



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA
COMERCIAL CON MENCIÓN ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN
AGROINDUSTRIAL Y AGROPECUARIA**

TEMA:

**MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA COMPRA DEL
CACAO EN EL CENTRO DE ACOPIO “FORTALEZA DEL
VALLE” CANTÓN BOLÍVAR**

AUTORES:

**MARÍA ANNABEL DELGADO CEDEÑO
EDGAR FABRICIO SALAZAR SOLÓRZANO**

TUTOR:

ING. FRANCISCO LEONARDO VELÁSQUEZ ALMEIDA

CALCETA, ENERO 2013

DERECHOS DE AUTORÍA

María Annabel Delgado Cedeño y Edgar Fabricio Salazar Solórzano, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos los derechos de propiedad intelectual a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual y su reglamento.

MARÍA A. DELGADO CEDEÑO

EDGAR F. SALAZAR SOLÓRZANO

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Francisco Leonardo Velásquez Almeida, certifica haber tutelado la tesis **MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA COMPRA DEL CACAO EN EL CENTRO DE ACOPIO “FORTALEZA DEL VALLE” CANTÓN BOLÍVAR**, que ha sido desarrollada por: María Annabel Delgado Cedeño y Edgar Fabricio Salazar Solórzano; previa la obtención del título de Ingeniería Comercial con Mención Especial en Administración Agroindustrial y Agropecuaria, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TESIS DE GRADO DE TERCER NIVEL** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ING. FRANCISCO L. VELÁSQUEZ ALMEIDA

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaran que han **APROBADO** la tesis **MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA COMPRA DEL CACAO EN EL CENTRO DE ACOPIO “FORTALEZA DEL VALLE” CANTÓN BOLÍVAR**, que ha sido propuesta, desarrollada y sustentada por María Annabel Delgado Cedeño y Edgar Fabricio Salazar Solórzano, previa la obtención del título de Ingeniería Comercial con Mención Especial en Administración Agroindustrial y Agropecuaria, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TESIS DE GRADO DE TERCER NIVEL** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

MGS. FRANK LEMOINE QUINTERO
MIEMBRO

ING. MARÍA J. VALAREZO MOLINA
MIEMBRO

ECON. FERNANDO MEJÍA LOOR
PRESIDENTE

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me dio la oportunidad de una educación superior de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día;

Agradezco a Dios, a mis padres por toda la dedicación, el amor y el apoyo incondicional que me han brindado, a mi esposa por su compañía y apoyo, a mi hijo que me da la fuerza para seguir adelante, a mi amiga y compañera de tesis Annabel, al Ing. Julio Saltos por su paciencia, y por ser una gran persona que siempre con sus consejos me enseñó que con dedicación y firmeza todo es posible en esta vida, a todos aquellos que me dieron la fuerza y esperanza para la realización de esta tesis.

.....
EDGAR F. SALAZAR SOLÓRZANO

AGRADECIMIENTO

Un agradecimiento muy especial, a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, por todos los años de estudio y por los conocimientos brindado en sus aulas.

A Dios doy infinitamente gracias, por haberme dado la vida y la fuerza para culminar esta etapa profesional con paciencia, tolerancia y sobre todo mucho amor.

Agradezco también la confianza y el apoyo de mis padres y mi hermano, por su amor incondicional.

A todos los maestros, porque cada uno, con sus valiosas aportaciones, me ayudaron a crecer como persona y como profesional.

Finalmente, agradezco a mi compañero de tesis Edgar, especialmente Alexander Cedeño y demás amigos, aquellos que me brindaron cariño, comprensión, apoyo, dándome con ello, momentos muy gratos.

.....
MARÍA A. DELGADO CEDEÑO

DEDICATORIA

El presente trabajo de Investigación se lo dedico con mucho cariño y amor; a mis Padres, a mis hermanos, a mi esposa y a mi hijo, los seres más importantes de mi vida, que siempre me dan su amor y apoyo incondicional, me motivan a ser un mejor ser humano y alcanzar mis metas.

.....
EDGAR F. SALAZAR SOLÓRZANO

DEDICATORIA

A Dios. Por brindarme la oportunidad de llegar hasta este punto de haberme dado salud para el logro de mis objetivos, además su infinito amor ya que sin él no hubiera podido.

A mi madre Marilú Cedeño. Por haberme apoyado en todo momento y ser mi pilar fundamental en mi vida, por sus consejos, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien y sobre todo por su amor.

A mi padre Abercio Delgado. Por sus ejemplos de perseverancia y empeño que lo caracterizan, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor incondicional.

A mi hermano Junior. Que gracias a su apoyo moral y económico puedo culminar esta etapa de mi vida.

A mis profesores. Ing. Julio Saltos y el Ing. Francisco Velásquez por su gran apoyo y motivación para la culminación y la elaboración de esta tesis.

A mi amiga hermana María Moncayo por estar conmigo siempre en los buenos y malos momentos, Alexander Cedeño A. por su apoyo incondicional en cada momento de mi vida y en especial a nuestro amigo Renato Adrián que desde el cielo es nuestro Ángel y siempre estará presente en junto a nosotros.

.....
MARÍA A. DELGADO CEDEÑO

CONTENIDO GENERAL

DERECHOS DE AUTORÍA.....	ii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iv
AGRADECIMIENTO	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
DEDICATORIA	viii
CONTENIDO GENERAL.....	ix
CONTENIDO DE CUADROS Y FIGURAS.....	xiv
CONTENIDO DE CUADROS	xiv
RESUMEN.....	xv
PALABRAS CLAVE	xv
ABSTRACT	xvi
KEY WORDS	xvi
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	3
1.3. OBJETIVOS.....	4
1.3.1. OBJETIVO GENERAL.....	4
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
1.4. IDEA A DEFENDER.....	5
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	6
2.1. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	6
2.1.1. OBJETIVOS DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS	7
2.1.2. IMPORTANCIA DE LOS MANUALES	7
2.1.3. MANUAL.....	7
2.1.4. PROCEDIMIENTO.....	9
2.2. CARACTERÍSTICAS ORGANOLÉPTICAS DEL CACAO.....	9
2.3. VARIETADES DE CACAO EN EL ECUADOR	9

2.3.1. SABOR ARRIBA.....	10
2.3.2. CCN51.....	10
2.4. CACAO	10
2.4.1. HISTORIA DEL CACAO	10
2.4.2. CACAO ORGÁNICO CERTIFICADO EN EL ECUADOR	11
2.4.3. CONTROL FITO SANITARIO DEL CACAO.....	12
2.4.4. FERMENTACIÓN DEL CACAO	13
2.4.5. ALMACENAMIENTO DEL CACAO	13
2.4.6. SECADO EN TENDALES	13
2.4.7. MARQUESINAS PARA EL CACAO	14
2.4.8. MEDIDOR DE HUMEDAD DEL CACAO.....	14
2.4.9. COMPRAS DE CACAO.....	14
2.4.10. EXPORTACIONES DE CACAO	15
2.5. DIAGRAMA DE FLUJO	15
2.6. ACTIVIDADES	16
2.7. MODELO DE OPERACIONES POR PROCESOS.....	16
2.7.1. MODELO	16
2.8. CONTROL DE CALIDAD	17
2.8.1. CONTROL.....	17
2.8.2. CALIDAD	18
2.9. PROVEEDOR	18
2.10. ASOCIACIONES DE PRODUCTORES.....	19
2.11. CENTRO DE ACOPIO	19
2.12. FACTORES INTERNOS Y FACTORES EXTERNOS.....	20
2.12.1. FACTORES INTERNOS	20
2.12.1.1. FORTALEZAS	20
2.12.1.2. DEBILIDADES.....	20
2.12.2. FACTORES EXTERNOS	20
2.12.2.1. OPORTUNIDADES	21
2.12.2.2. AMENAZAS	21
2.13. EL CLIMA EXTERNO.....	21
2.13.1. ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA	22
2.13.2. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA.....	22

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO.....	23
3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA	23
3.2. MÉTODOS Y TÉCNICAS	23
3.2.1. MÉTODOS.....	23
3.2.2. TÉCNICAS Y METODOLOGÍA	24
3.3. MANEJO DE LA INVESTIGACIÓN	24
3.3.1. FASE 1.....	24
3.3.2. FASE 2	26
3.3.3. FASE 3.....	26
3.4. PROCEDIMIENTO DEL MANEJO DE LA INFORMACIÓN	27
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	28
4.1. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	28
4.2. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS.....	34
4.3. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA CORPORACIÓN "FORTALEZA DEL VALLE" ...	37
4.3.1. VENTAS.....	37
4.3.2. COMPRAS	39
4.3.3. SECADO, FERMENTACIÓN Y PESO DEL GRANO DE CACAO	42
4.3.5. ANÁLISIS FODA	44
4.3.6. POSICIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA	46
4.3.7. ANÁLISIS DE PROVEEDORES	47
4.4. DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO.....	48
PRESENTACIÓN.....	51
1. INTRODUCCIÓN	52
2. NORMATIVA LEGAL.....	53
3. OBJETIVO.....	53
4. ALCANCE.....	53
5. ÁMBITO DE APLICACIÓN	54
6. ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL	54
7. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES.....	55
7.1. ASAMBLEA GENERAL.....	55
7.2. DIRECTORIO.....	55
7.3. GERENTE ADMINISTRATIVO	56
7.4. TRABAJADORES PERMANENTES.....	57

7.5. TRABAJADORES EVENTUALES	58
7.6. CONTADOR.....	59
7.7. SECRETARIA.....	59
7.8. SEGUIMIENTO	60
7.9. OPERADORES.....	61
7.10. COMISIONES.....	61
7.10.1. COMISIÓN DE CONTROL INTERNO Y VIGILANCIA	61
7.10.2. COMISIÓN DE CAPACITACIÓN.....	62
7.10.3. COMISIÓN DE PREVISIÓN Y ASISTENCIA SOCIAL.....	62
7.11. CONTROL INTERNO	63
7.12. SUPERVISORES	64
7.14. PRODUCTORES ORGÁNICOS.....	64
8. PROCEDIMIENTOS.....	66
8.1. PROCEDIMIENTO N° 1.....	66
8.1.1. PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO	66
8.1.2. ALCANCE.....	66
8.1.3. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO.....	66
8.1.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	66
8.1.5. IMPLEMENTOS	66
8.2. PROCEDIMIENTO N° 2.....	67
8.2.1. PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO	67
8.2.2. ALCANCE.....	67
8.2.3. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO.....	67
8.2.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	67
8.2.5. IMPLEMENTOS	67
FORMATO PARA REGISTRAR LA COMPRA DE CACAO EN EL ASOCIACIÓN “FORTALEZA DEL VALLE”	68
8.3. PROCEDIMIENTO N° 3.....	69
8.3.1. PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO	69
8.3.2. ALCANCE.....	69
8.3.3. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO.....	69
8.3.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	69
8.3.5. IMPLEMENTO	70
8.4. PROCEDIMIENTO N° 4.....	71

8.4.1. PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO	71
8.4.2. ALCANCE.....	71
8.4.3. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO.....	71
8.4.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	71
8.4.5. IMPLEMENTO	71
9. DIAGRAMA DE FLUJO	72
10. SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN EL DIAGRAMA DE FLUJO	73
11. GLOSARIO.....	74
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	77
5.1. CONCLUSIONES	77
5.2. RECOMENDACIONES	78
BIBLIOGRAFÍA.....	79
ANEXOS	83
ANEXO 1	84
MODELO DE ENCUESTA.....	84
ANEXO 2	87
MODELO DE ENTREVISTA.....	87
ANEXO 3	89
DIAGRAMA DE FLUJO	89
ANEXO 4	91
ESTRUCTURA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS.....	91
ANEXO 5	93
ALMACENAMIENTO DEL CACAO DEL CENTRO DE ACOPIO “FORTALEZA DEL VALLE”	93
ANEXO 6	96
RECEPCIÓN DEL CACAO.....	96
ANEXO 7	98
SECADO DEL CACAO EN EL CENTRO DE ACOPIO FORTALEZA DEL VALLE	98
ANEXO 8	100
PESADO DEL CACAO	100
ANEXO 9	102
TRASLADO DEL CACAO A LOS FERMENTADORES.....	102
ANEXO 10	104
LOGOTIPO DE LA CORPORACIÓN FORTALEZA DEL VALLE	104

CONTENIDO DE CUADROS Y FIGURAS

CONTENIDO DE CUADROS

CUADRO 3.1. ACTIVIDADES GENERALES REALIZADAS EN LA COMPRA DE CACAO EN EL CENTRO DE ACOPIO 'FORTALEZA DEL VALLE... ..	26
CUADRO 4.1. PRODUCTOS QUE SE UTILIZAN EN LOS CULTIVOS.. ..	28
CUADRO 4.2. SOCIOS QUE UTILIZAN LOS SACOS QUE LE DAN EN EL CENTRO DE ACOPIO PARA TRASLADAR SU PRODUCTO.....	30
CUADRO 4.3. PROCESO DE SECADO REQUERIDO PARA LA CALIDAD DEL CACAO.....	31
CUADRO 4.4. SOBRE EL CONTROL DE LA COMPRA DEL CACAO EN EL CENTRO DE ACOPIO FORTALEZA DEL VALLE.. ..	32
CUADRO 4.5. PROCESO DE CONTROL QUE LLEVAN EN EL CENTRO DE ACOPIO FORTALEZA DEL VALLE.. ..	33
CUADRO 4.6. VENTAS DEL 2011 DE LA CORPORACIÓN FORTALEZA DEL VALLE.. ..	37
CUADRO 4.7. ANÁLISIS DE LAS VENTAS DEL AÑO 2011 DE LA CORPORACIÓN "FORTALEZA DEL VALLE".....	38
CUADRO 4.8. COMPRAS DEL AÑO 2011 EN LA CORPORACIÓN FORTALEZA DEL VALLE.	40
CUADRO 4.9. ANÁLISIS DE LAS COMPRAS DE CACAO DEL AÑO 2011 EN LA CORPORACIÓN "FORTALEZA DEL VALLE".	41
CUADRO 4.10. DIFERENCIACIÓN ENTRE LOS ESTADOS DEL CACAO (BABA Y SECO)	43

RESUMEN

La presente investigación de tesis de grado denominada **MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA COMPRA DEL CACAO EN EL CENTRO DE ACOPIO “FORTALEZA DEL VALLE” – CANTÓN BOLÍVAR**, tuvo como objetivo primordial diseñar un manual de procedimientos, para el mejoramiento de la compra del cacao en el centro de Acopio “Fortaleza del Valle” Cantón Bolívar. Para conseguir esta finalidad, se realizó un análisis de la situación actual del centro de acopio valiéndose de los métodos inductivo, deductivo y con la investigación de campo a través de encuestas dirigida a los productores y entrevistas dirigidas a empleados de la empresa se logró diagnosticar los factores internos y externos que afectan la compra del cacao. En el diagnóstico se obtuvo que los factores internos son: el clima, la calidad, el costo y la tecnología, mientras que los factores externos son: la demanda, los impuestos, los fenómenos climáticos, la aparición de nuevas plagas y enfermedades. Se determinó las actividades del manual de procedimientos, plasmadas en un diagrama de flujo, que servirá como guía para agilizar el proceso de control de calidad del cacao. Se definió la estructura de las operaciones, para el diseño del manual de procedimientos, con la intención de realizar las actividades relacionadas con el mejoramiento de la compra. Por lo tanto, se considera que con la aplicación del manual se contribuirá en: el mejoramiento de la compra del cacao, capacitación de productores y del personal del centro de acopio, el manejo integrado de plagas y enfermedades, el control de calidad del producto y el adecuado manejo de productos orgánicos.

PALABRAS CLAVE

Manual, procedimiento, acopio, diagrama, y compra.

ABSTRACT

Present investigation of thesis named **PROCEDURAL MANUAL FOR THE PURCHASE OF COCOA IN THE COLLECTION CENTER FORTALEZA DEL VALLE IN BOLIVAR CANTON** for the improvement of the purchase of cocoa in the collection center primarily. In order to get this purpose, a current analysis of the situation was done, using deductive and inductive method, field and bibliographic investigation, and polls addressed to the producers and interview directed to company employees, to diagnose the internal and external factors that affect the purchase of cocoa. It was obtained in the diagnosis that the internal factors are: Climate, quality, the cost and technology, while the external factors are: Request, taxes, the climatic phenomena, the appearing of new plagues and diseases. Activities were determined for the know how manual, materialized in a flow chart, suit as guide to speed up the process of quality control of the cocoa. The structure of the operations, for the design of the manual, with the intention of accomplishing the activities related with the improvement of purchase was defined. Therefore, with the application of the manual it will contribute in: The improvement of the purchase of cocoa, training of the producers and staff of the center in handling plagues and diseases, how to realized quality control of the product and the adequate handling of organic products.

KEY WORDS

Manual, Know How, Collection Center, diagram, and purchase.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El centro de acopio “Fortaleza del Valle” no cuenta con un manual de procedimientos para llevar el control de la recepción del cacao, que entrega cada socio integrante del centro, lo que no permite seleccionar el cacao en las condiciones requeridas por los compradores, por ello se dificulta el cumplimiento de exigencias y normas internacionales necesarias para su comercialización, además no se lleva un seguimiento en el proceso de secado por lo que se compra el cacao en baba, lo que para la mayoría de los socios no es conveniente, ya que se tendría mayor rentabilidad vendiéndolo seco.

Para perfeccionar la compra del cacao es necesario crear procedimientos que permita mejorar la actividad comercial de los productores y la rentabilidad del centro de acopio. Este análisis de comercialización permite al centro de acopio crecer en innovación, mejora de servicio, cabe mencionar que estos deben ocurrir bajo una postura de ganar-ganar, a fin de satisfacer los intereses de quienes reciben el servicio.

Dentro de estos problemas observados se plantea el diseño de un diagrama de flujo que les permita tener una orientación lógica y un permanente control en el proceso de recepción del cacao.

1.1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Con estos antecedentes los autores del informe consideran pertinente plantear la siguiente pregunta:

¿El manual de procedimientos para la compra del cacao, mejoraría la actividad comercial del Centro de Acopio “Fortaleza del Valle”?

1.2. JUSTIFICACIÓN

La falta de un manual de procedimientos en las empresas privadas tiende a limitar el proceso de prestación de un bien o servicio, por parte del talento humano, lo mismo que conlleva al fracaso de los objetivos planteados en el centro de acopio “Fortaleza del Valle”. Los procedimientos que se elaboraran serán importantes ya que existirán a lo largo de toda la organización, aunque, se puedan volver cada vez más rigurosos, más que todo por la necesidad de un control para detallar la acción, de los trabajos rutinarios y que llegarán a tener una mayor eficiencia cuando se ordenan de un solo modo.

La desmotivación de los productores se caracteriza por la falta de incentivos por parte de la directiva y en mayor proporción por el desconocimiento de los procesos que se deben seguir para mejorar la compra del cacao, con este fin se hizo necesario profundizar en un análisis específico del diseño de un manual, que se basa en un modelo de operaciones por procesos, para definir las actividades que agregan valor e integrar el trabajo de este grupo de personas, que pueden aportar con sus ideas.

El diseño de un manual de procedimientos ayudará a solucionar la problemática planteada y a resolver futuros problemas de nuevas investigaciones para la toma de decisiones en la institución, además mejorará su capacidad de producción ya que se creará un diagrama de flujo del proceso de recepción del cacao que permitirá llevar un mejor control en la calidad del mismo. La idea de este proceso es que se cumpla con los requisitos nacionales, locales e internacionales en la calidad del cacao y que este centro se convierta en uno de los primeros exportadores de cacao.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un manual de procedimientos, para el mejoramiento de la compra del cacao en el centro de Acopio “Fortaleza del Valle” Cantón Bolívar.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar los factores internos y externos que afectan la compra del cacao en el centro de Acopio “Fortaleza del Valle” Cantón Bolívar.
- Definir la estructura de las operaciones del manual de procedimientos del Centro de Acopio “Fortaleza del Valle”, para el mejoramiento de la compra de cacao.
- Determinar las actividades del manual de procedimientos para agilizar el proceso de compra del cacao en el Centro de Acopio “Fortaleza del Valle”.

1.4. IDEA A DEFENDER

El diseño del manual de procedimiento para la compra del cacao en el Centro de Acopio “Fortaleza del Valle” permitirá el control en el ingreso del cacao para el mejoramiento de la calidad del producto.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El Manual de Procedimientos nos da a conocer de manera integral la operatividad de cada órgano administrativo de la Coordinación, y contiene básicamente los siguientes apartados:

- Propósito, alcance y políticas
- Descripción del procedimiento

El propósito fundamental de la elaboración del Manual de Procedimientos es servir como auxiliar a los colaboradores de la Coordinación de Comunicación Social en la realización de las funciones que se les confiere. (Gutiérrez, T. 2006)

"Son documentos que registran y transmiten, sin distorsiones, la información básica referente al funcionamiento de las unidades administrativas; además facilitan la actuación de los elementos humanos que colaboran en la obtención de los objetivos y el desarrollo de las funciones". (Carreto, J. 2008)

La presentación de un procedimiento aislado, no permite conocer la operación de una dependencia o unidad administrativa, por lo que surge la necesidad de que todos los procedimientos se agrupen, en forma ordenada, en un solo documento, denominado "Manual de Procedimientos". Los manuales de procedimientos, como instrumentos administrativos que apoyan el que hacer institucional, están considerados como elementos fundamentales para la coordinación, dirección, evaluación y el control administrativo, así como para facilitar la adecuada relación entre las distintas unidades administrativas de la Dependencia. SER (Secretaría de Relaciones Exteriores, Me). 2004

2.1.1. OBJETIVOS DE LOS MANUALES DE PROCEDIMIENTOS

Los manuales de procedimientos en su calidad de instrumento administrativo tienen como objetivo:

- a. Uniformar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo y evitar su alteración arbitraria.
- b. Determinar en forma más sencilla las responsabilidades por fallas o errores.
- c. Facilitar las labores de auditoría, la evaluación del control interno y su vigilancia.
- d. Aumentar la eficiencia.(Gómez, G. 2010)

2.1.2. IMPORTANCIA DE LOS MANUALES

La importancia de los manuales radica en que ellos explican de manera detallada los procedimientos dentro de una organización; a través de ellos logramos evitar grandes errores que se suelen cometer dentro de las áreas funcionales de la empresa. Estos pueden detectar fallas que se presentan con regularidad, evitando la duplicidad de funciones. Además son de gran utilidad cuando ingresan nuevas personas a la organización ya que le explican todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento. (Lacruz, Y; León, J; Márquez, J; Padrón, S;... 2002)

2.1.3. MANUAL

El manual de procesos y procedimientos tiene como propósito fundamental servir de soporte para el desarrollo de las acciones, que en forma cotidiana la entidad debe realizar, a fin de cumplir con cada competencia particular

asignadas por mando constitucional o legal, con la misión fijada y lograr la visión trazada. (Muñoz, B. 2007)

Todo trabajo debe ser divulgado para conocimiento y utilización del grupo respectivo de la empresa. Para alcanzar este objetivo. Es preciso consolidarlo y presentarlo adecuadamente, bajo un documento conocido como manual, que debe ser aprobado por la autoridad estatutaria, para que adquiera la fuerza necesaria y se aplique como corresponda, ya que existe la tendencia a resistir cualquier norma reguladora que limite la libertad de improvisar y de hacer lo que más le convenga a cada uno. Por manual debemos entender la colección sistemática de los procesos que indique al personal de la empresa las actividades a ser cumplidas y la forma como deben ser realizadas. Con el estado actual de innovación tecnológica la complejidad de los mercados y la competitividad, que tipifican al mundo empresarial moderno, los gerentes perciben que la buena elaboración y difusión de los objetivos, políticas, estrategias, normas de trabajo y rutinas administrativas y operativas dentro del ámbito apropiado, son actos indispensables para el logro de los objetivos.

La finalidad del manual es ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso. Por ello, un manual jamás podemos considerarlo como concluido y completo, ya que debe evolucionar con la organización.

En nuestros días, es un requisito de suma importancia que las empresas de gran tamaño posean varios manuales de procesos. La verdadera orientación consiste en establecer una guía de trabajo, oficial y racional, formalizando la aprobación del conjunto de instrumentos administrativos y estableciendo la obligatoriedad del uso a través de un manual, para evitar que el largo y arduo trabajo de la organización sea diluido, distorsionado, negado y hasta ridiculizado por algunas personas que generalmente, lo combaten de todas las formas posibles porque lo consideran innecesario. (Soto, L. 2011)

2.1.4. PROCEDIMIENTO

Procedimiento es la presentación por escrito, en forma narrativa y secuencial, de cada una de las operaciones que se realizan en un procedimiento, explicando en qué consisten, cuándo, cómo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se hacen, señalando los responsables de llevarlas a cabo. Cuando la descripción del procedimiento es general, y por lo mismo comprende varias áreas, debe anotarse la unidad administrativa que tiene a su cargo cada operación. Si se trata de una descripción detallada dentro de una unidad administrativa, tiene que indicarse el puesto responsable de cada operación. Es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación, aun en los casos de varias opciones en una misma operación. (Barnes, J. 2009)

2.2. CARACTERÍSTICAS ORGANOLÉPTICAS DEL CACAO

Un punto dominante en la calificación del cacao de exportación se basa en la características organoléptica (sabor y aroma), tales como el amargor y la astringencia, que están intrínsecas en las almendras de cacao, requisito fundamental para la elaboración de chocolates finos. (Armijos, A. 2002) y (Calderón, L. 2002).

Graziani, L. 2003, expresa que el cacao debe desarrollar el aroma y el característico sabor “arriba”, para que sea calificado como de primera calidad. Estas cualidades se desarrollan solamente cuando las almendras, debidamente fermentadas y secadas son tostadas. (Moreira, D. 1994).

2.3. VARIETADES DE CACAO EN EL ECUADOR

Los granos o almendras se encuentran dentro de la mazorca del cacao y constituyen la materia prima. En Ecuador existen sobre todo dos variedades: Sabor Arriba y CCN51.

2.3.1. SABOR ARRIBA

También conocido como “fino o de aroma”. Es el producto tradicional 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”. Tiene un valor agregado, que es reconocido por la industria de la confitería.

2.3.2. CCN51

Los frutos tienen una coloración rojiza y contienen grandes cantidades de grasa. Es una variedad que se caracteriza por su capacidad productiva cuatro veces mayor a las clásicas y por ser resistente a las enfermedades. (Moncayo, R. 2012)

2.4. CACAO

2.4.1. HISTORIA DEL CACAO

El cacao es una planta originaria de los trópicos húmedos de América. Su centro de origen parece estar situado en el noroeste de América del Sur, en la zona amazónica. Proviene de la familia de las esterculiáceas, de la especie *Theobromacacaol* nombre científico, Su altura es de 5-8 metros.

Las hojas de forma alargada y de color verde oscuro. Las flores son pequeñas y los pétalos son largos. El tamaño, el color y la forma de los frutos del cacao es variable, aunque la mayoría tiene unos 30 cm. La cáscara es gruesa y de una consistencia similar al cuero. El número de variedades del cacao que se comercializa es muy grande, aunque todas forman parte de una de dos variedades: Forastero y Criollo. La variedad Forastero presenta un fruto con cáscara dura y los granos son de sabor amargo y de color morado. (Enríquez, G. 2009).

2.4.2. CACAO ORGÁNICO CERTIFICADO EN EL ECUADOR

El cultivo orgánico en el Ecuador es una forma de explotación que está ganando espacio en el agro desde fines de la década de los noventa. En el caso del cacao, se han formado organizaciones que reúnen productos orgánicos certificados y que han obtenido su certificación de las empresas que operan el país que son Ecocert, BCS y Bio Latina.

Estas certificaciones tienen el aval internacional para certificar la producción y comercio de los productos orgánicos. Entre los principales requisitos para la certificación se señalan: Verificación del estado de las huertas y uso de agroquímicos 29, control de los centros de acopio, control de áreas de fermentación, tendales y bodegas. La certificación es condicional al no uso de agroquímicos ni sustancias prohibidas por la agricultura orgánica y requiere además un control técnico permanente que se realiza a través de visitas de inspección.

Estas visitas determinan el respeto de las normas orgánicas y posibles necesidades de mejoramiento de los procesos de producción y cosecha (por ejemplo, uso de abonos orgánicos, control manual de maleza, unificación de fechas de recolección) y post cosecha (mejoramiento de infraestructura, control biológico en bodegas, separación del producto orgánico del no certificado) y eventualmente se determinan sanciones de incumplimiento entre las que se incluyen la suspensión de la certificación.

De esta forma se garantiza el cumplimiento de normas internas mínimas de cantidad de cacao orgánico como en el caso de la UNOCACE, entre las que se citan: índice de humedad inferior al 7%, índice de almendra mayor a 1,15 gramos por pepa, impurezas de 0%, fermentación de 31 a 45%, violeta al 17%, pizarras menores al 3%, moho menor al 2% y cortes defectuosos inferiores al 2%.

Las siguientes organizaciones poseen superficies de cacao certificado, sin embargo sólo UNOCACE Y MCCH, se encuentra comercializando el producto como orgánico. Las demás organizaciones aunque poseen certificación, su principal motivación en la comercialización se encuentra alrededor de los productos banano y orito asociados al cacao. (Lastra, E. y Jácome, S. 2003)

2.4.2.1. CERTIFICACIÓN ORGÁNICA

Documento que garantiza que el local además de estar registrado cumple con todos los estándares de calidad fitosanitaria. (Jiménez, M. 2011)

La certificación de productos orgánicos es la manera en la que un agricultor puede asegurar a quienes compran sus productos, que éstos son producidos bajo normas de producción orgánica reconocidas, tanto en el ámbito nacional como internacional. La certificación marca la diferencia entre la comercialización de un producto orgánico y un producto cultivado en forma convencional. (Saborío, G. y Delgado, G. 2002)

Para calificar un producto como ecológico, deberá tener una certificación otorgada por una agencia nacional o internacional acreditada ante el Estado Costarricense. Para la producción ecológica en fincas o la elaboración de bienes y productos en plantas industriales, se requerirá la certificación de una agencia acreditada. En el procesamiento o elaboración de bienes ecológicos, tanto las materias primas como los aditivos y los componentes secundarios, deberán estar igualmente certificados. MAG (Ministerio de Agricultura y Ganadería, CR). 1999.

2.4.3. CONTROL FITO SANITARIO DEL CACAO

Aplicación de sustancias o agro-químicos que permiten el control de plagas y enfermedades. (Pantoja, A. 2011)

2.4.4. FERMENTACIÓN DEL CACAO

Es la degradación de la glucosa y liberación de energía utilizando sustancias orgánicas como aceptores finales de electrones. Algunos organismos como las bacterias y las células musculares humanas, pueden producir energía mediante la fermentación. La primera parte de la fermentación es la glucólisis. La segunda parte difiere según el tipo de organismo. (Salazar, G. 2008)

2.4.5. ALMACENAMIENTO DEL CACAO

En este apartado se comentarán las instalaciones y recursos con los que se cuenta para el almacenamiento de materias primas y compras. ITCC (Integra Tecnología y Comunicación de Canarias, S.L.). 2012.

El cacao fermentado y seco se almacena en un lugar cerrado, ventilado y libre de humedad, alejado de productos dotados de algún olor como plaguicidas, desinfectantes y combustibles. Para el almacenamiento, las almendras se colocan en sacos limpios que se ubican sobre repisas o tablas para evitar el contacto directo con el suelo y también con las paredes. El cacao es un producto higroscópico capaz de absorber la humedad del aire. INIAP (Centro Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias, EC). 2009.

2.4.6. SECADO EN TENDALES

El cacao se seca en forma natural, al sol. En algunos lugares y en cierta época, debido a la lluvia esto no es posible, entonces se utilizan métodos artificiales de secado que no contaminen al cacao. En estos métodos la temperatura juega un papel muy importante, no se puede elevar mucho (menos de 60°), puesto que a temperaturas más altas las almendras se tuestan o cocinan y no se secan. (Soria, J. 2010)

2.4.7. MARQUESINAS PARA EL CACAO

“Son de plástico transparente tipo invernadero con una armazón de madera, este tipo de infraestructura permiten garantizar el calor necesario para que se logre el secado del grano de forma homogénea”. (Martínez, T. et. 2010)

2.4.8. MEDIDOR DE HUMEDAD DEL CACAO

Una de las causas más frecuentes de que los revestimientos producen malos resultados es la humedad. No es suficiente con garantizar simplemente que la superficie esté seca, ya que a menudo la superficie del sustrato es el punto más seco, debido a la evaporación. Actualmente, muchos sustratos revestidos del sector son porosos y pueden absorber la humedad. Es necesario medir el contenido de humedad del sustrato para reducir la posibilidad de que el revestimiento presente malos resultados posteriormente. Los sustratos de revestimientos en polvo incorporan un contenido elevado de humedad (como maderas oMDF) y generan vapor durante el proceso de secado, lo que daña el nuevo revestimiento. Otros sustratos con una alta presencia de humedad son el cemento, el cartón duro, el cartón-yeso, el yeso y los ladrillos. (Guckenheimer, R. 2006)

2.4.9. COMPRAS DE CACAO

El acto de comprar es una de las actividades humanas más antiguas y casi una de las primeras para alimentarse o enriquecerse que desplegaron los hombres para satisfacer las necesidades. A la compra se la define de la siguiente manera: adquirir bienes y servicios de la calidad adecuada, en el momento y al precio adecuado y del proveedor más apropiado. Dentro del concepto de empresa moderna las compras deben mejorar por un departamento especializado que debe formar parte de dicha organización de la compañía. (Root, F. 2004).

La comercialización de cacao se ha realizado históricamente bajo tres sistemas: la junta de comercialización, la caja de estabilización y el libre mercado. De estos, el que rige de forma prácticamente generalizada en la actualidad es el de libre mercado. Bajo este sistema existen una multitud de agentes privados que participan, sin intervención directa del gobierno, en la comercialización interna y externa y los precios se determinan de acuerdo a los precios internacionales. La participación del gobierno se limita al control de calidad, los impuestos y la supervisión. Debido a la competencia y a la ausencia de intervención del gobierno, los productores generalmente reciben un porcentaje mayor del precio FOB ((Free on Board) es el precio pagado en el muelle de embarque, es decir, no incluye seguro o flete). (Bone, L. 2003)

2.4.10. EXPORTACIONES DE CACAO

Las exportaciones de cacao en grano son realizadas por los países productores y por algunos desarrollados, que actúan como reexportadores. Sin embargo, países como Brasil y Malasia, que ocupan un lugar importante en la producción mundial, no son necesariamente grandes exportadores debido al tamaño de su industria de transformación, que absorbe la producción nacional. En América, por ejemplo, las exportaciones de cacao de República Dominicana son superiores a las de Brasil. (Coronel, J. y Landetta, A. 2009)

2.5. DIAGRAMA DE FLUJO

El diagrama de flujo es una representación gráfica de la secuencia de pasos que se realizan para obtener un cierto resultado. Este puede ser un producto, un servicio, o bien una combinación de ambos. (Álvarez, S. 2006)

Un último apartado dentro del manual, lo constituye el diagrama de flujo, el cual, junto con la descripción del procedimiento nos permitirá analizar su operatividad, de lo cual pueden derivarse acciones de simplificación de los mismos, que conlleven al mejoramiento del quehacer público. Esta

representación gráfica de los procedimientos, debe incluirse enseguida de cada procedimiento, o de los formatos, cuando estos se originen. Se recomienda la elaboración de éstos diagramas, sobre todo en procedimientos relacionados a la prestación directa de servicios al público, dado que nos permitirá obtener información para posteriores análisis sobre la efectividad con que se desarrollan los mismos. SCGE (Secretaría de la Contraloría General del Estado, So). 2003.

2.6. ACTIVIDADES

Hablar de actividad es hablar de una constante. Actividad, no solo es estar activo en la construcción de algo, es, en sí mismo, la base del existir. Para existir es necesario estar activo. Nuestro organismo está de una u otra manera, en constante actividad. Podemos encontrar actividad en todo lo creado, en los sistemas, en los órganos en los ciclos, en las fuerzas naturales, en los procesos de maduración y desarrollo de los propósitos. Podemos enfocarnos en el estudio de la actividad desde diversas perspectivas. Podemos analizar la actividad bajo el punto de vista del científico, del filósofo, del político, del empresario, del economista, o del zoólogo, en todos estos casos, estaremos estudiando la misma realidad, que por ser constante e inmanente, conecta a todos a participar de las constantes funcionales que posibilitan la actividad. (Soria, M. 2011)

2.7. MODELO DE OPERACIONES POR PROCESOS

2.7.1. MODELO

Un modelo es una representación de una realidad compleja. Modelar es desarrollar una descripción lo más exacta posible de un sistema y de las actividades llevadas a cabo en él. USBI-VER (Unidad de Servicios Bibliotecarios y de Información, MX). 2003

2.8. CONTROL DE CALIDAD

"Calidad" y "Control de Procesos" están completamente imbricados en los procesos de producción, químicos, del gas y petróleo, vidrio y cemento, alimentación y bebidas, pasta y papel, tratamiento de aguas, acondicionamiento de aire, textiles, siderometalúrgicos, farmacéuticos, tenería, mineros, de generación de energía etc., que son, en principio, los tipos de empresas a las que va dirigido este artículo. Como se decía en el resumen: empresas que utilicen procesos químicos, para químicos, energéticos y medio ambientales. En todas estas actividades "control de procesos" significa, el conjunto de conocimientos, métodos, herramientas, tecnologías, aparatos y experiencia que se necesitan para medir y regular automáticamente las variables que afectan a cada proceso de producción, hasta lograr su optimización en cuanto a mejoras del control, productividad, Calidad, seguridad, u otros criterios. (González, J. y Adiego, J. 1994)

2.8.1. CONTROL

El control es un factor extremadamente crítico en el logro de los objetivos generales, y su efectividad, depende de la información recibida. Los sistemas de control, para lograr un uso óptimo, deben poseer ciertas características, que son las siguientes:

- Deben ser oportunos. Un control es oportuno cuando se dispone de él en el momento apropiado.
- Seguir una estructura orgánica. La función de control no puede sustituir una estructura orgánica. Los buenos controles están bien relacionados con la estructura orgánica y muestran su eficiencia, así como la de sus procedimientos en cuanto a su diseño y función.
- Ubicación estratégica. No es posible fijar controles para cada aspecto de un organismo, aun cuando éste sea de pequeña o de mediana magnitudes.

Por tanto, es necesario establecer controles en ciertas actividades de la operación siguiendo un criterio estratégico.

- Un control debe ser económico. Este punto se refiere al aspecto de que cuando hay un control excesivo, este punto puede ser gravoso y provocar un efecto sofocante en el personal. El control nunca puede ser completo; las variaciones de las expectativas son inevitables.
- Revelar tendencias y situaciones. Los controles que exponen la situación actual de una fase específica de una actividad son relativamente fáciles de preparar, ya que sólo son necesarios los controles que muestren periódicamente la actividad por controlar. (Gil, M. 2010).

2.8.2. CALIDAD

En la actualidad, y cada vez forma más acentuada, la calidad es un objetivo de primera línea en cualquier actividad económica y, por supuesto, en cualquier actividad relacionada. Se está convirtiendo en una estrategia de competitividad, superando la acepción inicial de estrategia de marketing o de ventas. Para conseguir la calidad es necesario. (Vivas. J. 2010).

2.9. PROVEEDOR

Los proveedores son personas o entidades encargadas de suministrar las materias prima, servicios o productos terminados necesarios para que la empresa pueda desarrollar su actividad normalmente. Son los encargados de mantener viva y activa la organización y, por lo tanto, su importancia radica en el papel que desempeña en la existencia y en el futuro de la empresa.

Adicionalmente, los proveedores ayudan en parte a financiar los inventarios, permiten presentar novedades a los clientes, asesoran en la comercialización de los productos, participan en la capacitación y entrenamiento de la fuerza de ventas, comparten información sobre participación, tendencias y cambio de mercados. (Palacio, A. 2002).

2.10. ASOCIACIONES DE PRODUCTORES

Son agrupaciones de pequeños productores que tienen como objetivo mejorar los sistemas de producción y comercialización de sus socios. Por lo general, estas asociaciones son pequeñas y no han logrado obtener mayores beneficios para sus asociados, por lo que en los últimos años, se han formado asociaciones de segundo grado que aglutinan a las pequeñas agrupaciones de productores y que, con el apoyo de Ong's y otras instituciones, están buscando fortalecerse para mejorar sus condiciones de producción y comercialización. En el país existen alrededor de 10 organizaciones de productores con buenas experiencias en el proceso de producción y venta a mercados mundiales bajo estándares de certificación. (Coronel, J. y Landetta, A. 2009)

2.11. CENTRO DE ACOPIO

Centro de Acopio, encargados de recolectar y concentrar los resultados de los Cultivos o Crianzas en los períodos de cosecha o de saca, de los propios lugares de producción, con lo que se logra evitar principalmente la migración, evitando de esta manera el abandono de los pobladores agrícolas o pecuarios de sus lugares de origen, ahorrándoles un desperdicio innecesario de tiempo en ofertar y colocar sus productos. Están constituidos por individuos o grupos asociativos dedicados exclusivamente a la recolección y acopio de los productos agrícolas y pecuarios de todas y cada una de las Unidades Básicas de Producción; concentrando los productos en almacenes especialmente construidos, en los que se seleccionan y empacan para su envío a los mercados, Centros de procesamiento o beneficio, centros artesanales, industriales o mercado exterior según los casos. (Valdivia, H. 2004)

Bodega de almacenamiento que posee total o parcial infraestructura para realizar el proceso de fermentación y secado del grano. (Jiménez, M. 2011)

Es un sitio de almacenamiento temporal de residuos recuperables, donde son clasificados y separados de acuerdo a su naturaleza en plástico, cartón papel, vidrio y metales, para su pesaje, compactado, empaque, embalaje y posterior venta. (Bertolino, R. 2007)

2.12. FACTORES INTERNOS Y FACTORES EXTERNOS

2.12.1.FACTORES INTERNOS

Los factores internos tienen que ver con las Fortalezas y las Debilidades de su negocio, aspectos sobre los cuales el empresario tiene o debe tener algún grado de control.

2.12.1.1. FORTALEZAS

Están constituidas por los aspectos o elementos en los cuales la empresa, las marcas o los componentes de la oferta de productos o servicios muestran una superioridad, con relación al resto de los competidores del sector.

2.12.1.2. DEBILIDADES

Estos elementos son los que la empresa, por la razón que sea, no ha podido manejar o resolver de mejor manera que su competencia principal y en los cuales, por tanto, presenta una clara situación de inferioridad.

2.12.2.FACTORES EXTERNOS

Estos factores se refieren a las Oportunidades que ofrece el mercado y a las Amenazas que la empresa o institución debe enfrentar para permanecer compitiendo en el sector. Aquí el empresario tendrá que desarrollar toda su

capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales por lo general se tiene poco o ningún control directo.

2.12.2.1. OPORTUNIDADES

Las Oportunidades organizacionales se encuentran en aquellas áreas que podrían generar muy altos rendimientos.

2.12.2.2. AMENAZAS

Las Amenazas organizacionales están en aquellas áreas donde la empresa encuentra dificultad para alcanzar altos niveles de desempeño. (Gómez, I. 2010)

2.13. EL CLIMA EXTERNO

La empresa vive por los clientes y para el cliente; es decir que trabajan para el bien de las personas que compran y/o demandan sus productos o servicios; por tal razón es importante saber que piensan ellos de lo que ofrece la organización en el mercado.

La mejor forma de saber la posición del cliente externo frente a usted es a través de la encuesta, todos lo saben, pero puede resultar incómodo hacerlo demasiado seguido. Básicamente se trata de una encuesta de imagen, ya que esta es la voz de sus clientes y puede resultar una herramienta útil para conocer fortalezas, debilidades de una empresa, producto o servicio.

Hoy en día, debido a los constantes cambios que se dan, es de suma importancia prestar atención no sólo a los aspectos internos de una empresa (marketing, finanzas, producción, personal, etc.), sino también, a los aspectos o factores externos.

Un análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimientos y tendencias que suceden en el entorno de una empresa, que están más allá de su control y que podrían beneficiar o perjudicarla significativamente. La razón de hacer un análisis externo es la de detectar oportunidades y amenazas, de manera que se puedan formular estrategias para aprovechar las oportunidades, y estrategias para eludir las amenazas o en todo caso, reducir sus consecuencias. (Gómez, G. 2001)

2.13.1. ANÁLISIS EXTERNO DE LA EMPRESA

El análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimiento y tendencias que sucedan en el entorno de la empresa, con el fin de conocer la situación del entorno, y detectar oportunidades y amenazas.

Para el análisis externo se evalúan las fuerzas económicas, sociales, gubernamentales, tecnológicas; así como la competencia, los clientes y los proveedores de la empresa.

Se evalúan aspectos que ya existen, así como aspectos que podrían existir (tendencias).

2.13.2. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA

El análisis interno consiste en el estudio de los diferentes aspectos o elementos que puedan existir dentro de una empresa, con el fin de conocer el estado o la capacidad con que ésta cuenta, y detectar sus fortalezas y debilidades. Para el análisis interno se evalúan los recursos que posee una empresa, ya sean financieros, humanos, materiales, tecnológicos, etc. (Gómez, G. 2008)

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA

El centro de acopio “Fortaleza del Valle” se encuentra ubicado en el km 1½ vía Calceta-Canuto de la ciudad de Calceta del cantón Bolívar, provincia de Manabí.

La Asociación “Fortaleza del Valle”, legalmente constituida con visión futurista, busca día a día el mejoramiento constante de los procedimientos que ayuden a la completa realización de funciones. Es una empresa dedicada a la compra, secado y comercialización del cacao, se inició en el año 2006 con la unión de 415 agricultores de Cacao Orgánico, logró introducir directamente al mercado Suizo el producto con certificación orgánica; actualmente cuenta con 673 socios distribuidos en 5 Asociaciones (Valle Carrizal, La Fortaleza, Rio Grande de Canuto, Quiroga y Valle Rio Chico).

3.2. MÉTODOS Y TÉCNICAS

3.2.1. MÉTODOS

Los métodos que se aplicaron son:

- ❖ Método inductivo.

Se fundamenta en la aplicación de la entrevista con el fin de procesar información y enfocarse en la realidad de las variables de la investigación, para tal finalidad se diseñó un modelo que se aplicó con gran éxito al personal administrativo.

❖ Método deductivo.

En base a los resultados obtenidos por la encuesta se aplicó este método con el propósito de establecer las razones que dificultan la compra del cacao.

La presente investigación se desarrolló con la aplicación de la investigación de campo y de investigación bibliográfica para sustentar los resultados obtenidos en la investigación para el mejoramiento de compra del cacao.

3.2.2. TÉCNICAS Y METODOLOGÍA

ENCUESTA: Esta técnica fue destinada para obtener datos de varios de los productores orgánicos de la Corporación “Fortaleza del Valle”. Se elaboró un listado de preguntas escritas que se entregó a las personas a encuestar con la finalidad de que igualmente las entreguen resueltas por escrito. Ver anexo 1

ENTREVISTA: Se obtuvo mediante una conversación directa y profesional con el personal administrativo, los resultados de cada una de las preguntas diseñadas con anterioridad para averiguar los aspectos que convergen en la compra de cacao de la “Fortaleza del Valle”.

3.3. MANEJO DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1. FASE 1

Con la finalidad de identificar los factores internos y externos que afectan la compra del cacao, se realizó encuesta la misma que fue instrumento y que sirvió para diagnosticar los inconvenientes de la compra, y por ende aumentar así la calidad de la misma, la cual se aplicó a 673 socios que constituyen el universo total de la cual se escogió un estrato del universo.

Para calcular el total de personas que se encuestaron utilizamos la fórmula de la muestra que se detalla a continuación:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P Q} \quad (3.1)$$

Dónde:

Nivel de confianza (z)=1.96

Grado de error (e)= 0.05

Universo(N)= 673

Probabilidad de ocurrencia (P)=0.5

Probabilidad de no ocurrencia (Q)=0.5

$$n = \frac{1.96^2 (0.5)(0.5)(673)}{0.05^2 (673 - 1) + 1.96^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{1.96^2 (0.5)(0.5)(673)}{0.05^2 (672) + 1.96^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{3.8416(187.25)}{0.0025(672) + 3.8416(0.25)}$$

$$n = \frac{646.3492}{1.68 + 0.9604}$$

$$n = \frac{646.3492}{2.6404}$$

$$n = 245$$


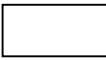
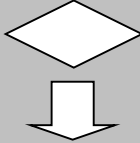
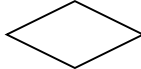


3.3.2. FASE 2

Se estructuró los puntos que forman parte del manual de procedimientos para la solución de la situación problemática, de acuerdo a los resultados obtenidos en las diferentes actividades realizadas en la investigación. Ver anexo 2.

3.3.3. FASE 3

Con el propósito de determinar las actividades del manual de procedimientos se investigó sobre el proceso de control de cacao del Centro de Acopio “Fortaleza del Valle”, para la elaboración de un diagrama de flujo, el cual permite mantener control y revisión de las condiciones del cacao, el que está incluido en el manual de procedimientos. Ver anexo 3.

Cuadro 3.1. Actividades generales realizadas en la compra de cacao en el centro de acopio “Fortaleza del Valle”.

ACTIVIDADES	SÍMBOLOS
El productor trae la materia prima (cacao), el cual es recibido por el encargado de la recepción (5min)	
Luego se realiza el respectivo control del cacao para lo cual es sometido a una revisión(15min)	
Con el fin de identificar la calidad de cacao a comprar, si es de calidad mala se devuelve(15min), y si es de buena calidad se envía a pesar (15min)	
Aquí Se identifica si el cacao es de calidad monilla o escurrido, si es monilla se devuelve (5min) y si es escurrido (5min).	
Y se envía a fermentación(5min)	
Recepción del cacao (5min)	

3.4. PROCEDIMIENTO DEL MANEJO DE LA INFORMACIÓN

Se efectuaron entrevistas y encuestas como técnicas para conocer la realidad actual del centro de acopio “Fortaleza del Valle”, lo que sirvió como punto de partida para la elaboración del manual de procedimientos para el mejoramiento de la compra del cacao.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Mediante las técnicas de investigación utilizadas en este trabajo que fueron la encuesta y la entrevista, se comenta de forma directa cada uno de los resultados obtenidos en las diversas interrogantes planteadas a la población (administradores y productores) del Centro de Acopio “Fortaleza del Valle”.

4.1. RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS

Las encuestas fueron realizadas a los productores orgánicos del centro de acopio “Fortaleza del Valle” que sirvió para diagnosticar los factores internos y externos en la compra de cacao.

PREGUNTA Nº 1

¿Cuáles son los productos que utiliza en su cultivo?

Cuadro 4.1. Productos que se utilizan en los cultivos.

ALTERNATIVAS	Nº	%
Biol	2	0,66
Compost	13	4,32
Humus	43	14,29
Fertilizante	0	0,00
Abono completo	75	24,92
Urea	0	0,00
Fertilizante orgánico noni	1	0,33
Otros	3	1,00
No aplica	164	54,49
Total	301	100,00

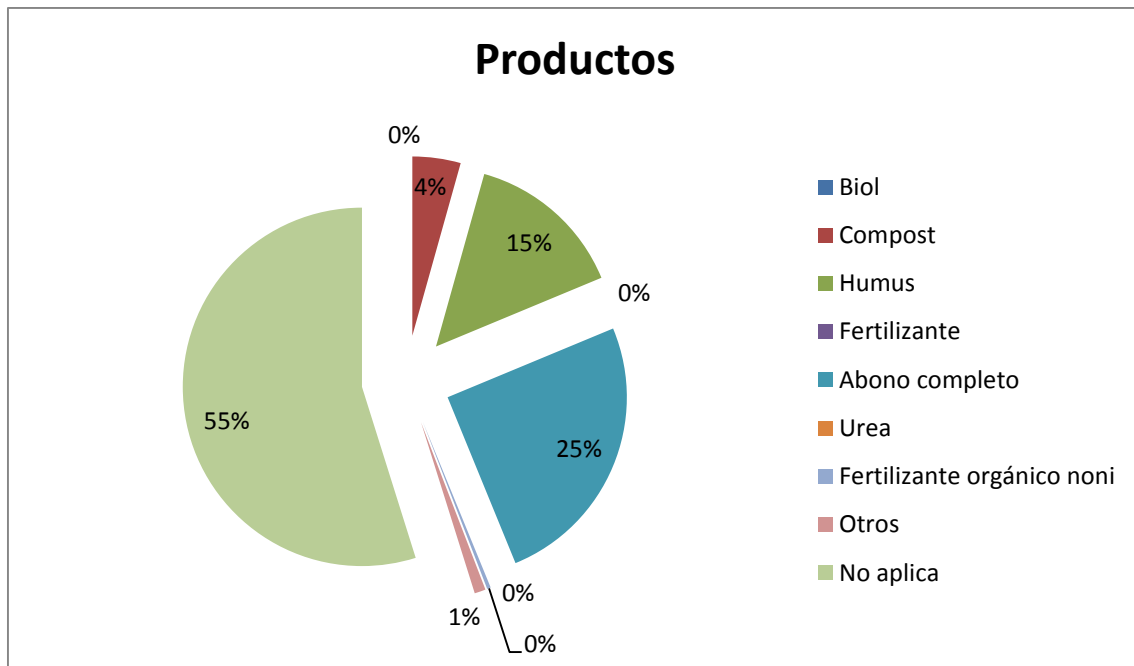


Grafico 4.1. Elementos que se utilizan en los cultivos.

ANÁLISIS

El 55 % de los productores orgánicos de cacao de la Asociación “Fortaleza del Valle” encuestados mencionaron, no utilizar ningún producto en sus cultivos, ellos explicaron que solo los mantienen de forma muy natural solo aplicándole agua; mientras que el resto de los productores encuestados indicaron que utilizan otros elementos en sus cultivos tales como:

- Abono Completo,
- Humus,
- Compost,
- Biol,
- Fertilizantes orgánicos, entre otros.

PREGUNTA N° 2

¿Utiliza los sacos que le dan en el centro de acopio?

Cuadro 4.2. Socios que utilizan los sacos que le dan en el centro de acopio para trasladar su producto.

ALTERNATIVAS	Nº	%
Si	245	100
No	0	0
TOTAL	245	100

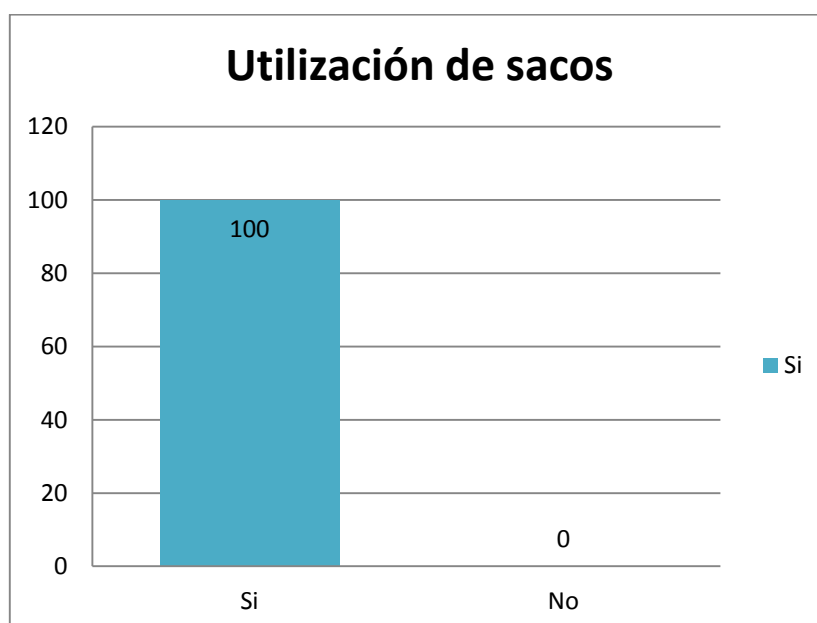


Gráfico 4.2. Utilización de sacos del centro de acopio.

ANÁLISIS

El 100% de los productores de cacao encuestados mencionan que si utilizan en su totalidad los sacos que les dan en el centro de acopio para que lleven el producto que expenden en el centro de acopio en esos mismos sacos, con la finalidad de que no llegue con algún tipo de contaminantes al colocarlos en otros recipientes que hayan almacenado productos químicos.

PREGUNTA N° 3

¿Lleva un proceso de secado requerido para la calidad del cacao?

Cuadro 4.3. Proceso de secado requerido para la calidad del cacao.

ALTERNATIVAS	Nº	%
Si	0	0
No	245	100
TOTAL	245	100

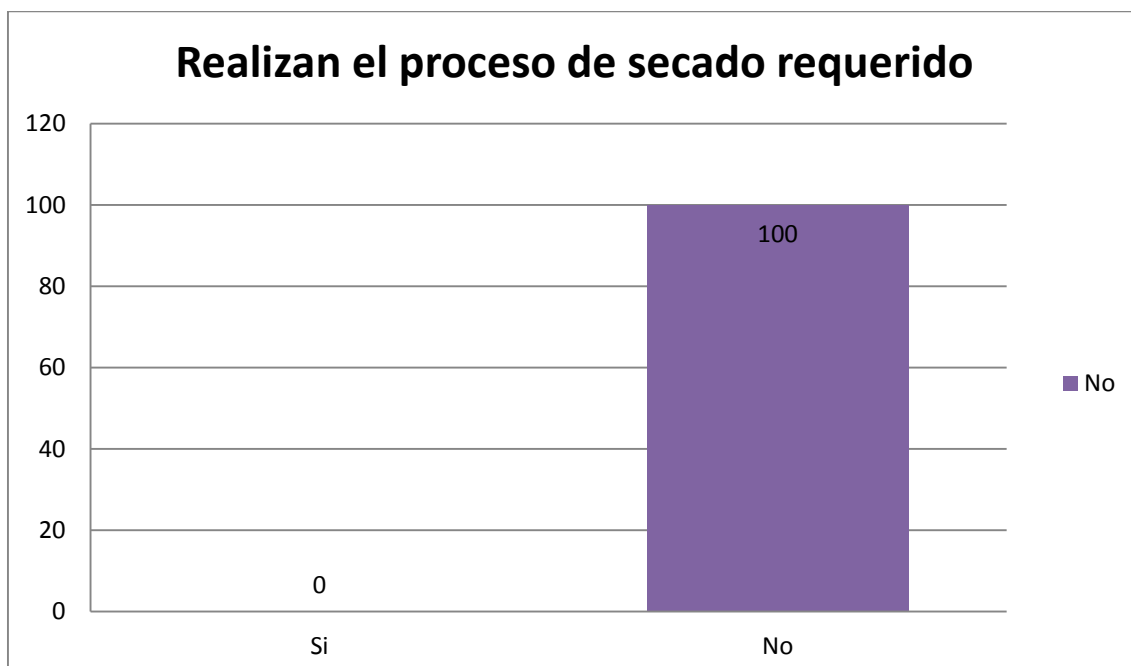


Grafico 4.3. Proceso de secado requerido para la calidad del cacao.

ANÁLISIS

El 100% de los productores encuestados indican que no llevan un proceso de secado requerido, ya que ellos solo venden el cacao en baba, por lo cual el centro de Acopio "Fortaleza del Valle" le da el grado de sequedad adecuado que es de 7,3%.

PREGUNTA N° 4

¿Conoce sobre el control en la compra del cacao en el centro de acopio “Fortaleza del Valle”?

Cuadro 4.4. Sobre el control de la compra del cacao en el centro de acopio “Fortaleza del Valle”.

ALTERNATIVAS	Nº	%
Si	57	23,62
No	188	76,38
TOTAL	245	100

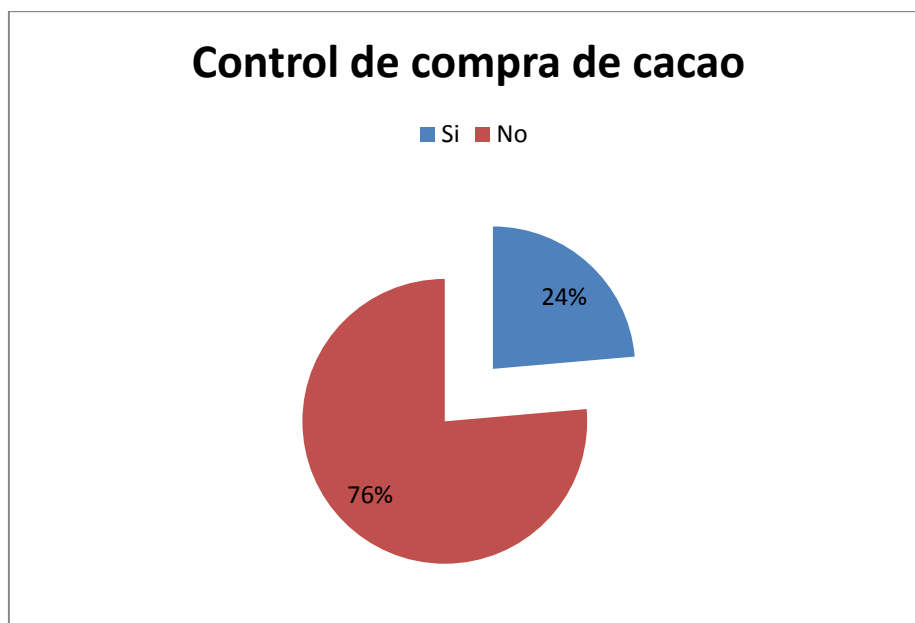


Gráfico 4.4. Control de compra del cacao en el centro de acopio fortaleza del valle.

ANÁLISIS

El 76% de encuestados señalan que no conocen sobre el proceso de control de ingreso del cacao que llevan en el centro de acopio “Fortaleza del Valle”, mientras que el resto de encuestados correspondiente al 24%, mencionan que si conocen sobre el proceso de control del cacao.

PREGUNTA N° 5

¿Si conoce el proceso de control indique cuál es?

Cuadro 4.5. Proceso de control que llevan en el centro de acopio “Fortaleza del Valle”

ALTERNATIVAS	Nº	%
Sin químicos	27	45
Recipientes adecuados	1	1,67
Almacenado	16	26,67
Buena calidad	12	20,00
Podar y limpiar	4	6,67
TOTAL	60	100

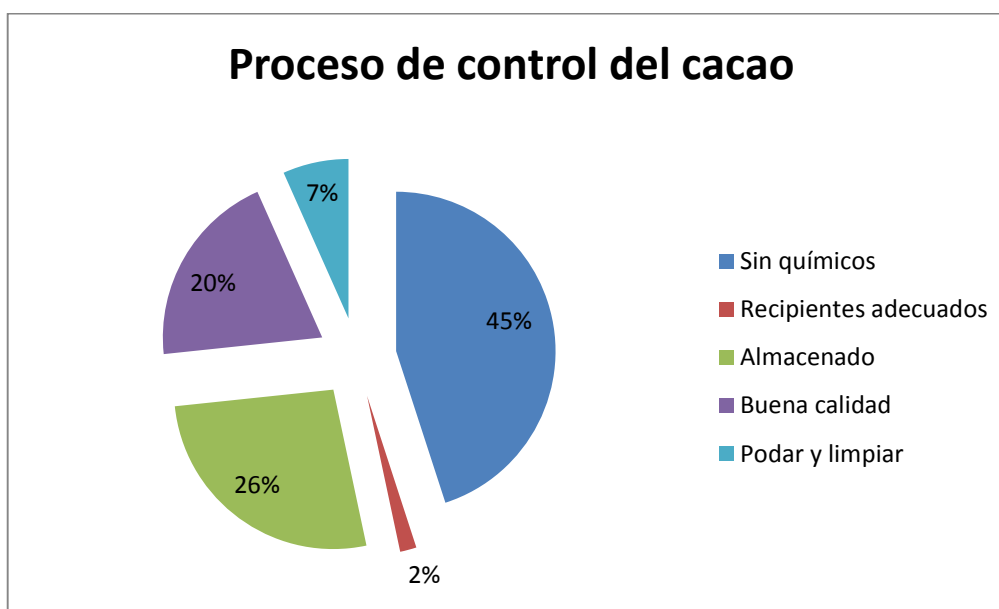


Gráfico 4.5. Proceso de control que llevan en el centro de acopio Fortaleza del Valle.

ANÁLISIS

En este gráfico se detalla que el 45% del proceso de control de cacao se lleva a cabo sin utilizar químicos, un 26% de encuestados indican que se lleva el siguiente proceso que es: fermentando el cacao en los cajones de cuatro a cinco días, luego pasa a pista y como último se lleva a máquina de secado adecuado. Un 20% de productores conocen que el control del cacao es de buena calidad, es decir sin monilla. En menor porcentaje correspondiente al 7 y 2% respectivamente mencionan que el proceso de control de cacao se da con podar y limpiar el cultivo y con colocar el producto en recipientes adecuados.

4.2. RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS

Las entrevistas fueron realizadas a las personas encargadas de la parte administrativa en lo referente a la adquisición del cacao en el CENTRO DE ACOPIO "FORTALEZA DEL VALLE".

Nombre: Sandra Intriago.

Cargo: Encargada del control del cacao.

Fecha: Noviembre del 2011

- 1. Todo productor lleva un control de su cosecha, el cual puede ser formal e informal ¿Qué tipo de cultivo está vigente en su centro de acopio?**

El formal comprometido a proceso para la agricultura orgánica. (x)

El informal, es decir; de manera convencional. ()

- 2.Cuál es el proceso de compra del cacao que se utilizan en el centro de acopio.**

Reviso el cacao que no esté verde ni que tenga monilla, maguey, luego pasa a los fomentadores 48 horas en fermentación y se le dan remoción inmediatamente pasa a las marquesinas o secados que hasta que tengan el 7% de humedad al instante van a bodega a ser almacenados.

- 3. Durante la compra del cacao se lleva un control escrito en su recepción, si o no ¿por qué?**

No solo pasan.

- 4. ¿Qué opina usted sobre el proceso de selección que se efectúa en la recepción del cacao?**

Pues todo va mejorando ya que estamos más estricto en lo que se trata la calidad. Porque las exigencias de los clientes cada vez son más rigurosos.

5. ¿Cuál debería ser el proceso de recepción que usted cree el correcto para la compra del cacao?

Igual solo que cada día se va mejorando la recepción del cacao para el mejoramiento del Centro de Acopio.

Entrevista

Nombre: Sr. Humberto Zambrano.

Cargo: Supervisor de Control Interno.

Fecha: Noviembre del 2012

1. Todo productor lleva un control de su cosecha, el cual puede ser formal e informal ¿Qué tipo de cultivo está vigente en su centro de acopio?

El formal comprometido a proceso para la agricultura orgánica. (x)

El informal, es decir; de manera convencional. ()

2.Cuál es el proceso de compra del cacao que se utilizan en el centro de acopio.

Como primera actividad se hace la recepción, el pesado para el control de calidad. Enseguida sigue la fermentación utilizando cajones de madera que se las conoce como baterías de fermentación. Para continuar con la remoción igual a la fermentación si lo ubican en las baterías de fermentación el día lunes, martes y jueves se realizaba la remoción hasta el día sábado, eso es cuando el día es con bajo clima, porque si esta un clima normal solo están en fermentación de 48 horas a 72 horas.

3. Durante la compra del cacao se lleva un control escrito en su recepción, sí o no ¿por qué?

No solo la cantidad, ellos tienen plan de manejo organizada en (SIC) que significa Sistema Interno de Control.

4. ¿Qué opina usted sobre el proceso de selección que se efectúa en la recepción del cacao?

Tienen inconveniente cuando traen cacao de mala calidad, los productores a veces lo hacen por obtener un poco más de dinero, pero ahora con se está llevando control en la revisión si fuera el caso que llevaran cacao dañado o cuando usan fertilizantes se sancionaría al productor dependiendo cual sea el caso.

Nosotros les damos sacos limpios pero ellos en ocasiones lo transportan en sacos de balanceados o algún otro químico lo cual no es conveniente ya que por ende el cacao no tiene que tener ningún contacto con estas clase de químicos.

5. ¿Cuál debería ser el proceso de recepción que usted cree el correcto para la compra del cacao?

En mi opinión debería haber una especie de maquinaria para ver la calidad del cacao.

4.3. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO DE LA CORPORACIÓN “FORTALEZA DEL VALLE”

4.3.1. VENTAS

Las ventas de la Asociación “Fortaleza del Valle” se llevan a cabo a nivel nacional e internacional; los clientes importadores son: Cocoa Company Florida, Agroindustrias Unidas de México, TCHO, PRONATEC. La corporación Fortaleza del Valle ha exportado a países como: Suiza, Italia, México y Estados Unidos, obteniendo magníficos comentarios del producto y reportes de calidad, que superaron nuestras expectativas. Una de las ventajas que tiene, es la utilización de sacos especiales de yute para el almacenamiento del cacao, lo permite que se conserve en óptimas condiciones hasta él envió al destino que convienen con sus compradores. Ver anexo 5.

Cuadro 4.6. Ventas del 2011 de la Corporación Fortaleza del Valle.

REGISTRO DE LAS EXPORTACIONES DE LA CORPORACIÓN “FORTALEZA DEL VALLE”					
AÑO 2011	ESXPORACIONES			PESO TM	PESO QQ
MESES	Nº 1	Nº 2	Nº 3		
ENERO	25	25	0	50	1000
FEBRERO	20	25	25	70	1400
MARZO	20	25	0	45	900
ABRIL	20	25	0	45	900
MAYO	25	20	0	45	900
JUNIO	20	0	0	20	400
JULIO	25	0	0	25	500
AGOSTO	20	0	0	20	400
SEPTIEMBRE	25	0	0	25	500
OCTUBRE	25	0	0	25	500
NOVIEMBRE	20	20	0	40	800
DICIEMBRE	20	25	0	45	900
TOTAL	265	165	25	455	9100

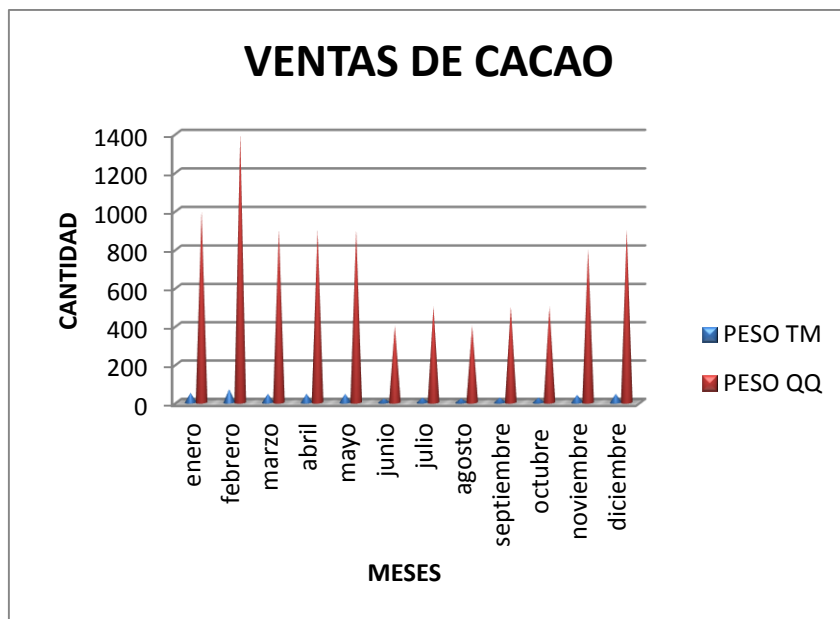


Gráfico 4.6. Ventas del 2011 de la Corporación “Fortaleza del Valle”

ANÁLISIS DE LAS VENTAS

Cuadro 4.7. Análisis de las ventas del año 2011 de la Corporación “Fortaleza del Valle”

VENTAS DE CACAO DE LA CORPORACIÓN “FORTALEZA DEL VALLE” AÑO 2011		
MESES	PESO TM	PESO QQ
ENERO	50	1000
FEBRERO	70	1400
MARZO	45	900
ABRIL	45	900
MAYO	45	900
DICIEMBRE	45	900
TOTAL	300	6000

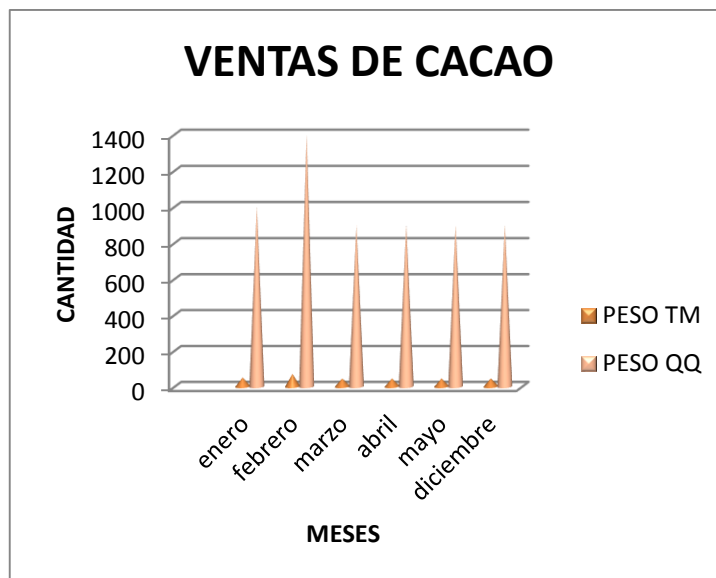


Gráfico 4.7. Análisis de la venta de cacao año 2011 de la Corporación “Fortaleza del Valle”

ANÁLISIS

Se puede evidenciar mediante la representación gráfica de las ventas que los primeros cinco meses del año y el último mes, se obtuvo mayor demanda del producto para exportación, gracias a la gran cantidad que se tenía en bodega desde el año anterior se pudo abastecer a las empresas con las cuales se mantiene convenios en la entrega del producto. Inclusive en el mes de febrero se triplicó la exportación y en los otros cuatro primeros meses hubo más de una exportación, ya que también los productores se vieron beneficiados con las condiciones climáticas para aumentar su producción.

4.3.2. COMPRAS

Las compras de cacao se efectúan en baba (mucilago) de la Asociación “Fortaleza del Valle”, se las hace a los socios o productores con certificación orgánica, cumpliendo con el compromiso de calidad y evitando las mezclas de productos en las cuales contengan maguey. La corporación “Fortaleza del Valle” compra el cacao a productores aledaños, perteneciente a las

agrupaciones de cacaoteros de la zona las cuales son: Valle Carrizal, La Fortaleza, Rio Grande de Canuto, Quiroga y Valle Rio Chico. Ver anexo 6.

Cuadro 4.8. Compras del año 2011 en la Corporación “Fortaleza del Valle”.

REGISTRO DE LAS COMPRAS DE LA CORPORACIÓN “FORTALEZA DEL VALLE” AÑO 2011			
MESES	QQ	P./U.	P./T.
ENERO	2800	52	145600
FEBRERO	2300	54	124200
MARZO	3800	57	216600
ABRIL	2600	56	145600
MAYO	2400	56	134400
JUNIO	2000	54	108000
JULIO	2900	54	156600
AGOSTO	2000	54	108000
SEPTIEMBRE	2000	52	104000
OCTUBRE	2200	48	105600
NOVIEMBRE	2600	44	114400
DICIEMBRE	2800	40	112000
TOTAL	30400		1575000

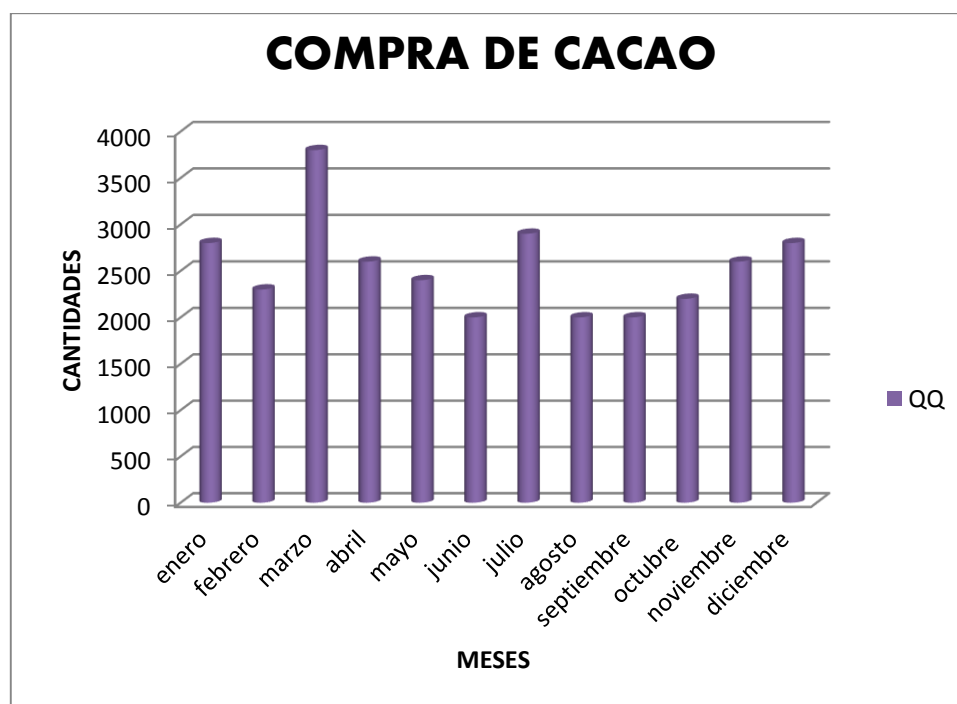


Gráfico 4.8. Compras del año 2011 en la Corporación “Fortaleza del Valle”.

ANÁLISIS DE LAS COMPRAS

Cuadro 4.9. Análisis de las compras de cacao del año 2011 en la Corporación “Fortaleza del Valle”.

REGISTRO DE LAS COMPRAS DE LA CORPORACIÓN “FORTALEZA DEL VALLE” AÑO 2011			
MESES	QQ	P./U.	P./T.
ENERO	2800	52	145600
MARZO	3800	57	216600
ABRIL	2600	56	145600
JULIO	2900	54	156600
NOVIEMBRE	2600	44	114400
DICIEMBRE	2800	40	112000
TOTAL	17500		890800

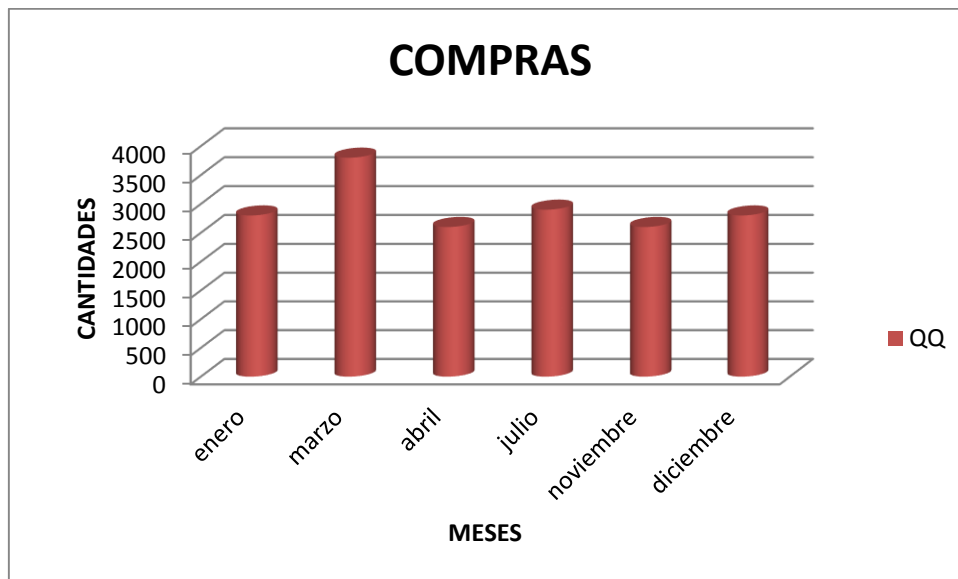


Grafico 4.9. Análisis de las compras de cacao año 2011 en la Corporación “Fortaleza del Valle”.

ANÁLISIS

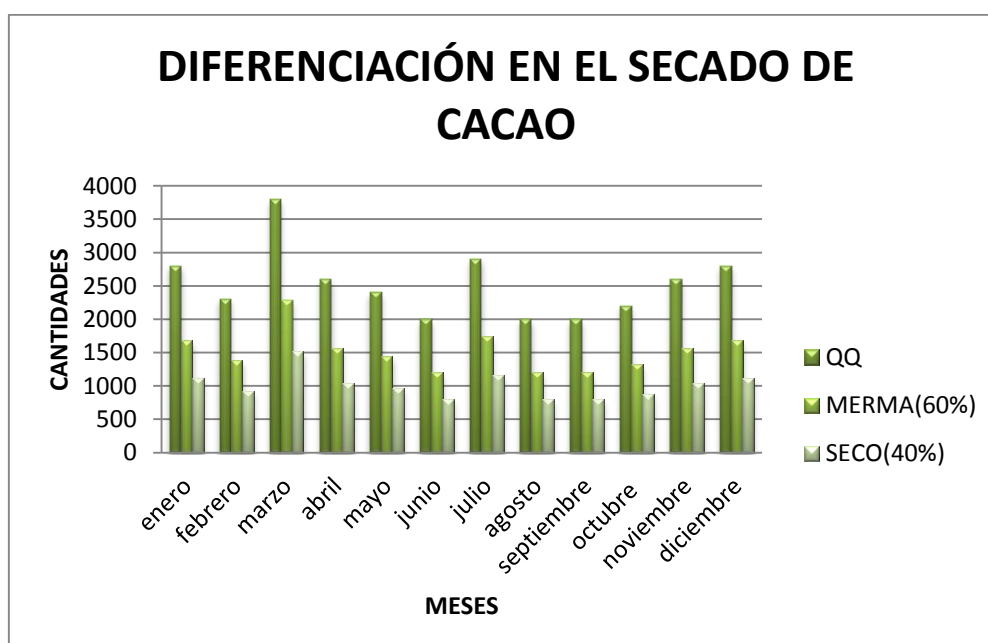
Los mejores meses de compra de cacao para la Corporación “Fortaleza del Valle”, fueron los meses de enero, marzo, abril, julio, noviembre y diciembre, puesto que son las fechas más idóneas para cultivos de cacao, se incrementa la producción, debido a las condiciones climáticas, el buen uso de fertilizantes orgánicos y la inversión tecnológica por parte de los productores. Además, en los meses que se detallan anteriormente se dieron certificaciones orgánicas a nuevos productores o fincas, a los que se les pudo receptor su producto, ya que la certificación orgánica es un requisito primordial para comprar su producción.

4.3.3. SECADO, FERMENTACIÓN Y PESO DEL GRANO DE CACAO

En la Asociación “Fortaleza del Valle” existen dos formas de secar el grano de cacao, una de las más utilizadas es la forma natural, es decir que se coloca el cacao en los tendales y estos son en corredizas y en pistas para que reciban la luz del sol, otra de las formas utilizadas para secar el cacao es de forma artificial, es decir mediante la utilización de una máquina especial para secar cacao. Para la fermentación existen tres cajones de manera en escala, es decir que se van utilizando uno por día, trasladan el cacao, en la Corporación existen tres balanzas, de las cuales dos son digitales y una es manual y esta última es la más utilizada al momento de pesar el cacao, por preferencia de los productores orgánicos que llegan con sus cosechas. Ver anexo 7, 8, 9.

Cuadro 4.10. Diferenciación entre los estados del cacao (baba y seco)

DIFERENCIACIÓN EN EL SECADO DEL CACAO			
MESES	QQ	MERMA (60%)	SECO (40%)
ENERO	2800	1680	1120
FEBRERO	2300	1380	920
MARZO	3800	2280	1520
ABRIL	2600	1560	1040
MAYO	2400	1440	960
JUNIO	2000	1200	800
JULIO	2900	1740	1160
AGOSTO	2000	1200	800
SEPTIEMBRE	2000	1200	800
OCTUBRE	2200	1320	880
NOVIEMBRE	2600	1560	1040
DICIEMBRE	2800	1680	1120
TOTAL	30400	18240	12160

**Gráfico 4.10.** Diferenciación entre los estados del cacao (baba y seco)

ANÁLISIS ENTRE LA MERMA Y EL SECADO

La materia prima de la Corporación “Fortaleza del Valle” es el cacao, este llega a la institución en baba o mucilago, de los cuales merma el 60 % y una vez seco solo queda el 40 %, lo cual es una diferencia considerable por tal razón se vende menos del 50 % del producto desde el momento de la compra. El cacao pasa por la fase de fermentación hasta que esté en el punto exacto para su venta, es decir que debe completar su grado de humedad.

4.3.4. PRODUCTORES

Los productores de cacao deben tener la certificación orgánica y BIOSUISSE, además deben pertenecer a una de las diferentes agrupaciones que se detallan a continuación para que sus cosechas puedan ingresar a la Corporación “Fortaleza del Valle”.

- Valle Del Carrizal
- La Fortaleza
- Rio Grande De Canuto
- Quiroga
- Valle Rio Chico

4.3.5. ANÁLISIS FODA

4.3.5.1. FACTORES INTERNOS

Los factores internos que interactúan en la empresa son los siguientes:

4.3.5.1.1. FORTALEZAS

- Productores con zonas agroecológicas apropiadas para la producción de cacao.
- Condiciones favorables para el desarrollo del cultivo orgánico de los proveedores.
- Agricultores con experiencia en el cultivo orgánico.
- Grano ecuatoriano de la mejor calidad.
- Contenido adecuado del grano.
- Bajo costo de mano de obra.
- Climas adecuados para aumentar la producción del cacao.

4.3.5.1.2. DEBILIDADES

- Fragmentación de la tierra para el cultivo de los productores.
- Productores con bajo poder de negociación.
- Escaso nivel tecnológico del agro e investigación.
- Inadecuado manejo técnico del cultivo y dependencia en asistencia técnica.
- Materiales genéticos de baja productividad y alta susceptibilidad a enfermedades y plagas.
- La no articulación con instituciones públicas, privadas y gobiernos locales.
- Desconocer información del mercado.
- Deficiente equipamiento básico y escaso nivel de inversiones.
- Insuficiente capital de trabajo para acopio y comercialización.
- Altos costos de transporte para la exportación.
- Falta de titulación de las fincas cacaoteras.
- Inexistencia de la certificación orgánica de los productores.

4.3.5.2. FACTORES EXTERNOS

Los factores externos que intervienen en la empresa son los siguientes:

4.3.5.2.1. OPORTUNIDADES

- Incremento de la demanda mundial de cacao orgánico.
- Disminución de impuestos en las exportaciones del producto.
- Creación de programas que incentiven el cultivo del cacao.
- Prioridad del Gobierno en promover el cultivo alternativo.
- Mejoramiento en el control de plagas y enfermedades.
- Disminución en el ingreso del producto desde el exterior para aumentar las ventas a nivel nacional.
- Baja calidad del cacao en los principales países productores.
- Aumento de la oferta mundial de cacao orgánico.

4.3.5.2.2. AMENAZAS

- Uso de sustitutos en la elaboración de derivados del cacao.
- Inestabilidad social, política y económica.
- Presencia y crecimiento de cultivos ilegales.
- Limitación de acceso al mercado internacional por motivos de seguridad.
- Fenómenos climáticos.
- Aumentos arancelarios.
- Aparición de plagas y enfermedades no controlables en los cultivos.

4.3.6. POSICIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA

La Corporación “Fortaleza del Valle” para posicionarse con seguridad en el mercado nacional e internacional tiene un manual de procedimientos para agilizar la compra del cacao. Obteniendo ventaja competitiva, debido a que es

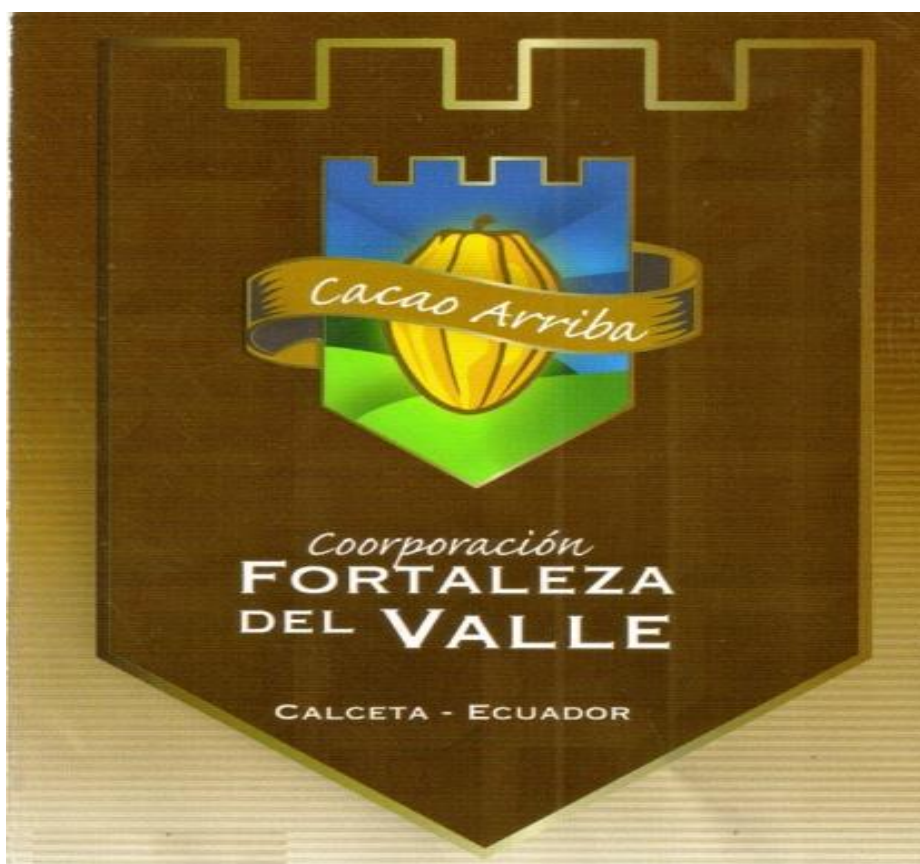
una empresa con financiamiento propio, lo que le ha permitido adecuarse en una industria estable y creciente, tendiente a la actualización tecnológica y ambiental que las esferas políticas y de seguridad requieren. Ver anexo 10.

4.3.7. ANÁLISIS DE PROVEEDORES

El componente de los proveedores es el segmento del entorno operativo que incluye todas las variables relacionadas con los individuos o entidades que suministran a la organización los recursos necesarios para reproducir bienes o servicios. Los únicos proveedores de cacao para la Corporación “Fortaleza del Valle”, son aquellos que cuentan con certificación orgánica y BIOSUISSE, que además, pertenecen a las agrupaciones de base con las que cuenta la institución.

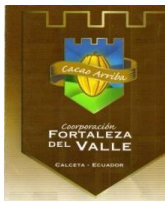
4.4. DISEÑO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO

CORPORACIÓN “FORTALEZA DEL VALLE”



MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA COMPRA DEL CACAO EN EL CENTRO DE ACOPIO “FORTALEZA DEL VALLE” CANTÓN BOLÍVAR

CALCETA, ABRIL DE 2012



ÍNDICE

PRESENTACIÓN	51
1. INTRODUCCIÓN	52
2. NORMATIVA LEGAL	53
3. OBJETIVO	53
4. ALCANCE	53
5. ÁMBITO DE APLICACIÓN	54
6. ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL	54
7. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES	55
7.1. ASAMBLEA GENERAL	55
7.2. DIRECTORIO	55
7.3. GERENTE ADMINISTRATIVO	56
7.4. TRABAJADORES PERMENENTES	57
7.5. TRABAJADORES EVENTUALES	58
7.6. CONTADOR	59
7.7. SECRETARIA	59
7.8. SEGUIMIENTO	60
7.9. OPERADORES	61
7.10. COMISIONES	61
7.10.1. COMISIÓN DE CONTROL INTERNO Y VIGILANCIA	61
7.10.2. COMISIÓN DE CAPACITACIÓN	62
7.10.3. COMISIÓN DE PREVISIÓN Y ASISTENCIA SOCIAL	62
7.11. CONTROL INTERNO	63
7.12. SUPERVISORES	64
7.14. PRODUCTORES ORGÁNICOS	64
8. PROCEDIMIENTOS	66
8.1. PROCEDIMIENTO N° 1	66
8.1.1. PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO	66
8.1.2. ALCANCE	66
8.1.3. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO	66
8.1.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	66
8.1.5. IMPLEMENTOS	66
8.2. PROCEDIMIENTO N° 2	67



CORPORACIÓN "FORTALEZA DEL VALLE"
MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA COMPRA DEL CACAO EN EL CENTRO DE
ACOPIO "FORTALEZA DEL VALLE" CANTÓN BOLÍVAR

CÓDIGO: 50
MP-CC-01

REVISIÓN: 1

FECHA: ABRIL/2012

8.2.1. PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO	67
8.2.2. ALCANCE.....	67
8.2.3. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO	67
8.2.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	67
8.2.5. IMPLEMENTOS	67
FORMATO PARA REGISTRAR LA COMPRA DE CACAO EN EL ASOCIACIÓN "FORTALEZA DEL VALLE"	68
8.3. PROCEDIMIENTO Nº 3.....	69
8.3.1. PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO	69
8.3.2. ALCANCE.....	69
8.3.3. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO	69
8.3.4. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO	69
8.3.5. IMPLEMENTO	70
8.4. PROCEDIMIENTO Nº 4.....	71
8.4.1. PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO	71
8.4.2. ALCANCE.....	71
8.4.3. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO	71
8.4.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO	71
8.4.5. IMPLEMENTO	71
9. DIAGRAMA DE FLUJO	72
10. SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN EL DIAGRAMA DE FLUJO	73
11. GLOSARIO.....	74



PRESENTACIÓN

El Manual de Procedimientos ha sido diseñado por María Annabel Delgado Cedeño y Edgar Fabricio Salazar Solórzano, estudiantes de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, como un trabajo de tesis, el cual tiene por tema **MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA COMPRA DEL CACAO EN EL CENTRO DE ACOPIO "FORTALEZA DEL VALLE" – CANTÓN BOLÍVAR**. Siendo la corporación FORTALEZA DEL VALLE, una institución que nace de la Asociación de Producción Artesanal Industrialización y Comercialización de Productos del Agro "**Fortaleza del Valle**", la misma que fue creada el 21 de febrero del 2006, construyéndose como una persona jurídica de derecho privado, sin fines de lucro. El rápido crecimiento de fortaleza del Valle ha sido tal que inicia con 30 agricultores y hoy son 800, sin contar los que están en proceso de certificación. Hace aproximadamente cuatro años se tenía una producción de 3 quintales por hectáreas anuales; sin embargo actualmente ha sido incrementado a 10 quintales con cacao nacional, logrando además rehabilitar muchas fincas para poder llegar a los rendimientos requeridos y cumplir los compromisos de exportación. Adicionalmente, se hizo acreedora a la Certificación Orgánica y BIOSUISSE, certificada por ECOCERT. Así mismo se cuenta con la certificación de Comercio Justo, Certificada por FLO-CERT.



1. INTRODUCCIÓN

El manual de procedimientos es una herramienta indispensable, para conocer de manera integral la operatividad de cada una de las áreas involucradas en la compra del centro de acopio "**FORTALEZA DEL VALLE**", además es una herramienta auxiliar que sirve como guía para el proceso de compra de cacao, con la finalidad de mejorar rendimientos, reducir tiempos, bajar costos y aumentar productividad.

El manual de procedimientos contempla en su estructura el objetivo, alcance, su ámbito de aplicación, los procedimientos de la compra, la diagramación y las evidencias de los procedimientos, el diseño del manual se ha realizado porque la compra en el centro de acopio se da de manera empírica sin un sustento cronológico, ni dividido por áreas, que lleve todas las especificaciones técnicas que el caso amerite. Es por ello que varias empresas de nuestro entorno poseen manuales de procedimientos, para mejorar su actividad diaria, consiguiendo los objetivos por medio de investigaciones teóricas y prácticas en la resolución de los manuales de procedimientos.

El manual de procedimientos permite llevar el control en el ingreso del cacao para el mejoramiento de la calidad del producto en el Centro de Acopio "**FORTALEZA DEL VALLE**", el mismo que dará a conocer la operatividad de cada actividad, será un documento auxiliar para los administradores en las funciones de compra.

Finalmente, se evidenciaron a través de los métodos de investigación utilizados para este trabajo, los procedimientos a seguir en la compra de cacao en el centro de acopio "**FORTALEZA DEL VALLE**".



2. NORMATIVA LEGAL

- Normas ISO 9001 (Internacional Standard Organization)

Modelo de aseguramiento de la calidad, aplicable al diseño, desarrollo, fabricación, instalación y servicio.

- Constitución de la República del Ecuador 2008

Capítulo I de la constitución, dominio, fines y medios

3. OBJETIVO

Contribuir en el mejoramiento de la compra del cacao en el centro de Acopio "**Fortaleza del Valle**" Cantón Bolívar, de acuerdo a los lineamientos básicos de comercialización, además de establecer un formato específico para llevar el control de ingreso del cacao y por medio de este conseguir el mejoramiento de la calidad del producto, con el cual se obtenga ventaja competitiva para la comercialización en el mercado nacional e internacional.

4. ALCANCE

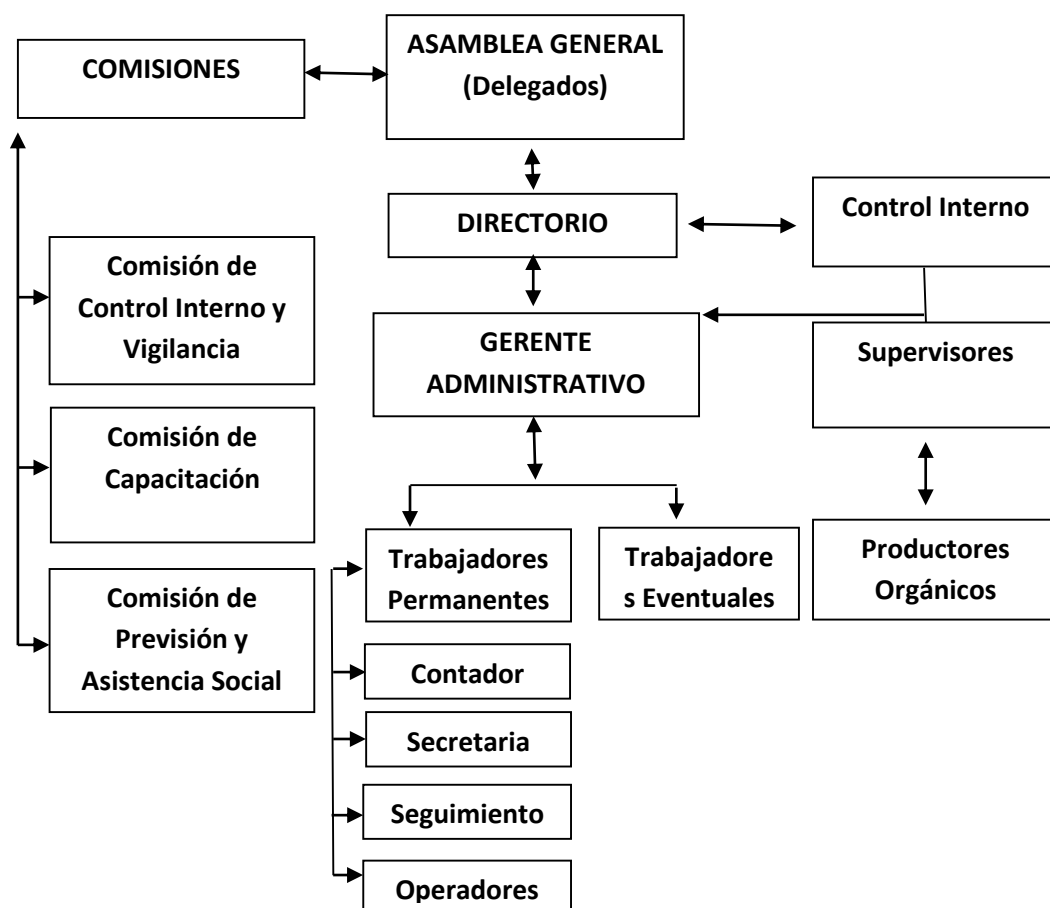
El presente documento establece los procedimientos para la compra de cacao en el Centro de Acopio "**FORTALEZA DEL VALLE**", y es de cumplimiento general.

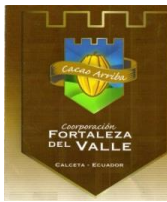


5. ÁMBITO DE APLICACIÓN

El ámbito de aplicación del presente Manual, es el personal que labora en las áreas de compra del cacao en el Centro de Acopio "FORTALEZA DEL VALLE".

6. ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL





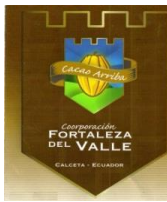
7. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES

7.1. ASAMBLEA GENERAL

- ✓ Modificar los estatutos y reglamentos de la asociación. Adoptar acuerdos en relación al objeto y fines de la asociación, así como respecto a su comparecencia y representación ante organismos públicos y privados de toda clase y social. Marcar las directrices de las actividades sociales.
- ✓ Fiscalizar la gestión económica, patrimonial y administrativa de la asociación, el balance y la cuenta anual de resultados que presente la Directiva.
- ✓ Elegir los miembros de la Directiva fiscalizando su actuación.
- ✓ Decidir sobre la promoción e impulso de nuevas rutas que sean demandadas por los futuros clientes.
- ✓ Aprobar el plan de trabajo anual de la Asociación.
- ✓ Autorizar la adquisición de bienes, enajenación de los mismos y la celebración de contratos.
- ✓ Decretar la distribución y pago de los excedentes e intereses de conformidad con la Ley, su Reglamento y Estatuto.
- ✓ Elegir y remover, con causa justa a los miembros de las Comisiones de Control Interno y Vigilancia, Comisión de Capacitación, Comisiones Previsión y Asistencia Social.
- ✓ Relevar de sus funciones con causa justa al Gerente.
- ✓ Resolver en apelación sobre las reclamaciones y conflictos de los socios entre sí o de estos con cualquiera de los organismos de la Asociación.

7.2. DIRECTORIO

- ✓ Administrar los fondos, bienes e instalaciones de la Asociación.



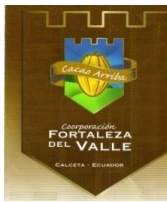
REVISIÓN: 1

FECHA: ABRIL/2012

- ✓ Estudiar la planificación anual de las actividades a realizar.
- ✓ Proponer a organismos similares de las provincias limítrofes, coordinación y planificación de los trabajos.
- ✓ Celebrar contratos de asociación para la adquisición de la materia prima.
- ✓ Contratar personal permanente, eventual cuando lo consideren necesario.
- ✓ Preparar convenios nacionales e internacionales con clientes y presentar el plan anual de la Asociación.
- ✓ Aceptar donaciones y legados, celebrar convenio de compras, venta de permuta, locación de bienes, muebles e inmuebles y fijar el régimen de utilización y enajenación de sobrantes en terrenos adquiridos por la Asociación.
- ✓ Cumplir con las exigencias de la Normas ISO 9001, en lo que se refiere al modelo de aseguramiento de la calidad, aplicable al diseño, desarrollo, fabricación, instalación y servicio.
- ✓ Dictar los reglamentos de la Asociación Fortaleza del Valle.

7.3. GERENTE ADMINISTRATIVO

- ✓ Representar legal y judicialmente a la Asociación.
- ✓ Ejecutar los acuerdos y resoluciones de la Asamblea General.
- ✓ Firmar conjuntamente con el Presidente del Directorio los documentos a que sean realizados en concordancia con la Ley, Reglamento y Estatuto.
- ✓ Informar mensualmente por escrito a las Comisiones de Control Interno y Vigilancia sobre el movimiento económico de la Asociación, presentando los respectivos estados financieros.
- ✓ Presentar los informes que le soliciten las Comisiones de Control Interno y Vigilancia y los socios de la Asociación.
- ✓ Cuidar que los libros de Contabilidad sean llevados con exactitud, claridad, actualizados y debidamente custodiados



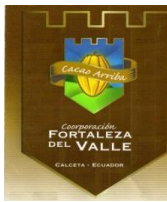
REVISIÓN: 1

FECHA: ABRIL/2012

- ✓ Depositar en las cuentas bancarias correspondientes el dinero recaudado por la Asociación en el plazo máximo de 48 horas, debidamente respaldados con la documentación pertinente.
- ✓ Realizar todas las demás funciones que en concordancia con su cargo le hayan sido asignados y que no signifiquen violación de disposiciones legales, estatutarias o de la Asamblea General.
- ✓ Es obligación del Gerente atender y cumplir todas las disposiciones y requerimiento de la Dirección Nacional de Asociaciones o de cualquier organismo de control del Estado.
- ✓ Administrar eficiente y eficazmente los recursos humanos y materiales asignados a su área.
- ✓ Elaborar y presentar al Director General, el anteproyecto de presupuesto de egresos de la Dirección a su cargo;
- ✓ Representar a la Asociación en los términos que establezca la Dirección Provincial Agropecuario de Manabí.
- ✓ Asignar funciones y responsabilidades al personal a su cargo, conforme a las disposiciones legales aplicables y a las políticas y lineamientos señalados en la Ley, Reglamento y Estatuto.
- ✓ Dirigir, coordinar y supervisar las funciones de contabilidad, ingresos, egresos, sistemas, patrimonio, adquisiciones y recursos humanos, asegurando que se ejerzan bajo el marco jurídico y normativo establecido.
- ✓ Ejecutar las funciones financieras vinculadas a las atribuciones de la Asociación
- ✓ Administrar y archivar los contratos y convenios que la Asociación lleve a cabo en apego a las disposiciones legales.

7.4. TRABAJADORES PERMANENTES

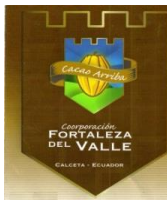
- ✓ Desempeñar el servicio contratado bajo la dirección del patrono o de su representante.
- ✓ Ejecutar el trabajo con la eficiencia, cuidado y esmero apropiados y en la forma, tiempo y lugar convenidos.



- ✓ Restituir al patrono los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles que se les faciliten para el trabajo. Es entendido que no son responsables por el deterioro normal ni por el que se ocasione por caso fortuito, fuerza mayor, mala calidad o defectuosa construcción.
- ✓ Observar buenas costumbres durante el trabajo.
- ✓ Prestar los auxilios necesarios en caso de siniestro o riesgo inminente en que las personas o intereses del patrono o de algún compañero de trabajo estén en peligro, sin derecho a remuneración adicional.
- ✓ Someterse a reconocimiento médico, sea al solicitar su ingreso al trabajo o durante éste a solicitud del patrono, para comprobar que no padecen alguna incapacidad permanente o alguna enfermedad profesional, contagiosa o incurable.
- ✓ Observar rigurosamente las medidas preventivas que acuerden las autoridades competentes y las que indiquen los patronos, para seguridad y protección personal de ellos o de sus compañeros de labores, o de los lugares donde trabajan.

7.5. TRABAJADORES EVENTUALES

- ✓ Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- ✓ Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción.
- ✓ Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;
- ✓ Observar buena conducta durante el trabajo.
- ✓ Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal.



REVISIÓN: 1

FECHA: ABRIL/2012

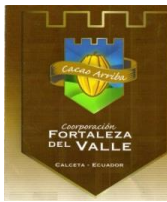
- ✓ Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo.
- ✓ Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores.
- ✓ Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de exportación de los productos de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta.
- ✓ Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades.

7.6. CONTADOR

- ✓ Registrar en los libros de contabilidad las entradas y salidas del producto.
- ✓ Establecer sistema de contabilidad.
- ✓ Estudiar estados financieros y sus análisis.
- ✓ Certificar planillas para pago de impuestos.
- ✓ Aplicar beneficios y reportes de dividendos.
- ✓ Elaborar reportes financieros para la toma de decisiones.

7.7. SECRETARIA

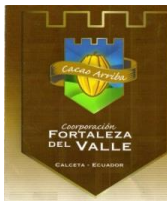
- ✓ Firmar junto con el Presidente los documentos y correspondencia que por su naturaleza requieran la intervención de estos funcionarios.
- ✓ Llevar y certificar los libros de actas de las sesiones de la Asamblea General y del Directorio.
- ✓ Desempeñar las demás actividades que le asigne el Directorio, siempre que no violen disposiciones legales ni estatutarias.
- ✓ Convocar a sesiones a las diferentes instancias de la Asociación.
- ✓ Llevar registro de actas de sesiones.
- ✓ Certificar los documentos de la Asociación.



- ✓ Administrar el sistema de documentación interna y externa; administrar el archivo de documentos.
- ✓ Liderar el proceso de difusión de planes, programas, proyectos y servicios de la Asociación.
- ✓ Comunicar e informar en forma abierta, interactiva y de calidad la gestión, posicionando las políticas, planes, programas y proyectos realizados en beneficio de la población, así como la imagen institucional en el cantón, la provincia, el territorio ecuatoriano y a nivel internacional.
- ✓ Coordinar sus actividades y gestión con el Gerente.
- ✓ Presentar informes de labores y resultados de gestión ante la Asamblea General y el Directorio.

7.8. SEGUIMIENTO

- ✓ Efectuar inspecciones y revisiones periódicas sobre la ejecución del trabajo con el fin de verificar el cumplimiento del objeto y obligaciones previstas los contratos y convenios.
- ✓ Requerir cuando sea necesario ante la Comisión de Control Interno y Vigilancia, la imposición de sanciones por incumplimiento en la ejecución de las tareas a los cargos asignados.
- ✓ procurar el cumplimiento del objeto y obligaciones pactadas contractualmente.
- ✓ Controlar que la ejecución y desarrollo de las obligaciones contenidas en el contrato, se efectúen dentro de los términos previstos.
- ✓ Informar oportunamente ante la Asamblea General sobre los hechos y circunstancias que generen incumplimiento de las estipulaciones del contrato, para la adopción de las medidas pertinentes.
- ✓ Realizar la correspondiente entrega de las interventorías que tenga a su cargo mediante informe escrito indicando el estado de ejecución de cada una, a la Asamblea General en caso de retiro definitivo del cargo.
- ✓ Establecer mecanismos de control sobre el cumplimiento de las obligaciones pactadas en los contratos.



- ✓ Responder conforme a la ley, por los hechos u omisiones que sean imputables y que causen daño o perjuicio a la entidad, en el desarrollo y ejecución de cada uno de los contratos, sobre los cuales ejerza interventoría técnica, financiera y administrativa.
- ✓ Elaborar el acta de liquidación dentro del término estipulado y darle su visto bueno antes de ser suscrito por las partes.

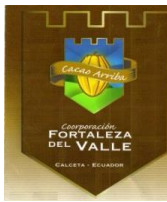
7.9. OPERADORES

- ✓ Operar eficientemente las maquinas o herramientas.
- ✓ Vigilar y controlar el cumplimiento de las normas de calidad del producto.
- ✓ Intervenir en las diferentes etapas del producto, hasta su comercialización.
- ✓ Apoyar en las labores de mantenimiento preventivas de las maquinas.
- ✓ Obtener un producto con calidad, que sea del agrado de los clientes.

7.10. COMISIONES

7.10.1. COMISIÓN DE CONTROL INTERNO Y VIGILANCIA

- ✓ Asegurar la exactitud y confiabilidad de los datos de la contabilidad y de las operaciones financieras.
- ✓ Proteger los recursos contra el despilfarro, el fraude o el uso ineficiente, así como evaluar el desempeño de todas las divisiones administrativas y funcionales de la entidad (eficacia y eficiencia de las operaciones).
- ✓ Asegurar el cumplimiento de las políticas normativas económicas de la entidad.
- ✓ Comprobar la exactitud de los balances, inventarios y todas las actividades de la Asociación.
- ✓ Revisar periódicamente la Contabilidad de la Asociación.
- ✓ Proponer a la Asamblea General la separación o relevo del Gerente, de uno o varios miembros de las diferentes divisiones de la Asociación, que hayan violado los Estatutos.



REVISIÓN: 1

FECHA: ABRIL/2012

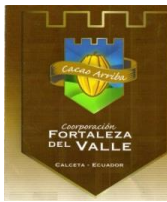
- ✓ Conocer y resolver las reclamaciones debidamente fundamentadas que presenten los socios en contra de los organismos de la Asociación.
- ✓ Solicitar se realice por lo menos una vez al año la auditoría de las actividades administrativas, contables y financieras de la Asociación y presentar el informe correspondiente a la Asamblea General.
- ✓ Solicitar al Presidente de la Asociación la convocatoria a asamblea extraordinaria cuando fuere del caso.

7.10.2. COMISIÓN DE CAPACITACIÓN

- ✓ Vigilar la instrumentación y la operación del sistema interno de Capacitación de la empresa hacia los productores, conforme al Plan y Programa autorizados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, así como los procedimientos que se implanten para mejorar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores. Lo anterior, mediante el informe que le solicita la Comisión a los Agentes Capacitadores y que éstos le rindan de los cursos que se imparten y del personal que recibe la Capacitación, evaluando semestralmente los resultados.
- ✓ Verificar que los Agentes Capacitadores Externos que vayan hacer contratados por la empresa, cuenten con el registro correspondiente ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.
- ✓ Sugerir a los Agentes Capacitadores las medidas tendientes a perfeccionar los sistemas y procedimientos.
- ✓ Capacitar periódicamente a los productores de cacao asociados en la Corporación.

7.10.3. COMISIÓN DE PREVISIÓN Y ASISTENCIA SOCIAL

- ✓ Ejercer la rectoría del desarrollo de las acciones sociales y provisionales de en términos de seguridad social.
- ✓ Formular políticas internas de seguridad social.



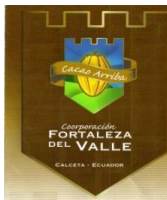
REVISIÓN: 1

FECHA: ABRIL/2012

- ✓ Coordinar las acciones en lo social que ejecute cada una de sus dependencias.
- ✓ Normar, monitorear, supervisar y evaluar los programas y servicios que sus unidades ejecutoras desarrollen como entes descentralizados.
- ✓ Velar por el cumplimiento de los tratados y convenios internacionales relacionados con la previsión y asistencia social.
- ✓ Dictar todas las medidas que conforme a las leyes, reglamentos y demás disposiciones del servicio, competen al ejercicio de sus funciones y tiendan a la protección de social de sus productores orgánicos.
- ✓ Desarrollar acciones de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de la previsión y asistencia social a fin de procurar a la satisfacción de sus necesidades.

7.11. CONTROL INTERNO

- ✓ Establecer los procedimientos de mejora continua del control interno del producto.
- ✓ Estar al tanto de los nuevos proyectos de la empresa o de cambios significativos en el entorno: nuevas tecnologías, crecimiento acelerado, nuevos negocios o productos, operaciones en el extranjero, entre otros.
- ✓ Involucrar a todos los responsables del control y hacerles ver las mejoras, respaldadas por números.
- ✓ Innovar constantemente la forma de presentar los temas de control, que no se convierta en algo rutinario.
- ✓ Alinear el control interno con todos los temas estratégicos de la empresa.
- ✓ Identificar las fortalezas y aprender de lo que hacemos bien.
- ✓ Convencer, con los informes de control, a la alta gerencia y a todo el personal involucrado.
- ✓ Reconocer las pérdidas por la ausencia de control e implementar medidas inmediatamente.

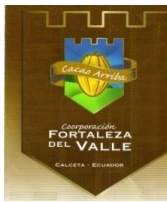


7.12. SUPERVISORES

- ✓ Canalizar la información en sentido ascendente para sus superiores, con el fin de que estos puedan tomar decisiones inteligentes, y en sentido descendente para los subordinados, con el fin de que estos sepan realmente cual es el trabajo que deben hacer, cuando y como tienen que hacerlo.
- ✓ Programar o planificar el trabajo del día, establecer la prioridad y el orden, tomando en cuenta los recursos y el tiempo para hacerlo, de igual forma el grado de efectividad de sus colaboradores, así como la forma de desarrollar dicho trabajo dentro de su departamento.
- ✓ Delegar autoridad y la tomar decisiones, implica que el supervisor debe empezar las buenas relaciones humanas, procurando que sus instrucciones sean claras, específicas, concisas y completas, sin olvidar el nivel general de habilidad de sus colaboradores.
- ✓ Mejorar constantemente a su personal, desarrollando sus aptitudes en el trabajo, estudiando y analizando métodos de trabajo y elaborando planes de adiestramiento para el personal nuevo y antiguo, así elevará los niveles de eficiencia de sus colaboradores, motivará hacia el trabajo, aumentará la satisfacción laboral y se lograra un trabajo de alta calidad y productividad.
- ✓ Crear conciencia en sus colaboradores para que sea cada uno de ellos los propios controladores de su gestión, actuando luego el supervisor como conciliador de todos los objetivos planteados. Supervisar implica controlar.
- ✓ Evaluar constantemente los cultivos para detectar enfermedades y plagas.

7.14. PRODUCTORES ORGÁNICOS

- ✓ Gestionar la certificación orgánica de sus cultivos.
- ✓ Informar a la entidad de la producción con la que cuenta actualmente y mantener un seguimiento en la producción de los cultivos por medio de la



CORPORACIÓN "FORTALEZA DEL VALLE"
MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA COMPRA DEL CACAO EN EL CENTRO DE
ACOPIO "FORTALEZA DEL VALLE" CANTÓN BOLÍVAR

CÓDIGO:
MP-CC-01

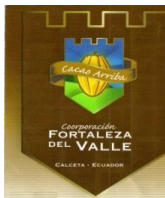
65

REVISIÓN: 1

FECHA: ABRIL/2012

Comisión de Control Interno y Vigilancia asegurando la calidad de la materia prima.

- ✓ Comunicar a la Asociación de cualquier modificación en la producción.
- ✓ Cumplir con los convenios existentes entre Productores y Asociación.
- ✓ Ajustarse en materia de publicidad y propaganda a los requisitos generales vigentes para la Asociación.
- ✓ Exhibir cuando le sea requerido el documento que acredite su inscripción en el registro de socios.
- ✓ Ajustarse en materia legal a lo prescrito en la Ley, Reglamento y Estatuto de la Asociación.



8. PROCEDIMIENTOS

8.1. PROCEDIMIENTO N° 1

Recepción del cacao.

8.1.1. PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO

Asegurar que el producto cumpla con los requisitos específicos y que sean confiables y satisfactorios para los clientes, mismo que debe estar en perfectas condiciones.

8.1.2. ALCANCE

Desde la recepción del cacao hasta que cumplan con las normas especificadas de la empresa en referencia al control de calidad.

8.1.3. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO

Área de recepción.

8.1.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Recepción del cacao: En esta fase se recepta la materia prima que es el punto de partida para todo procedimiento, la cual es la almendra de cacao en baba (mucilago). La superficie del área de recepción del cacao del Centro de Acopio está comprendida dentro de un perímetro de 6 m de largo x 4 m de ancho. En esta área existe un recepcionista y dos operadores, los que se encargan muchas veces de trasladar el cacao desde el medio de transporte hasta donde ingresa el producto, y el recepcionista se encarga de constatar que el producto que ingresar al centro de acopio sea el correcto, es decir que no contenga objetos como: mazorcas, piedras, hojas, entre otros.

8.1.5. IMPLEMENTOS

Los implementos que se utilizan en la recepción del cacao, son los sacos, los mismos que brinda el centro de acopio a los productores orgánicos, con la finalidad de que el cacao no llegue en malas condiciones, es decir que no llegue en recipientes que estén contaminados con sustancias químicas, utilizando el medio de transporte más adecuado que este en óptimas condiciones (limpio) para trasladar el producto desde las zonas donde se encuentran los cultivos hasta el centro de acopio.



8.2. PROCEDIMIENTO N° 2

Peso del cacao.

8.2.1. PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO

Controlar las entradas del producto, por medio de un formato en el que se registren productores, cantidades y medidas de control interno.

8.2.2. ALCANCE

Desde la revisión del cacao hasta la verificación de su calidad (malo o bueno), y después se procede a pesar el producto.

8.2.3. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO

Área de balanza.

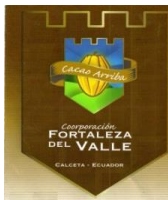
8.2.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

REVISIÓN DEL CACAO: En la revisión del producto se empieza haciendo un control de calidad de forma manual, es decir palpando el producto para verificar que este no contenga impureza, maleza o enfermedades como: el maguey, la escoba de bruja y la monoliosis, siguiendo las normas legales de control fitosanitario empleado para garantizar un cierto nivel de calidad del producto incluyendo las acciones a seguir que la empresa exige en el producto. Esencialmente, el control de calidad implica el examen del producto para ciertos niveles mínimos de calidad.

La Calidad consiste en cumplir con las condiciones o requisitos que presenta el producto, es decir que no debe estar infectado con enfermedades. Se verifican las condiciones del producto y estas pueden ser: mala o bueno si es mala se termina con el proceso, pero si se encuentra en buen estado el cacao, este procede a ser pesado por el recepcionista encargado. La balanza es el Instrumento necesario que se utiliza para pesar el cacao y controlar las entradas y salidas del producto, existen en la actualidad dos manuales y una digital, pero los productores orgánicos del centro de acopio prefieren la manual, ya que mencionan que es la más acta para realizar la pesa del cacao.

8.2.5. IMPLEMENTOS

El implemento que se utiliza en el actual procedimiento es la balanza.



FORMATO PARA REGISTRAR LA COMPRA DE CACAO EN EL ASOCIACIÓN "FORTALEZA DEL VALLE"



REGISTRO DE LAS ENTRADAS DE CACAO EN LA ASOCIACIÓN "FORTALEZA DEL VALLE"

Nº	FECHA	APELLIDOS Y NOMBRES DEL PRODUCTOR	PESO	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
TOTALES					

RESPONSABLE DEL REGISTRO

GERENTE ADMINISTRATIVO



8.3. PROCEDIMIENTO N° 3

Fermentación del cacao.

8.3.1. PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO

Comprobar que el cacao este en las mejores condiciones posibles de calidad, es decir que no contenga maguey, ni monilla, que este escurrido para su traslado a fermentación.

8.3.2. ALCANCE

Desde la revisión del cacao hasta que pase el control de calidad si esta escurrido para que sea trasladado a fermentación.

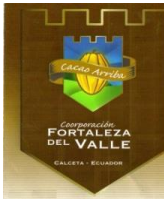
8.3.3. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO

Área de fermentación.

8.3.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

FERMENTACIÓN: En la fermentación se degrada la glucosa y liberación de energía del producto utilizando sustancias orgánicas como aceptores finales de electrones. La primera parte de la fermentación del cacao es la glucólisis. La segunda parte difiere según el tipo de organismo con el que se cuente. En el escurrido del cacao se desechan todos los microorganismos y es el primer paso para la fermentación del cacao, los sacos llenos de cacao son colocados en una plancha de piso donde destilan baba o (mucílago) la cual es desechada, pero esta puede ser utilizada como abono orgánico dándole un tratamiento específico.

Una vez completado el tiempo de escurrido, el cual es durante un promedio de cuatro horas, se desamarra cada uno de los sacos para ser trasladado por los operadores hasta los cajones de fermentación de madera, la cual van en escala, donde cada día se hace una remoción a cada cajón, en las que permanecen un periodo de 96 horas aproximadamente hasta conseguir un aspecto homogéneo en todo el producto. Luego de todo lo antes mencionado, es trasladado el producto para secarlo a una máquina que funcionan a base de gas o a tendales naturales que pueden ser corredizas o pista, en los cuales el producto recibe la luz solar como instrumento para que se seque el cacao, hasta que complete su grado de humedad el cual corresponde a un 7.3 %, en el que el administrador constata mediante la utilización del medidor de



REVISIÓN: 1

FECHA: ABRIL/2012

humedad el grado correspondiente. Los tendales son cubiertos con marquesinas las que están hecha de un plástico transparente de tipo invernadero con una armazón de madera, este tipo de infraestructura permiten garantizar el calor necesario para que se logre el secado del grano de forma homogénea y es comúnmente utilizado en épocas de lluvias.

Se utilizan en este procedimiento los fermentadores pequeños que miden 60 x 60, en donde cada cajón contiene 3,50 quintales, también existen fermentadores dobles que son de 90 x 90 en el que caben 10 quintales por cada cajón. Después de este procedimiento el cacao pasa a ser secado y esta se la realiza en los tendales aproximadamente se lo mantienen de 7 a 8 días. También es secado en marquesinas y el periodo de tiempo que se utiliza en la Corporación "Fortaleza del Valle", es el suficiente hasta conseguir una humedad del 7% para su empaque

8.3.5. IMPLEMENTO

Se utiliza pista, cajones de fermentación, máquinas a base de gas, marquesinas, tendales, corredizas, medidor de humedad.



8.4. PROCEDIMIENTO N° 4

Almacenamiento del cacao.

8.4.1. PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO

Almacenar el cacao una vez que haya completado su grado de secado.

8.4.2. ALCANCE

Desde el llenado del cacao hasta el almacenado en las bodegas del centro de acopio.

8.4.3. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO

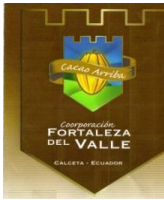
Área de almacenamiento.

8.4.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

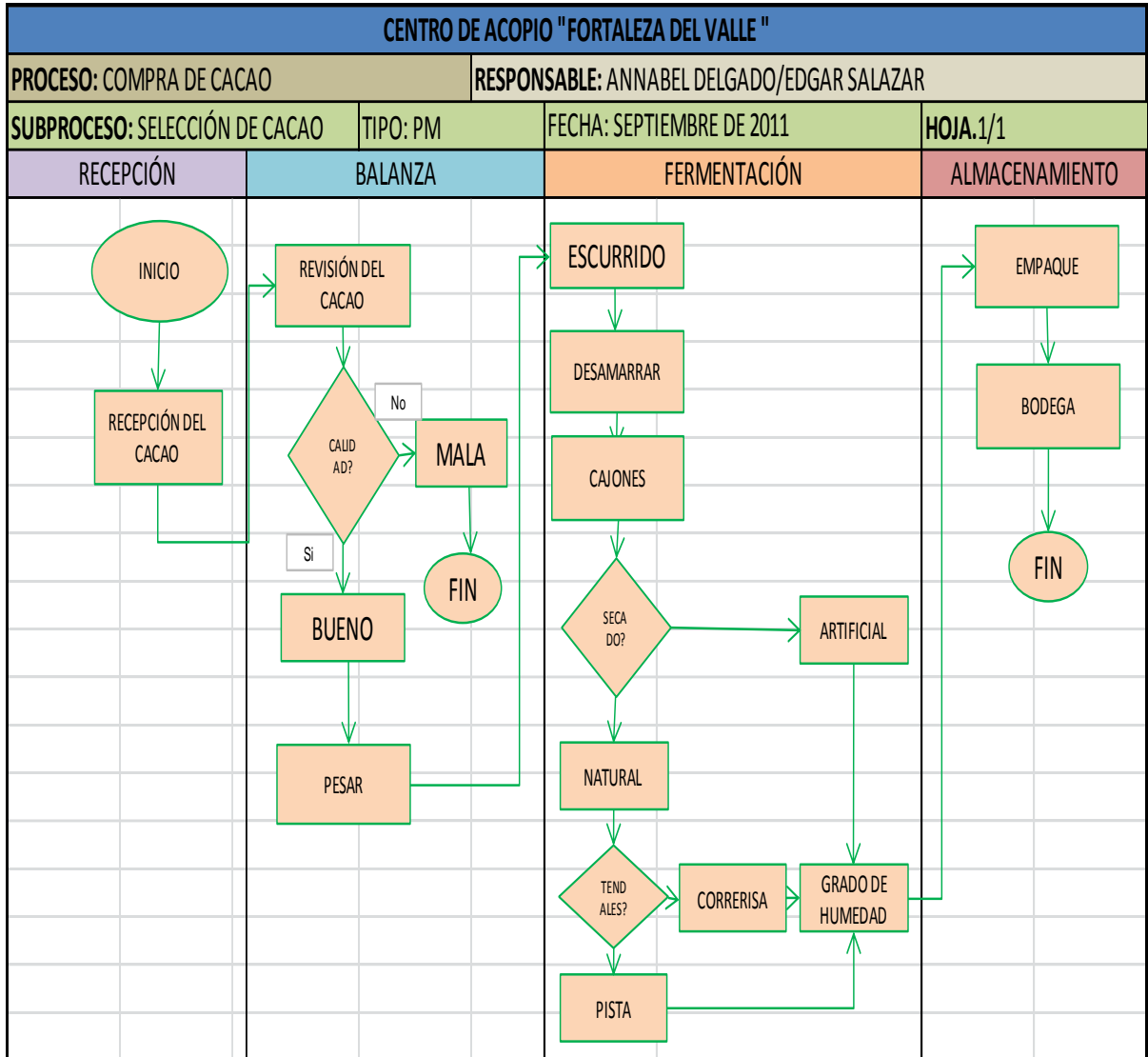
SACA CABUYA: Una vez completado el grado de humedad del cacao se procede el llenado en las sacas cabuya, la cual hace que el cacao se conserve seco sin que se pueda dañar, luego se procede a almacenar en las bodegas por los operadores encargados, las bodegas poseen una dimensión de 8 metros de ancho por 10 metros de largo, para ser posteriormente trasladado a su destino.

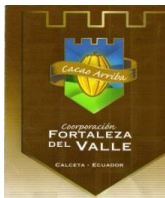
8.4.5. IMPLEMENTO

Los implementos que se utilizan son las bodegas y sacas de yute.



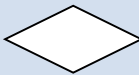
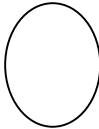
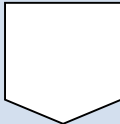
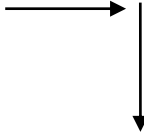


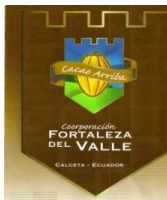
9. DIAGRAMA DE FLUJO





10. SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN EL DIAGRAMA DE FLUJO

SÍMBOLOS	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio o termino	Señala donde inicia o termina un procedimiento
	Acividad	Representa la ejecucion de una o mas tareas de un procedimiento
	Decision	Indica las opciones que se puedan seguir en caso de que sea necesario tomar caminos alternativos.
	Conector	Pueden unir, dentro de la misma hoja, dos o mas tareas separadas fisicamente en el diagrama de flujo, utilizando para su conexión el numero arabico; indicando la tarea con la que se debe continuar.
	Conector de pagina	Pueden unir cuando las tareas quedan separadas en diferentes paginas, dentro del simbolo se utilizara un numero arabico que indicara la tarea a la cual continua el diagrama.
	Flujo	Conecta símbolos, señalando la secuencia en que deben Realizarse las tareas.



11. GLOSARIO

MANUAL: Libro en que se compendia lo más sustancial de una materia o de un trabajo.

PROCEDIMIENTO: Es una guía detallada que muestra secuencial y ordenadamente como dos o más personas realizan un trabajo.

COMPRA: Acción y efecto de comprar adquirir un bien a cambio de dinero, conjunto de los comestibles que se compran para el gasto diario de las casas.

CACAO: Árbol de América, de la familia de las Esterculiáceas, de tronco liso de cinco a ocho metros de altura, hojas alternas, lustrosas, lisas, duras y aovadas, flores pequeñas, amarillas y encarnadas. Su fruto brota directamente del tronco y ramos principales, contiene de 20 a 40 semillas y se emplea como principal ingrediente del chocolate.

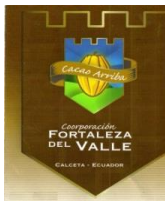
ACOPIO: Acción y efecto de acopiar, juntar reunir en cantidad algo, y más comúnmente granos, provisiones, etc.

CERTIFICACIÓN: Acción y efecto de certificar, documento en que se asegura la verdad de un hecho

ORGÁNICO: Dicho de una sustancia: Que tiene como componente constante el carbono, en combinación con otros elementos, principalmente hidrógeno, oxígeno y nitrógeno, sin utilización de químicos.

VENTAJA COMPETITIVA: Está enfocada hacia la calidad, es necesario identificar los productores con mayor calidad en sus productos.

ÁREA: Espacio de tierra comprendido entre ciertos límites, unidad de superficie equivalente a 100 metros cuadrados, cuadro pequeño de tierra.



Espacio en que se produce determinado fenómeno o que se distingue por ciertos caracteres geográficos.

COMISIÓN: Conjunto de personas encargadas por la ley, o por una corporación o autoridad, de ejercer unas determinadas competencias permanentes o entender en algún asunto específico.

ASAMBLEA GENERAL: Órgano político constituido por numerosas personas que asumen totalmente el poder legislativo.

CONTROL INTERNO: Comprobación, inspección, fiscalización e intervención interna de las tareas que se realizan en la asociación.

PREVISIÓN: Acción y efecto de prever, acción de disponer lo conveniente para atender a contingencias o necesidades previsibles.

ASISTENCIA SOCIAL: Prestar socorro, favor o ayuda a los miembros de la asociación y a los socios.

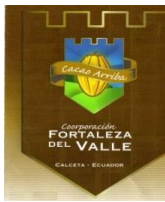
GERENTE ADMINISTRATIVO: Persona que lleva la gestión administrativa de la asociación.

TRABAJADOR PEGANENTE: Persona que se mantiene sin mutación en un mismo lugar, estado o calidad.

TRABAJADOR EVENTUAL: Dicho de un trabajador que no pertenece a la plantilla de una empresa y presta sus servicios de manera provisional.

CONTADOR: Mecanismo o sistema que indica el resultado de una sucesión numérica o del paso de un fluido.

SECRETARIA: Sección de un organismo, institución, empresa, etc., ocupada de las tareas administrativas.



CORPORACIÓN "FORTALEZA DEL VALLE"
MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA LA COMPRA DEL CACAO EN EL CENTRO DE
ACOPIO "FORTALEZA DEL VALLE" CANTÓN BOLÍVAR

CÓDIGO:
MP-CC-01

76

REVISIÓN: 1

FECHA: ABRIL/2012

OPERADORES: Que opera, persona que se ocupa de establecer las comunicaciones no automáticas de una central telefónica.

SEGUIMIENTO: Dirigir la vista hacia un objeto que se mueve y mantener la visión de él.

SUPERVISORES: Ejercer la inspección superior en trabajos realizados por otros.

PRODUCTOR: Persona que se dedica a la producción de bienes y servicios.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Dentro del trabajo investigativo de tesis se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- Se logró diagnosticar a través de los encuestados y entrevistados los factores internos y externos que afectan la compra de cacao, en el ambiente interno influye: el clima, la calidad, el costo, y la tecnología. En el ambiente externo los elementos que influye son: la demanda, los impuestos, los fenómenos climáticos y la aparición de nuevas plagas y enfermedades.
- Al especificar una estructura de operaciones se consiguió diseñar el manual de procedimientos de la compra de cacao en el centro de acopio “**Fortaleza del Valle**”, con la única finalidad de aumentar la rentabilidad en compra de cacao de la corporación.
- Mediante el diagrama de flujo se pudieron establecer las actividades que formaron parte del manual de procedimientos, lo que facilitó el proceso de compra de cacao, mejorando de esta forma el rendimiento y la calidad del mismo.

5.2. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se derivan de la investigación realizada son las siguientes:

- A los productores de cacao se les recomienda utilizar en sus cultivos productos orgánicos, que les permitan vender su producto en el centro de acopio “**Fortaleza del Valle**”, además de trasladar el cacao en los sacos que la misma corporación les brinda para no contaminar el producto, también a los encargados de la recepción del cacao seguir un procedimiento lógico para mejorar la compra del mismo, mediante la utilización permanente del diagrama.
- A directivos del centro de acopio “**Fortaleza del Valle**”, mantener activo el manual de procedimientos de la compra de cacao, para que aumente su rendimiento y exportación, debido a que este manual será la apertura de nuevas investigaciones.
- A los representantes del Centro de Acopio, dividir por áreas el proceso de compra de cacao, para que manejen de forma subsecuentemente las actividades del diagrama de flujo, que les permitan obtener datos idóneos en la compra de cacao.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, S. 2006. Diagrama de flujo. (En línea).ES. Consultado, 24 de agosto. Formato HTML. Disponible en <http://www.desarrolloweb.com/articulos/diagrama-flujos.html>
- Armijos, A. 2002. Caracterización de acidez como parámetro químico de calidad en muestras de cacao (*Theobroma cacao* L.) fino y ordinario de producción Nacional durante la fermentación, Tesis Lic. en Química, Quito, Ecuador, Pontificia Universidad Católica 103 p.
- Barnes, J.2009. Transformación del procedimiento administrativo. 2 ed. España. Global LawPress. p 927.
- Bertolino, R. 2007. Experiencias Urbanas de gestión integral de residuos en 10 municipios de Argentina. 1 ed. Argentina. p 5.
- Bone, L. 2003. Comercialización del cacao. (En línea). ES. Consultado, 11 de jun. 2011. Formato (PDF). Disponible en <http://www.fundibeq.org>
- Calderón, L. 2002. Evaluación de los compuestos fenólicos del cacao (*Theobroma cacao* L.) de tipo fino y ordinario de producción Nacional durante la fermentación en relación con la calidad. Tesis Lic. en Química, Quito Ecuador, Pontificia Universidad Católica. 144 p.
- Carreto, J. 2008. Análisis sistemas: procedimientos. (En línea).EC. Consultado, 25 de agosto. Formato HTML. Disponible en <http://uproanalisisdesist.blogspot.com>.
- Coronel, J. y Landetta, A. 2009. Principales procesos tecnológicos, organizacionales y jurídicos para establecer la denominación de origen del cacao nacional fino y de aroma. (En línea). EC. Consultado, 28 de febrero de 2012. Formato PDF. Disponible en www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/2531/1/5001.pdf
- Enríquez, G. 2009. Cacao. (En línea).EC. Consultado, 08 de julio. Formato HTML. Disponible en <http://www.infoagro.go.cr>.

- Gil, M. 2010. Como hacer funcionar una empresa. Características de un buen control administrativo. 8 ed. España. Esisc. p 344.
- Gómez, G. 2001. Control externo. (En línea).EC. Consultado, 26 de agosto de 2011. Formato HTML. Disponible en [http//. www. gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com).
- Gómez, G. 2008.Control interno administrativo. (En línea).EC. Consultado, 26 de agosto de 2011. Formato (HTML). Disponible en www.gestiopolis.com.
- Gómez, G. 2010. Objetivos de los manuales de procedimientos. (En línea).EC. Consultado, 26 de agosto de 2011. Formato HTML. Disponible en [http//. www. gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com).
- Gómez, I. 2010. Factores internos y factores externos. (En línea). Mx. Consultado, 15 de jun 2011. Formato (HTTP). Disponible en <http://negociosyemprendimiento.com>
- González, J. y Adiego, J. 1994. La problemática de automatizar; control y gestión de procesos para directores. 2ª Ed. Barcelona. Editorial Tiempo Real, S.A., 1994.
- Guckenheimer, R. 2006.(En Línea). ES. Consultado el 09 de abril 2012. Formato (PDF). Disponible en <http://www.mli.com.mx/catalogo/Medidores%20de%20Humedad.pdf>
- Gutiérrez, T. 2006. Manual de procedimientos. (En línea). PE. Consultado, 28 de agosto de 2011.Formato (PDF). Disponible en <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Estatal/CHIAPAS/Manuales/CHIAMAN35.pdf>
- INIAP (Centro Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias, EC). 2009. Entorno Ambiental, Genética, Atributos De Calidad Y Singularización Del Cacao en El Nor Oriente De La Provincia De Esmeraldas. Boletín divulgativo N° 135. p 25.
- ITCC (Integra Tecnología y Comunicación de Canarias, S.L.). 2012. Análisis del Mercado. Santa Cruz de Tenerife. Gran Canaria. Pág. 5.

Jiménez, M. 2011. Centro de acopio. (En línea). EC. Consultado, 17 de dic. 2011. Formato (PDF). Disponible en <http://www.agrocalidad.gov.ec>

Lacruz, Y; León, J; Márquez, J; Padrón, S;... 2002. Documentos y manuales administrativos. (En línea). VE. Consultado, 11 de may. 2012. Formato HTML. Disponible en <http://www/documentos-y-manuales-administrativos.html>

Lastra, E. y Jácome, S. 2003. Caracterización del circuito Orgánico de la cadena del cacao en el Ecuador.

MAG (Ministerio de Agricultura y Ganadería, CR). 1999. Legislación Costarricense sobre Producción Orgánica y legislación relacionada. Ley Orgánica Del Ambiente No. 7554 De 1995. Art 74.- Certificaciones.

Martínez, T., Navarro, M., y Camacho, A. 2010. Marquesinas. (En línea). NI. Consultado, 17 de dic. 2011. Formato (PDF). Disponible en <http://www.ipade.org.ni> <http://www.prodesoc.org>

Moncayo, R. 2012. Cacao nacional. Formato (HTML). Disponible en <http://www.anecacao.com/index.../cacao-en-ecuador/el-cacao-nacional.html>

Moreira, D. M. 1994. La Calidad del Cacao, Revista INIAP No 4, 24 26.

Muñoz, B. 2007. Manual de Procesos y Procedimientos. (En línea). CO. Consultado, 20 de agosto de 2011. Formato (PDF). Disponible enviref.udea.edu.co/contenido/pdf/084-importancia.pdf

Palacios, A. 2002. Conceptos modernos de administración de compras. Editorial Norma Bogotá. p 69.

Pantoja, A. 2011. Comercializador. (En línea). EC. Consultado, 17 de dic 2011. Formato (PDF). Disponible en <http://www.agrocalidad.gov.ec>

Root, F. 2004. Entry Strategies for international markets: Lexington books Lexington, USA. P 108.

- Saborío, G. y Delgado, G. 2002. Certificación. (En Línea). CR. Consultado el 11 de abril 2012. Formato (PDF). Disponible en <http://www.cedeco.or.cr/documentos/Certificacion.pdf>
- Salazar, G. 2008. Fermentación. (En Línea). EC. Consultado el 11 de abril 2012. Formato (HTTP). Disponible en <http://www.slideshare.net/gugaslide/respiracion-y-fermentacion-presentation>
- SCGE (Secretaría de la Contraloría General del Estado, So). 2003. "Guía Técnica para la elaboración de manuales de Procedimientos". Sonora. Pág. 15.
- SER (Secretaria de Relaciones Exteriores, Me). 2004. Guía técnica para la elaboración de manuales de procedimientos. México. Pág. 6.
- Soria, J. 2010. Secado en tendales. (En Línea). EC. Consultado el 11 de abril 2012. Formato (PDF). Disponible en <http://www.foodquality-origin.org/Ecuador/ppp/taller%20nacional%20ecuador/4PLIEGODECONDICIONESiepalbacabrera.pdf>
- Soria, M. 2011. Que es una actividad. (En Línea). México. Consultado el 23 de agosto 2011. Formato (HTTP). Disponible en www.martinsoria.cl
- Soto, L. 2011. Manual concepto e importancia.(En Línea). México. Consultado el 19 de junio 2011. Formato (HTTP). Disponible en <http://www.mitecnologico.com/Main/ManualesConceptoEImportancia>
- USBI-VER (Unidad de Servicios Bibliotecarios y de Información, Mx). 2003. Manual de Proceso. (En línea). MX. Consultado, 26 de nov. 2011. Formato (PDF). Disponible en [http:// www.aiteco.com/ctquees.htm](http://www.aiteco.com/ctquees.htm)
- Valdivia, H. 2004. Centros de Acopios. (En Línea). USA. Consultado el 19 de junio 2011. Formato (HTML). Disponible en <http://www.mailxmail.com/curso-generacion-empleo/centros-acopio>
- Vivas, J., y Manuel, J. 2010. Concepto de calidad. 2da edi. Madrid. Editorial AC.

ANEXOS

ANEXO 1
MODELO DE ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ

La presente encuesta se encuentra dirigida a: Productores asociados al centro de acopio Fortaleza del Valle.

Fecha: _____ Sitio: _____
 Nombre: _____ Cantón: _____
 Provincia: _____

1.- ¿Cuáles de estos productos utiliza en su cultivo?

Biol Compost Humus
 Fertilizante Abono completo Urea
 Otros especifique _____

2.- ¿Utiliza los sacos que le dan en el centro de acopio?

Si
 No

3.- ¿Lleva un proceso de secado del cacao requerido para la calidad del cacao?

Si
 No

4.- ¿Conoce sobre el control del cacao en el centro de acopio fortaleza del Valle?

Si
 No

5.- ¿Si conoce el proceso de control indique cuál es?



Foto 3.1. Encuesta a proveedores del centro de Acopio Fortaleza del Valle.

ANEXO 2
MODELO DE ENTREVISTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ

La presente entrevista se encuentra dirigida a: Presidente, Personal Administrativo del centro de Acopio Fortaleza del Valle:

Fecha: _____ Título: _____
Nombre: _____ Cargo: _____

1.- Todo productor lleva un control de sus cosechas, el cual puede ser formal e informal ¿qué tipo de cultivo está vigente en su centro de acopio?

El formal comprometido a proceso para la agricultura biológica. ()
El informal, es decir; de manera convencional ()

2.- En el espacio en blanco describa el proceso de compra del cacao que utilizan en centro de acopio.

3.- Durante la compra del cacao se lleva un control estricto en su recepción.

Si

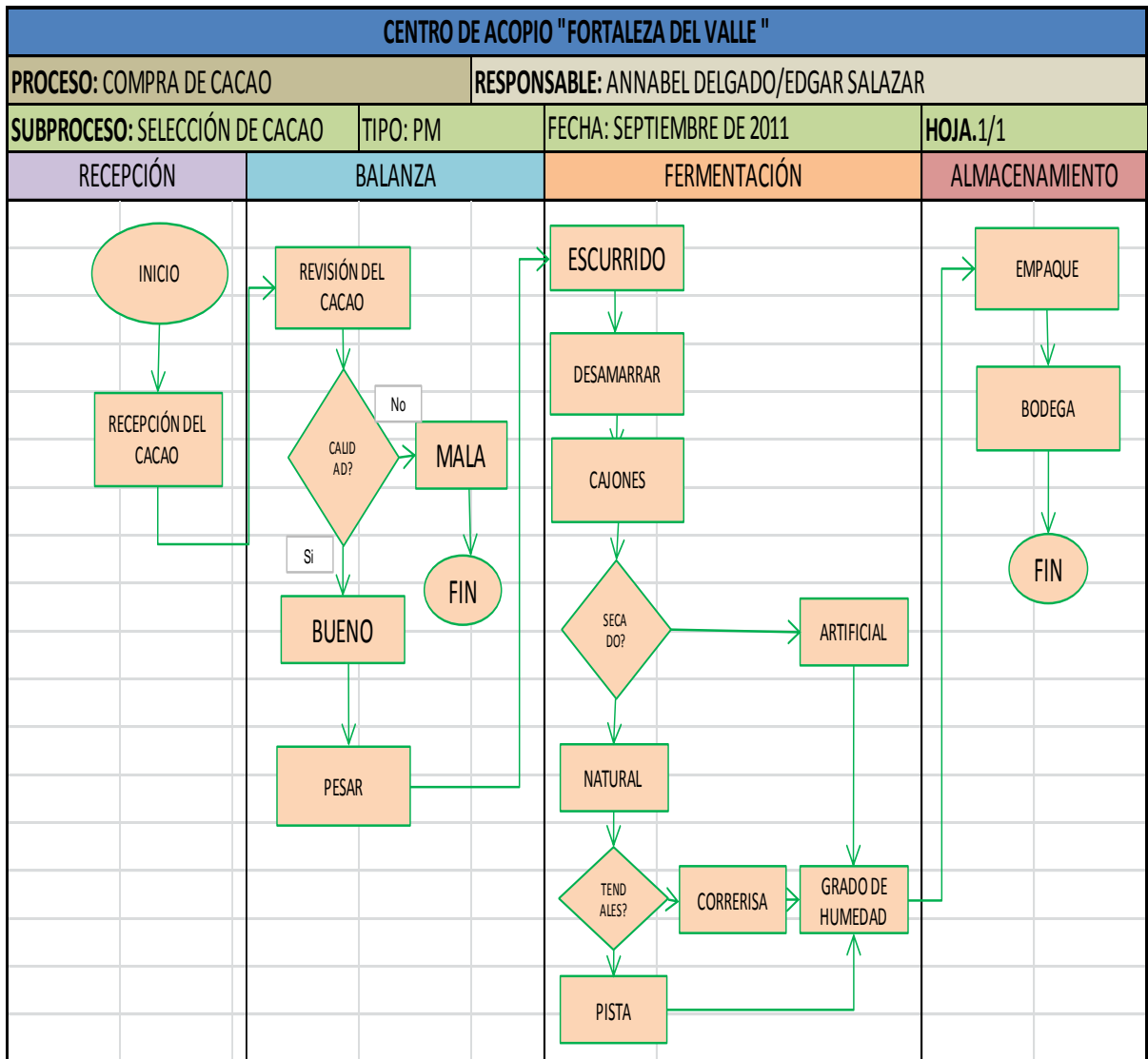
No

Por qué?

4.- ¿Qué opina Ud. Sobre el proceso de selección que se efectúa en la recepción del cacao?

5.- ¿Cuál debería ser el proceso de recepción que Ud. cree correcto para la compra del mejor cacao?

ANEXO 3
DIAGRAMA DE FLUJO



ANEXO 4
ESTRUCTURA DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

ESTRUCTURACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA COMPRA DE CACAO EN EL CENTRO DE ACOPIO FORTALEZA DEL VALLE

CARATULA

ENCABEZADO

- LOGOTIPO
- NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN
- TÍTULO
- REVISIÓN
- FECHA
- CÓDIGO

ÍNDICE

PRESENTACIÓN

1. INTRODUCCIÓN
2. NORMATIVA LEGAL
3. OBJETIVO
4. ALCANCE
5. ÁMBITO DE APLICACIÓN
6. ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL
7. ATRIBUCIONES Y RESPONSABILIDADES
8. PROCEDIMIENTOS
 - 8.1. PROCEDIMIENTO
 - 8.1.1. PROPÓSITO DEL PROCEDIMIENTO
 - 8.1.2. ALCANCE
 - 8.1.3. RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO
 - 8.1.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO
 - 8.1.5. IMPLEMENTOS
9. DIAGRAMA DE FLUJO
10. SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN EL DIAGRAMA DE FLUJO
11. GLOSARIO

ANEXO 5
ALMACENAMIENTO DEL CACAO DEL CENTRO DE ACOPIO “FORTALEZA
DEL VALLE”



Foto 4.1. Apilamiento de sacos en bodega



Foto 4.2. Tablas de madera en las que se ubican los sacos con el producto para que no se humedescan con el contacto del suelo.



Foto 4.3. Bodega que se utiliza en centro de acopio para almacenar el producto.



Foto 4.4. Sacos de yute para envasar el cacao una vez que este seco

ANEXO 6
RECEPCIÓN DEL CACAO



Foto 4.5. Ingreso del cacao al centro de acopio Fortaleza Del Valle.



Foto 4.6. Recepción del cacao al centro de acopio Fortaleza Del Valle.

ANEXO 7
SECADO DEL CACAO EN EL CENTRO DE ACOPIO FORTALEZA DEL
VALLE

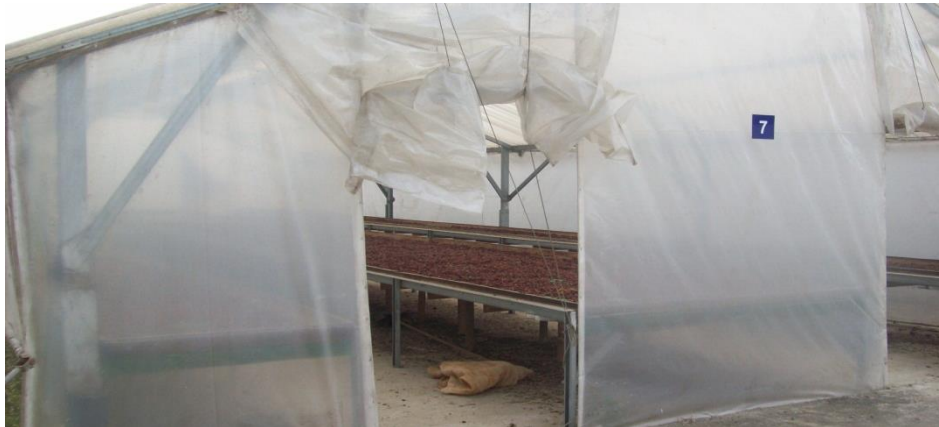


Foto 4.7. Secado del cacao en marquecinas



Foto 4.8. Secado del cacao en correrizas



Foto 4.9. Máquina secadora de cacao

ANEXO 8
PESADO DEL CACAO



Foto 4.10. Balanzas digitales del centro de acopio Fortaleza Del Valle.



Foto 4.11. Balanza manual del centro de acopio Fortaleza Del Valle.

ANEXO 9
TRASLADO DEL CACAO A LOS FERMENTADORES



Foto 4.12. Traslado del producto a los fermentadores.

ANEXO 10
LOGOTIPO DE LA CORPORACIÓN FORTALEZA DEL VALLE

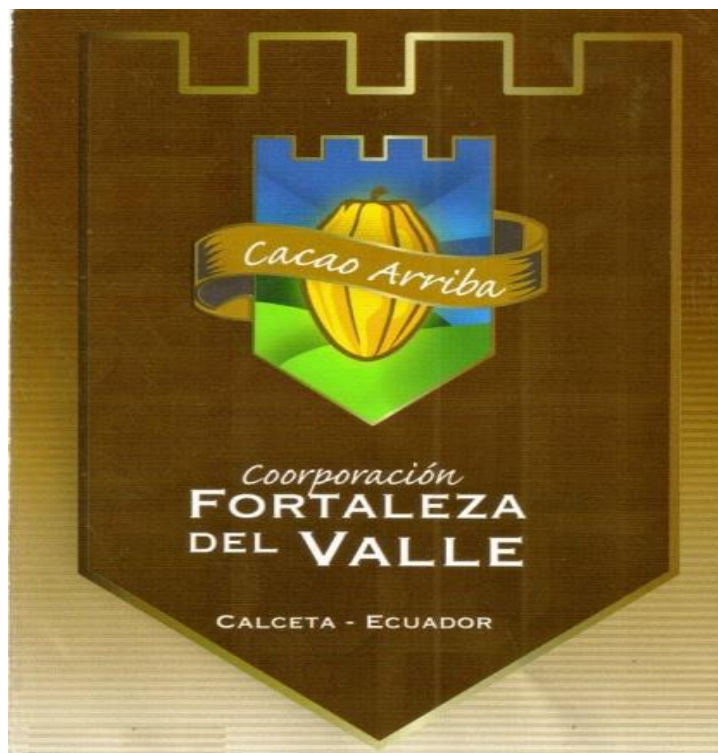


Foto 4.13. Logotipo de la Corporación Fortaleza del Valle