



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL ECUADOR**

SEDE ESMERALDAS

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADOS

Tema:

**MODELO DE GESTIÓN AL CENTRO DE ACOPIO DE CACAO “EL
TIMBRE”**

Tesis de grado previo a la obtención del título de Magíster en Administración de
Empresas mención Planeación

Línea de Investigación:

Análisis y Mejoramiento de Procesos

Autora:

Ing. Fanny Jomaira Rojas Sandoval

Asesora:

Mgt. Paola Samaniego García

Esmeraldas – Ecuador

Agosto 2015

HOJA DE APROBACIÓN

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de grado de la PUCESE previo a la obtención del título **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PLANEACIÓN.**

TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

MODELO DE GESTIÓN AL CENTRO DE ACOPIO DE CACAO “EL TIMBRE”

Autora:

Ing. Fanny Jomaira Rojas Sandoval

Mgt. Paola Samaniego García f. _____

Asesora de tesis

Mgt. Javier Burbano Salazar f. _____

Lector 1

Mgt. María Elena Vélez Loor f. _____

Lector 2

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez f. _____

Coordinadora de Posgrado

Ing. Maritza Demera Mejía f. _____

SECRETARIA GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Fanny Jomaira Rojas Sandoval portadora de la cédula de ciudadanía N° 0801901158, declaro que la información y resultados obtenidos en la presente investigación, previo a obtener el título de Magíster en Administración de Empresas mención Planeación, son auténticos y veraces.

Por lo cual declaro que los datos recopilados, la información generada y los resultados obtenidos son propios del trabajo realizado, producto de la investigación. Así como también declaro que la redacción de este documento es de mi absoluta responsabilidad.

Fanny Jomaira Rojas Sandoval

C.I. 0801901158

DEDICATORIA

Dedico este trabajo investigativo a mi mami Graciela, por ser mi apoyo, mi pilar, mi guía, mi ángel guardián terrenal, por impulsarme a seguir preparándome y enseñarme el valor que tiene al final todo sacrificio. Gracias mamita por todo tu amor ilimitado.

A mi papi Fernando por apoyarme y demostrarme con su preparación continua que en la vida siempre hay algo nuevo que aprender, por enseñarme cuán grande es el valor de la educación en la vida de todo ser humano.

Con todo mi amor también lo dedico a mi amado hijo Xavier, aunque me perdí dos años de su hermosa infancia nunca dejó de esperarme con sus besos, abrazos y su linda sonrisa que alimentaban siempre mis ganas de continuar y hacerlo todo por él, por ser mi compañero más fiel y leal.

AGRADECIMIENTO

Sin un poder celestial rodeando mi mundo no sería posible que haga realidad mis sueños y alcance mis metas; gracias a Dios por siempre llevarme de su mano y nunca dejarme caer, aún en los momentos más difíciles de este trayecto siempre sentí su presencia a mi lado.

Mi gratitud eterna a esta noble institución PUCESE, a mi directora de tesis y amiga Paolita Samaniego porque desde el primer momento me demostró su predisposición, entrega y apoyo incondicional; gracias amiga sin ti hubiese sido más largo y difícil el camino!

A mis padres Graciela y Fernando, mis hermanos Nadia y Fernando y mi sobrino Matías por ser mi apoyo, por ser quienes me estimulan a seguir preparándome e hicieron que mi Xavy no sintiera mi ausencia en estos dos años de estudio.

A los socios y socias de la Cooperativa de Producción Agropecuaria “Nuevo Timbre”, Asociación de Agricultores “21 de Febrero”, y trabajadores del centro de acopio “El Timbre” por su voluntad siempre a colaborar con este trabajo investigativo.

A todos aquellos que no menciono pero que no olvido, mi gratitud eterna...

PRÓLOGO

Una vez suscrito el CONVENIO –CADERS 005-2012, entre la Unidad de Gestión del Proyecto de Competitividad Agropecuaria y Desarrollo Rural Sostenible (CADERS) y la Cooperativa de Producción Agropecuaria Nuevo Timbre, se dio paso a la construcción del centro de acopio “El Timbre” con el objetivo de fomentar la productividad de la comercialización asociativa empresarial de la Cooperativa de Producción Agropecuaria “Nuevo Timbre” y de la Asociación de Agricultores “21 de Febrero” en la hacienda El Timbre, así como reducir la intermediación y generar más empleo en dichos sectores.

NESTLE Ecuador menciona que “El cacao es de gran importancia en las actividades agrícolas del país. Siendo la tercera mayor exportación de Ecuador, el cacao genera fuentes de trabajo directas e indirectas. Es parte esencial de la cotidianidad de muchas comunidades”.

La falta de una estructura de ordenamiento interno de una organización, tanto como la falta de apoyo de sus miembros pueden llevarla al fracaso, debido a que los lineamientos o guías son necesarios para ubicar el camino a seguir para lograr los objetivos deseados.

En la presente investigación están plasmados los resultados y análisis obtenidos, así como las conclusiones y recomendaciones a las que se llegó, además plantea una propuesta alternativa para mejorar la gestión administrativa y financiera del centro de acopio “El Timbre”.

Se ha buscado mediante este proceso investigativo diseñar un modelo de gestión administrativo y de financiamiento para el centro de acopio de cacao “El Timbre”, que les permita corregir sus falencias y ser más productivos para satisfacción de sus clientes internos y externos.

RESUMEN EJECUTIVO

El centro de acopio “El Timbre” está manejado por dos organizaciones constituidas legalmente a través de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, las dos organizaciones tienen 212 socios, en su gran mayoría productores de cacao, plátano y maracuyá, también hay socios que producen otros cultivos propios de la zona. De los 212 socios, el 27% de ellos produce cacao, esto es 57 socios.

Para efectos de llevar a cabo la investigación, se planteó como objetivo general analizar el modelo de gestión que está utilizando el centro de acopio de cacao “El Timbre”, mediante la identificación de los procesos que realiza para proponer una herramienta de mejoramiento alternativo en caso de ser necesario.

Los métodos utilizados fueron deductivo y analítico, mediante el método deductivo se pudo desarrollar la investigación partiendo de hechos sencillos, es decir situaciones particulares para obtener las conclusiones en función de lo observado, por ejemplo se observaron las actividades cotidianas dentro de los procesos administrativos y técnicos del centro de acopio, para luego mediante el método analítico realizar el análisis y evaluación de los procesos que se investigaron.

Para llegar a los resultados, luego que se identificaron los pasos, vinieron nuevas interrogantes que buscaron conocer el grado de satisfacción de los clientes internos y externos en cuanto a las actividades propias del centro de acopio, como también el funcionamiento de su estructura administrativa y contable, de manera que se pudieran mostrar los resultados en función de las variables que se querían medir. Los resultados obtenidos identificaron la debilidad que tiene el centro de acopio en su estructura organizacional y contable, lo que originó la propuesta plasmada en el presente documento.

Los aspectos tomados en cuenta para realizar la discusión de la investigación fueron los obtenidos de las encuestas estructuradas y de las entrevistas dirigidas, los mismos

que fueron confrontados con el marco teórico del trabajo, que presenta estudios previos y fundamentación legal, información necesaria al momento de discutir. Se pudo notar diferencias de las percepciones que tienen los protagonistas del proceso en varios aspectos, aunque también es necesario indicar que se encuentran de acuerdo en algunos puntos.

Finalmente fueron planteadas las conclusiones y recomendaciones de la investigación, a las mismas que se llegó luego de cumplir un proceso largo y con un alto grado de dificultad que tuvo una duración de cinco meses, donde se presentaron algunos inconvenientes, sobretodo porque el centro de acopio no cuenta con un ordenamiento interno, pese a ello se pudo alcanzar los objetivos planteados.

ABSTRACT

The collection center of cacao "El Timbre" is managed by two organizations constituted by the Superintendency of Popular Economy and Solidarity, the two organizations have 212 members, the majority of partners produce cocoa, banana and passion fruit, there are other members who own crops native of the area. Of the 212 partners, 27% of them produce cacao that is 57 members.

For purposes of conducting research, it was proposed as general objective to analyze the management model that is using the collection center of cacao "El Timbre" by identifying the processes performed to propose an alternative tool should be improved necessary.

The methods used were, deductive and analytical, using the deductive method was possible to develop research based on simple facts, it means, particular situations to draw conclusions based on what was observed, for example, daily activities were observed in the administrative and technical processes, of the collection center and then using the analytical method to perform the analysis and evaluation of the processes that were investigated.

To achieve the results, the steps were identified, new questions arose, looking to determine the degree of satisfaction of internal and external customers regarding the activities of the distribution center, as well as the functioning of its administrative structure and accounting so that they could show the results based on the variables that were wanted to measure.

The results identified the weakness that has the collection center in their organizational and accounting structure, which led to the proposal embodied herein.

The aspects taken into account for the discussion of the research were obtained from structured surveys and targeted interviews, the same as they were confronted with the theoretical framework of work. It was noted differences in perceptions of participants in the process in many ways, but it is also necessary to indicate that they are in agreement on some points.

Finally the conclusions and recommendations of the investigation were posed, those that were achieved after fulfill a long process and with a high degree of difficulty, which lasted more than eight months, where some problems were presented, mainly because the collection center does not have an inner order, nevertheless, posed objectives were reached.

PALABRAS CLAVES

Centro de acopio, modelo de gestión, cacao, manual de funciones, sistema de costeo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

<i>HOJA DE APROBACIÓN</i>	<i>ii</i>
<i>DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD</i>	<i>i</i>
<i>DEDICATORIA</i>	<i>ii</i>
<i>AGRADECIMIENTO</i>	<i>iii</i>
<i>PRÓLOGO</i>	<i>iv</i>
<i>RESUMEN EJECUTIVO</i>	<i>v</i>
<i>ABSTRACT</i>	<i>vii</i>
<i>PALABRAS CLAVES</i>	<i>ix</i>
<i>LISTADO DE FIGURAS</i>	<i>xiii</i>
<i>INTRODUCCIÓN</i>	<i>xv</i>
<i>CAPÍTULO I</i>	<i>1</i>
<i>1. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN</i>	<i>1</i>
<i>1.1 Fundamentación teórica</i>	<i>1</i>
1.1.1 Modelo de gestión	1
1.1.2 Importancia del modelo de gestión	1
1.1.3 El cacao	1
1.1.4 Proceso de transformación del cacao de baba a seco	5
1.1.5 Bodega de almacenamiento	8
1.1.6 Centro de acopio Cacao	8
1.1.7 Comercialización	8
1.1.8 Productividad	9
1.1.9 Eficiencia	9
1.1.10 Eficacia	9
<i>1.2 Fundamentación legal</i>	<i>9</i>

1.2.1	Capítulo tercero de la Constitución de la República del Ecuador.- soberanía alimentaria	10
1.2.2	Capítulo sexto de la Constitución de la República del Ecuador.- Trabajo y producción.- Sección primera.- Formas de organización de la producción y su gestión _____	12
1.2.3	Capítulo sexto de la Constitución de la República del Ecuador.- Trabajo y producción.- Sección quinta.- Intercambios económicos y comercio justo. _____	13
1.2.4	Norma técnica ecuatoriana NTE INEN 175:2006- Cacao en grano. Ensayo de corte.	15
1.2.5	Norma técnica ecuatoriana NTE INEN 176:2006.- Cacao en grano. Requisitos. ____	15
1.2.6	Norma técnica ecuatoriana NTE INEN 177:2006.- Cacao en grano. Muestreo. ____	15
1.2.7	Título cuarto de la ley orgánica y reglamento general de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario: de las organizaciones económicas del sector asociativo. _____	14
1.2.8	Título quinto de la ley orgánica y reglamento general de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario: de las organizaciones económicas del sector cooperativo _____	14
1.3	Antecedentes del estudio _____	16
<i>CAPÍTULO II _____</i>		<i>17</i>
2.	<i>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN _____</i>	<i>17</i>
2.1.	Universo y muestra _____	17
2.2.	Tipo de investigación _____	18
2.3.	Métodos: deductivo – analítico _____	18
2.4.	Procedimientos aplicados _____	19
2.5.	Técnicas e instrumentos de Investigación _____	20
<i>CAPÍTULO III _____</i>		<i>21</i>
3.	<i>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS _____</i>	<i>21</i>
3.1.	Descripción de la muestra _____	21
3.2.	Resultado y Análisis de la información obtenida _____	21
3.2.1	Análisis y descripción de resultados _____	22
3.2.2	Resultados de las entrevistas _____	45

3.2.3	Análisis FODA	48
3.2.4	Proceso de acopio y comercialización del cacao	49
3.2.5	Flujograma de proceso de acopio y comercialización del cacao	50
3.3.	Discusión de la información obtenida	52
3.4.	Conclusiones y recomendaciones	56
3.4.1	Conclusiones	56
3.4.2	Recomendaciones	57
<i>CAPÍTULO IV</i>		59
4.	<i>PROPUESTA ALTERNATIVA</i>	59
4.1.	Título de la Propuesta	59
4.2.	Justificación	59
4.3.	Objetivos	60
4.3.1	Objetivo General	60
4.3.2	Objetivos Específicos	60
4.4.	Orgánico Estructural del centro de acopio “El Timbre”	61
4.5.	Orgánico Funcional del centro de acopio “El Timbre”	63
4.5.1	Descripción de funciones	64
4.6.	Proceso para financiamiento con una entidad bancaria	65
4.6.1	Sistema de costeo	66
4.7.	Análisis de impactos	77
4.6.2	Impactos económicos	78
4.6.3	Impactos sociales	79
4.6.4	Impactos organizacionales	80
<i>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</i>		81
<i>ANEXOS</i>		85

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Población de estudio _____	17
Tabla 2 Pregunta 4: ¿Por qué? _____	25
Tabla 3 Pregunta 5: Cantidad de cacao que cosechan _____	27
Tabla 4.Pregunta 6: ¿Por qué? _____	29
Tabla 5 Pregunta 15: ¿Por qué? _____	40
Tabla 6. Pregunta 16: Beneficios que les gustaría recibir _____	42
Tabla 7 Pregunta 17: Sugerencias para mejoras del centro de acopio _____	44
Tabla 8 Análisis FODA centro de acopio “El Timbre” _____	48
Tabla 9.Cuadro resumen de compras primer trimestre 2015 centro de acopio "El Timbre" _____	67
Tabla 10. Ventas enero 2015 centro de acopio "El Timbre" _____	68
Tabla 11. Ventas febrero 2015 centro de acopio "El Timbre" _____	68
Tabla 12. Ventas marzo 2015 centro de acopio "El Timbre" _____	69
Tabla 13. Resumen de ventas primer trimestre 2015centro de acopio de cacao "El Timbre" _____	69
Tabla 14. Capacidad de recepción y producción del centro de acopio de cacao "El Timbre"(mensual) _____	70
Tabla 15. Inventario de activos fijos centro de acopio "El Timbre" _____	71
Tabla 16. Costos en libros centro de acopio "El Timbre" _____	72
Tabla 17. Costos proyectados centro de acopio "El Timbre" nivel de producción: 396 quintales de cacao seco _____	73
Tabla 18 Valoración de impactos _____	77
Tabla 19 Evaluación de indicadores económicos _____	78
Tabla 20 Evaluación de indicadores sociales _____	79
Tabla 21 Evaluación de indicadores _____	80

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1 Cacao Nacional	4
Figura 2 Cacao CCN-51	5
Figura 3 Tipo de cultivos	22
Figura 4 Cantidad de plantación de cacao	23
Figura 5 Variedad de cacao	24
Figura 6 Centro de acopio donde venden el cacao	25
Figura 7 Frecuencia y cantidad	27
Figura 8 Normalidad en entrega del cacao	29
Figura 9 Precio	31
Figura 10 Calificación a la atención	32
Figura 11 Referencia en los pagos	34
Figura 12 Tiempo que paga El Timbre	35
Figura 13 Tiempo de espera para recibir el pago	36
Figura 14 Peso del producto	37
Figura 15 Tiempo de atención	38
Figura 16 Beneficios al vender en “El Timbre”	39
Figura 17 Tipo de cultivos	40
Figura 18 Procesos centro de acopio “El Timbre”	51
Figura 19 Organigrama centro de acopio “El Timbre”	62

INTRODUCCIÓN

Cuando se hace referencia al modelo de gestión que aplica una empresa o institución, inmediatamente se tiene en mente el uso de un conjunto de acciones que buscan integrar la organización, en la cual deben ejecutarse diferentes actividades enmarcadas en los procesos que esta cumple, con el objeto de alcanzar sus metas u objetivos.

Las organizaciones de economía popular y solidaria no pueden quedar fuera de una estructura de gestión acorde al tipo de organización de su naturaleza, de ahí que los centros de acopio de cacao, cuya función es almacenar la producción de cacao de una determinada zona o segmento, para luego cumplir con el proceso de fermentación y secado de la fruta, deberían contar con un modelo de gestión adecuado.

Complementariamente a lo antes expuesto, en la página web de NESTLE Ecuador se menciona que “El cacao es de gran importancia en las actividades agrícolas del país. Siendo la tercera mayor exportación de Ecuador, el cacao genera fuentes de trabajo directas e indirectas. Es parte esencial de la cotidianidad de muchas comunidades”.

Partiendo de esto y conociendo el grado de importancia de este producto dentro de la economía ecuatoriana, se consideró pertinente el hecho de realizar una investigación para conocer el modelo de gestión que está aplicando el centro de acopio de cacao “El Timbre”, el mismo que está liderado por dos asociaciones de la comunidad Timbre.

El objetivo principal es analizar el modelo de gestión que está utilizando este centro de acopio de cacao, mediante la identificación de los procesos que realiza para proponer una herramienta de mejoramiento alternativo.

Con el fin de analizar el modelo de gestión aplicado en el centro de acopio, se estructuró la tesis en cuatro capítulos, los mismos que se detallan a continuación:

El primer capítulo muestra el marco teórico de la investigación, compuesto por los antecedentes de estudio, la fundamentación teórica y la fundamentación legal, información que permitió sustentar todo el trabajo investigativo.

En el segundo capítulo se refleja la metodología utilizada para el levantamiento y análisis de la información.

El tercer capítulo presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos, luego de la aplicación de las técnicas e instrumentos de investigación científica, en este apartado se analiza la situación actual del centro de acopio y se obtiene una idea clara de la percepción que tienen sus trabajadores del modelo de gestión que están aplicando.

El cuarto y último capítulo presenta la propuesta alternativa, la misma que está estructurada por un manual de funciones y un sistema de costeo, herramientas fundamentales para que el centro de acopio de cacao “El Timbre” pueda mejorar su producción, partiendo de que los mayores problemas que este presenta, son por una parte la falta de funciones específicas del personal, y por otro lado problemas de iliquidez, debido a algunos factores tales como: no cuentan con capital de efectivo propio para comprar la producción de los socios; no conocen su capacidad máxima de producción, con la cual tampoco están trabajando actualmente, y arrojan pérdidas mensuales constantes.

Este trabajo investigativo es un documento que seguro servirá a la organización para que mejore el desarrollo de las funciones de sus trabajadores, así como también propone un uso más efectivo de su nivel de producción, lo que reflejaría inmediatamente una utilidad mensual mínima al centro de acopio, y como valor agregado propone la realización de un crédito bancario para que el centro pueda capitalizarse.

Se espera que este documento sea acogido por los miembros de la organización y pueda ser útil para ellos, como fue enriquecedor para quien lo realizó.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Fundamentación teórica

1.1.1 Modelo de gestión

Aplicar un modelo de gestión comprende un conjunto de acciones encaminadas a la integración de la organización por medio de la ejecución de diferentes procesos dentro de reglas, políticas y procedimientos establecidos con el fin de cumplir los objetivos planteados. Es vital para llevar un modelo de gestión, tener claras las funciones específicas que deben cumplir cada empleado o trabajador de una empresa, institución u organización.

1.1.2 Importancia del modelo de gestión

De acuerdo a lo indicado por (BERMEO RODRIGUEZ, 2012, pág. 10) la importancia de un modelo de gestión radica en que con su aplicación permite mejorar la productividad; además de que permiten establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos de una organización.

1.1.3 El cacao

“El cacao es un árbol tropical originario de la familia de esterculiáceas. Su nombre científico es theobroma cacao, el cual procede del griego Theos que significa dios y broma que significa alimento” (Vásquez Burgos, 2014, pág. 5)

Como lo define (CEVALLOS HERRERA, GUAMO LEMA, & VERGARA JORDAN, 2009, pág. 10), su fruto por lo general tiene forma de baya, de 30 cms. de

largo y 10 cms. de diámetro, siendo lisos o acostillados, de forma elíptica y de color rojo, amarillo, morado o café. Su revestimiento es grueso, duro o suave y de consistencia como de cuero. Los frutos se dividen interiormente en cinco celdas conteniendo de 20 a 40 semillas por baya planas o redondeadas. La pulpa es blanca, rosada o café, de sabor ácido a dulce y aromática.

Según investigaciones de la Fundación Hondureña de Investigación Agrícola, existen cuatro variedades: criollo, nacional, forastero y trinitario.

1.1.3.1 Historia de la producción de cacao en el Ecuador

De acuerdo a investigaciones de (SORIA VASCO, 2011) en una de sus publicaciones para la página web de Ecuacocoa:

La domesticación, cultivo y consumo del cacao fueron realizados por los toltecas, aztecas y mayas hace unos 2000 años mucho antes del descubrimiento de América. Era consumido como una bebida llamada xocoatl, al tener un sabor amargo no agradó a Montezuma y su gente. En 1550, cuando las semillas fueron llevadas a Europa, donde unas religiosas desarrollaron una receta añadiendo dulce y vainilla al chocolate fue que empezó a ser usado por los españoles. La bebida que inicialmente era consumida solamente por la corte y realeza europea, pronto pasó a uso más extendido, lo cual originó una gran demanda de la pepa. El cultivo y exportación fueron concedidos mediante Cédula Real como exclusivos de México, Centroamérica,

Venezuela, y Trinidad y Tobago. Ecuador tenía la exclusividad de obrajes y lanas (párr.1).

Los inicios de la producción de cacao en el Ecuador, de acuerdo con investigaciones de la (REVISTA LÍDERES;, 2013) publicados en su página web menciona “En la segunda mitad del siglo XVI, este rentable negocio atrajo el interés de empresarios guayaquileños y, en 1600, ya se tenían las primeras cosechas, siempre a orillas de los afluentes río arriba de Guayaquil, por lo que es conocido en el mundo como Cacao de Arriba. Existen registros de que Ecuador produce cacao desde 1780, pero en 1911 fue cuando llegó a ser uno de los mayores exportadores. Hoy, la mayor parte del cacao exportado por Ecuador corresponde a una mezcla de Nacional y Trinitarios introducidos en 1930 y 1940, y se define como Complejo Tradicional.

1.1.3.2 Tipos de cacao ecuatorianos

- Sabor Arriba:

“También conocido como Fino y de Aroma. Es el producto tradicional y emblemático del Ecuador. Por sus fragancias y sabores frutales y florales, se volvió famoso entre los extranjeros y poco a poco lo fueron llamando Cacao Arriba. Por su organoleptia tiene un valor agregado que es reconocido por la industria de la confitería.”
(ANECACAO, s.f.)(párr 5).

Por sus características distintivas en aroma y sabor es buscado por los fabricantes de chocolate refinado. “Hoy, el Ecuador posee una gran superioridad en este producto: más del 70% de la producción mundial de Cacao Fino y de Aroma se encuentra en nuestras tierras, convirtiéndonos en el mayor productor de cacao de aroma del

mundo.” Asociación Nacional de Exportadores de Cacao (ANECACAO, s.f.)(pàrr 1).

Figura 1 Cacao Nacional



Fuente: ANECACAO

- CCN – 51:

“El CCN-51 es un cacao clonado de origen ecuatoriano que el 22 de junio del 2005 fue declarado, mediante acuerdo ministerial, un bien de alta productividad. Con esta declaratoria, el Ministerio de Agricultura brindar apoyo para fomentar la producción de este cacao, así como su comercialización y exportación.” (ANECACAO, s.f.)

Este tipo de cacao se caracteriza por su capacidad productiva cuatro veces mayor al fino de aroma y resistente a enfermedades, es contenedor de altas cantidades de grasa por lo que tiene definido sus nichos de mercado.

Figura 2 Cacao CCN-51



Fuente: ANECACAO

1.1.4 Proceso de transformación del cacao de baba a seco

1.1.4.1 Fermentación

El proceso fundamental en donde el cacao desarrolla su aroma y sabor es la fermentación; en dicho proceso de fermentación o “cura” es en donde se produce una serie de cambios de carácter bioquímico y físico en todas las estructuras del grano hasta llegar a la muerte del embrión. En la página web de la Asociación Cámara Nacional de Cacao Fino de Costa Rica(CANACACAO, s.f.) se menciona que “una adecuada fermentación origina un cacao que al ser convertido en chocolate, es agradable al paladar y al olfato, por el contrario una mala fermentación o ausencia de ella, puede desmeritar el producto de manera notable” (pàrr.1).

Para el proceso de fermentación se realizan los siguientes pasos:

- ✓ El cacao en baba debe ser introducido en los cajones fermentadores, tapado y sin ser removido, durante las primeras 48 horas, tiempo en el cual pasa por la fase anaeróbica (sin la acción del aire).

- ✓ Se remueve el cacao por primera vez a las 48 horas, y luego para el cacao tipo nacional cada 24 horas por tres días, y por 4 a 5 días para CCN-51; para ambos casos una vez en la mañana y otra por la tarde con la finalidad de que las bacterias y microorganismos se reproduzcan y faciliten el proceso. La masa de cacao se revuelve de abajo hacia arriba y de derecha a izquierda, en este momento inicia la fase aeróbica (con la acción del aire).
- ✓ El tercer día, para determinar si ha finalizado esta fase, se debe hacer cortes de almendras, la cual al ser partida muestra un color púrpura pálido en el centro, rodeado de un anillo color café oscuro.

1.1.4.2 Secado

Para la Fundación Hondureña de Investigación Agrícola (AGRÍCOLA, s.f.) el secado es el proceso final, consiste en eliminar la humedad interior de la almendra, se alcanza a pasar de almendras con un 55 % de humedad hasta un 6 - 8 % que es la adecuada para almacenar y que no se vea afectado por ataque de hongos y posteriormente comercializarlo. “Durante este tiempo las almendras de cacao terminan los cambios para obtener el sabor, aroma a y cambios en el color” (CEVALLOS HERRERA, GUAMO LEMA, & VERGARA JORDAN, 2009, pág. 19).

Existen dos métodos para el secado del cacao: el natural y el artificial.

- En el secado natural se aprovecha la temperatura y los rayos solares, es la condición más barata y favorable ya que se obtiene almendras con mayor aroma. Las masa se remueven frecuentemente para que el calor se distribuya uniformemente, utilizando utensilios de madera y en ningún momento herramientas metálicas que se deterioran y causan perjuicios a la apariencia del grano.

- El secado artificial se lo realiza mediante el empleo de estufas o secadoras mecánicas haciendo pasar una corriente de aire seco y caliente por la masa del cacao. Este método resulta de gran utilidad en épocas invernales o cuando no se cuenta con espacio suficiente en los tendales, pero su inversión resulta bastante elevada como su costo de operación. Se recomienda que culminado el proceso de secado mecánico el cacao reciba un sol para que se temple.

Finalmente “el punto de secado se conoce tomando un puñado de granos y si al apretarlos crujen como cascajos, es señal de que están en el grado de sequedad requerido, de aproximadamente el 7% de humedad” (CANACACAO, s.f.).

1.1.4.3 Clasificación y almacenado

Para ser comercializados los granos secos, deben ser seleccionados con el objetivo eliminar tierra, partículas sueltas de la cáscara de la semilla así como los granos mohosos y quebrados.

Este proceso se lo puede realizar de dos maneras:

Manual: se lo realiza generalmente en una sola malla donde los granos más pequeños pasan a la bandeja ubicada en la parte inferior, dejando en la parte superior los granos más grandes, esto propicia a que se pueda almacenar un producto homogéneo; posteriormente se procede a sacar manualmente cualquier impureza que pueda haber.

Mecánica: se lo realiza a través de una máquina clasificadora industrial, de fabricación metálica con funcionamiento mecánico; en la cual los granos secos pasan a través de mallas dispuestas en serie, con una corriente de aire caliente eliminan la tierra, las partículas sueltas y los granos quebrados, e impurezas.

El empaque se lo hace en sacos los cuales no deben demostrar presencia de que han sido utilizados para otro tipo de alimentos.

Para el almacenamiento debe tenerse en cuenta la temperatura de lugar 30C°, humedad relativa 75%, limpieza, olores extraños y control de insectos y roedores.

1.1.5 Bodega de almacenamiento

Referirse a una bodega de almacenamiento es mencionar a un edificio o local donde se guardan o depositan granos de cacao y que posteriormente son vendidos (AGROCALIDAD, 2011).

1.1.6 Centro de acopio Cacao

Son instalaciones que cumplen la función de almacenar la producción de cacao y posee total o parcial infraestructura para realizar el proceso de fermentación y secado del grano(AGROCALIDAD, 2011).

1.1.7 Comercialización

La comercialización tiene como objetivo hacer llegar el producto o servicio al cliente, a través de vías de distribución, en el momento y lugar que lo desee adquirir, previamente pactado.

Muchos de los pequeños productores de cacao que comercializan su producto lo hacen a través de los centros de acopio más cercanos al lugar de donde ellos sacan su producción, en donde le reciben su producción, es pesada y posteriormente reciben su pago.

1.1.8 Productividad

La productividad es la optimización de recursos utilizados para producir una cantidad de bienes o servicios. “El crecimiento económico sostenible está ligado al aumento de la productividad”(Martínez Martínez, 2012, pág. 2), logrado mediante las reducciones en los costos, variedad y calidad de los producidos.

1.1.9 Eficiencia

La eficiencia de una organización está “vinculada a la utilización de los medios disponibles para alcanzar un objetivo propuesto en el menor tiempo posible y con una optimización de recursos” (Oliveira Da Silva , 2002).

1.1.10 Eficacia

Para Reinaldo O. Da Silva, la eficacia está ligada con el logro de los objetivos y resultados formulados, es decir que para alcanzar las metas establecidas se desarrollen actividades que permitan llegar a estas. “La eficacia es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado" (Oliveira Da Silva , 2002).

1.2 Fundamentación legal

Como fundamento legal la investigación desarrolla varios capítulos sustentados en la Constitución de la República de Ecuador, Normas Técnicas Ecuatorianas INEN, Ley Orgánica y Reglamento General de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

La normativa definida a continuación, permitió sustentar la investigación que tiene como tema: “Modelo de Gestión al centro de Acopio de cacao “El Timbre”. Los artículos mencionados en este apartado están directamente relacionados con el tema de estudio, proporcionaron ayuda necesaria para alcanzar los objetivos que se plantearon al iniciar esta investigación y permiten conocer todo lo relacionado al

trabajo asociativo de los centros de acopio de acuerdo a lo que manda la Ley, despejando dudas que inicialmente se tenían. Por lo tanto se puede decir que el aporte de la fundamentación legal ha sido básico para la puesta en marcha de esta investigación, la cual carecería de base y sustento legal sin la presencia de los artículos citados.

1.2.1 Capítulo tercero de la Constitución de la República del Ecuador.- soberanía alimentaria

Los artículos tomados para fundamentar este tema son:

Art. 281.- La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiados de forma permanente.

Para ello, será responsabilidad del Estado:

1. Impulsar la producción, transformación agroalimentaria y pesquera de las pequeñas y medianas unidades de producción, comunitarias y de la economía social y solidaria.
2. Adoptar políticas fiscales, tributarias y arancelarias que protejan al sector agroalimentario y pesquero nacional, para evitar la dependencia de importaciones de alimentos.
3. Fortalecer la diversificación y la introducción de tecnologías ecológicas y orgánicas en la producción agropecuaria.
4. Promover políticas redistributivas que permitan el acceso del campesinado a la tierra, al agua y otros recursos productivos.

5. Establecer mecanismos preferenciales de financiamiento para los pequeños y medianos productores y productoras, facilitándoles la adquisición de medios de producción.
6. Promover la preservación y recuperación de la agrobiodiversidad y de los saberes ancestrales vinculados a ella; así como el uso, la conservación e intercambio libre de semillas.
7. Precautelar que los animales destinados a la alimentación humana estén sanos y sean criados en un entorno saludable.
8. Asegurar el desarrollo de la investigación científica y de la innovación tecnológica apropiada para garantizar la soberanía alimentaria.
9. Regular bajo normas de bioseguridad el uso y desarrollo de biotecnología, así como su experimentación, uso y comercialización.
10. Fortalecer el desarrollo de organizaciones y redes de productores y de consumidores, así como las de comercialización y distribución de alimentos que promueva la equidad entre espacios rurales y urbanos.
11. Generar sistemas justos y solidarios de distribución y comercialización de alimentos. Impedir prácticas monopólicas y cualquier tipo de especulación con productos alimenticios.
12. Dotar de alimentos a las poblaciones víctimas de desastres naturales o antrópicos que pongan en riesgo el acceso a la alimentación. Los alimentos recibidos de ayuda internacional no deberán afectar la salud ni el futuro de la producción de alimentos producidos localmente.

13. Prevenir y proteger a la población del consumo de alimentos contaminados o que pongan en riesgo su salud o que la ciencia tenga incertidumbre sobre sus efectos.

14. Adquirir alimentos y materias primas para programas sociales y alimenticios, prioritariamente a redes asociativas de pequeños productores y productoras.

1.2.2 Capítulo sexto de la Constitución de la República del Ecuador.- Trabajo y producción.- Sección primera.- Formas de organización de la producción y su gestión

Se tomaron como referencia los siguientes artículos:

Art. 319.-Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda Interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.-En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

1.2.3 Capítulo sexto de la Constitución de la República del Ecuador.- Trabajo y producción.- Sección quinta.- Intercambios económicos y comercio justo.

Art. 335.- El Estado regulará, controlará e intervendrá, cuando sea necesario, en los intercambios y transacciones económicas; y sancionará la explotación, usura, acaparamiento, simulación, intermediación especulativa de los bienes y servicios, así como toda forma de perjuicio a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos.

El Estado definirá una política de precios orientada a proteger la producción nacional, establecerá los mecanismos de sanción para evitar cualquier práctica de monopolio y oligopolio privados, o de abuso de posición de dominio en el mercado y otras prácticas de competencia desleal.

Art. 336.-El Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad.

El Estado asegurará la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentará la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades, lo que se definirá mediante ley.

Art. 337.-El Estado promoverá el desarrollo de infraestructura para el acopio, transformación, transporte y comercialización de productos para la satisfacción de las necesidades básicas internas, así como para asegurar la participación de la economía ecuatoriana en el contexto regional y mundial a partir de una visión estratégica.

1.2.4 Título cuarto de la ley orgánica y reglamento general de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario: de las organizaciones económicas del sector asociativo.

Art 24.- Son organizaciones económicas del sector asociativo o simplemente asociaciones, las constituidas, al menos, por cinco personas naturales, productores independientes, de idénticos o complementarios bienes y servicios, establecidas con el objeto de abastecer a sus asociados, de materia prima, insumos, herramientas y equipos; o, comercializar, en forma conjunta, su producción, mejorando su capacidad competitiva e implementando economías de escala, mediante la aplicación de mecanismos de cooperación.

Se podrán constituir asociaciones en cualquiera de las actividades económicas, con excepción de la vivienda, ahorro y crédito, transportes y trabajo asociado.

1.2.5 Título quinto de la ley orgánica y reglamento general de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario: de las organizaciones económicas del sector cooperativo

Fueron citados los artículos indicados a continuación:

Art 25.- Son cooperativas, las organizaciones económicas solidarias, constituidas como sociedades de derecho privado, con finalidad social y sin fin de lucro, auto gestionadas democráticamente por sus socios que, unen sus aportaciones económicas, fuerza de trabajo, capacidad productiva y de servicios, para la satisfacción de sus necesidades económicas, sociales y culturales, a través de una empresa administrada en común, que busca el beneficio inmediato de sus integrantes y mediato de la comunidad.

En su actividad y relaciones, se sujetarán a los Valores y Principios Cooperativos, aprobados por la Alianza Cooperativa Internacional y su Declaración de Identidad.

**1.2.6 Norma técnica ecuatoriana NTE INEN 175:2006- Cacao en grano.
Ensayo de corte.**

Objeto

Esta norma tiene por objeto establecer el método para realizar el ensayo de corte en una muestra de cacao en grano.

**1.2.7 Norma técnica ecuatoriana NTE INEN 176:2006.- Cacao en grano.
Requisitos.**

Objeto

Esta norma establece los requisitos de calidad que debe cumplir el cacao en grano beneficiado y los criterios que deben aplicarse para su clasificación.

Alcance

Esta norma se aplica al cacao beneficiado, destinado para fines de comercialización interna y externa.

**1.2.8 Norma técnica ecuatoriana NTE INEN 177:2006.- Cacao en grano.
Muestreo.**

Objeto

Esta norma establece el procedimiento para la toma de muestras del cacao en grano.

1.3 Antecedentes del estudio

Esta investigación se basa en estudios relacionados con la creación de centros de acopio destinados a la comercialización de cacao, que principalmente tienen como objetivo prestar beneficios económicos, sociales y, que se desarrollen como una empresa de economía sustentable logrando “establecer las bases de un sistema y procesos de certificación llevadas a cabo por verificadoras y organismos privados y que a su vez sean controlados por el operador del sistema de calidad del cacao” como lo menciona (Cepeda Landìn, 2011, pág. 17), en su estudio de factibilidad para la creación de un centro de acopio destinado a la comercialización de cacao fino de aroma en la zona de la Troncal.

Otros estudios relacionados al tema hacen énfasis en que diseñar un modelo de empresa asociativa acopiadora “generará mejoras en la producción de cacao Fino de Aroma y en los ingresos de los productores” (GONZÁLEZ, 2012, pág. 197).

La Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro con la finalidad de “establecer los requisitos y procedimientos para el registro de centros de acopio y bodegas de almacenamiento de Cacao Nacional Fino y de Aroma Sabor “Arriba” y de otras variedades dentro del territorio ecuatoriano” ha elaborado un Manual de procedimientos para el registro y certificación de centros de acopio y bodegas de almacenamiento de cacao, lo que permitirá “cumplir con los lineamientos de las Políticas Nacionales y los Modelos de Gestión del Gobierno Nacional” (AGROCALIDAD, 2011, pág. 5).

(CEDEÑO & VILLEGAS, 2011, pág. 1) en su investigación para diseñar un manual de procesos para la comercialización de cacao hace énfasis que para la eficacia de la toma de decisiones en la administración los manuales de procesos son elementos más efectivos, “ya que estandariza las actividades, reduce tiempo y costo así como proporcionan la orientación precisa que requiere la acción humana en las unidades administrativas”.

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Universo y muestra

Definido el problema a ser investigado y conociendo que entre las dos organizaciones encargadas de la administración del centro de acopio, hay un total de 57 productores de cacao se procedió a aplicar las encuestas al total de la población.

Para la investigación fueron utilizados los siguientes datos para aplicar los instrumentos:

Tabla 1. Población de estudio

Datos	Población	Observaciones
Junta Directiva	8	Total de la población
Vendedora/Compradora	1	Total de la población
Trabajador manual	1	Total de la población
Cliente externo	1	Total de la población
Productores	57	Total de la población

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

2.2. Tipo de investigación

La investigación es de carácter cualitativo - cuantitativo, ya que la metodología de investigación cualitativa se basa en principios teóricos, los mismos que fueron la base para la descripción de los procesos realizados en el centro de acopio, además de la información fundamentada en este trabajo. Como también se emplearon métodos de recolección de datos cuantitativos, con el propósito de explorar los procesos y describir la realidad tal como la experimentan los involucrados.

El tipo de estudio descriptivo estuvo presente desde el inicio hasta el final de la investigación, porque mediante una descripción clara y en partes, de las situaciones y hechos predominantes, es como se pudo identificar, analizar y evaluar los procesos.

2.3. Métodos: deductivo – analítico

Los métodos utilizados son: deductivo y analítico.

El método deductivo permitió desarrollar la investigación partiendo de hechos sencillos, como la identificación de actividades cotidianas dentro de los procesos administrativos, contables y técnicos dentro del centro de acopio. En el transcurso de la investigación se evidenciaron nuevos problemas que nos llevaron a plantear las conclusiones de esta investigación.

Se empleó el método analítico porque cada acontecimiento, información o situación encontrada entorno a la investigación, requirió ser analizada y evaluada, debido a que los objetivos planteados para efectos del presente trabajo investigativo, buscan esos resultados.

2.4. Procedimientos aplicados

Con esta investigación se buscó desde el principio conocer y analizar la gestión administrativa y técnica del centro de acopio, por lo tanto, su objetivo principal fue analizar el modelo de gestión que está utilizando el centro de acopio de cacao “El Timbre”.

Para lo cual, se ejecutaron varios procedimientos de investigación con los que se logró alcanzar los objetivos propuestos.

Se buscó información bibliográfica, explorando en documentos relacionados al tema a investigar, que permitieron conocer la situación del problema objeto de estudio.

Se realizó un diagnóstico a los procesos llevados a cabo por el centro de acopio “El Timbre”, desde su acopio hasta su comercialización.

Se emplearon los diferentes instrumentos mediante cuestionarios previamente elaborados con preguntas que permitieron conocer lo que se buscaba en la investigación. Se aplicó la entrevista a los miembros de la Junta Directiva de la Cooperativa Nuevo Timbre, ya la Asociación 21 de Febrero. En tanto que las encuestas fueron direccionadas a los productores de la zona mediante preguntas cerradas para facilitar su posterior tabulación y análisis.

Posteriormente se realizó el análisis e interpretación de la información obtenida, la misma que fue tabulada y representada gráficamente utilizando herramientas informáticas.

Finalmente se realizaron las respectivas conclusiones y recomendaciones, para conocer y atender las necesidades que requiere el tema investigado.

Toda la información y datos obtenidos fueron procesados mediante la aplicación básica de programas de computación, como son Word y Excel.

El análisis se efectuó mediante la elaboración de cuadros, gráficos, tablas y técnicas estadísticas.

2.5. Técnicas e instrumentos de Investigación

Se utilizaron para este proyecto las técnicas de investigación primarias tales como encuesta y entrevista, las mismas que se aplicaron a: trabajadores, junta directiva, productores y comercializadores de cacao.

La encuesta fue aplicada a 34 productores de la Cooperativa Nuevo Timbre y 23 productores de la Asociación 21 de Febrero, ésta permitió recopilar datos e información por medio de un cuestionario diseñado para conocer el nivel de satisfacción de los clientes del centro de acopio y determinar cuáles son sus preferencias y los factores determinantes para la comercialización de sus productos en el centro de acopio de cacao, lo cual permitió cumplir los objetivos de esta investigación.

La entrevista fue aplicada a los miembros de la Junta Directiva de las dos organizaciones, así tenemos: dos presidentes, dos administradores, dos secretarios y dos presidentes de la Junta de Vigilancia. La entrevista permitió la recolección de datos a las personas que tienen conocimiento del tema por medio de un cuestionario. Como también se aplicó la entrevista al Jefe de Comercialización de la Maquita Cushunchic.

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. Descripción de la muestra

La investigación fue desarrollada en el centro de acopio de cacao “El Timbre”, ubicado en la parroquia San Mateo, comunidad Timbre, kilómetro 23 de la vía Esmeraldas - Quinindé.

El centro de acopio de cacao “El Timbre”, con dos años de funcionamiento, es el lugar donde se receipta el cacao en baba de los diferentes productores que viven en la Hacienda Timbre.

A un total de 57 productores de cacao entre hombres y mujeres, que oscilan entre 35 a 70 años, quienes conforman las organizaciones: Cooperativa de Producción Agropecuaria Nuevo Timbre y Asociación de Agricultores 21 de Febrero se procedió a aplicar las encuestas previamente estructuradas.

3.2. Resultado y Análisis de la información obtenida

La investigación realizada en este estudio ha permitido conocer a profundidad los datos reales y relevantes que están incidiendo en la productividad del centro de acopio e interpretar porcentualmente los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los productores de cacao del centro de acopio “El Timbre”.

3.2.1 Análisis y descripción de resultados

PREGUNTA 1: ¿Qué tipo de cultivo tiene Ud. en su finca?

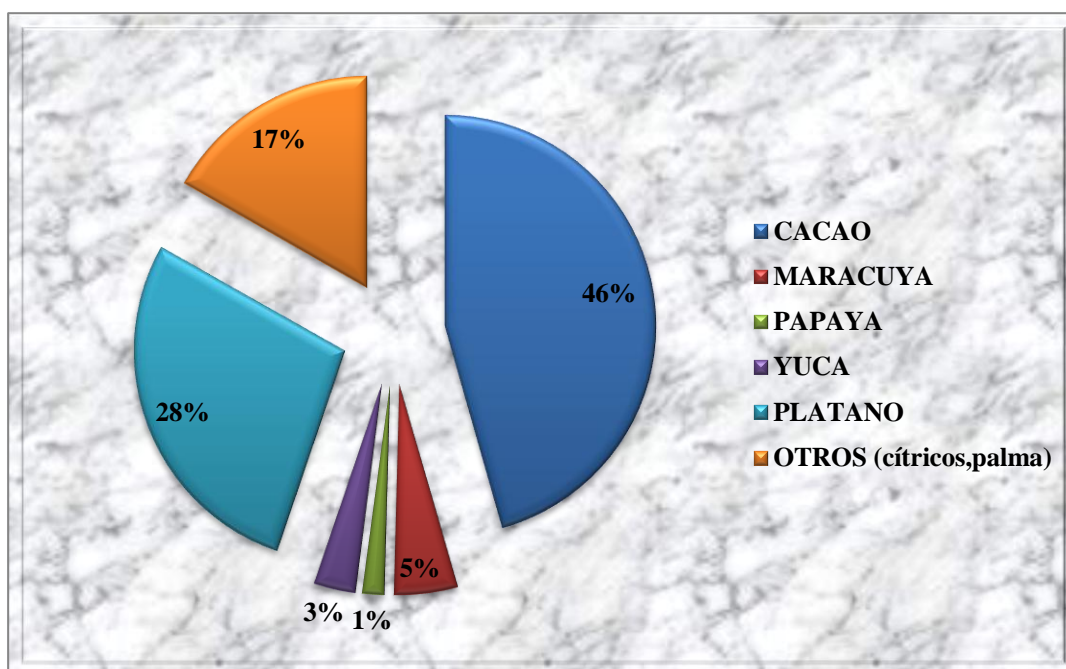


Figura 3 Tipo de cultivos
Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Análisis:

De los productores encuestados el 46% de productores manifestó tener cultivo de cacao, seguido del plátano que representa el 28%, un 17% de productores tienen cultivos de entre cítricos y palma; el maracuyá se ubica con el 5%, la yuca con el 3% y papaya con el 1%.

Cabe mencionar que a quienes se les aplicó estas encuestas son productores que a más de tener sus plantaciones de cacao, también poseen otros cultivos para poder obtener mayor producción y generar recursos en varias épocas del año.

PREGUNTA 2: ¿Cuántas hectáreas de plantación de cacao posee?

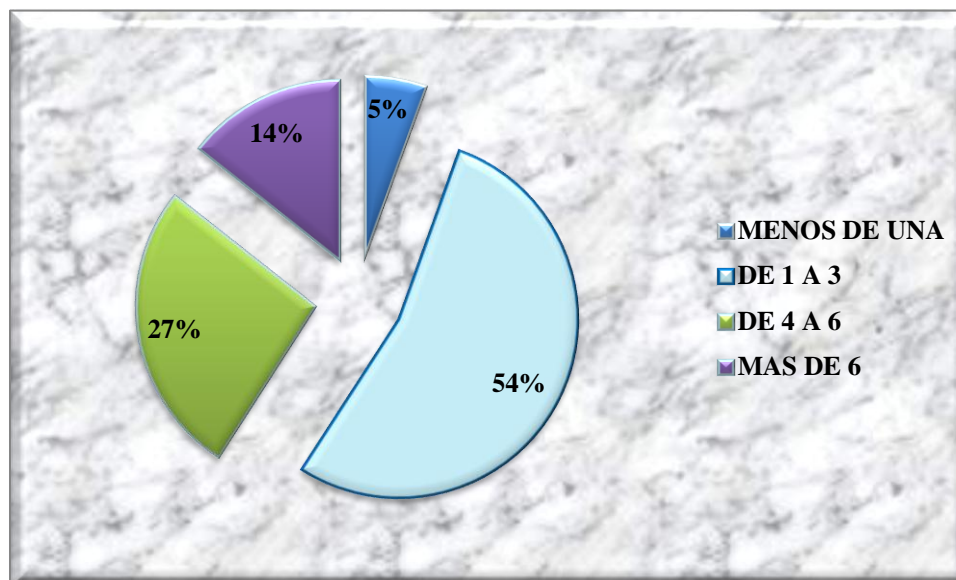


Figura 4 Cantidad de plantación de cacao
Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Análisis:

El 54% de los encuestados indicó tener de 1 a 3 hectáreas de cacao, seguido del 27% que dijo tener entre 4 a 6 hectáreas, el 14% tiene más de 6 hectáreas, y el 5% de los productores tiene menos de una hectárea.

En la sumatoria de estos valores podemos constatar que las organizaciones de la Hacienda El Timbre, cuentan con un número representativo de producción de cacao, dato que los miembros de las directivas de las dos organizaciones como MCCH desconocen lo cual se puso en evidencia en las entrevistas realizadas, como se detalla en las tablas N° 7 y 8.

PREGUNTA 3: ¿Qué variedad de cacao posee?

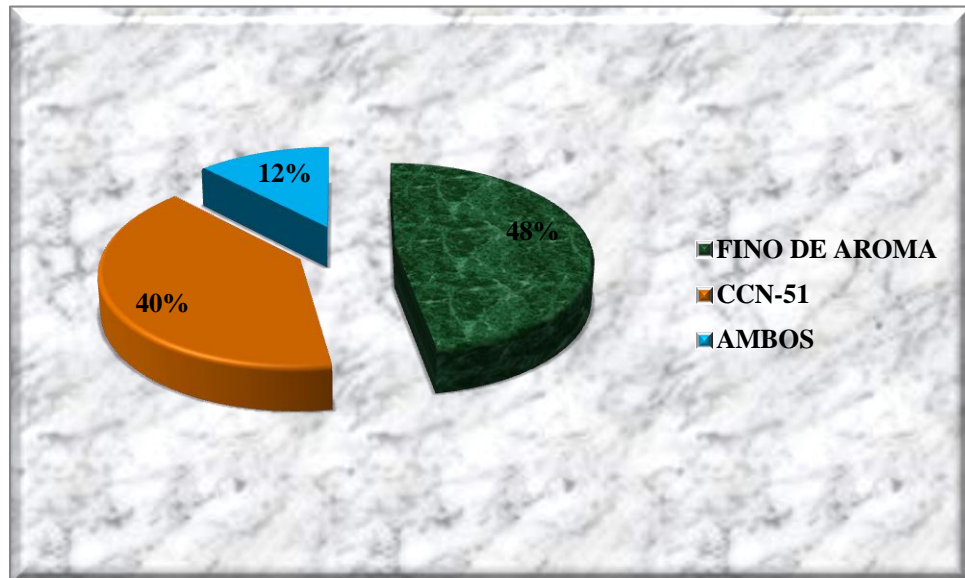


Figura 5 Variedad de cacao
Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Análisis:

Del 100% de encuestados el 48% indicó tener cacao fino de aroma, el 40% posee CCN51, mientras que el 12% manifestó que cuenta con ambas variedades.

Estos resultados reflejan que una gran cantidad de productores cuentan por un lado con cacao nacional que tiene características organolépticas (olor y sabor), que no requiere de mucho tiempo de fermentación, lo que se vería reflejado en el rendimiento del centro de acopio ya que se acortarían los tiempos del proceso de secado, se obtendría un grano de mejor calidad y pagado a buen precio. El CCN51 también tiene aceptación entre los agricultores por su mayor productividad pero este no cuenta con las características de aroma y sabor del cacao nacional.

Varios miembros del directorio consideran que por este 12% de productores que cuenta con ambas variedades es que el centro de acopio pierde calidad en su producto porque lo llevan a vender mezclado en lugar de hacerlo por separado.

PREGUNTA 4: ¿A qué centro de acopio vende su cacao?

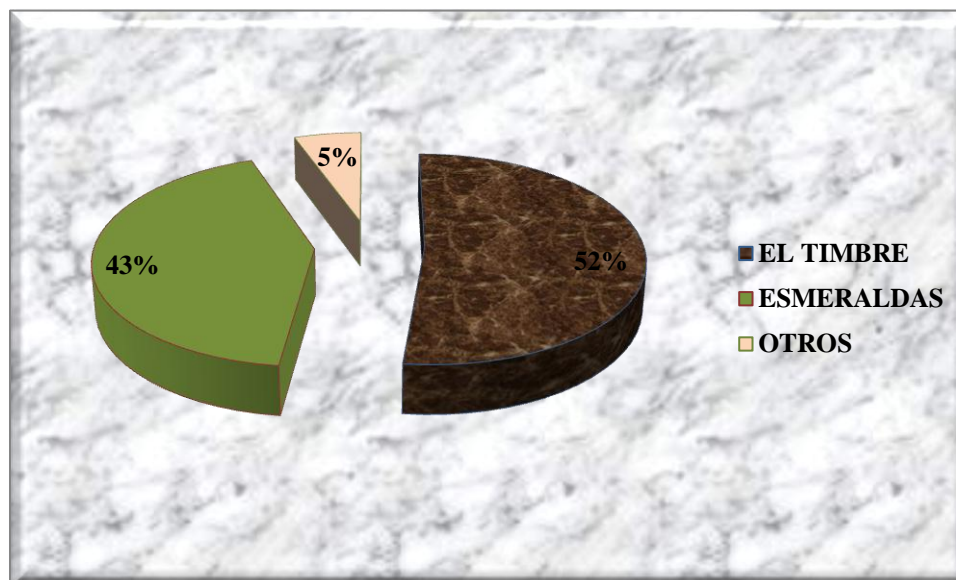


Figura 6 Centro de acopio donde venden el cacao
Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Tabla 2 Pregunta 4: ¿Por qué?

RAZONES	CANTIDAD	%
Venden en El Timbre por ser socios y cercanía	28	48,3
Venden en otros lugares porque hay mejores precios	21	36,2
Venden en otros lugares por mejor trato	4	8,6
Venden en otros lugares porque los pagos son al instante	4	6,9
TOTAL	57	100

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta, refleja que el 52% de los encuestados venden su producto al centro de acopio El Timbre, seguido de los centros de acopio ubicados en Esmeraldas con el 43%. El 5% lo representan otros usos que le dan al cacao como para la alimentación.

Aunque la captación más alta según las encuestas lo tiene el centro de acopio El Timbre no se lo ve reflejado en el rendimiento que este tiene puesto que quienes venden su cacao son productores con pequeñas cantidades de hectáreas, que están comprometidos con la empresa asociativa comunitaria o que por la cercanía no tendrían que incurrir en gastos adicionales, la diferencia lo representan los productores con mayor cantidad de hectáreas que por razones de mejores precios, mejor trato y pago al instante venden su producto en centros de acopios aledaños.

En las entrevistas realizadas los miembros del directorio de las organizaciones están consciente que una de las principales falencias que tiene el centro de acopio es la falta de dinero para pagar al instante, incluso esto ha conllevado a que en ocasiones deban cerrar el centro de acopio.

PREGUNTA 5: ¿Con qué frecuencia cosecha su cacao y en qué cantidad?

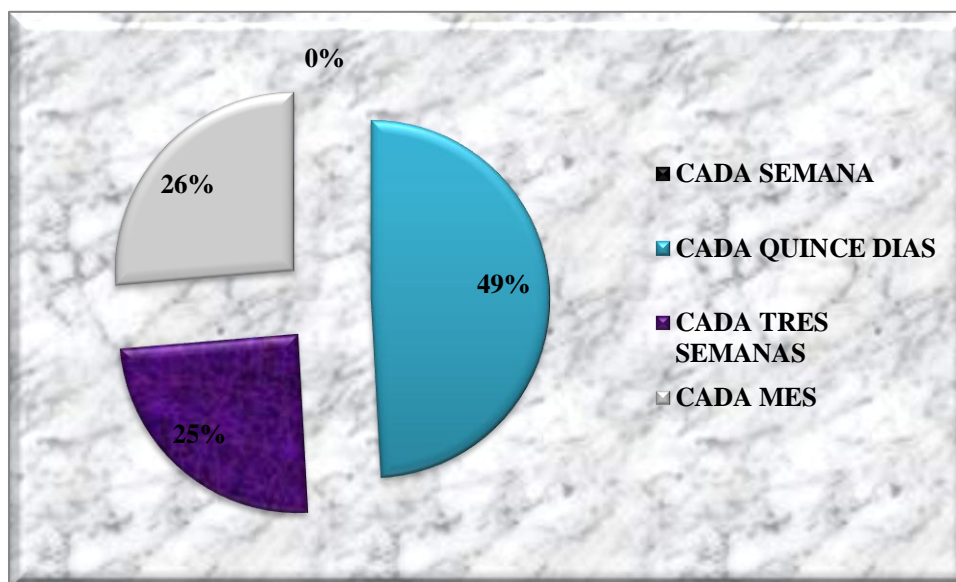


Figura 7 Frecuencia y cantidad
Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Tabla 3 Pregunta 5: Cantidad de cacao que cosechan

FRECUENCIA	CANTIDAD (kg)
Cada semana	0
Cada quince días	966,24
Cada tres semanas	3620,68
Cada mes	2365,66

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Análisis:

El 49% de los encuestados dijo cosechar cada quince días con un rendimiento de 966,24 kilogramos de cacao en baba (21,26 quintales), el 26% lo hace cada tres semanas obteniendo 3620,68kilogramos de cacao en baba (79.65 quintales), seguido del 25% de los productores que manifestó cosechar cada mes obteniendo un aproximado de 2365,66kilogramos de cacao en baba (52,04 quintales).

Estos resultados adquiridos demuestran que el centro de acopio “El Timbre” tendría la cantidad de cacao necesaria para cubrir una parte de su capacidad instalada (la misma que es de 990 quintales mensuales de cacao en baba) cubrir sus gastos y generar utilidad, pero por diversos factores mencionados en la pregunta anterior los productores prefieren vender su producto a otros centros generando de esta manera que “El Timbre” no tenga un rendimiento óptimo.

En información recabada en la entrevista, los directivos y trabajadores del centro de acopio mencionan que están acopiando alrededor de 150 quintales secos de cacao, cantidad que podrían mejorar si todos los productores entregaran su cacao a “El Timbre”.

PREGUNTA 6: ¿Entrega con normalidad su producto al centro de acopio "El Timbre"?

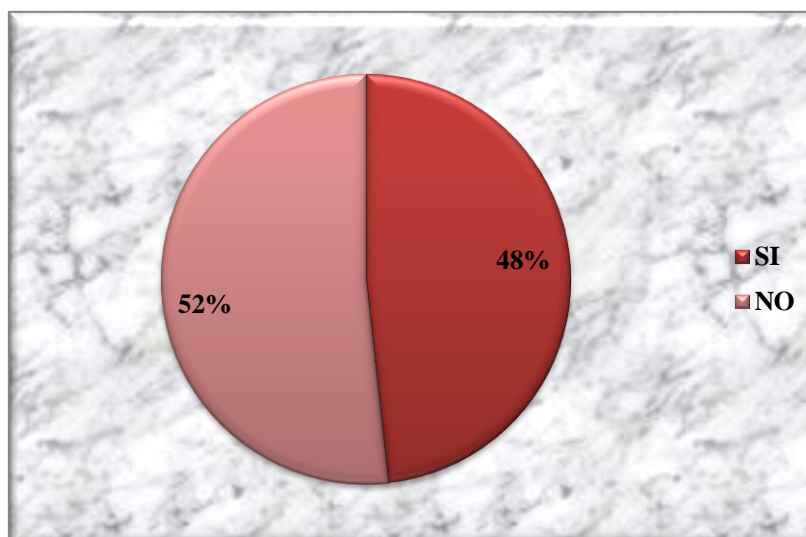


Figura 8 Normalidad en entrega del cacao
Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Tabla 4.Pregunta 6: ¿Por qué?

RAZONES	CANTIDAD	%
Venden a El Timbre por ser socios	6	10,5
Venden a El Timbre por cercanía	3	5,3
Venden a El Timbre por los beneficios que reciben	2	3,5
No venden a El Timbre por los precios bajos que pagan	12	21,1
No venden a El Timbre porque no aceptan CCN 51	2	3,5
No venden a El Timbre porque el pago no es inmediato	3	5,3
No venden a El Timbre porque no hay atención permanente	6	10,5
No venden a El Timbre porque no hay buena atención	3	5,3
No contestaron	20	35,1
TOTAL	57	100

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Análisis:

A esta interrogante el 52% de los encuestados contestó que no venden con normalidad su cacao al centro de acopio El Timbre, mientras que el 48% contestó que sí lo vende normalmente.

De las personas que respondieron afirmativo a esta interrogante mencionaron que lo hacen porque son parte de las organizaciones beneficiarias del centro de acopio, porque este les queda cerca y por los beneficios que reciben al vender su producto en este lugar.

Aquellos que respondieron que No a ésta pregunta sustentaron su respuesta mencionando que no le venden su cacao a “El Timbre” porque este mantiene precios bajos en comparación con los centros de acopio aledaños, cabe mencionar que los productores están siempre informados sobre los precios del mercado, muchas veces no pagan inmediatamente ya que no cuentan con dinero, suelen encontrarlo cerrado y la atención no es de su agrado.

PREGUNTA 7: EL precio que paga por el cacao el centro de acopio "El Timbre", en relación con otros centros de acopio aledaños, es:

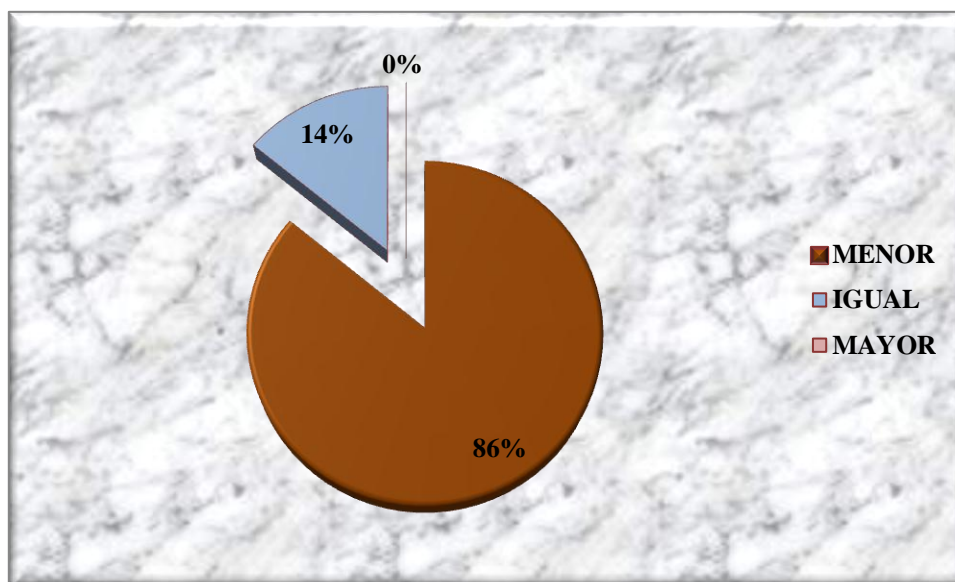


Figura 9 Precio
Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Análisis:

Para el 86% de los encuestados el precio que maneja el centro de acopio “El Timbre” en relación a los centros de acopio aledaños es menor, un 14% de los encuestados mencionó que el precio es igual al de los demás y ninguno de los encuestados considera que el precio que paga “El Timbre” sea mayor al de los demás.

Los precios bajos que paga “El Timbre” es el factor que más influye entre los encuestados al momento de tomar la decisión de vender su producto, en las entrevistas aplicadas a los trabajadores del centro de acopio, manifestaban que ellos tenían precios bajos porque le venden a MCCCH y esta mantiene los precios establecidos por semana cuando el precio por quintal de cacao fluctúa a diario, pero por ser su socio comercial y mantener fidelidad de venta con ellos puesto que estos han resuelto en muchas ocasiones el problema de liquidez de “El Timbre” les prestan dinero para que trabajen y ellos les devuelven con cacao.

PREGUNTA 8: ¿Cómo califica el trato que recibe de parte de quienes lo atienden en el centro de acopio "El Timbre"?

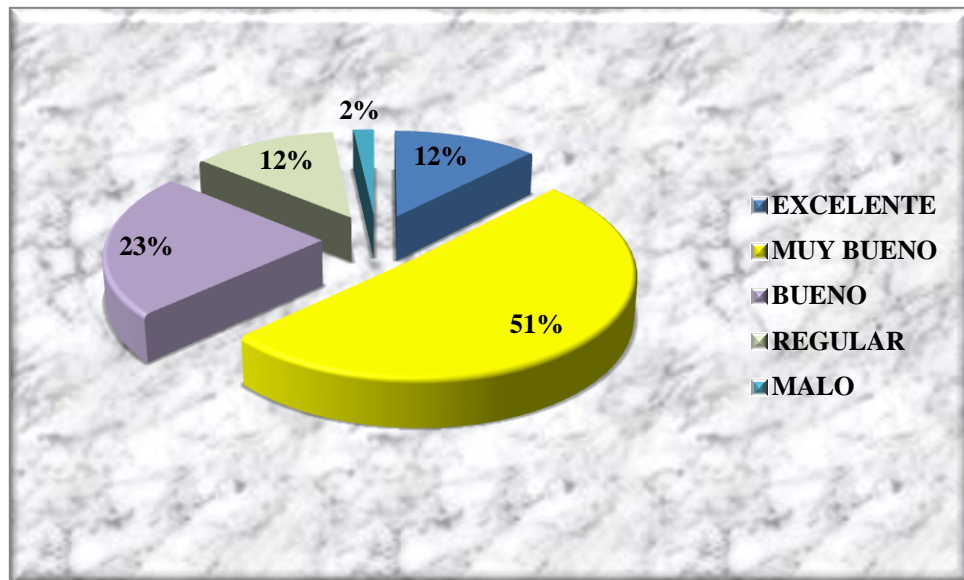


Figura 10 Calificación a la atención
Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Análisis:

Acorde a la respuesta que presenta esta pregunta, el 51% de los encuestados indicó que el trato que reciben por parte de quienes atienden el centro de acopio es muy bueno, seguido por el 23% que considera que es bueno, mientras que en igual proporción con un 12% consideran que el trato es excelente y regular y como minoría el 2% considera que es malo.

La atención al cliente es un factor muy importante que debe ser medido y evaluado, aunque no es muy influyente al momento de cerrar una negociación pero ayuda a mantener las relaciones interpersonales y fortalece al centro de acopio.

En las entrevistas realizadas a la Junta Directiva de las organizaciones mencionaron que tienen conocimiento que al trabajador manual del centro de acopio se le debería capacitar en relaciones humanas ya que no muestra un buen trato con los clientes,

pero no es el caso de la compradora-pagadora que por su nivel de educación lo hace de una manera cortés y amable.

PREGUNTA 9: ¿Cómo prefiere recibir el pago por su producto?

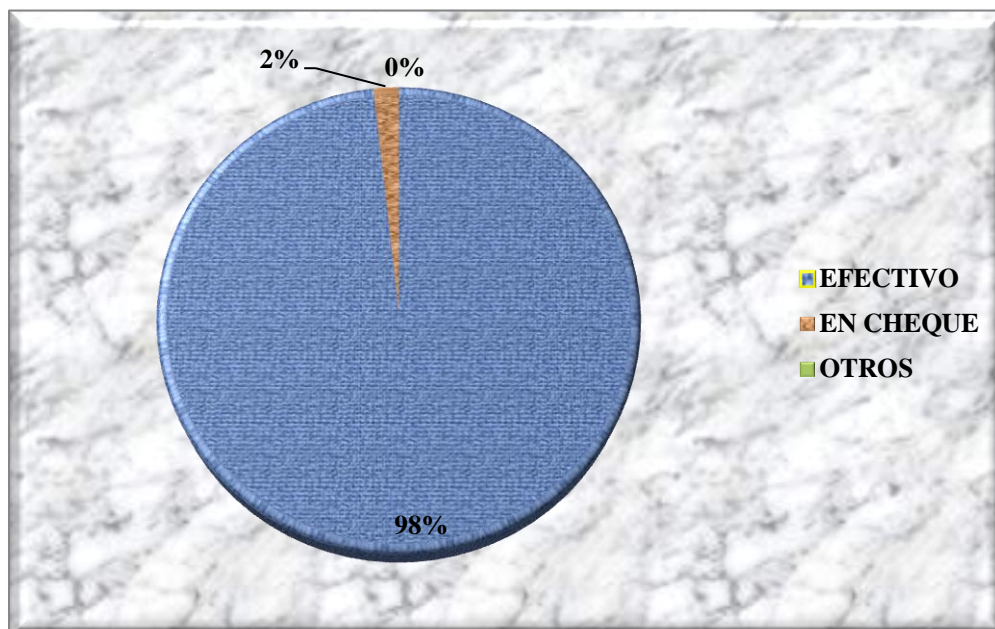


Figura 11 Referencia en los pagos
Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Análisis:

De los 57 encuestados el 98% respondió que prefiere recibir el pago por su producto en efectivo frente a una minoría que prefiere recibir su pago en cheque que representa el 2%.

Los productores en su gran mayoría prefieren que los pagos se les realicen en efectivo puesto que después de recibir el dinero muchos deben pagar a sus jornales el diario, otros hacen compras de víveres para llevarlos a sus hogares aprovechando las salidas a la ciudad.

En la entrevista realizada al jefe de comercialización de MCCH, este manifestó que ellos hacen los pagos por lo general en cheque, al instante, aunque hay ocasiones que si deben esperar un par de días para cancelar porque se quedan sin dinero.

PREGUNTA 10: ¿En qué tiempo le paga a usted el centro de acopio por su producto?

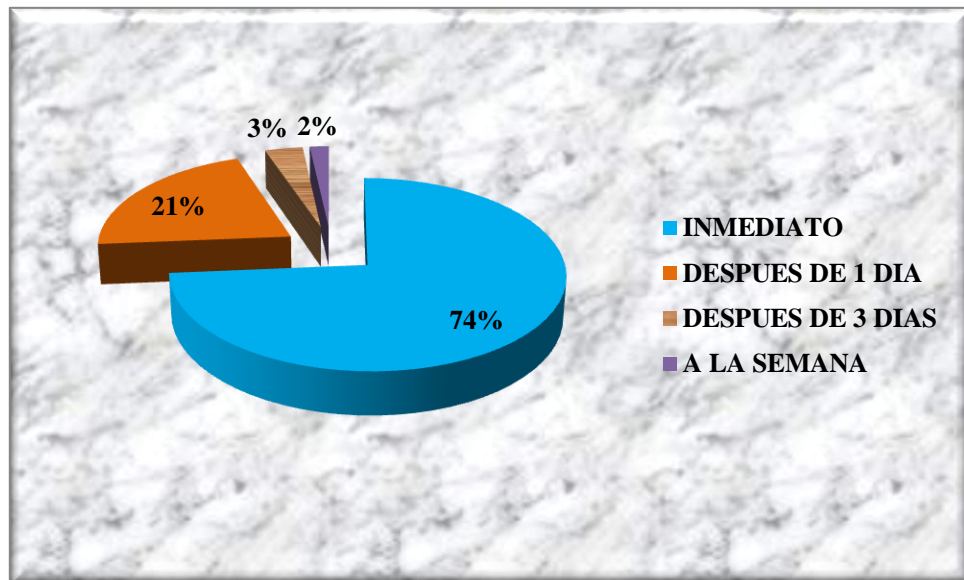


Figura 12 Tiempo que paga El Timbre
Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Análisis:

En esta interrogante el 74% de los encuestados contestaron que sus pagos por la producción vendida en el centro de acopio El Timbre lo reciben inmediato, el 21% lo ha recibido después de un día, seguido del 3% después de tres días y, en menor cantidad 2% a la semana.

En referencia a este tema en las entrevistas realizadas los directivos mencionan que las veces que la gente no ha recibido sus pagos al instante es porque no ha habido dinero en el instante y se les dice que regresen al día siguiente, y en casos extremos han demorado más de dos días. Esta situación de no contar siempre con dinero ha hecho que muchos productores no lleven su cacao a vender al centro de acopio, aunque es un compromiso que ellos asumieron cuando recibieron el proyecto.

PREGUNTA 11: ¿Qué tiempo puede esperar para recibir el pago por su producción vendida al centro de acopio?

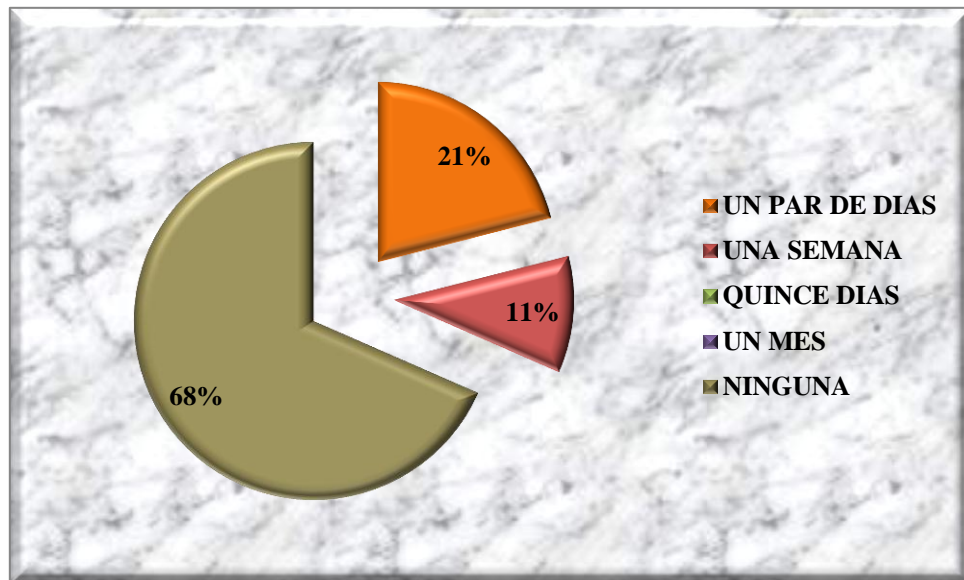


Figura 13 Tiempo de espera para recibir el pago
Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Análisis:

A esta pregunta la mayor parte de los encuestados reflejado en el 68% respondió que no puede esperar tiempo alguno para recibir su pago por la producción vendida al centro de acopio, seguido del 21% que dijo podría esperar un par de días y finalmente el 11% podría esperar una semana.

Muchos de los productores no podrían esperar por su pago porque en el campo los pagos son al instante y en efectivo, ya que la gente trabaja y paga por un jornal que corresponde al día de trabajo de una persona y son pagos que no pueden esperar debido a que el jornal recibe su dinero y también lo ocupe para llevar la comida a sus hogares.

PREGUNTA 12: ¿Al momento de comercializar su cacao en el centro de acopio " El Timbre" está Ud. de acuerdo con el peso que le dan a su producto?

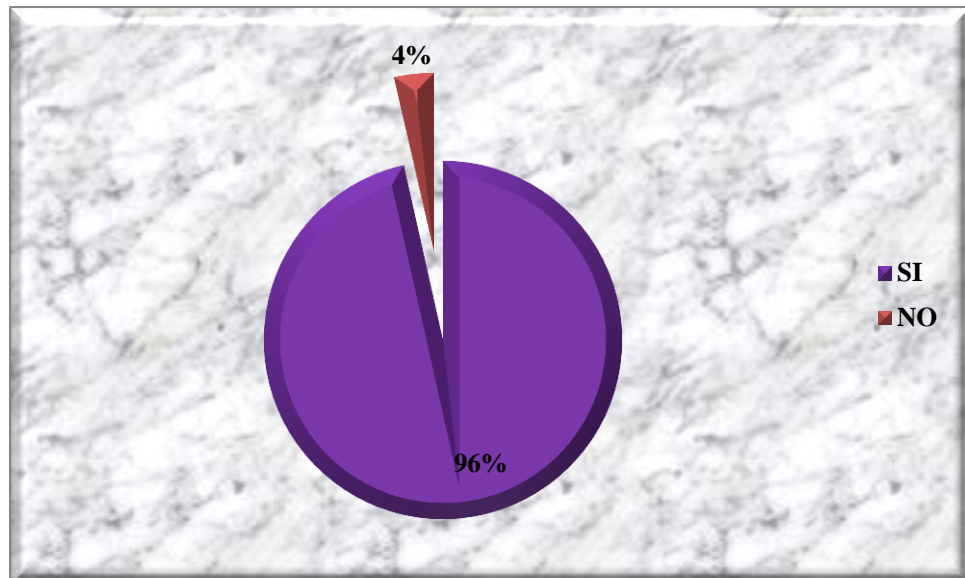


Figura 14 Peso del producto
Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Análisis:

El 96% de los encuestados indica estar de acuerdo con el peso que le dan a su producto al momento de comercializarlo en el centro de acopio El Timbre frente a una minoría representado por el 4% que no está de acuerdo.

Los directivos en las entrevistas realizadas mencionaron que en un principio las personas se quejaban del peso aduciendo que la balanza estaba maniobrada, pero se hizo la comparación con diferentes balanzas lo que les demostró que la del centro de acopio no estaba manipulada.

PREGUNTA 13: Al llevar usted a comercializar su producto, el tiempo de atención que recibe del centro de acopio es ágil y oportuno?

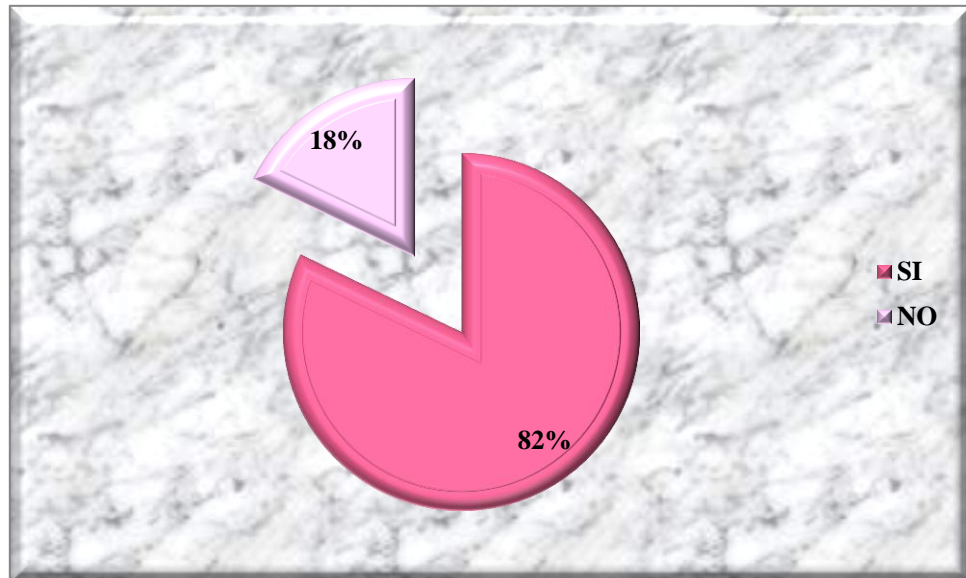


Figura 15 Tiempo de atención
Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Análisis:

De las personas encuestadas el 82% contestó que el tiempo de atención que reciben del centro de acopio es ágil y oportuno mientras que el 18% respondió que no lo considera así.

Varios fueron los criterios que los productores dieron a esta pregunta, entre estos que si lo consideran ágil y oportuno porque siempre se los encontraba en el lugar, pero quienes respondieron no, mencionaron que muchas veces debían esperar porque solo hay una pesa en el centro de acopio, y en otros casos les tocaba regresar con su producción.

PREGUNTA 14: ¿Siendo parte de esta empresa asociativa comunitaria, conoce Ud. sobre los beneficios que tendría al vender su cacao al centro de acopio " El Timbre"?

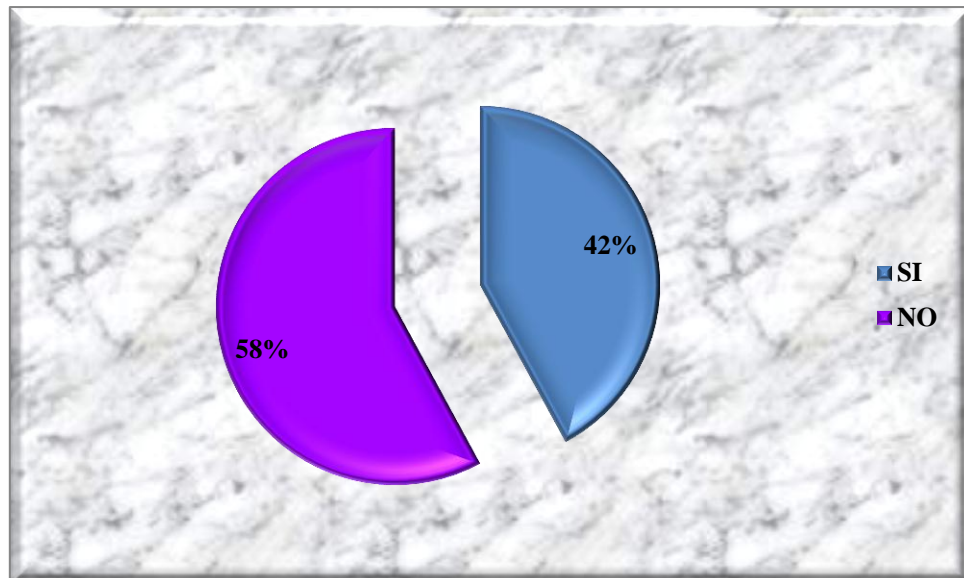


Figura 16 Beneficios al vender en “El Timbre”
Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Análisis:

Siendo parte de esta empresa asociativa comunitaria el 52% dijo no conocer los beneficios que tienen al vender su cacao a “El Timbre” frente a un 42% que afirmó conocer sus beneficios.

Muchas de las personas que respondieron no conocer los beneficios, venden su producto al centro de acopio pero este no les ha socializado cuales podrían ser dichos beneficios, por otra parte hay quienes si han recibido estos beneficios como son: descuentos en algunos insumos, urea gratuita, capacitaciones, entre otros. Esto refleja que no ha habido una correcta socialización de los beneficios entre ellos.

PREGUNTA 15: ¿Estaría usted dispuesto como productor a realizar un compromiso de fidelidad para la venta de su cacao al centro de acopio "El Timbre"?

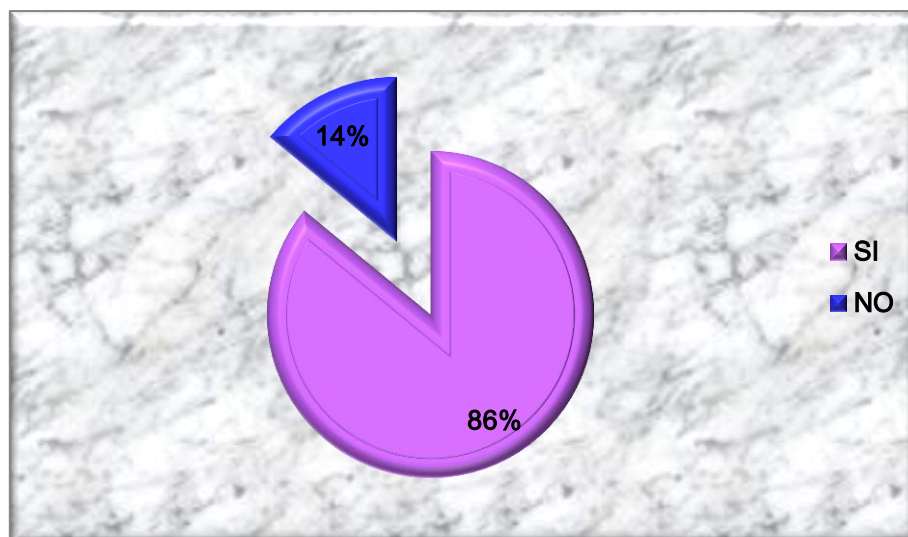


Figura 17 Tipo de cultivos
Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Tabla 5 Pregunta 15: ¿Por qué?

RAZONES	CANTIDAD	%
Lo hicieran para que vendiera más volumen y brinden más beneficios	7	12,3
Lo hicieran porque son socios	3	5,3
No lo hicieran por sus precios bajos	7	12,3
No han presentado un estado de cuentas	1	1,8
Lo hicieran si el pago fuese al instante	2	3,5
Lo hicieran si mejoran los precios	4	7,0
Lo hicieran si mejoran la atención al productor	2	3,5
Lo hicieran si mejoran peso y precio	5	8,8
No contestaron	26	45,6
TOTAL	57	100

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Análisis:

El 77% de los encuestados estaría dispuesto a firmar un compromiso de fidelidad para la venta de su cacao en el centro de acopio El Timbre mientras que el 23% dijo que no lo haría.

Muchos expresaron que si lo harían para que el centro de acopio crezca, venda más volumen y pudieran tener más beneficios, quienes no están dispuestos a hacerlo dijeron que NO porque siempre mantienen precios bajos y porque hasta el momento, con 2 años de funcionamiento no han presentado un estado de cuentas, mientras que en la entrevista efectuada a los directivos manifestaron que si se hizo una rendición de cuentas en el mes de diciembre del año anterior, por parte de Paola Santos, trabajadora del centro de acopio.

De los que respondieron afirmativo a esta interrogante, lo hicieron poniendo condiciones como: si el centro de acopio mejora los precios, si este paga al instante, si mejoran la atención al cliente y si dieran peso y precio justos.

En la entrevista realizada en MCCH, el Ingeniero Patricio Merino dijo que en cacao se gana por volumen debido a lo que se pierde en la conversión del cacao de baba a seco, lo que da a notar que sería una buena opción atraer a los productores firmando este compromiso.

PREGUNTA 16: ¿Qué otros beneficios le gustaría recibir del centro de acopio "El Timbre"?

Tabla 6. Pregunta 16: Beneficios que les gustaría recibir

BENEFICIOS
Asesoría técnica
Capacitaciones sobre producción agrícola
Descuento en insumos
Precios justos
Pago inmediato
Almacén de venta de insumos y agroquímicos
Capacitación en manejo de cacao
Almacén de alimentos
Asesoría para preparar productos orgánicos para las plantaciones
Que hagan un banco comunitario
Capacitación en poda de cacao
Que las ganancias beneficien a todos los socios

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Análisis:

Ésta pregunta dio lugar a que los productores pudieran expresar que beneficios les gustaría recibir del centro de acopio entre estos están: asesoría técnica, capacitaciones sobre producción agrícola y manejo de cacao debido a que muchas veces ellos manejan sus plantaciones en forma empírica y les gustaría tecnificarlas para obtener más rendimientos; descuento en insumos, precio justo para su producción, recibir pago inmediato.

También les gustaría tener un banco comunitario capaz de ayudarles en sus necesidades económicas urgentes, almacén de alimentos, insumos y agroquímicos para no tener que trasladarse hasta Esmeraldas a comprarlos, como también desearían que las ganancias que genere el centro de acopio beneficien de alguna u otra manera a todos.

En las entrevistas realizadas los directivos mencionaron que entre sus expectativas están que el centro de acopio sea una fortaleza para las organizaciones, que sea el punto de partida para crear otros negocios para beneficio de la comunidad.

PREGUNTA 17: ¿Cuáles son las sugerencias que usted puede dar al centro de acopio para mejorar sus procesos?

Tabla 7 Pregunta 17: Sugerencias para mejoras del centro de acopio

SUGERENCIAS
Mejorar los precios
Capitalizarse
Industrializarse
Atención permanente
Mejorar la administración
Buscar estrategias de comercialización
Mejorar el sistema de secado
Tener otra pesa para disminuir la espera
Firmar compromisos de fidelidad de venta
Adquirir movilización para recoger el cacao finca a finca
Capacitar a sus trabajadores
Que le den valor agregado al producto

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Análisis:

Entre las sugerencias que los encuestados pudieron dar en beneficio y mejora del centro de acopio están: mejorar los precios que sean competitivos, capitalizarse para que siempre tengan dinero y puedan pagar oportunamente, industrializarse y no vender solamente materia prima, atención permanente para no tener que regresar con la producción o llevarla a otro lugar, mejorar la administración y busquen las mejores estrategias de comercialización, mejorar el sistema de secado, tener otra pesa para disminuir la espera, firmar compromisos de fidelidad de venta, adquirir movilización para recoger el cacao finca a finca, capacitar a sus trabajadores y tenga un trato respetuoso y cordial con el campesino.

En la entrevista realizada a MCCH el Ing. Patricio Merino se refirió al tema diciendo que calidad e infraestructura tienen lo que necesitan es control para ver el giro del negocio teniendo una buena administración que controle, que lleve un seguimiento documentado de cada proceso y de pistas por dónde va el negocio, todo depende de la estrategia del administrador, éste genera las herramientas necesarias para tomar decisiones y saber hacia dónde va el negocio. También deberían castigar más al cacao que lleva el productor respecto a las impurezas que tenga ya que estas generan pérdidas al momento de darle el proceso para llevarlo a seco y motivar a los productores para que les vendan el producto e incrementar volúmenes.

3.2.2 Resultados de las entrevistas

Las entrevistas se realizaron en tres grupos de personas que se detallan a continuación:

3.2.2.1 Trabajadores del centro de acopio

Son dos las personas que laboran en el centro de acopio las cuales manejan cada proceso que en este se realizan. Se les preguntó acerca de las funciones que realizan a lo que respondieron no saber con precisión lo que deben realizar ya que no cuentan con un manual que les permita conocer que es lo que tienen que realizar, en relación a este tema también nos manifestaron que nunca han sido evaluados así como nunca han recibido una capacitación por parte de quienes dirigen el centro de acopio pero aun así ellos consideran que hacen bien el trabajo que se les ha encomendado, por su parte la pagadora-compradora manifestó haber recibido varios talleres por parte de MCCH.

También hubo preguntas relacionadas al acopio de cacao del centro a lo que respondieron que según lo que ellos sabían El Timbre tiene una capacidad de acopio de 585 quintales mensuales, mensualmente llega a 150 quintales y que esto se debe a que los socios en su gran mayoría no van a vender el cacao al centro de acopio.

Ellos también manifestaron que al centro de acopio le faltan muchos recursos para trabajar tanto materiales como monetario.

3.2.2.2 Juntas Directivas de la Cooperativa de producción agropecuaria nuevo Timbre y la Asociación de Agricultores 21 de Febrero.

A los principales directivos de las dos organizaciones encargadas de la administración del centro de acopio El Timbre se les hizo varios interrogantes concernientes a las actividades que se realizan en el centro de acopio a lo que contestaron que el centro de acopio lleva dos años en funcionamiento y que actualmente están con una producción mensual de 100 a 150 quintales, que tiene muchas falencia en el área administrativa ya que ninguna de las dos organizaciones se ha empoderado del manejo del centro, no se ha nombrado un administrador para que se encargue cien por ciento de su manejo; para el manejo de las actividades propias del centro de acopio consideran que tienen muchos limitantes de recursos tanto de materiales, infraestructura y financieros.

Hubo interrogantes acerca del futuro del centro de acopio, a lo que los entrevistados manifestaron que ven al centro convertido en una organización generadora de negocios con mejores resultados económicos, no solo vender materia prima sino enfocarse a procesarla y vender productos terminados como chocolate o licor; ven a El Timbre en un futuro como sea una fortaleza para las organizaciones, que sea el punto de partida para crear otros negocios para beneficio de la comunidad.

3.2.2.3 Maquita Cushunchic

Por parte de MCCH fue entrevistado el Jefe de Comercialización el cuál manifestó que llevan dos años trabajando y apoyando a El Timbre en la compra-venta de cacao. El entrevistado contestó a varias interrogantes referentes a las relaciones comerciales que llevan con el centro de acopio con las que se pudo conocer que MCCH realiza los pagos por medio de cheque generalmente al instante pero en ciertas ocasiones lo

hacen después de un par de días; al momento de pesar y calificar el producto ellos no tienen inconvenientes porque generalmente quienes van a vender el cacao llevan el control del peso en ciertas ocasiones hay diferencias de una o dos libras, en cuanto a la calificación ellos consideran que es algo más subjetivo depende de la experiencia, la visión y el tacto que tenga quien lo hace.

Los productores de cacao que venden su cacao a MCCH se benefician de su política de trabajo dar peso y precio justo y atención personalizada, así como asistencia técnica, asesoría en cuanto a certificaciones orgánicas, la minga del cacao y subsidios por medio de proyectos.

El entrevistado considera que la mayor falencia que tiene El Timbre es que trabajan a ciegas, no tienen control en compras ni control de secado por lotes, así como les hace falta volumen ya que en el cacao mientras más volumen mayor es la ganancia.

Patricio Merino Jefe de comercialización de MCCH considera que el centro de acopio tiene calidad e infraestructura, lo que necesitan es control para ver el giro de negocio, deberían tener una buena administración que controle y de pistas que por dónde va el negocio ya que todo depende de la estrategia del administrador, llevar un seguimiento documentado de cada proceso, también deberían castigar más al cacao que lleva el productor respecto a las impurezas que tenga, generar las herramientas necesarias para tomar decisiones y saber hacia dónde va el negocio y finalmente motivar a los productores para que les vendan el producto e incrementar volúmenes.

3.2.3 Análisis FODA

Tabla 8 Análisis FODA centro de acopio “El Timbre”

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Producción creciente de los productores asociados.• Infraestructura en óptimas condiciones para el acopio del cacao.• El 48% de los socios cuenta con cacao fino de aroma siendo este un producto que tiene un reconocimiento a nivel nacional e internacional por el sabor y aroma.	<ul style="list-style-type: none">• Demanda creciente y altos precios para cacao de alta calidad.• Potencial para aumentar la producción mediante la integración de los productores de cacao no asociados, los cuales se encuentran en la comunidad Timbre a pocos metros del centro de acopio.• La Agroexportadora Maquita Cushunchic mantiene precios semanales, cuando este precio cae en el mercado internacional, brinda un precio preferencial a las iniciativas comerciales comunitarias.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación y conocimiento en gestión empresarial. • Poco apoyo por parte de los asociados. • El 43% de los socios que corresponde a quienes tienen más hectáreas de cacao venden el producto en otros centros de acopio. • El precio que pagan por el cacao es menor en relación a los demás. • “El Timbre” no cuenta con la certificación de AGROCALIDAD. • Falta de un administrador que se encargue de dirigir y controlar las funciones técnicas y administrativas del centro de acopio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia de fenómenos naturales (sequía y Fenómeno de El Niño). • Existen centros de acopio aledaños que establecen sus precios a diario según la fluctuación del precio del cacao. • Debido a las condiciones climáticas hay épocas que baja la producción de cacao tanto en rendimiento como en calidad. • La competencia local, existen varios centros de acopio en la ciudad de Esmeraldas, lo cual resta la posibilidad de acopiar mayores cantidades en El Timbre.

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

3.2.4 Proceso de acopio y comercialización del cacao

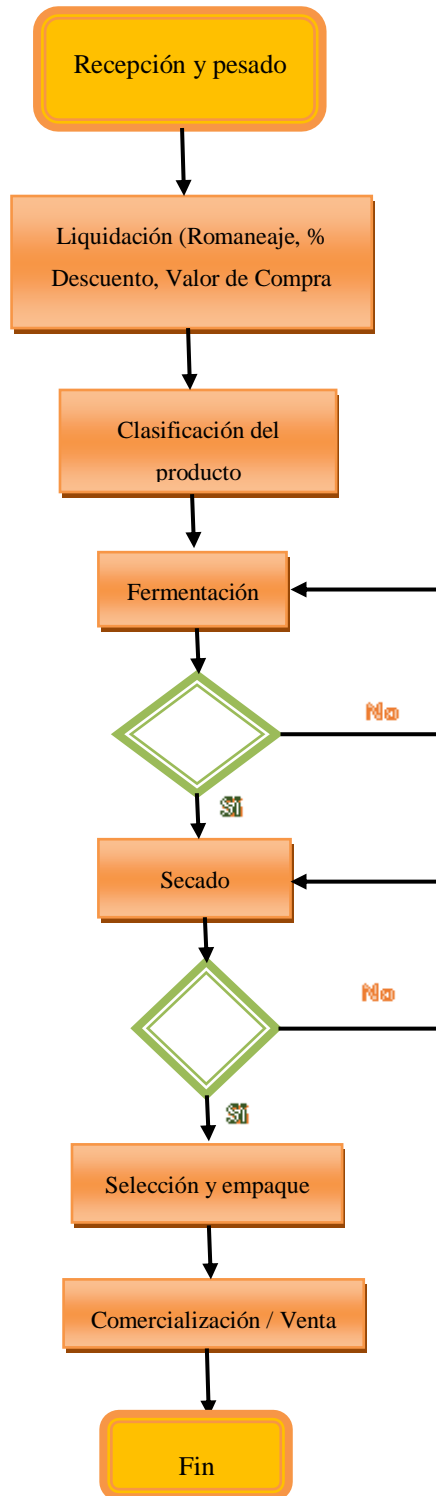
- El productor lleva su cacao en baba al centro de acopio donde es recibido por un empleado de este para proceder a pesarlo.
- Una vez pesado el producto la compradora-pagadora determina cual es el precio a pagar por este y procede a hacer la retención de la compra.
- El cacao en baba según la cantidad de agua que posea, es pasado a un cajón donde escurren la baba del cacao donde lo tienen un par de horas.

- El producto pasa a ser fermentado (fase anaeróbica), durante 48 horas. Luego de este tiempo pasa a su fase aeróbica donde el cacao es removido por primera vez, y cada 24 horas por tres o cinco días según el tipo de cacao.
- Para pasar al proceso de secado se hace un corte en la almendra para determinar el grado de humedad.
- Una vez determinada la humedad del grano, se lo coloca en los tendales para su secado natural hasta que el grano esté crujiente, esto es señal de que el producto está listo.
- Se procede a clasificar manualmente el grano y almacenarlo en la bodega destinada para este producto.
- Dos a tres veces por semana esta producción es trasladada en buses de transporte público hacia el centro de almacenamiento Maquita Cushunchic que es donde venden su producción.

3.2.5 Flujograma de proceso de acopio y comercialización del cacao

El flujograma de procesos que se detalla a continuación fue elaborado de manera empírica por información obtenida en las entrevistas al personal que labora en el centro de acopio, ya que ellos no cuentan con procesos establecidos para cada actividad.

Figura 18 Procesos centro de acopio “El Timbre”



Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

3.3. Discusión de la información obtenida

Una vez aplicados los instrumentos de investigación se pudo confrontar los resultados obtenidos, esto es realizar el análisis y discusión de las diferentes opiniones de los protagonistas de la gestión que se aplica en el centro de acopio de cacao “El Timbre” frente a la información plasmada en el marco teórico de la investigación.

En las encuestas realizadas se buscó conocer varios aspectos de relevancia como: ¿con qué tipo de cultivos cuentan?, ¿qué variedad de cacao poseen?, ¿a qué centro de acopio venden su producto?, ¿con qué frecuencia y cantidad de cacao cosechan?, ¿cómo califican la atención que reciben de parte de quienes atienden el centro de acopio?, entre otras.

Se realizaron tres grupos de entrevistas: a los trabajadores del centro de acopio, cuyo cuestionario contenía once preguntas; quince preguntas a la junta directiva de las dos organizaciones; y al Jefe de comercialización de MCCH un cuestionario con ocho preguntas, que tienen relación con las que se hicieron a los productores, de ahí que se pudo discutir la información obtenida de parte de los protagonistas.

A continuación se presentan los datos más relevantes que se han considerado para la discusión.

Los resultados reflejaron que el 48% de productores cuenta con cacao nacional que tiene características organolépticas (olor y sabor), este cacao requiere menos tiempo de fermentación en comparación a la variedad CCN-51, lo que se vería reflejado en el rendimiento del centro de acopio ya que se acortarían los tiempos del proceso de secado, se obtendría un grano de mejor calidad y pagado a buen precio. El tipo de cacao CCN-51 también tiene aceptación entre los agricultores por su mayor productividad, su porcentaje asciende a 40%, pero es pertinente indicar que este no cuenta con las características de aroma y sabor del cacao nacional.

Los datos anteriores muestran que el cacao fino de aroma tiene un porcentaje de aceptación un poco más alto que el CCN-51, en relación a esto, la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro elaboró un manual de procedimientos para registrar y certificar centros de acopio y bodegas de almacenamiento de Cacao Nacional Fino y de Aroma así como también de otras variedades dentro del territorio ecuatoriano. (AGROCALIDAD, 2011, pág. 5).

Otro aspecto relevante es el porcentaje de aceptación del centro de acopio El Timbre, el mismo que asciende a 52%, aunque se considera que este porcentaje debería ser mayor, además no se ve reflejada esta cifra en el rendimiento del centro puesto que quienes venden su cacao son productores con pequeñas cantidades de hectáreas, que están comprometidos con la empresa asociativa comunitaria o que por la cercanía no tendrían que incurrir en gastos adicionales para vender su producto; la diferencia la representan los productores con mayor cantidad de hectáreas que por razones de mejores precios, mejor trato y pago al instante, venden su producto en centros de acopio aledaños. Es pertinente mencionar en este aspecto, que varias cifras recabadas en las encuestas y entrevistas difieren de los resultados que se extrajeron directamente de los registros que lleva la secretaria – contadora, en lo referente a la parte contable, esto es, compras y ventas del producto.

Se pudo conocer mediante las entrevistas realizadas a los miembros del directorio de las organizaciones, que ellos están conscientes que una de las principales falencias que tiene el centro de acopio es la falta de dinero para pagar al instante, incluso esto ha ocasionado que en algunos casos se cierre el centro de acopio. Pero indican también que a más de la iliquidez que tiene el centro de acopio, un problema realmente grave es el hecho de no contar con funciones específicas, ni procesos establecidos ya que en ocasiones las pocas personas que operan en el lugar, no realizan algunas actividades porque indican que ese no es su trabajo. En relación a este tema (CEDEÑO & VILLEGAS, 2011) manifiesta que contar con manuales

“representa una herramienta indispensable para toda empresa u organización, ya que les permite cumplir con sus funciones y procesos de una manera clara y sencilla”.

Otro tema que no puede quedar fuera de discusión son los precios bajos que paga el centro de acopio “El Timbre”, factor más influyente entre los productores al momento de tomar la decisión de vender su producto. En las entrevistas aplicadas a los directivos del centro de acopio manifestaron que ellos tienen precios bajos porque le venden a MCCH (Maquita Cushunchic) y esta mantiene los precios establecidos por semana, cuando el precio por quintal de cacao fluctúa a diario, pero por ser su socio comercial y mantener fidelidad de venta con ellos, debido a que MCCH les ha resuelto en muchas ocasiones el problema de liquidez a “El Timbre” (les prestan dinero para que trabajen y ellos les devuelven con cacao), han preferido seguir trabajando con MCCH.

Un tema delicado es el pago del producto, para la mayoría de los productores los pagos deberían realizarse en efectivo, puesto que después de recibir el dinero muchos deben pagar a sus jornales el diario y otros hacen compras de víveres para llevarlos a sus hogares aprovechando las salidas a la ciudad. En la entrevista realizada al jefe de comercialización de MCCH, este manifestó que ellos hacen los pagos a “El Timbre” por lo general en cheque, al instante, aunque hay ocasiones que si les hacen esperar un par de días para cancelar, porque se quedan sin dinero.

Otro aspecto a considerar es la atención al cliente, la misma que debe ser medida y evaluada, aunque no es muy influyente al momento de cerrar una negociación, sin embargo ayuda a mantener las relaciones interpersonales y fortalece al centro de acopio. En las entrevistas realizadas a la Junta Directiva de las organizaciones, se mencionó que están conscientes que el trabajador manual del centro de acopio debe ser capacitado en relaciones humanas, ya que no muestra un buen trato a los clientes, aunque indicaron también que no es el caso de la compradora – pagadora, quien por su nivel de educación, atiende de una manera cortés y amable.

Siendo parte de esta empresa asociativa comunitaria el 52% de los productores indicó NO conocer los beneficios que tienen al vender su cacao a “El Timbre” frente a un 42% que afirmó conocer sus beneficios. Muchas de las personas que respondieron no conocer los beneficios, venden su producto al centro de acopio, pero este no les ha socializado cuáles podrían ser dichos beneficios, por otra parte hay quienes si han recibido estos beneficios como son: descuentos en algunos insumos, urea gratuita, capacitaciones, entre otros. Esto refleja que no ha habido una correcta socialización de los beneficios entre ellos. Este apartado guarda referencia con la investigación realizada por (GONZÁLEZ, 2012) el cual manifiesta que con la creación de una empresa asociativa comunitaria “generará mejoras en la producción de cacao Fino de Aroma y en los ingresos de los productores”

Entre las sugerencias que los encuestados pudieron dar en beneficio y mejora del centro de acopio están: mejorar los precios para que sean competitivos; capitalizarse para que siempre tengan dinero y puedan pagar oportunamente; industrializarse y no vender solamente materia prima; atención permanente de manera que no tengan que regresar con la producción o llevarla a otro lugar; mejorar la administración con la búsqueda de otras estrategias de comercialización; mejorar el sistema de secado; implementar nuevos equipos, por ejemplo otra pesa para disminuir la espera; firmar compromisos de fidelidad de venta; contratar movilización para recoger el cacao finca a finca; capacitar a sus trabajadores para que entreguen un trato respetuoso y cordial al campesino.

En la entrevista realizada al Ing. Patricio Merino, representante de MCCH, respecto a este tema dijo que El Timbre cuenta con calidad e infraestructura, lo que necesitan es control para ver el giro del negocio, es decir una buena administración que controle, que lleve un seguimiento documentado de cada proceso, de las actividades que deben cumplir los trabajadores, y de pistas por dónde va el negocio, plantee estrategias administrativas, generando las herramientas necesarias para tomar decisiones y saber dónde están y hacia dónde se dirigen, todo esto sin descuidar motivar a los

productores para que les vendan el producto e incrementar volúmenes de acopio y venta.

En este sentido, para complementar y sustentar lo manifestado por el representante de MCCH, Bermeo (2012) dice que la importancia de un modelo de gestión radica en que al aplicarlo se mejora la productividad, además que los procesos internos pueden ser controlados y seguidos de forma permanente.

La información antes detallada permitió concluir y recomendar.

3.4. Conclusiones y recomendaciones

3.4.1 Conclusiones

- Los procesos administrativos, técnicos y de comercialización del centro de acopio “El Timbre”, se encuentran limitados por la falta de un manual de funciones que establezca las labores específicas de cada trabajador, situación que obstaculiza la consecución de los objetivos planteados.
- Se evaluaron los factores que inciden en la productividad del centro, observándose como los más relevantes: la falta de funciones específicas de quienes laboran en el lugar, falta de liquidez, falta de una buena administración que impulse optimizar la capacidad de instalación con el fin de elevar la producción del centro de acopio.

- El Centro de acopio “El Timbre” cuenta con organizaciones que poseen un número representativo de producción de cacao, dicho proceso se ve afectado por la falta de instrumentos que afiancen la estructura organizacional (manual de procesos, de funciones, instructivo de comercialización y costeo etc.), por la falta de liquidez, falencias en la administración que no permiten impulsar y optimizar la capacidad de instalación, panorama que impide mejorar las condiciones de vida del agricultor esmeraldeño.

3.4.2 Recomendaciones

Una vez presentadas las conclusiones, se recomienda lo siguiente:

- Que se analicen los resultados presentados en este trabajo, de manera que se tomen los correctivos necesarios partiendo de un análisis interno de parte de quienes están al mando del centro de acopio, con el fin de optimizar los procesos administrativos, técnicos y de comercialización, lo que se vea reflejado en un rendimiento mucho más eficaz y productivo en El Timbre. Partiendo de ese análisis podrían considerar la posibilidad de solicitar un crédito al Banco Nacional de Fomento, encargada de la entrega de créditos a este tipo de asociaciones que tienen convenio con el MAGAP, con una tasa de interés anual del 5%.

En caso de acceder al crédito, sería necesario que los miembros concentren sus esfuerzos en captar más producción del sector, pues tienen la ventaja de contar con espacios físicos suficientes como para colocar nuevas cajas de fermentación.

- Que se realice una reorganización del centro de acopio, en la cual se planteen mecanismos adecuados donde cada miembro cumpla con las funciones que le corresponden con calidad y calidez, además que se vea empoderamiento de quienes forman parte del centro: socios, empleados, representantes de la junta directiva, de manera que puedan solucionar los problemas internos que presentan. Es necesario recomendar que el centro de acopio debería contar con un administrador, persona que debe encargarse del funcionamiento óptimo del centro, ya que se logró notar dentro de la investigación que quienes la conforman, desconocen muchos aspectos fundamentales, como son: la capacidad de producción, las compras y ventas que se realizan, la cantidad que están acopiando actualmente, entre otros.

La figura de un administrador debería gestionar la ampliación de los mercados de venta, donde puedan exportar su producción, lo que les representaría mayores beneficios y rentabilidad, ya que el mercado internacional paga a la fecha por cada quintal de cacao seco, alrededor de \$ 136,00 si el comprador es directo, y en caso de un intermediario \$ 120,00.

- Diseñar un manual de funciones y un sistema de costeo para el centro de acopio de cacao “El Timbre”, con el propósito de optimizar sus recursos humanos y económicos con miras a mejorar su productividad y producción.

CAPÍTULO IV

4. PROPUESTA ALTERNATIVA

4.1. Título de la Propuesta

Manual de Funciones y Sistema de Costeo para el centro de acopio de cacao “El Timbre”.

4.2. Justificación

Una de las herramientas más importantes al momento de establecer labores de los trabajadores de una empresa u organización es el manual de funciones, el cual permite conocer lo que cada empleado debe hacer.

Es por esto que luego de realizar la investigación dentro del centro de acopio de cacao “El Timbre”, se propone un manual específico de funciones de sus trabajadores, que busca mejorar la eficiencia, eficacia y productividad del personal del centro. Su diseño se justifica en la medida que sirve como herramienta de control de las labores del personal, de acuerdo a su área de trabajo y ubicación jerárquica en la organización, así como permite el desempeño de sus funciones de forma más eficiente y específica, con el fin de alcanzar los objetivos del centro de acopio.

La elaboración de un sistema de costeo dentro de la propuesta, que plantea los costos reales de los últimos tres meses de movimiento económico del centro, así como una proyección de los mismos a seis meses, se justifica también debido a que el centro de acopio necesita tener identificados sus costos y gastos, en función de su real nivel de producción, para que supere las crisis de pérdidas económicas constantes en las que está incurriendo.

Tanto el manual de funciones como el sistema de costeo son herramientas útiles de una buena administración, con miras al alcance de los objetivos de la organización.

4.3. Objetivos

4.3.1 Objetivo General

Diseñar un manual de funciones y un sistema de costeo para el centro de acopio de cacao “El Timbre”, que permita la optimización de sus recursos humanos y económicos con miras a mejorar su productividad y producción.

4.3.2 Objetivos Específicos

- Definir un manual de funciones para el centro de acopio de cacao El Timbre, que establezca funciones específicas para su personal.
- Detallar un sistema de costeo para el centro de acopio de cacao El Timbre, que permita identificar sus costos, calcular equilibrio y determinar su nivel real de producción.

4.4. Orgánico Estructural del centro de acopio “El Timbre”

ORGÁNICO ESTRUCTURAL CENTRO DE ACOPIO “EL TIMBRE”



Se ha elaborado el presente orgánico estructural para el centro de acopio de cacao El Timbre, el mismo que presenta características jerárquicas en línea y con su respectivo staff.

Figura 19 Organigrama centro de acopio “El Timbre”



Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

4.5. Orgánico Funcional del centro de acopio “El Timbre”

ORGÁNICO FUNCIONAL CENTRO DE ACOPIO “EL TIMBRE”



4.5.1 Descripción de funciones

ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

Según la (SEPS, 2012) en su Art. 18 menciona que “Órgano de gobierno. El órgano de gobierno de las asociaciones EPS estará integrado por todos los asociados, quienes se reunirán ordinariamente cuando menos, una vez al año y, extraordinariamente, cuantas veces sea necesario. Sus decisiones serán obligatorias, para los órganos directivos, de control, administrador y la totalidad de sus integrantes”.

JUNTA DIRECTIVA

Según la (SEPS, 2012) en su Art. 19 menciona que el “Órgano directivo. El órgano directivo de las asociaciones EPS, será electo por el órgano de gobierno y estará integrado por un mínimo de tres y máximo de cinco asociados, quienes se reunirán, ordinariamente, cuando menos, una vez cada trimestre y, extraordinariamente, cuantas veces sea necesario, previa convocatoria efectuada por el Presidente, señalando el orden del día a tratarse”.

Para hacer más explícito y útil el manual de funciones del centro de acopio de cacao “El Timbre” se ha elaborado un documento que se detalla en el ANEXO 1.

4.6. Proceso para financiamiento con una entidad bancaria

La entidad bancaria escogida para este proceso es el Banco Nacional del Fomento, debido a que esta institución del sector público financiero trabaja con el sector campesino de nuestro país y otorga créditos a los productos de cacao.

Los requisitos para acceder a un crédito productivo de desarrollo para personas jurídicas en el Banco Nacional del Fomento son:

Tabla 9. Requisitos crédito bancario

REQUISITOS CLIENTES	
Copia de escritura de constitución de la empresa.	Obligatorio
Copia de los estatutos actualizados de la empresa.	Obligatorio
Copia del nombramiento actualizado, debidamente inscrito, del o los representantes legales.	Obligatorio
Copia legible del R.U.C.	Obligatorio
Copia legible de la Carta o recibo de Impuesto Predial o de las escrituras de los bienes de la empresa y garante y /o codeudor	Obligatorio
Copia del comprobante de luz, agua, o teléfono de la Compañía y/o Empresa según sea el caso (con una antigüedad no mayor a 60 días)	Obligatorio
Copia de la nómina de accionistas del último ejercicio económico presentado a la Superintendencia de Compañías.	Obligatorio
Para créditos de más de quince mil dólares adicionalmente deberán presentar los siguientes requisitos para la Constitución de Garantías:	Obligatorio
Avalúo actualizado del bien realizado por un Perito Avaluador calificado por la Superintendencia de Bancos y Seguros y autorizado por el BNF (El avalúo tiene una vigencia de dos años).	Obligatorio
Original de Título de propiedad (Escrituras) inscrito en el registro de la propiedad del solicitante.	Obligatorio
Certificados de gravámenes del Registrador de la Propiedad del solicitante con una antigüedad no mayor a 90 días.	Obligatorio
Copia del Comprobante de pago del Impuesto Predial del último año.	Obligatorio

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

4.6.1 Sistema de costeo

SISTEMA DE COSTEO CENTRO DE ACOPIO “EL TIMBRE”



Como se ha indicado antes, los pasos arriba descritos permiten acceder a un crédito en el Banco Nacional de Fomento, pero es pertinente indicar que este financiamiento debe llevarse a cabo siempre y cuando el centro de acopio amerite incurrir en este tipo de movimiento.

Por ello a continuación se plantea un sistema de costeo que permite conocer los costos y gastos en los que incurre el centro de acopio mensualmente, así como los inventarios de los activos, herramientas y utensilios que posee, aspectos a ser evaluados al momento de solicitar financiamiento.

4.6.1.1 Compras realizadas por el centro de acopio “El Timbre”

A continuación se detallan las compras realizadas por el centro de acopio de cacao “El Timbre” durante el primer trimestre del presente año:

Tabla 9. Cuadro resumen de compras primer trimestre 2015 centro de acopio "El Timbre"

ENERO			FEBRERO			MARZO		
FECHA SEMANAL	LIBRAS	VALOR	FECHA SEMANAL	LIBRAS	VALOR	FECHA SEMANAL	LIBRAS	VALOR
05-10	5154	2309,63	02-07	3094	1188,95	02-07	2201	937,35
12-17	5070	2259,64	09-14	5260	1979,68	09-14	6101	2646,53
19-24	8169	3756,21	16-21	4404	1722,49	16-21	4638	1931,85
26-31	3836	1542,87	23-28	6737	2833,88	23-28	5963	2417,52
						30-31	3129	1234,82
TOTAL	22229	\$ 9.868,35	TOTAL	19495	\$ 7.725,00	TOTAL	22032	\$9.168,07
TOTAL TRIMESTRE							26.761,42	

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

4.6.1.2 Ventas realizadas por el centro de acopio “El Timbre”

A continuación se detallan las ventas generadas en el primer trimestre del presente año en el centro de acopio “El Timbre”:

Tabla 10. Ventas enero 2015 centro de acopio "El Timbre"

ENERO					
FECHA SEMANAL	N° FACTURA	LIBRAS	PRECIO LIBRA	IR 1%	TOTAL \$
02-01	403	1418	1,12	15,88	1572,28
12-01	404	1177	1,14	13,42	1328,36
13-01	405	1246	1,14	14,2	1420,44
20-01	407	952	1,16	11,04	1093,28
24-01	409	1193	1,16	11,84	1370,04
30-01	410	3177	1,15	36,54	3617,01
TOTAL		9163		\$ 102,92	\$ 10.401,41

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Tabla 11. Ventas febrero 2015 centro de acopio "El Timbre"

FEBRERO					
FECHA SEMANAL	N° FACTURA	LIBRAS	PRECIO LIBRA	IR 1%	TOTAL \$
02-02	412	1296	1,15	14,9	1475,5
10-02	413	1064	1	10,64	1053,36
18-02	415	940	1,07	10,06	995,74
20-02	416	1250	1,1	13,75	1361,25
24-02	417	1168,2	1,1	12,85	1272,17
28-02	420	1344,42	1,14	15,33	1517,31
TOTAL		7062,62		\$ 77,53	\$7.675,33

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Tabla 12. Ventas marzo 2015 centro de acopio "El Timbre"

MARZO					
FECHA SEMANAL	N° FACTURA	LIBRAS	PRECIO LIBRA	IR 1%	TOTAL \$
10-03	421	1293,6	1,15	14,88	1472,76
13-03	422	522,5	1,16	6,06	600,04
13-03	424	1106,5	1,16	12,84	1270,7
20-03	425	1794	1,15	20,63	2042,47
23-03	426	930	1,15	10,7	1058,8
TOTAL		5646,6		\$ 65,11	\$ 6.444,77

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Tabla 13. Resumen de ventas primer trimestre 2015 centro de acopio de cacao "El Timbre"

ENERO		FEBRERO		MARZO	
LIBRAS	TOTAL \$	LIBRAS	TOTAL \$	LIBRAS	TOTAL \$
1418	1572,28	1296	1475,5	1293,6	1472,76
1177	1328,36	1064	1053,36	522,5	600,04
1246	1420,44	940	995,74	1106,5	1270,7
952	1093,28	1250	1361,25	1794	2042,47
1193	1370,04	1168,2	1272,17	930	1058,8
3177	3617,01	1344,42	1517,31		
9163	\$ 10.401,41	7062,62	\$ 7.675,33	5646,6	\$ 6.444,77
TOTAL TRIMESTRAL					\$ 24.521,51

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

4.6.1.3 Datos técnicos del centro de acopio “El Timbre”

Los datos que se detallan a continuación corresponden a la capacidad de recepción y de producción que tiene el centro de acopio, de acuerdo a su maquinaria y equipos.

Tabla 14. Capacidad de recepción y producción del centro de acopio de cacao "El Timbre"(mensual)

ESTADO	CAJONES	CAPACIDAD/CAJÓN	CAPACIDAD CENTRO DE ACOPIO	MENSUAL
BABA	33	15 QUINTALES	495 QUINTALES	990 QUINTALES
SECO	33	15 QUINTALES	198QUINTALES	396QUINTALES

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Esta tabla indica la capacidad de producción mensual del centro de acopio de cacao “El Timbre”, es importante señalar que el cacao es recibido por el centro en estado “en baba”, para luego pasar por el proceso de secado. De acuerdo a los equipos y maquinarias con las que cuenta el centro de acopio, la tabla 16 muestra que en el mes, el centro está en la capacidad de realizar dos veces el proceso de secado; es decir, se receptan en los cajones fermentadores 495 quintales en baba, cada quince días.

Los datos indican que al mes se receptan 990 quintales de cacao en baba, el mismo que al pasar por el proceso de secado, se convierten en 396 quintales de cacao seco.

4.6.1.4 Inventario de Activos del centro de acopio “El Timbre”

Tabla 15. Inventario de activos fijos centro de acopio "El Timbre"

<i>DETALLE</i>	<i>CANTIDAD</i>	<i>VALOR UNITARIO</i>	<i>TOTAL</i>	<i>AÑO</i>
Terreno 2000 m2	1		159,64	2011
Obra civil	1		50.725,15	2011
Tendales móviles de madera para secado de cacao 4x4 m2	6	8.500,00	51.000,00	2012
Marquesina de madera para secado de cacao 18x6 m2	1	7.000,00	7.000,00	2012
Marquesina de metal para secado de cacao 18x10 m2	1	7.500,00	7.500,00	2012
Cajones de 1 m3 para fermentar cacao	33	180,00	5.940,00	2012
Rastrillo de madera	2	10,00	20,00	2012
Paletas de madera para mover cacao	2	20,00	40,00	2012
Pala de metal	2	25,00	50,00	2012
Pala de madera	1	22,00	22,00	2012
Balanza colgante marca detecto Scales 400 libras	1	167,00	167,00	2012
Balanza mecánica marca detecto 500 libras	1	600,00	600,00	2012
Secadora de cacao	2	15.295,00	30.590,00	2014
Clasificadora de cacao	1	7.524,00	7.524,00	2014
Balanza digital de precisión. 2g a 15kg	1	141,51	141,51	2014
Medidor de humedad para gramos digital portátil	1	995,60	995,60	2014
Báscula digital baja capacidad 300 kg 50g	1	1.263,50	1.263,50	2014
Descapsuladora de semillas	1	3.211,00	3.211,00	2014
TOTAL		52.454,61	166.949,40	

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

4.6.1.5 Detalle de costos según libros del centro de acopio de cacao “El Timbre”

Tabla 16. Costos en libros centro de acopio "El Timbre"

DESCRIPCIÓN	TIPO DE COSTO	COSTOS TOTALES MENSUALES			COSTOS TOTALES TRIMESTRALES		
		COSTO TOTAL	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE	COSTO TOTAL	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE
MATERIA PRIMA	CV	8.920,47		8.920,47	26761,41	0	26761,41
ÚTILES DE OFICINA ÁREA DE ADMINISTRACIÓN	CF	6,30	6,30		18,9	18,9	0
MANO DE OBRA DIRECTA	CF	500,00	500,00		1500	1500	0
DECLARACIONES IMPUESTO A LA RENTA	CV	46,63	46,63		139,89	139,89	0
SERVICIOS CONTABLES	CF	36,00	36,00		108	108	0
MATERIALES INDIRECTOS	CV	14,60		14,60	43,8	0	43,8
OTROS GASTOS INDIRECTOS	CF	40,70	40,70		122,1	122,1	0
TOTAL		9.564,70	629,63	8.935,07	28.694,1	1.888,89	26.805,21

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

El Costo Variable Total de acuerdo a la tabla N° 18 está representado por un promedio de las compras de cacao en baba que se realizan tanto mensual como trimestralmente, de acuerdo a la información obtenida del registro en libros del centro de acopio, durante los meses de enero, febrero y marzo del presente año.

El Costo Fijo Total se ha calculado en función de los costos fijos en los que incurre mensual y trimestralmente el centro de acopio, de acuerdo a la información que se obtuvo en los libros, en los meses de enero, febrero y marzo del presente año. Este CTP es la sumatoria de los costos fijos totales y los costos variables totales. Uno de los motivos preocupantes dentro de la realidad actual del centro, es que los costos variables totales (compras), superan las ventas totales mensuales. Ver tablas 11 y 15.

4.6.1.6 Proyecciones del centro de acopio “El Timbre” para establecer punto de equilibrio

Tabla 17. Costos proyectados centro de acopio "El Timbre" nivel de producción: 396 quintales de cacao seco

DESCRIPCIÓN	TIPO DE COSTO	COSTOS TOTALES MENSUALES			COSTOS TOTALES TRIMESTRALES		
		COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN	COSTO FIJO TOTAL	COSTO VARIABLE TOTAL	COSTO TOTAL	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE
MATERIA PRIMA DIRECTA	CV	37.600,00		37.600,00	112.800,00	0,00	112.800,00
DEPRECIACIÓN ACTIVOS	CF	485,70	485,70		1.457,10	1.457,10	0,00
ÚTILES DE OFICINA ÁREA DE ADMINISTRACIÓN	CF	6,30	6,30		18,90	18,90	0,00
MANO DE OBRA DIRECTA	CF	1368,03	1368,03		4.104,09	4.104,09	0,00
DECLARACIONES IMPUESTO A LA RENTA	CF	46,63	46,63		139,89	139,89	0,00
SERVICIOS CONTABLES	CF	36,00	36,00		108,00	108,00	0,00
MATERIALES INDIRECTOS	CV	60,00		60,00	180,00	0,00	180,00
OTROS GASTOS INDIRECTOS	CF	40,70	40,70		122,10	122,10	0,00
TOTAL		39.643,36	1.983,36	37.660,00	118.930,08	5.950,08	112.980,00

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Los costos proyectados en la tabla N° 17, se los calculó en función de los siguientes supuestos:

- ✓ Que “El Timbre” acopie el total de su capacidad instalada 990 quintales en baba, que significan 396 quintales de cacao seco. Estos valores para efectos de cálculo se los transformó a seco, multiplicándolos por 40%, ya que en el proceso de transformación del grano de baba a seco se pierde un 60% del peso del producto.

- ✓ El cálculo de la mano de obra directa se lo hizo considerando el pago de tres personas, con un sueldo básico mensual unificado de \$ 354,00 más todos los beneficios de Ley, como son: décimo tercero, décimo cuarto y aporte patronal, resultando un valor de \$456.01 por cada trabajador.
- ✓ El precio del cacao se lo fijó de acuerdo a la información obtenida en la página del SINAGAP correspondiente al 15 de abril del 2015. (ver ANEXOS)

A continuación se procedió a establecer **punto de equilibrio en unidades de producción:**

PE =	CFT
	Pvu-Cvu
	en unidades

Donde:

$$\text{CFT} = \$ 1.983,36 \quad (\$ 1.983,36 / 396\text{qq}) = \$ 5,01 \text{ CFu}$$

$$\text{CVT} = \$ 37.660,00 \quad (\$ 37.660,00 / 396\text{qq}) = \$ 95,10 \text{ CVu}$$

$$\text{CTP} = \$ 39.643,36 \quad (\$ 39.643,36 / 396\text{qq}) = \$ 100,11 \text{ CTPu}$$

$$\text{VT} = \$ 40.392,00 \quad (\$ 40.392,00 / 396\text{qq}) = \$ 102,00 \text{ Pvu}$$

Reemplazando:

PE =	1.983,36
	102-95,10
PE =	287,44qq

Al total de producción estimado (396qq) se le resta el resultado obtenido en punto de equilibrio en quintales (287.44qq), el resultado que se obtiene (108.56qq) es multiplicado por la diferencia que existe entre el precio de venta unitario (\$102,00) y el costo total de producción unitario (\$100,11). De acuerdo a este cálculo, la ganancia mensual que obtendría el centro de acopio sería **\$ 205,18 (108.56qq*1,89)**. Lo que genera una ganancia anual de \$ 2.462,16.

Es pertinente recordar que en el caso del cacao la ganancia se calcula estableciendo esta diferencia, ya que se compra el cacao en baba, éste cumple el proceso de secado (donde pierde peso), y luego se realiza la venta en seco.

Punto de equilibrio en términos monetarios:

PE =	CFT
	1- (CVT/VT)
PE =	1.983,36
	1-(37.660,00/40.392,00)
PE =	\$ 29.339,64

Donde:

CFT= \$1.983,36

CVT= \$ 37.660,00

VT= \$ 40.392,00(396qq * 102,00)

Para establecer equilibrio en términos monetarios se procedió a reemplazar la fórmula utilizando los Costos Fijos Totales, Costos Variables Totales y las Ventas Totales, de acuerdo a las proyecciones que se plantearon antes.

4.6.1.7 Análisis del sistema de costeo y de las proyecciones presentadas

Una vez realizado todo este proceso de costeo, se puede evidenciar la situación real en la que se encuentra el centro de acopio de cacao “El Timbre”, de acuerdo a la información que se recogió en los libros que maneja la persona encargada de realizar las compras y ventas del producto.

En este sentido, “El Timbre” al producir su capacidad máxima que es de 396 quintales de cacao en seco requiere \$ 39.643,36 (treinta y nueve mil seiscientos cuarenta y tres dólares 36/100) mensuales para cubrir sus costos, valor con el que normalmente no cuenta. De ahí que sería conveniente para el centro aplicar un préstamo bancario por \$ 40.000,00, los mismos que le permitirán capitalizarse y contar con los recursos para comprar la producción total de sus socios y algunos aledaños.

Un factor importante a dejar claro, es que la ganancia mensual que obtendría el centro de acopio sería muy baja, aun realizando una proyección sobre su nivel de producción máxima actual; esto se debe a que, en un producto como el cacao, la rentabilidad se expresa en volúmenes de producción, y producir sólo 396 quintales (que no lo está haciendo), no es suficiente para alcanzar altas utilidades.

La proyección que se plantea en esta propuesta, es un valor agregado dentro de este trabajo investigativo, que beneficiaría al centro de acopio, debido a que refleja claramente la capacidad de producción que éste posee, se estiman los costos totales de producción y además se calcula en qué punto están en equilibrio (recuperan sus costos), y alcanzan utilidad.

4.7. Análisis de impactos

A continuación se detallaran los aspectos que inciden de manera positiva en el centro de acopio con la propuesta antes detalladas, para lo cual se procedió a su análisis sobre matrices de impactos, dándole rango o niveles de impacto valorados desde menos 3 hasta más 3, detallado en la tabla 17.

Tabla 18 Valoración de impactos

Nivel de impacto	Interpretación
-3	Alto negativo
-2	Medio negativo
-1	Bajo negativo
0	No hay impacto
1	Bajo positivo
2	Medio positivo
3	Alto positivo

Elaborado por: Fanny Rojas Sandoval

Fue elaborada una matriz ubicando de manera horizontal el rango de impacto detallados en la tabla 17, con indicadores que determinan el nivel de impacto asignándole un valor a cada uno, para posteriormente realizar la sumatoria dividiéndola para el número total de indicadores dando como resultado el nivel de impacto.

4.6.2 Impactos económicos

Tabla 19 Evaluación de indicadores económicos

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3
Fuentes de empleo							X
Generación de utilidades							X
Optimización de recursos							X

Elaborado por Fanny Rojas Sandoval

E

$$\text{Impactos económicos} = \frac{\text{NÚMERO DE INDICADORES}}{\text{NÚMERO DE INDICADORES}}$$

9

$$\text{Impactos económicos} = \frac{9}{3}$$

$$\text{Impactos económicos} = 3$$

El impacto económico está en un rango alto positivo con puntuación de 3 lo que significa que con la implementación de la propuesta el centro de acopio generará empleos, optimizará sus recursos como también logrará generar utilidades que beneficiarán a todo su entorno socio organizativo.

4.6.3 Impactos sociales

Tabla 20 Evaluación de indicadores sociales

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3
Satisfacción de los productores							X
Aprendizaje continuo							X
Mejor calidad de vida							X

Elaborado por Fanny Rojas Sandoval

E

$$\text{Impactos sociales} = \frac{\quad}{\text{NÚMERO DE INDICADORES}}$$

9

$$\text{Impactos sociales} = \frac{\quad}{3}$$

$$\text{Impactos económicos} = 3$$

La propuesta tiene un impacto social alto con un promedio de 3, lo que logrará que los productores se sientan más satisfechos ya que podrán encontrar precios justos, podrán aplicar buenas prácticas agrícolas aprendidas en las múltiples capacitaciones logrando así mejorar su calidad de vida y la de sus familias.

4.6.4 Impactos organizacionales

Tabla 21 Evaluación de indicadores

INDICADORES	-3	-2	-1	0	1	2	3
Responsabilidad social							X
Compromiso profesional							X
Responsabilidad laboral							X

Elaborado por Fanny Rojas Sandoval

E

$$\text{Impactos organizacionales} = \frac{\text{E}}{\text{NÚMERO DE INDICADORES}}$$

$$\text{Impactos organizacionales} = \frac{9}{3}$$

$$\text{Impactos organizacionales} = 3$$

El impacto organizacional que produce esta propuesta es alto positivo lo que implica que el centro de acopio como un ente de la sociedad cumplirá con los beneficios de cada uno de sus trabajadores así como de sus clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. AECOSAN. (s.f.). Obtenido de http://aesan.msssi.gob.es/AESAN/web/cadena_alimentaria/subdetalle/trazabilidad.shtml
2. AGRÍCOLA, F. H. (s.f.). *FUNDACIÓN HONDUREÑA DE INVESTIGACION AGRÍCOLA*. Obtenido de www.fhia-hn.org.
3. AGROCALIDAD. (Marzo de 2011). *MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL REGISTRO Y CERTIFICACIÓN DE CENTROS DE ACOPIO Y BODEGAS DE ALMACENAMIENTO DE CACAO*. Ecuador.
4. ANECACAO. (s.f.). www.anecacao.com. Obtenido de <http://www.anecacao.com/es/cacao-nacional/>
5. Armijos Tandazo, V. P. (2014). *Producción y comercialización de las galletas de la fortuna de*. Guayaquil.
6. Asamblea Constituyente. (2008). *CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR*. Montecristi.
7. BERMEO RODRIGUEZ, E. O. (2012). “DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA LOS NEGOCIOS DE TIPO COMERCIAL DE LA COMUNA VALDIVIA, CANTÓN SANTA ELENA, AÑO 2012”. ECUADOR.
8. CANACACAO. (s.f.). *Asociación Cámara Nacional de Cacao Fino de Costa Rica*. Recuperado el 20 de 05 de 2015, de <http://www.canacacao.org/cultivo/fermentacion/>

9. CEDEÑO, J. C., & VILLEGAS, D. C. (2011). MANUAL DE PROCESOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN FOB (PUESTO A BORDO), DEL CACAO (*Theobroma cacao* L.), EN LA ASOCIACIÓN FORTALEZA DEL VALLE UBICADA EN LA CIUDAD DE CALCETA.
10. Cepeda Landìn, D. E. (2011). Estudio de Factibilidad para la creación de un centro de acopio destinado a la comercialización de cacao fino de aroma en la zona de la "Troncal". Guayaquil: Universidad Politecnica Salesiana.
11. CEVALLOS HERRERA, M., GUAMO LEMA, L., & VERGARA JORDAN, M. (2009). CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO DE CACAO FINO DE AROMA UBICADO EN MONTALVO. GUAYAQUIL: ESPOL.
12. FHIA. (s.f.). *FUNDACIÓN HONDUREÑA DE INVESTIGACION AGRÍCOLA*. Obtenido de www.fhia-hn.org.
13. GONZÁLEZ, A. (2012). Modelo de empresa asociativa acopiadora de Cacao Fino de Aroma para los productores del cantón Quisaloma. GUAYAS.
14. INEN. (2006). NORMA TÉCNICA ECUATORIANA NTE INEN 177:2006.- CACAO EN GRANO. MUESTREO. *Norma Técnica Ecuatoriana Obligatoria y Emergente*. Ecuador.
15. INEN. (2006). NORMA TÉCNICA ECUATORIANA NTE INEN 175:2006.- CACAO EN GRANO. ENSAYO DE CORTE. *Norma Técnica Ecuatoriana Obligatoria y Emergente*. Ecuador.
16. INEN. (2006). NORMA TÉCNICA ECUATORIANA NTE INEN 176:2006.- CACAO EN GRANO. REQUISITOS. *Norma Técnica Ecuatoriana Obligatoria y Emergente*. Ecuador.

17. Martínez Martínez, E. (2012). El crecimiento y desarrollo económico. Altamira.
18. MOELLER, R., & WITT, H. (1999). *Brink's Modern Internal Auditing, 5th Edition*. NY,USA: WILEY.
19. Oliveira Da Silva , R. (2002). *Teorías de la Administración*. C.V.: International Thomson Editores, S.A. .
20. PALADINES, O. V. (2013). EVALUACIÓN DE LA CALIDAD ORGANOLEPTICA A CAMARONES *Litopenaeus vannamei* EN PLANTA DESCABEZADORA. 10.
21. REVISTA LÍDERES;. (2013). *Revista Líderes*. Obtenido de El Cacao ecuatoriano Su historia empezó antes del siglo XV: http://www.revistalideres.ec/mercados/Cacao-Ecuador-chocolate-cultivo-exportacion_0_1153684651.html.
22. SEPS. (2012). REGLAMENTO A LA LEY ORGÁNICA DE ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA.
23. SORIA VASCO, J. (2011). *ECUACOCOA*. Recuperado el 2015, de http://www.ecuacocoa.com/espanol/index.php?option=com_content&task=view&id=12&Itemid=51
24. Villavicencio V, A. C. (2008). *Guía Técnica de cultivos, Manual N° 73*. (INIAP, Intérprete) Quito.

25. VIVAR CARANQUI, L. E. (2014). *“IMPLEMENTACION DEL COSO EN UNA PRODUCTORA DE CACAO PARA EL PERFECCIONAMIENTO DE SU PROCESO DE PRODUCCION”*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

ANEXOS

- Anexo 1:** Manual de funciones centro de acopio “EL TIMBRE”
- Anexo 2:** Encuesta aplicada a productores que pertenecen a las organizaciones beneficiarias del centro de acopio “EL TIMBRE”
- Anexo 3:** Entrevista a miembros de la Junta Directiva de las organizaciones beneficiarias del centro de acopio “EL TIMBRE”
- Anexo 4:** Entrevista a los trabajadores de las organizaciones beneficiarias del centro de acopio “EL TIMBRE”
- Anexo 5:** Entrevista a MCCH
- Anexo 6:** Reporte de precios de agroindustrias y centros de acopio SINAGAP
- Anexo 7:** FOTOGRAFIAS



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE EN ESMERALDAS

Previo a la obtención del título de Máster en Administración de Empresas

Mención Planeación

ENCUESTA APLICADA A PRODUCTORES QUE PERTENECEN A LAS ORGANIZACIONES BENEFICIARIAS DEL CENTRO DE ACOPIO "EL TIMBRE"

Marque con una X la respuesta que crea conveniente

Sexo: F _____ M _____

Edad: _____

Organización a la que pertenece: _____

1. ¿Qué tipo de cultivo tiene Ud. en su finca? Marque los que tenga.

Cacao _____

Maracuyá _____

Papaya _____

Yuca _____

Plátano _____

Otros (indique cuál) _____

2. ¿Cuántas hectáreas de plantación de cacao posee?

Menos de una _____

De 1 a 3 _____

De 4 a 6 _____

Más de 6 _____

3. ¿Qué variedad de cacao posee?

Fino de Aroma _____ CCN-51 _____

4. ¿A qué centro de acopio vende su cacao, por qué?

5. ¿Con qué frecuencia cosecha su cacao y qué cantidad?

Cada semana _____

Cada quince días _____

Cada tres semanas _____

Cada mes _____

6. ¿Entrega con normalidad su producto al centro de acopio “El Timbre”?

Si _____

No _____

Porqué? _____

7. El precio que paga por el cacao el centro de acopio “El Timbre” en relación con otros centros de acopio aledaños, es:

Menor _____

Igual _____

Mayor _____

8. ¿Cómo califica el trato que recibe de parte de quienes lo atienden en el centro de acopio “El Timbre”?

Excelente _____

Muy Bueno _____

Bueno _____

Regular _____

Malo _____

9. ¿Cómo prefiere recibir el pago por su producto?

En efectivo _____
En cheque _____
Otros (indique cuáles) _____

10. ¿En qué tiempo le paga a usted el centro de acopio por su producto?

Inmediato _____
Después de 1 día _____
Después de 3 días _____
A la semana _____
En más tiempo ¿Cuál? _____

11. ¿Qué tiempo puede esperar para recibir el pago por su producción vendida al centro de acopio?

Un par de días _____
Una semana _____
Quince días _____
Un mes _____
Ninguno _____

12. ¿Al momento de comercializar su cacao en el centro de acopio “El Timbre”, está Ud. de acuerdo con el peso que le dan a su producto?

Si _____ No _____

13. Al llevar usted a comercializar su producto, el tiempo de atención que recibe del centro de acopio es ágil y oportuno?

Si _____ No _____

¿Por qué? _____

14. Siendo parte de esta empresa asociativa comunitaria, conoce Ud. sobre los beneficios que tendría al vender su cacao al centro de acopio “El Timbre”?

Si _____

No _____

15. ¿Estaría usted dispuesto como productor a realizar un compromiso de fidelidad para la venta de su cacao al centro de acopio “El Timbre”?

Si _____

No _____

Porqué? _____

16. ¿Qué otros beneficios le gustaría recibir del centro de acopio “El Timbre”?

17. ¿Cuáles son las sugerencias que usted puede dar al centro de acopio para mejorar sus procesos?



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE EN ESMERALDAS

Previo a la obtención del título de Máster en Administración de Empresas

Mención Planeación

ENTREVISTA A MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA DE LAS ORGANIZACIONES BENEFICIARIAS DEL CENTRO DE ACOPIO “EL TIMBRE”

1. ¿Qué tiempo lleva en funcionamiento el centro de acopio El Timbre?

2. ¿Cuáles son las falencias que le impiden al centro de acopio tener una mayor productividad de acuerdo a su criterio?

3. ¿Cuántas autoevaluaciones se han realizado?

0 _____ 1 _____ 3 _____ 4 _____

Otros _____

4. ¿Cuál es la capacidad máxima de almacenamiento que tiene el centro de acopio?

5. ¿En la actualidad qué cantidad de quintales de cacao acopian mensualmente?

6. ¿Qué recursos consideran necesarios dentro del proceso que no tienen disponibles al momento?

Recursos humanos _____

Materiales fungibles de oficina _____

Materiales de operación _____

Equipos y herramientas _____

Espacio físico _____

Otros _____

7. ¿El centro de acopio cuenta con un manual de funciones?

Si _____

No _____

8. ¿Qué número de productores de cacao hay en la zona?

9. ¿Han recibido quejas o devoluciones al momento de comercializar el grano?

Si _____

No _____

¿Cuáles quejas?

10. ¿Está capacitado usted para realizar a cabalidad sus funciones en el centro de acopio?

Si _____

No _____

11. ¿Considera que el personal que trabaja en el centro de acopio está capacitado para desempeñar sus funciones?

Si _____

No _____

¿Por qué? _____

12. ¿Qué les impide obtener un grano de mejor calidad?

13. ¿Cuáles son sus expectativas a futuro del centro de acopio y como están trabajando para conseguirlo?

14. ¿Cuentan con un reglamento interno para el funcionamiento del centro de acopio?

Si _____ No _____

15. ¿Cuentan con un manual de procedimientos para realizar las actividades propias del centro de acopio?

Si _____ No _____



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE EN ESMERALDAS

Previo a la obtención del título de Máster en Administración de Empresas

Mención Planeación

**ENTREVISTA A LOS TRABAJADORES DE LAS ORGANIZACIONES
BENEFICIARIAS DEL CENTRO DE ACOPIO “EL TIMBRE”**

1. ¿Qué tiempo lleva trabajando en el centro de acopio El Timbre?

2. ¿Qué puesto ocupa y cuáles son sus funciones específicas dentro del centro de acopio?

3. ¿Su trabajo ha sido evaluado por el centro de acopio?

4. ¿Conoce Ud. la capacidad máxima de almacenamiento que tiene el centro de acopio?

5. ¿Qué cantidad de quintales de cacao acopian mensualmente?

6. ¿Cuentan con los recursos y equipos adecuados para el correcto funcionamiento del centro de acopio?

Si _____ No _____

¿Por qué? _____

7. ¿Conoce usted si el centro de acopio cuenta con un manual de funciones?

Si _____ No _____

8. ¿Está capacitado usted para realizar a cabalidad sus funciones en el centro de acopio?

Si _____ No _____

¿Por qué? _____

9. ¿Cada cuánto tiempo recibe capacitaciones? Indique los temas de capacitación.

10. ¿Cuáles son las dificultades del proceso, que de acuerdo a su criterio, impiden obtener una mayor productividad?

11. ¿Cuentan con un manual de procedimientos para realizar las actividades propias del centro de acopio?



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE EN ESMERALDAS

**Previo a la obtención del título de Máster en Administración de Empresas
Mención Planeación**

ENTREVISTA A MCCH

1. ¿Cuánto tiempo llevan trabajando con el centro de acopio “El Timbre”?

2. ¿Al momento de recibir el producto del centro de acopio el timbre cuál es la forma de pago y en qué tiempo MCCH cancela el producto?

3. ¿Han tenido dificultades al momento de calificar y pesar el grano que proviene del centro de acopio “El Timbre”?

4. ¿Cuántos productores de cacao hay en la zona?

5. ¿Cuáles son los beneficios que reciben los productores de cacao que les venden su producto a MCCH?

6. ¿MCCH bajo qué estándares de calidad o parámetros califica el cacao?

7. ¿Cuáles son las mayores falencias que han observado durante este tiempo que han venido trabajando con el centro de acopio?

8. ¿Qué sugiere a la administración del centro de acopio “El Timbre” para mejorar la calidad de su producto?

REPORTE DE PRECIOS DE AGROINDUSTRIAS Y CENTROS DE ACOPIO

Reporte obtenido para: La provincia: ESMERALDAS, componente: Centros de Acopio Cacao

Fecha Toma	Provincia	Cantón	Producto	Presentación	Tipo	Precio
15/04/2015	ESMERALDAS	SAN LORENZO	Cacao en Baba fino de aroma	Quintal de 100,00 Libra	COMPRA	45
15/04/2015	ESMERALDAS	SAN LORENZO	Cacao seco fino de aroma	Quintal de 100,00 Libra	COMPRA	102
15/04/2015	ESMERALDAS	SAN LORENZO	Cacao seco fino de aroma	Quintal de 100,00 Libra	VENTA	107
15/04/2015	ESMERALDAS	SAN LORENZO	Cacao CCN 51 Seco	Quintal de 100,00 Libra	COMPRA	99
15/04/2015	ESMERALDAS	SAN LORENZO	Cacao CCN 51 Seco	Quintal de 100,00 Libra	VENTA	104
15/04/2015	ESMERALDAS	SAN LORENZO	Cacao en Baba CCN 51	Quintal de 100,00 Libra	COMPRA	42
15/04/2015	ESMERALDAS	SAN LORENZO	Cacao en Baba Mezclado	Quintal de 100,00 Libra	COMPRA	40
15/04/2015	ESMERALDAS	SAN LORENZO	Cacao seco Mezclado	Quintal de 100,00 Libra	COMPRA	95
15/04/2015	ESMERALDAS	SAN LORENZO	Cacao seco Mezclado	Quintal de 100,00 Libra	VENTA	102

CAJONES FERMENTADORES CENTRO DE ACOPIO “EL TIMBRE”



MARQUESINAS PARA SECADO DE CACAO CENTRO DE ACOPIO “EL TIMBRE”



**TENDALES MÓBILES PARA SECADO DE CACAO CENTRO DE ACOPIO
“EL TIMBRE”**



OFICINA CENTRO DE ACOPIO “EL TIMBRE”



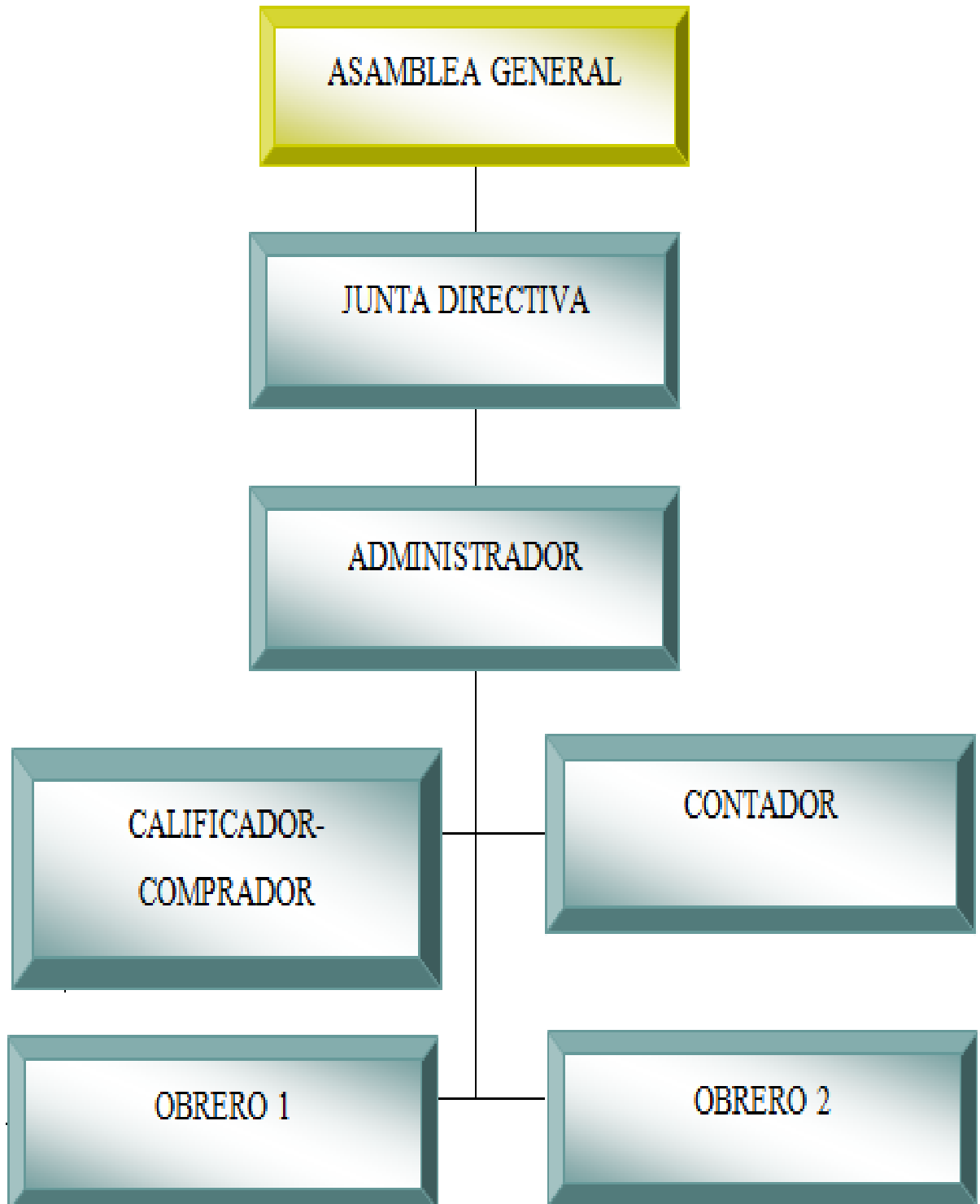
Manual de Funciones



“EL TIMBRE” CENTRO DE ACOPIO

Compra y venta de cacao

Organigrama



Centro de Acopio "El Timbre"

Funciones Centro de Acopio “El Timbre”

ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

Según la (SEPS, 2012) en su Art. 18 menciona que “Órgano de gobierno. El órgano de gobierno de las asociaciones EPS estará integrado por todos los asociados, quienes se reunirán ordinariamente cuando menos, una vez al año y, extraordinariamente, cuantas veces sea necesario. Sus decisiones serán obligatorias, para los órganos directivos, de control, administrador y la totalidad de sus integrantes”.

JUNTA DIRECTIVA

Según la (SEPS, 2012) en su Art. 19 menciona que el “Órgano directivo. El órgano directivo de las asociaciones EPS, será electo por el órgano de gobierno y estará integrado por un mínimo de tres y máximo de cinco asociados, quienes se reunirán, ordinariamente, cuando menos, una vez cada trimestre y, extraordinariamente, cuantas veces sea necesario, previa convocatoria efectuada por el Presidente, señalando el orden del día a tratarse”.



MANUAL DE FUNCIONES

Nivel:	Administrativo	Departamento:	Administrativo
Nombre del cargo:	Administrador	Supervisa a:	Área técnica

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Objetivo

Dirigir, coordinar y supervisar toda la actividad económica, técnica y administrativa dentro centro.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

FUNCIONES BÁSICAS

Actualización de precios diarios.

Organizar la logística de compra.

Realizar análisis de mercado de los compradores de cacao determinando cuál es más beneficioso para la venta del producto.

Establecer estrategias de ventas, buscando las mejores alternativas para la venta del producto.

Determinar las prioridades.

Ordenar y distribuir a todo el personal operativo.

Contratar los trabajadores temporales cuando sea necesario.

Comprar productos varios requeridos para el funcionamiento del centro de acopio.

RELACIONES FRECUENTES


Internas: Con todas las áreas

Externas: Productores y comercializadores

PERFIL PARA EL PUESTO

Nivel de instrucción:	Superior
Título profesional:	Profesional en las áreas de Ingeniería agronómica, agrícola, agropecuaria, administrativa, y/o Administración de empresas agropecuarias o afines
Experiencia:	Dirección montaje y puesta en marcha de proyectos
Habilidades y destrezas:	Buena organización y comunicación precisa

Realizado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:

		MANUAL DE FUNCIONES	
Nivel	Comprador-pagador	Departamento	Administrativo y Técnico
Nombre del cargo:	Operativo	Supervisa a:	
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
Objetivo Realizar la actividad de compra de la materia prima y buscar nuevos proveedores			
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES			
FUNCIONES BÁSICAS Receptar el cacao en baba que llega al centro de acopio. Controlar el peso del cacao en baba que van a vender los productores al centro de acopio. Realizar análisis de mercado de los compradores de cacao determinando cuál es más beneficioso para la venta del producto. Calificar el cacao a través de una verificación de las condiciones del mismo dependiendo de sus variedades, presencia de moho, impurezas, fermentación, tamaño del grano. Realizar la compra una vez concluida la calificación de acuerdo a los precios establecidos. Hacer las retenciones de las compras. Manejar el proceso de secado del grano. Verificar el correcto funcionamiento de las instalaciones.			
RELACIONES FRECUENTES			
Internas: Con todas las áreas Externas: Productores y comercializadores			
PERFIL PARA EL PUESTO			
Nivel de instrucción:	Bachiller		
Título profesional:	Bachiller contable		
Experiencia:	Manejo de cacao		
Habilidades y destrezas:	Buena organización y comunicación precisa		
Realizado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:	



MANUAL DE FUNCIONES

Nivel	Administrativo	Departamento	Contable
Nombre del cargo:	Contador	Supervisa a:	

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Objetivo

Analizar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad del centro de acopio, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

FUNCIONES BÁSICAS

Elaborar reporte mensual de todas las adquisiciones, pagos y demás información relevante de la operación de la empresa.

Elaborar roles de pago.

Elaborar planillas del IESS.

Estar al día en las disposiciones tributarias emanadas por el Gobierno.

Realizar las declaraciones al SRI.

Presentar estados financieros.

RELACIONES FRECUENTES

Internas:
Administrador

Externas:
Otras entidades operativas y de control

PERFIL PARA EL PUESTO

Nivel de instrucción: Superior

Título profesional: Contador público Autorizado

Experiencia: Manejo de contabilidad de PYMES

Habilidades y destrezas: Aplicar métodos y procedimientos contables, análisis contable, realizar cálculos numéricos con precisión.

Realizado por:	Aprobado por:	Fecha de aprobación:



MANUAL DE FUNCIONES

Nivel	Operativo	Departamento	Operaciones
Nombre del cargo:	Trabajador manual	Supervisa a:	

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Objetivo

Realizar actividades relacionadas a la producción del centro de acopio.

DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

FUNCIONES BÁSICAS

Realizar la carga y descarga del cacao.

Realizar los procesos para el secado del cacao.

Almacenar el producto una vez concluido los procesos de secado.

Mantener limpia el área de trabajo.

RELACIONES FRECUENTES

Internas:

Administrador

Externas:

Productores

PERFIL PARA EL PUESTO

Nivel de instrucción: Bachiller

Título profesional: Bachiller en cualquier especialidad

Experiencia: Manejo de cacao

Habilidades y destrezas: Manejo de herramientas y equipos manuales y mecánicos

Realizado por:

Aprobado por:

Fecha de aprobación:

--	--	--