

PN- ACF-886
102524

crecer

Crecimiento Económico Equitativo Rural

91 Avenida Norte No 707 Colonia Escalon, San Salvador Tel (503) 264 2009 264 2012 Fax (503) 263 2539 e-mail cretech@ejje.com

CRECIMIENTO ECONÓMICO EQUITATIVO RURAL

Contrato No. 519-C-00-94-00154-00

**PLAN OPERATIVO ASOCIACIÓN COOPERATIVA
DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA
"CANDELARÍA UN NUEVO AMANECER" DE R.L.**

**Elaborado por:
Equipo Asesor**

A través de:

**Chemonics Internacional Inc.
Instituto Interamericano de cooperación para la Agricultura (IICA)
National Cooperative Business Association (NCBA)
World Council of Credit Unions (WOCCU)
Agencia Internacional para el Desarrollo (USAID)
El Salvador**

Marzo de 1999

**PLAN OPERATIVO ASOCIACIÓN COOPERATIVA
DE PRODUCCIÓN AGROPECUARIA
"CANDELARÍA UN NUEVO AMANECER" DE R.L.**

**Elaborado por:
Equipo Asesor Empresas Agrícolas**

Marzo 1999

**Crecimiento Económico Equitativo Rural
Contrato No. 519-C-00-94-00154-00**

**Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
Washington, D.C.**

**Este trabajo fue apoyado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo
Internacional, a través del contrato número 519-C-0094-00154-00, contratista principal de
Chemomics Internacional Inc., 1133 20th Street, Washington, D.C. 20036;
Tel.: 202-955-3300; Fax: 202-955-3400.**

INDICE

Resumen Ejecutivo	1
Introducción	1
A Situación Actual de la Empresa	2
A1 Razón Social	2
A2. Ubicación Geográfica	2
A3 Area total	2
A4 Membresía	3
A5. Personal de Dirección	3
A6 Actividad Económica	4
A7 Conclusiones	4
B Plan Operativo	4
B1 Objetivos Generales	4
B2 Area de Administración	5
B3 Area de Producción	6
B4 Área Económica	7
B5 Área de Mercadeo	9
B6 Área Financiera	11
B7 Área de Capacitación	13
ANEXOS	
A Plan Simple de Producción de Café	
B Flujo de Efectivo Anual	

RESUMEN EJECUTIVO

La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria "Candelaria un Nuevo Amanecer", es una unidad productiva cuya actividad principal es la producción de café orgánico, siendo constituida el 10 de Diciembre de 1986 y ubicada en el cantón Candelaria, municipio San Jorge, Depto de San Miguel

El objetivo general del plan operativo es que los directivos tengan una guía para ordenar su gestión empresarial, a través del desarrollo adecuado en las áreas de administración, producción, económica, mercadeo, financiera y capacitación

El área total de la cooperativa es de 137 mz, de estas 14 mz son dedicadas a la producción de café orgánico (no certificado) Las labores agrícolas presentan un presupuesto de ¢14,700 00, lo cuál generaría 588 jornales, y la recolección de café tiene un presupuesto de ¢8400, equivalentes a 280 jornales En total, la actividad agrícola cafetalera generará 8,680 jornales en un área de 14 mz. de café.

La comercialización de café orgánico se realizará a través del sistema de comercialización de UCRAPROBEX a un precio de \$145.00, incluyendo un sobrepeso de \$30 oo por ser un producto orgánico calificado En este sentido es necesario certificar la finca de café El precio interno estimado para el productor(cooperativa), es de ¢871 07 por quintal oro de café

El costo total (costo directo y gastos de operación) de la actividad cafetera es de ¢39,418 81 y un ingreso de ¢48,780 19, resultando una utilidad neta de ¢9,360 96, equivalente a ¢167 16 por quintal oro de café Esto significa que el margen neto de utilidades es del 19 19%, es decir que de cada colón(¢1 00) que se genera en concepto de ventas de café, se tiene una ganancia ¢0 19 centavos de colón

El punto de equilibrio (volumen) de la empresa es de 45 25 quintales oro de café en un área de 14 manzanas, esto significa que el rendimiento por manzana de café deberá de ser de 3 23 quintales oro

La inversión total será de ¢37,231 43, el crédito externo financiará el 85% y la cooperativa aportará el 15%, lo cuál representa un aporte modesto

Los temas del programa de capacitación de la cooperativa, vienen a fortalecer el desarrollo de las iniciativas empresariales y productivas de los directivos y asociados, con el propósito de lograr los objetivos generales. Es importante que los mismos beneficiarios aprendan hacer sus gestiones empresariales y no estar completamente sujetos a la asesoría externa

INTRODUCCIÓN
PLAN OPERATIVO ASOCIACIÓN COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN
AGROPECUARIA "CANDELARÍA UN NUEVO AMANECER" DE R.L.

Esta zona se ubica en unos de los escenarios donde acontecieron fuertes combates armados, asimismo muchos campesinos jornaleros y pequeños agricultores participaron activamente en dicha guerra. Por otra parte los terratenientes abandonaron sus propiedades, las que durante doce años de conflicto armado se continuaron produciendo a través de esta cooperativa, como una forma de sobrevivencia de los campesinos a pesar de las condiciones adversas.

En este marco, con los acuerdos de paz en 1992, establecieron que los pobladores y poseedores de propiedades que durante el conflicto armado continuaron con la producción, se consideraron beneficiarios del Programa de Transferencias de Tierras (PTT), consistente en la adquisición de tierras.

El PTT es uno de los acuerdos que ha tenido mayores atrasos en su cumplimiento, CODEUSMI, inicialmente como organización social ha jugado un importante papel en la negociación, compras y escrituración de las tierras.

La cooperativa Candelaria un Nuevo Amanecer es una organización de primer nivel, afiliada a Cooperativas y Comunidades para el Desarrollo de Usulután y San Miguel (CODEUSMI), siendo una organización de segundo nivel que nace en el marco de los acuerdos de paz entre el gobierno y el FMLN.

La principal actividad económica de esta cooperativa es la producción de café, y en segundo lugar los granos básicos para autocosumo. En el caso del café, la falta de financiamiento adecuado limita el desarrollo de dicha actividad productiva. En tal sentido, actualmente se están gestionando créditos con organismos internacionales a fin de realizar las inmersiones necesarias, pues los rendimientos de café son bajos.

A. Situación Actual de la Empresa

La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria Candelaria un Nuevo Amanecer, está inscrita en el registro de Asociaciones Agropecuarias del Ministerio de Agricultura y Ganadería, bajo el número 542-22-SNR-23-03-87, y constituida el 10 de Diciembre de 1986

A1. Razón Social

Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria "Candelaria un Nuevo Amanecer" de R L.

A2. Ubicación Geográfica

Cantón Candelaria, Municipio de San Jorge, Departamento de San Miguel

A3. Area total

La extensión total de la tierra de los asociados de la cooperativa es de 137 mz, teniendo un área de 14 mz dedicadas a la producción de café orgánico. Los suelos son laderosos con pendientes que oscilan entre el 15 al 20%, con textura franco arcilloso con un alto grado de erosión en algunos lugares de la propiedad. Hasta el momento no se ha realizado ningún análisis de suelo para conocer los nutrientes disponibles y su respectiva acidez.

A3a. Uso Actual

Para el año 1997 su estructura productiva fue la siguiente

DETALLE	AREA (mz)
Café orgánico	14
Granos básicos	30
Pasto natural	20
Bosques naturales	73
AREA TOTAL	137

A3b. Uso Potencial

Según la vocación de la tierra se puede ampliar las siembras de café, siembra de árboles frutales y forestales

A3b. Hídricos

Uso Actual:

Únicamente se dispone del agua lluvia, teniendo una cantidad de 1800 m m /año

Uso Potencial:

Se recomienda al menos la construcción de tanques de captación de agua para ser utilizada para la aplicación de pesticidas y para el riego de viveros

A3c. Maquinaria y Equipo

No se dispone de maquinaria y/o equipo agrícola o de transporte

A3d. Edificaciones e Instalaciones:

La cooperativa no cuenta con ninguna edificación o instalación

A4. Membresía

Asociados: 47

Hombres 31, 66%

Mujeres 16, 34%

A5. Personal de Dirección

Consejo de Administración

Presidente Ramón Chávez Contreras

Vicepresidente Julio César Villalobos

Secretario Luis Alberto Gómez

Tesorero Sisney Chávez

Primer vocal Miguel Ángel Campos

Junta de Vigilancia

Presidente	Humberto Chávez
Secretario	Miguel Ángel Chávez
Vocal	Mariano de Jesús Fuentes

A6. Actividad Económica

Las actividades económicas que realiza la cooperativa se centran en la producción de café orgánico y granos básicos, bajo un esquema de organización individual.

A7. Conclusiones

- Se tiene poca experiencia y conocimiento en la comercialización de café y granos básicos, lo cuál repercute en sus precios de ventas. El desconocimiento del negocio de café les hace tomar decisiones apresuradas y poco atinadas; y en el caso de los granos básicos sus cosechas se rematan a los agentes intermediarios
- Los Directivos no han sido capacitados para administrar su cooperativa, pues estos miembros tienen poco conocimientos sobre sus funciones y responsabilidades. A sí también, su nivel educativo dificulta su aprendizaje en esta área de función
- Los bajos rendimientos de café afectan significativamente los resultados económicos de la cooperativa y disminuye la generación de empleos para los asociados y su comunidad
- La movilidad interna en la cooperativa es muy dificultosa o casi imposible para el transporte de vehículos automotores, lo que afecta las labores de la finca.

B. Plan Operativo

B1. Objetivos Generales

El objetivo principal del plan operativo de la cooperativa, es que los directivos tengan una guía para ordenar su gestión empresarial durante el ciclo agrícola 1999/2000, a fin de obtener la rentabilidad de la empresa.

B2. Area de Administración

B2a. Objetivos

Que los directivos dispongan de un plan que guie las actividades administrativas y ordene las operaciones básicas para obtener la información adecuada para la toma de decisiones

B2b. Estratégias

Capacitar y asesorar a los directivos de la cooperativa, sobre temática de administración de empresas y funciones específicas a su cargo

Formar equipos de trabajo multidisciplinario para evaluar cada una de las actividades administrativas de la empresa. Los equipos de trabajo estarán formados por los directivos de la cooperativa y directivos de CODEUSMI

- Implementar la contabilidad en la cooperativa

B2c. Metas

- Asesorar y capacitar a cinco miembros del consejo de administración sobre aspectos administrativos
- Diseñar e implementar los registros de control y evaluación de la cooperativa
- Realizar evaluaciones cada 15 días sobre las actividades más importantes de la empresa
- Elaborar la contabilidad mensualmente

B2d. Actividades

- Se coordinara con el asesor de CRECER la evaluación del desempeño de los cargos directivos
- Participar a los eventos de capacitación empresarial-administrativa proporcionados por CRECER, CODEUSMI u otra institución del mismo sector
- Reuniones del contador de crecer con el presidente y tesorero de la cooperativa para asesorarlos en aspectos contables

B3. Area de Producción

B3a. Objetivos

Tener una guía para la ejecución de las actividades agrícolas, a fin de apoyar a los respectivos responsables. Asimismo, poder evaluar los resultados al final del ciclo agrícola correspondiente

B3b. Estratégias

- Se tendrá el apoyo de los asesores de CRECER en el manejo, fertilización, cosecha y post cosecha de café orgánico.
- Se realizarán reuniones cada 15 días en las oficinas de CODEUSMI, para analizar aspectos relacionados con el cultivo de café orgánico.
- Coordinar con PROCAFE capacitaciones y asesoría en el manejo de cafetales

B3c. Metas

- Resembrar 1,862 plantas de café de la variedad pacas en 14 manzanas de la plantación
- Realizar 8 actividades básicas para el mantenimiento del cafetal, de acuerdo al cronograma de actividades
- Aplicar únicamente insumos orgánicos a la plantación de café, con la finalidad de no contaminar con productos químicos el suelo y el cultivo
- Obtener una producción total de café de 56 qq oro

B3d. Actividades

• **Proyección de áreas de producción**

El área productiva de la plantación de café tiene un área de 14 mz, con un rendimiento de 4 qq oro por manzana. El rendimiento es muy bajo, debido a que este cafetal permaneció abandonado por varios años, como consecuencia del conflicto armado que sufrió nuestro país. La producción total proyectada es de 56 qq oro, considerando el rendimiento anterior

- **Presupuesto por rubro**

El costo directo del cultivo de café orgánico es de c37,231 43 para hacerle frente a los costos de mano de obra, insumos/materiales, equipo y contrato, además a la administración directa e imprevistos (anexo A, plan simple, hoja 14)

- **Cronograma de actividades**

El mantenimiento de la plantación de café se realizará mediante ocho actividades básicas, los cuales incluyen: poda de sombra, poda de café, control de malezas, fertilización, resiembras, control de broca del grano, deshije y recolección de cosecha. Estas actividades se desarrollaran entre los meses de Febrero hasta Diciembre (anexo A, plan simple)

- **Postcosecha y procesos industriales**

La cosecha será entregada al beneficio San Mauricio, en estado grano oro uva. Dicha planta procesadora está certificada para maquilar café orgánico certificado y para su entrega se tendrá el cuidado de identificarlo como producto orgánico, transportándolo en el mismo día en sacos marcados con la leyenda CAFÉ ORGÁNICO (letra de color roja). Las normas de calidad deberán de tomarse en cuenta para conservar la calidad del producto, tales como la madurez fisiológica del grano, clasificación en la finca, evitar mezclas con café verde o café de días anteriores, entre otros.

B4. Área Económica

B4a. Objetivos

- Mejorar los ingresos económicos de los asociados y la cooperativa mediante la producción de café orgánico certificado
- Generar mayores fuentes de empleos a través de las actividades que genera el cultivo de café orgánico

B4b. Estrategias

- Mejorar los ingresos de la producción de café a través de un buen nicho de mercado de productos orgánicos.
- Sustituir las compras de agroquímicos por la elaboración manual de productos orgánicos.

B4c. Metas

- Obtener una utilidad neta de ¢9,360 96 por conceptos de ventas de café orgánico
- Utilización del 100% de los insumos orgánicos para el cultivo de café, a fin de generar mayor mano de obra y la reducción de los costos de producción (no compra de insumos químicos).

B4d. Actividades

- **Empleo generado**

El empleo generado en la actividad cafetalera durante el ciclo agrícola 1999/2000, se ha estimado de acuerdo a las inversiones en las labores agrícolas. Esta inversión es de ¢14,700 00, representando la generación de 588 días/ hombre (anexo A, hoja 9). A sí también, en la fase de recolección se tiene una inversión de ¢8,400 00 (anexo A, hoja 12), equivalente a 280 día/hombre.

- **Demanda de mano de obra**

En la cooperativa la oferta de mano de obra es mayor que la demanda, pues existen serios problemas de desempleo, excepto en los meses de mayo, junio y julio. Por esta razón es menester la incorporación de otras actividades productivas con la finalidad de aliviar este problema.

- **Estacionalidad de recursos**

La mayor intensificación de los recursos humanos en la cooperativa, se da en la época de recolección de café. Sin embargo, en la fase agrícola el mes de junio alcanza su máxima actividad, debido a que se traslapan las actividades de control de malezas, fertilización y resiembras (anexo A, hoja 9). Existen algunos meses del año donde no hay trabajo, tales como: Marzo, Abril, Octubre y Noviembre. Debido a la escasez de financiamiento para el mantenimiento de café, pues existe poca disponibilidad de trabajo, el monto de la inversión por mz. es de ¢2,659 39, lo cual representa ser bajo.

- **Evaluaciones económicas**

Las evaluaciones económicas se realizarán al final del ciclo agrícola, luego que a la cooperativa le hayan liquidado la cosecha de café. Esta evaluación es muy importante para conocer que factores influyen en una pérdida o ganancia, sean

agronómicas, económicas, financieras, etc. Además, dichos resultados se deberán de utilizar para tomarlos en cuenta en las futuras planificaciones de la empresa. Es necesario que en este tipo de evaluaciones participen los directivos y líderes de la cooperativa, a fin de tener mayor participación.

- **Punto de Equilibrio**

En forma muy práctica se ha determinado el Punto de Equilibrio para la producción de 56 qq oro de café, de acuerdo al cuadro 1.

Cuadro 1 Cooperativa Candelaria Un Nuevo Amanecer
Punto de Equilibrio
Período 1999/2000

DETALLE	VALORES	SENSIBILIDAD (reducción del precio al 20%)
Costos Totales (¢)	39,418 81	39,418 81
Precio de Venta por quintal (¢)	871 07	696 86
Punto de Equilibrio (qq)	45 25	56 57

Fuente: anexo A, hoja 15

Los costos totales = costos directos + gastos de operación

El punto de equilibrio nos indica que se necesitan 45 25 qq oro de café, en un área de 14 manzanas, o sea 3 23 qq oro de café por manzana. Volúmenes de producción mayores al punto de equilibrio significa la generación de las utilidades para la empresa.

Si aplicamos la variable de sensibilidad a una reducción del 20% en el precio de café orgánico (¢696 86), necesitamos un volumen de producción en 56.57 qq oro. Es decir, tenemos que aumentar la producción total y producir 4 04 qq oro de café por manzana.

B5. Área de Mercadeo

B5a. Objetivos

Obtener un buen precio de la producción de café orgánico, manteniendo los estándares de calidad permisibles.

B5b. Estrategias

- Obtener un producto de buena calidad y con la certificación de café orgánico
- Mantener buenas relaciones con el beneficio de café.
- Tener un buen sistema de información de precios de café.

B5c. Metas

- Certificar 14 mz de café orgánico
- Visitar el beneficio de café las veces que sean necesarias, desde el momento que se entrega el producto hasta que se comercializa.

B5d. Actividades

• **Producto**

El producto es el café, con la línea de producción orgánico certificado, lo cual se convierte en un producto diferenciado. El café será embasado en sacos de henequén y la marca tendrá como nombre "Café Pipil" orgánico Certificado. Es importante que el producto este libre o fuera de contacto con toda fuente de contaminante químico, en todas las etapas: producción agrícola, beneficiado y exportación.

• **Promoción**

Generalmente la promoción es realizada por UCRAPROBEX, siendo el único sistema de comercialización de café orgánico certificado en nuestro país, bajo la marca de "Café Pipil", la cual es reconocida por su buena calidad. También se envían muestras a los compradores del producto, a fin de verificar las exigencias que en mercado demanda actualmente.

• **Plaza**

La mayor parte del destino de las exportaciones de café orgánico certificado son las plazas de los Estados Unidos y Alemania, en orden de importancia. El crecimiento de la demanda de los productos orgánicos es progresiva, pues otros países como Canadá, Holanda, Japón, etc., representan una buena oportunidad para la comercialización de café orgánico.

- **Precio**

Todos los productos orgánicos tienen un mejor precio que los productos convencionales, debido a que existe un sobreprecio por algo que es diferente. Un grupo de consumidores prefieren pagar más, a cambio de un producto que está libre de contaminantes químicos. En el caso específico del café orgánico, actualmente este producto tiene un precio adicional de \$30 por qq oro, lo cuál es una buena alternativa que compensa el esfuerzo por producir diferente a los demás

B6. Área Financiera

B6a. Objetivos

- Accesar a las fuentes de financiamiento para el crédito de café de mantenimiento de la cooperativa
- Hacer un uso eficiente y recuperación de los fondos destinados para el cafetal

B6b. Estrategias

- Gestionar el financiamiento a través de CODEUSMI, con la finalidad de realizar los contactos con los organismos internacionales
- Concientizar y capacitar a los directivos sobre la responsabilidad del uso, control y evaluación del manejo del crédito
- La liquidación de café por parte del beneficio, deberá de descontar los créditos otorgados a través de CODEUSMI

B6c. Metas

- Obtener un crédito externo de ¢31,646 71, para realizar las actividades de la cooperativa
- Aporte de la cooperativa por ¢5,584 71
- Recuperar el 100% del crédito otorgado a la cooperativa

B6d. Actividades

• **Presupuestos**

Los presupuestos de la actividad cafetalera están formados por los ingresos, costos y los gastos. Los ingresos se obtienen de la producción total de 56 qq oro de café, a un precio interno de ¢871.07/ qq oro, generando un ingreso total de ¢48,780 19 (anexo A, hoja 15).

Los costos directos están constituidos por los rubros de: mano de obra, insumos / materiales, equipo y contratos. Así como también la administración directa (10%) y los imprevistos (5%). Este costo alcanza un valor total de ¢37,231 00, equivalente a ¢2,659 36/ mz.

Los gastos de operación están representados por los gastos de administración indirecta (anexo A, hoja 15), lo cuál presentan un valor de ¢1000 y los gastos financieros por un valor de ¢1,187 81.

• **Fuentes de Financiamiento**

La inversión total para el mantenimiento de 14 mz. del cultivo de café, será de ¢37,231.43, de los cuales el 85% son provenientes de fuentes externas de financiamiento, y el 15% son aportes de la cooperativa. La tasa de interés del crédito es del 15% con fecha de vencimiento hasta el 28 de Abril de año 2000, siendo la garantía prendaria y la orden irrevocable de pago.

B6e. Flujo de efectivo

El flujo de efectivo de la cooperativa, inicia desde el mes de Enero de 1,999 hasta el mes de Febrero de año 2000, y está estructurado en cuatro partes importantes (anexo b, flujo de efectivo): los ingresos, egresos, saldo mensual y el acumulado.

Los ingresos están constituidos por el crédito de café, aporte de la cooperativa y las ventas de café. Los créditos y el aporte de la cooperativa están relacionados con las necesidades de la misma.

Los egresos están clasificados en los rubros siguientes: mano de obra, insumos / materiales, contratos, administración directa, imprevistos, administración indirecta y el pago del crédito. Los egresos en los rubros mencionados (excepto el pago de los créditos), están satisfaciendo las necesidades de las operaciones que demanda la actividad cafetalera.

El saldo mensual se manifiesta por un déficit en los meses de Febrero, Marzo, Abril, Mayo, Julio, Agosto, Septiembre, Octubre, Diciembre y Enero. De estos meses meses, Diciembre presenta un mayor saldo negativo (¢4,628 36), pero este déficit es compensado por el acumulado del mes anterior

B6f. Estados de Resultados Proyectados

Cuadro 2. Cooperativa Candelaria Un Nuevo Amanecer
Estados de Resultados Proyectados
Período: 1999/2000

DETALLE	CANTIDADES (¢)
INGRESOS TOTALES	48,780 19
COSTOS DIRECTOS	37,231 00
UTILIDAD BRUTA	11,548 77
GASTOS DE OPERACIÓN	2,187 81
UTILIDAD NETA	9,360 96
UTILIDAD NETA POR QUINTAL	167 16

Fuente anexo A, hoja 15

Para el período 1999/2000, se tiene una utilidad neta de ¢9,360 96, equivalente a una utilidad neta por quintal oro de café de ¢167 16. Este resultado se obtiene a partir de la generación de los ingresos a través de las ventas de café, luego de hacerle frente a los costos directos y a los gastos de operación. El margen neto de utilidades es del 19 19%, lo cuál significa que de cada colón (¢1 00) en concepto de ventas de café orgánico, se obtiene una ganancia (neta) de 19 centavos de colón.

B7. Área de Capacitación

B7a. Objetivo Especifico

Implementar el Plan de Capacitación a fin de contribuir al fortalecimiento de la gestión empresarial de la cooperativa.

B7b. Estrategias

- Coordinar con CODEUSMI y CRECER, los eventos de capacitación en las diferentes áreas de trabajo de la cooperativa.

- Promover e incentivar a los miembros directivos y líderes de la cooperativa, para que participen a los eventos de capacitación que se realizarán colectivamente con otros grupos de empresas.

B7c. Metas

- Realizar 4 jornadas de capacitación, dirigidos a los directivos y líderes
- Capacitar a 10 miembros de la cooperativa
- Realizar una evaluación sobre los logros alcanzados a través de las jornadas de capacitación.

B7d. Actividades

- Coordinar con CRECER la preparación de las presentaciones de los eventos de capacitación, tales como acetatos, material didáctico, data show, etc
- Seleccionar el local adecuado para realizar los eventos de capacitación
- Elaborar el plan de capacitación, incluyendo los recursos necesarios para su ejecución.

Cuadro 3 Cooperativa Candelaria Un Nuevo Amanecer
Programa de Capacitaciones
Período 1,999/2000

TEMAS/MESES	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Funciones de los cuerpos directivos		x							
Control de costos y créditos	x								
Contabilidad Práctica			x				x		
Comercialización de café								x	

Los temas del programa de capacitación, vienen a fortalecer el desarrollo de las iniciativas de los directivos y asociados de la cooperativa, con el propósito de lograr los objetivos que se persiguen. Es importante que los mismos beneficiarios aprendan hacer sus gestiones empresariales a fin de lograr su desarrollo.

ANEXO A

PLAN SIMPLE DE PRODUCCIÓN DE CAFÉ

:

Proyecto CRECER

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

CULTIVO:

CAFE ORGANICO

COOPERATIVA:

CANDELARIA NUEVO AMANECER

CICLO AGRICOLA:

1999/2000

Fecha:

ENERO/99

No	ACTIVIDADES	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1	Poda de sombra		xxxx	xxxx									
2	Poda de café		xxxx	xxxx									
3	Control de malezas						xxxx			xxxx			
4	Fertilización						xxxx						
5	Resiembras					xxxx	xxxx						
6	Control de broca del grano					xxxx		xxxx		xxxx			
7	Deshije								xxxx				
8	Recolección de cosecha											xxxx	xxxx
9													
10													
11													
12													
13													
14													
15													
16													

Proyecto CRECER
 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES
 CULTIVO: CAFE ORGANICO
 COOPERATIVA: CANDELARIA UN NUEVO AMANECER
 CICLO AGRICOLA: 1999/2000
 Unidad de costeo: 14

No.	ACTIVIDADES	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
1	Poda de sombra	0 5	0 5										
2	Poda de café	0 5	0 5										
3	Control de malezas						0 5			0 5			
4	Fertilización						1						
5	Resiembras					0 5	0 5						
6	Control de broca del grano					0 5		0 5					
7	Deshije								1				
8	Recolección de cosecha											0 5	0 5
9													
10													
11													
12													
13													
14													
15													
16													

Proyecto CRECER	PLAN DE PRODUCCION Poda de sombra CULTIVO CAFE ORGANICO	COOP CANDELARIA NUEVO AMANE CER HOJA No 1 FECHA ENERO/99
-----------------	---	--

AREA	14	CICLO AGRICOLA	1999/2000
------	----	----------------	-----------

DESCRIPCION / RECOMENDACIONES
Esta labor se realizara para eliminar ramas quebradas y sobrepuestas, buscando la formación del árbol de sombra y una penetración de luz del 60%

PERIODICIDAD / DURACION
Enero y Febrero

CONCEPTOS	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD POR MZ	CANTIDAD TOTAL	VALOR UNITARIO	SUB TOTAL
-----------	---------------	-----------------	----------------	----------------	-----------

MANO DE OBRA			70 00		1,750
Miqueros	Jornales	2 5	35 00	25 00	875
Picadores		2 5	35 00	25 00	875

INSUMOS / MATERIALES			0 00		0
----------------------	--	--	------	--	---

EQUIPO					0
--------	--	--	--	--	---

POR CONTRATO					0
--------------	--	--	--	--	---

CONCEPTO/MES	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTALES
Mano de Obra	875	875											1 750
Insumos/materiales	0	0											0
Equipo	0	0											0
Contrato	0	0											0
TOTALES	875	875	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1 750

18

Proyecto CRECER	PLAN DE PRODUCCION Poda de café CULTIVO CAFE ORGANICO	COOP CANDELARIA NUEVO AMANECER HOJA No 2 FECHA Enero/98
-----------------	---	---

AREA	14	CICLO AGRICOLA	1999/2000
------	----	----------------	-----------

DESCRIPCION / RECOMENDACIONES

La poda de café consiste en eliminar ramas improductivas, quebradas, secas y dañadas por plagas y enfermedades, a fin que se generen brotes nuevos y productivos

PERIODICIDAD / DURACION

Enero y Febrero

CONCEPTOS	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD POR M2	CANTIDAD TOTAL	VALOR UNITARIO	SUB TOTAL
-----------	------------------	--------------------	-------------------	-------------------	--------------

CONCEPTOS	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD POR M2	CANTIDAD TOTAL	VALOR UNITARIO	SUB TOTAL								
MANO DE OBRA			84 00		2,100								
Podadores	Jornales	6	84 00	25 00	2,100								
INSUMOS / MATERIALES					0								
EQUIPO					0								
POR CONTRATO					0								
CONCEPTO/MES	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTALES
Mano de obra	1,050	1,050											2,100
Insumos/materiales	0	0											0
Equipo	0	0											0
Contrato	0	0											0
TOTALES	1,050	1,050	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,100

Proyecto CRECER	PLAN DE PRODUCCION Control de malezas CULTIVO Café orgánico	COOP CANDELARIA NUEVO AMANECER HOJA No 3 FECHA Enero/1998
-----------------	---	---

AREA	14	CICLO AGRICOLA. 1999/2000
------	----	---------------------------

DESCRIPCION / RECOMENDACIONES

El control de malezas se hará en forma manual (con cuma), con el propósito de evitar la competencia con la planta de café en relación a la luz solar, nutrientes y humedad del suelo

PERIODICIDAD / DURACION

Junio y Septiembre

CONCEPTOS	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD POR MZ	CANTIDAD TOTAL	VALOR UNITARIO	SUB TOTAL
-----------	---------------	-----------------	----------------	----------------	-----------

MANO DE OBRA			224 00		5,600
1a Limpia	Jornales	8	112 00	25 00	2,800
2a Limpia	Jornales	8	112 00	25 00	2,800

INSUMOS / MATERIALES					0
----------------------	--	--	--	--	---

EQUIPO					0
--------	--	--	--	--	---

POR CONTRATO					
--------------	--	--	--	--	--

CONCEPTO/MES	Ene	Feb	Mar	Abr	Mav	Jun	Jul	ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTALES
Mano de Obra						2,800			2,800				5,600
Insumos/materiales						0			0				0
Equipo						0			0				0
Contrato						0			0				0
TOTALES	0	0	0	0	0	2,800	0	0	2,800	0	0	0	5,600

20

Proyecto CRECER	PLAN DE PRODUCCION Fertilización CULTIVO Café orgánico	COOP CANDELARIA NUEVO AMANECER HOJA No 4 FECHA Enero/98
-----------------	---	--

AREA	14	CICLO AGRICOLA	1999/2000
------	----	----------------	-----------

DESCRIPCION / RECOMENDACIONES
 La fuente de fertilización se hara en base a gallinaza totalmente descompuesto, utilizando 2 los por planta y dirigida a la banda de fertilización

PERIODICIDAD / DURACION
 Junio

CONCEPTOS	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD POR MZ	CANTIDAD TOTAL	VALOR UNITARIO	SUB TOTAL
-----------	---------------	-----------------	----------------	----------------	-----------

MANO DE OBRA			28 00		700
Fertilizadores	Jornales	2	28 00	25 00	700
INSUMOS / MATERIALES					4,480
Gallinaza	qq	40	560 00	8	4,480
EQUIPO					0
POR CONTRATO					0

CONCEPTO/MES	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTALES
Mano de Obra						700							700
Insumos/materiales						4,480							4,480
Equipo			0	0		0							0
Contrato													0
TOTALES	0	0	0	0	0	5,180	0	0	0	0	0	0	5,180

Proyecto CRECER	PLAN DE PRODUCCION	COOP	CANDELARIA NUEVO AMANECER
	Resiembras	HOJA No	5
	CULTIVO	FECHA	Enero/98
	CAFE ORGANICO		

AREA.	14	CICLO AGRICOLA.	1999/2000
-------	----	-----------------	-----------

DESCRIPCION / RECOMENDACIONES
 La resiembra se realizara en los lugares despoblados de la plantación, utilizando plantias de café de la variedad pacas a una cantidad de 133 unidades por manzana

PERIODICIDAD / DURACION
 Mayo y Junio

CONCEPTOS	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD POR MZ	CANTIDAD TOTAL	VALOR UNITARIO	SUB TOTAL
-----------	------------------	--------------------	-------------------	-------------------	--------------

MANO DE OBRA				70 00	1,750
Resembradores	Jornales	5	70 00	25 00	1,750
INSUMOS / MATERIALES					4,655
Plantias de café	Plantas	133	1,862 00	2 5	4,655
EQUIPO					0
POR CONTRATO					

CONCEPTO/MES	Ene	Feb	Mar	Abr	Ma	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTALES
Mano de Obra					375	375							1 750
Insumos/materiales					2 328	2 328							4 655
Equipo					0	0							0
Contrato					0	0							0
TOTALES			0	0	375	375	0	0	0	0	0	0	5 405

Proyecto CRECER	PLAN DE PRODUCCION Control de broca del grano CULTIVO CAFE ORGANICO	COOP CANDELARIA NUEVO AMANECER HOJA No 6 FECHA Enero/98
-----------------	---	---

AREA	14	CICLO AGRICOLA	1999/2000
------	----	----------------	-----------

DESCRIPCION / RECOMENDACIONES

El control de la broca del grano se hará manualmente, utilizando 1 jornal por manzana. Dicha actividad consistirá en eliminar granos secos y prematuros del árbol de café, a fin de evitar su proliferación.

PERIODICIDAD / DURACION:
Mayo y Julio

CONCEPTOS	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD POR MZ	CANTIDAD TOTAL	VALOR UNITARIO	SUB TOTAL
-----------	---------------	-----------------	----------------	----------------	-----------

MANO DE OBRA			14 00		350
Broqueros	Jornales	1	14 00	25 00	350
INSUMOS / MATERIALES					0
EQUIPO					0
POR CONTRATO					

CONCEPTO/MES	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTALES
Mano de Obra					175		175						350
Insumos/materiales					0		0						0
Equipo					0		0						0
Contrato					0		0						0
TOTALES	0	0	0	0	175		175		0	0	0	0	350

23

Proyecto CRECER	PLAN DE PRODUCCION Recolección de cosecha CULTIVO CAFE ORGANICO	COOP CANDELARIA NUEVO AMANECER HOJA No 8 FECHA Enero/98
-----------------	---	---

AREA	14	CICLO AGRICOLA.	1999/2000
------	----	-----------------	-----------

DESCRIPCION / RECOMENDACIONES

La recolección se hará con cuidado para seleccionar los granos con completa madurez fisiológica, debe de tenerse cuidado en no cortar otros granos que no estén maduros Además debe de seleccionarse y clasificarse en la finca para evitar que al beneficio llegue basura, tales como nojas y pedazos de ramas

PERIODICIDAD / DURACION

Noviembre y Diciembre

CONCEPTOS	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD POR MZ	CANTIDAD TOTAL	VALOR UNITARIO	SUB TOTAL
-----------	---------------	-----------------	----------------	----------------	-----------

MANO DE OBRA			0 00		0
--------------	--	--	------	--	---

INSUMOS / MATERIALES					0
----------------------	--	--	--	--	---

EQUIPO					0
--------	--	--	--	--	---

POR CONTRATO					3,400
Recolección de café	arrobas	30	1 120 00	7 5	3 400

CONCEPTO/MES	Ene	Feb	Mar	Abr	Mav	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTALES
Mano de Obra											0	0	0
Insumos/materiales											0	0	0
Equipo											0	0	0
Contrato											4 200	4 200	3 400
TOTALES			0	0							4 200	4 200	3 400

25

Proyecto CRECER

COOPERATIVA CANDELARIA NUEVO AMANECER	CAFE ORGANICO CUADRO RESUMEN DE MANO DE OBRA	Salario 25 00 Hoja No 9
--	---	----------------------------

No	ACTIVIDADES	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOT d/h	TOTAL c/
	TOTAL MANO DE OBRA	77	77	0	0	42	175	7	98	112	0	0	0	588	14,700 00

1	Poda de sombra	35	35	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	70	1,750
2	Poda de café	42	42	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	84	2 100
3	Control de malezas	0	0	0	0	0	112	0	0	112	0	0	0	224	5,600
4	Fertilización	0	0	0	0	0	28	0	0	0	0	0	0	28	700
5	Resiembras	0	0	0	0	35	35	0	0	0	0	0	0	70	1,750
6	Control de broca del grano	0	0	0	0	7	0	7	0	0	0	0	0	14	350
7	Deshije	0	0	0	0	0	0	0	98	0	0	0	0	98	2,450
8	Recolección de cosecha	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
10	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
15	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
16	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Proyecto CRECER

COOPERATIVA CANDELARIA UN NUEVO AMANECER	CAFE ORGANICO CUADRO RESUMEN DE INSUMOS Y MATERIALES	Hoja No 10
---	---	------------

No	ACTIVIDADES	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL c/	UNIDAD	PRECIO U
----	-------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	----------	--------	----------

TOTAL INSUMOS Y MATERIALES		0	0	0	0	2,328	6,808	0	0	0	0	0	0	9 135 00		
----------------------------	--	---	---	---	---	-------	-------	---	---	---	---	---	---	----------	--	--

1																
2	Gallinaza	0	0	0	0	0	4 480	0	0	0	0	0	0	4 480	560	8
3	Plantias de café	0	0	0	0	2 328	2,328	0	0	0	0	0	0	4 655	1 862	3
4																
5																
6																
7																
8																
9																
10																
11																
12																
13																
14																
15																
16																
17																
18																
19																
20																
21																
22																
23																
24																
25																

62

Proyecto CRECER

COOPERATIVA CANDELARIA UN NUEVO AMANECER	CAFE ORGANICO CUADRO RESUMEN DE EQUIPO Y MATERIALES	Hoja No 11
---	--	------------

No	ACTIVIDADES	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL c/	UNIDAD	PRECIO U
----	-------------	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	----------	--------	----------

TOTAL EQUIPO Y MAQUINARIA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0 00		
---------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	------	--	--

1																
2																
3																
4																
5																
6																
7																
8																
9																
10																
11																
12																
13																
14																
15																
16																
17																
18																
19																
20																
21																
22																
23																
24																
25																
26																
27																
28																
29																
30																
31																
32																

28

Proyecto CRECER

COOPERATIVA CANDELARIA UN NUEVO AMANECER	CAFE ORGANICO CUADRO RESUMEN DE CONTRATOS	Hoja No 12
---	--	------------

No	ACTIVIDADES	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL c/	UNIDAD	PRECIO U
TOTAL CONTRATOS		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4,200	4,200	8,400 00		
1	Recolección de café	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4,200	4,200	8 400	1,120	8
2																
3																
4																
5																
6																
7																
8																
9																
10																
11																
12																
13																
14																
15																

bu

Proyecto CRECER

COOPERATIVA
CANDELARIA UN NUEVO AMANEC

RESUMEN GENERAL

Hoja No 13

No	ACTIVIDADES	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL c/
1	TOTAL MANO DE OBRA	1,925	1,925	0	0	1,050	4,375	175	2,450	2,800	0	0	0	14,700
2	TOTAL INSUMOS Y MATERIALES	0	0	0	0	2,328	6,808	0	0	0	0	0	0	9,135
3	TOTAL EQUIPO Y MAQUINARIA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4	TOTAL CONTRATOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4,200	4,200	8,400
	SUBTOTAL	1,925	1,925	0	0	3,378	11,183	175	2,450	2,800	0	4,200	4,200	32,235
10%	ADMINISTRACION	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269	269	3,224
5%	IMPREVISTOS	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148	148	1,773
	TOTAL	2,341	2,341	416	416	3,794	11,599	591	2,866	3,216	416	4,616	4,616	37,231

08

Proyecto CRECER

COOPERATIVA: CANDELARIA UN NUEVO AMANECER	UTILIDAD BRUTA
	Hoja no: 14

INGRESOS	No	c/	c/
Quintales oro	56	871 07	48,780.19
Detalle de liquidación			
		\$	
Precio en qq oro (\$120 + \$ 25 premio)		145 00	
Menos			
Comisión UCRAPOBEX		3 50	
C S C		0 30	
PROCAFE		1 00	
Sub-total		140 20	
		c/	
Tasa de cambio ¢ /\$1 00		8 72	
Precio Bruto		1,222 54	
Menos			
Canon de transformación (con IVA)		197 75	
Merma	0 15	153 72	
TOTAL INGRESOS		871 07	48,780.19
TOTAL COSTOS			37,231.43
Mano de obra		14,700 00	
Insumos/Materiales		9,135 00	
Equipo		0 00	
Contrato		8,400 00	
Administración directa (10%)		3,223 50	
Imprevistos (5%)		1,772 93	
UTILIDAD BRUTA			11,548.77
UTILIDAD BRUTA POR QUINTAL			206.23

Proyecto CRECER

COOPERATIVA: CANDELARIA UN NUEVO AMANECEER	ESTADO DE RESULTADOS	Hoja No 15
---	----------------------	------------

	No	c/.	c/
INGRESOS TOTALES			48,780.19
Area (manzanas)	14 00		
Producción / manzana (qq oro)	4 00		
Producción total (teórica)	56 00		
Precio de venta al productor		871 07	
COSTOS DIRECTOS			37,231
UTILIDAD BRUTA			11,548 77
Menos:			
GASTOS GENERALES DE OPERACION			2,187.81
Administración Indirecta		1,000 00	
Financieros		1,187 81	
UTILIDAD NETA			9,360.96
UTILIDAD NETA POR QUINTAL			167 16

Proyecto CRECER

COOPERATIVA: CANDELARIA UN NUEVO AMANECER	FINANCIAMIENTO	Hoja No 16
--	----------------	------------

DETALLE	CONDICIONES			
	No	c/		c/
Monto solicitado				48,780 19
Tasa de interes	15 0%			
Fecha de vencimiento	ABR/28/2000			
Garantía	* Prendaria * Orden Irrevocable de Pago			
Inversión Total				37,231.43
Financiamiento bancario	85 00%			31,646 71
Aporte cooperativa	15 00%			5,584 71

ANEXO B

FLUJO DE EFECTIVO ANUAL

Cooperativa Candelaria Nuevo Amanecer
Flujo de Efectivo Mensual
Periodo 1999/2000

RUBROS/MESES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Total
INGRESOS															
Creditos cafe	15 000 00					14 832 00					8 400 00				38 232 00
Aporte de la cooperativa		1 000 00						1 000 00							2,000 00
Ventas de cafe														48 780 19	48,780 19
TOTAL INGRESOS	15,000.00	1,000.00	0.00	0.00	0.00	14,832.00	0.00	1,000.00	0.00	0.00	8,400.00	0.00	0.00	48,780.19	89,012.19
EGRESOS															
1 Mano de Obra															14 700 00
Poda de sombra	875 00	875 00													1 750 00
Poda de cafe	1,050 00	1,050 00													2 100 00
Control de malezas						2 800 00			2 800 00						5 600 00
Fertilizacion						700 00									700 00
Resiembras					875 00	875 00									1 750 00
Control de broca del grano					175 00		175 00								350 00
Deshije								2 450 00							2 450 00
Reparacion de cercos															0 00
2 Insumos y Materiales															9 136 00
Gallinaza						4,480 00									4,480 00
Plantas de cafe					2 328 00	2 328 00									4 656 00
Alambre de pua															0 00
3 Contratos															8 400 00
Recoleccion de cafe										4 200 00	4 200 00				8 400 00
4 Administracion directa	230 29	230 29	230 29	230 29	230 29	230 29	230 29	230 29	230 29	230 29	230 29	230 29	230 29	230 29	3 224 06
5 Imprevistos	126 64	126 64	126 64	126 64	126 64	126 64	126 64	126 64	126 64	126 64	126 64	126 64	126 64	126 64	1,772 96
6 Administracion indirecta	71 43	71 43	71 43	71 43	71 43	71 43	71 43	71 43	71 43	71 43	71 43	71 43	71 43	71 43	1 000 02
7 Pago de creditos(k+i)														42,054 10	42,054 10
TOTAL DE EGRESOS	2,353.36	2,353.36	428.36	428.36	3,806.36	11,611.36	603.36	2,878.36	3,228.36	428.36	4,628.36	4,628.36	-428.36	42,482.46	80,287.14
SALDO MENSUAL	12,646.64	(1,353.36)	(428.36)	(428.36)	(3,806.36)	3,220.64	(603.36)	(1,878.36)	(3,228.36)	(428.36)	3,771.64	(4,628.36)	(428.36)	6,297.73	3,974.09
SALDO DEL MES ANTERIOR	0 00	12,646 64	11,293 28	10,864 92	10,436 56	6,630 20	9,850 84	9,247 48	7,369 12	4,140 76	3,712 40	7,484 04	2,866 68	2,427 32	0,00
ACUMULADO	12,646.64	11,293.28	10,864.92	10,436.56	6,630.20	9,880.84	9,247.48	7,369.12	4,140.76	3,712.40	7,484.04	2,866.68	2,427.32	8,728.08	

35