consumo y otros artículos. Esta es una prestación que realizan tanto las mutuales como las cooperativas de consumo o secciones de consumo en las multifuncionales.

Con un sentido análogo de organización de la comunidad, también puede sostenerse el valor de las cooperativas agrarias, desde que no es posible hablar de reforma agraria sin el aporte de estas entidades. No mencionar aquí otras clases de cooperativas no significa desconocer su importancia y su aporte al desarrollo de los pueblos en todo el mundo.

Pero también hay que prevenirse de sobredimensionar estas empresas, porque cuando toda la economía de una región o una localidad -lo que equivale a decir toda la vida- gira alrededor de la cooperativa, como única organización de la cual depende toda la actividad local, con la debilidad indefendible que esto implica, destruida la cooperativa, toda la comunidad queda librada a su suerte, víctima de monopolios o, por lo menos, de la intermediación especulativa y sujeta a condiciones de contratación siempre abusivas.

Además, esa dimensión enorme conspira contra la intermediación que debe existir entre la gestión cooperativa y el asociado y este comienza a no percibir a su cooperativa, a sentirse ajeno, a desinteresarse.

En estos términos, debe revisarse la amplitud de la multifuncionalidad y analizar las ventajas de organizar distintas empresas que se tomen a su cargo la realización de actividades diversas, de acuerdo con las necesidades específicas de la población de una ciudad o una zona. En tal sentido, una organización social muy fuerte sería, por ejemplo, la formada por la cooperativa de obras y servicios públicos, jugando a la par con las de productores o de otra clase que haya o cuya creación se promueva, y la mutual que atienda a las exigencias de la previsión social.

Todas ellas, a su vez, fundadoras -no cabe más que la redundancia- de una fundación que tome a su cargo la asistencia técnica de las entidades y los servicios de capacitación para sus asociados y dirigentes, además del asesoramiento en todos los aspectos que le sean requeridos por sus integrantes y beneficiarios, realizando también la tarea permanente de educación, la edición de las publicaciones que sean menester y lograr la presencia en los medios para alcanzar la imprescindible información al público en general.

Ya hay ejemplos formidables, como lo es el caso del Instituto Movilizador de Fondos Cooperativos, entidad federativa que pese a la formación excelente de sus cuadros, es de lamentar que no haya advertido la importancia social y económica del mutualismo.

Por ello, prefiero destacar ahora la experiencia de Devoto, un pueblo en la provincia (estado) de Córdoba, que comienza en la década de los 90 en el siglo pasado, porque la estimo especialmente significativa. Se trata de una comunidad de unos 5.000 habitantes, ubicada a 600 kilómetros de Buenos Aires. Allí, partir de la necesidad de contar con teléfonos, se constituyó la cooperativa de servicios públicos y esta fue la base para el desarrollo de una vasta actividad económica y social.

En efecto, en una zona esencialmente agraria no había, por supuesto, muchas posibilidades de empleo y así nació la idea de formar otra cooperativa que encarará actividades diversas y el resultado fue positivo: a partir de esta nueva entidad comenzó la producción de dulce de leche, leche en polvo, quesos, envases de plástico (con exportaciones a Chile y Uruguay) confección de indumentaria, llantas para maquinaria agrícola, transporte ferroviario tanto para las necesidades de la cooperativa como de terceros. Pero, en el mismo lapso se advirtió que debía enfrentarse otras necesidades y para ello se recuperó la vieja mutual, fundada en 1906 por los inmigrantes, y con ella se comenzaron a prestar los servicios de jardín de infantes, enfermería, sepelios, turismo social y, lo que resulta más llamativo, la puesta en marcha de la clínica médica del pueblo para atender las necesidades en materia de salud. A esto se agregó la constitución de una fundación para atender la problemática de personas con capacidades diferentes.

Para satisfacer las necesidades de entretenimiento y distracción del pueblo se reactivó el viejo club, que estaba reducido a la práctica del fútbol y hoy –incorporado a la mutual– compite regionalmente también en otros deportes y, además, se estableció un canal de cable que por inconstitucional imposición de la ley, es gestionado por una sociedad comercial. Y como si fuera poco, se instó la formación de una cooperativa de trabajo para cubrir las necesidades de mantenimiento de las empresas radicadas en la zona. Tal es la experiencia de la Coop.de Obras y Servicios Públicos de Devoto, la Cooperativa Agropecuaria Productores y Consumidores, la

Sociedad Cosmopolita de Socorros Mutuos, la Cooperativa de Trabajo El Progreso, Fundesol (Fundación Devoto Solidario) y Devoto TV Cable SRL.

Hoy este Grupo Cooperativo-Mutual como se autodenomina, se encuentra construyendo un nuevo barrio de 40 viviendas (el cuarto, ya que antes construyó otros tres). También está cercana la instalación del gas natural en la población y se inaugurará próximamente un sistema propio de distribución de Internet (banda ancha) a través de un cableado nuevo; además, está avanzado el proyecto de construir una piscina climatizada de natación para la práctica de este deporte, pero especialmente para acciones terapéuticas de quienes necesitan de la natación para su salud durante todo el año.

Hay muchos ejemplos, otro el de la provincia de Cruz Azul en México que explotaba minas de hierro y cemento, y con el tiempo por falta de recursos de sus patronos desaparece y queda en manos de unos obreros que se organizaron y dieron ejemplo de superación al planear la ciudad que más tarde llevaría su mismo nombre. Sacaron a la empresa adelante, ofrecieron trabajo para todos y obtuvieron recursos suficientes para mostrarle al mundo su grandeza y es así como hoy tienen equipo de fútbol propio que lleva el mismo nombre. *Cruz Azul*.

#### **4.2.3. HISTORIA DEL MUNICIPIO DE IQUIRA**

En 1672 los capitanes Francisco Perdomo de Betancourt, Francisco Trujillo Castro, Alfonso de Montealegre y otros, trataron de elevar el caserío a la categoría de villa, con el nombre de Callejón de Iquira. Este intento no prospera razón por la cual el pueblo es abandonado como hacían los españoles en todos los pueblos que no aceptaban sus caprichos. En 1887 Iquira es ascendido a la categoría de Municipio, Como consecuencia de la guerra de los mil días y ante los estragos dejados por esta, se consideró la posibilidad de bajar a Iquira a la categoría de vereda. Hoy es una región próspera con desarrollo productivo.

### **4.3. MARCO GEOGRÁFICO**

#### **4.3.1. LOCALIZACIÓN <sup>19</sup>**

Nombre Departamento: Huila

Nombre del municipio: Iquira

NIT: 891. 180. 131- 0

Código Dane: 41357

Gentilicio: Iquireño

#### **4.3.2. UBICACIÓN**

El Municipio de Iquira se encuentra localizado en la zona montañosa de la región noroccidental del departamento del Huila y forma parte de la zona amortiguadora del Parque Nacional Natural Nevado del Huila, sus tierras son de relieve escarpado, con pendientes mayores del 50%. Su Cabecera Municipal dista de 75 kilómetros de Neiva capital del departamento del Huila. Predomina en su topografía la característica montañosa, la cual alterna con valles, mesetas, colinas y pequeños cañones.

Categoría de Corregimiento, pasándola a pertenecer nuevamente a Yaguará, situación que nunca se consolidó. El 10 de Abril de 1915 mediante ordenanza número 034 la Honorable Asamblea Departamental definió los límites del municipio.

En 1955 Centrales Eléctricas dio el servicio la Planta Hidroeléctrica del Río Iquira como Primer Sistema de Generación instalado en el Departamento con una capacidad de unos 4.500KW. Con relación a este gran acontecimiento Iquira es conocido como “Ciudad Luz del Huila”.

---

<sup>19</sup> [www.municipiodeiquira.gov.co](http://www.municipiodeiquira.gov.co)

### **4.3.3 PISOS TÉRMICOS**

Clima Cálido: comprende 55 Km<sup>2</sup> y temperaturas entre 20 y 25oC.

Clima Medio: Comprende 220 Km<sup>2</sup> con temperaturas entre 18 y 20oC.

Clima Frío: Comprende 254 Km<sup>2</sup> con temperaturas entre 10 y 12oC.

Clima de Páramo: Comprende 3 Km<sup>2</sup> con temperaturas inferiores a 5oC.

La precipitación anual promedia es de 1.600 mm., en promedio El riesgo volcánico es bajo.

### **4.3.4. LÍMITES DEL MUNICIPIO**

Limita al norte con el municipio de Teruel, al sur con el municipio de Tesalia, al oriente con los municipios de Teruel y Yaguará y al occidente con Nátaga y el departamento del Cauca.

### **4.3.5. ASPECTOS AMBIENTALES**

El surgimiento de cultivos ilícitos desde el año de 1995, Ha traído consecuencias de diferente índole y sobre todo en el aspecto ambiental. Se hace necesario crear acciones para evitar la proliferación de estos cultivos mediante programas alternativos de sustitución. La tala la quema de bosques naturales, la contaminación de las quebradas, los desechos y aguas residuales de unidades sanitarias y basuras, la explotación de madera en forma incontrolada; están generando problemas de escasez hídrica en importantes zonas de amortiguación y esponjas naturales de las montañas, situación que es necesario controlar a través de procesos educativos y de concientización de la población respecto a los recursos naturales.

En Iquira se han declarado zonas de reserva para la conservación y protección de los recursos naturales, dos ecosistemas estratégicos de importancia regional por su alta producción hídrica y diversidad biológica de flora y fauna silvestre.

Zona Amortiguadora Parque Nacional Natural Nevado del Huila, se localiza en la periferia del Parque Nacional Natural Nevado del Huila y su función especial dentro del Sistema Nacional de Parques es atenuar las perturbaciones que pueda causar la acción humana.

Está ubicada al norte del territorio municipal en zona limítrofe con el municipio de Teruel y el departamento del Cauca, en jurisdicción de las veredas Narváez, Zaragoza, Nazareth, El Rosario y Lejanías, tiene un área aproximada de 11.478 Has. Reserva Forestal Municipal Alto Banderas, ocupa la parte central del territorio tomando el filo de Banderas desde la Reserva Forestal de Tarpeya al Sur hasta la zona amortiguadora del Parque Nacional Natural Nevado del Huila al Norte; otra porción del territorio correspondiente a las zonas de recarga de las quebradas El Pato, La Perdiz y El Carmen. Es de gran valor estratégico por ser una estrella hidrográfica donde nacen fuentes tributarias de la cuenca del Río Magdalena a través de los Ríos Iquira, Río Negro, Narváez y Callejón; su extensión es de 4.511 Has., que comprenden predios de las veredas Villa María, Ibirco, El Pato, El Carmen, Quebradón, Nazareth y Zaragoza.

Por la fragilidad de estos ecosistemas y su alta vulnerabilidad a las actividades humanas, estas zonas han quedado sometidas a un régimen especial de uso con las siguientes características:

- ✓ Uso principal, conservación, revegetalización y repoblamiento con especies nativas; uso Complementario, investigación, turismo supervisado, recreación pasiva, uso condicionado, construcción de infraestructura y uso prohibido, caza, explotación agrícola, pecuaria, forestal o minera.
- ✓ La intervención del territorio relacionada con la ejecución de las normas, procesos e inversiones contempladas en el Esquema de Ordenamiento Territorial se hará teniendo en cuenta la existencia de unidades territoriales homogéneas constituidas a partir de los elementos de identidad presentes en las comunidades que las habitan.
- ✓ Para efectos político administrativos, el territorio de Iquira se estructura a partir de 3 centros poblados urbanos en torno a los cuales se han conformado 40 veredas rurales que agrupan un determinado número de familias y predios.

#### **4.3.6. CARACTERÍSTICAS FÍSICAS DEL TERRITORIO**

Extensión total: 532 Km<sup>2</sup>. Altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar). 2o39'latitud Norte y 75o38'longitud Oeste. Distancia de referencia: 64 kilómetros dista de Neiva.

#### **4.3.7. HIDROGRAFÍA DEL MUNICIPIO**

✓ Río Iquira, Yaguaracito, El pato, San Francisco, El Callejón.

#### **4.3.8. TOPOGRAFÍA E HIDROLOGÍA**

La topografía está relacionada con las formas que presenta el relieve y a su vez determina el origen, la edad relativa, los procesos transformadores que lo afectan, los tipos de paisajes y formas del relieve.

#### **4.3.9. PRECIPITACIÓN**

De acuerdo con los registros del IDEAM, la precipitación promedio en el casco urbano del municipio de Iquira es de 1.880 mm/año, con una humedad relativa del 80% al 85%. En la parte alta o zona de cordillera, a los 1.000 metros sobre el nivel del mar la precipitación es de 2.000 mm/año y la evaporación es de 1.700 mm/año. Se identifican periodos lluviosos entre marzo y mayo y el segundo entre octubre y diciembre con el 42% y 45% de precipitación respectivamente.

En el municipio de Iquira se presentan amenazas de origen natural como son: geológicas, geomorfológicas e Hidroclimático que han sido identificadas en la cabecera municipal, además presentan amenazas de tipo antrópico generadas por la actividad del hombre sobre el medio.

#### **4.3.10. HIDROMETEREOLÓGICAS:**

Por inundación y deslizamiento Amenaza por Inundación: Las zonas con amenaza por inundación corresponden principalmente a los drenajes que tienen influencia en la cabecera municipal son las quebradas Grande o Ibirico, la lagartija y los caños que recogen aguas lluvias.

Al suroccidente del casco urbano pasa la quebrada Cachimbo, a la cual también se le ha determinado unas zonas con amenaza por inundación sobre ambas márgenes. Cada una de estas corrientes de agua tiene asociada un área sobre ambas márgenes donde existe amenaza alta por inundación. Para la quebrada Grande o Ibirico se delimita además una zona con amenaza media por inundación.

#### **4.3.11. GEOLÓGICA**

La cabecera municipal de Iquira se encuentra ubicada, así como todo el departamento del Huila en una zona de amenaza sísmica alta, según el estudio general de Amenaza Sísmica de Colombia realizado por la Universidad de los Andes, la asociación Colombiana de Ingeniería Sísmica (AIS) y el Ingeominas AIS. Para la evaluación de la amenaza sísmica y de la actividad neotectónica de fallas se debe tener en cuenta que por la cabecera municipal atraviesa la falla de Pacarní.

El municipio de Iquira está afectado por este sistema de fallas Chusma – La plata, cuyos nombres varían de acuerdo a los autores Maldonado y Mantilla (1989) presentan tres fallas importantes al interior y en los alrededores del Municipio, ellas son: falla de chusma, que cruza la porción Noroccidental del casco urbano, la falla Cresta de gallo y Buzamiento hacia el Oeste, finaliza interceptando la falla de chusma, aproximadamente 2.5 Km al Suroccidente de la cabecera municipal de Iquira; otra es la falla de potrero Grande, su traza se halla aproximadamente a 2.8 Km al oriente del casco urbano.

Falla de San Andrés - Pacarní. Es una falla satélite de la falla de la plata, de tipo inverso en el sector norte, que se convierte en falla normal en el sector sur. Se desprende de la falla de

Neiva y Sur del Huila, al sur y se une con la falla de la plata al norte, en cercanías de Valencia de la Paz (Iquira). El salto de la falla es de 1600 m en Tesalia. Al sur del río Páez se le denomina Falla de San Andrés y al norte del mismo, se le llama falla de Pacarní. En cercanías a la cabecera municipal de Iquira pone en contacto rocas ígneas plutónicas del Batolito de la Plata – Suaza, con rocas sedimentarias del grupo Gualanday.

El corregimiento de Pacarní ha sido seleccionado por los productores de café como su sede central de negocios para establecer la Cooperativa dada la cercanía de estos con el corregimiento.

#### **4.4. MARCO LEGAL**

- ✓ Ley 1574 de 2012: Regula la condición de estudiante para el reconocimiento de la pensión de sobrevivientes.
- ✓ Ley 1204 de 2008: Modifica algunos artículos de la Ley 44 de 1980 e impone una sanción por su incumplimiento.
- ✓ Ley 1223 de 2008: Adiciona el Régimen de Pensión de Vejez por Exposición a Alto Riesgo a que se refiere la Ley 860 de 2003, para algunos Servidores Públicos del Cuerpo Técnico de investigación de la Fiscalía General de la Nación.
- ✓ Ley 797 de 2003: Reforma algunas disposiciones del sistema general de pensiones previsto en la Ley 100 de 1993 y adopta disposiciones sobre los Regímenes Pensionales exceptuados y especiales.
- ✓ Ley 860 de 2003: Reforma algunas disposiciones del Sistema General de Pensiones previsto en la Ley 100 de 1993 y dicta otras disposiciones.
- ✓ Ley 700 de 2001: Dicta medidas tendientes a mejorar las condiciones de vida de los pensionados.

- ✓ Ley 476 de 1998: Aclara el artículo 1o. de la Ley 332 de 1996.
- ✓ Ley 454 de 1998: Se establecen los lineamientos básicos de la economía solidaria, crea la superintendencia de economía solidaria y reglamenta la actividad solidaria.
- ✓ Ley 332 de 1996: Modifica la Ley 4a. de 1992 y dicta otras disposiciones.
- ✓ Ley 115 de 1994: Expide la Ley General de Educación.
- ✓ Ley 100 de 1993: Crea el Glossary Link sistema de seguridad social integral y dicta otras disposiciones.
- ✓ Ley 4 de 1992: Señala las normas, objetivos y criterios que debe observar el Gobierno Nacional para la fijación del régimen salarial y prestacional de los empleados públicos, de los miembros del Congreso Nacional y de la Fuerza Pública y para la fijación de las prestaciones sociales de los Trabajadores Oficiales y se dictan otras disposiciones, de conformidad con lo establecido en el artículo 150, numeral 19, literales e) y f) de la Constitución Política.
- ✓ Ley 91 de 1989: Crea el Fondo Nacional de Prestaciones Sociales del Magisterio.
- ✓ Ley 71 de 1988: Expide normas sobre pensiones y dicta otras disposiciones.
- ✓ Ley 32 de 1986: Adopta el Estatuto Orgánico del Cuerpo de Custodia y Vigilancia.
- ✓ Ley 50 de 1986: Fija reglas sobre concesión de pensiones y jubilación.
- ✓ Ley 33 de 1985: Dicta algunas medidas en relación con las Cajas de Previsión y con las prestaciones sociales para el Sector Público.
- ✓ Ley 62 de 1985: Modifica el artículo 3 de la Ley 33 del 29 de enero de 1985.

- ✓ Ley 113 de 1985: Adiciona la Ley 12 de 1975.
- ✓ Ley 44 de 1980: Facilita el procedimiento de traspaso y pago oportuno de las sustituciones pensionales.
- ✓ Ley 44 de 1977: Restablece la sustitución vitalicia para las personas que disfrutaron de conformidad con la Ley 171 de 1961. Decreto Ley 3135 de 1968.
- ✓ Ley 4 de 1976: Dicta normas sobre materia pensional de los sectores público, oficial, semioficial y privado.
- ✓ Ley 12 de 1975: Dicta algunas disposiciones sobre régimen de pensiones de jubilación.
- ✓ Ley 5 de 1969: Aclara el artículo 12 de la Ley 171 de 1961, y el 5 de la Ley 4a. de 1966, y dicta otras disposiciones.
- ✓ Ley 83 de 1968: Modifica las Leyes 20 de 1966 y 48 de 1962, y dicta otras disposiciones.
- ✓ Ley 53 de 1968: Adiciona la Ley 51 de 1967 y dicta otras disposiciones.
- ✓ Ley 4 de 1966: Provee de nuevos recursos a la Caja Nacional de Previsión Social, se reajustan las pensiones de Jubilación e Invalidez y dicta otras disposiciones.
- ✓ Ley 67 de 1964: Señala los sueldos de los miembros de la Banda Nacional y dicta otras disposiciones.
- ✓ Ley 48 de 1962: Fija unas asignaciones, se aclara la Ley 172 de 1959 y dicta otras disposiciones.

- ✓ Ley 7 de 1961: Sobre pensiones de jubilación de Radio - operadores, Técnicos de Radio y Oficiales de Meteorología, al servicio de la Empresa Colombiano de Aeródromos.
- ✓ Ley 171 de 1961: Reforma la Ley 77 de 1959 y dicta otras disposiciones sobre pensiones.
- ✓ LEY 590 DEL 2000

Esta ley promueve la formación de micro, pequeñas y medianas empresas en Colombia y persigue entre otros los siguientes objetivos:

- a) Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, desarrollo regional, integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos.
- b) Estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes.
- c) Inducir al establecimiento de mejores condiciones de entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas.
- d) Promover una más favorable dotación de factores para las Mipymes, facilitando el acceso a mercado de bienes y servicios, tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital y equipos, como para la realización de sus productos y servicios en el ámbito nacional e internacional, la formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales.
- e) Promover la permanente formulación de políticas públicas favorables al desarrollo y a la competitividad de las Mipymes.

- f) Señalar criterios que orienten la acción del Estado y fortalezcan la coordinación entre sus organismos; así como entre estos y el sector privado, en la promoción del desarrollo de las Mipymes.
- g) Coadyuvar en el desarrollo de las organizaciones empresariales, en la generación de esquemas de asociatividad empresarial y en alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas.
- h) Apoyar a los micro, pequeños y medianos productores asentados en áreas de economía campesina, estimulando la creación y fortalecimiento de las Mipymes rurales.
- i) Asegurar la eficacia del derecho a la libre y leal competencia para las Mipymes.
- j) Crear las bases de un sistema de incentivos a la capitalización de las Mipymes.

Para todos los efectos se entiende por Mipymes, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio, rural o urbano, que responda a los siguientes parámetros:

### **1-Mediana Empresa:**

- a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores.
- b) Activos totales entre cinco mil uno (5001) y quince mil (15.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes(s.m.m.l.v.)

### **2- Pequeña Empresa**

- a) Planta de Personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores.
- b) Activos totales entre quinientos uno (501) y y menos de cinco mil uno (5001) s.m.m.l.v.

### 3- Microempresa

- a) Planta de personal no superior a diez (10) trabajadores.
- b) Activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) s.m.m.l.v.

Para la clasificación de aquellas Mipymes, que presenten combinaciones de parámetros de planta de personal y activos totales diferentes a los indicados, el factor determinante para dicho efecto, será el de los Activos totales.

Los estímulos, beneficios, planes y programas consagrados en la presente ley, se aplicarán igualmente a los artesanos Colombianos, y favorecerán el cumplimiento de los preceptos del plan nacional de igualdad de oportunidades para la mujer.

#### ✓ LEY 789 DE 2002

Mediante la cual se modifica el artículo 160 del Código Sustantivo del trabajo, relacionado con la remuneración al trabajo, quedando así:

**Trabajo Ordinario** es el que se realiza entre las seis horas (6.00 a.m.) y las veintidós horas (10:00 p.m.).

**Trabajo nocturno:** es el comprendido entre las veintidós horas (10.00 p.m.) y las seis horas (6:00 a.m.).

**Trabajo dominical y festivo:** El artículo 179 del código sustantivo del trabajo, subrogado por el artículo 29 de la ley 50 de 1.990 quedará así:

- El trabajo en domingo y festivos se remunerará con un recargo del setenta y cinco por ciento (75%) sobre el salario ordinario en proporción a las horas laboradas.

- Si con el Domingo coincide otro día de descanso remunerado sólo tendrá derecho el trabajador, si trabaja, al recargo establecido al numeral anterior, es decir al setenta y cinco por ciento (75%).
- Se exceptúa el caso de la jornada de treinta y seis horas (36) semanales previstas en el artículo 20 literal c) de la Ley 50 de 1.990.

El trabajador podrá convenir con el empleador su día de descanso obligatorio el día sábado o domingo, que será reconocido en todos sus aspectos como descanso dominical obligatorio institucionalizado. Interpretese la expresión dominical contenida en el régimen laboral en este sentido exclusivamente para el efecto del descanso obligatorio.

Se entiende que el trabajo dominical es ocasional cuando el trabajador labora hasta los domingos durante el mes calendario. Se entiende que el trabajo dominical es habitual cuando el trabajador labore tres o más domingos durante el mes calendario.

✓ **Ley 79 de 1988.** Ley marco del sector solidario.

#### **4.5. MARCO CONCEPTUAL**

Considero importante mencionar las siguientes definiciones para la comprensión del trabajo.

**4.5.1. Trabajadores del campo:** De acuerdo al código laboral artículo 501, se consideran trabajadores del campo los vinculados con empleadores cuyas actividades económicas sean la agricultura, la ganadería, la pesca, la avicultura, la apicultura, y la silvicultura.

**4.5.2. Jornada de trabajo:** la jornada de trabajo de un obrero de campo o trabajador del campo máxima legal de este tipo de empleados tiene como duración límite ocho (8) horas diarias y cuarenta y ocho (48) semanales y los cobija el derecho al descanso dominical y de días festivos.

**4.5.3. Concepto de Prestaciones Sociales:** Adicional al salario existe un conjunto de beneficios y garantías consagradas a favor de los trabajadores con el fin de cubrir algunos riesgos que se le presenten conocidas como prestaciones sociales.

La Prestación tiene su origen en la relación de trabajo y constituye una contraprestación a cargo de los empleadores.

Los Sindicatos en algunas empresas han logrado a través de su lucha a favor de los trabajadores algunos beneficios especiales que superan los ordenamientos legales y que se conocen como Prestaciones Extralegales.

**4.5.4. Definición de las organizaciones de productores:** Es difícil, con frecuencia, clasificar los numerosos y diversos tipos de organizaciones rurales que existen para distintos fines y a distintos niveles (local, regional y nacional).<sup>20</sup>

La organización tradicional es necesaria para el funcionamiento sin contratiempos de la agricultura familiar. Los agricultores no han esperado que las instituciones de desarrollo se organicen. En la mayoría de las sociedades rurales se encuentran en la actualidad formas de organización heredadas del pasado, que tienen por objetivo principal reducir la incertidumbre de la actividad agrícola, estabilizar las condiciones de producción y hacer frente a los momentos de mayor demanda de mano de obra.

Estas organizaciones son los instrumentos que desarrollaron las sociedades rurales para “regular las relaciones” entre sus miembros en lo que se refiere al acceso a los medios de producción (tierra y agua), el calendario agrícola, las prácticas técnicas y otras cuestiones.

**4.5.5. Qué clase de Prestaciones existen:** De acuerdo a la ley existen las siguientes:

**A Cargo del Empleador:** Prima de Servicios, Calzado y vestido de labor, Auxilio de Cesantía, Intereses sobre Cesantías, Descanso remunerado durante la lactancia (Para la Madre y el Esposo), Vacaciones, Auxilio de transporte.

---

<sup>20</sup> <http://siteresources.worldbank.org/INTARD/825826-1111405311310/20431926/AgProdOrg-Proceedings-sp.pdf>.

**A Cargo de las Entidades de Seguridad Social:** Enfermedad común, Maternidad, Enfermedad Profesional, Accidente de trabajo, Pensiones (vejez, invalidez y muerte), Prestaciones por muerte, Atención inicial de urgencias, atención del recién nacido.

**A Cargo de las Cajas de Compensación Familiar:** Subsidio Familiar y Subsidio de desempleo.

**4.5.6. Productividad y Competitividad:** Son elementos relacionados: la competitividad está condicionada por la productividad. A mayor productividad, esto es, a un mejor uso de los recursos (eficiencia productiva), corresponderá una mayor competitividad, es decir una mayor capacidad para enfrentar con éxito la competencia en el mercado.

**4.5.7. Plan de Negocios:** El plan de negocio es un bloque de información, expresada en un documento, que tiene que ser comprendido por propios y extraños y que evidencia un pensamiento estratégico de la empresa y sus negocios, con obligaciones y resultados cuantificables previstos para un período de tiempo determinado.

**4.5.8. Seguridad Social:** Definida en el artículo 48 de la Constitución Política de Colombia de 1.991, la define como un servicio público de carácter obligatorio que se prestará bajo la dirección, coordinación y control del Estado, en sujeción a los principios de eficiencia, universalidad y solidaridad, en los términos que establezca la ley. Se garantiza a todos los habitantes el derecho irrenunciable a la Seguridad Social.

El Estado con el apoyo de particulares, ampliará progresivamente la cobertura de la Seguridad Social que comprenderá la prestación de los servicios en la forma que determine la ley.

La Seguridad Social podrá ser prestada por entidades públicas o privadas de conformidad con la ley. No se podrán destinar ni utilizar los recursos de las instituciones de las instituciones de las instituciones de la Seguridad Social para fines diferentes a ella.

La ley definirá los medios para que los recursos destinados a pensiones mantengan su poder adquisitivo constante.

**4.5.9. Artículo 67 C.P.C:** La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura.

La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia, y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente.

El Estado, la Sociedad y la familia son responsables de la educación, que será obligatoria entre los cinco y los quince años de edad y que comprenderá como mínimo, un año de preescolar y nueve de educación básica.

La educación será gratuita en las instituciones del Estado, sin perjuicio del cobro de derechos académicos a quien pueda sufragarlos.

## **5. HIPÓTESIS**

La creación de una Cooperativa Multiactiva de Productores cafeteros de las veredas El Vergel, el Cedro y el Porvenir de los municipios de Iquira y Tesalia del departamento del Huila, permitirá darle solución a sus necesidades a través de Convenios y capacitaciones en Administración de Negocios, en Técnicas del cultivo del café, en seguridad social y riesgos laborales, en certificación cafetera, entre otras, tendiente a mejorar su nivel de vida y el desarrollo de la región.

## **6. VARIABLES**

### **6.1. VARIABLE DEPENDIENTE:**

La población cafetera de las veredas antes señaladas

### **6.2. VARIABLES INDEPENDIENTES:**

- La población productiva que estaría dispuesta a hacer parte de la Asociación de Productores.
- El nivel de ingresos de la población de las tres veredas por la explotación de la tierra.
- Los resultados del análisis estadístico de la población de las tres veredas
- El volumen de ventas que se realiza con la venta del café y de otros productos agrícolas secundarios.
- La producción cafetera de la zona

## **7. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **7.1. ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN**

La investigación tiene un enfoque empírico-analítico de tipo cuantitativo, producto de la experiencia adquirida mediante el desarrollo investigativo analizando los factores determinantes que han impedido a la población productiva de las Veredas organizarse.

### **7.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Desarrollaremos como tipo de investigación en este estudio, la descriptiva porque es la que se encarga de evaluar o medir los diferentes aspectos a investigar del sector.

### **7.3. DISEÑO**

Consideramos esta investigación de tipo No experimental de tipo transversal por su tiempo en la recolección de datos, la cual describe las variables y analiza su incidencia en la población productiva de las veredas antes mencionadas.

### **7.4. MUESTRA**

Para determinar la muestra de la investigación se recurre a la información que existe en el Municipio de Iquira para identificar los productores cafeteros de la región.

Para el cálculo de la muestra se utilizará la siguiente fórmula estadística, para variables finitas y cualitativas, así:

$$n = Z^2 N p q / e^2 (N-1) + Z^2 p q$$

**Dónde:**

n = es tamaño de la muestra

Z = Grado de confianza: 95%

N = es la población: 280 personas

p = es probabilidad de éxito 50%

q = probabilidad de fracaso 50%

e = es error de estimación 5%

Reemplazando,

$$n = \frac{63,18}{0,923125} = 68$$

Se realizarán 68 encuestas

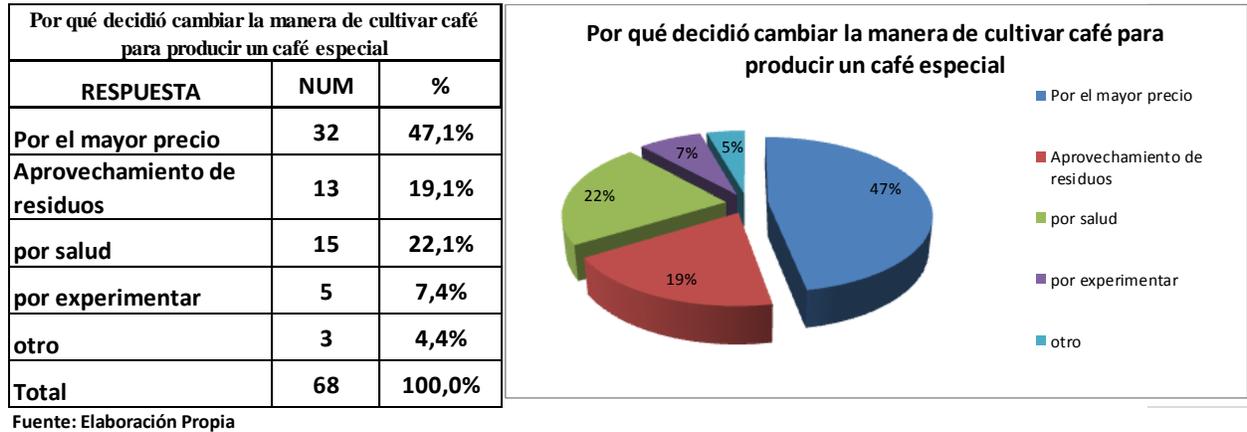
**7.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Se estableció por el tipo de investigación la realización de entrevistas a los productores cafeteros en las veredas de estudio. Para tal efecto se hará uso del instrumento conocido como “encuesta” para conocer que espera la población con relación al proyecto, cuáles son sus expectativas.

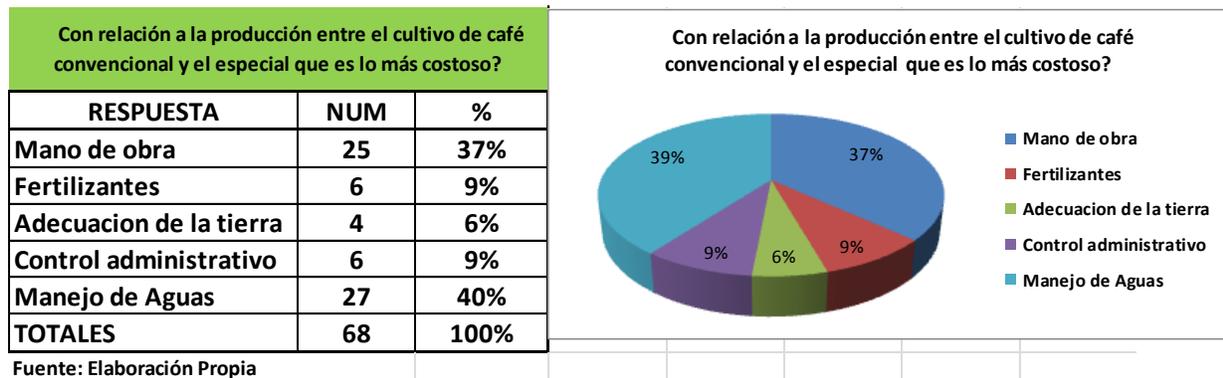
**7.6. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Se utilizarán las fuentes primarias y secundarias. Las primarias tomadas de entrevistas con las familias, con los profesores y comerciantes. La fuente secundaria con base a los estudios e investigaciones que se encuentren sobre el tema que permitan ampliar los conocimientos que sobre el tema de estudio generen atención y mayor valor al mismo.

## 7.7. RESULTADOS DE LA ENCUESTA APLICADA



Sin lugar dudas los productores cafeteros de la zona de Iquira han entendido que la posibilidad de tener fincas y café certificado le da más beneficios económicos, por lo cual de los 68 encuestados el 47%(32) consideran que el mayor precio es un factor determinante; para el 22% (15) es por salud; para el 19% (13) el tema del aprovechamiento de los residuos en un factor de cambio importante.



De los encuestados, el 40% (27) considera que el café certificado es más costoso que el convencional por el manejo del agua que se utiliza en el proceso; para el 37% (25) es la mano de obra el factor que más influye; para el 9% (6) es tanto el manejo de los fertilizantes como el control administrativo y para el 6% (4) es el costo de la adecuación de la tierra.

Que principio de la normatividad se le dificultó o se le ha dificultado más para alcanzar la certificación ?		
RESPUESTA	NUM	%
principio de salud	15	22%
principio ecologico	36	53%
principio de justicia	13	19%
principio de cuidado	4	6%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia



Para los productores que están pensando en la certificación, el 53% (36) considera que lo más complicado para este paso es el tema del manejo ecológico y su implicación técnica que reviste. Para el 22% (15) el tema de la salud es la prioridad, para el 19% (13) el principio de la justicia y para el 6% (4) el cuidado de la siembra.

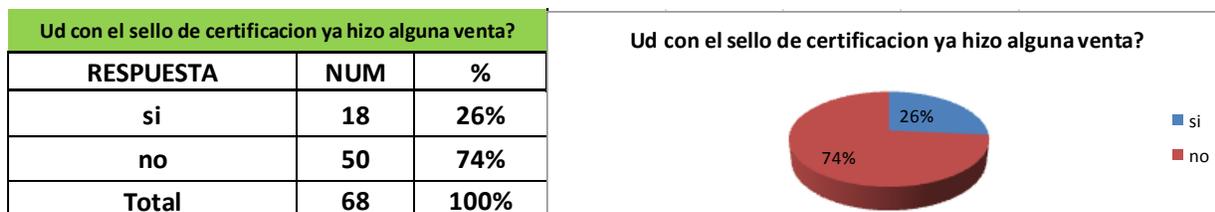
Dentro de los asociados se encontró una ventaja importante y es precisamente que varios de ellos ya tienen certificación por calidad del café, lo cual permite que su experiencia sea compartida por los demás y así el proyecto de certificación para todos sea menos complicado ya que hay experiencia y resultados, de ahí que la encuesta también tuvo en cuenta a estos productores cafeteros.

Cuenta con algun sello de certificacion de café especial?		
RESPUESTA	NUM	%
si	55	81%
no	13	19%
<b>Total</b>	<b>68</b>	<b>100%</b>

Fuente: Elaboración Propia

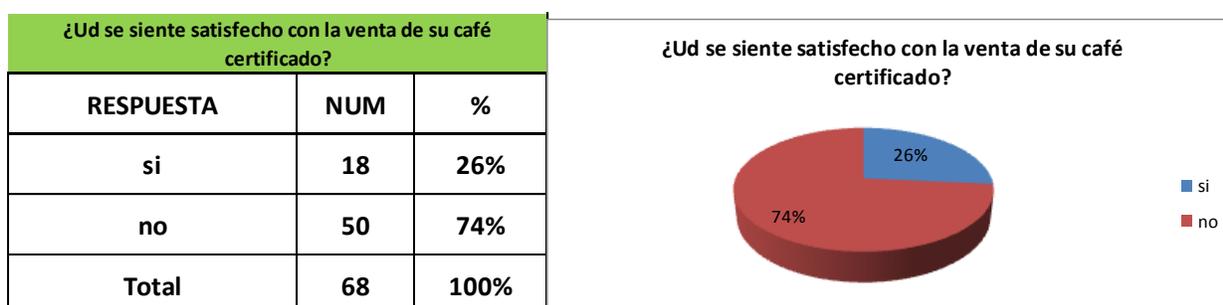


El 81% de los encuestados ya cuentan con su finca certificada (55), lo consideran muy importante. El 19% (13) no la tienen. Estos productores ya han sido convocados por la Cooperativa para iniciar los trámites encaminados a su certificación.



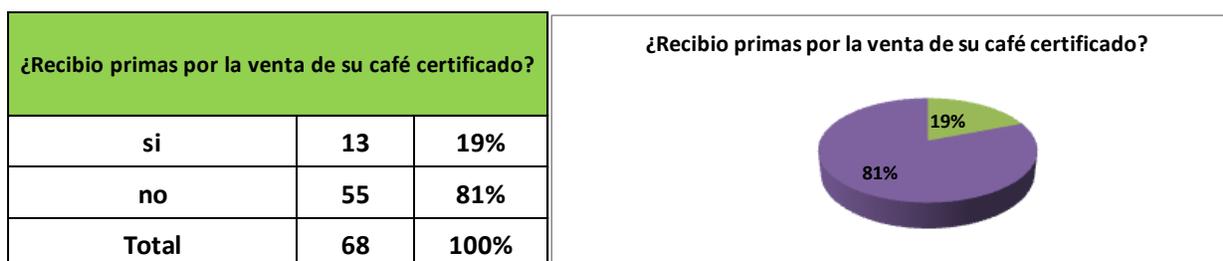
Fuente: Elaboración Propia

El 74% (50) de los encuestados no han tenido ninguna venta con su café ya que no se encuentra certificado. El 26% (18) si lo han realizado, ya han hecho por lo menos una venta al Comité de Cafeteros de la Zona.



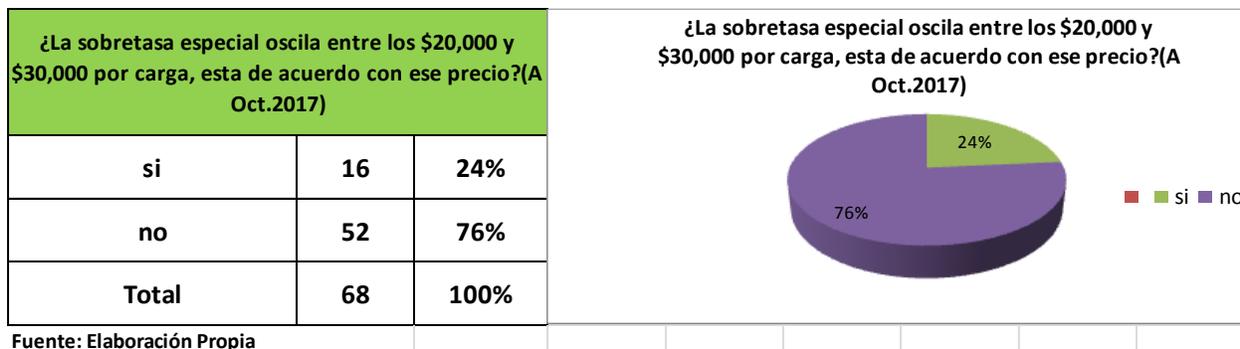
Fuente: Elaboración Propia

Los productores que han hecho venta de su café con calidad certificada y apoyados por el Comité de Cafeteros de la Zona, se sienten satisfechos en 26% (18), mientras que el 74%(50) aún no lo tienen.



Fuente: Elaboración Propia

Como en el caso anterior el hecho de tener una finca certificada, le da derecho al productor a recibir primas adicionales por la buena calidad del café. En nuestro proyecto hay 13 productores (19%) que han recibido bonificación, mientras que el 81% (55) no la tienen.



Los productores certificados han recibido por su café de alta calidad una sobretasa adicional que oscila entre los \$20.000 y \$30.000 por carga en el mes de octubre del presente año por lo menos el 24%(16) lo recibieron, mientras que el 76% (52) no tuvieron este beneficio.

Se puede concluir en esta encuesta, que es urgente que todos los productores logren certificar sus fincas, así se lograrán recursos adicionales que se obtendrán por la mejor calidad del grano. Esta es una meta que la Cooperativa CPC tiene corto plazo con el apoyo del Sena de Campoalegre y del Comité de Cafeteros.

Así mismo con el apoyo de la USCO de Neiva ya los productores están recibiendo capacitación en las formas de cálculo de costos en sus cosechas y por consiguiente de la utilidad y rentabilidad en sus cultivos y en mercadeo.

Por parte de Asocooph han recibido capacitación en la importancia de la Organización Cooperativa, liderazgo, en la construcción de los Estatutos y Reglamentos para cada una de las actividades que ellos realizan.

## **8. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN**

### **8.1. ESTUDIO DE MERCADO**

#### **8.1.1. IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO**

El producto objeto de estudio es el café. Primero establezco la producción a partir de la investigación de la floración en la zona de influencia del proyecto.

##### **8.1.1.1. DETERMINACIÓN Y PROYECCIÓN DE LA FLORACIÓN**

###### **Materiales y Métodos**

El estudio de floración se llevó a cabo aplicando dos (2) métodos de muestreo: con surcos, con un tamaño de muestra de 380 árboles y aleatorio simple con un tamaño de muestra de 760 árboles, con el fin de determinar los errores de estimación a partir de la estructura de estimadores descrita aplicada al método aleatorio simple. Se aplicó la metodología recomendada por Cenicafé en el informe presentado en el año 2008<sup>21</sup>

La selección de los árboles a partir del muestreo por surcos se hizo con base en el número de surcos que tienen los lotes. Como el número de surcos para cada uno de los lotes evaluados fue menor a 380, se seleccionaron  $m$  árboles por cada surco donde  $m$  correspondió al número más cercano a razón de  $380/\text{número de surcos}$ .

La selección aleatoria de los árboles según el diseño del muestreo aleatorio se hizo con base en las tablas de números aleatorios que pueden obtenerse en Excel.

Para ambos diseños de muestreo en cada árbol seleccionado y por cada evento de floración, se tomó la rama con el mayor número de botones florales aplicando la siguiente fórmula:

---

<sup>21</sup> Fuente. Rendón S.J.R., Arcila P.J., Montoya R.E.C. Cenicafé, 59 (3), 238-259, 2008.

### Fórmula 1. Determinación No. de Flores por Árbol

$$\text{PAF} = \left[ \frac{\text{NAF}}{n} \right] \times 100$$

Donde:

**PAF**= Proporción árboles con flores

**n** = Tamaño de la muestra

**NAF**= Número de árboles con flores

### TOTAL DE FLORES POR ARBOL

### Fórmula 2. Determinación del Número de Botones florales en una evaluación

$$\text{NAF} = \left[ \frac{\sum_{i=1}^{380} b_i}{380} \right] \quad \text{NR} = \left[ \frac{\sum_{i=1}^{380} r_i}{380} \right] \quad \text{TF}_j = \text{NF} \times \text{NR} \times \text{NP}$$

Donde:

**B<sub>i</sub>**= Número de botones en la rama (i)

**NP**= Número de plantas sembradas por lote

**r<sub>i</sub>**= Número de ramas con botones en el árbol (i)

**380** = número árboles muestreados por lote **TF**= Total de flores en el lote de evaluación (i)

**NF**= Promedio de botones florales en una evaluación

**NR**= Promedio de ramas con botones en una evaluación

## PORCENTAJE DE FLORACIÓN

### Fórmula 3. Determinación Porcentaje de Floración

$$PF_j = \left[ \frac{TF_j}{\sum_{i=1}^m TF_j} \right] \times 100$$

Donde:

**PF<sub>j</sub>** = Porcentaje de floración en la evaluación (j)

**TF<sub>j</sub>** = Total flores en el lote en la evaluación (j)

**m** = Número de evaluaciones en cada periodo

### Fórmula 4. Determinación Cantidad de Café cereza a recolectar

CCT1 =

$$\frac{TF_j}{\sum_{j=1}^m TF_j} \times 0,50 \times 1,8$$

CCT2 =

$$\frac{TF_j}{\sum_{j=1}^m TF_j} \times 0,85 \times 1,8$$

**CC<sub>j</sub>** = Cantidad de café cereza a recolectar en gramos por pase

**CCT1** = Total Cantidad de café a recolectar en la primera cosecha

**CCT2** = Total Cantidad de café a recolectar en la segunda cosecha

**TF<sub>j</sub>** = Total flores en el lote de evaluación (j)

**m** = Número de evaluaciones en cada periodo

**0,50 y 0,85** = porcentajes de cuajamiento (Intervalo construido con valores Teóricos).

**1,8 grm** = peso de un fruto de café maduro

La estimación del café a producir, de acuerdo con los registros de floración en cada pase (j), está entre **CC1** y **CC2**, con una probabilidad mínima del 75% y un error de estimación sobre el número total de botones por debajo del 12%

### **8.1.1.2 METODOLOGÍA PARA EL PORCENTAJE DE CUAJAMIENTO**

Se seleccionaron aleatoriamente 100 árboles, en cada uno se marcó una rama para registrar los botones florales en los periodos de floración en el periodo Julio 2015 y abril 2016 y dos meses después de finalizados los registros de floración por cada periodo, se contaron los frutos verdes contados en cada rama marcada.

Una vez concluidos los registros de floración del periodo julio-octubre, se seleccionaron ramas diferentes para el registro del periodo noviembre/16 a Abril/17. A partir del total de flores registradas y el total de frutos verdes en las ramas marcadas se tuvo el porcentaje de cuajamiento por lote.

**Peso por Cereza:** Del volumen de café cosechado en el pico de la cosecha de mitaca y principal del periodo 2017, se tomó una muestra de 500 gramos y se registró el peso de cada una de las cerezas para obtener el peso promedio por cereza.

### 8.1.1.3 VALIDACIÓN DE LA METODOLOGÍA

En las veredas el Porvenir, el Vergel y el Cedro de los municipios de Iquira y Tesalia, se aplicó la anterior metodología encaminada a obtener la producción más cercana de grano, que posteriormente fue avalada para la nueva Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de esta región.

Los Cuadros siguientes muestran la proyección de la producción con base en el estudio y análisis de la floración.

**Cuadro 1. Detalle del Número de Árboles sembrados por Asociado**

DETALLE DE HECTÁREAS Y ARBOLES POR ASOCIADO							
N°	NOMBRE Y APELLIDOS	N° DE CEDULA	HECTAREAS	N° ARBOLES EN PRODUCCION	N° ARBOLES SIN PRODUCCION	Total Arboles	No.Surcos:Factor: 0,01833
1	WILMER CUADRADO	83.254.755 DE TESALIA	3,0	7.000	2.000	9.000	165
2	GERARDO LEYTON RAMIREZ	4.914.339 DE IQUIRA	2,5	5.000	15.000	20.000	367
3	MARIA FANNY ATIZA	36.171.307	2,0	4.000	500	4.500	82
4	JESUS ANTONIO QUINTERO MONJE	83.246.068 DE IQUIRA	7,0	9.000	4.200	13.200	242
5	DIOSELITO QUIBANO PERDOMO	4.895.766 DE TESALIA	2,0	3.600	3.600	7.200	132
6	MARINA GAONA DE BAUTISTA	26.537.449 DE SANTA MARIA	3,0	3.400	500	3.900	71
7	ANA JOLETH TRUJILLO	55.162.636 DE NEIVA	1,0	500	500	1.000	18
8	OLGA LILIANA TRUJILLO	26.472.415 DE TESALIA	3,0	4.000	3.000	7.000	128
9	JAIME CASTRO	4.946.137 DE TERUEL	8,0	14.200	10.000	24.200	444
10	GUILLERMO JOSE IQUINAS GUAUÑA	83.253.814 DE TESALIA	2,0		1.000	1.000	18
11	PABLO ANDRES HERNANDEZ BERNAL	83.253.827 DE TESALIA	3,5	5.000	500	5.500	101
12	DIEGO ALEXANDER QUINTERO MEDINA	1.004.491.481 DE IQUIRA	2,0		1.000	1.000	18
13	YIFREY ALBERTO QUINTERO MONJE	1.079.409.355 DE TESALIA	2,0		1.000	1.000	18
14	ALEXANDER PERDOMO VARGAS	83.254.661 DE TESALIA	6,0	7.000	500	7.500	137
15	MECIAS PERDOMO VARGAS	83.245.878 DE IQUIRA	3,0	7.000	4.000	11.000	202
16	MARIO GOMEZ PERDOMO	83.253.712 DE TESALIA	2,0	7.000	500	7.500	137
17	PABLO NELSON BAUTISTA GAONA	83.254.515 DE TESALIA	4,0	7.500	2.000	9.500	174
18	ABELARDO LAGUNA ACHIPIZ	83.249.900 DE NATAGA	2,0	5.000	5.000	10.000	183
19	EDILSON PERDOMO VARGAS	83.254.649 DE TESALIA	2,0		1.000	1.000	18
20	JOSE ALBEIRO OSSO SUNZ	83.245.534 DE IQUIRA	3,0	3.000	4.000	7.000	128
21	GILBERTO CASAS ANDRADE	4.946.211 DE TERUEL	4,0	8.000	3.000	11.000	202
22	ISMIR ZULEIMA CASAS MENDEZ	1.079.408.779 DE TESALIA	4,0	7.500	2.000	9.500	174
23	JOSE ESTEVAN ARIAS RODRIGUEZ	4.896.303 DE TESALIA	6,5	16.000	3.800	19.800	363
24	JOSE IGNACIO RAMIREZ ALMARIO	12.189.142 DE GARZON	7,0	8.628	8.000	16.628	305
25	ARBEY AYALA ARCHILA	83.253.804 DE TESALIA	3,0	14.000	4.000	18.000	330
26	EDGAR PERAZA	4899491 DE COLOMBIA	4,0	9.000	3.000	12.000	220
27	MARIO ALEXANDER CUBIDES CASTRO	1.079.408.848 DE TESALIA	4,0	15.000	2.000	17.000	312
TOTALES			95,5	170.328	85.600	255.928	4.691

Elaboró: Actora del trabajo

El Cuadro 1., muestra la información que cada asociado tiene en su terreno, clasificándolo en área sembrada, Número de palos en producción y Número de palos próximos a entrar a

producir y el factor considerado para determinar el número de surcos a partir del total de palos sembrados.

El Cuadro No. 2 muestra la proyección de la producción con base en el análisis de la floración.

**Cuadro 2. Proyección de la Producción Proyectada para los Asociados de las Veredas de El Porvenir, El Cedro y El Vergel de los Municipios Iquira y Tesalia (Huila)**

PRODUCCIÓN ESTIMADA POR ASOCIADO EN KILOS						
N°	NOMBRE Y APELLIDOS	1.AÑO	2.AÑO	3.AÑO	4.AÑO	5.AÑO
1	WILMER CUADRADO	2.886,98	3.031,32	3.182,89	3.342,03	3.509,14
2	GERARDO LEYTON RAMIREZ	6.488,82	6.813,26	7.153,92	7.511,62	7.887,20
3	MARIA FANNY ATIZA	1.245,52	1.307,80	1.373,19	1.441,85	1.513,94
4	JESUS ANTONIO QUINTERO MONJE	4.016,47	4.217,29	4.428,16	4.649,57	4.882,04
5	DIOSELITO QUIBANO PERDOMO	2.072,02	2.175,62	2.284,41	2.398,63	2.518,56
6	MARINA GAONA DE BAUTISTA	1.200,98	1.261,03	1.324,08	1.390,29	1.459,80
7	ANA JOLETH TRUJILLO	315,28	331,04	347,59	364,97	383,22
8	OLGA LILIANA TRUJILLO	2.245,43	2.357,70	2.475,58	2.599,36	2.729,33
9	JAIME CASTRO	7.496,60	7.871,43	8.265,01	8.678,26	9.112,17
10	GUILLERMO JOSE IQUINAS GUAUÑA	287,78	302,17	317,28	333,14	349,80
11	PABLO ANDRES HERNANDEZ BERNAL	1.613,04	1.693,69	1.778,38	1.867,30	1.960,66
12	DIEGO ALEXANDER QUINTERO MEDINA	293,28	307,94	323,34	339,51	356,48
13	YIFREDY ALBERTO QUINTERO MONJE	302,45	317,57	333,45	350,12	367,62
14	ALEXANDER PERDOMO VARGAS	2.433,31	2.554,97	2.682,72	2.816,86	2.957,70
15	MECIAS PERDOMO VARGAS	3.528,53	3.704,95	3.890,20	4.084,71	4.288,94
16	MARIO GOMEZ PERDOMO	2.309,58	2.425,06	2.546,31	2.673,63	2.807,31
17	PABLO NELSON BAUTISTA GAONA	3.029,95	3.181,45	3.340,52	3.507,54	3.682,92
18	ABELARDO LAGUNA ACHIPIZ	3.244,41	3.406,63	3.576,96	3.755,81	3.943,60
19	EDILSON PERDOMO VARGAS	285,95	300,25	315,26	331,02	347,57
20	JOSE ALBEIRO OSSO SUNZ	2.258,26	2.371,17	2.489,73	2.614,21	2.744,92
21	GILBERTO CASAS ANDRADE	3.528,53	3.704,95	3.890,20	4.084,71	4.288,94
22	ISMIR ZULEIMA CASAS MENDEZ	2.960,30	3.108,31	3.263,73	3.426,91	3.598,26
23	JOSE ESTEVAN ARIAS RODRIGUEZ	6.423,93	6.745,13	7.082,38	7.436,50	7.808,33
24	JOSE IGNACIO RAMIREZ ALMARIO	5.333,85	5.600,54	5.880,57	6.174,59	6.483,32
25	ARBAY AYALA ARCHILA	5.773,95	6.062,65	6.365,78	6.684,07	7.018,27
26	EDGAR PERAZA	3.717,32	3.903,19	4.098,35	4.303,27	4.518,43
27	MARIO ALEXANDER CUBIDES CASTRO	5.484,34	5.758,55	6.046,48	6.348,80	6.666,24
<b>TOTALES</b>		<b>80.776,83</b>	<b>84.815,67</b>	<b>89.056,45</b>	<b>93.509,27</b>	<b>98.184,74</b>

Elaboró: Actora del Estudio

Como puede observarse, el Cuadro 2 muestra la producción estimada en Kilos para los próximos cinco (5) años. Esta se hizo con base en el estudio realizado por Cenicafé en el año 2008, a través del estudio sobre floración el cual se aplicó en la nueva Empresa Solidaria de las

Veredas pertenecientes a los municipios de Iquira y Teruel con excelentes resultados. En la actualidad se cuenta con una producción estimada anual de 80.776,83 Kilos.

**Cuadro 3. Proyección Precio del Café en kilos (\*)**

<b>PRECIO PROMEDIO POR Kilo PROYECTADO</b>					
<b>Item</b>	<b>1.AÑO</b>	<b>2.AÑO</b>	<b>3.AÑO</b>	<b>4.AÑO</b>	<b>5.AÑO</b>
<b>Precio Venta</b>	<b>6.640</b>	<b>6.028</b>	<b>6.480</b>	<b>6.632</b>	<b>6.739</b>
<b>Precio Compra</b>	<b>6.390</b>	<b>5.769</b>	<b>6.212</b>	<b>6.355</b>	<b>6.452</b>
<b>Beneficio/Kilo</b>	<b>250</b>	<b>259</b>	<b>268</b>	<b>277</b>	<b>287</b>

**Elaboró: Actora del Estudio**

(\*) Fuente: [www.cenicafe.com](http://www.cenicafe.com). Valor en pesos Colombianos.

## **8.1.2. ESTUDIO LEGAL Y ADMINISTRATIVO**

### **8.1.2.1. ORGANIZACIÓN A CONSTITUIRSE.**

La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El Vergel y El Cedro de los Municipios de Iquira y Tesalia, es una forma asociativa apropiada para participar en el sistema económico agrario, debido a que otorga beneficios inherentes a la organización empresarial, ofreciendo ventajas para los miembros de dicha asociación, siempre y cuando se le conciba como algo más que un instrumento transitorio y meramente ornamental.

El Cooperativismo en Colombia es uno de los modelos empresariales más importantes de la Economía Solidaria. Esta Cooperativa logra la participación e integración de personas naturales o jurídicas – socios – con el objetivo de unir esfuerzos, para lograr metas comunes.

Su carácter solidario hace posible la participación de cualquier persona a través de un aporte económico, en especie o con el desarrollo de una labor que contribuya con el fin de la cooperativa.

En el campo agrícola, el cooperativismo busca aplicar los principios administrativos llevados a la empresa con un fin social que prevalece sobre el interés privado. Para alcanzar dicha premisa La Cooperativa desarrollará y prestará sus servicios a través de las siguientes secciones:

- ✓ Agropecuaria.
- ✓ Comercialización e Industria.
- ✓ Vivienda.
- ✓ Educación.
- ✓ Transporte.
- ✓ Servicios Especiales.
- ✓ Salud.
- ✓ Seguridad Social.
- ✓ Medio Ambiente.

#### **8.1.2.2. CARACTERIZACIÓN ASOCIADOS**

La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El Vergel y El Cedro de los Municipios de Iquira y Tesalia, estará en capacidad de responder a la necesidad de asociación de los usuarios de la cooperativa son en su mayoría agricultores oriundos de la región dedicados por completo a la siembra y cosecha de café.

Cuentan con un nivel de escolaridad relativamente bajo ya que un gran porcentaje solo cuenta con estudios de básica primaria, significándonos esto que el conocimiento y las destrezas adquiridas en el manejo, desarrollo y aplicación de técnicas y métodos relacionados con la labor, han sido producto del estudio empírico de las situaciones que se presentan en el proceso de las diferentes tareas propias de la faena diaria.

Aproximadamente el 60% de los usuarios de la cooperativa son de sexo masculino<sup>1</sup>, con edades entre 30 y 50 años, en su mayoría son padres de familia, con un nivel de ingresos superior a \$2,0 Millones de pesos mensuales dependiendo del número de plantas cultivadas.

### **8.1.2.3 PRESENTACIÓN Y PRINCIPIOS**

La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El Vergel y El Cedro de los Municipios de Iquira y Tesalia, es una organización sin ánimo de lucro, de primer grado, de trabajo asociado que no ejerce actividad Financiera. La organización tendrá como objetivo fundamental la prestación de servicios para satisfacer la necesidad de los asociados, usuarios y comunidad en general respecto a vivienda, educación y capacitación, entre otros que contribuyan al mejoramiento de las condiciones económicas, sociales, culturales y morales.

### **8.1.2.4 ESTUDIO DE CAMPO**

La Información suministrada por los agricultores a través de las encuestas realizadas:

- ✚ Utilizar la educación como elemento transformador estimulando la participación
- ✚ de los asociados.
- ✚ No establecer diferencias de ninguna clase por sexo, raza, condición,
- ✚ pensamiento o religión de sus asociados.
- ✚ Ingreso y retiro libre y voluntario.
- ✚ Ambiente de compañerismo, colaboración, respeto, solidaridad y cordialidad.

### **8.1.2.5. COMPOSICIÓN PORTAFOLIO.**

El portafolio de servicios de la Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El Porvenir, El Vergel y El Cedro de los Municipios de Iquira y Tesalia (Huila), se ha desarrollado sobre una serie de actividades permanentes, las cuales se fundamentan en los principios cooperativos universalmente aceptados; se apoya en las propias realidades del Grupo Social que conforma la Institución y propende por el desarrollo de valores humanos esenciales para crear en las personas actitudes de cooperación, ayuda mutua y participación democrática y para que, con base en ella, puedan los Asociados conocer sus derechos, sus obligaciones y contribuir al progreso de la Cooperativa y al mejoramiento de las condiciones sociales, culturales, económicas entre otras, de cada uno de ellos a través de su propia organización.

#### **8.1.2.5.1 Portafolio de Servicios. Los Servicios que ofrecerá son los siguientes:**

- ✓ Asistencia técnica para promover la agricultura sostenible, y atención inmediata de problemas con la siembra y cosecha de Café.
- ✓ Promoción de Café cultivado localmente por los Asociados y la comunidad,
- ✓ Promoviendo una cultura ecológica, como premisa a un desarrollo sostenible de las Empresas Asociativas.
- ✓ Análisis de las oportunidades y obstáculos en los requerimientos del mercado nacional.
- ✓ Desarrollo de una agenda local en materia de comercio y protección ambiental de cara a las exigencias de la corporación autónoma regional del Huila (CORPOHUILA).
- ✓ Desarrollo de actividades gratuitas para niños y adultos adelantadas por el Comité de desarrollo y promoción de la cooperativa (Caminatas Ecológicas, Clases de baile, Actividades de Integración).
- ✓ Durante todo el año La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El Vergel y El Cedro de los Municipios de Iquira y Tesalia, y su Comité de Educación programará actividades, como Capacitaciones y Talleres en convenio con otras Entidades para complementar sus servicios ofreciendo educación para el Asociado y toda su familia.
- ✓ La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El Vergel y El Cedro de los Municipios de Iquira y Tesalia, le brinda al asociado empleado o independiente, asesoría continua para el manejo de su cultivo y lo orienta para que haga una buena inversión con su dinero de manera que capitalice su dinero eficientemente y tenga la opción de generar opciones de expansión de sus cultivos en el mediano y largo plazo.
- ✓ La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El Vergel y El Cedro de los Municipios de Iquira y Tesalia, dará cursos de inducción al cooperativismo desarrollados en conjunto con el Comité de Educación, quienes tienen carácter de organismo Asesor del Consejo de Administración, ante el cual será responsable por la labor educativa, social y cultural.
- ✓ Fortalecer en el Asociado y el Empleado el sentido de pertenencia, hacia la Cooperativa y el sector y promover el conocimiento y acatamiento de la normatividad legal y estatutaria que requiere la Entidad.

- ✓ La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El Vergel y El Cedro de los Municipios de Iquira y Tesalia, Proveerá un proceso continuo y coherente de formación, información e investigación a los Asociados, Directivos y Empleados de la Cooperativa, para que se perciban en forma democrática, participativa, solidaria, plural y equitativa los beneficios del cambio.
- ✓ Impulsar el desarrollo de potencialidades en los Asociados, Directivos y Empleados para que aporten al diseño y ejecución de planes y proyectos de orden económico, social, político y cultural de la Cooperativa.
- ✓ Promoción entre los Asociados y entre la comunidad de las ventajas del modelo solidario como opción para la generación de empleo y mejoramiento de las condiciones de vida.

**8.1.2.5.2 Características.** La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El Vergel y El Cedro de los Municipios de Iquira y Tesalia, es una Cooperativa Multiactiva que reúne las siguientes características:

**8.1.2.5.2.1 Definición:** Es una empresa Multiactiva sin ánimo de lucro, en donde los asociados son dueños, trabajadores y administradores de esta, quienes vinculan su trabajo personal para la producción de bienes y servicios.

**8.1.2.5.2.2. Asociados:** Podrán hacer parte de la cooperativa todas aquellas personas naturales mayores de 14 años, personas jurídicas y formas asociativas sin ánimo de lucro que sean aprobadas estatutariamente.

**8.1.2.5.2.3. Número Mínimo de Asociados:** De conformidad con el artículo 71 de la Ley 79 de 1988, el número mínimo de fundadores será de diez (10) asociados para cooperativas de trabajo asociado.

**8.1.2.5.2.4. Dirección:** La dirección y la administración de la Cooperativa Multiactiva de productores de Café de las Veredas El Vergel, El Porvenir y el Cedro de los municipios de Iquira y Tesalia, al está a cargo de:

- ✓ La Asamblea General.
- ✓ El Consejo de Administración.
- ✓ El Gerente.

**8.1.2.5.2.5 Control:** El control interno de la cooperativa está a cargo de la Junta de Vigilancia y el Revisor Fiscal quienes actuarán de acuerdo a las funciones establecidas en los estatutos.

**8.1.2.5.2.6 Representante Legal:** De acuerdo con el artículo 37 de la ley 79 de 1988, el Gerente será el Representante Legal de la cooperativa y el ejecutor de las decisiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración.

### **8.1.2.5.3. MARCO JURÍDICO**

El sector solidario en Colombia está regularizado por las siguientes normas:

- ✓ Ley 79 de 1988.
- ✓ Ley 454 de 1998.
- ✓ Decreto 468 de 1990.

**8.1.2.5.3.1. Vigilancia:** La vigilancia de las entidades de primer grado del sector solidario está a cargo de la Superintendencia de Economía Solidaria.

### **8.1.3. SERVICIO Y/O PRODUCTO OFRECIDOS.**

El servicio que presta La Cooperativa Multiactiva de Productores de café de las Veredas El Porvenir, El Cedro y El Vergel de los municipios de Iquira y Tesalia, es el de organizar administrativamente a los pequeños productores de la región bajo un esquema de economía solidaria con el fin de consolidar una oferta estable que elimine los intermediarios, facilite y sirva como herramienta para el desarrollo de mejores condiciones para la producción, comercialización y poder de negociación.

Así mismo la Cooperativa presta servicios de apoyo relacionados con la formación y desarrollo individual y colectivo en virtud al Acuerdo Cooperativo mediante el cual se crea la entidad que tiene como objeto contribuir al mejoramiento económico, social, cultural de los asociados y sus familias, al desarrollo de la comunidad en general a través de la solidaridad y la ayuda mutua, con base principal en el esfuerzo propio y mediante la práctica de los principios y métodos cooperativos.

**8.1.3.1. Servicios Sustitutos.** A través del estudio de mercado realizado a los cultivadores mediante la encuesta y así mismo la entrevista elaborada para los intermediarios, se determinó que los servicios que presta La Cooperativa Multiactiva de Productores pueden llegar a ser sustituidos por la presencia de alguno de los siguientes actores:

**Intermediarios locales:** dentro de esta lista encontramos los siguientes tipos de intermediarios:

- Mayorista: Establecimiento mercantil, que vende todo tipo de productos, ejerciendo funciones de bodegaje y que vende o revende gamas completas de productos tanto a empresas como a consumidores finales (Tienda Don Carlos, Distribuidora Pacarni, entre otros).
- Minorista: Es un negocio independiente que genera enlaces entre Distribuidor mayorista y consumidores finales (Tienda de Barrio).
- Agente o Corredor: Es el intermediario que sirve de enlace entre compradores y vendedores sin tomar nunca posesión física de ningún producto.
- Facilitador o empresa de logística: Es la empresa que colabora en el desarrollo o desempeño de actividades de distribución diferentes a la compra y venta. (bodega, transporte, empaque etc.).

Dependiendo de la actividad económica que realicen, existen intermediarios que se dedican a funciones especializadas como:

- ✚ Compra: Adquisición del producto para consumo final y reventa.
- ✚ Venta: Promoción y venta tanto a consumidores finales como a compradores corporativos.

- # Clasificación: El intermediario separa el producto del proveedor para explotarlos por separado.
- # Acumulación: Reunir bienes de diversas empresas para ofrecerlos. (el caso típico es el mayorista).
- # Transporte: Desplazamiento del producto.
- # Investigación de mercados: Algunos intermediarios cumplen la función de obtener información para el desarrollo de las investigaciones de mercado.
- # Financiamiento: Realizar operaciones de caja para ofrecer liquidez y en general soluciones de recursos tanto a compradores como vendedores.
- # Almacenamiento: Correcto manejo de inventarios para su posterior venta o uso.
- # Segmentación: Dividir los productos o servicios según los diferentes perfiles de usuarios que existan. Factores: capacidad de compra, edad, sexo etc.).

### **8.1.3.2. PLANES GUBERNAMENTALES EN MATERIA SOCIAL y FINANCIERA**

**8.1.2.3.2.1. Planes Sociales:** Estos planes pueden sustituir los beneficios inherentes a la asociación cooperativa:

- ❖ Convenios de cooperación. Convenios de cooperación y asistencia técnica para el apoyo y ejecución de programas o proyectos a nivel nacional en materia social. Decreto 537 de 2004.
- ❖ Mujer Rural. Tiene por objeto mejorar la calidad de vida de las mujeres rurales, priorizando las de bajos recursos y consagrar medidas específicas encaminadas a acelerar la equidad entre el hombre y la mujer rural. Ley 731 de 2002.
- ❖ Plan de Desarrollo. Busca orientar recursos y esfuerzos del Gobierno Nacional hacia el sector social rural en busca de un Estado en Paz para el periodo 2016-2019.
- ❖ Ley de la Juventud. Tiene por objeto establecer el marco institucional y orientar políticas planes y programas por parte del Estado y la sociedad civil para la juventud. Ley 375 de 1997.
- ❖ Colombia Joven. Se crea en el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República el Programa Presidencial para el Sistema Nacional de Juventud "Colombia Joven"

con el objeto de orientar esfuerzos y recursos en materia social hacia dicho segmento. Decreto 822 de 2000.

#### **8.1.3.2.2. Planes Gubernamentales en Materia Financiera**

Para el sector agropecuario que pueden sustituir los beneficios inherentes a la asociación cooperativa:

- ❖ Incoder. Instituto Colombiano de Desarrollo Rural, Incoder, es un establecimiento público del orden nacional, adscrito al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural que financia y desarrolla proyectos agropecuarios. Decreto 1300 de 2003.
- ❖ Asistencia Técnica Directa Rural. Servicio de asistencia técnica orientada a la Asociación de Municipios para la prestación del servicio público obligatorio de asistencia técnica directa rural, mediante la creación de Centros Provinciales de Gestión Agroempresarial. Decreto Número 2980 de 2004
- ❖ Ley 811 de 2003. A través de esta Ley, se crean las organizaciones de cadenas en el sector agropecuario, pesquero, forestal, acuícola, las Sociedades Agrarias de Transformación, SAT, tendientes a la modernización e industrialización del agro colombiano.
- ❖ Sistema Nacional de Ciencia y tecnología. Entidad investigativa promotora y asistente en la creación, funcionamiento y operación de las Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria, UMATA. Ley 607 de 2000.
- ❖ Fuentes de Abastecimiento de Insumos. Los asociados de La Cooperativa Multiactiva de Productores provienen en su totalidad de las veredas de El Cedro, El Porvenir y El Vergel, veredas estas que cuentan con un número aproximado de cultivadores cercano a los 200 registrados por la UMATA.

Se hace necesario para nuestro estudio, determinar el grado de aprovechamiento o pérdida dando un vistazo a la legislación que regula estas entidades en materia del número de asociados permitidos.

Las cooperativas Multiactivas son entidades que de acuerdo con la normatividad vigente pueden funcionar con un mínimo de diez (10) asociados, así pues el grado de aprovechamiento de la empresa será mayor en la medida que tenga más asociados ya que el incremento en los aportes de los socios serán generadores de una mayor riqueza común, derivando esto en múltiples beneficios para los asociados y sus familias en campos como la educación, salud, y bienestar general de la comunidad.

El grado de pérdida lo encontramos en una situación en la cual los socios no sigan aportando sus cuotas para el normal funcionamiento de la empresa, situación que puede desencadenar dos acontecimientos separados entre sí: uno sería la exclusión de los miembros morosos en el pago de sus cuotas sin mayor trascendencia para la organización, claro está, habría una reducción en el capital dispuesto para la generación de los beneficios antes nombrados. La otra posibilidad derivada del incumplimiento en el pago de las cuotas sería aquella en la cual el asociado excluido redujera el número mínimo de socios permitido por la ley, caso en el que la cooperativa tendría que liquidarse si no hubiese la posibilidad de remediar dicha condición.

Esto si generaría un grado de pérdida definitivamente trascendental y perjudicial para la organización creada. Para el caso de la Cooperativa objeto de estudio comienza con un número de 25 asociados y posterior a la fecha de inscripción en Cámara de Comercio ya han ingresado dos (2) más para un total de 27.

#### **8.1.4 SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN.**

La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El Vergel y El Cedro de los Municipios de Iquira y Tesalia, llegará a sus asociados a través del Gerente de la Cooperativa, quien será la persona que conociendo el funcionamiento de esta atenderá a los

asociados buscando soluciones y planes alternativos de acción para las dudas que surjan en el normal funcionamiento de la labor.

También estarán encargados de llegar a los usuarios de la cooperativa los integrantes de los comités que la asamblea general considere convenientes para el correcto funcionamiento de la cooperativa. Los directores de las áreas de Producción, Contabilidad, Comercialización y Junta de Vigilancia estarán en capacidad estudiar, evaluar y formular planes alternativos de acción una situación determinada.

Todos y cada uno de los actores antes mencionados llegaran a los asociados a través de un diálogo directo entre el interesado y la(s) persona(s) más idónea(s) para solucionar las dudas planteadas.

#### **8.1.4.1. CONDICIONES DE POLÍTICA ECONÓMICA.**

Para hacer un correcto análisis de la política económica es importante indagar sobre las disposiciones legales y económicas que afectan el funcionamiento del sector Cooperativo en Colombia.

Para efectos legales una entidad pertenece o está bajo el marco legal de la economía solidaria cuando cumple las *siguientes características*:

**a-**Que se establezca la irrevocabilidad de las reservas sociales y en caso de liquidación la del remanente patrimonial, que destinen sus excedentes:

- A la prestación de servicios de carácter social.
- Al crecimiento de sus reservas y fondos.
- A reintegrar a sus asociados parte de los mismos:
- En proporción al uso de los servicios.
- A la participación en el trabajo de la empresa.
- Amortizar aportes y conservarlos en su valor real.

**b-**El régimen Patrimonial, se encuentra compuesto de la siguiente forma:

- Los aportes sociales individuales y los amortizados.
- Los fondos y reservas de carácter permanente.
- Los auxilios y donaciones que se reciban con destino al incremento patrimonial.
- Los excedentes de ejercicios anteriores.

(Ningún asociado podrá tener más del 10% y ninguna persona Jurídica más del 49%)

**c-**Los Fondos y Reservas son los recursos constituidos por la cooperativa para garantizar su desarrollo y el cumplimiento de su objeto social.

**Dentro de los Fondos encontramos que estos deben ser de dos clases:**

- ❖ De Carácter Patrimonial:
- ❖ Fondo para Amortización de Aportes
- ❖ Fondo para Revalorización de Aportes
- ❖ Fondos Sociales capitalizados.
- ❖ Fondos Agotables:
- ❖ Fondo de Educación.
- ❖ Fondo de Solidaridad.
- ❖ Fondo de Recreación y Deporte.

**d-**Por otra parte, encontramos que las **reservas establecidas** por la ley para las Cooperativas de primer grado son las siguientes:

- Reserva de Protección de Aportes Sociales.
- Reserva Especial
- Reserva por Exposición a la Inflación si hubiere lugar
- Reserva para futuras aplicaciones

e-Con relación a los excedentes generados por la operación de la cooperativa y como contraprestación a la excepción que estas entidades tienen con el pago de impuestos, el gobierno ha establecido los siguientes fondos que obligatoriamente deben crearse para la administración de los dineros allí depositados, en pro claro ésta de los usuarios de la cooperativa.

- ❖ 20% Reserva protección de aportes sociales.
- ❖ 20% Fondo de Educación.
- ❖ 10% Fondo de Solidaridad.

El remanente (50%) podrá aplicarse de la siguiente forma:

- ❖ Revalorizar aportes y conservar su valor real.
- ❖ Servicios comunes de seguridad social(\*)
- ❖ Retornándolo a los asociados de acuerdo al uso de los servicios de la entidad.
- ❖ Fondo de protección de aportes de los asociados.

(\*) Este servicio se crea para que en la medida que la entidad adquiera mayor capacidad operativa y financiera, previo estudio pueda atender la salud y pensión a través de la afiliación de sus asociados a una IPS y Fondo Pensional debidamente autorizado y vigilado por el estado.

**F-Impuesto de Renta.** Mediante el Decreto 124 de 1997 se reglamenta el régimen Tributario especial contenido en el Estatuto Tributario versión 2018.

A continuación, detallo algunos de los apartes correspondientes a dicho decreto y los cuales se relacionan con el tema de las cooperativas, que para nuestro caso influirá en la conformación de La Cooperativa Multiactiva de Cultivadores de Café objeto de estudio:

**“ARTÍCULO 1. ENTIDADES CON RÉGIMEN TRIBUTARIO ESPECIAL.** Son contribuyentes del impuesto sobre la renta y complementarios con Régimen Tributario Especial las siguientes:

**Entidades:** d) Las cooperativas, sus asociaciones, uniones, ligas centrales, organismos de grado superior de carácter financiero, las asociaciones mutualistas, instituciones auxiliares del cooperativismo y confederaciones cooperativas, previstas en la legislación cooperativa.

**ARTÍCULO 2. DETERMINACIÓN DEL IMPUESTO.** Las entidades a que se refiere el artículo 1 de este decreto sometidas al régimen tributario especial, determinarán el impuesto sobre la renta y complementarios, aplicando la tarifa única del 20% sobre el beneficio neto o excedente resultante en el respectivo período gravable, que no tenga el carácter de exento.

El beneficio neto o excedente será el resultado de tomar la totalidad de los ingresos cualquiera sea su naturaleza y restar de los mismos los egresos que sean procedentes de conformidad con el artículo 4 de este decreto.

**PARÁGRAFO.** Las entidades sometidas al régimen tributario especial Decreto 124 de 1997, Estatuto Tributario Especial del impuesto sobre la renta y complementarios, determinarán su impuesto en la forma prevista en este decreto, y a ellas no les serán aplicables los sistemas de renta por comparación de patrimonios y renta presuntiva, ni estarán obligadas al cálculo del anticipo. Sin embargo, las demás disposiciones legales y reglamentarias en relación con el impuesto sobre la renta y complementarios, les serán aplicables en lo pertinente.

**ARTÍCULO 3. INGRESOS.** Dentro del total de los ingresos se deben incluir todos aquellos ordinarios y extraordinarios realizados en el período gravable, que sean susceptibles de producir un incremento neto en el patrimonio de la entidad.

**ARTÍCULO 4. EGRESOS.** Los egresos procedentes serán aquéllos de cualquier naturaleza, realizados en el respectivo período gravable, siempre y cuando cumplan alguna de las siguientes condiciones:

a) Que los egresos constituyan costo o gasto y tengan relación de causalidad con los ingresos. Los egresos realizados con ocasión de las actividades comerciales deberán ser necesarios y

proporcionados de acuerdo con cada actividad. En cualquier caso, se deberán tener en cuenta las limitaciones establecidas en el Capítulo V del Libro I del Estatuto Tributario;

b) Que los egresos que, no teniendo relación de causalidad con los ingresos, o que no sean necesarios y proporcionados de acuerdo con las demás actividades comerciales, se destinen directamente a las siguientes actividades: salud, educación formal, cultura, deporte aficionado, investigación científica o tecnológica, ecología y protección ambiental, o a programas de desarrollo social, siempre y cuando las mismas sean de interés general y que a ellas tenga acceso la comunidad. Dentro de los egresos se incluyen las inversiones amortizables previstas en el artículo 142 del Estatuto Tributario y la adquisición de activos fijos que se hagan en cumplimiento de las actividades anteriormente señaladas.

También se incluyen en los egresos los que se destinen indirectamente mediante donaciones efectuadas a otras instituciones sin ánimo de lucro que desarrollen tales actividades.

Para que proceda la deducción de los egresos por este último concepto, se requiere que la entidad donataria efectivamente haya realizado dichas actividades y programas, hecho que se demostrará a través de certificado de contador público o revisor fiscal del donatario, según el caso.

Para las cooperativas les será aplicable lo dispuesto en el presente literal, en cuanto no sea contrario a la legislación cooperativa vigente.

El valor correspondiente a la ejecución de beneficios netos o excedentes de años anteriores, no se considerará como egreso o inversión del ejercicio.

**PARÁGRAFO 2.** Para efectos fiscales, no habrá lugar a la deducción de depreciaciones y amortizaciones respecto de la adquisición de activos fijos y de inversiones que han sido deducidas en su totalidad en el año de su adquisición.

## **8.1.5. LA DEMANDA EN LA ZONA**

### **8.1.5.1. ÁREA DE MERCADO.**

El área de mercado para La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café, se encuentran ubicadas las veredas del Cedro, El Porvenir y el Vergel, de los municipios de Iquira y Tesalia. Se han consolidado con una oferta constante respecto al cultivo del Café en la región. La población de estas veredas llega a cerca de 2.000 personas, representada en mayor proporción por jóvenes (80%). El número aproximado de cultivadores en la zona se aproxima a 45 agricultores, de los cuales la Unidad Municipal de Atención Técnica Agropecuaria (UMATA) lleva un registro de algunos que tienen la disposición de agruparse con un carácter formal, este grupo llega a cincuenta y siete (57) cultivadores de los cuales la cooperativa espera por lo menos iniciar con un mínimo de 25 asociados. Esta información corresponde a reportes generados por dicha entidad a Agosto de 2016.

## **8.1.6. LA OFERTA EN LA ZONA**

### **8.1.6.1. ANÁLISIS DE PROVEEDURÍA.**

En la zona de estudio de los municipios de Iquira y Tesalia se exponen productos agrícolas como fertilizantes, maquinaria, herramientas, control de plagas, entre otros, que son comercializados por distribuidores que llegan a estos municipios de otros lugares como Neiva, Pitalito, Ibagué que atienden a los productores de café solamente cuando estos bajan al mercado (los días de mercado, domingos).

No hay una entidad que suministre en forma directa y a menor costo todo lo que requieren los productores de café de la zona, por lo cual la creación de esta Cooperativa abre una gran oportunidad para ellos.

Los intermediarios de la región trabajan de forma artesanal ya que no existe ninguna empresa constituida legalmente que preste el servicio de asociación, comercialización y mucho

menos de transporte del producto a los centros de acopio existentes. Ni siquiera los intermediarios se encuentran asociados entre ellos para lograr mejores márgenes de contribución unificando la demanda del producto y optimizando el proceso operativo.

Los comerciantes cuentan con una capacidad instalada de transporte que les permite movilizar veinte (20) toneladas semanales de Café de las cuales la capacidad utilizada es de aproximadamente quince (15) toneladas semanales.

Los comerciantes existentes no cuentan con estructuras de costos definidas y para la toma de decisiones respecto al precio de compra del producto en el cultivo, el lineamiento que se sigue corresponde únicamente al análisis del mercado (Garzón, Neiva) con relación al nivel de oferta predominante en el momento y el precio derivado de dicha proporción de acuerdo con el precio internacional que muchas veces no es el real, perjudicando al agricultor de la zona.

Los intermediarios no alcanzan a atender la totalidad del mercado existente en la región, ya que son solo estos quienes hacen presencia en las veredas, debido al conocimiento que tienen de las mismas y de los cultivadores, así mismo dichos intermediarios desarrollan la labor de una forma empírica y sin mayores aspiraciones respecto a posibles planes de expansión de estos.

El sistema de ventas que utilizan es relativamente sencillo ya que al momento de formalizarla se fija el precio, se cancela, se transporta y queda legalizado.

#### **8.1.7. RÉGIMEN DE MERCADO.**

En la zona no prevalece un número considerable de intermediarios que, a su manera, convoquen a los productores alrededor de ellos, no por que estos tengan algún grado formal asociativo entre sí, sino porque al reunirse todos los productores en torno a los compradores del grano a través de los depósitos (de café, existen 2).

Una de las barreras de entrada que encontramos en el estudio fue precisamente el número de pequeños intermediarios que captan el mercado. Lo preocupante fue como asignan precios

altísimos sin compasión, sin un análisis serio. Y los productores por su necesidad pagan lo que ellos piden.

### **8.1.8. LOS PRECIOS**

#### **8.1.8.1. PRECIOS DETERMINADOS POR LA ESTRUCTURA DE COSTOS DE LA COOPERATIVA.**

Para conceptualizar de una forma más acertada acerca de la determinación del precio que la cooperativa tendrá para sus asociados, es necesario comprender que bajo el marco conceptual de la Economía Solidaria se establece que el trabajo y el quehacer diario de la Cooperativa, tienen como objetivo primordial la consecución de logros que redunden en pro de la comunidad y las familias asociadas, así pues es importante mencionar que uno de los principales objetivos de la creación de la cooperativa de productores de Café, es la eliminación de los intermediarios existentes, con el fin de que los ingresos que están percibiendo estos por concepto de la comercialización de Café, se queden en primera instancia en la cooperativa, para su manejo y futuros planes de expansión o mejoramiento.

Como segunda medida la eliminación de los intermediarios debe traer como consecuencia lógica un aumento en el ingreso percibido por el agricultor, situación que sin lugar a dudas será un incentivo que llamará la atención de los agricultores no solo por sus beneficios inmediatos, sino por los beneficios que generará la Cooperativa a la comunidad en el largo plazo.

Para la determinación del precio que tendrá La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café, para todos y cada uno de los asociados se tiene que analizar los siguientes tópicos que permitirán una correcta comprensión para su posterior análisis:

- Gastos de Puesta en marcha.
- Gastos de funcionamiento.
- Proyección del valor de las cuotas por asociado.
- Planes de expansión futuros.

De esta forma y entendiendo el circuito económico como un sistema dinámico en el cual las empresas continuamente se encuentran en evolución, nos vemos enfrentados a una situación en la cual la modernización de los medios de producción, mediante la adquisición de nuevas tecnologías, busca una máxima utilización de los recursos físicos de que se dispone. Esto a su vez deriva en mayores niveles de productividad y también en mayores niveles de inversión (costos) requeridos para la implementación de dichas tecnologías.

Por lo anteriormente expuesto es que La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café, se ve en la necesidad de determinar los precios o costos de funcionamiento de acuerdo a una estructura de costos que le permita el control, manejo y correcta estimación de sus costos de operación a fin de satisfacer sus necesidades de información de manera oportuna y eficaz, lo cual redundará en el control efectivo de los costos y en la maximización de los beneficios en función de los elementos y recursos de que dispone.

Como el interés de la Cooperativa es mejorar la condición de vida de sus asociados, cada asociado en forma mensual venderá su producción a ésta con el precio autorizado para la región, de acuerdo a la Cuadro que en forma semanal establece el Comité de Cafeteros. Además como quedó en los Estatutos, cada asociado contribuye con el equivalente a 8 kilos de café como apoyo a los gastos de la entidad, los cuales sumados permitirán generar ingresos para sus asociados.

Hoy cada asociado vende en la puerta de su finca o baja el producto a la compradora de café de la región. Recibiendo valores por debajo del real, todo por la premura en vender y conseguir un sustento para la familia. Con la Cooperativa, se obliga al Asociado a venderle la producción de la finca con la calidad mínima exigida y en compensación la entidad paga al precio justo de la zona. Si el volumen es alto la misma entidad va a la finca y recoge el grano sin costo para el Asociado.

## **8.1.9. COMERCIALIZACIÓN**

### **8.1.9.1 ESTRUCTURA DE LOS CANALES DE COMERCIALIZACIÓN.**

Para la presente investigación el canal de comercialización utilizado entre La Cooperativa Multiactiva de Productores y los usuarios de esta, funciona como una relación directa entre la cooperativa y el consumidor o usuario final que para el caso sería el asociado. De tal modo la cooperativa tiene un contacto permanente y personal con su usuario final, situación que beneficia altamente los intereses del servicio prestado por la cooperativa, ya que precisamente gracias a dicho contacto se podrá obtener información de primera mano sobre la calidad del servicio prestado por la cooperativa y las inquietudes que esta suscite en sus asociados y en los potenciales usuarios del servicio.

Como ya se había mencionado en el estudio de la demanda existente en la zona, el grado de concentración geográfica del mercado es bastante alentador debido en parte al auge que se ha generado con respecto a la producción de Café en la región y a los respectivos beneficios económicos que derivan de dicha actividad. Así mismo esta situación fue la que suscito esta investigación que busca generar alternativas formales de asociación a nivel empresarial para maximizar los beneficios que se obtienen en la región a consecuencia del desarrollo de dicha labor.

La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café-CPC, que está comenzando pretende a través de capacitaciones enseñar a los Productores a calcular los costos de producción, a asignar el precio a sus productos, a sembrar y cosechar café de una manera responsable, entre otras, y una importante a acopiar y vender por volumen en forma directa a las empresas que pagan la calidad del producto.

Hasta el momento han operado los Productores en forma independiente, es decir han vendido su café al que más pague, como se dijo antes sin saber que están perdiendo dinero al no hacerlo en forma organizada, por lo cual este trabajo presenta los beneficios que tienen los productores organizados en la Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El

Porvenir, El Cedro y El Vergel de los Municipios de Iquira y Tesalia, al vender toda la producción a una empresa certificada y competitiva a nivel internacional.

Los márgenes de intermediación usuales en la comercialización existente en la zona están alrededor de \$6.200 pesos por Kilogramo negociado, de dicha suma se deben descontar los costos generados en la operación, o costos de producción, los de transporte, empaque y logística. Es decir no le queda casi nada al productor.

#### **8.1.9.1.1. MÁRGENES DE COMERCIALIZACIÓN.**

Los márgenes de comercialización con que La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El Vergel y El Cedro de los Municipios de Iquira y Tesalia, trabajará, estarán directamente relacionados con la estructura de costos de la empresa, haciendo especial énfasis en los relacionados con los gastos de funcionamiento normales y aquellos de comercialización que pueden variar de acuerdo con el volumen de Café y con el precio existente en el mercado al momento de realizar alguna transacción.

Este margen en ningún caso será inferior al punto de equilibrio de la empresa y guardará una relación entre el precio del mercado y el volumen de producto que se comercialice a través de la cooperativa, de esta forma y cumpliéndose los requerimientos de producción mínimos ya establecidos en el estudio, como mínimo la cooperativa operará con un margen de comercialización de \$250 pesos por kilogramo negociado a través de la cooperativa.

Dicho margen podrá ser aumentado por los miembros de la cooperativa dependiendo de las condiciones predominantes en el mercado, pero en ningún caso este margen podrá ser disminuido ya que esto lesionaría el normal funcionamiento de la empresa y perjudicaría su patrimonio al operar por debajo del punto de equilibrio.

**8.1.9.1.1.1. Selección de canales de comercialización.** Para La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café, los procesos que se dan en la comercialización del servicio relacionan dos actores fundamentales generadores de la relación, estos son la cooperativa con los servicios y

beneficios que esta presta y el usuario, asociado o posible consumidor de nuestro producto que es quien hará uso de esta. Estableciendo dicha proporción, es importante describir la correlación directa existente entre el productor y el consumidor, ya que en este sentido la cooperativa está llegando al usuario de forma directa, sin ningún tipo de intermediario, sin embargo la relación puede aparecer mucho más compleja debido a la intromisión de los intermediarios existentes en la zona, ya que estos aparecen en escena con propósitos netamente especulativos, esto sin lugar a dudas hace difícil la permanencia y desde luego excesivamente peligrosa la vida de la cooperativa y la posibilidad de prestar el servicio.

Partiendo de dichas premisas podemos hablar de la cantidad de consumidores de los servicios prestados por la cooperativa, cuyo número llega aproximadamente a 200 usuarios ubicados en las veredas de El Porvenir, El Cedro y El Vergel, cuyos hábitos en la comercialización del Café no van en contravía del desarrollo de la labor de la cooperativa, es necesario aclarar que la cooperativa presta un servicio de intermediación entre el agricultor y los grandes centros de acopio que tiene como finalidad un mejor nivel de ingreso para el productor a cambio de una cuota mínima para el sostenimiento y desarrollo de las actividades de la cooperativa.

En la misma forma que La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El Vergel y El Cedro de los Municipios de Iquira y Tesalia, desarrolla su actividad a través de un canal de comercialización directo, los intermediarios existentes también desarrollan su actividad a través del mismo canal, situación que no generara ningún tipo de roce al no existir cambio en el canal existente hasta este momento.

Ya se han iniciado conversaciones con la Trilladora las Mercedes de Neiva para el proceso de valor agregado al café y su posterior venta al exterior, para que así se obtenga un mejor precio.

### **8.1.10. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.**

La promoción y publicidad de La Cooperativa Multiactiva de Productores se hará a través de la emisora local, perteneciente a la Alcaldía Municipal, y que gracias a la generosa invitación del Sr. Alcalde no tendrá ningún costo para la cooperativa en ninguna de sus etapas de funcionamiento, hasta una nueva orden por parte de la máxima autoridad municipal.

A través de la emisora se desarrollará una campaña publicitaria enfocada hacia los múltiples beneficios derivados de la asociación formal y todos y cada uno de los aspectos más relevantes de una forma asociativa derivada del sistema de economía solidaria en nuestro país. Por otra parte la emisora también será un medio a través del cual la cooperativa constituida informara a sus asociados sobre planes, reuniones y todas aquellas informaciones susceptibles de ser transmitidas a través de dicho medio de comunicación.

#### **8.1.10.1. MOTIVACIÓN DEL PROYECTO.**

La principal motivación para el estudio de factibilidad de creación de una cooperativa que asocie a los productores de Café de las Veredas El Cedro, El Vergel y El Porvenir la completa inexistencia de una forma asociativa formal, que agrupe a los productores de la zona, en aras de consolidar una oferta constante que redunde en bien de los cultivadores y sus familias.

Por otra parte, los beneficios derivados de una forma asociativa como lo es El Cooperativismo, serian generadores de desarrollo a nivel regional, el nivel de ingreso y las condiciones económicas de muchos de los habitantes mejorarían, gracias al desarrollo de la labor de una forma mucho más técnica y organizada.

Por último, demostrar a los diferentes integrantes de la comunidad la importancia de trabajar en equipo, que el gobierno hace presencia a través del establecimiento de formas asociativas generadoras de bienestar general y que el conocimiento empírico que poseen los agricultores, sumado a los conocimientos y herramientas desarrollados y logrados en la academia

por parte de las nuevas generaciones, son una combinación que inequívocamente conducen al éxito.

#### **8.1.10.2. CONSIDERACIONES DE INCERTIDUMBRE EN LA COMERCIALIZACIÓN.**

Asumiendo que todas las actividades humanas están cubiertas por un manto de incertidumbre y que a su vez la ejecución de estas supone algún nivel de riesgo, para el estudio de factibilidad en curso es necesario tener en cuenta situaciones de orden circunstancial que podrían afectar la generación del servicio por parte de la cooperativa. Así pues, fenómenos inesperados derivados de cambios políticos, económicos o sociales, estarían en capacidad de desestabilizar la prestación del servicio por parte de la cooperativa debido a múltiples circunstancias.

Para La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El Vergel y El Cedro de los Municipios de Iquira y Tesalia, el orden público toma importancia en el caso de que algún actor al margen de la ley haga presencia en la zona y con su actuación genere dos posibles situaciones que afectarían la cooperativa hasta el punto de tener que cerrarla. La primera situación gira en torno a la presencia de dicho actor y la forma en que su presencia afecte a la población civil, se podría dar un caso en que la gente tenga que abandonar la zona y por consiguiente la cooperativa dejaría de recibir los aportes de los asociados, situación que generaría el cierre de la cooperativa al no poder funcionar de forma normal, ni poder cumplir con el fin para el cual fue concebida. Hasta el momento no se ha generado en los últimos diez (10) años.

La segunda situación derivada de la presencia de algún grupo al margen de la ley que afectaría la cooperativa es la imposición de cuotas extorsivas, hecho que sin lugar a dudas sería de vital importancia ya que, si estas exigencias suponen cuotas excesivamente altas o desestabilizadoras para la empresa, hasta llegar al punto de operar por debajo del punto de cierre la cooperativa se vería en la obligación de cerrar o abandonar la prestación del servicio.

Situaciones de orden económico en torno al establecimiento de reformas al sistema de Economía Solidaria podrían afectar de manera significativa el normal funcionamiento de la

cooperativa en todo lo relacionado con su composición, características, costos, ingresos, régimen fiscal entre otros.

Hechos políticos relacionados con la permanencia o ausencia de gobernantes que para cualquier caso desestimulen la creación y funcionamiento del sector cooperativo a nivel nacional y que a su vez afectarían de manera directa el funcionamiento, la permanencia o la prestación del servicio de la Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas antes mencionadas, serian hechos generadores de desestabilidad y por lo tanto son consideraciones de incertidumbre que deben tenerse en cuenta para la prestación del servicio. Gracias al apoyo dado por Asocooph y la USCO al proceso existe un alto grado de cohesión y empoderamiento entre sus asociados.

## **8.2. ESTUDIO FINANCIERO y VIABILIDAD**

### **8.2.1. PRODUCCIÓN ESTIMADA**

#### **8.2.1.1. ÁREA CULTIVADA.**

Según estudios hechos por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural la zona señalada, los municipios de Iquira y Tesalia, cuentan con unas 120 hectáreas sembradas en Café. El departamento del Huila posee un total sembrado de 102.000 Hectáreas, distribuidas en 35 de los 37 municipios que tiene.

**8.2.1.1.1. Clase de producción.** La producción obtenida en las veredas de El Vergel, El Cedro y El Porvenir aparentemente es pequeña pero el café es de excelente calidad. Es una producción constante debido en parte al gran número de cultivadores y a las buenas condiciones geográfico-atmosféricas que prevalecen en la región, el control, la erradicación de plagas y el grado de especialización con que cuentan sus cultivadores han generado toda una cadena productiva que produce Café durante todo el año; haciendo la salvedad que en algunas épocas del año la producción aumenta debido al nivel de precipitaciones y otras condiciones favorables al cultivo, de la misma forma se pueden presentar situaciones en las que los niveles en el volumen de la producción disminuyen debido a las variables antes mencionadas.

**8.2.1.1.2. Productores.** La producción en la región se ha llevado a cabo durante años por agricultores oriundos del municipio que tratando de satisfacer sus necesidades y respondiendo a las exigencias del mercado han ido consolidando una oferta constante tanto en su volumen como en su periodicidad. Del mismo modo la labor de los productores y sus experiencias se han ido aprendiendo de generación en generación sin una capacitación adecuada dada por alguna determinada institución.

**8.2.1.2 Entrevista con el alcalde de Iquira.** La entrevista con el alcalde Alberto Yustres Ramírez, se llevó a cabo el día 29 de noviembre de 2017 en una reunión sostenida en su despacho en la cual bajo la más absoluta informalidad este se apresto a colaborar con la investigación desarrollada para la creación de una cooperativa a nivel del municipio (No permitió que le tomarán fotos).

De esta forma y después de las presentaciones y los saludos de rigor nos sentamos para discutir la propuesta hecha por nosotros para la posterior puesta en marcha del proyecto. El alcalde en un tono muy cordial presto atención a cada uno de los argumentos que se esgrimieron para justificar e impulsar dicho proyecto interrogando en algunas oportunidades sobre aspectos de carácter técnico, legal, de mercado y financieros, a los cuales respondimos en forma acertada y concreta, situación ésta que generó un completo respaldo por parte de la administración municipal para con el proyecto expuesto.

Dentro de la charla sostenida con el dirigente municipal este nos ilustró acerca de las satisfacciones que le ha brindado el hecho de haberle entregado al municipio unidades habitacionales, recursos para pequeños productores, capacitación a productores apoyados con el Sena, entre otros temas; la conversación prosiguió hablando de los hábitos culturales del municipio, resaltando el sentido de pertenencia y unión de los habitantes del municipio ligado a un intenso deseo de salir adelante en cada una de los diferentes sectores existentes en la zona.

Respecto a temas como salud y educación hizo énfasis en los logros alcanzados por el centro de salud en materia de cobertura a nivel municipal; en materia de educación verso acerca

de los inmensos esfuerzos hechos por consolidar una flotilla de vehículos particulares que garanticen un medio de transporte eficaz que contribuya a disminuir la deserción escolar a nivel municipal.

La charla continuó por cerca de tres horas más profundizando ahora en el campo de los ingresos municipales, resaltando los generados por concepto de regalías de la explotación de minas de oro en la vereda de Pacarní. Algunos relacionados con los que se generan en diferentes actividades de recreación desarrolladas por el municipio; en este mismo orden de ideas el alcalde hizo énfasis en la importancia que tiene para el municipio el cultivo de Café ya que la mayor parte de los habitantes del área rural cosechan Café en casi todas las épocas del año.

Así, el mandatario municipal versó sobre la ausencia de formas asociativas que contribuyeran con el desarrollo del municipio y nos alentó a continuar con el estudio. Con miras a poner en marcha dicho proyecto el señor alcalde quedó comprometido para ayudar a sacar adelante esta iniciativa empresarial que no solo beneficiaría a los asociados de la cooperativa, sino que por el contrario redundara en beneficio de toda la población de Iquira.

### **8.2.2. VARIEDAD PRODUCIDA.**

La variedad producida en la zona de Iquira y Teruel, lleva por nombre CAFÉ DE CASTILLA, este se cultiva tradicionalmente en zonas montañosas, en donde, socla o desmonta el bosque. Bajo estas condiciones, las plantas crecen bien, pero expuestas a problemas sanitarios.

Cuando se siembra sin sombrero, la planta se torna más susceptible a plagas y enfermedades y el tiempo en producción es inferior a un año.

#### **8.2.2.1. Descripción del Café de Castilla**

Tipo: Fruta

Nombre Común: Café Naranjilla

Nombre científico: Solanum quitoense L.

Origen: América

Familia: Solanaceae

Género: Solanum

Planta herbácea: de 1.8 a 3 m de altura

Dentro de los *aspectos morfológicos* encontramos los siguientes:

- ✓ Raíz: La raíz penetra hasta 50 cm. en la tierra y tiene gran desarrollo de raíces laterales.
- ✓ Tallo: Es el más cultivado, presenta espinas en ramas y hojas, lo que dificulta las labores de manejo. Hojas: Alcanzan hasta 50 cm. de largo y 35 cm. de ancho.
- ✓ Frutos: Son bayas globosas, de cuatro a ocho cm. de diámetro y un peso entre 80 y 100g.
- ✓ Semillas: Recién extraída presenta porcentaje de germinación entre 50 y 60%, luego de extraída disminuye su porcentaje de geminación durante los primeros 60 días, en adelante y hasta los 150 días aumenta el porcentaje con respecto al inicial, siempre y cuando la semilla se almacene en nevera, en empaques de aluminio. La semilla almacenada al medio ambiente pierde gradualmente su poder germinativo.

La germinación óptima se logra con temperatura entre 21°C y 26°C. Condiciones Ambientales Altitud: Se adapta mejor entre 1.600 y los 2.200 m.s.n.m. Temperatura: La temperatura a la cual se desarrolla el Café está entre los 15° C a 22° C.

Humedad relativa: Crece bien en sitios sombreados (sotobosque o bosque primario) o en zonas de alta nubosidad, sitios húmedos cercanos a corriente de agua, pero no encharcados, con humedades relativas de 80%.

#### **8.2.2.2. Composición nutricional Café de Castilla**

Elemento o compuesto	Unidad	
Agua	%	87.0
Proteínas	%	0.74
Grasas	%	0.17

Fibra	%	2.6
Carbohidratos	%	8.0
Calcio	Mg	34.2
Fósforo	Mg	13.5
Hierro	Mg	1.19
Vitamina C	Mg	29.4
Pectina	%	1.28
Cenizas	%	0.95

Fuente: Asohofrucol - Dane. 2005. Primer Censo Nacional de 10 Frutas Agroindustriales y Promisorias

El período vegetativo del Café se puede esquematizar de la siguiente forma:

- ✓ Desarrollo de la plantación: 9 - 12 meses.
- ✓ Inicio de la cosecha: 10 - 13 meses.
- ✓ Vida económica: 2 años. Actualmente hay variedades con mayor longevidad (hasta 5 años).

### **8.2.3. PRODUCCION EN OTRAS REGIONES**

#### **8.2.3.1. ÁREAS CULTIVADAS.**

La producción de Café en Colombia no alcanza a cubrir la demanda local, por lo cual se hace necesario importar este producto del Ecuador.

El bajo nivel técnico del productor y el sistema de cultivo empleado por él, han ocasionado problemas de deforestación y bajos ingresos, lo cual hace necesario replantear la tecnología existente para este rubro, para evitar los problemas ambientales que se están generando en la región productora y maximizar los ingresos de los cultivadores.

La coloración verde de su pulpa y su exquisito sabor le brinda grandes posibilidades para la agroindustria, la fruta ya madura puede procesarse con cáscara; de esta forma se obtienen mayores contenidos de minerales y de fibra.

### 8.2.3.2. CARACTERÍSTICAS DE LA PRODUCCIÓN

En el cultivo del Café sembrado a plena exposición solar, la cosecha es continua, e inicia aproximadamente 8 meses después de la siembra. Los frutos del Café se cosechan en estado "pintón", es decir, aproximadamente en un 40% de madurez, en horas de la mañana, sin humedad y con guantes para facilitar la limpieza de los tricomas y vellosidades, frotando los frutos con ambas manos.

Los frutos recolectados se deben colocar rápidamente en un sitio sombreado y con buena ventilación, para evitar el daño por golpe de sol y disminuir la deshidratación del producto.

La labor de limpieza se hace en el campo, al momento mismo de la cosecha, con lo cual se da mejor presentación al producto. Además, debe hacerse una selección de la fruta por tamaños, grados de maduración y apariencia externa; parámetros determinados por el mercado. La fruta puede ser comercializada a granel y/o empacarse en bandejas cubiertas con una película plástica (poliuretano PVC) que <sup>22</sup> permita el intercambio gaseoso con el medio ambiente, con esta presentación se le da mayor valor agregado al producto y se logra un mejor precio de venta.

**8.2.3.2.1. Usos.** El principal producto procesado es el jugo, además de los diversos elaborados para obtenerlo, tales como concentrado y pulpa; en su mayoría congelados. Adicionalmente se pueden congelar, bajo el proceso IQF, mitades o trozos; y elaborar diversas conservas. Se consume principalmente en jugo. Se le puede consumir fresca, en helados, mermeladas, conservas en general y una variedad de postres y dulces. Es un ingrediente exótico para salsas de platos gourmet, ensaladas de frutas y vegetales. Al consumir es importante rociarla con gotas de limón para evitar la rápida oxidación. Se le utiliza también para decoración.

**8.2.3.2.2. Variedad producida.** La variedad más producida a nivel nacional en otras regiones es la llamada CAFÉ DE LA SELVA (*Solanum quitoense sin espinas*), una especie mejorada, que fue desarrollada por la Regional Cuatro de Corpoica, en el Centro de Investigación La selva, de

---

<sup>22</sup> <sup>22</sup> Corporación Colombia Internacional 20 Boletín Mensual Abril de 2017

donde proviene su nombre, ubicado en Rionegro, Antioquia. Las plantas se adaptan a condiciones de libre exposición solar y pueden llegar a producir aproximadamente 17 tn de fruta por ha/año, además, son resistentes a nemátodos, producen más tiempo que el Café de Castilla y por consiguiente aumentan el ingreso del productor y reducen el uso de pesticidas.

#### **8.2.4 COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA Y LA OFERTA**

Como ya se había mencionado, la producción nacional de Café no alcanza a cubrir la demanda existente en el país, y el comercio de frutas y hortalizas en Bogotá reúne la mayor parte de la producción nacional en uno de los principales centros de acopio del país: Corabastos.

Según estudios realizados por la Corporación Colombia Internacional a Bogotá ingresan anualmente cerca de 3,2 millones de toneladas de hortalizas, raíces, tubérculos y plátanos y 500 mil toneladas de frutas, con las que se cubre la demanda de los hogares, de la industria procesadora de alimentos y, dado que sirve de centro de acopio de algunos productos de otras zonas del país y del comercio internacional, Bogotá concentró, en 2017, el 38,7% de la producción nacional de alimentos procesados a base de frutas y verduras, seguida de Medellín y Cali, situación que hace de la ciudad el principal centro de consumo de materias primas de origen nacional e importado.

Asimismo, la industria procesadora de frutas y verduras contribuyó con el 20,6% del valor generado por la industria de alimentos en Bogotá en el mismo año, porcentaje que equivale a \$192.626 millones. La industria de procesados de frutas y verduras adquirió 6.2 millones de toneladas de materias primas por un valor de \$112.328 millones en 2017, de las cuales el 88,4% corresponden a hortalizas, tubérculos y plátano y el 11,6% a frutas<sup>23</sup>.

El mercado de frutas y hortalizas de Bogotá presenta diferencias importantes entre los distintos estratos socioeconómicos de la ciudad, debido a la ubicación. Geográfica de los mismos.

---

<sup>23</sup> Centro de Servicios al Sector Hortofrutícola, Regional Occidente, abril de 2017

Siguiendo con un estudio más detallado de la producción nacional de Café y concordando con los datos anteriores, nos encontramos con que a la cabeza de los departamentos con la producción más alta a nivel nacional están:

**Cuadro 4. Hectáreas Sembradas**

<b>Departamento</b>	<b>Hectáreas sembradas</b>
<b>Huila</b>	<b>154.906</b>
<b>Antioquia</b>	<b>117.180</b>
<b>Cauca</b>	<b>88.000</b>
<b>Valle del Cauca</b>	<b>67.570</b>

**Fuente: Comité Nacional de Cafeteros. 2018.**

Estos cuatro departamentos reúnen cerca del 80% de la producción nacional, cifra que dibuja la importancia que este tipo de cultivo tiene para dichas poblaciones

## **8.2.5. COMPETENCIA**

### **8.2.5.1. PRODUCCIÓN ECUATORIANA DE CAFÉ.**

Para poder concebir un análisis más claro del comportamiento del mercado del Café, es preciso hacer un estudio relacionado con la producción de Café en el vecino país, debido a la importancia que este mercado tiene para el desarrollo de la producción de Café colombiano. Así pues, Ecuador tiene una posición geográfica privilegiada y cuenta con una gran variedad de zonas geográficas. El país se encuentra dividido en cuatro zonas: la Sierra o región interandina, la Costa o región costanera, el Oriente o selva tropical lluviosa (que abarca la mitad del territorio nacional) y las Islas Galápagos, con una extensión aproximada de 256,549 kilómetros cuadrados. Una de las frutas originarias de la cuenca del Pastaza, Ecuador, es el Café o naranjilla ecuatoriana, considerada como una fruta propia de la región andina, predominante en la flora de este país.

**8.2.5.1.1. Usos.** En los hogares ecuatorianos el Café de colada se usa como ingrediente para preparar bebidas que se consumen en fechas especiales, como el día de los difuntos, cuando se prepara la colada morada y además, es un ingrediente importante en la preparación de la avena, que es una bebida de consumo habitual.

Sin embargo, el consumo per cápita del Café en Ecuador ha descendido en los últimos años, pasando de 2.11 kg en 1995 a 0.66 kg en 1999 y a 0,60 Kg en 2016.<sup>24</sup>

**8.2.5.1.2. Áreas Cultivadas y Producción.** Ecuador produce Café sin espigas (quitoense) y el oriente del país aporta el 77% de la producción nacional, que se concentra en las provincias de Morona Santiago, Napo y Pastaza. De otra parte, datos suministrados por el Servicio de Información Agropecuaria del Ministerio de Agricultura y Ganadería, SICA, revelan también un aumento del área sembrada en la zona de la Sierra, específicamente en las provincias de Pichincha, Tungurahua e Imbabura.

Los grandes cambios económicos de los últimos años y la crisis por la que atraviesa la economía ecuatoriana han venido afectando negativamente la demanda interna. Sin embargo, y a pesar de esta situación, los productores agropecuarios son optimistas, en particular, los productores de Café que ven como alternativa viable la exportación hacia Europa y Estados Unidos. Los empresarios también consideran importantes los mercados fronterizos naturales como Colombia, cuyas importaciones en los últimos tres años han venido creciendo a una tasa promedio anual del 40%.

**8.2.5.1.3. Proyección Económica de Café Ecuatoriano.** De otra parte, y pese a que el Café ecuatoriano cuenta con la ventaja de los bajos costos de producción, las oportunidades en los mercados internacionales se han restringido por los altos contenidos de residuos químicos encontrados en la cáscara del Café, ya que esta fruta absorbe con gran facilidad los químicos que se le aplican para combatir las plagas y enfermedades. Además, algunos productores están utilizando hormonas para aumentar el tamaño del fruto, factor que ha sido analizado por los

---

<sup>24</sup> ROMERO, ARTETA Y PONCE, Abogados. El ambiente de negocios. Documento de trabajo, Quito, 2017, pág. 3

exportadores como un impedimento para el acceso al mercado europeo. Por esta razón, se han propuesto enviar la fruta como pulpa congelada por vía marítima, disminuyendo así los costos de transporte y manteniendo la calidad. Algunos empresarios y exportadores ecuatorianos están explorando oportunidades comerciales para el Café congelado, realizando pequeñas exportaciones hacia los mercados de Canadá, Estados Unidos, Alemania y Portugal.

A través de informes de prensa sobre entrevistas realizadas con algunos de los industriales del vecino país se encontró que también se están buscando y explorando nuevas alternativas de uso para el Café, en principio para el mercado nacional. Así, por ejemplo, se están elaborando licores estilo aperitivo, mermeladas, yogures y helados a base de Café.

## **8.2.6. NORMAS DE CALIDAD REQUERIDAS**

**8.2.6.1. Normas Técnicas Colombianas.** La Actividad Normalizadora en Colombia está encargada al Instituto Colombiano de Normas Técnicas (ICONTEC), quien es el órgano encargado de establecer, con respecto a problemas reales o 96 potenciales, disposiciones para uso común y repetido, encaminadas al logro del grado óptimo de orden dado para una actividad o un proceso. Con el establecimiento de las normas relacionadas a continuación se busca una mejor adaptación del producto y sus procesos, eliminando los obstáculos que la no aplicación de estas puedan generar con el comercio o el desarrollo de la actividad reglamentada.

Las presentes normas han sido establecidas por consenso y aprobadas por el ICONTEC, que suministra, para uso común y repetido, pautas, reglas o criterios para las actividades o sus resultados, encaminadas al logro del nivel más alto de calidad en las especificaciones requeridas por el mercado. Estas normas técnicas se basan en los resultados consolidados de la ciencia, la tecnología y la experiencia.

**8.2.6.1.1.1. Requisitos mínimos de calidad.** La NTC 5093 y NTC 1265 establecen los requisitos que debe cumplir el Café de castilla destinado para el consumo fresco o como materia prima para la agroindustria. Estas normas también establecen definiciones, clasificación, designación, grados de calidad, empaque y rotulado de la fruta para su comercialización.

#### **8.2.6.1.1.2. NTC 5093 frutas frescas. Café de Castilla. Especificaciones.**

Número: NTC 5093

Título español: FRUTAS FRESCAS. CAFÉ DE CASTILLA.

ESPECIFICACIONES

Título inglés: FRESH FRUITS. CASTILLA CAFÉ. SPECIFICATIONS.

Fecha

Ratificación: 02-10-30

Actualización: PRIMERA

Sector: TECNOLOGÍA ALIMENTARIA

ICS: 67.080.10 Comité técnico: 111003

Resumen: Establece los requisitos que debe cumplir el café de castilla (*solanum quitoense lam.*) destinado para el consumo fresco o como materia prima para la agroindustria.<sup>25</sup>

#### **8.2.6.1.1.3 NTC 1265 frutas frescas. Café. Especificaciones generales.**

Número: NTC 1265

Título español: CAFÉ.

Título inglés: CAFÉ.

Fecha

Ratificación: 79-05-02

Actualización: PRIMERA

Sector: TECNOLOGÍA ALIMENTARIA

ICS: 67.080.10 Comité técnico: 111003

Resumen: Establece definiciones, clasificación, designación, grados de calidad, empaque y rotulado.<sup>26</sup> Estas son las características más relevantes derivadas de las normas técnicas 1265 y 5093:

- ✓ Cafés enteros, frescos, con el color característico de la variedad.
- ✓ Homogéneos en tamaño y variedad.

---

<sup>25</sup> Fuente.[http://www.icontec.org.co/normas/mas\\_info.asp?mnda=1&Numero=NTC%205093](http://www.icontec.org.co/normas/mas_info.asp?mnda=1&Numero=NTC%205093).

<sup>26</sup> Fuente.[http://www.icontec.org.co/normas/mas\\_info.asp?mnda=1&Numero=NTC%201265](http://www.icontec.org.co/normas/mas_info.asp?mnda=1&Numero=NTC%201265).

- ✓ Limpios, sin humedad exterior.
- ✓ Sin pecíolo y consistentes al tacto.
- ✓ Libres de ataques por insectos, enfermedades, magulladuras, podredumbre,
- ✓ cicatrices o cortaduras.

**8.2.6.1.1.4. Presentación y empaque.** Con respecto a las principales características relacionadas con el empaque la NTC 5094 establece los requisitos que deben cumplir el empaque utilizado para la recolección y la comercialización del Café de castilla, tanto en el mercado nacional o de exportación.

**8.2.6.1.1.5. NTC 5094 frutas frescas. Café de castilla. Especificaciones del empaque.**

Número: NTC 5094

Título español: FRUTAS FRESCAS. CAFÉ DE CASTILLA. ESPECIFICACIONES DEL EMPAQUE.

Título inglés: FRESH FRUITS. CASTILLA CAFÉ. PACKING SPECIFICATIONS.

Fecha

Ratificación: 02-10-30

Actualización: PRIMERA

Sector: TECNOLOGÍA ALIMENTARIA

ICS: 67.080.10 Comité técnico: 111003

Resumen: Establece los requisitos que debe cumplir el empaque utilizado para la recolección y la comercialización del café de castilla (*solanum quitoense* lam.), tanto en el mercado fresco (nacional o de exportación) como en la agroindustria.<sup>27</sup>

Algunas de las consideraciones más importantes concordantes con dicha norma son las siguientes:

---

<sup>27</sup> Fuente: [http://www.icontec.org.co/normas/mas\\_info.asp?mnda=1&Numero=NTC%205094](http://www.icontec.org.co/normas/mas_info.asp?mnda=1&Numero=NTC%205094)

- Los Cafés deben empacarse en empaques rígidos de madera, cartón, plástico o cualquier combinación de éstos. La capacidad máxima de estos empaques será de 16 Kg. No se permite el uso de ningún tipo de relleno.
- La dimensión del empaque deberá ser de 10 cm. x 25 cm. x 50 cm. O dimensiones equivalentes.
- Los empaques deben brindar la suficiente aireación al producto, de manera que la separación entre los listones no sea mayor del 20% del diámetro del Café y, el ancho del listón, sea inferior a 2,5 cm.
- No se pueden emplear empaques flexibles.
- Los empaques deben brindar la suficiente protección al producto de manera que se garantice la manipulación, transporte, y conservación de los Cafés.
- El contenido de cada empaque debe ser homogéneo y estar constituido por Cafés del mismo origen, variedad, categoría, color y calibre.
- Los materiales utilizados deben ser limpios y no ocasionar ningún tipo de alteración al producto.
- Se permite la utilización de materiales, papeles o sellos, siempre que no sean tóxicos.

### **8.2.7. EL TAMAÑO DEL PROYECTO, LA TECNOLOGÍA Y LOS EQUIPOS.**

Para el desarrollo del proyecto se hace imprescindible la adquisición de equipo tecnológico que permita llevar registros digitales del movimiento diario de la cooperativa, de esta forma y después de visitar los grandes centros comerciales en materia tecnológica se dispuso que es necesaria la compra de un computador con el respectivo programa contable que permita manejar la información derivada del diario operar de la empresa, así mismo un fax y el equipo de oficina requerido en una dependencia en la cual laboraran dos personas.

#### **8.2.7.1. EL TAMAÑO Y FINANCIAMIENTO.**

El financiamiento del proyecto estará a cargo de todos y cada uno de los asociados que para su ingreso a la cooperativa deberán cancelar una cuota de afiliación que será utilizada para sufragar los gastos de puesta en marcha del proyecto y además para algunos proyectos futuros

determinados por la asamblea general de la cooperativa. Cabe resaltar que estos fondos son suficientes para tales efectos y que según el flujo de caja proyectado cada asociado recuperara el monto de su inversión en un término no superior a tres meses.

Así mismo para realizar el pertinente estudio encaminado a evaluar la viabilidad del proyecto en términos económicos se adjuntaran a la presente investigación los estados de pérdidas y ganancias del primer mes y de los siguientes cinco años adjuntando también a dichos análisis los balances generales inicial y de los siguientes cinco años; como dato adicional y para un mejor entendimiento de la situación económica de la empresa, se incluirán un presupuesto de inversión y un cuadro resumen de los fondos que por ley la cooperativa debe crear.

Como apoyo a los Asociados, la Cooperativa dispondrá de recursos obtenidos a través del Banco Agrario y con la garantía de Fogafin<sup>28</sup> para la obtención de crédito por \$26.000.000 que a manera de cupo será abierto para que los 25 asociados fundadores tengan un crédito de \$1.000.000 respaldado con la producción de su finca, previa confirmación del técnico SENA (Instructor Sr. Ricardo Cano), quien nos acompaña en las capacitaciones de la calidad del cultivo.

Este dinero será utilizado solamente para control de malezas y sanidad de la planta, por tal razón se gira al proveedor de los insumos que haya contratado la Cooperativa para todos los productores. Así no se vuelve plata de bolsillo.

### **8.2.7.2. EL TAMAÑO Y ORGANIZACIÓN.**

Con el objeto de que la cooperativa cumpla con las tareas ya establecidas es preciso que esta sea administrada por un asociado de la corporación que será la persona encargada de la gestión administrativa general de la asociación, también será ineludible la labor de una persona que actué como secretario(a) de la empresa que de igual manera será un asociado de esta.

---

<sup>28</sup> Fogafin: Fondo de Garantías Financiero

Es así que bajo las premisas hechas por el estudio que determinó el tamaño más apropiado del proyecto, la cooperativa se asegura de que cuenta con el personal suficiente para llevar a cabo las labores ya mencionadas, como puede evidenciarse en las Actas de Constitución (Ver Anexo).

## **8.2.8. LOCALIZACIÓN**

### **8.2.8.1. PROXIMIDAD Y DISPONIBILIDAD DEL MERCADO.**

La Cooperativa Multiactiva de Productores estará ubicada en el casco urbano de la vereda de Pacarní, debido a que este es el centro de acopio del producto y es allí en donde se negocia la producción de Café de la zona. Por otra parte, la cercanía al mercado –Pitalito – al cual queremos llegar con nuestro producto (Café) beneficia a la sociedad ya que al estar ubicada en el casco urbano del municipio permitirá a los diferentes asociados llegar desde cualquier vereda con la producción y a su vez permitirá a la cooperativa estar presente en un lugar en el cual el comercio y las condiciones generales del entorno beneficiaran su activa participación en la vida económica del municipio.

### **8.2.8.2 PROXIMIDAD Y DISPONIBILIDAD DE MATERIAS PRIMAS.**

Al tener como centro de operaciones el casco urbano nos beneficiaremos en dos aspectos básicos gracias a que la materia prima -- Asociados o Café -- para el proyecto estará alrededor de nuestra oficina, debido esto a que la cabecera urbana se encuentra ubicada<sup>69</sup> en la mitad del territorio municipal y brindará igualdad de condiciones en las distancias a recorrer por los distintos asociados de la cooperativa.

### **8.2.8.3 MEDIOS DE TRANSPORTE.**

El medio de transporte más usado por la comunidad en general es el terrestre, suplido por dos secciones: una primera atendida por el municipio y la segunda llevada a cabo por comerciantes independientes de la zona. La primera atiende únicamente el transporte de pasajeros a las distintas veredas del municipio con bajo costo alguno para el usuario; mientras que la

segunda se desarrolla con un fin comercial que a la postre debido a la proximidad de las diferentes veredas no constituye un factor determinante en la estructura de costos del pequeño agricultor para llegar al gran centro de acopio en la cabecera municipal. La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El Vergel y El Cedro de los Municipios de Iquira y Tesalia, se verá ampliamente beneficiada gracias a la existencia de diferentes personas del municipio que se desempeñan como transportadores de carga y pasajeros, lo cual propicia y facilita desplazamientos hacia y desde las diferentes veredas existentes en el municipio.

#### **8.2.8.4 DISPONIBILIDAD Y SERVICIOS PÚBLICOS.**

La Cooperativa Multiactiva de Productores para su operación normal necesitara fundamentalmente de los servicios de luz, teléfono y agua estos son suplidos de forma más que suficiente para los distintos requerimientos de la empresa. El suministro de luz se da en forma constante e ininterrumpida con algunas alteraciones propias del normal funcionamiento de la empresa que la abastece.

Por otra parte, el servicio de teléfono es suministrado por los operadores de telefonía celular: Tigo, Claro y Movistar en toda la zona veredal, lo que facilitará la comunicación entre los diferentes socios de la cooperativa y otros empresarios como proveedores. El agua en la región de Iquira y Tesalia, es un servicio que se ofrece casi subsidiado y en algunas fincas es bien bajo su servicio.

#### **8.2.8.5 MANO DE OBRA.**

El modelo asociativo enmarcado bajo el sistema de economía solidaria de La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El Vergel y El Cedro de los Municipios de Iquira y Tesalia, permite que sus asociados participen de la empresa aportando trabajo, capital o dinero en especie (café). Al presentarse un escenario en el cual el asociado aporta su trabajo la cooperativa recibe este aporte y lo hace partícipe de los excedentes o beneficios que esta genere, así pues, la cooperativa no está obligada de ninguna forma a contratar con carácter permanente a un trabajador y a su vez a cubrir los aportes que deriven de dicha relación. Bajo estos

antecedentes es que se manejaran las relaciones laborales al interior de la cooperativa y concluimos que dos personas que deben ser miembros de la asociación son quienes deben desarrollar el trabajo administrativo de la misma.

Estas personas serán: el (la) gerente de la cooperativa y el (la) secretario(a) de la misma que a juicio nuestro son suficientes para desarrollar la labor administrativa de la cooperativa. El técnico será asignado por el Sena Campoalegre sin costo para la empresa.

#### **8.2.8.6 LISTADO DE EQUIPOS.**

Para el desarrollo del proyecto de puesta en marcha de La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas mencionadas, es necesario tener una sede en la cual funcione la cooperativa con dos módulos básicos: la unidad administrativa y la unidad de almacenamiento; para tal fin se debe tomar en arriendo una residencia o una bodega que sirva para dar solución a tales necesidades, se precisaran dos escritorios con sus respectivas sillas y un archivador que son todo el equipo de oficina necesario para la cooperativa, se necesita de un computador con el programa contable y una estación para el agua.

#### **8.2.8.7 DESCRIPCIÓN DE LOS INSUMOS.**

La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El Vergel y El Cedro de los Municipios de Iquira y Tesalia, maneja dos insumos básicos para su funcionamiento: el primero es la producción de Café por parte del segundo insumo de la empresa: el agricultor. Al hablar de la producción de Café, se habla del producto que genera todo el movimiento de la empresa y del cual se deriva la utilidad o el excedente, este producto se encuentra claramente determinado en el estudio de mercado.

Un segundo insumo básico para la cooperativa es el agricultor que para la cooperativa es el asociado y es quien comercializara el Café a través de la empresa generando los excedentes antes mencionados, debe ser claro en este espacio que el agricultor debe ser visto como un cultivador que la cooperativa convertirá en un socio del negocio que con visión empresarial

trabajaré bajo un sistema de economía solidaria en una forma asociativa de cooperativismo generando excedentes no solo para el, sino que contribuirá al desarrollo de la comunidad a la cual pertenece.

## **8.2.9. PUESTA EN MARCHA**

### **8.2.9.1 FINANCIAMIENTO**

Los recursos necesarios para la ejecución del proyecto provendrán de los asociados de la cooperativa, quienes para ingresar a la misma deberán cancelar una cuota de afiliación por una sola vez y mensualmente estarán en la obligación de sufragar una cuota de sostenimiento para el funcionamiento de la cooperativa, cabe anotar que los aportes hechos a la cooperativa se pueden presentar de tres formas distintas derivadas del modelo asociativo enmarcado bajo el sistema de economía solidaria de La Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de las Veredas El Vergel y El Cedro de los Municipios de Iquira y Tesalia-CPC, que permite que sus asociados participen de la empresa aportando en especie, capital o trabajo.

Como se indicó anteriormente la Cooperativa podrá financiar a sus asociados a través de un crédito rotativo con el Banco Agrario, quien desembolsará el dinero al proveedor seleccionado por la Cooperativa y debidamente firmado por el Asociado quien será el responsable de pagarlo. Cabe recordar que este crédito es solo para apoyar las labores de saneamiento y fertilización del cultivo y tiene como garantía con el banco la firma del Fondo Nacional de Garantías y para la Cooperativa con el Acta de visita que el Instructor o Técnico autorizado por el Sena avale esta necesidad.

## 8.2.10. MATRIZ DOFA

### Cuadro 5. Matriz Dofa

MATRIZ DOFA APLICADA A LA COOPERATIVA MULTIACTIVA DE PRODUCTORES CAFETEROS DE LAS VEREDAS DE TESALIA Y TERUEL		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	En la empresa se entiende la planeación estratégica.	El Gerente y su Consejo de Administración no conoce con suficiencia la planeación estratégica
	Los objetivos de la empresa son debidamente comunicados a todos los asociados	No se delega correctamente el trabajo.
	Tiene una buena estructura organizacional.	No es alto el compromiso de los Asociados trabajadores.
	Hay una buena población de jóvenes en la población de estudio	No hay centros de estudio cerca a la región que permitan acercar al
	Se está llevando a cabo el estudio de mercado para el café producido en la zona de estudio.	No hay conocimiento de compradores internacionales para el Café.
	Es buena la calidad del café producido.	No se tiene una estadística real del volumen de café producido
	Tiene liquidez para solventar deudas.	No son eficientes las políticas de control de inventarios.
	Todos los productores de café obtienen resultados positivos en la venta de su producto	No hay apoyo del Comité de Cafeteros a todos los productores. Solo a los que siembran determinadas variedades.
	Se tiene una buena comunicación entre los asociados	No hay oficina o infraestructura para el acopio del café y para la oficina de la Cooperativa.
	El apoyo de ASOCOPH ha sido fundamental en el desarrollo de la Coopertiva	No existen talleres de capacitación a los Asociados sobre temas como producción limpia de café, temas contables y administrativos.
OPORTUNIDADES - O	ESTRATEGIA - FO	ESTRATEGIA - DO
Crecimiento del Sector Solidario a nivel departamental	Planeación estratégica como base para el liderazgo en el sector productivo de la región	Crear una cultura más sólida para acrecentar el mercado del café.
Buenas relaciones con Organismos Financieros	Se requieren líneas de crédito cómodas para los Asociados	Tener una mejor comunicación con el sector financiero
Participar en la prestación de nuevos servicios por su Multiactividad	Crear una nueva variedad de servicios a nivel de la multiactividad	Crear una estrategia de marketing de acuerdo a las necesidades de los Asociados
Innovación en los nuevos servicios de la Cooperativa.	Crear una nueva cultura del ahorro al interior de la cooperativa para solventar problemas de la comunidad	Invirtiendo en nueva tecnología para los procesos internos de la empresa
Aumentar participación en la producción nacional con destino a la exportación.	A través del estudio de mercado identificar compradores internacionales para el grano de la región.	Crear incentivos para los productores de la región que obtengan mejor calidad en el café
Afiliarse a ASOCOPH para el recibo de capacitación acorde con las necesidades de la Cooperativa.	Aprovechar las capacitaciones que ofrece Asooph al sector Solidario tendiente a la organización interna de la Cooperativa.	Capacitar al personal en áreas que requiera la Cooperativa para su desarrollo
AMENAZAS	ESTRATEGIA - FA	ESTRATEGIA - DA
Periodo Preelectoral en Colombia	Hay que persistir en la producción más no en participar en campañas electorales	Aumentar comunicación efectiva on todos los Asociados hacia el cumplimiento de metas en calidad y producción del grano.
Aumento de la producción cafetera en nuevas zonas adecuadas para tal fin	Con el apoyo del SENA de Campoalegre buscar capacitación en el uso de nuevas tecnologías para la siembra, cosecha y recolección del fruto	Aumentar las áreas para siembra de café aplicando las mejores prácticas.
El precio Nacional e Internacional es inestable	Estar muy pendiente del precio a nivel internacional para tomar las mejores decisiones de venta directa del producto de la región	Capacitar al Gerente y al Consejo de Administración en el conocimiento de los precios del café para toma de decisiones.
No hay un estudio de necesidades para servicios a los Asociados.	Con base a los resultados de necesidades de los productores, crear los servicios necesarios.	Incentivar la creación del almacén de acopio de la Cooperativa.
Productores vecinos que venden a precios mas bajos	Variabilizar los costos de la empresa para lograr mayor eficiencia y rentabilidad.	Crear una sólida estructura organizacional con base en el trabajo en equipo.
Desvandada de los jóvenes a las ciudades en búsqueda de mejores oportunidades.	Crear mediante convenio una institución de educación superior que permita a los jóvenes ser más competitivos.	Crear actividades que redunden en la participación de los jóvenes de la región para el mejoramiento de la calidad del café.

Elaboración: Fuente Propia

De acuerdo a los resultados obtenidos de la matriz Dofa, encontramos que se requiere comenzar a través de capacitaciones formar al grupo directivo de la Cooperativa en temas

sensibles muy necesarios para los resultados económicos de la misma. Estamos hablando de temas como la obtención del precio interno en los productores Cafeteros y la revisión y comparación constante del precio nacional e internacional para saber si se está produciendo a pérdida o por el contrario se pueden obtener ingresos por la venta inmediata de la producción.

Sobre esto ya se comenzó a enseñar con el apoyo del Docente de la Universidad Surcolombiana, cómo se obtiene el costo de producción del café. Capacitación dada en dos (2) jornadas al equipo de Consejo de Administración, Gerente, Junta de Vigilancia, Comités y Tesorero de la entidad.

Asi mismo capacitación en el uso de las páginas y plataformas tecnológicas que permitan hacer comparativos del precio a nivel nacional e internacional, para toma de decisiones.

La Matriz Dofa tambien identificó el problema del elevado número de jóvenes que tiene la comunidad y que llega al 64% del total de la población. Estos no tienen una oportunidad para acceder a estudios técnicos, tecnológicos o de educación superior que los mantenga ocupados en la región. Ya se realizaron acercamientos con el SENA de Campoalegre para que desde allí se establezcan unos cursos para los productores cafeteros de esta región.

Con el Dr. Cándido Herrera Subdirector del Centro de Campoalegre se ha programado para el Primer Semestre del 2018 capacitaciones en temas como Agroindustria con base en el Café, Mercadeo, Contabilidad, Tasa de calidad del café, Control de plagas, Organización administrativa, entre otras. Asi mismo con el apoyo de la Universidad Surcolombiana se realizarán talleres a nivel del mercadeo internacional, del tema tributario y de comercialización entre otros.

Otro punto importante es precisamente la debilidad grande que tienen los productores y sus familias por la falta de atención médica y cotización a pensión con entidad responsable. En este punto la Cooperativa trabajará muy duro para poder ingresar a una EPS de mayor nivel o una institución acreditada a todas estas personas que suman aproximadamente 280. Inicialmente como Asociados fundadores están en total 101 personas. En la medida que se logre la admisión

de los demás productores, llegaremos a la cifra antes mencionada. Hay un plan “B” podríamos decir que se demora pero que el Alcalde de Iquira está encaminado a apoyar y es construir en la vereda de Pacarní un centro de salud.

Con Asocoph se han organizado talleres sobre Consolidación Empresarial, Educación Solidaria, Cooperación Multiactiva, Formación de Líderes, entre otros.

Asi mismo se han planteado en el análisis DOFA la necesidad de diseñar estrategias que estén encaminadas a motivar a los productores que iniciaron el proceso con la nueva Cooperativa y a que otros se vinculen a la Cooperativa cumpliendo los requisitos establecidos en los Estatutos.

### 8.3. ANÁLISIS DE VIABILIDAD

#### 8.3.1. GRUPOS VARIEDADES DE CAFÉ

**Cuadro 6. Variedad de Café a nivel internacional**

Grupos	Países Productores
Arábicas Suaves Colombianos (Colombian mild arabicas)	Colombia, Kenia, Tanzania
Otros Arábicas Suaves (Other mild arabicas)	Bolivia, Burundi, Costa Rica, Cuba, República Dominicana, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haití, Honduras, India, Jamaica, Malawi, México, Nicaragua, Panamá, Papua Nueva Guinea, Perú, Ruanda, Venezuela, Zambia y Zimbawe
Arábicas naturales brasileños y otros arábicas naturales (Brazilian and other natural arabicas)	Brasil, Etiopía, Paraguay, Timor-Leste, Yemen
Robustas (Robustas)	Angola, Benín, Camerún, República Africana Central del Congo, Costa de Marfil, República Democrática del Congo, Guinea Ecuatorial, Gabón, Gana, Guinea, Indonesia, Liberia, Madagascar, Nigeria, Filipinas, Sierra Leona, Sri Lanka, Tailandia, Togo, Trinidad y Tobago, Uganda, Vietnam

Fuentes:ICO

Elaboró: Actora del trabajo

El Cuadro 6, muestra los tipos de café a nivel internacional entre los cuales aparecen los llamados café arábicos suaves a los cuales pertenece Colombia por sus variedades.

**Cuadro 7. Producción de café en Millones de Sacos por Variedad**

Producción en Millones de Sacos (sacos de 60kilos)				
Año Cafetero	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16
Arábicas	90,2	86,1	88,2	97,2
Robustas	61,9	62,5	63,3	56,6
<b>Producción Colombia</b>	<b>13,5</b>	<b>14,5</b>	<b>15,4</b>	<b>15,8</b>
<b>Participación (%)</b>	<b>15,0%</b>	<b>16,8%</b>	<b>17,5%</b>	<b>16,3%</b>

Fuente: ITC (2016)

Elaboró: Actora del Trabajo

A nivel mundial la producción se centra en un 97,2% en café arábicos y en 56,6% en los llamados café robustos. Colombia participa con el 16,3% de la producción mundial.

**Cuadro 8. Variedad de café por sellos y característica especial**

DENOMINACIÓN	SUB CATEGORÍA	SELLOS	CARACTERÍSTICAS
De Origen	Café Regional		Son aquellos que provienen de una región específica, reconocida por sus cualidades particulares. Se le ofrecen al consumidor puros, sin mezcla con productos de otros orígenes. Estos cafés exigen altos estándares de calidad
	Café Exótico		Cafés con características de sabor único que se cultiva en condiciones microclimáticas, agroecológicas y socioculturales plenamente delimitadas geográficamente
	Café de Finca o "Estate Coffee":		Son los provenientes de una finca que tenga producciones mayores a 500 sacos de 60 kilos por año que cumplen con los más rigurosos estándares de calidad.
DENOMINACIÓN	SUB CATEGORÍA	Certificados	CARACTERÍSTICAS
Sostenible (Certificado)	Orgánicos		Exige la eliminación de los fertilizantes y pesticidas químicos, así mismo contempla iniciativas para la conservación o mejora de las condiciones de conservación del suelo .
	Amigables con el medio ambiente Rainforest Alliance		Cubre varios aspectos de la agricultura sostenible: medio ambiente, derechos y bienestar de los trabajadores y el interés de las comunidades locales. No prohíbe el uso de productos agroquímicos pero exige un control integrado de plagas, el mantenimiento de la cobertura arbórea y/o restauración de reservas de bosque nativo (2009).
	Favorable para las aves . (Bird Friendly)		Exige la producción orgánica y bajo sombra (a través de una cubierta forestal) para otorgar un hábitat favorable para las aves (ceres-cert-2009)

Fuente: Elaboración Propia.

DENOMINACIÓN	SUB CATEGORÍA	Certificados	CARACTERÍSTICAS
De Preparación	café selecto		Son los cafés que resultan de una cuidadosa selección, realizada por solicitud del cliente, siguiendo un protocolo definido.
	café supremo		Son cafés que se ofrecen de acuerdo a una clasificación granulométrica o tamaño del grano como Europa, Extra Supremo y Premium
	café caracol		Son cafés cultivados en zonas de altura, de los cuales se seleccionan aquellos granos en forma de caracol que producen una taza única de alta acidez.

Elaboración: Propia

DENOMINACIÓN	SUB CATEGORÍA	Certificados	CARACTERÍSTICAS
Contenido social	Producción responsable Utz Kapeh		Presenta un conjunto amplio de criterios que comprende prácticas agrícolas adecuadas para la producción de café y el bienestar de los trabajadores, incluyendo el acceso a la salud y a la educación. Resalta la producción responsable más que la agricultura sostenible. El programa UTZ CERTIFIED ofrece seguridad a toda la cadena cafetalera sobre la producción responsable del café y su seguimiento en mercados competitivos; dicho programa responde a dos preguntas importantes: ¿De dónde proviene el café? Y ¿Cómo fue producido? (utzcertified.org, 2009)
	sistema de comercio justo (Fair Trade)		La certificación de comercio justo se ocupa del sistema de mínimo por su café más un premio (prima) para inversiones en proyectos comunitarios. (FLO, 2009) . También incluye algunos criterios de protección ambiental.

Elaboración: Propia

Como se puede observar en el tema de Café certificado de alta calidad se encuentran en el mercado los famosos café de origen, entre ellos los colombianos. Están los café sostenibles o certificados; Están los de Preparación y los de contenido social.

### 8.3.2. INGRESOS

Número de Asociados que conforman la Cooperativa: 25. Número de personas que conforman su grupo familiar en promedio 4, para un total de 100 personas.

Valor aporte mensual por Asociado \$8.500

Como se puede analizar a partir del Cuadro 9, la Cooperativa de acuerdo con la producción creciente tendrá ingresos importantes comercializando el volumen aportado de los socios.

Si lo analizamos desde el punto de vista de la calidad del café, vamos a encontrar una realidad muy distinta que sin lugar a dudas lo va a beneficiar aún más a los productores, como se presenta en el Cuadro del Flujo de Caja con Bonificación.

### Cuadro 9. Ingresos por Producción Cafetera Proyectados

INGRESOS ESTIMADOS PARA LOS PROXIMOS 5 AÑOS SIN BONIFICACION POR CALIDAD				
1.AÑO	2.AÑO	3.AÑO	4.AÑO	5.AÑO
19.169.514	18.272.820	20.625.127	22.164.372	23.648.770
43.085.765	41.070.337	46.357.428	49.817.066	53.153.427
8.270.276	7.883.416	8.898.269	9.562.344	10.202.755
26.669.358	25.421.843	28.694.462	30.835.919	32.901.070
13.758.234	13.114.664	14.802.948	15.907.687	16.973.060
7.974.518	7.601.493	8.580.053	9.220.379	9.837.888
2.093.433	1.995.508	2.252.395	2.420.490	2.582.596
14.909.622	14.212.193	16.041.765	17.238.956	18.393.488
49.777.447	47.449.002	53.557.234	57.554.191	61.408.725
1.910.866	1.821.481	2.055.965	2.209.401	2.357.369
10.710.586	10.209.575	11.523.880	12.383.903	13.213.281
1.947.379	1.856.286	2.095.251	2.251.619	2.402.415
2.008.235	1.914.295	2.160.728	2.321.982	2.477.490
16.157.162	15.401.376	17.384.035	18.681.400	19.932.535
23.429.406	22.333.446	25.208.488	27.089.788	28.904.053
15.335.611	14.618.256	16.500.101	17.731.498	18.919.016
20.118.861	19.177.759	21.646.562	23.262.037	24.819.948
21.542.882	20.535.169	23.178.714	24.908.533	26.576.713
1.898.695	1.809.879	2.042.870	2.195.328	2.342.354
14.994.820	14.293.406	16.133.433	17.337.465	18.498.594
23.429.406	22.333.446	25.208.488	27.089.788	28.904.053
19.656.359	18.736.891	21.148.940	22.727.277	24.249.374
42.654.907	40.659.634	45.893.854	49.318.895	52.621.892
35.416.742	33.760.049	38.106.068	40.949.909	43.692.417
38.339.028	36.545.639	41.250.254	44.328.745	47.297.541
24.683.031	23.528.431	26.557.306	28.539.268	30.450.607
36.415.991	34.712.556	39.181.193	42.105.271	44.925.156
<b>536.358.133</b>	<b>511.268.851</b>	<b>577.085.810</b>	<b>620.153.510</b>	<b>661.686.589</b>

Elaboró: Actora del Estudio

Los ingresos del Cuadro 9, anterior han sido calculados de acuerdo la producción de cada asociado tomando el número de árboles y aplicando la metodología de las florecencias anteriormente explicada. Se ha determinado el precio con base en el de la zona para todos los cafeteros.

### 8.3.3. EGRESOS

#### Cuadro 10. Nomina Proyectada

NOMINA PROYECTADA PARA LA COOPERATIVA CP									
CARGO	NUM.	SUELDO	HORAS EXTRAS	SUBSIDIO TRANSP.	PRESTACIONES	TOTAL	10% Rtf	pension y salud	TOTAL CONTRATO
Gerente	1	850.000			38.250	888.250		164.326	1.052.576
Secretaria Aux. Ctable	1	450.000		40.000	22.050	512.050		94.729	606.779
Celador	1	737.707	73.771	80.000	40.116	931.594		172.345	1.103.939
Contador	1	300.000				300.000	30.000	55.500	385.500
<b>TOTALES</b>		<b>2.337.707</b>		<b>120.000</b>	<b>100.416</b>	<b>2.631.894</b>	<b>30.000</b>	<b>486.900</b>	<b>3.148.795</b>

Elaboró: Actora del Estudio

Nota: La Cooperativa labora medio tiempo, por lo cual se paga a los trabajadores medio sueldo

**Cuadro 11. Nómina Proyectada a Cinco (5) años**

NOMINA PROYECTADA			2,1%	2,2%	3,0%	3,0%	3,0%
CARGO	NUM.	SUELDO	2018	2019	2020	2021	2022
Gerente	1	850.000	12.896.164	13.179.880	13.575.276	13.982.535	14.402.011
Secretaria Aux. Ctable	1	450.000	7.434.259	7.597.813	7.825.747	8.060.520	8.302.335
Celador	1	737.707	13.525.462	13.823.022	14.237.713	14.664.844	15.104.790
Contador	1	300.000	4.723.146	4.827.055	4.971.867	5.121.023	5.274.654
<b>TOTALES</b>		<b>2.337.707</b>	<b>38.579.032</b>	<b>39.427.770</b>	<b>40.610.604</b>	<b>41.828.922</b>	<b>43.083.789</b>

Elaboró: Actora del Estudio

Nota: La Cooperativa labora medio tiempo, por lo cual se paga a los trabajadores medio sueldo

La Cooperativa tendrá una nómina de tres (3) personas que trabajarán así: Tiempo completo el Gerente, La Secretaria Auxiliar Contable y el Celador medio tiempo. El Contador se contrata por Prestación de Servicios. Para cada uno se le liquidan las prestaciones sociales de ley vigentes.

**Cuadro 12. Gastos de Funcionamiento Proyectados a Cinco (5) Años**

GASTOS DE FUNCIONAMIENTO COOPERATIVA DE PRODUCTORES DE CAFÉ - CPC					
ITEMS	PRIMER AÑO	SEGUNDO AÑO	TERCER AÑO	CUARTO AÑO	QUINTO AÑO
NÓMINA DIRECTA	33.855.886	34.600.715	35.638.737	36.707.899	37.809.136
CONTRATO PRESTACIÓN DE SERVICIOS	4.723.146	4.827.055	4.971.867	5.121.023	5.274.654
SERVICIOS PÚBLICOS	1.440.000	1.490.400	1.542.564	1.596.554	1.652.433
PAPELERIA	520.000	538.200	557.037	576.533	596.712
ASEO Y CAFETERIA	250.000	258.750	267.806	277.179	286.881
SERVICIO INTERNET	650.000	672.750	696.296	720.667	745.890
SEGUROS	145.000	150.075	155.328	160.764	166.391
TRANSPORTES Y ACARREOS	170.000	175.950	182.108	188.482	195.079
MENSAJERIA	300.000	310.500	321.368	332.615	344.257
<b>SUBTOTAL</b>	<b>42.054.032</b>	<b>43.024.395</b>	<b>44.333.110</b>	<b>45.681.716</b>	<b>47.071.432</b>
IMPREVISTOS (5%)	2.102.702	2.151.220	2.216.656	2.284.086	2.353.572
<b>SUBTOTAL</b>	<b>44.156.733</b>	<b>45.175.615</b>	<b>46.549.766</b>	<b>47.965.802</b>	<b>49.425.003</b>
MENOS IMP.RETEFUENTE (10%)	472.315	482.706	497.187	512.102	527.465
<b>TOTAL GASTOS DE FUNCIONAMIENTO</b>	<b>43.684.419</b>	<b>44.692.910</b>	<b>46.052.579</b>	<b>47.453.700</b>	<b>48.897.538</b>

Elaboró: Actora del Trabajo

El Cuadro 12, muestra todos los gastos de funcionamiento que asume la Cooperativa para poder operar año a año y proyectada a cinco años.

### 8.3.4. CREDITO A LOS ASOCIADOS

Como un servicio de la Cooperativa con sus asociados para apalancar sus necesidades en cuanto a la certificación de la finca, y para mejorar es estado de sanidad de sus fincas, la entidad CPC entregará un crédito de \$1.000.000 a cada asociado, a través del Banco Agrario, con garantía del Fondo Nacional de Garantías, el cual se cancelará en dos (2) años con abono mensual. Para tal efecto la Cooperativa obtendrá un crédito por \$26.0 Millones pagaderos a cuatro años con las siguientes condiciones:

**Cuadro 12. Crédito solicitado a Banco Agrario para los Asociados**

PLAN DE CREDITO A CUATRO AÑOS						
	1	2	3	4		TOTAL
capital	6.500.000	6.500.000	6.500.000	6.500.000		26.000.000
Intereses	7.251.563	5.204.063	3.156.563	1.109.063		16.721.250
Total	13.751.563	11.704.063	9.656.563	7.609.063		42.721.250

Elaboró: Actora del Estudio

#### Condiciones del Crédito

<b>CREDITO:</b>	<b>26.000.000</b>			
<b>PLAZO:</b>	<b>4 AÑOS</b>		<b>48</b>	<b>MESES</b>
<b>TASA NOMINAL:</b>	<b>29%</b>	<b>EFFECTIVA:</b>	<b>33,2%</b>	
<b>TASA MENSUAL:</b>	<b>2,42%</b>			

Este crédito se saca a la Caja Agraria para ser colocado en poder de cada Asociado activo. Este crédito se hace a cuatro años a la entidad y al Asociado se le dan solo dos (2) años para su pago. Y una vez recogido se vuelve a colocar en nuevos asociados que a esa fecha se encuentren activos; o quizás al mismo Asociado que haya tenido un buen comportamiento crediticio.

**Cuadro 13. Condiciones de Crédito Al Asociado**

PLAN DE CREDITO AL ASOCIADO						
	1 AÑO	2 AÑO	3			TOTAL
capital	500.000	500.000	-			1.000.000
Intereses	242.813	85.313	-			328.125
<b>Total</b>	<b>742.813</b>	<b>585.313</b>	<b>-</b>			<b>1.328.125</b>

Elaboró: Actora del Trabajo

<b>CREDITO:</b>	<b>1.000.000</b>			
<b>PLAZO:</b>	<b>2 AÑOS</b>		<b>24 MESES</b>	
<b>TASA NOMINAL:</b>	<b>31,5%</b>	<b>EFFECTIVA:</b>	<b>36,5%</b>	
<b>TASA MENSUAL:</b>	<b>2,63%</b>			

El Asociado paga en dos (2) años el crédito otorgado por la Cooperativa por la suma de \$1.000.000 a una tasa del 2,63% mensual. Para tener derecho debe haber primero un informe del Técnico que identifique la necesidad y el tipo de insumo que requiere la finca. Así mismo se exigirá como respaldo la firma de otro Asociado. Un Asociado solo puede respaldar un crédito adicional al propio.

### 8.3.5. DEPRECIACIÓN EQUIPO

**Cuadro 14. Depreciación Equipos Estimada**

CALCULO DEPRECIACIÓN						
INVERSION ESTIMADA	NUM	VR. UNITARIO	TOTAL	DERECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN AL 3 AÑO	DEPRECIACIÓN AL 5 AÑO
COMPUTADORES	2	1.000.000	2.000.000	666.667		
DISPENSADOR AGUA	1	180.000	180.000	36.000	36.000	
EQUIPO OFICINA	2	790.000	1.580.000	316.000	316.000	
EQUIPO SONIDO	1	600.000	600.000	120.000	120.000	
EQUIPO ASEO	1	150.000	150.000	30.000		
<b>TOTALES</b>		<b>2.720.000</b>	<b>4.510.000</b>	<b>1.168.667</b>	<b>472.000</b>	<b>-</b>

Elaboró: Actora del Trabajo

Se estimó el cálculo de la depreciación bajo el sistema de línea recta, encontrando que de acuerdo a la clase de activo solamente se deprecia hasta el tercer año.

**Cuadro 15. Tarifas de la Cámara de Comercio de Neiva**

<b>TARIFAS CAMARA DE COMERCIO DE NEIVA PARA LA INSCRIPCIÓN DE NUEVAS EMPRESAS</b>					
RANGO DE ACTIVOS		RANGO DE ACTIVOS		TARIFA	TARIFA
En salarios mínimos		En pesos		%	EN \$
Mayor a	Menor o igual	Mayor a	Menor o igual	S,M,M.L.V	
0	2	0	1.475.434	5,24	39.000
2	4	1.475.434	2.950.868	7,34	54.000
4	5	2.950.868	3.688.585	9,79	72.000
5	7	3.688.585	5.164.019	10,84	80.000
7	9	5.164.019	6.639.453	12,94	95.000
9	11	6.639.453	8.114.887	14,68	108.000
11	12	8.114.887	8.852.604	16,08	119.000
12	14	8.852.604	10.328.038	17,83	132.000
14	16	10.328.038	11.803.472	20,28	150.000
16	18	11.803.472	13.278.906	22,38	165.000
18	19	13.278.906	14.016.623	23,78	175.000
19	21	14.016.623	15.492.057	25,52	188.000
21	23	15.492.057	16.967.491	26,92	199.000
23	25	16.967.491	18.442.925	28,67	212.000
25	26	18.442.925	19.180.642	30,77	227.000
26	28	19.180.642	20.656.076	31,82	235.000
28	30	20.656.076	22.131.510	33,57	248.000
30	31	22.131.510	22.869.227	35,66	263.000
31	33	22.869.227	24.344.661	37,41	276.000
33	35	24.344.661	25.820.095	38,81	286.000
35	52	25.820.095	38.361.284	45,45	335.000
52	70	38.361.284	51.640.190	54,54	402.000
70	87	51.640.190	64.181.379	63,99	472.000
87	105	64.181.379	77.460.285	73,43	542.000
105	123	77.460.285	90.739.191	83,57	617.000
123	140	90.739.191	103.280.380	93,01	686.000
140	158	103.280.380	116.559.286	103,15	761.000
158	175	116.559.286	129.100.475	113,29	836.000
175	192	129.100.475	141.641.664	131,47	970.000
192	210	141.641.664	154.920.570	133,92	988.000
210	228	154.920.570	168.199.476	136,36	1.006.000
228	245	168.199.476	180.740.665	138,81	1.024.000
245	262	180.740.665	193.281.854	141,61	1.045.000
262	280	193.281.854	206.560.760	143,71	1.060.000
280	297	206.560.760	219.101.949	146,50	1.081.000
297	316	219.101.949	233.118.572	148,95	1.099.000
316	332	233.118.572	244.922.044	151,05	1.114.000
332	350	244.922.044	258.200.950	154,20	1.138.000
350	524	258.200.950	386.563.708	159,44	1.176.000
524	700	386.563.708	516.401.900	166,08	1.125.000
700	875	516.401.900	645.502.375	171,33	1.264.000
875	1.050	645.502.375	774.602.850	175,52	1.295.000
1.050	1.224	774.602.850	902.965.608	179,02	1.321.000
1.224	1.399	902.965.608	1.032.066.083	181,82	1.341.000
1.399	1.574	1.032.066.083	1.161.166.558	183,92	1.357.000
1.574	1.748	1.161.166.558	1.289.529.316	186,01	1.372.000
1.748	2.098	1.289.529.316	1.547.730.266	188,46	1.390.000
2.098	2.448	1.547.730.266	1.805.931.216	191,26	1.411.000
2.448	2.797	1.805.931.216	2.063.394.449	193,36	1.426.000
2.797	3.147	2.063.394.449	2.321.595.399	194,75	1.437.000
3.147	3.497	2.321.595.399	2.579.796.349	196,85	1.452.000
3.497	5.245	2.579.796.349	3.869.325.665	200,35	1.478.000
5.245	6.993	3.869.325.665	5.158.854.981	205,94	1.519.000
6.993	8.741	5.158.854.981	6.448.384.297	212,94	1.571.000
8.741	10.490	6.448.384.297	7.738.651.330	218,88	1.615.000
10.490	12.238	7.738.651.330	9.028.180.646	220,98	1.630.000
12.238	13.986	9.028.180.646	10.317.709.962	223,78	1.651.000
13.986	15.734	10.317.709.962	11.607.239.278	226,92	1.674.000
15.734	17.483	11.607.239.278	12.897.506.311	231,47	1.708.000
17.483	34.965	12.897.506.311	25.794.274.905	244,06	1.800.000
34.965	69.930	25.794.274.905	51.588.549.810	245,1	1.808.000
69.930	104.895	51.588.549.810	77.382.824.715	246,15	1.816.000
104.895	139.860	77.382.824.715	103.177.099.620	246,85	1.821.000
139.860	174.825	103.177.099.620	128.971.374.525	247,55	1.826.000
174.825	349.650	128.971.374.525	257.942.749.050	248,25	1.831.000
349.650	699.300	257.942.749.050	515.885.498.100	251,05	1.852.000
699.300	874.125	515.885.498.100	644.856.872.625	256,99	1.896.000
874.125	En Adelante	644.856.872.625	En adelante	259,79	1.917.000

Fuente: Cámara de Comercio (Garzón)

En este cuadro 15, se indican los costos que se generan por la inscripción de la nueva Cooperativa en la Cámara de Comercio de Neiva, calculados a partir del valor de los activos registrados.

### 8.3.6. GASTOS DE CONSTITUCIÓN COOPERATIVA

Cuadro 15. Gastos de Constitución E Iniciación

<b>GASTOS CONSTITUCIÓN COOPERATIVA</b>	
<b>VALOR CAPITAL COOPERATIVA</b>	<b>27.000.000</b>
<i><b>COSTOS</b></i>	
<b>CAMARA DE COMERCIO (30,77)</b>	<b>335.000</b>
<b>NOTARIA</b>	<b>135.000</b>
<b>FOTOCOPIAS</b>	<b>20.000</b>
<b>GASTOS IMPRESIÓN</b>	<b>30.000</b>
<b>RESOLUCIÓN REGISTRO DIAN-FACTURACIÓN</b>	<b>20.000</b>
<b>TOTAL GASTOS CONSTITUCIÓN</b>	<b>540.000</b>

Elaboró: Actora del Estudio

El Cuadro 16, indica los costos que asume la Cooperativa para su registro en la Cámara de Comercio de Neiva.

### 8.3.7. FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO SIN BONIFICACIÓN

**Cuadro 17. FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO SIN BONIFICACIÓN**

FLUJO DE CAJA PROYECTADO COOPERATIVA MULTIACTIVA PRODUCTORA DE CAFÉ DE IQUIRA Y TESALIA SIN BONIFICACIÓN						
ITEMS	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>	Kilos	80.777	84.816	89.056	93.509	98.185
Por Venta de Café Normal		536.358.133	511.268.851	577.085.810	620.153.510	661.686.589
Por Aporte Asociados (27)		2.754.000	2.850.390	2.950.154	3.053.409	3.160.278
Por Crédito Ultrahuilca		26.000.000				26.000.000
Por Intereses Créditos Colocados a los asociados		18.570.313	14.754.219	18.570.313	14.754.219	18.570.313
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>583.682.446</b>	<b>528.873.459</b>	<b>598.606.276</b>	<b>637.961.138</b>	<b>709.417.180</b>
<b>GASTOS</b>						
Pago cosecha a Asociados		516.163.926	489.322.796	553.235.935	594.234.659	633.519.278
Nómina Directa		38.579.032	39.427.770	40.807.742	42.236.013	43.714.274
Servicios Públicos		1.440.000	1.490.400	1.542.564	1.596.554	1.652.433
Papelería		520.000	538.200	557.037	576.533	596.712
Aseo y Cafetería		250.000	258.750	267.806	277.179	286.881
Servicio Internet		650.000	672.750	696.296	720.667	745.890
Seguros		145.000	150.075	155.328	160.764	166.391
Transporte y Acarreos		170.000	175.950	182.108	188.482	195.079
Depreciación		1.168.667	472.000	472.000		
Gastos Mensajería		300.000	310.500	321.368	332.615	344.257
Abono Capital Crédito		6.500.000	6.500.000	6.500.000	6.500.000	6.500.000
Intereses Crédito		7.251.563	5.204.063	3.156.563	1.109.063	7.251.563
<b>SUBTOTAL</b>		<b>573.138.187</b>	<b>544.523.254</b>	<b>607.894.747</b>	<b>647.932.529</b>	<b>694.972.757</b>
Excedentes Antes de I. e I.		10.544.258	- 15.649.795	- 9.288.471	- 9.971.392	14.444.424
Impuesto de Renta (20%)		2.108.852	- 3.129.959	- 1.857.694	- 1.994.278	2.888.885
Impuesto pagado			2.108.852	3.129.959	1.857.694	1.994.278
Diferencia Impuestos		8.435.407	- 10.410.984	- 4.300.818	- 6.119.419	13.549.817
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>581.573.594</b>	<b>534.112.270</b>	<b>603.593.929</b>	<b>641.813.110</b>	<b>708.522.574</b>
Excedente del Ejercicio		2.108.852	- 5.238.811	- 4.987.653	- 3.851.973	894.606
Más Depreciación		1.168.667	472.000	472.000	-	-
Más Amortizaciones		6.500.000	6.500.000	6.500.000	6.500.000	6.500.000
Más Costo Financiero		7.251.563	5.204.063	3.156.563	1.109.063	7.251.563
Más Diferencia Impuestos		-	2.108.852	3.129.959	1.857.694	1.994.278
<b>TOTAL FLUJO</b>		<b>17.029.081</b>	<b>9.046.104</b>	<b>8.270.868</b>	<b>5.614.784</b>	<b>16.640.447</b>
<b>INVERSIÓN</b>						
FIJA	- 6.470.000					
DIFERIDA	- 540.000					
CAPITAL DE TRABAJO	- 10.510.108					
<b>TOTAL INVERSIÓN Y FLUJO</b>	<b>- 17.520.108</b>	<b>17.029.081</b>	<b>9.046.104</b>	<b>8.270.868</b>	<b>5.614.784</b>	<b>16.640.447</b>
<b>EVALUACIÓN VIABILIDAD</b>						
T.I.O.	36%					
V.P.N.	8.397.998					
T.I.R.	65%					
R.B.C.	2,01					
V.P.N.I.	25.918.106					
V.P.N.E.	- 12.882.432					
TIEMPO DEL PROYECTO (Años)	5					
Elaboró: Actora del trabajo						

### 8.3.17.1. ANÁLISIS DE VIABILIDAD

De acuerdo a los resultados del Flujo de Caja del Proyecto SIN Bonificación por calidad, y con base en la Tasa de Oportunidad sugerida del 36%, una vez analizadas las distintas opciones que el mercado de la zona ofrece, se obtiene un valor positivo de \$ 8.397.998 por concepto de Valor Presente Neto, con una tasa de rentabilidad del proyecto del 65%. Y una relación beneficio costo de 2,01 veces. Es decir que la inversión del proyecto estimada en \$17.520.108 rota durante los cinco (5) años proyectados ese número de veces dándole un apalancamiento mayor.

Los resultados anteriores permiten ver que el proyecto es viable y genera una buena rentabilidad para la Cooperativa de Productores de Café-CPC de la zona de Iquirá.

**Cuadro 18. ANÁLISIS COMPARATIVO DE BENEFICIOS QUE RECIBE EL PRODUCTOR CON UN GRANO TRADICIONAL Y CERTIFICADO**

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS BENEFICIOS QUE RECIBE EL PRODUCTOR TRADICIONAL VS EL CERTIFICADO							
Items	PRODUCTOR NORMAL	PRODUCTOR CERTIFICADO CON ORGANICO	PRODUCTOR CERTIFICADO CON SELLO FLO	PRODUCTOR CERTIFICADO CON RAINFOREST			
CANTIDAD (Kilos)	80.777	80.777	80.777	80.777			
CALIDAD DEL CAFÉ:							
MERMA (Máximo 20)	18	18	18	18			
HUMEDAD: (Máximo 12.5)	10,8	10,8	10,8	10,8			
FACTOR:	88	88	88	88			
FACTOR DE RENDIMIENTO EN COLOMBIA (Federación de Cafeteros)	92,8	92,8	92,8	92,8			
BONIFICACION PAGADA (Por el factor)%	4,8	4,8	4,8	4,8			
DESCRIPCION DEL ARTICULO	CAFE PERGAMINO SECO	CAFE PERGAMINO SECO (Certificado Orgánico)	CAFE PERGAMINO SECO (Certificado Flo)	CAFE PERGAMINO SECO (Certificado Reforest)			
VALOR DE LA CARGA	830.000	830.000	830.000	830.000			
PESO CARGA DE CAFÉ(Kilos)	125	125	125	125			
vr. Kilo de café Bruto	6.640	6.640	6.640	6.640			
VALOR UNITARIO CON BONIFICACIÓN	6.959	6.959	6.959	6.959			
VR. Venta de café	562.103.324	562.103.324	562.103.324	562.103.324			
PIMA DE CALIDAD POR CARGA (Arroba)		30.000	20.000	30.000			
VALOR DE PRIMA POR KILO		240	160	240			
VALOR TOTAL DE LA PRIMA		19.386.439	12.924.292	19.386.439			
VALOR TOTAL DE LA CARGA	830.000	860.000	850.000	860.000			
GANACIA ECONOMICA PARA EL PRODUCTOR (\$)	562.103.324	581.489.762	575.027.616	581.489.762			
VALOR CERTIFICADO CON DOS SELLOS (Orgánico y Flo)		594.414.055					
VALOR CERTIFICADO CON DOS SELLOS (Orgánico y Raintorest)		600.876.201					
DIFERENCIA CON EL CAFÉ ESTANDAR VS (Orgánico y Flo)	- 32.310.731	-5,7%					
DIFERENCIA CON EL CAFÉ ESTANDAR VS (Orgánico y Rainforest)	- 38.772.877	-6,9%					

Elaboró: Autora del Estudio

De acuerdo con el Cuadro 18, y tomando la misma producción estimada del primer año proyectado, encontramos que la Cooperativa va a obtener una diferencia en precio de \$155.1 Millones más (5%). Esto siempre y cuando se certifique con sello de calidad como Flo y/o

Reinforest. Este cuadro compara la condición para productores normales con un factor de 88 con una bonificación pagada de 4,8. Y la Cooperativa con su Certificación de calidad en la cual va a recibir 6,9% más, lo cual equivale a \$186,1 Millones más.

Esta realidad nos lleva a determinar cuál es el efecto para la Cooperativa y para el Productor que tenga su finca certificada. Por lo cual el nuevo flujo de caja será el siguiente:

### 8.3.8. FLUJO DE CAJA CON BONIFICACIÓN POR SELLO DE CALIDAD

**Cuadro 19. Flujo de Caja con Beneficio por calidad del Grano Certificado**

FLUJO DE CAJA PROYECTADO COOPERATIVA MULTIACTIVA PRODUCTORA DE CAFÉ DE IQUIRA Y TESALIA CON BONIFICACIÓN						
ITEMS	0	1	2	3	4	5
INGRESOS	kilos	80.777	84.816	89.056	93.509	98.185
Por Venta de Café Normal		600.876.201	630.920.011	662.466.011	695.589.312	730.368.778
Por Aporte Asociados (27)		2.754.000	2.850.390	2.950.154	3.053.409	3.160.278
Crédito Ultrahuilca		26.000.000				26.000.000
Por Intereses Créditos Colocados a los asociados		18.570.313	14.754.219	18.570.313	14.754.219	18.570.313
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>648.200.513</b>	<b>648.524.620</b>	<b>683.986.478</b>	<b>713.396.940</b>	<b>778.099.368</b>
<b>GASTOS</b>						
Pago cosecha a Asociados		516.163.926	489.322.796	553.235.935	594.234.659	633.519.278
Nómina Directa		33.855.886	35.040.842	36.267.271	37.536.626	38.850.408
Servicios Públicos		1.440.000	1.490.400	1.542.564	1.596.554	1.652.433
Papelaría		520.000	538.200	557.037	576.533	596.712
Aseo y Cafetería		250.000	258.750	267.806	277.179	286.881
Servicio Internet		650.000	672.750	696.296	720.667	745.890
Seguros		145.000	150.075	155.328	160.764	166.391
Transporte y Acarreos		170.000	175.950	182.108	188.482	195.079
Depreciación		1.168.667	472.000	472.000		
Gastos Mensajería		300.000	310.500	321.368	332.615	344.257
Abono Capital Crédito		6.500.000	6.500.000	6.500.000	6.500.000	6.500.000
Intereses Crédito		7.251.563	5.204.063	3.156.563	1.109.063	7.251.563
<b>SUBTOTAL</b>		<b>568.415.041</b>	<b>540.136.326</b>	<b>603.354.276</b>	<b>643.233.142</b>	<b>690.108.890</b>
Excedentes Antes de I. e I.		79.785.472	108.388.294	80.632.202	70.163.798	87.990.478
Impuesto de Renta (20%)		15.957.094	21.677.659	16.126.440	14.032.760	17.598.096
Impuesto pagado			15.957.094	21.677.659	16.126.440	14.032.760
Diferencia Impuestos		63.828.378	86.710.635	64.505.761	56.131.039	70.392.382
<b>TOTAL EGRESOS</b>		<b>632.243.419</b>	<b>626.846.961</b>	<b>667.860.037</b>	<b>699.364.180</b>	<b>760.501.273</b>
Excedente del Ejercicio		15.957.094	21.677.659	16.126.440	14.032.760	17.598.096
Más Depreciación		1.168.667	472.000	472.000	-	-
Más Amortizaciones		6.500.000	6.500.000	6.500.000	6.500.000	6.500.000
Más Costo Financiero		7.251.563	5.204.063	3.156.563	1.109.063	7.251.563
Más Diferencia Impuestos		-	15.957.094	21.677.659	16.126.440	14.032.760
<b>TOTAL FLUJO</b>		<b>30.877.324</b>	<b>49.810.816</b>	<b>47.932.662</b>	<b>37.768.262</b>	<b>45.382.418</b>
<b>INVERSIÓN</b>						
FIJA	-	6.470.000				
DIFERIDA	-	540.000				
CAPITAL DE TRABAJO	-	10.510.108				
<b>TOTAL INVERSIÓN Y FLUJO</b>	<b>-</b>	<b>17.520.108</b>	<b>30.877.324</b>	<b>49.810.816</b>	<b>47.932.662</b>	<b>37.768.262</b>
<b>EVALUACIÓN VIABILIDAD</b>						
T.I.O.		36%				
V.P.N.		71.963.942				
T.I.R.		208%				
R.B.C.		6,95				
V.P.N.I.		89.484.050				
V.P.N.E.	-	12.882.432				
<b>TIEMPO DEL PROYECTO (Años)</b>		<b>5</b>				
Elaboró: Actora del trabajo						

Como puede apreciarse con un café certificado la Cooperativa a recibir un mayor precio que está entre el 5.7% y 6.9% dependiendo del sello de calidad que escoja. Por ejemplo con el sello orgánico y Flo, recibe el 5.7% y con el sello orgánico y Reinform el 6.9%. Este mayor valor representa para la producción del primer año de la Cooperativa un mayor valor estimado en \$38.773.177 pesos.

Asu vez influye en los resultados financieros de la empresa, ya que su Valor Presente Neto llega a la cifra de \$71.963.942 pesos con una tasa interna de rentabilidad para el proyecto (TIR) del 208% y una Relación Beneficio Costo de 6.9 veces lo cual demuestra en mayor medida la importancia de tener un grano con calidad producto de una finca certificada.

Las anteriores consideraciones hacen que este sea un proyecto financieramente viable con una estructura de mercado acorde con las exigencias del sector.

## 9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La población afectada en este momento es cercana a los 2.860 que viven en la zona de influencia de la vereda Pacarní del municipio de Tesalia. De estos se han vinculado a la Cooperativa 25 Asociados que representan 101 personas. La Cooperativa ha abierto nuevas posibilidades a la gente de la región a través del acuerdo de voluntades puesto, y la están sacando adelante. Están gestionando el arriendo de un local para colocar su venta de equipos para el campo, la zona para la compra y almacenamiento del café y la oficina administrativa de la Cooperativa.

Como se referenció anteriormente el proyecto Cooperativo bajo la modalidad Multiactiva abre nuevas oportunidades porque a través de él se tendrá una tienda agropecuaria en la cual los Asociados podrán adquirir herramientas, abonos, herbicidas, entre otros para sus cultivos y además asistencia técnica con el apoyo del Sena Campoalegre.

El proyecto identifica la producción de los Asociados proyectada para cinco (5) años tomando como base la aplicación de la metodología de la floración sugerido por Cenicafe en el año 2008.

La Cooperativa después del Análisis DOFA llevado a cabo encuentra fortalezas, debilidades que serán enfrentadas a través del diseño de estrategias que están contempladas allí y que serán el derrotero a seguir para fortalecer a esta nueva institución. Lo más importante que se resalta es la amenaza que tienen sus pobladores por la falta de servicios de salud, pensión y educación de calidad, por lo cual se están realizando acercamientos con el SENA Campoalegre y con IPS cercanas para que puedan llegar a este sector.

Inicialmente y de acuerdo al lugar de vivienda y trabajo de los asociados las oficinas de la Cooperativa funcionarán en el corregimiento de Pacarní, situado a 15 minutos del municipio de Tesalia.

El estudio de mercado señala las variables más importantes que lo impactan partiendo del análisis del producto, como es el café, el sistema de producción con las fórmulas para su identificación y su proyección a cinco años, por cada una de las áreas (hectáreas) sembradas por los Asociados.

Se determinó la Inversión estimada en \$17.0 Millones consistente en inversión fija y diferida con capital de trabajo para la operación de la entidad por los dos (2) primeros meses.

Los resultados financieros del Flujo de Caja sin Bonificación, evidencian una viabilidad positiva representada en un Valor Presente Neto de \$8.397.998 mil, con una tasa de rentabilidad del proyecto (TIR) del 65%, que frente a la tasa de oportunidad señalada en 36%, representa 29 puntos porcentuales por encima de la esperado. Además se complementa con la relación Beneficio-Costo que permite que la Inversión del Proyecto establecida en \$17.520 mil rote en los cinco años 2,1 veces.

Y si analizamos la importancia del sello de calidad la realidad es aún mejor elevando el VPN a la suma de \$71.963.942 pesos; la TIR a 208 % y la relación Beneficio Costo a 6.9 veces.

Las anteriores apreciaciones demuestran que el proyecto a nivel de mercado y financiero es viable. Por esta razón con la comunidad de Tesalia e Iquira se tomó la decisión de llevarla a cabo y hoy es una realidad, con el ingreso de 27 asociados legalmente registrados en la Cámara de Comercio de Neiva.(Ver Anexos).

## BIBLIOGRAFÍA

- Anuario Estadístico Agropecuario. Oficina de Planeación Departamental. Año 2015. Municipio de Iquira.
- Bacca Urbina Gabriel. “Evaluación de Proyectos”. Editorial McGraw- Hill. Quinta edición.
- LAIDLAW, Alex F. “Las cooperativas en el año 2000”
- Méndez Lozano Rafael. “Formulación y Evaluación de Proyectos”. V Edición. 2015.
- Martínez Ciro. Leven Richard. Estadística aplicada. Primera Edición. Editorial Pearson.2011.
- Revista académica de economía. con el Número Internacional Normalizado de Publicaciones Seriadadas ISSN 1696-835. Universidad Nacional de Colombia
- Revista de la ACI en español, Miguel Sobrado, N° 2-2007;67
- ROMERO, ARTETA Y PONCE, Abogados. El ambiente de negocios. Documento de trabajo, Quito, 2017, pág. 3

### **Páginas Web consultadas:**

<http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/co/12/sbmr.html>.

somora@lasallistadocentes.edu.co. Universidad Nacional. Sol Bibiana Mora Rendón (CV).

<http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/co/12/sbmr.html>.

<https://www.escri-net.org/es/derechos/seguridad-social>

[www. dansocial.gov.co](http://www.dansocial.gov.co) (Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria).

[www.municipiodeiquira.gov.co](http://www.municipiodeiquira.gov.co)

[http://www.icontec.org.co/normas/mas\\_info.asp?mnda=1&Numero=NTC%205094](http://www.icontec.org.co/normas/mas_info.asp?mnda=1&Numero=NTC%205094)

[www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co).

[www.google.com](http://www.google.com).

[www.mintrabajo.gov.co](http://www.mintrabajo.gov.co)

[www.minsalud.gov.co](http://www.minsalud.gov.co)

<http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/co/12/sbmr.html>.

Sol Bibiana Mora Rendón (CV). [somora@lasallistadocentes.edu.co](mailto:somora@lasallistadocentes.edu.co). Universidad Nacional

[www.elpais.com](http://www.elpais.com)

[www.fedesarrollo.gov.co](http://www.fedesarrollo.gov.co)

[www.google/ley454-98](http://www.google/ley454-98)

[www.google/ley79-88](http://www.google/ley79-88)

[www.google/decreto 1480/89/seguridad social](http://www.google/decreto%201480/89/seguridad%20social).

## ANEXOS

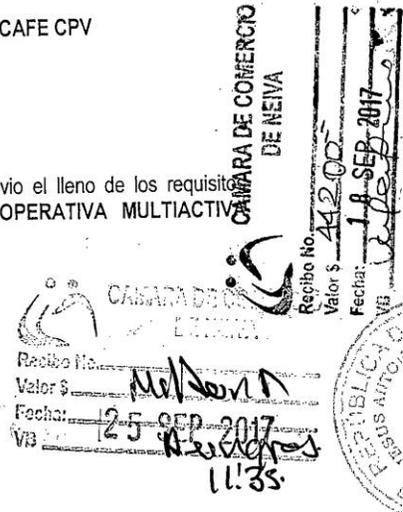
### COOPERATIVA MULTIACTIVA PRODUCTORES DE CAFE CPV "COOMULTIACTIVA CPV"

#### ACTA DE CONSTITUCIÓN No 001

De acuerdo a la convocatoria hecha por el comité organizador y previo el lleno de los requisitos legales, se dio inicio a la Asamblea de Constitución de la COOPERATIVA MULTIACTIVA PRODUCTORES DE CAFE CPV "COOMULTIACTIVA CPV"

#### ORDEN DEL DIA:

1. Instalación
2. Verificación del quórum y aprobación del orden día
3. Elección de la mesa directiva
4. Aprobación del reglamento de la Asamblea
5. Designación de comisiones
6. Lectura y Aprobación de estatutos
7. Elecciones:
  - 7.1 Consejo de Administración
    - 7.1.1 Elección del Gerente y Representante Legal
    - 7.1.2 Apertura cuenta de ahorros de la cooperativa
  - 7.2 Junta de Vigilancia
  - 7.3 Revisor Fiscal
  - 7.4 Comité de Apelaciones
8. Propositiones y varios
9. Clausura



#### DESARROLLO

##### 1. INSTALACIÓN

Con la asistencia de veinticinco (25) asociados a la Asamblea de Constitución de la COOPERATIVA MULTIACTIVA PRODUCTORES DE CAFE CPV "COOMULTIACTIVA CPV", se llevó a cabo el acto de instalación, el día Domingo trece (13) de Agosto de 2017, siendo las 2:00 p.m. Carrera 7Nº 7 -41 Barrio San Roque – centro poblado Pacarni del municipio de Tesalia.

##### 2. VERIFICACIÓN DEL QUÓRUM

Se sometió a discusión el orden del día, siendo aprobado por unanimidad; y se verificó la asistencia de veinticinco(25) asociados, por lo tanto hay el número requerido para constituir la cooperativa. (Se anexa lista de los asociados con sus respectivos números de cédulas y firmas).

##### 3. ELECCIÓN DE LA MESA DIRECTIVA

Se presentó como propuesta la siguiente plancha única

Presidente: GILBERTO CASAS ANDRADE  
Secretaria: OLGA LILIANA TRUJILLO



Esta plancha fue sometida a votación, siendo aprobada por unanimidad por los Veinticinco (25) asistentes.

#### 4. APROBACION DEL REGLAMENTO DE LA ASAMBLEA:

El comité organizador presentó la siguiente propuesta de reglamento de Asamblea:

- ✓ La Asamblea de Constitución de la Cooperativa será instalada por la Presidenta del Comité Organizador, mientras se realiza la elección de la Mesa Directiva.
- ✓ La Mesa Directiva estará compuesta por el Presidente y el Secretario.
- ✓ Podrán participar en la Asamblea con voz y voto la totalidad de los miembros gestores de la Cooperativa que han realizado el curso de Cooperativismo Básico.
- ✓ Además podrán participar con derecho a voz, las personas que no siendo gestores, hayan recibido invitación para participar en la Asamblea.
- ✓ De acuerdo a la ley 79 de 1988, constituye quórum para deliberar y adoptar decisiones válidas, la asistencia de los asociados gestores de la cooperativa.
- ✓ La presidencia de la Asamblea designará dos comisiones integradas por dos (2) delegados, cada una.
- ✓ Todos los Delegados e invitados que deseen hacer uso de la palabra, deberán solicitarla a la Presidencia de la Asamblea.
- ✓ Los Delegados podrán hacer uso de la palabra por espacio máximo de cinco (5) minutos solamente y en dos oportunidades sobre el mismo tema.
- ✓ Para efectos de la discusión de los diferentes temas la Asamblea se regirá por las normas internacionales de debate, generalmente aceptadas.
- ✓ Con la anterior propuesta el reglamento es aprobado por unanimidad.

#### 5. DESIGNACION DE COMISIONES:

Se nombraron las siguientes:

##### COMISION DE ACTA:

JAIME CASTRO  
GERARDO LEITON RAMIREZ

##### COMISION DE ESCRUTINIOS:

JOSE ESTAVAN ARIAS RODRIGUEZ  
WILMER CUADRADO

#### 6. LECTURA Y APROBACION DE ESTATUTOS

Después de leer y analizar cada uno de los artículos que conformarán el cuerpo estatutario de la Cooperativa, se acogieron las recomendaciones de adiciones y modificaciones hechas.





Finalmente la Asamblea en forma unánime por los veinticinco (25) aprobó todos los artículos y capítulos de los Estatutos que a partir de la fecha registró los destinos la COOPERATIVA y que se anexan a esta acta.

**LOS ESTATUTOS HACEN PARTE INTEGRAL DEL ACTA.**

Los veinticinco (25) asociados fundadores, aprobaron unánimemente la constitución de la COOPERATIVA, dejando claro que el control y la vigilancia estarán a cargo de la SUPERINTENDENCIA DE ECONOMIA SOLIDARIA.

**7. ELECCIONES**

**7.1 CONSEJO DE ADMINISTRACION**

La comisión de escrutinios, conformada JOSE ESTAVAN ARIAS RODRIGUEZ identificado con C.C.Nº 4.896303 y WILMER CUADRADO identificado con C.C.Nº 83.254.755 siendo las 02:45 p.m., recibió de los asambleístas una (1) plancha única conformada así para Consejo de Administración:

**PRINCIPALES**

NOMBRES Y APELLIDOS	TIPO DOCUMENTO	No DOCUMENTO
JESUS ANTONIO QUINTERO	C.C.	83.246.068
ISMIR ZULEIMA CASAS MENDEZ	C.C.	1079408779
PABLO HERNANDEZ BERNAL	C.C.	83.253.827

**SUPLENTES**

NOMBRES Y APELLIDOS	TIPO DOCUMENTO	No DOCUMENTO
GUILLERMO IQUINAZ	C.C.	83.253.814
PABLO NELSON BAUTISTA	C.C.	83254515

Sometida a votación, la plancha única fue aprobada por unanimidad por los veinticinco (25) asociados asistentes a la reunión.

NOMBRES Y APELLIDOS	TIPO DOCUMENTO	No DOCUMENTO	FIRMA
JESUS ANTONIO QUINTERO	C.C.	83.246.068	Jesus Antonio Quintero
ISMIR ZULEIMA CASAS MENDEZ	C.C.	1079408779	IsMir Casas
PABLO HERNANDEZ BERNAL	C.C.	83.253.827	Pablo Hernandez

Vertical stamps on the right margin, including 'BOGOTÁ UNICA' and 'CIRCULO DE TESALIA'.

NOMBRES Y APELLIDOS	TIPO DOCUMENTO	No DOCUMENTO	FIRMA
YIFREDY QUINTERO MONJE	C.C.	1.079.409.355	<i>Yifredy Alberto Q.</i>
WILMER CUADRADO	C.C.	83.254.755	<i>Wilmer Cuadrado</i>

FANNY ASTAISA	C.C.	36.171.307	<i>Fanny Astaiza</i>
OLGA LILIANA TRUJILLO	C.C.	26.472.415	<i>Olga Liliana Trujillo</i>

### 7.3 REVISOR FISCAL - POR EL MOMENTO NO

Para Revisor fiscal se amparó a la resolución No. 0041 de 21 de febrero de 2000 en el capítulo tercero, artículo noveno de la Superintendencia de Economía Solidaria, para no tenerlo, debido a que el total de sus activos no supera los quinientos salarios mínimos legales mensuales vigentes.

### 7.4 COMITÉ DE APELACIONES

La Comisión de Escrutinios manifiesta a los asistentes que recibió una plancha única la cual es sometida a consideración de los presentes.

#### PRINCIPAL

NOMBRES Y APELLIDOS	TIPO DOCUMENTO	No DOCUMENTO
JOSE ALBEIRO OSO SUR	C.C.	83.245.534

#### SUPLENTE

NOMBRES Y APELLIDOS	TIPO DOCUMENTO	No DOCUMENTO
MESIAS PERDOMO VARGAS	C.C.	83.245.878

Los nombres propuestos se someten a consideración de la Asamblea General mediante plancha única y son elegidos por unanimidad, por los Veinticinco (25) participantes a la Asamblea.

NOMBRES Y APELLIDOS	TIPO DOCUMENTO	No DOCUMENTO	FIRMA
JOSE ALBEIRO OSO SUR	C.C.	83.245.534	<i>J. Albeiro Osso</i>

NOMBRES Y APELLIDOS	TIPO DOCUMENTO	No DOCUMENTO	FIRMA
MESIAS PERDOMO VARGAS	C.C.	83.245.878	<i>Mecias Perdomo V.</i>

### 8. PROPOSICIONES Y VARIOS

No hubo.



NOMBRES Y APELLIDOS	TIPO DOCUMENTO	No DOCUMENTO	FIRMA
GUILLERMO IQUINAZ	C.C.	83.253.814	Guillermo Iquinas
PABLO NELSON BAUTISTA	C.C.	83254515	Pablo N. Bautista

### 7.1.1 ELECCIÓN DEL GERENTE Y REPRESENTANTE LEGAL

De esta forma el Consejo de Administración quedo integrado por quienes fueron candidatizados en la plancha única. En la misma Asamblea General de Asociados se reunió el Consejo de Administración para abordar el tema de la elección del Gerente, se define elegir gerente y representante legal de la cooperativa.

7.1.1.1 Elección del Gerente y representante legal, de esta manera los directivos del Consejo de Administración eligen por unanimidad a JOSE IGNACIO RAMIEZ ALMARIO identificada con Tarjeta de Identidad No. 12.189.142 como GERENTE de la COOPERATIVA MULTIACTIVA PRODUCTORES DE CAFE CPV "COOMULTIACTIVA CPV"

### 7.1.2 APERTURA CUENTA DE AHORRO DE LA COOPERATIVA

De igual manera electo el Representante Legal de la cooperativa, se aprueba la apertura de la cuenta de ahorros en la Cooperativa UTRAHUILCA Oficina Neiva y se asigna como firma autorizada al representante legal a al Señor JOSE IGNACIO RAMIEZ ALMARIO identificado con cedula de ciudadanía No 12.189.142 de Garzon . Huila. MARIO GOMEZ PERDOMO identificado con cedula de ciudadanía No 83.253.712 de Tesalia – Huila.

El Consejo de Administración determina que la condición para el manejo de la cuenta, hace referencia a la firma registrada de la representante Legal, como firma requerida para la realización de toda operación que realice la cooperativa.

### 7.2 JUNTA DE VIGILANCIA

Para la Junta de Vigilancia se presentó también una plancha única integrada así:

#### PRINCIPALES

NOMBRES Y APELLIDOS	TIPO DOCUMENTO	No DOCUMENTO
YIFREDY QUINTERO MONJE	C.C.	1.079.409.355
WILMER CUADRADO	C.C.	83.254.755

#### SUPLENTE

FANNY ASTAISA	C.C.	36.171.307
OLGA LILIANA TRUJILLO	C.C.	26.472.415

Esta Plancha fue aprobada por unanimidad, por los veinticinco (25) asistentes a la asamblea



**9. CLAUSURA**

Fue elegido la asociada OLGA LILIANA TRUJILLO, para realizar la clausura de la Asamblea de Constitución de la COOPERATIVA MULTIACTIVA PRODUCTORES DE CAFE CPV "COOMULTIACTIVA CPV" Agotado el orden del día y siendo las 5:00 p.m. el Presidente levanta la sesión.

La presente acta fue leída y aprobada por unanimidad

Gilberto Casas  
GILBERTO CASAS ANDRADE  
Presidente Asamblea General

Olga Liliana Trujillo  
OLGA LILIANA TRUJILLO  
Secretaria Asamblea General

La presente acta es fiel copia tomada del original

Olga Liliana Trujillo  
OLGA LILIANA TRUJILLO  
Secretaria Asamblea General

**DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO**  
 Ante el Notario Único de Tesalia H. Comparación \_\_\_\_\_  
Gilberto Casas Andrade  
 quién exhibió la C.C. 4.946.211 de Tenue  
 declaró que la firma y huella que aparecen en el presente documento son suyas y que el contenido del mismo es cierto.  
 El declarante, Gilberto Casas

14 SEP 2017




Jesús Antonio Andrade Gilman  
NOTARIO

**DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO**  
 Ante el Notario Único de Tesalia H. Comparación \_\_\_\_\_  
Olga Liliana Trujillo  
 quién exhibió la C.C. 2.6.442.415 de Tesalia  
 declaró que la firma y huella que aparecen en el presente documento son suyas y que el contenido del mismo es cierto.  
 El declarante, Olga Liliana Trujillo

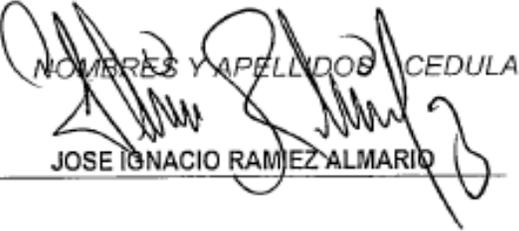
14 SEP 2017




Jesús Antonio Andrade Gilman  
NOTARIO

**COOPERATIVA MULTIACTIVA PRODUCTORES DE CAFE CPV "COOMULTIACTIVA CPV"**

ACEPTO, la designación de Gerente y representante legal , realizada el día **13** de Agosto del año 2017 en reunión del Consejo de Administración dentro de la Asamblea General de Asociados para la constitución de la COOPERATIVA MULTIACTIVA PRODUCTORES DE CAFE CPV "COOMULTIACTIVA CPV"

<p>NOMBRES Y APELLIDOS CEDULA</p>  <p>JOSE IGNACIO RAMIEZ ALMARIO</p>	<p>12.189.142</p>	<p>FIRMA</p> 
--	-------------------	--

**COOPERATIVA MULTIACTIVA PRODUCTORES DE CAFE CPV "COOMULTIACTIVA CPV"**

El suscrito GERENTE Y REPRESENTANTE LEGAL

**CERTIFICA**

- ✓ Que cada uno de los Veinticinco (25) asociados pago el equivalente a ocho mil cuatrocientos PESOS M/CTE (\$8.400), como Aporte inicial suscrito y pagado por cada uno de ellos,
- ✓ Que el aporte social inicial suscrito por la COOPERATIVA está conformado por; doscientos diez mil pesos m/c (\$210.000)
- ✓ Que el domicilio de los Veinticinco (25) asociados son las veredas aledañas al municipio de Tesalia del departamento del Huila, cuyas direcciones se relacionan en el listado de asistencia de la asamblea General de Asociados para la constitución.

La presente certificación se expide a los Ocho (08) días del mes de Septiembre del año 2017, para efectos de presentación de esta documentación ante la CÁMARA DE COMERCIO DE NEIVA - HUILA.

Atentamente.

  
JOSE IGNACIO RAMIEZ ALMARIO  
12.189.142  
Representante Legal

Neiva, 08 de Septiembre de 2017

**Señores:**  
**CAMARA DE COMERCIO DE NEIVA**  
**Neiva - Huila**

Cordial saludo,

Habiendo cumplido los requisitos establecidos en las leyes 79/88 y 454/98, tal como lo demuestra la documentación que se anexa a la presente, muy comedidamente le solicito sea registrada e inscrita la COOPERATIVA MULTIACTIVA PRODUCTORES DE CAFE CPV "COOMULTIACTIVA CPV"

La documentación anexa es la siguiente:

1. Acta de constitución, control de asistencia debidamente firmada por los asociados fundadores.
2. El Estatuto aprobado.
3. Aceptación de cargos a órganos directivos (Consejo de Administración; Junta de Vigilancia; Comité de Apelaciones) en la misma relación Aceptación de cargo del Gerente y Representante Legal de la Cooperativa.
4. Constancia de pago de los aportes iniciales suscritos por cada asociado y constancia del domicilio de los asociados.
5. Certificado de la educación COOPERATIVA (20 horas), recibida por los asociados que integran la PRECOOPERATIVA.

Atentamente,



**JOSE IGNACIO RAMIEZ ALMARIO**  
12.189.142  
Representante Legal

COOPERATIVA MULTIACTIVA PRODUCTORES DE CAFE CPV "COOMULTIACTIVA CPV"

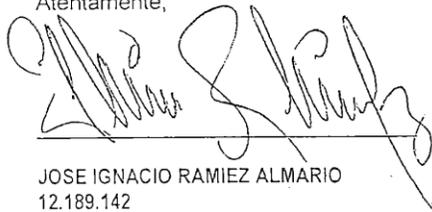
EL SUSCRITO GERENTE

CERTIFICA:

Que los asociados fundadores de la COOPERATIVA MULTIACTIVA PRODUCTORES DE CAFE CPV "COOMULTIACTIVA CPV", dieron cumplimiento a todas las normas especiales, legales, y reglamentarias que regulan las COOPERATIVAS.

La presente certificación se expide a los Ocho (08) días del mes de Septiembre del año 2017 para efectos de presentación de esta documentación ante la CÁMARA DE COMERCIO DE NEIVA- HUILA.

Atentamente,



JOSE IGNACIO RAMIEZ ALMARIO  
12.189.142  
Representante Legal



CAMARA DE COMERCIO DE NEIVA  
NIT: 891.180.000-4

INSCRITO EL 26 DE SEPTIEMBRE DE 2017, BAJO EL  
NUMERO 3269 DEL LIBRO III DE LAS PERSONAS  
JURIDICAS SIN ANIMO DE LUCRO DE ECONOMIA SOLIDARIA  
A NOMBRE DE: COOPERATIVA MULTIACTIVA PRODUCTORES  
DE CAFE CPV

ACTO: CONSTITUCION DE COOPERATIVA, DESIGNACION DE  
CONSEJO DE ADMINISTRACION, NOMBRAMIENTO DE GERENTE  
(REP. LEGAL)  
MATRICULA: S0712287  
RECIBO: S000181056.

EL SECRETARIO

**REGISTRO FOTOGRÁFICO**









## CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES EJECUTADO

DETALLE DE ACTIVIDADES	TIEMPO PARA LA REALIZACION DEL ESTUDIO EN LAS VEREDAS DE LOS MUNICIPIOS DE IQUIRA Y TESALIA												
	NOMBRE	MESES AÑO 2017											
		Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre					
<b>1. PREPARACION ANTEPROYECTO</b>													
1,1 Elaboración Anteproyecto	XXXX	XXX	XXX										
1,1 Aprobación Anteproyecto			XX	XX	XXX								
<b>2. ANALISIS Y LEVANTAMIENTO DE INFORMACION</b>													
2.1. Información Primaria					XX	XXX	XXXX						
2.2 Información Secundaria- Consultas					XX	XXX	XXXX						
2.3. Selección y clasificación de la información							XXXX						
<b>3. ELABORACION DEL PROYECTO DEFINITIVO</b>													
3.1. Planeación de los temas del estudio							XXXX						
3.2. Digitación							XXXX						
3.3. Impresión, verificación y corrección								XXXX					
3.4. Crítica a resultados encontrados								XXXX					
3.5. Planteamientos y Ajustes										XX			
3.6. Elaboración trabajo final										XX			
3.7. Impresión trabajo final y empaste										XX			
3.8. Copias del trabajo en CDs.											XX		
3.9. Entrega trabajo final a la Universidad											XX		
<b>4. PROGRAMACION SUSTENTACION TRABAJO DE GRADO</b>													XXX
<b>5. CEREMONIA DE CLAUSURA</b>													XXX

Elaboró: Actora del trabajo

Todas las actividades planteadas en el Cronograma del Anteproyecto fueron ejecutadas exitosamente para poder crear la Cooperativa Multiactiva de Productores de Café de los Municipios de Iquira y Tesalia, la cual ya se encuentra registrada en la Cámara de Comercio de Neiva.