



cacao | + Bosques en
para la vida | la Amazonía

CACAO AGROFORESTAL AMAZÓNICO:

Planes de negocio y mecanismos de financiación



CACAO AGROFORESTAL AMAZÓNICO:

Planes de negocio y mecanismos de financiación





Cacao agroforestal amazónico: Planes de negocio y mecanismos de financiación

junio 2022

© Wildlife Conservation Society
www.wcscolumbia.org

AUTORES

Catalina Sosa Botero - WCS
Lucas Buitrago Garzón - WCS

EQUIPO TÉCNICO WCS:

Catalina Gutierrez –Directora general
Germán Forero – Director científico
Silvia Alvarez – Coordinadora Paisajes Sostenibles
Johanna Gutierrez – Especialista gestión de proyectos

DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN:

Alan Rodríguez

ILUSTRACIONES:

Karen Sandoval

AGRADECIMIENTOS:

A las asociaciones de cacaoteros que nos
brindaron su tiempo y conocimiento para
desarrollar este producto:

Aprocapa - Putumayo
Asoacasan - Caquetá
Asoprocacao - Guaviare
Asoprocao - Putumayo
Asoprocavi - Putumayo
Asproabelen - Caquetá
Comcap - Caquetá
Comicacao - Caquetá
Cooperagro - Putumayo
Corpocaguamuez - Putumayo
Musu Pakarii - Putumayo
Nukanchipa Musu - Putumayo



Implementan:



Financian:





..... Introducción

Cacao para la vida: +Bosques en la Amazonía es un Programa que busca consolidar una cadena de valor del cacao resiliente, transparente y libre de deforestación como camino para estabilizar la frontera agrícola, promover el manejo sostenible a nivel de paisaje y garantizar el bienestar de las familias cacaoteras de la amazonía colombiana. Cuenta con WCS, la Fundación Alisos y Rainforest Alliance como implementadores y con el apoyo financiero del programa UK PACT del gobierno británico y de la GIZ en nombre del gobierno alemán.

WCS ha venido implementando una estrategia para facilitar el acceso a recursos financieros e incentivos de los cacaoteros y sus asociaciones para poder consolidar

modelos de cacao agroforestal como medios de vida y de recuperación ambiental. Como parte de esta estrategia, se desarrolló un piloto con dos asociaciones de productores, buscando que pudieran acceder a recursos financieros. El punto clave del piloto y una de sus principales conclusiones, es que los planes de negocio de las asociaciones necesitan actualizarse y ser coherentes con una estrategia de largo plazo que les permita ser viables y sostenibles.

Esta publicación reúne indicaciones para la generación de un plan de negocio y su articulación con la oferta de financiación caracterizada por el Programa. Se espera que pueda servir como una guía general para facilitar el proceso de acceso a incentivos e instrumentos financieros, como el crédito.







Contenido

1

¿Cómo iniciar?
Pág. 06

2

Idea de negocio
Pág. 07

3

Plan organizativo
Pág. 08

4

Plan de mercado
Pág. 09

5

Plan de producción
Pág. 11

6

Plan financiero
Instrumentos financieros e
incentivos identificados para
el cacao agroforestal
Pág. 12

7

Conclusiones
Pág. 19

Anexo 1
Pág. 21

Anexo 2
Pág. 24

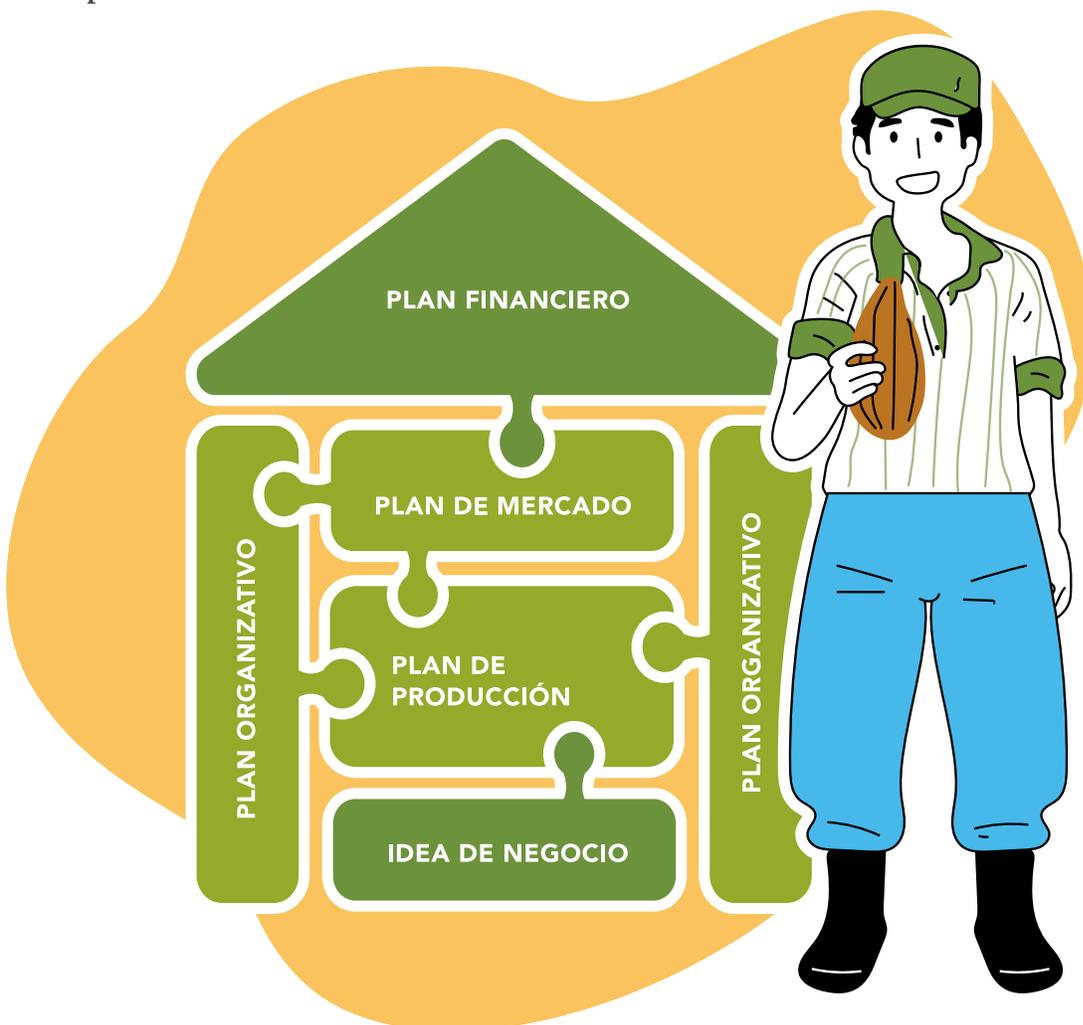


1 ¿Cómo iniciar?

Apoyar a las asociaciones en la elaboración de planes de negocio requiere un paso a paso, para poder gestionar los recursos de inversión necesarios para su ejecución.

Nuestra visión es que la construcción de un buen plan de negocio necesita de una estructura, como la de una casa:

- Primero, necesitamos de una base firme, la **idea de negocio**
- Luego, necesitamos columnas que sostengan la casa, el **plan organizativo**
- Además, necesitamos paredes, el **plan de mercado** y el **plan de producción**
- Finalmente, necesitamos un techo que proteja toda nuestra construcción, el **plan financiero**



2 Idea de negocio

Esta idea nace de la visión socio-organizativa de la asociación y de su visión empresarial



La pregunta es:

¿Cómo asociación vemos el sistema agroforestal con cacao como un negocio?

¿Cuál es nuestra idea de negocio?

Podemos formularla en una frase corta, que trate de reunir los aspectos claves de lo que hacemos y queremos.

Para evaluarla, podemos ver si cumple con algunas o las cinco condiciones para que la idea de negocio sea exitosa



- 1** La **asociación cuenta con el conocimiento, experiencia y habilidades** que requiere la idea de negocio, o tiene el interés y voluntad de formarse y adquirirlo.
- 2** La **asociación cuenta con el compromiso de sus socios y socias** para desarrollar la idea de negocio
- 3** La idea de negocio está orientada a **satisfacer las necesidades** o deseos de las y los clientes, y estar enfocada en un segmento o nicho de mercado bien definido.
- 4** La **asociación cuenta con el capital físico** (infraestructura y equipos) y **financiero** que requiere la idea de negocio, o podría cumplir las condiciones requeridas para gestionarlo y adquirirlo.
- 5** La **idea de negocio genera ganancias para los socios y socias** (de manera individual) y para la asociación (como colectivo)

3 Plan organizativo

Es un bloque fundamental del Plan de Negocio y uno de los que son evaluados a profundidad por los **inversores potenciales** o las **entidades financieras interesadas en invertir en el negocio**, ya que el buen funcionamiento de la asociación es clave para asegurar la implementación efectiva y exitosa del Plan de Negocio

La pregunta clave es:

¿Cómo estamos organizados al interior de la asociación para consolidar un negocio con el sistema agroforestal de cacao?



1 Tener claras y activas las **estructuras de decisión** de los socios y socias (Ej: Asambleas ordinarias), al igual las **estructuras de dirección** (Ej: Junta o Consejo directivo), y las **estructuras operativas** (Ej: Comités de trabajo)

2 Lista de **prácticas organizativas** que se requieren para la implementación del sistema agroforestal de cacao para que sea un negocio, es decir, la forma en que los miembros van a interactuar y se relacionan:

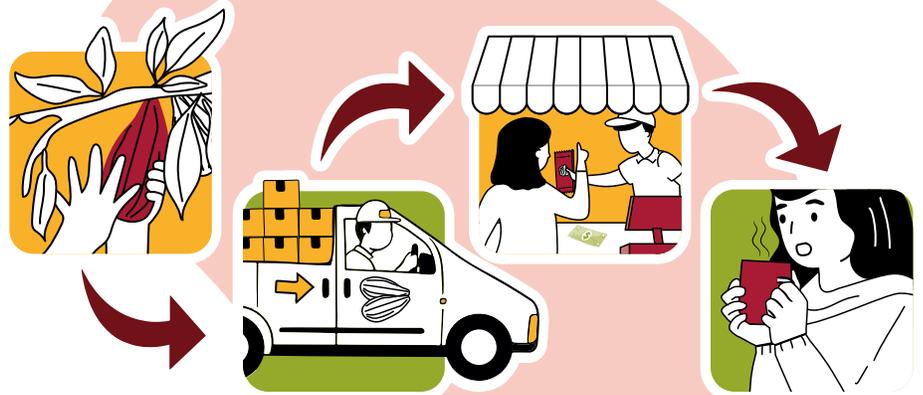
- Conocimientos, destrezas y competencias de los asociados para desarrollar el plan de negocio
- Perfiles de puestos o roles
- Instancias de participación

3 Revisar y validar **estructura responsable existente o que se deba crear** para desarrollar de manera efectiva y exitosa el plan de negocio (Ej: Comités específicos, área de mercado, de finanzas)

4 Plan de mercado

Este Plan

se integra de dos partes fundamentales, un análisis del mercado y una estrategia particular frente a ese mercado.



El análisis del mercado en el que planea participar la asociación y el entorno en el que se desarrolla. Aquí se analizan la **oferta de producto de la asociación, sus aliados y competidores**, así como la **demanda del mercado** y la tendencia de crecimiento de éste. Con esto se puede definir el **segmento de mercado** en el que planea estar la organización y la participación que espera alcanzar en este mercado (cuánto podría vender en él).

La descripción de la **estrategia que utilizará la organización para posicionarse** en este mercado. La estrategia de mercado debe incluir:

- 1 Los **productos y/o servicios diferenciados** que generará el negocio
- 2 Los procedimientos que se utilizarán para determinar y negociar **precios de compra de materias primas y venta productos**
- 3 Los **canales de distribución** que se utilizarán para llegar a los mercados seleccionados
- 4 Las **estrategias de promoción** de los productos y/o servicios.

En este punto, es fundamental entender ¿qué beneficios esperamos obtener de ese mercado? Hablando de un cacao agroforestal, es importante tener en cuenta todos los ingresos adicionales y diferenciados por producir y comercializar cacao bajo sistemas agroforestales. Por ejemplo:



Beneficios de la producción de cacao en SAF:

- Diversidad de ingresos por los cultivos asociados al cacao (plátano, cítricos, maderables, etc.)
- Sobreprecio por cacao de alta calidad
- Pago de incentivos o reconocimientos económicos por siembra de árboles en el cultivo de cacao
- Mayores rendimientos en el cultivo, más fruto para vender

Beneficios de la comercialización de cacao en SAF:

- Sobreprecio por cacao de alta calidad
- Acuerdos comerciales por garantía de compra de almendra
- Estabilidad de precio de compra de almendra de la asociación al productor
- Inversión de recursos para el funcionamiento de la asociación



5 Plan de producción

En este plan se debería:

- **Especificar el producto y/o servicios** que la asociación ofertará al mercado (dejando claro si corresponde a **cultivo, acopio y comercialización**, o una mezcla de estos), así como las especificaciones técnicas del producto (variedades, orgánico, cero deforestación, etc.).
- Describir en detalle el **proceso productivo** y el **tipo de tecnología** que se utilizará, incluidas todas las **actividades** del proceso de producción en sí.
- Definir la **infraestructura, equipos y vehículos** que se requieren para desarrollar los procesos productivos (inversiones en capital físico), a partir de los cuales se estiman las inversiones necesarias, así como los **costos de reparación, mantenimiento y depreciación**.
- Detallar los **recursos humanos necesarios** en términos de número, pero también de conocimientos, habilidades/destrezas y competencias con las que deben contar, y a partir de esto se estiman los **costos de personal permanente y temporal**, así como las necesidades de capacitación y desarrollo de capacidades.
- Detallar las materias primas y otros insumos que se requieren, y a partir de esto se estiman los **costos de materia prima e insumos**.

Finalmente, estimar los costos de producción con base en los puntos anteriores.

¿Cuáles costos de producción y comercialización identificamos en el negocio?

Este punto es clave, para saber si un cultivo de cacao SAF o la labor de la asociación va a ser rentable o no. Se propone completar las matrices incluidas en los anexos 1 y 2.

6 Plan financiero

Por medio del plan financiero, se conoce la **inversión o financiamiento necesario** para el negocio, se determinan los ingresos esperados, las expectativas de retorno de la inversión y el tiempo requerido para alcanzar el punto de equilibrio.



¿Qué es el punto de equilibrio?

Es un análisis crítico para el mantenimiento de un negocio, se utiliza para determinar el volumen de ventas necesario para que la empresa no gane, ni pierda. Por encima de ese volumen de ventas, el negocio proporciona utilidad, por debajo se producen pérdidas.

Entonces...

¿Qué necesito saber?

- Producción promedio anual
- Precio promedio del mercado
- Costos de producción (fijos y variables) promedio anuales

¿Cuántos kg de cacao debe **vender** la asociación en un año para no perder ni ganar?

$$\text{Punto de equilibrio ventas} = \frac{\text{Ventas anuales} \times \text{costo fijo anual}}{\text{Ventas anuales} - \text{costo variable anual}}$$

¿Cuántos kg de cacao debo **producir** como asociación en un año para no perder ni ganar?

$$\text{Punto de equilibrio producción} = \frac{\text{Punto de equilibrio ventas}}{\text{Precio promedio del mercado}}$$



Instrumentos financieros e incentivos identificados para el cacao agroforestal

Instrumentos e incentivos financieros para la producción y comercialización de cacao modelo SAF		
	Descripción	Entidad vinculada
(1) Líneas de créditos especiales agropecuarios	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecen un subsidio a la tasa de interés de los pequeños, medianos y grandes productores que requieren financiamiento para el desarrollo de sus procesos productivos en el sector agropecuario y rural colombiano. • LEC Agricultura por contrato: para sostenimiento de forestales y de caucho. Dirigido a pequeños, medianos productores y esquemas asociativos. Plazo máximo del otorgamiento del subsidio de hasta 3 años. • Línea Especial de Crédito LEC Sostenibilidad Agropecuaria y Negocios Verdes: para mejorar la sostenibilidad ambiental de los sistemas de producción agropecuarias, piscícolas, apícolas, avícolas, forestales, acuícolas, de zootecnia y pesqueras, y para el desarrollo de actividades rurales exclusivamente de turismo rural y ecológica. Dirigido a pequeños, medianos y grandes productores, persona natural y jurídicas, y los esquemas asociativos. Plazo máximo del otorgamiento del subsidio de hasta 7 años, periodo de gracia hasta 2 años. 	<p>Finagro Banco de primer nivel Banco Agrario</p> <p>https://www.finagro.com.co/!%C3%ADneas-especiales-de-crédito-lec-finagro</p>
(2) Proyectos de cooperación con inversión directa en finca – Fondos, crédito condonable y Subvenciones	<ul style="list-style-type: none"> • Los fondos rotatorios en Colombia están catalogados desde la economía solidaria como fondos comunes de microcrédito, lo que permite aprovechar, captar e invertir recursos que impulsen el progreso de los individuos participantes, dándole facilidades en cuanto a las restricciones de los préstamos en el sector financiero. • Un crédito condonable se trata de un acuerdo en el que un organismo entrega un préstamo a una persona o sociedad de manera gratuita y sin tener que cancelarlo posteriormente, siempre y cuando se cumplan con ciertas reglas y condiciones concretas. • Una subvención es la entrega de dinero o bienes y servicios realizada por una administración pública a un particular, persona física o jurídica, sin que exista la obligación de reembolsarlo. Suelen utilizarse en actividades consideradas de interés público, o en circunstancias de interés social. 	<p>Cooperación internacional Programas de gobierno nacionales ONG</p>



Instrumentos e incentivos financieros para la producción y comercialización de cacao modelo SAF		
	Descripción	Entidad vinculada
(3) Programa Alianzas Productivas	<ul style="list-style-type: none"> Instrumento del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural que tiene como objetivo incrementar la competitividad y el desarrollo empresarial de las comunidades rurales pobres, de manera sostenible, a través de alianzas orientadas por la demanda del sector privado comercializador. Va dirigido a pequeños productores agropecuarios asociados, con poco capital para la inversión productiva y que derivan sus ingresos de la venta de sus productos y del trabajo remunerado de los miembros del hogar. Tiene en cuenta las siguientes características: Alfabetos, vinculados al sector agropecuario durante 3 años, activos que no superen 284 SMLV, Con ingresos netos mensuales inferiores a 2 SMLV, al menos el 75% de ingresos de actividades agropecuarias, menos de 2 UAF de explotación agropecuaria. Presentar los perfiles de Alianza a las Secretarías de Agricultura Departamental que le corresponda o quien haga sus veces 	<p>Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural</p> <p>https://www.minagricultura.gov.co/tramites-servicios/desarrollo-rural/Paginas/v1/Proyecto-apoyo-a-alianzas-productivas-PAAP.aspx</p>
(4) Incentivo al Seguro Agropecuario (ISA)	<ul style="list-style-type: none"> Instrumento diseñado para incentivar la producción y proteger los cultivos ante daños causados por riesgos naturales y biológicos, ajenos al control del productor asegurado y que afecten su actividad agropecuaria General: hasta 60% todos los productores que contraten un seguro agropecuario Adicional: hasta 70% medianos y grandes / hasta 80% pequeños cuando se cumpla una de las siguientes condiciones: cuando el cultivo asegurado haya sido financiado por el productor con crédito agropecuario, en condiciones FINAGRO y debidamente registrado en FINAGRO. Productos objeto de contingentes de exportación, desgravación o disminución de aranceles por parte de terceros países a favor de Colombia (cacao, entre otros). O cuando los cultivos y actividades aseguradas y priorizadas en el Plan Colombia Siembra. 	<p>Finagro Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural</p> <p>https://www.finagro.com.co/productos-y-servicios/incentivo-seguro-agropecuario</p>

Instrumentos e incentivos financieros para la producción y comercialización de cacao modelo SAF		
	Descripción	Entidad vinculada
(5) Incentivo de capitalización rural (ICR)	<ul style="list-style-type: none"> • Es un derecho personal intransferible que, previo el cumplimiento de determinadas condiciones, se da a toda persona natural o jurídica que ejecute un nuevo proyecto de inversión financiado total o parcialmente, con un crédito redescontado en el Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario, FINAGRO, de conformidad con lo dispuesto en este título y en las reglamentaciones que expida la Comisión Nacional de Crédito Agropecuario, CNCA. • Este programa subsidia entre el 20% y el 40% del valor de inversiones en cultivos de rendimiento tardío, maquinaria, equipo e infraestructura 	<p>Finagro Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural</p> <p>https://www.minagricultura.gov.co/Normatividad/Paginas/Decreto-1071-2015/INCENTIVO-A-LA-CAPITALIZACION-RURAL-ICR.aspx</p>
(6) Incentivo financiero verde	<ul style="list-style-type: none"> • Línea de crédito verde para mejorar los ingresos del pequeño productor y fomentar la cultura de conservación y aprovechamiento sostenible del bosque, y, al tiempo de reducir la dependencia de la explotación extractiva de los recursos naturales de la región. • Para acceder al incentivo en Banco Agrario, se tienen en cuenta las siguientes condiciones: <ul style="list-style-type: none"> *Los proyectos de los solicitantes deben pertenecer a los municipios de los departamentos focalizados. *La financiación es de 24 millones de pesos por cada usuario de crédito, destinados al mejoramiento productivo. *Los plazos para pago de los créditos pueden llegar hasta 7 años, dependiendo de la línea de crédito. *Durante el plazo del crédito, el solicitante debe cumplir con el plan de asistencia técnica ofertado por Visión Amazonía y mantener el acuerdo de conservación de bosques en su predio. *El incentivo a capital corresponde hasta el 50% del monto total del crédito aprobado siempre y cuando el beneficiario mantenga el estado de cartera al día, los acuerdos de conservación y el plan de asistencia técnica. El incentivo se aplicará a 7 meses de la fecha del primer desembolso. *Los pequeños productores podrán hacer el requerimiento de forma individual, formas asociativas o bajo esquemas de integración agropecuaria que sean viables. 	<p>Visión Amazonía Banco Agrario</p> <p>https://visionamazonia.minambiente.gov.co/news/vision-amazonia-y-el-banco-agrario-brindan-incentivos-financieros-hasta-por-24-mil-millones-de-pesos-a-pequenos-productores-de-la-amazonia/</p>



Instrumentos e incentivos financieros para la producción y comercialización de cacao modelo SAF		
	Descripción	Entidad vinculada
(6) Incentivo financiero verde	<p>*El crédito será aprobado bajo normativa vigente del Banco Agrario quien realizará el análisis, estudio y determinación de viabilidad financiera, técnica y ambiental de los proyectos en las solicitudes de crédito.</p> <p>*El crédito tiene un plazo máximo de 84 meses</p> <p>*La tasa de interés del crédito en el IFV es el DTF + 6,5 % capital de trabajo (si es para comprometer parte de la producción, comprar empaques para productividad, etc.), y DTF + 7% Inversión (compra de semillas, insumos, etc.)</p> <p>*Tiene un año de periodo de gracia.</p>	
(7) Pago por Servicios Ambientales - Incentivo forestal amazónico	<ul style="list-style-type: none"> • Es el incentivo económico en dinero o en especie que reconocen los interesados de los servicios ambientales a los propietarios, poseedores u ocupantes de buena fe exenta de culpa por las acciones de preservación y restauración en áreas y ecosistemas estratégicos, mediante la celebración de acuerdos voluntarios entre los interesados y beneficiarios de los servicios ambientales. Reglamentado por el Decreto Ley 870 de 2017 y Decreto 1007 de 2018. • Incentivo forestal amazónico es el reconocimiento monetario transitorio, voluntario y complementario que se reconoce por el mantenimiento del bosque en pie de los predios ubicados en zonas caracterizadas por la alta tasa de deforestación. incentivo está exclusivamente dirigido a propietarios y poseedores que vivan dentro de los predios y que cuenten con mínimo un 30% del área total de su predio con bosque natural no inferior a 10 ha para dejar en conservación. Los predios no deben estar dentro del sistema de áreas protegidas (SINAP) y debe presentarse la documentación legal requerida. 	<p>MinAmbiente https://www.minambiente.gov.co/negocios-verdes/pagos-por-servicios-ambientales/</p> <p>Entidades públicas y privadas</p> <p>Visión Amazonía https://visionamazonia.minambiente.gov.co/news/incentivo-forestal-amazonico-ifa-primera-prueba-efectiva-para-disminuir-la-deforestacion/</p>



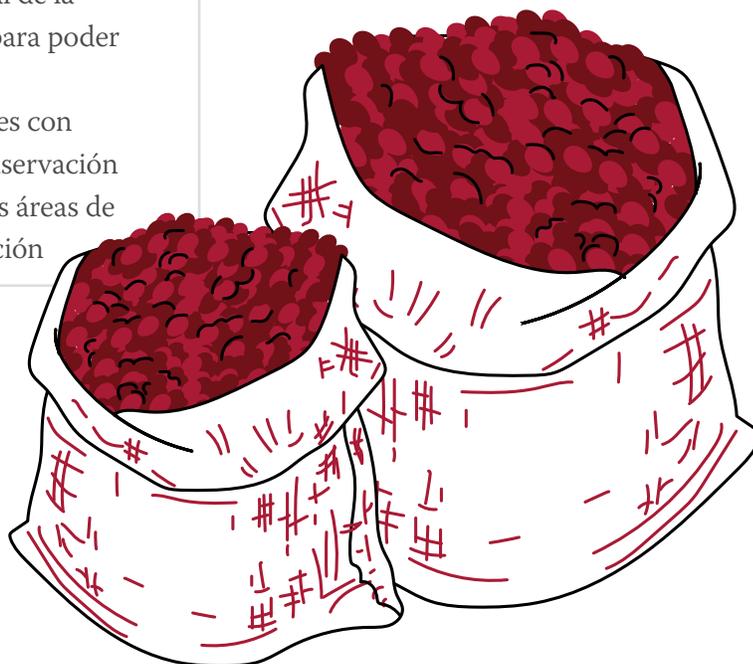
🌿 Otros incentivos e instrumentos

Proyectos de carbono

- Articulan la producción del servicio ecosistémico de carbono con el mercado de bonos voluntarios de carbono
- Requieren de la estructuración de proyectos de carbono que requieren de seguimiento y monitoreo detallado
- Usualmente presentan altos costos fijos de inversión, por lo que suelen ser viables solo en grandes superficies de bosque o de restauración
- Requieren claridad total de la propiedad de la tierra para poder avanzar.
- Suelen ser incompatibles con otros incentivos de conservación aplicados en las mismas áreas de conservación/restauración

Inversión de impacto

- Combinan la búsqueda de retorno para inversionistas y beneficios sociales y ambientales
- Deben pasar por una fase de evaluación de riesgo, de acuerdo a los requerimientos del inversor, pero pueden ser un poco menos exigentes que otras inversiones
- Usualmente requieren proyectos de inversión relativamente grandes



7 Conclusiones

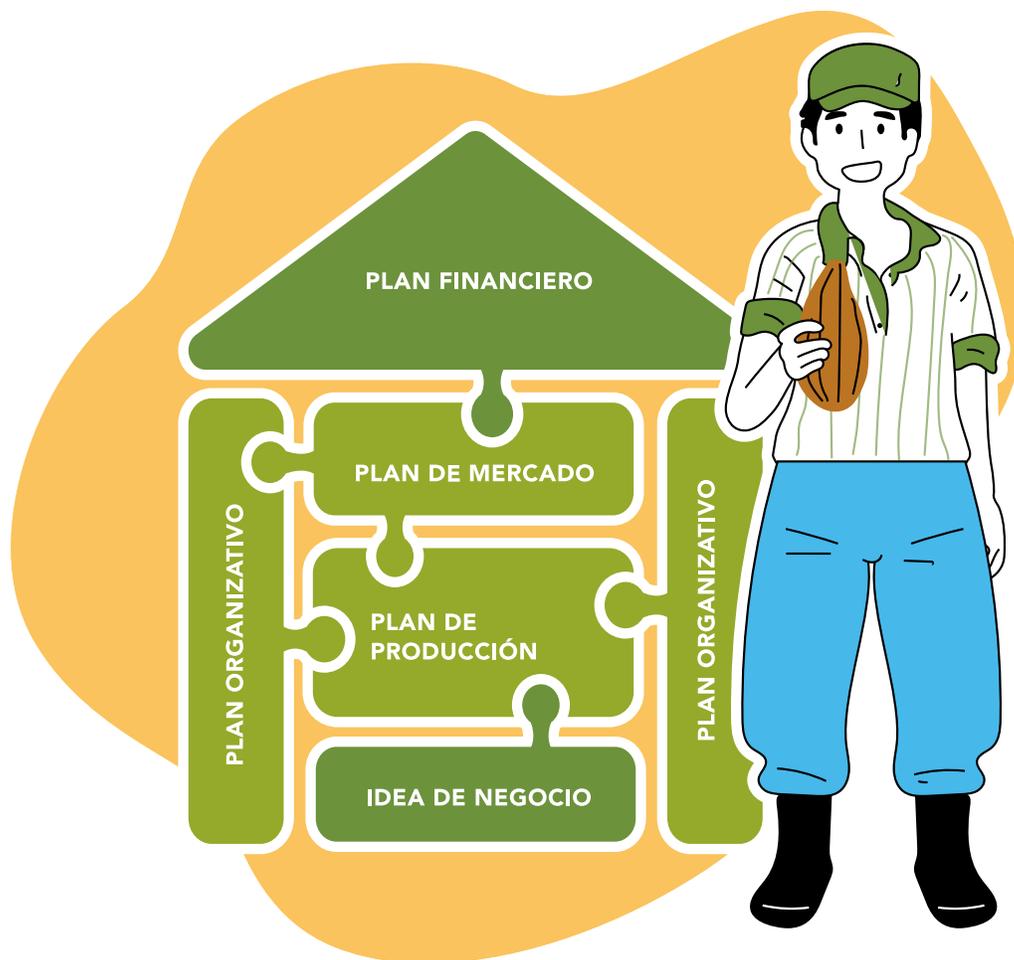
Para finalizar, luego de haber hecho el recorrido por el modelo de negocio, de la casa que construimos con nuestra asociación, unas preguntas de reflexión:

¿Nos falta algo para completar nuestra casa?

¿Quiénes dentro de la asociación debemos hacerlo?

¿Qué pasos debemos tomar para completarla?

¿Quién puede apoyarnos?





Anexo 1

¿**Cuáles de** los siguientes rubros **reconocemos** como un costo de **producción de cacao agroforestal**? ¿Sabemos si son costos fijos o variables?

1. Establecimiento de cultivo	¿Costo fijo (F) o variable (V)?	Valor promedio que maneja la asociación
Preparación del terreno		
Análisis del suelo		
Trazado y estacado		
Aplicación de correctivos (enmiendas)		
Ahoyado de cacao		
Ahoyado de maderables		
Ahoyado de plátano		
Siembra plátano, maderable y cacao		
Aplicación materia orgánica		
Plateo		
Control orgánico de malezas		
¿Otros?		
2. Material vegetal	¿Costo fijo (F) o variable (V)?	Valor promedio que maneja la asociación
Plántulas de cultivo asociado a cacao #1 (plátano)		
Plántulas de cultivo asociado a cacao #2 (maderables)		
Plántulas de cacao		
¿Otros?		
3. Insumos	¿Costo fijo (F) o variable (V)?	Valor promedio que maneja la asociación
Abono orgánico de cacao		
Fertilizantes		
Plaguicidas		



3. Insumos	¿Costo fijo (F) o variable (V)?	Valor promedio que maneja la asociación
Postes		
Alambres y tensores		
Kit de herramientas		
¿Otros?		
4. Transporte	¿Costo fijo (F) o variable (V)?	Valor promedio que maneja la asociación
Transporte de materiales para siembra		
Transporte almendra de cacao y de cultivos asociados		
¿Otros?		
5. Mantenimiento	¿Costo fijo (F) o variable (V)?	Valor promedio que maneja la asociación
Manejo fitosanitario		
Fertilización cacao		
Resiembra de cacao		
Podas para maderables		
Deshoje y deshijar plátano		
Deshierbas general		
Podas generales cacao		
¿Otros?		
6. Cosecha y poscosecha	¿Costo fijo (F) o variable (V)?	Valor promedio que maneja la asociación
Recolección cacao		
Recolección producto asociado #1 (plátano)		
Recolección producto asociado #2 (maderable)		
Desguyada (partición de mazorcas)		



6. Cosecha y poscosecha	¿Costo fijo (F) o variable (V)?	Valor promedio que maneja la asociación
Fermentación y secado		
Limpieza y empaque		
Asistencia técnica		
¿Otros?		
7. Varios	¿Costo fijo (F) o variable (V)?	Valor promedio que maneja la asociación
Arriendo de la tierra / Impuestos de tierra propia		
Servicios y mantenimiento de la tierra		
Certificaciones para el cacao		
Monitoreo, reporte y verificación del grano de cacao		
¿Otros?		



Anexo 2

¿Cuáles de los siguientes rubros **reconocemos** como un costo de **comercialización de cacao agroforestal**? ¿Sabemos si son costos fijos o variables?

Almacenamiento de cacao	¿Costo fijo (F) o variable (V)?	Valor promedio que maneja la asociación
Arriendo y servicios del centro de acopio		
Inversión física (adecuaciones)		
Compra de equipos		
Mantenimiento de equipos		
Insumos (empaques, sellos, etc.)		
Salario de personal a cargo del punto de acopio		
Transporte del producto hasta el punto de acopio		
Monitoreo grano de cacao		
¿Otros?		
Venta de cacao	¿Costo fijo (F) o variable (V)?	Valor promedio que maneja la asociación
Salario agente comercial del cacao		
Distribución / Transporte del cacao al comprador		
Seguros para el producto		
Marca o sellos del producto		
Cuota de Federación		
Estrategia de promoción del producto		
¿Otros?		





cacao | + Bosques en
para la vida | la Amazonía

