



CARRERA DE ADMINISTRACION BANCARIA Y FINANCIERA

IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL PARA LA REESTRUTURACIÓN DE
PROCESOS EN EL ÁREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORÍCOLA
SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO
MALCHINGUÍ 2015.

Proyecto previo a la obtención del título Tecnológico en Administración Bancaria y
Financiera

Autora: Gabriela Alexandra Quinga Flores

Tutora: Ing. Ángela María Pimbo Bastidas

QUITO, OCTUBRE 2015

DECLARATORIA

Declaro que la investigación es absolutamente original, autentica, personal, que se ha generado citando las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Gabriela Alexandra Quinga Flores

C.C: 1722304134

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, **Gabriela Alexandra Quinga Flores** de la cédula de ciudadanía signada con el No. 172230413-4 de conformidad portador con lo establecido en el artículo 46 de la Ley de Propiedad Intelectual, que dice: “La cesión exclusiva de los derechos de autor confiere al cesionario el derecho de explotación exclusiva de la obra, oponible frente a terceros y frente al propio autor. También confiere al cesionario el derecho a otorgar cesiones o licencias a terceros, y a celebrar cualquier otro acto o contrato para la explotación de la obra, sin perjuicio de los derechos morales correspondientes. En la cesión no exclusiva, el cesionario está autorizado a explotar la obra en la forma establecida en el contrato”; en concordancia con lo establecido en los artículos 4, 5 y 6 del cuerpo de leyes ya citado, manifiesto mi voluntad de realizar la cesión exclusiva de los derechos de autor al Instituto Superior Tecnológico Cordillera, en mi calidad de Autor del Trabajo de Titulación que he desarrollado para la obtención de mi título profesional denominado: **“Implementación de un manual para la reestructuración de procesos en el área de pos-cosecha en la empresa Florícola San Isidro Labrador Florsani Cía. Ltda. En Pedro Moncayo Malchingui.”** facultando al Instituto para ejercer los derechos cedidos en esta certificación y referidos en el artículo transcrito.

FIRMA _____

NOMBRE Gabriela Alexandra Quinga Flores

CEDULA 172230413-4

Quito, a los

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI
2015

AGRADECIMIENTO

Al Instituto Tecnológico Superior Cordillera, por haberme brindado la oportunidad de estudiar y formarme profesionalmente, guiada por profesionales que me brindaron los conocimientos que hoy en día se ven reflejados.

DEDICATORIA

A dios por darme fuerzas para seguir
Luchando por mis sueños y por darme
Salud para poder terminar este proyecto.
Se lo dedico principalmente a mis padres
Por su enorme sacrificio por sacarme
adelante a mis hermanos, tíos, abuelitos
Que siempre estuvieron ahí apoyándome
En todo lo que sea necesario
A una persona muy especial que me
Motivo a seguir estudiando

TABLA DE CONTENIDO

DECLARATORIA	I
CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	II
AGRADECIMIENTO	III
DEDICATORIA	IV
RESUMEN EJECUTIVO	XI
ABSTRACT	XII
INTRODUCCION	XIII
CAPÍTULO I.....	1
1.1 ANTECEDENTES	1
1.1.01 Contexto.....	1
1.1.02 JUSTIFICACIÓN	4
1.1.03 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T).....	5
CAPITULO II.....	10
2.1 ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS	10
2.1.01 Mapeo de involucrados.....	10
2.1.03 ANÁLISIS MAPEO DE INVOLUCRADOS	12
2.2 ANÁLISIS MATRIZ DE INVOLUCRADOS	14
CAPITULO III.....	16
3.1 PROBLEMAS Y OBJETIVOS.....	16
3.1.01 Árbol de problemas.....	16
3.1.02 ANÁLISIS ARBOL DE PROBLEMAS.....	19
3.2 ÁRBOL DE OBJETIVOS	20
3.2.01 ANÁLISIS ARBOL DE OBJETIVOS	22
CAPITULO IV	24
4.1 ANALISIS DE ALTERNATIVAS	24
4.1.01 Matriz de análisis de alternativas.....	24
4.1.02 ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE ALTERNATIVAS.....	27
4.2 ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE LOS OBJETIVOS	30
4.3 DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	31
4.3 ANÁLISIS DEL DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS.....	33
4.4 MATRIZ DE MARCO LÓGICO	34
4.4.01 Resumen narrativos de objetivos.....	35
CAPITULO V	41
5.1 PROPUESTA	41
5.1.01 Antecedentes de la propuesta	41

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

5.2 JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	46
5.2.01 Orientación para el Estudio	49
5.2.02 NUEVOS PROCESOS ACTUALIZADOS.....	52
5.3 RELACIÓN DE CONTENIDOS.....	65
5.3.01 Procesos para el mejoramiento del área de post-cosecha.....	67
5.3.02 Los trabajadores son un factor muy importante dentro de la empresa	69
5.4 FILOSOFÍA EMPRESARIAL.....	70
5.4.01 Localización.....	71
5.4.02 Visión	72
5.4.03 Misión	72
5.4.04 Políticas Empresariales	72
5.4.06 Actividades del personal	76
5.5 METODOLOGÍA UTILIZADA.....	77
5.5.01 Investigación de campo	77
5.5.02 Investigación evaluativa	77
5.5.03 Enfoque de la investigación	78
5.5.04 Población y muestra	78
Formula de la muestra.....	78
z = Nivel de confianza (1.96).....	78
5.5.05 Técnica de recolección de datos.....	79
5.5.06 Modelo de la Encuesta.....	80
5.5.07 Resumen, Gráficos y Análisis de las encuestas realizadas a los trabajadores de la Empresa Florsani Cía. Ltda.	82
5.5.08 Encuesta sobre las actividades a realizarse en el area de pos-cosecha a administradores y jefes	90
5.5.09 Resumen, Gráficos y Análisis de las encuestas realizadas a los administradores y jefes del área de pos-cosecha.....	91
5.6 FORMULACIÓN DEL PROCESO DE APLICACIÓN DE LA PROPUESTA DEL MANUAL.....	95
5.6.01 Misión	96
5.6.02 Visión	96
5.6.03 Objetiva General	97
5.6.04 Objetivos Específicos.....	97
5.6.05 Políticas.....	97
5.6.06 Alcance de la propuesta.....	98
5.6.07 Importancia de la propuesta.....	99
5.6.08 Definición de inducción al personal	100
5.6.09 Definición de capacitación al personal	100
5.6.10 Tipos de capacitación.....	100
5.6.11 Análisis de las necesidades de capacitación	102
5.6.12 Evaluación de la capacitación.....	106
5.6.13 Seguimiento de la capacitación	106
5.6.14 Programas de capacitación	106
5.7.01 Objetivo General	107
5.7.02 Metas	107

5.7.03 Actividades.....	107
5.7.04 Ejecución.....	108
5.7.05 Duración.....	108
5.7.06 Horario.....	108
5.7.07 Dirigido	109
5.7.08 Metodología utilizada.....	109
CAPITULO VI	110
6.1 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	110
6.1.01 RECURSOS	110
6.1.02 Presupuesto	111
CAPÍTULO VII	114
7.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	114
7.1.01 Conclusiones	114
7.1.02 Recomendaciones	116
BIBLIOGRAFÍA	118

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: MATRIZ T.....	6
Tabla 2: MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS	13
Tabla 3: MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS	26
Tabla 4: MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS	29
Tabla 5: MATRIZ DE MARCO LOGICO	37
Tabla 6 PLANTILLA DE INFORME DE TRABAJO	54
Tabla 7: PLANTILLA PARA LA REEPCION DE LA FLOR	55
Tabla 8: PLANTILLA PARA EL INFORME DE SU TRABAJO.....	57
Tabla 9: PLANTILLA RECEPCION CUARTO DE APERTURA.....	58
Tabla 10: PLANTILLA PARA SU INFORME DE TRABAJO.....	60
Tabla 11: PLANTILLA PROCESO DE LA FLOR.....	61
Tabla 12: PLANTILLA PARA INFORME DEL TRABAJO	63
Tabla 13: PERMANENCIA EN EL CUARTO FRIO	64
Tabla 14 NUMERO DE ENCUESTADOS	82
Tabla 15: NUEMERO DE ENCUESTADOS.....	83
Tabla 16: NUMERO DE ENCUESTADOS	83
Tabla 17: NUMERO DE ENCUESTADOS	84
Tabla 18: NUMERO DE ENCUESTADOS	85
Tabla 19: NUMERO DE ENCUESTADOS	86
Tabla 20: NUMERO DE ENCUESTADOS	86
Tabla 21: NUMERO DE ENCUESTADOS	87
Tabla 22: NUMERO DE ENCUESTADOS	88
Tabla 23: NUMERO DE ENCUESTADOS	88
Tabla 24: NUMERO DE ENCUESTADOS	91
Tabla 25: NUMERO DE ESNCUESTADOS.....	92
Tabla 26: NUMMERO DE ENCUESTADOS.....	92
Tabla 27: NUMERO DE ENCUESTADOS	93
Tabla 28: NUMERO DE ENCUESTADOS	94
Tabla 29: ANALISIS DEL PROBLEMA PARA LA IMPLEMENTACION DE CAPACITACION	104
Tabla 30: AREA DE MEJORA APLICANDO LA INDUCCION Y CAPACITACION	105
Tabla 31: PRESUPUESTO DE CPACITACION POR PROYECTO	109
Tabla 32: PRESUPUESTO DE ELABORACION DEL MANUAL	112
Tabla 33: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	113

INDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: MAPEO DE INVOLUCRADOS	11
FIGURA 2: ARBOL DE PROBLEMAS	18
FIGURA 3: ALBOL DE OBJETIVOS	21
FIGURA 4: DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS	32
FIGURA 5: RECEPCION DE LA FLOR.....	43
FIGURA 6: RECEPCION DE LA FLOR CUARTO DE APERTURA	44
FIGURA 7: PROCESO DE LA FLOR	44
FIGURA 8: PERMANENCIA EN EL CUARTO FRIO	46
FIGURA 9: RECEPCION DE LA FLOR.....	52
FIGURA 10: PROCESOS.....	54
FIGURA 11: RECEPCION DE LA FLOR CUARTO DE APERTURA	56
FIGURA 12: PROCESOS.....	57
FIGURA 13: PROCESO DE LA FLOR	59
FIGURA 14: PROCESOS.....	60
FIGURA 15: PERMANENCIA EN EL CUARTO FRIO	62
FIGURA 16: PROCESOS.....	63
FIGURA 17 LOCALIZACION	71
FIGURA 18: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA	74
FIGURA 19: ORGANIGRAMA ACTUAL	75
FIGURA 20: CAPACITACION FORMAL	101
FIGURA 21: CAPACITACION DE ORIENTACION.....	101
FIGURA 22: FLUJO GRAMA DE ACTIVIDADES	103

INDICE DE GRAFICOS

GRAFICO 1: MEJORA DE PROCESOS DE POS-COECHA	82
GRAFICO 2: REESTRUCTURACION DE	83
GRAFICO 3: DISTRIBUCION DE ACTIVIDADES	83
GRAFICO 4: ACTIVIDADES INNECESARIAS.....	84
GRAFICO 5 CAPACITACIONES	85
GRAFICO 6: CAPACITACION PARA JEFES	86
GRAFICO 7: TEMAS ARA LA CAPACITACION	86
GRAFICO 8: INCREMENTO DE ACTIVIDADES	87
GRAFICO 9: LAS CAPACITACIONES SON UNA INVERSION	88
GRAFICO 10: MEJORAR ACTIVIDADES POR LOS EMPLEADOS.....	88
GRAFICO 11: PRESUPUESTO NECESARIO	91
GRAFICO 12: LUNCH PARA CAPACITADORES Y EMPLEADOS	92
GRAFICO 13: CAPACITACION POR TURNOS A LOS TRABAJADORES	92
GRAFICO 14: AREA MEJORADAS	93
GRAFICO 15: CAPACITACIONES AFECTARAN FINANCIERAMENTE A LA EMPRESA	94

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación se fundamenta en la Elaboración de un Manual de Procesos de calidad en el área de pos-cosecha, para mejorar los conocimientos de la misma en la empresa “FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA”

Un manual de proceso de pos-cosecha es muy eficiente ya que es el último proceso en el cual se debe tomar todas las medidas preventivas para que no tenga ninguna falla al momento de empacarla.

El presente proyecto es una investigación de campo, que se logró por medio de una serie de procesos que se revisaron en la empresa, para poder llegar al problema central, se verificaron las área que tenían más problemas al momento de realizar los procesos, fue por eso que se escogió la área de pos-cosecha ya que determinaron que existía procesos repetitivos y tiempos muertos, desperdicios de la flor Gysophilia. Y fue así como se recopiló información de libros páginas web para poder dar una solución al problema.

Finalmente se analizó toda la información para poder realizar el manual de procesos de calidad en el área de pos-cosecha y seleccionar los procesos que tenían que realizar los empleados dentro del área para lograr un mejoramiento de cada uno de sus conocimientos.

ABSTRACT

The research is based on the Development of quality manual processes in the area of post-harvest, to improve knowledge of it in the company "San Isidro Labrador FLORICOLA FLORSANI CIA LTDA"

A manual post-harvest process is very efficient because it is the last process in which they must take all precautions to not have any failures when packing.

This project is a research field, which was achieved through a series of processes that were reviewed in the company, to get to the core problem, the area that had more problems when making processes were verified, it was for why the post-harvest area was chosen because it was determined that repetitive processes and downtime, waste of Gysophilia flower. And that was how information web to provide a solution to the problem was compiled books.

Finally, all the information to perform manual quality processes in the area of post-harvest and select the processes that employees had to perform in the area to achieve an improvement was analyzed for each of their knowledg.

INTRODUCCION

El presente proyecto se lo realizara con el fin de tener procesos eficientes y de calidad en la empresa para así lograr un área de pos-cosecha que pueda competir con las demás empresas.

En cada una de las redacciones de los proceso se puede verificar que se lograra reducir todo lo que es tiempos muertos, reproceso y desperdicios de la flor Gysophila. Este proyecto se lo realizara con capacitaciones para que todos los trabajadores conozcan cómo se realizan los procesos.

Se motivara al personal a cumplir con todas las normas para que realicen un trabajo de calidad y se obtenga resultados beneficiosos para la empresa, ya que también tendrán un control a base de plantillas para que registren cada una de sus actividades realizadas dentro del área.

Cada actividad realizada en la empresa tendrá un objetivo que cumplir para el buen funcionamiento del área y el personal ya que tendrán una comunicación asertiva para lograr con las metas que tiene la empresa.

CAPÍTULO I

1.1 ANTECEDENTES

1.1.01 Contexto

Según la empresa (Expoflores, 2014)

La empresa FLORSANI CIA. LTDA, está estructurada con los siguientes departamentos gerencia general, departamento de talento humano, contabilidad y el producción, se dedica esencialmente al cultivo y crecimiento de flores (GYPSOPHILA), en sus cuatro variedades xlence, dinamic, y million star así como también solidago y ornithogalum, mismas que son exportadas y requieren de mucho cuidado durante su producción; se revisarán todos los procesos y actividades desarrolladas dentro de la empresa para analizar los posibles riesgos que se pueden presentar a diario en el área de pos-cosecha.

Se analizó la actividad florícola en el país dando como resultado que, los ingresos obtenidos por el desarrollo de este sector productivo durante los años 2012 al 2013 se comercializó en el exterior aproximadamente 203.000 toneladas métricas de estos productos, lo que representa para el país el ingreso de alrededor de 728 millones de dólares.

En el sector de Malchingui se da inicio a la floricultura en los años noventa, la empresa mencionada inicialmente se encontraba bajo el nombre de FLORES MITAD DEL MUNDO, después de su construcción se dieron inicio a las actividades de preparación y producción; sin embargo la firma a cargo DOLE FRESH FLOWERS, decide dar por concluidas todas las actividades realizadas dentro de la empresa durante el 2006.

Después de este tropiezo la empresa reabre sus puertas bajo el nombre de FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA. LTDA. Con la dirección del Ingeniero Carlos Antonio Reyes y el Ingeniero Agrónomo Gonzalo García, cuyos aportes tanto administrativos como agrícolas son indispensables para arrancar con este proyecto dentro de las instalaciones ya existentes, el mismo que da inicio en noviembre del 2006.

Es por eso el enfoque que se toma dentro del sector florícola ya que muchas de estas empresas han tenido varias dificultades las cuales generalmente afectan a la producción optima de la empresa, debido a las aumentos de impuestos leyes y normas que rigen en el país es por eso que se mantiene un lema dentro de la empresa FLORSANI “cuidar el principal motor generador de la misma, la mano de obra y el medio ambiente”, de esta manera poder lograr una adecuada realización de las actividades diarias dentro del área de pos-cosecha.

De esta manera se llevará a cabo dentro de la empresa un proceso riguroso para la elaboración del manual que permita tener un mejor manejo de los procesos que se le dan a las gypsophilias, también se deberá reconocer la variedad de procesos dentro del área para optimizar tiempo en el proceso de pos-cosecha y por último se distribuirá de mejor manera las actividades de trabajo para cada empleado.

1.1.02 JUSTIFICACIÓN

Con este proyecto se busca mejorar la gestión de la empresa “FLORSANI.CIA LTDA”, por medio de la implementación de un manual de procesos para el área de Pos-cosecha de la empresa FLORSANI.CIA LTDA, el mismo que ayudará a la correcta elaboración de procesos para cada empleado, su ejecución deberá ser coordinada entre empleados para lograr los resultados más óptimos.

Mediante la aplicación del manual se tendrá una ventaja en los procesos de pos-cosecha de la empresa, y se brindara un mejor servicio de comercialización y distribución de los productos a los clientes tanto nacionales como extranjeros y esto beneficiara a la comunidad como a la empresa.

Algunas de las herramientas utilizadas incluyen las acciones correctivas, preventivas y el análisis de la satisfacción en los miembros o clientes. Se trata de la forma más efectiva de mejora la calidad y la eficiencia en las organizaciones. Otra herramienta es el Cuadro de Control Comando “Balance Scorecard” que ha sido desarrollado en los últimos años como una poderosa manera para implementar la estrategia y monitorear de manera continua la performance estratégica, la misma que es introducir una significativa cultura de cambio en muchas organizaciones.

1.1.03 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL (MATRIZ T)

Según (Idalberto, 2002) menciona; “Es una técnica que se emplea para la identificación de una situación negativa (problema central), la cual se intentará solucionar, utilizando una relación tipo causa-efecto” (pág. 12)

Tabla 1: MATRIZ T

Situación Empeoradora	Situación Actual				Situación Mejorada
Procesos empíricos y falta de información de los procesos de pos cosecha	Reprocesos y tiempos muertos en la EMPRESA FLORSANI.CIA LTDA				Reestructuración de procesos para generar eficiencia en el area de pos cosecha
Fuerzas Impulsadoras	I	PC	I	PC	Fuerza Bloqueadoras
Mejoramiento en los procesos del área de pos-cosecha	2	4	4	2	Desinterés o falta de conocimiento de los empleados del área de pos-cosecha, Incumplimiento en los proceso
Garantizar los recursos, materiales necesarios para el desempeño óptimo de los procesos	3	2	4	2	La falta de materiales para la realización de los procesos de pos-cosecha dentro de la empresa
Desarrollar actividades para conocimiento de los procesos de pos-cosecha en los empleados	3	1	4	3	Desconocimiento de los empleados sobre nuevos procesos en el área de pos-cosecha
Mantener actualizado el manual de procesos para el área de pos-cosecha	4	2	4	3	Falta de conocimientos de la tecnología actual dentro de la empresa para la implementación de procesos en el área de pos-cosecha.
Mantener un control de calidad de los procesos.	3	2	4	2	La mala manipulación no permite tener en buen control de los procesos de pos-cosecha.

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

1.3.01 ANÁLISIS DE LA MATRIZ T

La situación actual permite buscar soluciones y alternativas para lograr con ello un mejor funcionamiento del área de pos-cosecha, ya que no existe lineamiento dentro de los procesos de pos cosecha por ese motivo el manual va a permitir tener un resultado positivo para la empresa ya que tiene como intensidad del problema 4 lo que con esto se lograra el mejoramiento de procesos ya que la fuerza potencial de cambio es 2, el desinterés del mejoramiento en el área tiene como intensidad del problema 4, con el potencial de cambio tendremos 2 lo que ayudara a tener proceso eficientes y de calidad.

Los recursos y materiales está muy ligada a los términos de eficiencia de la empresa, dicha eficiencia depende de los niveles y los recursos que tiene la empresa, referida a la capacidad de la organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles como humano, capital, materiales, maquinaria, ideas, etc. Y así lograr que los procesos de pos-cosecha sean eficientes y de calidad dentro de la empresa, tomando en cuenta que se tiene como intensidad del problema 3, y el potencial de cambio es de 2 lo que lograra que los recursos necesarios sean mayores, la falta de materiales tiene como intensidad del problema 4 lo que el potencial de cambio tiene 2, con esto se lograra que obtengamos todos los recursos para un buen desempeño dentro de la empresa.

La aplicación de un mejoramiento continuo de los procesos de pos-cosecha de la empresa, se considera que podrá obtener sus clientes fijos mediante un mejoramiento del

servicio de comercialización y distribución de los productos por parte de la empresa, tomando en cuenta que tenemos como intensidad del problema 3 y potencial de cambio de 1 lo que esto permite a la empresa poder tener clientes fijos brindándoles un mejor servicio de calidad, en las variedades que ofrece el área de pos-cosecha, tiene como intensidad del problema 4 lo que para la mejora de estas variedades tiene como potencial de cambio 3 lo que ayudara a tener más variedades de flores para poder comercializar.

Mantener actualizado el manual de procesos de pos-cosecha para así lograr mejoras dentro del mismo, la suficiente tecnología para realizar todos los procesos en la empresa realizando la reestructuración del manual a cabalidad, teniendo como intensidad del problema 4, y el potencial de cambio de 2 lo que esto generara un manual actualizado para la mejora de los procesos, la falta de conocimiento de la tecnología tiene como intensidad del problema 4, y su potencial de cambio que es 3, así ayudara a la empresa a que tenga capacitaciones para lograr que el manual tenga un buen resultado.

Los indicadores de calidad están basados en hechos y datos, que permiten evaluar la calidad de los procesos, productos y servicios para asegurar la satisfacción de los clientes, debemos cumplir estándares de calidad es decir el cumplimiento de cada pedido a tiempo, obteniendo como resultado en la intensidad del problema 3, y en el potencial de cambio tenemos 2, lo que esto lograra conseguir que los pedidos estén a tiempo, la mala manipulación de pedidos tiene como intensidad del problema 4, y el potencial de cambio

tiene como resultado 2 lo que esto ayudara a la empresa a tener clientes fijos brindándoles productos de calidad.

CAPITULO II

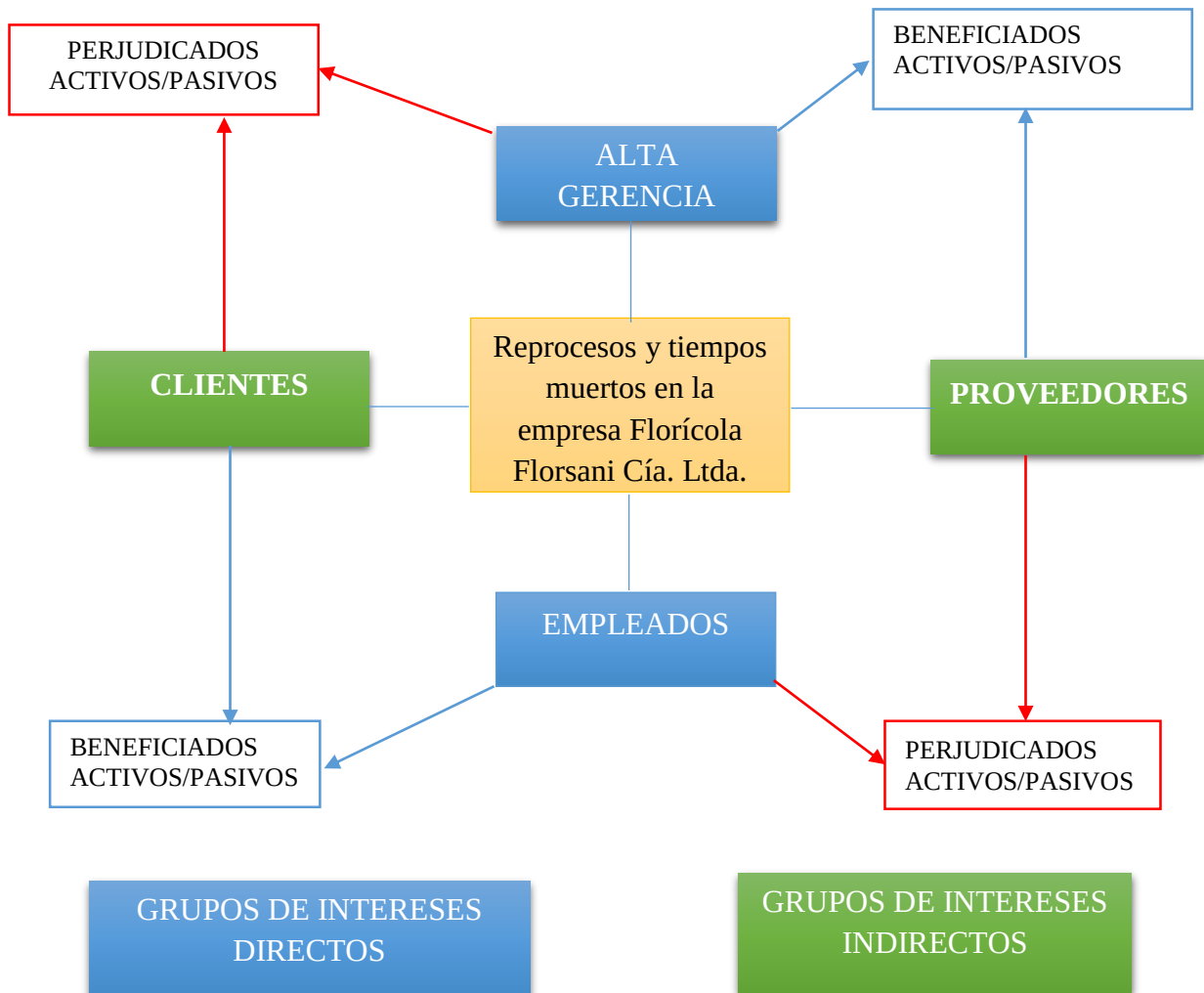
2.1 ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

2.1.01 Mapeo de involucrados

Según (Leon, 2011) menciona que:

El análisis de involucrados es una herramienta que permite identificar los actores sociales más importantes del Estado, sector privado y sociedad civil que puedan ser la base para la implementación de una intervención. Así mismo permite conocer el rol de los actores sociales, las funciones, actividades y responsabilidades e influencia en la implementación del proyecto. Esto ayudará a la formación de comités o grupos de apoyo para actividades específicas del proceso de elaboración y ejecución de un plan, programa o proyectos de inversión. (pág. 14)”

FIGURA 1: MAPEO DE INVOLUCRADOS



Fuente: Estudio de campo
Elaborado: Gabriela Quinga

2.1.03 ANÁLISIS MAPEO DE INVOLUCRADOS

Beneficiarios Directos

Según el (Lopez, analisis de involucrados, 2013) indica que:

“Los beneficiarios directos son aquéllos que participarán directamente en el proyecto, y por consiguiente, se beneficiarán de su implementación. Así, las personas que estarán empleadas en el proyecto, que los suplen con materia prima u otros bienes y servicios, o que usarán de alguna manera el producto del proyecto se pueden categorizar como beneficiarios directos.” (pág. 34)

Beneficiarios Indirectos

El mismo autor menciona que: “La forma indirecta de hacer algo es siempre más complicada que la directa, ya que requiere de un número mayor de acciones, o bien de métodos que no garantizan conseguir los objetivos planteados en un primer.” (pág. 34)

Tabla 2: MATRIZ DE ANALISIS DE INVOLUCRADOS

Problemas percibidos	Intereses sobre el problema central	Problemas percibidos	Recursos, Mandatos, Capacitados	Mitigación	Conflictos potenciales	
Alta gerencia	REESTRUCTURACION DE PROCESOS DE POS-COECHA	Presupuesto de inversión en nuevas propuestas	Recursos: Económicos	Revisar el presupuesto para nuevos proyectos	Realizar el proyecto con nuevas directrices	
		Cambio de políticas internas	Recursos: Políticas de la empresa	Plan de actualización de las políticas	Nueva planificación dentro de la empresa.	
Empleados		Disciplinario	Recursos: reglamento interno Mandatos: Código de trabajo	Realizar un plan continuo sobre la importancia del reglamento interno que tienen los trabajadores	Resistencia al cambio dentro de los procesos establecidos de la empresa.	
		Adaptación en la empresa	Recursos: políticas y reglamentos internos	Capacitación dentro de la empresa		
		Reubicación de los puestos	Recurso: Financieros, políticos y tecnológicos	Revisar el presupuesto para cambios de los nuevos puestos dentro de la empresa		
Clientes			Tiempo de entrega de los productos	Capacidades: competitividad	Capacitación al personal para atención al cliente	Clientes insatisfechos por no cumplir a tiempo con la entrega
Proveedores			Entrega de la materia prima a tiempo	Recursos: políticas del proveedor	Calidad de los productos y forma de pago.	Desabastecimientos de materia prima Costos bajos

Fuente: Estudio de campo**Elaborado por:** Gabriela Quinga

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COCHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

2.2 ANÁLISIS MATRIZ DE INVOLUCRADOS

La matriz realizada permite identificar la problemática percibida del área de pos-cosecha permitiéndose tempranamente preparar procesos que ayuden a la mitigación.

Con este proyecto se ven afectados básicamente los empleados ya que ellos deben tener un comportamiento adecuado dentro de la empresa, deben adaptarse a los cambios dentro de la misma y la reubicación de puestos, esto se lograra con los cambios establecidos dentro del manual, realizar capacitaciones a los empleados y revisar los presupuesto para cada puesto, con esto se lograra tener empleados que aporten a cabalidad con un buen servicio dentro de la empresa.

La alta gerencia se ve afectada por la aprobación de posibles cambios como son cambio de reglamento y presupuesto ya que se deberá implementar la nueva propuesta del proyecto para así conseguir que los clientes estén satisfechos y obtener un personal capacitado en el área de pos-cosecha.

Los clientes y los proveedores no afectan directamente en la implementación del manual, sin embargo no se debe descuidar las actividades a realizarse en la mitigación del problema ya que es importante mantener al cliente y proveedor dentro de todas las

movimientos de la empresa para así satisfacer necesidades y expectativas de los clientes, y con esto seguir brindando un producto de calidad

CAPITULO III

3.1 PROBLEMAS Y OBJETIVOS

3.1.01 Árbol de problemas

Según (CASTRO, 2008) Afirma;

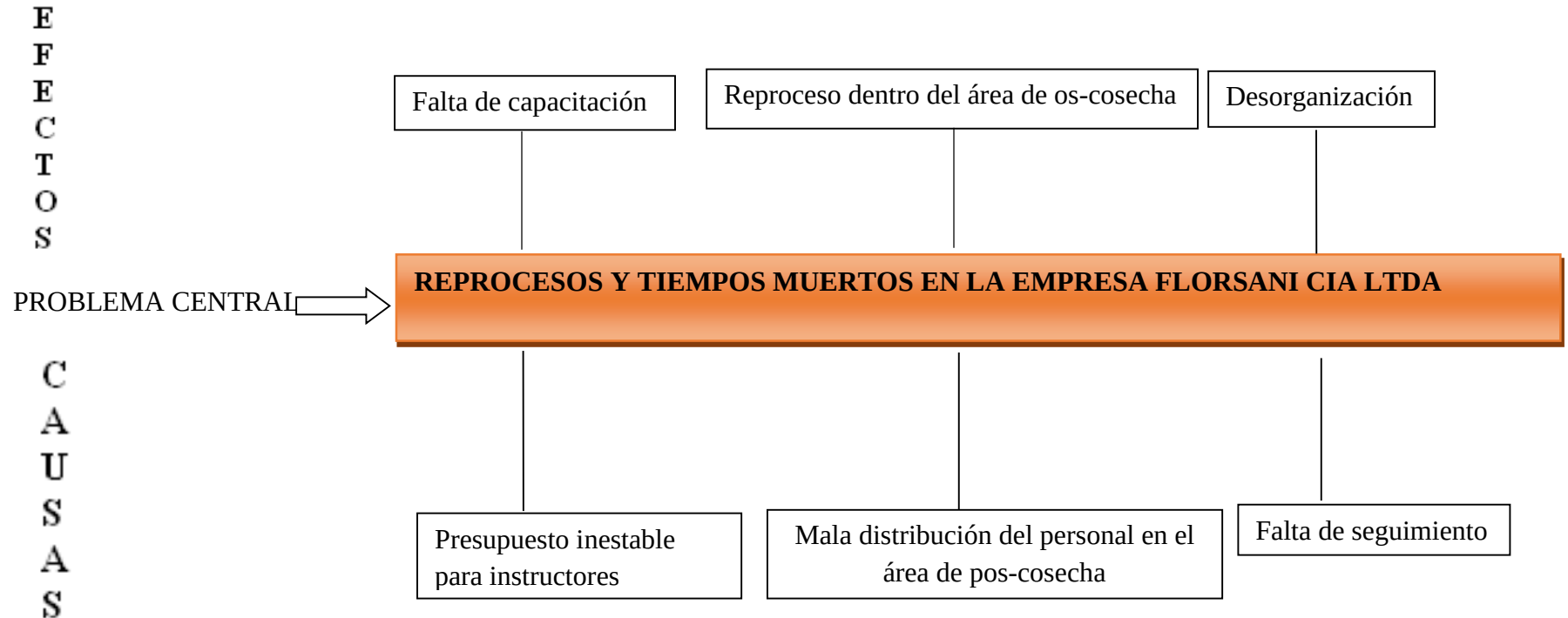
El árbol de problemas se lo realiza con el fin de diseñar un proyecto para atender una situación que obstaculiza el desarrollo, es conveniente realizar el análisis del problema, cuyo propósito es identificar las principales dificultades de dicha información y establecer las relaciones de casualidad entre ellas, para darles atención en el desarrollo del proyecto. (pág. 2)

El mismo autor sigue mencionando: Para ello se recurre a un modelo llamado árbol de problemas. Este es un diagrama de flujo que representa una visión general e integrada de los principales problemas de la situación en cuestión, con relaciones de causas y efectos establecidos entre ellos. Para desarrollarlo se identifica un solo problema central, el cual es el que generalmente más causas y efectos inmediatos tiene. Seguidamente debajo del problema se muestra sus causas inmediatas; arriba de él se encuentran sus efectos inmediatos, a los que se llama, respectivamente, causas y efectos primarios. (pág. 2)

Pasos

- ✓ Identificar los principales problemas con respecto a la situación en cuestión.
- ✓ Formular en pocas palabras el problema central.
- ✓ Anotar las causas del problema central.
- ✓ Anotar los efectos provocados por el problema central.
- ✓ Elaborar un esquema que muestre las relaciones de causa y efecto en forma de un Árbol de Problemas.
- ✓ Revisar el esquema completo y verificar su lógica e integridad

FIGURA 2: ARBOL DE PROBLEMAS



Fuente: Estudio de campo
Elaborado por: Gabriela Quinga

3.1.02 ANÁLISIS ARBOL DE PROBLEMAS

Tiene como problema central la falta de un manual de procesos para el área de pos-cosecha en la EMPRESA FLORSANI CIA LTDA.

Obtiene como una de las principales causas un presupuesto inestable para la contratación de instructores dentro de la empresa, con esto no se puede capacitar al personal para que tenga un buen desempeño dentro de la misma lo que esto implica una amenaza para la empresa, ya que no se cumplirá los procesos establecidos en el tiempo determinado.

La siguiente causa es la mala distribución del personal en el área ya que por eso va existir los reprocesos dentro del área de pos-cosecha, no se podrá cumplir con los pedidos a tiempo y se tendrá clientes insatisfechos esto implica una amenaza para la empresa, ya que tendrá competencia de las florícolas cercanas.

La falta de seguimiento en los procesos de pos-cosecha da un efecto como la desorganización por parte de los empleados ya que no cumplen a cabalidad sus funciones, y es así como existen tiempos muertos dentro del área.

3.2 Árbol de objetivos

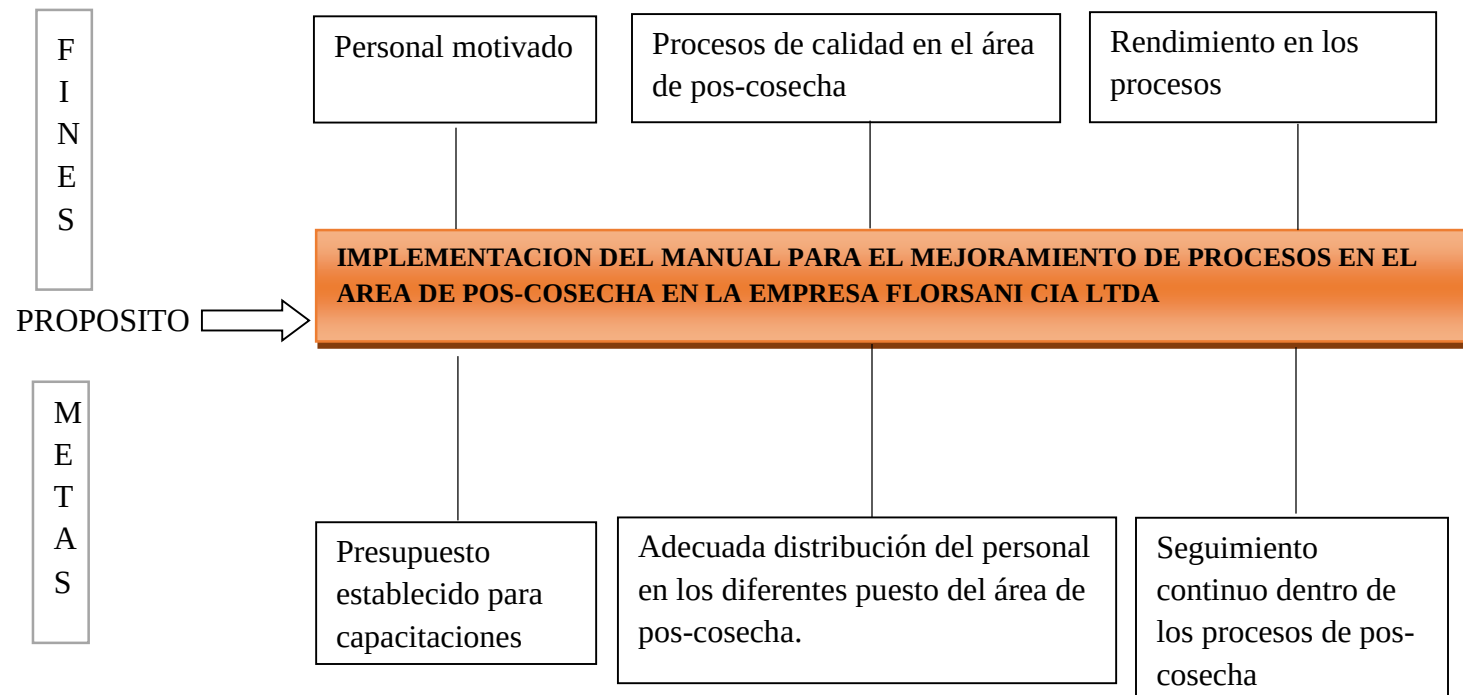
Según (CASTRO, 2008) dice

Con el fin de diseñar proyectos que contribuyan a atender el problema (oportunidad) central planteado en el árbol de problemas, se construye el árbol de objetivos. Para desarrollar el último, se parte del primero. Conviene empezar de arriba hacia abajo, cambiando los problemas por soluciones, es decir, se escriben los problemas en positivo. En el nuevo árbol se describen soluciones relacionadas entre sí, ya no como causa y efecto sino como medio y fin. Más precisamente cuando existe una relación de causalidad entre dos soluciones, una parece como fin y la otra como un medio para lograr dicho fin. Pág. (pág. 6)

Pasos

- ✓ Traducir el problema central del árbol de problemas en el objetivo central del proyecto. (un estado positivo al que se desea acceder).
- ✓ Cambiar todas las condiciones negativas (causas y efectos) del árbol de problemas en estados positivos (medios y fines).
- ✓ Identificar los parámetros, que son aquellas causas del problema que no son modificables por el proyecto, ya sea porque son condiciones naturales.
- ✓ Convertir los efectos del árbol de problemas en fines. Al igual que en las causas, por cada efecto se debe considerar sólo un fin.
- ✓ Examinar la estructura siguiendo la lógica medio-fin y realizar las modificaciones que sean necesarias en ambos árboles.

FIGURA 3: ALBOL DE OBJETIVOS



Fuente: Estudio de campo
Elaborado por: Gabriela Quinga

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACCION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

3.2.01 ANÁLISIS ARBOL DE OBJETIVOS

Mediante el árbol de objetivos se sabrá cuál será la situación futura de la empresa FLORSANI, después de resolver los problemas existentes dentro de la misma, se debe tomar en cuenta que dentro de este árbol se debe transformar todos los aspectos negativos del árbol de problemas en totalmente positivos para que la implementación del manual sea la más óptima.

Mediante un presupuesto establecido dentro de la empresa se puede contratar a personas para que den capacitaciones a los empleados, para así lograr un personal motivado y aplicar todas las normas que están establecidas dentro del manual, con esto se conseguirá tener procesos de calidad. Esto es una fortaleza para la empresa ya que ayudara al personal estar motivado y capacitados y así cumpliendo con cada una de sus funciones. Con la distribución del personal en las áreas correctas se conseguirá procesos de calidad, y se podrá cumplir con todo los pedidos a tiempo, lo que esto ayudara a tener a los clientes de la empresa satisfechos. Esto es una oportunidad para la empresa ya que así se lograra ser líder en el mercado obteniendo clientes de diferentes lugares.

El seguimiento continuo dentro de los procesos de pos-cosecha ayudara a tener un rendimiento de cada uno de los empleados, cumplirán su trabajo y así ya no habrá

tiempos muertos. Esto es una fortaleza para la empresa ya que se cumplirán los procesos a tiempo.

CAPITULO IV

4.1 ANALISIS DE ALTERNATIVAS

4.1.01 Matriz de análisis de alternativas

Según (Ruiz, 2006) **indica**

El análisis de alternativas consiste en identificar estrategias, alternativas a partir del, árbol de objetivos, que si son ejecutadas, podrían promover el cambio de la situación actual a la situación deseada (pág. 10)

El mismo autor sigue mencionando que; Para realizar la matriz se valoran las alternativas que se llevaran a cabo para la elaboración del proyecto, conforme a los siguientes aspectos. (pág. 10)

- ✓ Impacto sobre el propósito
- ✓ Factibilidad técnica
- ✓ Factibilidad financiera
- ✓ Factibilidad social
- ✓ Factibilidad política

La valoración se la realizara otorgando un valor en el rango de uno a cinco (1-5), tomando en cuenta que el (1) equivale a medio bajo; el (2) a medio, el número (3) a medio; el cuatro (4) a medio alto y el cinco (5) igual a alto.

Tabla 3: MATRIZ DE ANALISIS DE ALTERNATIVAS

OBJETIVOS	IMPACTO SOBRE EL PROPOSITO	FACTIBILIDAD TECNICA	FACTIBILIDAD FINANCIERA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLITICA	TOTAL	CATEGORIAS
Planes estratégicos para la capacitación del personal	5	4	3	5	3	20	MEDIO ALTA
Distribución correcta del personal en el área de pos-cosecha.	5	3	3	3	4	18	MEDIO BAJA
Reestructuración de los procesos	5	5	4	4	3	21	ALTA
TOTAL	15	12	10	12	10	59	

Elaborado por: Gabriela Quinga**Fuente:** Estudio de Campo

 IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANICIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

4.1.02 ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE ALTERNATIVAS

Como se puede apreciar en la matriz de alternativas existen varios objetivos que se pueden realizar dentro de la empresa

Los planes estratégicos para la capacitación del personal se tiene un impacto sobre el propósito de 5, con una factibilidad técnica de 4, a la vez con una factibilidad financiera de 3 y una factibilidad social de 5 y la factibilidad política de 3 lo que se obtiene con un total de 20, lo que esto refleja una categoría medio alta y se puede tener un personal capacitado para el trabajo de cada área.

La distribución del personal en el área de pos-cosecha tiene un impacto sobre el propósito de 5 una factibilidad técnica de 3, una factibilidad financiera de 3, una factibilidad social de 3, una factibilidad política de 4 lo que esto da un total de 18 que es medio bajo y esto representa una categoría de medio alta y se puede distribuir al personal según sus conocimientos en cada área.

La reestructuración de los procesos tiene un impacto sobre el propósito de 5 una factibilidad técnica de 5, una factibilidad de financiera de 5, una factibilidad social de 4,

una factibilidad política de 3, lo que esta da como resultado 2, obteniendo como categoría alta lo que esto ayuda a tener procesos eficientes y así cumplir los pedidos hacia los cliente

Tabla 4: MATRIZ DE ANALISIS DE IMPACTO DE LOS OBJETIVOS

OBJETIVOS	FACTIBILIDAD DE LOGRARSE	IMPACTO DE GENERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD
5 = ALTA / 3 = MEDIA / 1 = BAJA					
Planes estratégicos para la capacitación del personal	Empleados capacitados e idóneos de ocupar nuevos desafíos para el cambio (4)	Incremento de la preparación en hombres y mujeres para diferentes puestos (4)	Disminución de recursos en las áreas establecidas (3)	Beneficio de los clientes(4)	Compromiso de los trabajadores con la empresa (4)
Distribución correcta del personal en el área de pos-cosecha	Efectividad en los procesos (5)	Procesos mejorados por el personal (4)	Disminución de los reprocesos (3)	Beneficio para los clientes internos y externos (4)	Mantenimiento y actualización de la información (4)
Reestructuración de los procesos	Eficiencia en los procesos (4)	Organización y desarrollo mejorado en cada uno de los procesos(4)	Reducción de material como el de papel (3)	Beneficio para el cliente externo (4)	Fidelización del cliente(4)
De 21 a 25 = ALTA / de 16 a 20 = MEDIO ALTO / de 6 a 10 MEDIO BAJO / de 1 a 5 BAJO					

OBJETIVOS	PUNTUACIONES
Planes estratégicos para la capacitación del personal	19
Distribución correcta del personal en el área de pos-cosecha	20
Reestructuración de los procesos	19

Elaborado por: Gabriela Quinga

Fuente: Estudio de campo

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANICIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

4.2 ANÁLISIS DE LA MATRIZ DE LOS OBJETIVOS

Los planes estratégicos para la capacitación del personal tienen como factibilidad a lograrse empleados capacitados e idóneos de ocupar nuevos desafíos para la empresa, el impacto de género es la preparación entre hombres y mujeres para trabajar en diferentes puestos, el impacto ambiental es la disminución de papel dentro de la empresa, de la relevancia se obtiene un beneficio para los clientes y sostenibilidad es el compromiso de los trabajadores con la empresa ya que se deben capacitar todos los trabajadores para poder brindar un servicio de calidad a los clientes.

La distribución correcta del personal en el área de pos-cosecha tiene factibilidad a lograrse con una efectividad en los procesos, el impacto de género se obtiene procesos mejorados por el personal, el impacto ambiental se tiene como disminución de reprocesos, la relevancia es un beneficio para los clientes internos y externos con una sostenibilidad de mantenimiento y actualización de la información para tener a cada uno de los empleados en distintas áreas de la empresa.

La reestructuración de los procesos tiene como factibilidad de lograr con eficiencia los procesos con un impacto de género de la organización y desarrollo mejorado en cada uno de los procesos el impacto ambiental provoca la disminución del papel dentro la

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

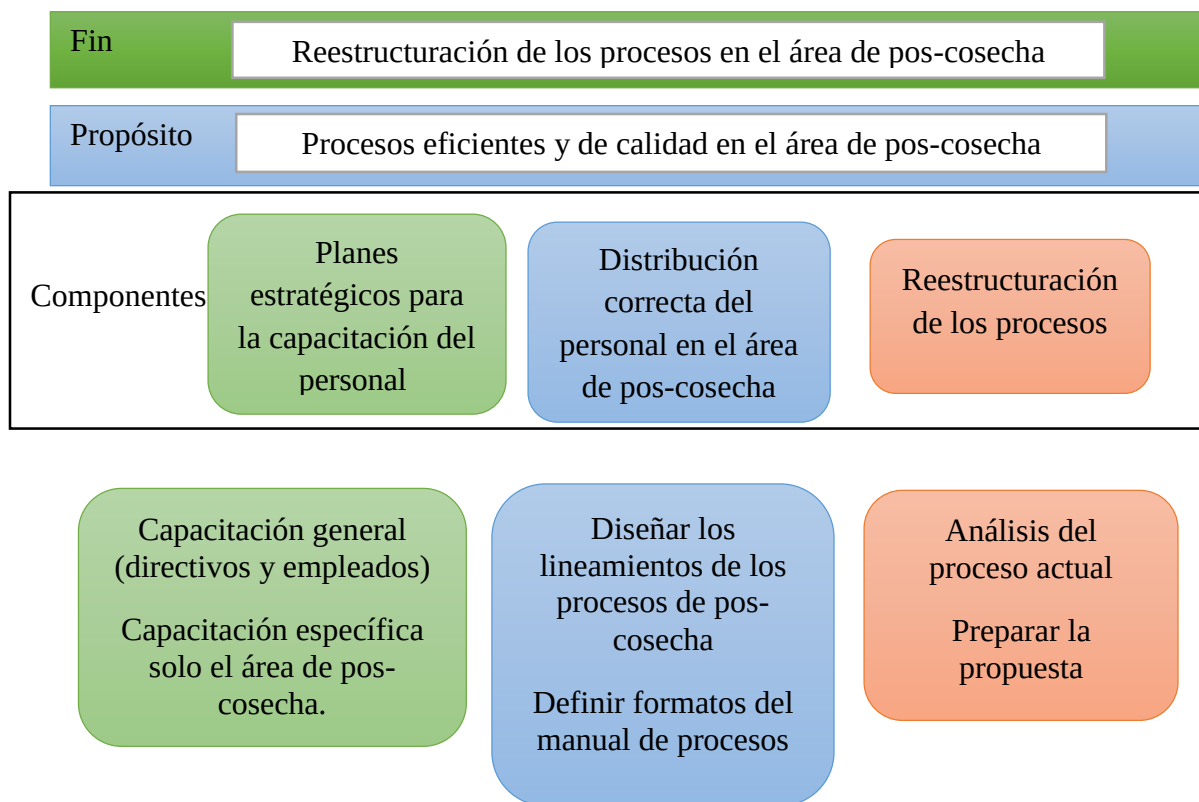
empresa con una relevancia de un beneficio para el cliente externo y una sostenibilidad de fidelización del cliente con los proceso de calidad se puede tener cliente de diferentes lugares siempre brindándoles un mejor servicio.

4.3 Diagrama de estrategias

Según el (ORNELAS, VIRGINIA GONZALES, 2003) menciona:

Estrategia es un plan para dirigir un asunto. Una estrategia se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles. La estrategia está orientada a alcanzar un objetivo siguiendo una pauta de actuación. Pág. (pág. 19)

FIGURA 4: DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS



Elaborado por: Gabriela Quinga

Fuente: Estudio de campo

4.3 ANÁLISIS DEL DIAGRAMA DE ESTRATEGIAS

El diagrama de estrategias, ayuda a planificar y a tomar decisiones dentro de la empresa FLORSANI CIA LTDA.

En este diagrama se tiene como parte principal el fin del proyecto, lo que ayudara a realizar el manual para la empresa tomando en cuenta la planificación de acuerdo al problema que tiene la misma.

El propósito es lo que se va a lograr mediante la implementación del manual dando lugar a cada una de los objetivos determinados en el fin, cumpliendo las metas en un periodo determinado.

Los componentes ayudaran a realizar con éxito lo que se quiere lograr dentro de la empresa ya que estos ayudan a la realización de cada una de las metas para así cumplir con todo lo que está establecido en el manual, obteniendo también procesos de calidad y brindar un buen servicio.

4.4 Matriz de marco lógico

Según (Lopez, 2003) **sugiere**

Es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, darle seguimiento a la ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas. (pág. 20)

Las cuatro columnas proporcionan distintas categorías de información:

El mismo autor afirma que

1. Un resumen narrativo de los objetivos y de las actividades necesarias para alcanzarlos.
2. Indicadores verificables (resultados específicos a alcanzar)
3. Medios de verificación que señalan los datos necesarios para verificar los resultados.
4. Los supuestos (riesgos) factores externos que podrían interferir el logro de resultados.

Adicionalmente tenemos cuatro filas que presentan información acerca de los objetivos, indicadores, medio de verificación y supuestos en cuatro momentos diferentes en la vida del proyecto:

5. Fin al cual el proyecto contribuye de manera significativa luego de que el proyecto ha estado en funcionamiento.

6. Propósito logrado cuando el proyecto ha sido ejecutado
7. Componentes/ resultados completados en el transcurso de la ejecución del proyecto
8. Actividades requeridas para producir los componentes / resultados (pág. 21)

4.4.01 Resumen narrativos de objetivos

Fin

Según (Edgar Ortegon, Juan Francisco Pacheco, Adriana Prieto, 2005) indica; “El fin de un proyecto es una descripción de una solución a problemas de nivel superior e importancia nacional, sectorial o regional que sean diagnosticado, también es una respuesta al problema más importante en el sector” (pág. 23)

Propósito

El mismo autor menciona que; “El propósito es el impacto directo a ser logrado como resultado de la utilización de los Componentes producidos por el proyecto. Es una hipótesis sobre el impacto o beneficio que se desea lograr.” (pág. 23)

Componentes

El mismo autor indica que; Los indicadores de los Componentes son descripciones breves, pero claras de cada uno de los Componentes que tiene que

terminarse durante la ejecución. Cada uno debe especificar cantidad, calidad y oportunidad de las obras, servicios, etc., que deberán entregarse. (pág. 24)

Indicadores

Según (Edgar Ortegon, Juan Francisco Pacheco, Adriana Prieto, 2005) **menciona**

Los indicadores hacen específicos los resultados esperados en tres dimensiones: cantidad, calidad y tiempo. Aunque hay varios indicadores potenciales de resultados esperados, la matriz de marco lógico debe especificar la cantidad mínima necesaria para concluir con el propósito que se ha logrado. Los indicadores deben medir el cambio que puede atribuirse al proyecto, y deben obtenerse a costo razonable, preferiblemente a la fuente de datos existentes (pág. 25)

Tabla 5: MATRIZ DE MARCO LOGICO

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin			
Reestructuración de los procesos de pos cosecha	80% de los procesos reestructurados	Informe de Certificación de los procesos por parte del área de pos-cosecha	Falta de los usuarios expertos y comité de certificador de los procesos de pos cosecha.
Propósito			
Tener procesos eficientes y de calidad en el área de pos cosecha.	85% Disminución de reprocesos y mejora de tiempos muertos.	Tiempo establecido en la entrega de los productos	Los empleados aun no estén preparados para asumir los nuevos procesos.
Componentes			
Planes estratégicos para la capacitación del personal.	Trabajadores y directivos capacitados.	Tiempo establecido para la capacitación de los procesos de pos-cosecha cada 6 meses.	Resistencia al cambio por parte de los empleados al no capacitarse.
Distribución correcta del personal en el área de pos-cosecha	Aumento de rendimiento en el área de pos cosecha	Definición de cada uno de los puestos para los trabajadores	Personal no apto dentro los puestos ocupados
Reestructuración de los procesos	Procesos rediseñados Cumplimiento de la reestructuacion del manual	Procesos certificados por el área de pos-cosecha	Incumplimiento del personal al no acoger los nuevos procesos en el área de pos cosecha.

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACCION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Actividades	Presupuesto		
Brindar capacitaciones sobre los procesos de pos-cosecha para mejor los procesos realizados	Total \$ 698,50 Capacitación Lunch Material (para capacitación)	Empleados cumplen sus funciones en los procesos de pos-cosecha	Empleados no acogen los nuevos procesos dados en la capacitación.
Aplicar los procesos actuales dentro del área de pos-cosecha		Informes continuos sobre los procesos realizados en el área de pos-cosecha	Empleados no aplican los procesos en el área de pos-cosecha
Utilizar todos los recursos que sean necesarios para que el área de pos-cosecha funcione de la mejor manera		Evaluación de las actividades que realizan los empleados con recursos brindados para el área de pos-cosecha	No utilizan los implementos dados para realizar su trabajo
Planes estratégicos para la capacitación del personal			
Realizar la capacitación general para los empleados que intervienen en el procesos de pos-cosecha	85% Aumentar rendimiento en los empleados dentro del área de pos cosecha.	Empleados cumpliendo su trabajo a cabalidad. Entrega de los pedidos a tiempo	Resistencia al cambio en el área de pos cosecha.
Realizar la capacitación específica para los trabajadores que intervienen en los procesos de pos-cosecha.			

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACCION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

Distribución correcta del personal en el área de pos-cosecha			
Personal capacitado para trabajar en puestos rotativos	75 % Aumentando conocimientos de procesos de pos-cosecha en el personal	El personal colaborara para tener la procesos óptimos y de calidad	Presupuesto no establecido para las capacitaciones
Preparación en ambos géneros para ocupar puestos diferentes	80% Personal capacitado para ser distribuido en diferentes áreas	duplicar el rendimiento en cada uno de los puestos	
Reestructuración de los procesos			
Realizar la mejora en los procesos de pos-cosecha (Reestructuración)	85% Numero de procesos a reestructurar 4	Verificación de los procesos por medio del área de pos-cosecha.	Los interesados directos no participan.
Brindar capacitaciones sobre los procesos de pos-cosecha de flores	90% Los empleados y la empresa saldrán beneficiados ya que tendrán un mejor rendimientos y proceso de calidad	Procesos de calidad y satisfacción del cliente	Desinterés por medio de los trabajadores sobre las capacitaciones
identificar los riesgos cuando no se cumplen con los procesos establecidos	85% Lineamientos establecidos dentro de la empresa.	El personal cumplirá con su trabajo.	Incumplimiento por parte del personal en las reglas de la empresa.

Elaborado por: Gabriela Quinga

Fuente: Estudio de campo

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACCION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

CAPITULO V



IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

CAPITULO V

5.1 PROPUESTA

5.1.01 Antecedentes de la propuesta

En la empresa Florícola San Isidro Labrador Florsani Cía. Ltda. Trabaja con reprocesos que baja la calidad de las flores (Gypsophilia), ya que se demoran en entregar los pedidos a tiempo, coordinaciones de viaje mal realizadas e incluso realizaban procesos repetitivos que no ayudan a mantener estable el área de pos-cosecha.

Anteriormente los trabajadores no tenían ninguna clase de capacitación que ayude a mejorar el área de pos-cosecha, siempre se realizaba los mismos procesos para realizar su trabajo, sin tomar en cuenta que la pos-cosecha era baja y no se podía satisfacer las necesidades del cliente.

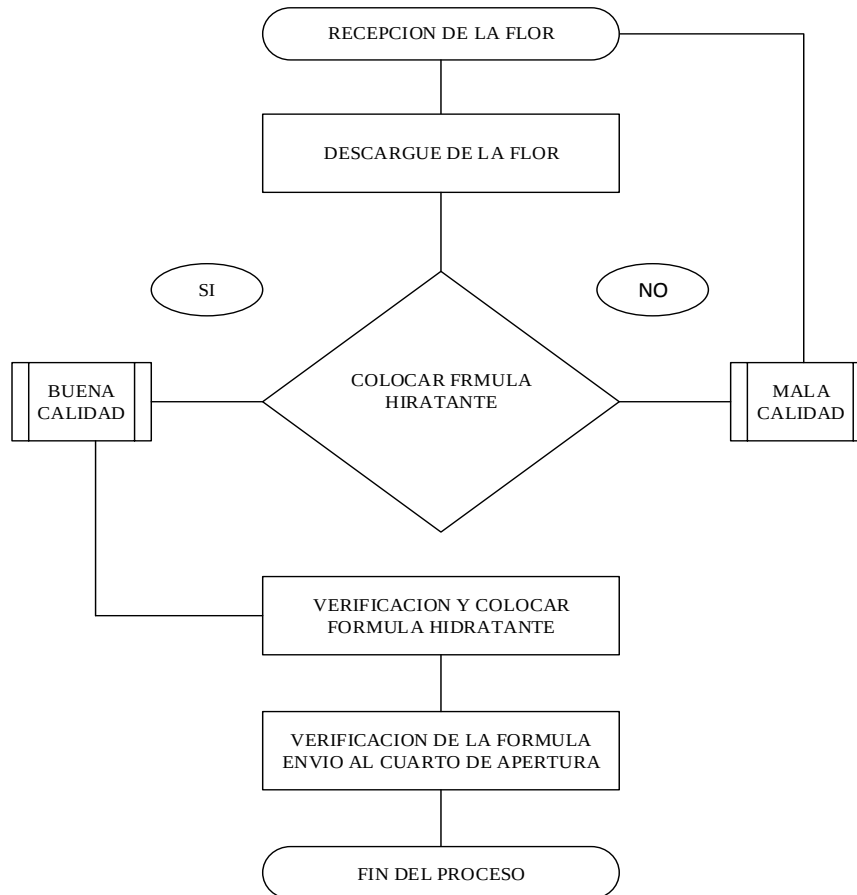
Los procesos eran repetitivos que empezaron a perder la línea de clientes que tenía la empresa, ya que el área de pos-cosecha no rendían los empleados, tampoco no salía a tiempo las flores y era de baja calidad, fue así que la empresa fue de creciendo poco a poco ya que la producción en el área de pos-cosecha no rendía.

Los trabajadores tampoco realizaban su trabajo a conciencia, ya que los que debían realizar los procesos en el área de pos-cosecha eran los empleados, sin embargo los jefes de la empresa no hacían cumplir los lineamientos que tenían, fue por eso que los empleados abusaban de la confianza de sus jefes porque siempre se los llamaba la atención verbal mas no por medio de un memorándum.

El área de pos-cosecha es una de las más principales para mantener a los clientes satisfechos, brindándoles flores con los mejores procesos que tenía la empresa sin embargo la empresa trataba de mantener a los clientes que tenía porque en algunos aspectos la empresa no los podía cumplir con sus pedidos, por la misma razón los clientes dejaban de hacer sus pedidos por qué no se los entregaba a tiempo e incluso tenían pequeñas fallas.

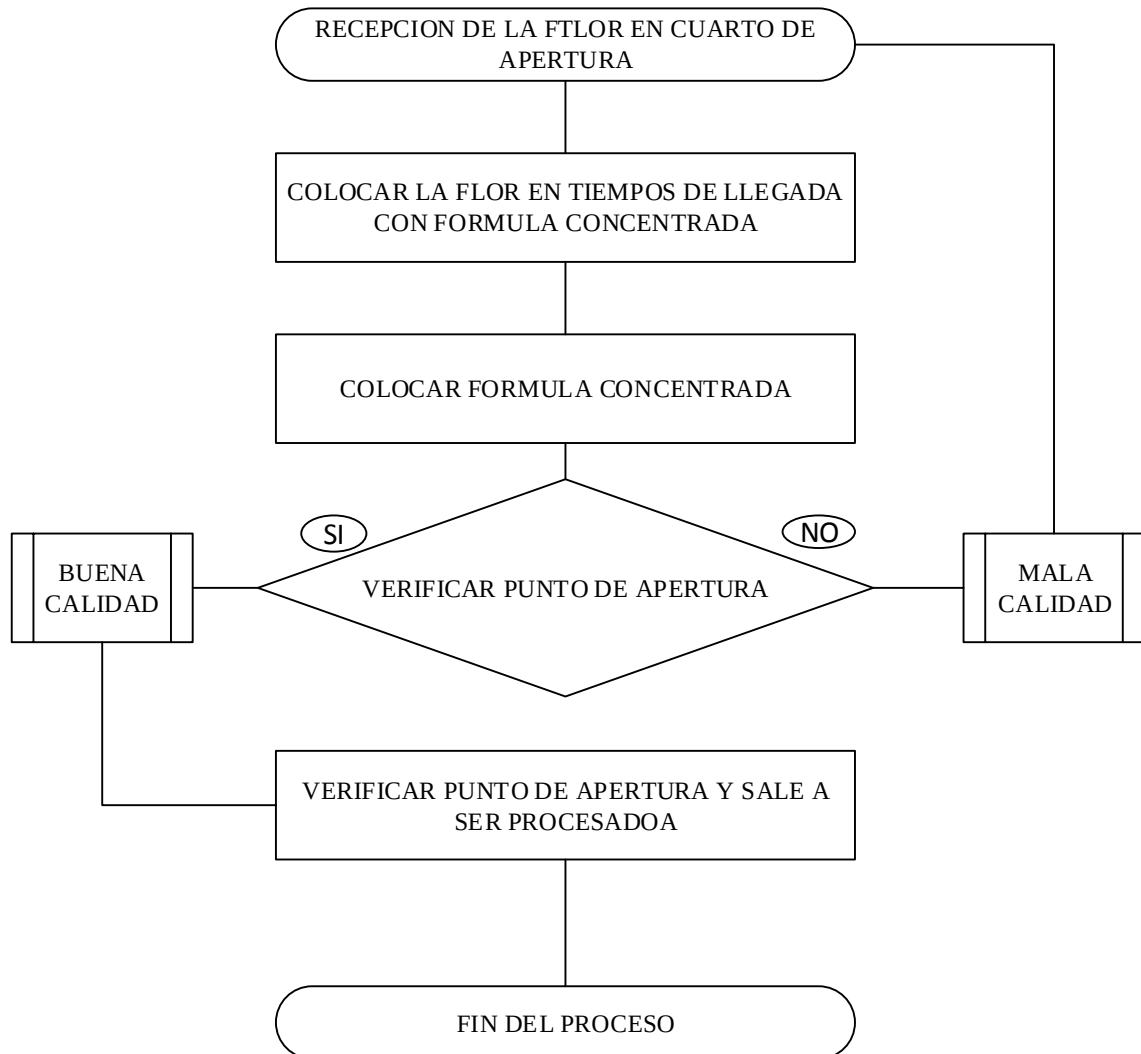
En la empresa Florícola Florsani Cía. Ltda. Trabajaban con los siguientes procesos en el área de pos-cosecha.

FIGURA 5: RECEPCION DE LA FLOR



Fuente: investigación de campo
Elaborado por: Gabriela Quinga

FIGURA 6: RECEPCION DE LA FLOR CUARTO DE APERTURA

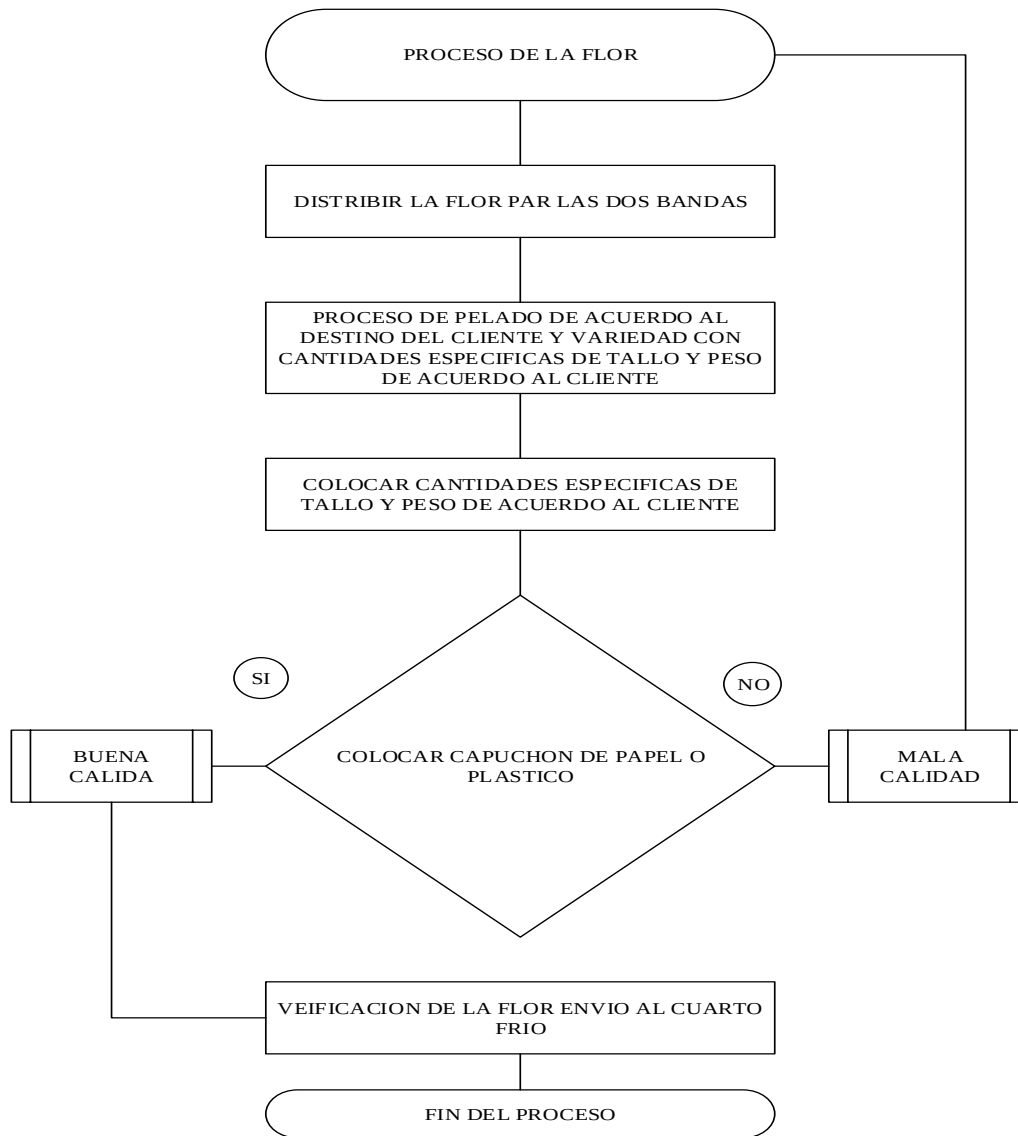


Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Quinga

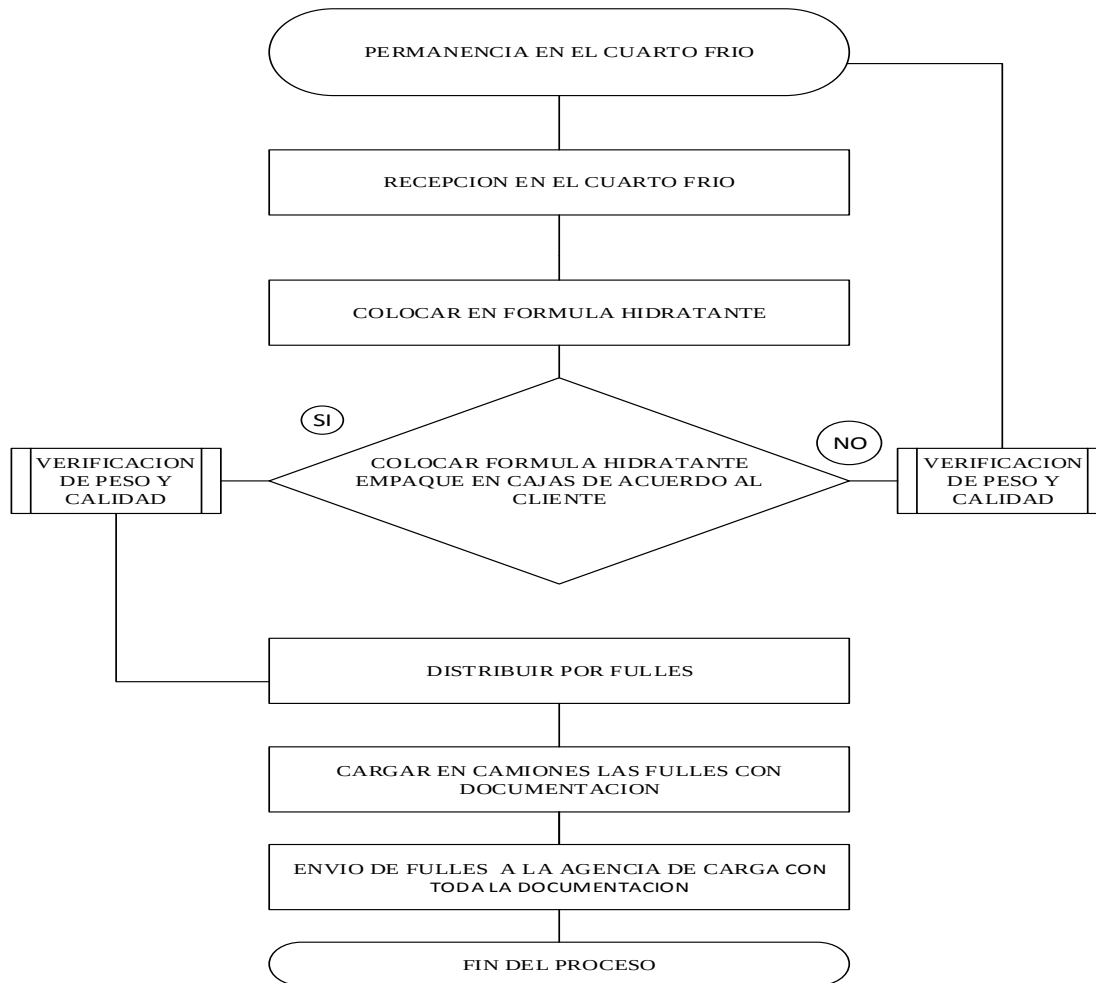
FIGURA 7: PROCESO DE LA FLOR

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACCION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015



Fuente: investigación de campo
Elaborado por: Gabriela Quinga

FIGURA 8: PERMANENCIA EN EL CUARTO FRIO



Fuente: investigación de campo
Elaborado por: Gabriela Quinga

5.2 Justificación de la propuesta

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

Mediante el problema central que tiene la empresa Florsani Cía. Ltda. Se ve la necesidad de realizar una reestructuración de procesos en el área pos-cosecha para así lograr que los procesos sean de calidad y se logre también la entrega de los productos a tiempo.

La pos-cosecha es un conjunto de procesos muy determinantes en el cual la calidad debe primar ante todas las cosas. La gypsophila después de ser cosechada se le ingresa en soluciones por un lapso de una semana o más dependiendo de la variedad para obtener el punto de apertura que el cliente exige debido a que la flor en este caso se la cosecha cerrada en el campo.

Después de haber analizado el problema central que tiene la empresa se determina capacitar a los empleados para que tengan conocimiento sobre la pos-cosecha de calidad, reducción de procesos y así lograr con éxito todas las actividades en el área de pos-cosecha.

Dentro de cada proceso realizado se mejorara la calidad de flores Gypsophilia para así lograr tener clientes potenciales dentro de la empresa, cumpliendo con los pedidos a tiempo y satisfaciendo las necesidades de cada cliente.

En definitiva los procesos que se lleva a cabo en la pos-cosecha son:

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

Aseguramiento Calidad Inspección PAC (muestreo): antes de ingresar la flor se realiza un muestreo de la misma que viene de cultivo, inspeccionando parámetros de calidad como: longitud de tallos, punto de apertura de la flor, hidratación de la flor, fitotoxicidad, número de tallos por malla cosechada, presencia de plagas y enfermedades, etc.

Recepción túnel ingreso pos-cosecha: se recibe la flor cosechada de cultivo y se ingresa a la pos-cosecha.

Hidratación antes de proceso STS: aquí se coloca la flor en hidratación de una solución que permite prolongar el tiempo de la flor.

Hidratación cámara de apertura: Consiste en hidratar la flor ya cosechada en soluciones específicas para cada producto o variedad el cual garantice que la flor durante el proceso de clasificación no se deshidrate.

Clasificación o proceso: En este proceso se elimina de cada tallo flores, brotes u hojas con daño debido al manipuleo o enfermedades: Posteriormente se separa la flor por aperturas, calibre y tamaño.

Proceso boncheo (armado de ramos): Se revisa la flor y se arman los ramos, se colocan ligas y capuchones dependiendo el pedido de cada cliente.

Aseguramiento de calidad: se realiza una inspección de calidad controlando parámetros descritos anteriormente entre otros.

Almacenamiento en cuarto frío antes de empaque: Se ingresa la flor debidamente revisada y armada en tachos con solución para su última hidratación y para que la flor mantenga la temperatura mínima requerida y no tenga problemas al momento de empacarla.

5.2.01 Orientación para el Estudio

Con los nuevos procesos reestructurados se obtendrá beneficios para la empresa Florícola Florsani Cía. Ltda. Se eliminarán tiempos muertos, reprocesos, desperdicios de las flores gypsophila.

Es muy importante que la empresa revise sus procesos y haga las debidas correcciones a tiempo, cada proceso necesita estar verificado por cada jefe ya que son ellos los que deben ver cada problema existente que tiene en el área de pos-cosecha para así poder dar una solución a tiempo.

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

Se cumplirá con los pedidos a tiempo y se obtendrá una línea de clientes potenciales satisfaciendo sus necesidades, esto llevara a que la empresa siga creciendo y mejorando cada proceso para bienestar de la misma.

En los siguientes procesos se verá cómo se realizó la investigación para el levantamiento de información y también se verá como cada uno de los procesos ha sido mejorado para lo cual ayudara al área de pos-cosecha

ACTIVIDADES DEL LEVANTAMIENTO DE INFORMACION

 Florsani cia. Ltda. Florícola San Isidro Labrador Malchingui - Ecuador	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PRIMERA ETAPA		
RESPONSABLE	Conocimiento de toda el área de pos-cosecha.	OBJETIVO	
	Conocer cada proceso dentro del área	Conocer todo el problema central que tiene la empresa para poder reestructurar los procesos de pos-cosecha	
	Levantamiento de la información.		
	Se realizó el análisis de cada proceso.		
	Información adecuada con el Ing. .Ramiro Ramírez para lograr conocer realizar la reestructuración		
ELABORADO	RESPONSABLE	APROBADO	

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES SEGUNDA ETAPA		
RESPONSABLE	Desarrollo de cada proceso de pos-cosecha	OBJETIVO	
	Reestructuración de procesos	Implementar los nuevos procesos para mejorar el área de pos-cosecha	
	Nuevos procesos para el área de pos-c		
	Aprobación del gerente general para implementar los procesos		
	Coordinación con el Ing. de pos cosecha para poder implementar los procesos		
ELABORADO	RESPONSABLE	APROBADO	



CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES TERCERA ETAPA



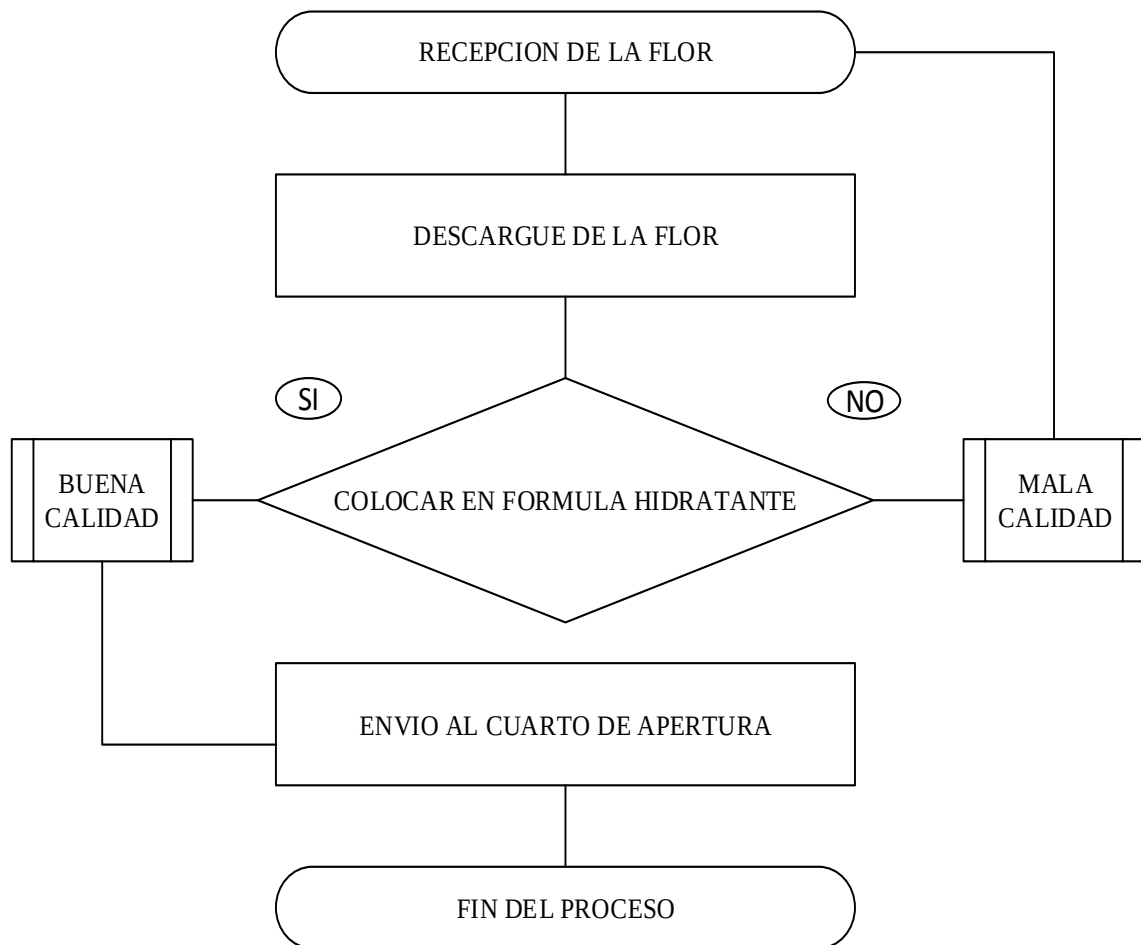
RESPONSABLE	Aprobación del Gerente para brindar las capacitaciones	OBJETIVO
	Capacitación con la ayuda del Ing. Ramiro Ramírez	Tener empleados capacitados para el buen funcionamiento del área de pos-cosecha en la empresa Florsani
	Capacitación por grupos	
	Dar a conocer cada proceso	
	Beneficios que tendrá la empresa y el personal	
ELABORADO	RESPONSABLE	APROBADO

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

Florícola San Isidro Labrador Florsani Cía. Ltda.

5.2.02 NUEVOS PROCESOS ACTUALIZADOS

FIGURA 9: RECEPCION DE LA FLOR



Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

La recepción de la flor.-Es la primera etapa del proceso de pos-cosecha la cual consiste en recibir la flor en la sala de clasificación inmediatamente. Las personas que reciben la flor deben tomar las siguientes medidas

- ✓ Hora de llegada
- ✓ Numero de cajas
- ✓ Variedad
- ✓ Problemas fisiosanitarios

Estado general de la flor de acuerdo al manejo

Labores que se deben realizar es colocara a la flor en estantes por orden de llegada teniendo en cuenta la clasificación establecida. Verificar que la flor tenga etiqueta de identificación que contiene información referente fecha de corte, nombre.

El tiempo máximo que durara este proceso con empleados capacitados es de 30 minutos, ya que tienen que clasificarla

FIGURA 10: PROCESOS



Fuente: estudio de mercado

Elaborado por: Gabriela Quinga

Tabla 6 PLANTILLA DE INFORME DE TRABAJO

	N° 1
NOMBRES Y APELLIDOS	
C.I	
VARIEDAD	

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

Tabla 7: PLANTILLA PARA LA REEPCION DE LA FLOR

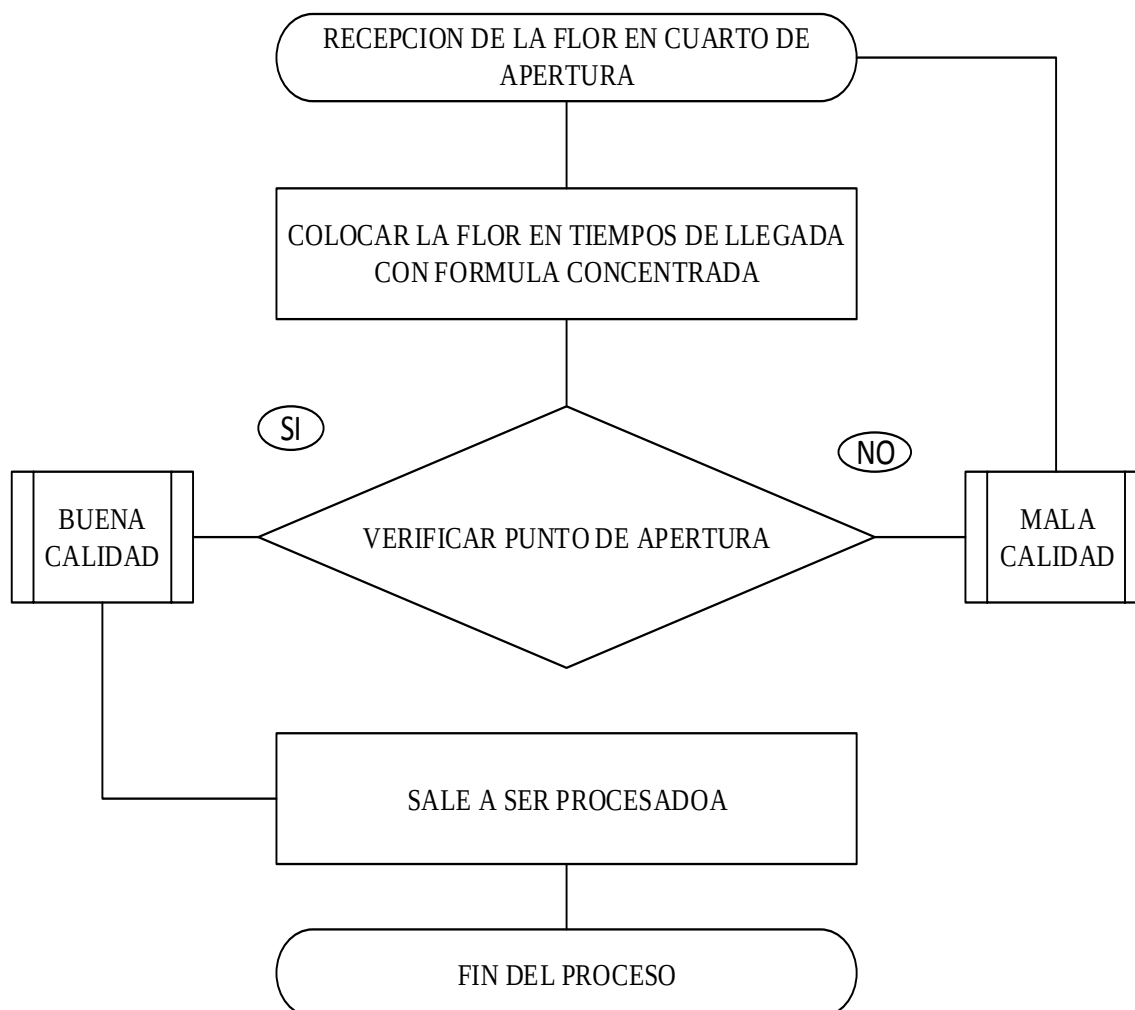


RECEPCION DE L FLOR	HORA DE LLEGADA	NUMERO DE CAJAS	VARIEDAD	PROBLEMAS FISIOSANITARIOS

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

FIGURA 11: RECEPCION DE LA FLOR CUARTO DE APERTURA



Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

Recepción de la flor en el cuarto de apertura.- se la colocara en formula hidratante y esto durara 3 días para que se mantenga hasta llegar a la verificación del punto de apertura, y así lograr que la flor este en un buen estado para salir a ser procesada este proceso se demorar 30 minutos.

FIGURA 12: PROCESOS



Fuente: estudio de mercado

Elaborado por: Gabriela Quinga

Tabla 8: PLANTILLA PARA EL INFORME DE SU TRABAJO

	N° 1
NOMBRES Y APELLIDOS	
C.I	
VARIEDAD	

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

Tabla 9: PLANTILLA RECEPCION CUARTO DE APERTURA

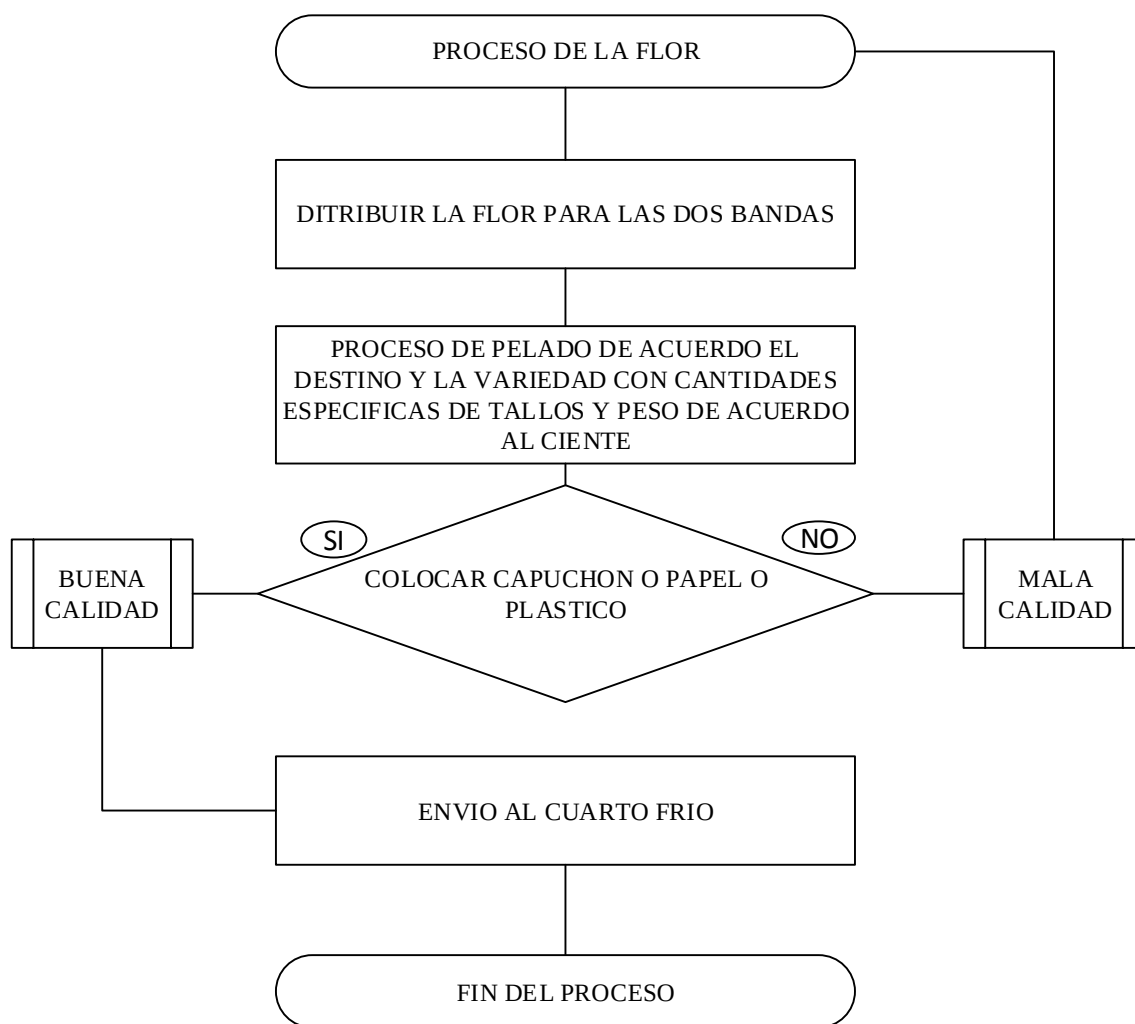


RECEPCION CUARTO DE APERTURA	HORA DE LLEGADA	NUMERO DE CAJAS	VARIEDAD	OBSERVACIONES

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

FIGURA 13: PROCESO DE LA FLOR



Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

Proceso de la flor.- en este proceso una vez que hayan enviado del cuarto de apertura se comenzara a distribuir a las dos bandas para que los empleados comiencen a realizar el proceso de pelado y cortado de acuerdo al cliente y la variedad con cantidades específicas, y así se colocara el capuchón para enviarlo al siguiente proceso

Este proceso tiene un tiempo estimado de una hora 50 tallos por hora

FIGURA 14: PROCESOS



Fuente: estudio de mercado

Elaborado por: Gabriela Quinga

Tabla 10: PLANTILLA PARA SU INFORME DE TRABAJO

	N° 1
NOMBRES Y APELLIDOS	
C.I	
VARIEDAD	

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

Tabla 11: PLANTILLA PROCESO DE LA FLOR

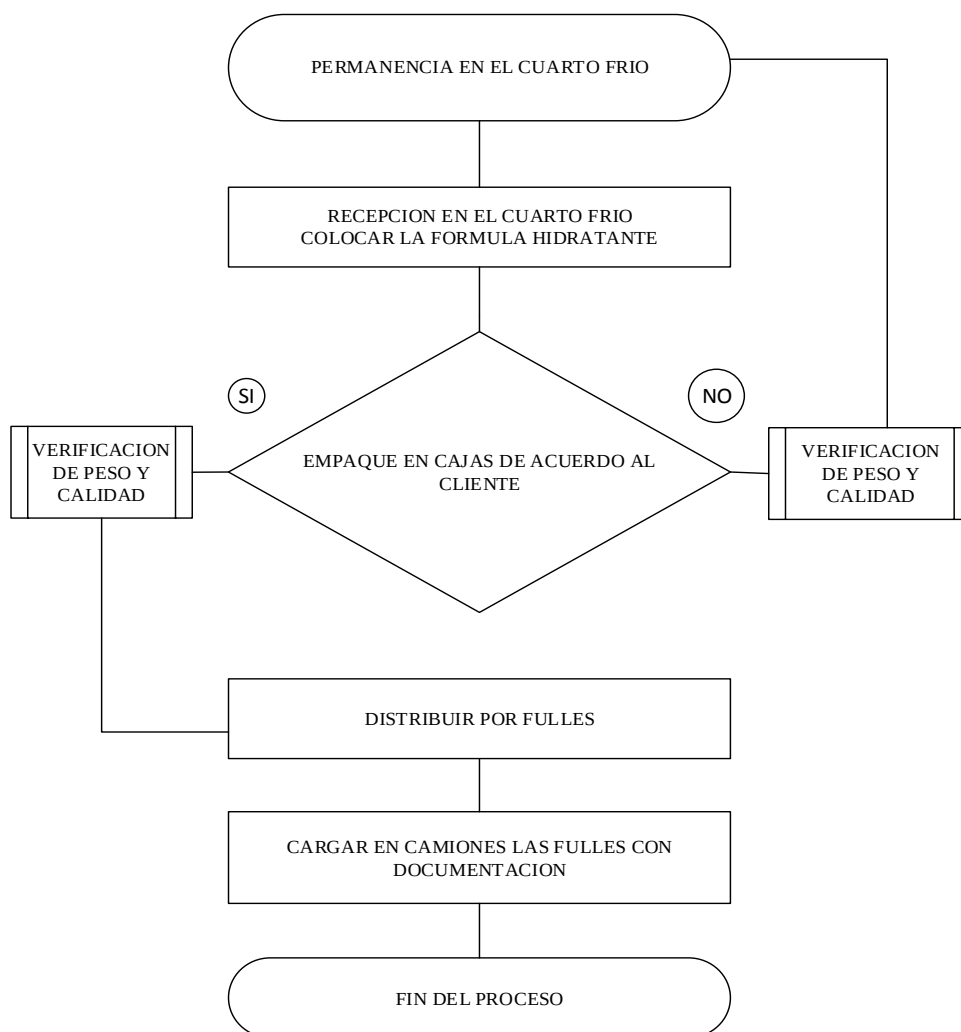


PROCESO DE LA FLOR	HORA DE LLEGADA	NUMERO DE CAJAS	VARIEDAD	OBSERVACIONES

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

FIGURA 15: PERMANENCIA EN EL CUARTO FRIO



Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

Permanencia en el cuarto frio.- en este proceso se lo colocara en formula hidratante un poco más fuerte ya que es aquí donde permanece la flor, siempre y cuando

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

debe estar bien empacada en cartones limpios piso limpio este proceso es el más importante ya que es aquel que reparte la flor a los distintos destinos, este cuarto debe tener una temperatura de 4C°. Este proceso tendrá un tiempo de duración de 30 minutos ya que la flor debe permanecer en el cuarto frío, máximo 4 días ya que si pasa de este tiempo puede llegar dañarse la flor

FIGURA 16: PROCESOS



Fuente: estudio de mercado

Elaborado por: Gabriel Quinga

Tabla 12: PLANTILLA PARA INFORME DEL TRABAJO

 Florsani Cia. Florícola San Isidro Labrador Malchingui - Ecuador	N° 1
NOMBRES Y APELLIDOS	
C.I	
VARIEDAD	

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

Tabla 13: PERMANENCIA EN EL CUARTO FRIO



PERMANENCIA EN EL CUARTO FRIO	HORA DE LLEGADA	NUMERO DE CAJAS	VARIEDAD	OBSERVACIONES

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

Mediante este manual queremos hacer conocer el proceso normal con el que se trabajara en el área de pos-cosecha a todos los empleados.

5.3 Relación de contenidos

En la empresa Florícola San Isidro Labrador Florsani Cía. Ltda. Se trabajaba con procesos repetitivos en el área de post-cosecha, lo que eso no permite cumplir con los pedidos a tiempo para los clientes.

En la empresa no se capacita a los empleados para tener un buen rendimiento en el área de pos-cosecha es por eso que la empresa no lograba tener buenos procesos de calidad, en algunos casos la gypsophilia no era verificada al momento de llegar al área de post-cosecha, ahí recién se realizaba los procesos de verificación si la flor llegaba con enfermedades.

Esto complicaba a toda el área de pos-cosecha, los procesos se repetían cada vez más por que la empresa trabajaba con procesos empíricos, aunque parecía funcionar siempre se demoraban en la entrega de los pedidos a tiempo, el personal poco calificado para realizar estas funciones en el área de post-cosecha, inadecuadas funciones al nuevo

personal que entraba al área por lo que se demoraban al momento de realizar cada uno de los procesos.

Los trabajadores no desempeñaban las normas que tenía la empresa para estar en el área de post-cosecha no rendían en los puestos que se los colocaba no desempeñaban sus destrezas porque no ayudaban a mejorar los procesos del área.

Al momento de no de verificar con procesos de calidad el área de pos-cosecha tenía llamados de atención por el jefe de área solicitando que los trabajadores tenían que cumplir con un horario extraordinario, por no cumplir con los procesos debidamente a tiempo.

Los principales problemas de la fase de post-cosecha son: clasificación y formación de ramos, deterioro, hidratación y cadena de frío.

Estos son problemas principales que tiene la empresa al momento de realizar sus actividades en el área de post-cosecha porque se repiten una y otra vez y la calidad de la flor gypsophilia se demora por no clasificarla al momento que llega.

En la formación de ramos se demoraban porque no clasificaban bien y por el punto de corte, en algunos casos es porque no tienen el mismo largo de cada tallo es por eso que tenía que volver a pasar por la verificación para tener un buen ramo formado.

En el deterioro y la hidratación tampoco lo realizaban con procesos buenos porque utilizaban el mismo líquido de varios días para poner a la flor que llegaba y eso era lo que contagiaba con enfermedades o se deterioraban más rápidamente la flor gypsophilia.

En la cadena de frío o cuarto frío no se realizaba los pasos que eran necesarios, la flor era dejada encima de cartones o en el piso sucio por eso también la flor se deterioraba olvidaban poner en cajas limpias la flor.

5.3.01 Procesos para el mejoramiento del área de post-cosecha

En la empresa Florícola Florsani Cía. Ltda. Se implementaran nuevos procesos para el mejoramiento del área de pos-cosecha para poder brindar servicios de calidad hacia los clientes.

Este sistema dará buena funcionalidad a los procesos de pos-cosecha, disminuyendo el manejo inadecuado y potenciará la calidad en cada tarea involucrada,

el uso de adecuadas técnicas en la pos-cosecha, permitirá al floricultor mantener la calidad de su producto.

Con el manual de procesos actualizados cada trabajador cumplirá con cada una de sus funciones asignadas por lo tanto cada proceso será realizado de la mejor manera y se reflejarán los resultados obtenidos dentro de un periodo a corto plazo. Esto es beneficioso para la empresa, para la verificación de los procesos que se cumplan y se reduzcan tiempos muertos.

Cada proceso rendirá, porque cada trabajador los realizará ya con el manual implementado, será primordial hacer seguimiento para verificar si se están cumpliendo los nuevos procesos y si lo están realizando a cabalidad.

Como un área vital de cualquier empresa de flores, en ésta se requiere de una administración, entre lo cual se encuentra, manejo de personal, para el cumplimiento de los nuevos procesos.

5.3.02 Los trabajadores son un factor muy importante dentro de la empresa

PERSONAL. Vital para el buen funcionamiento de cualquier empresa por lo tanto es importante pensar en una adecuada capacitación, motivación, seguimiento.

Organigrama. Se debe tener un organigrama de trabajo y estar actualizándolo permanentemente para lograr un adecuado desarrollo.

Cantidad de personal. Es importante conocer el área de pos-cosecha, para estar ajustando permanentemente las necesidades del personal con el suficiente tiempo, para capacitar a los trabajadores.

Reglamento. Conocer adecuadamente el reglamento de la empresa como recurso de control.

Con lo antes mencionado se podrá tener procesos de calidad para el buen funcionamiento del área de pos-cosecha, y con esto cumplir todas las normas y procesos que estén dentro del manual actualizado.

Realizando controles dentro del área de pos-cosecha para ver si se está cumpliendo todos los procesos en el debido tiempo, con esto se podrá percibir que el manual siempre se debe estar actualizando para no tener procesos repetitivos.

5.4 Filosofía empresarial

La filosofía de la empresa se basa en las 4 C representadas en los pétalos de nuestro logo.

✓ Cultivarse

Trabajar en uno mismo

✓ Cultivar

Enseñar con el ejemplo

✓ Crecer

Ser más y mejor

✓ Compartir

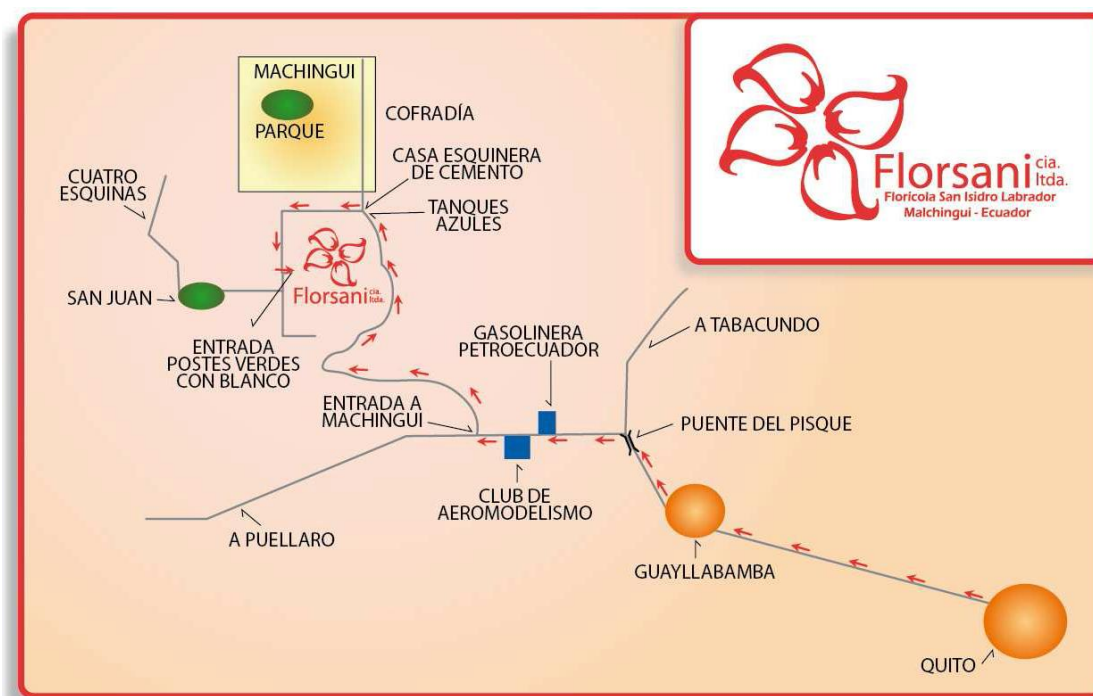
Apoyar a todas las áreas y personal

Trabajan con un sistema que genera vida plena y abundante para todos

5.4.01 Localización

FLORSANI CIA. LTDA., fue fundada en el año 2006, está ubicada en Malchinguí, en el cantón Pedro Moncayo, población cercana a Guayllabamba, provincia de Pichincha.

FIGURA 17 LOCALIZACION



IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

5.4.02 Visión

FLORSANI CIA. LTDA., tiene la visión de, “ser una marca reconocida internacionalmente y líder en nuestro país, en el cultivo, la comercialización y exportación de flores de verano, involucrando una cultura ecológica sustentable”.

5.4.03 Misión

La empresa FLORSANI CIA. LTDA., tiene la misión de, “ser líderes en nuestra línea, manteniendo un alto estándar de calidad en la producción de flores de verano, satisfaciendo de esa forma, las exigencias de cada uno de nuestros clientes. Contamos para esto con un ambiente de trabajo idóneo, mismo que genere estabilidad, desarrollo y bienestar a todos sus colaboradores”.

5.4.04 Políticas Empresariales

Gerente General

- ✓ Organización y dirección de la empresa.
- ✓ Realizar trámites legales.
- ✓ Nombrar las principales autoridades de la empresa.
- ✓ Fijación de sueldos y salarios.

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

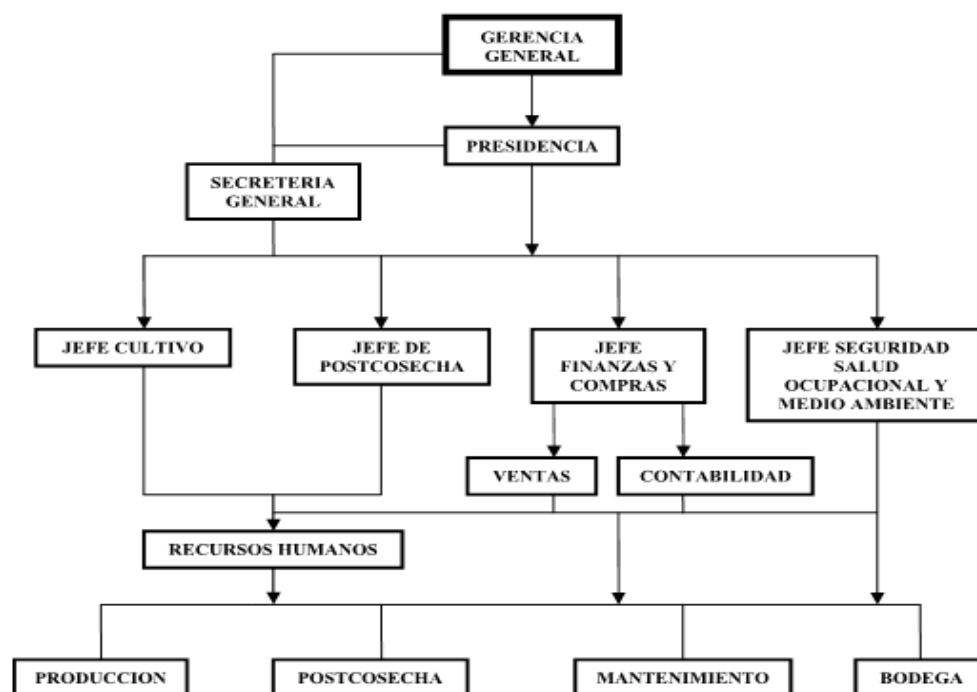
- ✓ Aprobar los fines, objetivos y metas para ser ejecutados anualmente.

Departamento Producción y Pos-cosecha

Responsables de la dirección en todo lo relacionado con la producción y Pos-cosecha.

- ✓ Aprueba el programa de producción.
- ✓ Elabora los presupuestos de la compra de materia prima.
- ✓ Asegura el control de producción y de la calidad.
- ✓ Cuida de previsión de compras.
- ✓ Responsable del desarrollo de nuevos procedimientos y métodos de producción.
- ✓ Encargado de recepción de materiales
- ✓ Controla los materiales utilizados en la producción.
- ✓ Controla los embalajes adecuados a costos mínimos.
- ✓ Responsable del almacenaje de materiales.

FIGURA 18: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA

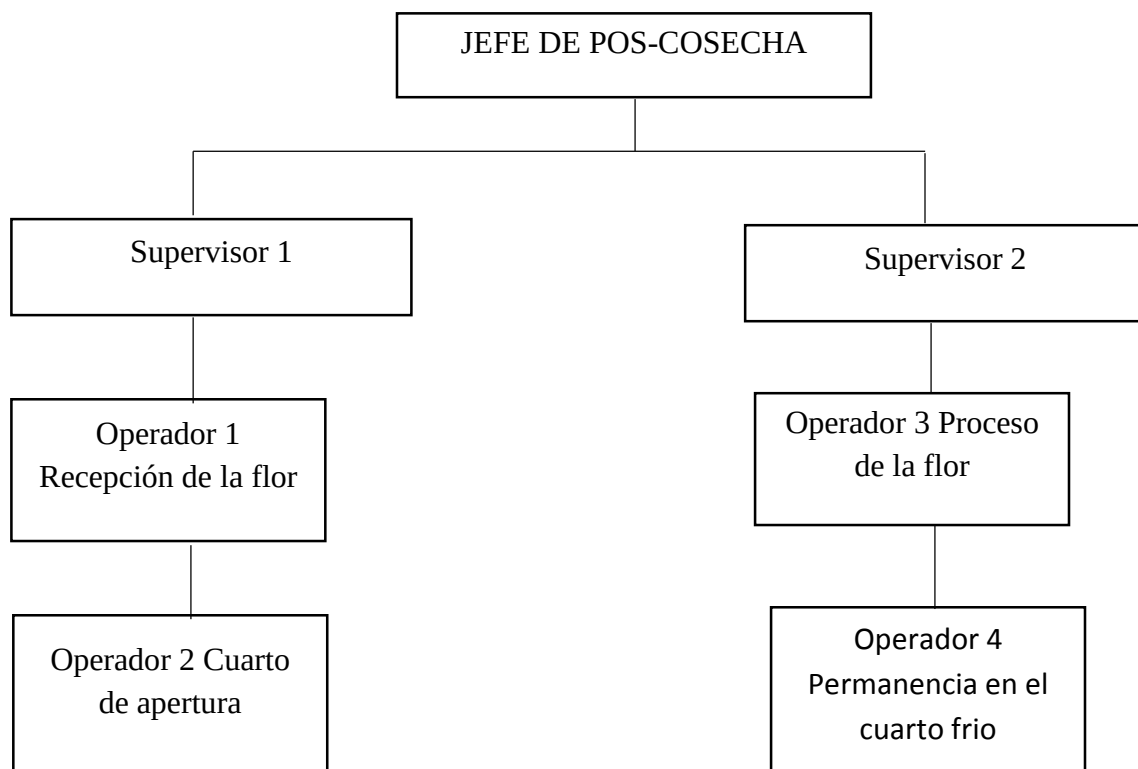


Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Quinga

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

FIGURA 19: ORGANIGRAMA ACTUAL



Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

5.4.06 Actividades del personal

Jefe de pos-cosecha.- Realizara un cronograma de trabajos para distribuirlos a los supervisores del área, para que puedan trabajar con procesos de calidad y eficientes en el área de pos-cosecha.

Supervisores.- Aquellos que darán a conocer los procesos que se realizaran cada uno de los empleados en el área de pos-cosecha.

Operador 1.- Se encuentra en la recepción de la flor para descargar, colocar formula hidratante y envió al cuarto de apertura, pasar a los demás operarios para que realicen los pasos mencionados anteriormente.

Operador 2.- Se encuentra en el cuarto de apertura para colocar formula hidratante, verificar el punto de apertura y sale a ser procesada y los demás operarios estarán ahí para controlar los pasos a seguir para el fin del proceso.

Operador 3.- Se encuentra en el proceso de la flor para distribuir para las diferentes bandas, proceso de pelado, colocar capuchón y enviar al cuarto frio controlar

para llegar al fin del proceso para eso también estarán los demás trabajadores para cumplir con los pasos.

Operador 4.- Se encuentra en el cuarto frio para colocar la formula hidratante, empaque, distribuir por fulles, cargar en los camiones, para esto se necesita a los demás trabajadores para cumplir los procesos.

5.5 Metodología utilizada

5.5.01 Investigación de campo

Según (Bayardo, 2011) **dice**

Es el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. (Investigación pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos (investigación aplicada). (pág. 42)

5.5.02 Investigación evaluativa

Según (Ruiz, 2006)

Durante la implementación del manual se deberá realizar una evaluación constante para verificar cuales siguen siendo las falencias dentro de la empresa, buscando en todas las áreas riesgos que ya se hayan presentado. (pág. 91)

5.5.03 Enfoque de la investigación

El enfoque de esta investigación se centra en el aspecto cualitativo, ya que se trata de conocer los hechos o procesos en su totalidad de la empresa Florsani Cía. Ltda.

5.5.04 Población y muestra

Según (Quesada, 2000) **menciona**

Llamaremos población a cualquier población finita o infinita de individuos o elementos distintos, perfectamente identificables sin ambigüedad. (pág. 52)

Formula de la muestra

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

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

E = Error máximo admisible (5%)

p = Probabilidad de éxito (50%)

q = Probabilidad de fracaso (50%)

z = Nivel de confianza (1.96)

$$n = \frac{200 * 0.05 * 0.50 * (1.96)^2}{(200-1) * 0.05^2 + 0.50 * 0.50 * (1.96)^2}$$

n = 32

5.5.05 Técnica de recolección de datos

Según (Martin, 2006) menciona

Observación

Entrevista

Encuesta

Para este proyecto se tomó la encuesta la que ayudara a conocer cada una de las respuestas.

ENCUESTA

Según (Martin, 2006) menciona; “La encuesta es una técnica de recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos.” (pág. 15)

5.5.06 Modelo de la Encuesta

Encuesta sobre las actividades a realizarse en el área de pos-cosecha

NOMBRE:.....

EDAD:.....

PREGUNTAS.

1.-¿ Cree usted que si se cambian ciertas actividades dentro del área de pos-cosecha se mejorara.?

SI

NO

2.- ¿Usted cree que el área de pos-cosecha necesita una reestructuración de procesos.?

SI

NO

3.-¿as actividades realizadas por el personal dentro del área de pos-cosecha están bien distribuidas.?

SI

NO

4.-¿Cree usted que dentro del proceso de pos-cosecha hay actividades innecesarias.?

SI

NO

5.-¿Esta usted de acuerdo en participar en capacitaciones que ayuden a mejorar los procesos de pos-cosecha.?

SI

NO

6.-¿Cree que es necesario la participacion de jefes en estas capacitaciones.?

SI

NO

7.- ¿Usted conoce temas tales como: riesgos, procesos innecesarios y reestructuraciones; los cuales serian tomados en cuenta para las capacitaciones.?

SI

NO

8.-¿Estaria dispuesto a manejar nuevos procesos e incrementar sus actividades.?

SI

NO

9.-¿Usted cree que estas capacitaciones son una inversion para la empresa.?

SI

NO

10.- ¿Le pareció importante el querer mejorar las actividades realizadas por los empleados?

SI

NO

5.5.07 Resumen, Gráficos y Análisis de las encuestas realizadas a los trabajadores de la Empresa Florsani Cía. Ltda.

1.- ¿Cree usted que si se cambian ciertas actividades dentro del área de pos-cosecha mejorara?:

RESUMEN:

Tabla 14 NUMERO DE ENCUESTADOS

Detalle	Frecuencia	Porcentajes (%)
Si	32	100,00
No	0	0,00
Total	32	100

Fuente: propia

Elaborado: Gabriela Quinga



GRAFICO 1: MEJORA DE PROCESOS DE POS-COECHA

ANALISIS DE LA PRIMERA PREGUNTA: Una vez realizado el grafico se puede ver que de las treinta y dos personas encuestadas todas desean que los procesos de pos-cosecha sean mejorados para un mejor rendimiento en la empresa. Con esto se considera que la reestructuración de procesos dentro de la empresa si se la puede realizar para el mejoramiento del área de pos-cosecha.

2.- ¿Usted cree que el área de pos-cosecha necesita una reestructuración de procesos? RESUMEN:

Tabla 15: NÚMERO DE ENCUESTADOS

Detalle	Frecuencia	Porcentajes (%)
Si	30	93,75
No	2	6,25
Total	32	100

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga



GRÁFICO 2: REESTRUCTURACION DE PROCESOS

ANÁLISIS DE LA SEGUNDA PREGUNTA: Una vez realizado el gráfico se puede verificar que de las treinta y dos personas encuestadas treinta de ellas consideran que una reestructuración de procesos en el área de pos-cosecha sería lo mejor para un mejor funcionamiento del área y una comunicación asertiva con todos los empleados del área para que el trabajo sea rendido a tiempo y dos de ellas dicen todo lo contrario.

3.-¿Las actividades realizadas por el personal dentro del área de pos-cosecha están bien distribuidas? RESUMEN:

Tabla 16: NÚMERO DE ENCUESTADOS

Detalle	Frecuencia	Porcentajes (%)
Si	8	25,00
No	24	75,00
Total	32	100

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga



GRÁFICO 3: DISTRIBUCION DE ACTIVIDADES

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

ANALISIS DE LA PREGUNTA TRES: Una vez realizado el grafico se considera que de las treinta y dos personas encuestadas ocho de ellas estan de acuerdo que estan bien distribuidas cada uno de los procesos, sin embargo veinte y cuatro peronas dicen lo contrario lo que esto ayudaria a realizar la reestructuracion de los procesos en el area de pos-cosecha para poder distribuir actividades a cada persona para que no existan tiempos muertos.

4.-¿Cree usted que dentro del proceso de pos-cosecha hay actividades innecesarias?

RESUMEN:

Tabla 17: NUMERO DE ENCUESTADOS

Detalle	Frecuencia	Porcentajes (%)
Si	28	87,50
No	4	12,50
Total	32	100

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga



GRAFICO 4: ACTIVIDADES INNECESARIAS

ANALISIS DE LA PREGUNTA CUATRO: Una vez realizado el grafico se puede verificar que de las treinta y dos personas encuestadas veinte y ocho de ellas dicen que las actividades del area de pos-cosecha son innecesarias y cuatro de ellas dicen que las actividades estan bien distribuidas, lo cual quiere decir que en el area de pos-cosecha si existen actividades innecesarias las cuales se pueden mejorar para tener procesos eficientes y de calidad.

5.- ¿Esta usted de acuerdo en participar en capacitaciones que ayuden a mejorar los procesos de pos-cosecha?

RESUMEN:

Tabla 18: NUMERO DE ENCUESTADOS

Detalle	Frecuencia	Porcentajes (%)
Si	25	78,13
No	7	21,88
Total	32	100

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

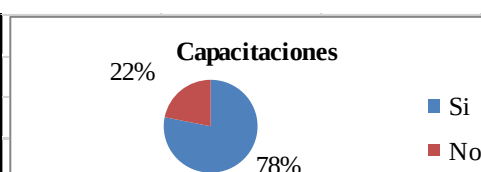


GRAFICO 5 CAPACITACIONES

ANALISIS DE LA PREGUNTA CINCO: Una vez realizado el gráfico se puede verificar que de las treinta y dos personas encuestadas veinte y cinco de ellas permiten que las capacitaciones en la empresa si se den para un mejoramiento de procesos en el área de pos-cosecha. Siete de ellas dicen que no, entonces las capacitaciones si serian factibles para el mejoramiento continuo de los procesos, ya que ahí se encuentra la mayoría.

6.- ¿Cree usted que es necesario la participacion de jefes en estas capacitaciones?

RESUME:

Tabla 19: NUMERO DE ENCUESTADOS

Detalle	Frecuencia	Porcentajes (%)
Si	23	71,88
No	9	28,13
Total	32	100

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

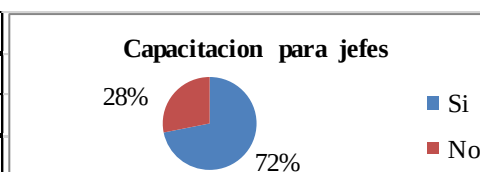


GRAFICO 6: CAPACITACION PARA JEFES

ANALISIS DE LA PREGUNTA SEIS: Una vez realizado el grafico se puede verificar que de las treinta y dos personas encuestadas veinte y tres de ellas dicen que las capacitaciones tambien serian para los jefes ya que ellos son quienes distribuyen las actividades a los empleados lo que les permite saber de los procesos actualizados en el area de pos-cosecha y nueve de ellas dicen todo lo contrario.

7.-¿Usted conoce temas tales como: riesgos, procesos innecesarios y reestructuraciones los cuales serian tomados en cuenta para las capacitaciones?

RESUMEN:

Tabla 20: NUMERO DE ENCUESTADOS

Detalle	Frecuencia	Porcentajes (%)
Si	23	71,88
No	9	28,13
Total	32	100

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

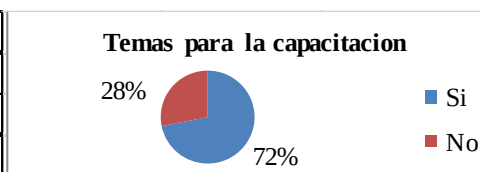


GRAFICO 7: TEMAS ARA LA CAPACITACION

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACCION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

ANALISI DE LA PREGUNTA SIETE: Una vez realizado el grafico se puede verificar que de las treinta y dos personas encuestadas veinte y tres de ellas conocen todo tipo de riesgo que puede existir dentro del area de pos-cosecha, sin embargo esto ayudaria para que las capacitaciones sean mas eficientes para el progreso del area al momento de rendir con las actividades que cada uno realiza y nueve de ellas dicen que no.

8.-¿Estaria dispuesto a manejar nuevos procesos e incrementar sus actividades?

RESUMEN:

Tabla 21: NUMERO DE ENCUESTADOS

Detalle	Frecuencia	Porcentajes (%)
Si	27	84,38
No	5	15,63
Total	32	100

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

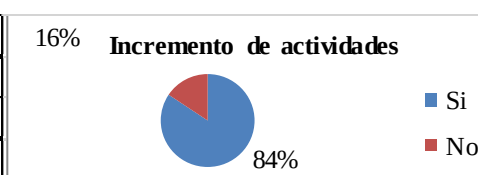


GRAFICO 8: INCREMENTO DE ACTIVIDADES

ANALISIS DE LA PREGUNTA OCHO: Una vez realizado el grafico se puede verificar que de las treinta y dos personas encuestadas veinte y siete de ellas dicen que si estarian dispuestos acotar los nuevos procesos e incrementar sus actividades dentro del area de pos-cosecha para el mejoramiento de la empresa y cinco de ellos dicen que no.

9.- ¿Usted cree que estas capacitaciones son una inversion para la empresa.?

RESUMEN:

Tabla 22: NUMERO DE ENCUESTADOS

Detalle	Frecuencia	Porcentajes (%)
Si	25	78,13
No	7	21,88
Total	32	100

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

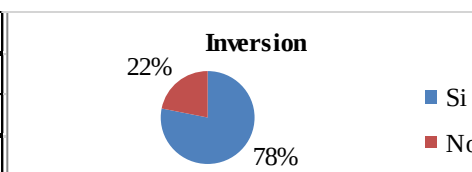


GRAFICO 9: INVERSION

ANALISIS DE LA PREGUNTA NUEVE: Una vez realizado el grafico se puede verificar que de las treinta personas encuestadas veinte y cinco de ellas dicen que las capacitaciones son una inversion para la empresa pero a la vez un beneficio ya que la empresa tendra personal capacitado para realizar un mejor trabajo, sin embargo siete de ellas dicen lo contrario.

10.- ¿Le parecio importante el querer mejorar las actividades realizadas por los empleados?

RESUMEN:

Tabla 23: NUMERO DE ENCUESTADOS

Detalle	Frecuencia	Porcentajes (%)
Si	30	93,75
No	2	6,25
Total	32	100

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga



GRAFICO 10: ACTIVIDADES MEJORADAS

ANALISIS DE LA PREGUNTA DIEZ: Una vez realizado el grafico se puede verificar que de las treinta y dos personas encuestadas treinta de ellas dicen que si les parece importante mejorar las actividades dentro del area de pos-cosecha y con esto se lograra tener empleados capaces de estar en todas los diferentes puestos y los puedan desempeñar, y dos de ellas dicen que no.

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

5.5.08 Encuesta sobre las actividades a realizarse en el área de pos-cosecha a administradores y jefes

NOMBRE:.....

EDAD:.....

1.- ¿Existe el presupuesto necesario para la realización de estas capacitaciones.?

SI

NO

2.- ¿Este presupuesto contempla lonch para empleados y personal capacitador.?

SI

NO

3.- ¿Estaría dispuesto a que se capacite a los trabajadores por turnos en las horas de trabajo.?

SI

NO

4.-¿Cree usted que con las mejoras que se piensan hacer en el área de pos-cosecha serán beneficiosas a futuro.?

SI

NO

5.- ¿Cree que estas capacitaciones afectarán financieramente a la empresa.?

SI

NO

5.5.09 Resumen, Gráficos y Análisis de las encuestas realizadas a los administradores y jefes del área de pos-cosecha.

1.- ¿Existe el presupuesto necesario para la realización de estas capacitaciones.?

RESUMEN:

Tabla 24: NUMERO DE ENCUESTADOS

Detalle	Frecuencia	Porcentajes (%)
Si	6	100,00
No	0	0,00
Total	6	100

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

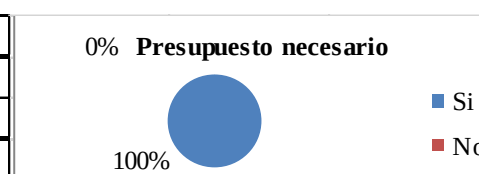


GRAFICO 11: PRESUPUESTO NECESARIO

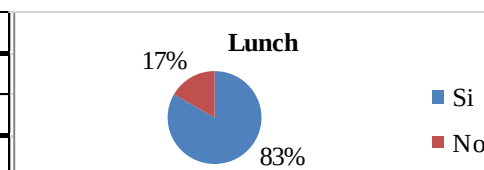
ANALISIS DE LA PREGUNTA UNO: Una vez realizado el grafico se puede verificar que de las seis personas encuestadas seis de ellas dicen que si existe un presupuesto establecido para las capacitaciones a los empleados para el mejoramiento de los procesos en el área de pos-cosecha.

2.- ¿Este presupuesto contempla lunch para los empleados y personal capacitador?

RESUMEN:

Tabla 25: NUMERO DE ENCUESTADOS

Detalle	Frecuencia	Porcentajes (%)
Si	5	83,33
No	1	16,67
Total	6	100



Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

GRAFICO 12: LUNCH PARA CAPACITADORES

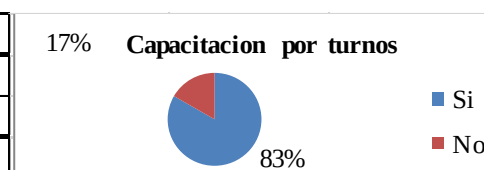
ANALISIS DE LA PREGUNTA DOS: Una vez realizado el grafico se puede verificar que de las seis personas encuestadas cinco de ellas dicen que si existirá un presupuesto establecido para el lunch de los trabajadores y capacitadores ya que este servicio se lo realizara para un bienestar para la empresa, y una de ellas dice que no existirá ese presupuesto.

3.- ¿Estaría dispuesto que se capacite a los trabajadores por turnos en las horas de trabajo?

RESUMEN:

Tabla 26: NUMERO DE ENCUESTADOS

Detalle	Frecuencia	Porcentajes (%)
Si	5	83,33
No	1	16,67
Total	6	100



Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

GRAFICO 13: CAPACITACION POR TURNOS

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

ANALISIS DE LA PREGUNTA TRES: Una vez realizado el grafico se puede verificar que de las seis personas encuestadas cinco de ellas dicen que si estarían dispuestas en colaborar para poder capacitar al personal dentro del horario de trabajo pero por turnos una de ellas dicen que no se podría colaborar para las capacitaciones.

4.- ¿Cree usted que con las mejoras que se piensa hacer en el área de pos-cosecha serán beneficiosas a futuro?

RESUMEN:

Tabla 27: NUMERO DE ENCUESTADOS

Detalle	Frecuencia	Porcentajes (%)
Si	5	83,33
No	1	16,67
Total	6	100

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga



GRAFICO 14: AREA MEJORADAS

ANALISIS DE LA PREGUNTA CUATRO: Una vez realizado el grafico se puede ver que de las seis personas encuestadas cinco de ellas dicen que si se seria beneficiosas capacitar a los empleados para mejorar los procesos de pos-cosecha y esto será beneficioso para la empresa en un futuro, y una de ellas dice que esto no sería beneficioso.

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

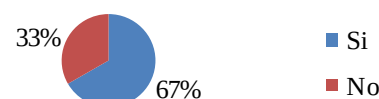
5.- ¿Cree que estas capacitaciones afectaran financieramente a la empresa?

RESUMEN:

Tabla 28: NUMERO DE ENCUESTADOS

Detalle	Frecuencia	Porcentajes (%)
Si	4	66,67
No	2	33,33
Total	6	100

Afectara financieramente



Fuente: propia

elaborado por: Gabriela Quinga

GRAFICO 15: FINANCIERAMENTE A LA EMPRESA

ANALISIS DE LA PREGUNTA CINCO: Una vez realizado el grafico se puede verificar que de las seis personas encuestadas cuatro dicen que si afectara las capacitaciones financieramente a la empresa pero a la vez será beneficioso por que los trabajadores podrán trabajar con proceso de calidad, y dos de ellas dicen que no afectara.

5.6 Formulación del proceso de aplicación de la propuesta del manual

Manual

Según (Luna, 2007) **indica**; “Se denomina manual de procedimientos a toda guía de instrucciones que sirve para el uso de un dispositivo, la corrección de problemas o el establecimiento de procedimientos de trabajo.” (pág. 20)

Tipos de manual

- ✓ Organización:
- ✓ Departamental:
- ✓ Política:
- ✓ Procedimientos:
- ✓ Técnicas:

Para este manual se ha tomado el departamental porque solo se escogió una área para poder trabajar con los empleados en conjunto, ya que ellos serán quienes realicen las actividades en el área de pos-cosecha, también por que las normas establecidas en el manual son exclusivamente para los trabajadores del área.

Procesos que tiene un manual

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

Según (Ruiz, 2006)

En los manuales de procedimientos son consignados, metódicamente tanto las acciones como las operaciones que deben seguirse para llevar a cabo las funciones generales de la empresa. Además, con los manuales puede hacerse un seguimiento adecuado y secuencial de las actividades anteriormente programadas en orden lógico y en un tiempo definido. (pág. 35) , .

El mismo autor sigue mencionando: “Los procedimientos, en cambio, son una sucesión cronológica y secuencial de un conjunto de labores concatenadas que constituyen la manera de efectuar un trabajo dentro de un ámbito predeterminado de aplicación.” (pág. 35)

5.6.01 Misión

Proveer a la empresa Florícola Florsani Cía. Ltda. Procesos eficientes y de calidad controlando cada uno de los mismos para mejorar el área de pos-cosecha, manteniendo conocimientos para aplicarlos día a día.

5.6.02 Visión

Ser uno de los mejores manuales para poder brindar un servicio adicional a las demás empresas y así lograr que los procesos sean de calidad.

5.6.03 Objetiva General

Diseñar procesos óptimos de calidad y eficientes para ayudar a las florícolas a reducir tiempos muertos en el área de pos-cosecha en la empresa Florícola Florsani Cía. Ltda.

5.6.04 Objetivos Específicos

- ✓ Brindar capacitaciones a los empleados
- ✓ Conocer el área de trabajo
- ✓ Aumentar conocimientos de procesos de post-cosecha

5.6.05 Políticas

- ✓ El área de pos-cosecha deberá realizar los procesos evitando duplicidad de funciones, cada proceso deberá tener un responsable quine responda por cada proceso realizado.
- ✓ El jefe de área es el responsable de que el trabajo se realice con procesos y actividades necesarias, ya que tienen la autoridad para organizar controlar y ejecutar cada uno de los procesos.
- ✓ Se deberá tener un control de las actividades que realiza cada trabajador, para esto se les dará una hoja de ruta.

- ✓ Se deberá entregar un informe de cada proceso al final del día de trabajo
- ✓ Al no cumplir con el proceso establecido en el manual se les dará a conocer su debida sanción.

5.6.06 Alcance de la propuesta

Este manual pretende mejorar los procesos del área de pos-cosecha de la empresa Florsani, el cual se basa en una serie de nuevos procesos para el mejoramiento del área de pos-cosecha dentro de la empresa, para evitar reprocesos y no tener tiempos muertos.

Este conjunto de nuevos procesos serán aplicados a la florícola FLORSANI, dado que no cuenta con un Manual de Procesos para el área de Pos-cosecha y es muy vulnerable y propensa a presentar reprocesos y tiempos muertos dentro de la empresa, dentro del manual se elaboraron propuestas para reducir reprocesos y tiempos muertos dentro de la empresa Florsani .

De esta manera luego de haber identificado todos los reprocesos en el área de pos-cosecha en la empresa FLORÍCOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA. LTDA., se puede visualizar la falta de un Manual de procesos para el área de pos-cosecha, que ayude a controlar de mejor manera los procesos que tiene el área.

5.6.07 Importancia de la propuesta

La importancia de este manual será para mejorar el área de pos-cosecha para tener proceso de calidad y eficientes dentro de la empresa Florícola Florsani Cía. Ltda. Se reestructurara todos los procesos que tiene la empresa en el área de pos-cosecha para un mejoramiento de calidad.

Para ello ha implementado el apoyo técnico de un profesional para realizar una capacitación para dar a conocer cada uno de los procesos que tiene el área de pos-cosecha, que se deben tomar en cuenta, al momento de ejecutarlos y no tener ningún problema al momento de realizarlos cada uno de ellos.

Dentro de cada proceso tendrán cada uno de los implementos que sean necesarios para poder trabajar con un mejor rendimiento y eficientemente y lograr el objetivo que se ha implementado anteriormente para el área de pos-cosecha.

El objetivo es reflejar en un período de tiempo determinado todos los procesos a cumplir en la empresa y facilitar el control de la estrategia elaborada para la mejora continua de los procesos que tiene el área de trabajo, basada en el área de pos-cosecha.

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

5.6.08 Definición de inducción al personal

Se trabajara con el personal para poder capacitarlo y tenga conocimiento sobre lo que es procesos de pos-cosecha para tener un mejoramiento dentro de los mismos ya que los procesos deben ser eficientes y de calidad.

5.6.09 Definición de capacitación al personal

Las capacitaciones serán dirigidas exclusivamente para los empleados y jefes que trabajen en el área de pos-cosecha ya que cada uno de los trabajadores debe estar actualizados para poder tener un mejor rendimiento en los diferentes puestos que sean necesarios para mejorar el área de pos-cosecha.

5.6.10 Tipos de capacitación

Según (Siliceo, 2004) menciona

Capacitación Formal. Son los que se han programado de acuerdo a necesidades de capacitación específica Pueden durar desde un día hasta varios meses, según el tipo de curso, seminario, taller, etc. (pág. 25)

FIGURA 20: CAPACITACION FORMAL



Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Gabriela Quinga

Capacitación de Orientación: Para familiarizar a nuevos colaboradores de la organización, por ejemplo en caso de los colaboradores ingresantes (pág. 25)

FIGURA 21: CAPACITACION DE ORIENTACION



Fuente: estudio de mercado

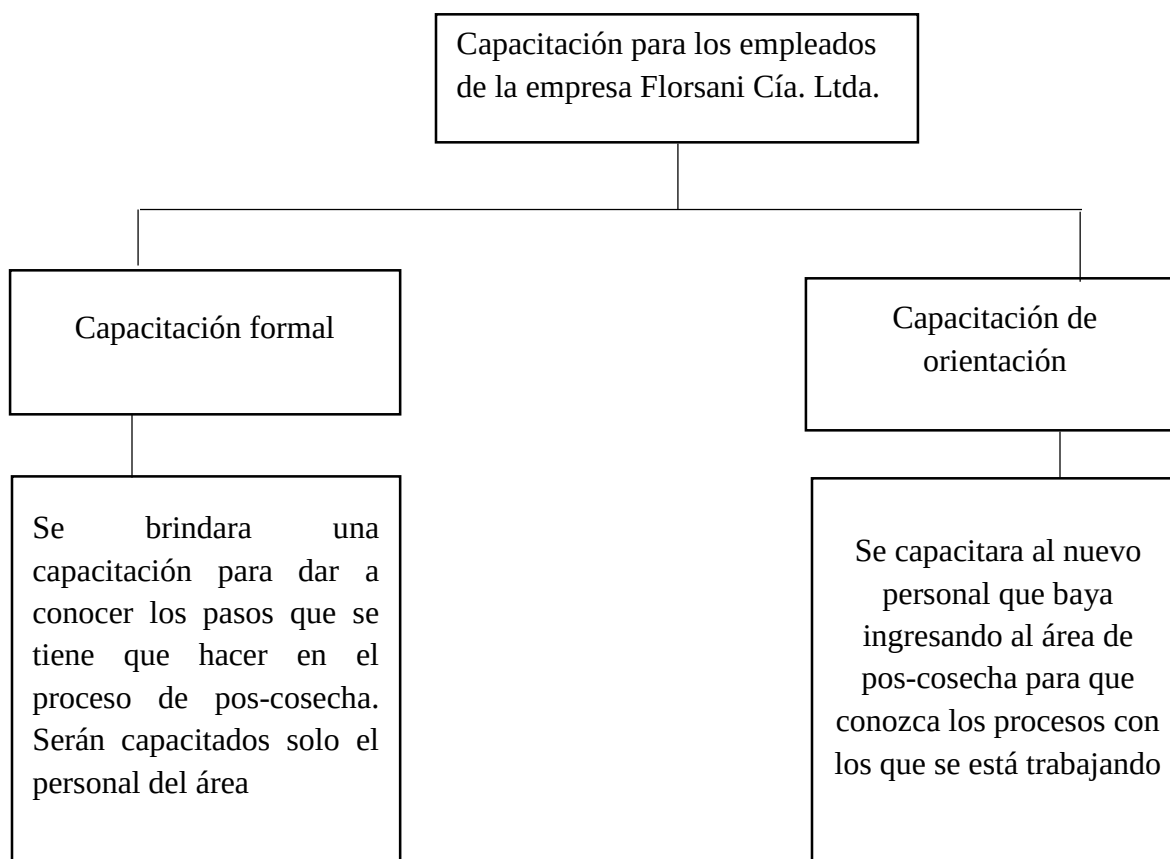
Elaborado por: Gabriela Quinga

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

5.6.11 Análisis de las necesidades de capacitación

Las necesidades de esta capacitación es para mejorar los procesos del área de pos-cosecha para tener un mejor rendimiento dentro del área y tener proceso de calidad y eficientes y con esto lograr un buen funcionamiento de cada proceso e incluso para tener al personal capacitado y distribuirlo en los diferentes procesos que tiene el área de pos-cosecha

FIGURA 22: FLUJO GRAMA DE ACTIVIDADES



Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

Tabla 29: ANALISIS DEL PROBLEMA PARA LA IMPLEMENTACION DE CAPACITACION

Fortalezas	Debilidades	Área de Mejora
Tener al personal capacitado para que pueda ocupar diferentes puestos en el área de pos-cosecha	No tener el presupuesto necesario	Los empleados capacitados para mejorar el área de pos-cosecha
Los jefes del área de pos-cosecha roten al personal para que todos conozcan los procesos	Los trabajadores se resistan a rotar en los diferentes puestos	El personal conozca todos los procesos que existen en el área de pos-cosecha
El manual tendrá todas las funciones que deben realizar los trabajadores en el área de pos-cosecha	Los empleados se resistan a tener nuevos procesos dentro del área de pos-cosecha	La pos-cosecha tendrá procesos de calidad y eficientes con el manual implementado

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

Tabla 30: AREA DE MEJORA APLICANDO LA INDUCCION Y CAPACITACION

Descripción del problema	Causas que provoca	Objetivos a Conseguir	Acción a mejorar	Beneficios Esperados
Reprocesos en el área de pos-cosecha	Los empleados siguen con los procesos anteriores	Procesos eficientes y de calidad	El área de pos-cosecha con nuevos procesos	Los empleados cumplan con todos los procesos establecidos en el manual
Reducir tiempos muertos	Los reprocesos que tiene el área de pos-cosecha	Empleados capacitados para que puedan trabajar en todos los procesos del área de pos-cosecha	Empleados capaces de realizar los procesos del área de pos-cosecha	Reducir tiempos muertos para mejorar la calidad de los procesos
La inasistencia de un manual para el área de pos-cosecha	Mala distribución del personal en el área de pos-cosecha	Un manual para mejorar los procesos de pos-cosecha	El área de pos-cosecha tendrá procesos eficientes	El buen manejo del manual mejorara el área de pos-cosecha

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

5.6.12 Evaluación de la capacitación

La evaluación de la capacitación se la realizará en un periodo determinado para saber si todos los empleados fueron capacitados para poder estar en los diferentes procesos del área de pos-cosecha con esto se conseguirá que el área de pos-cosecha tenga procesos de calidad y eficientes.

5.6.13 Seguimiento de la capacitación

Se realizara el seguimiento de la capacitación cuando los empleados estén en el área de pos-cosecha para verificar si las capacitaciones brindadas en la empresa fueron para el conocimiento sobre lo que es procesos de pos-cosecha y como mejorarlos cada uno de ellos.

5.6.14 Programas de capacitación

Esto se realizara por medio de un taller según las necesidades que tenga el área de pos-cosecha para poder realizar los procesos en la misma, que sean de calidad y eficientes se los realizara en horarios determinados por la empresa.

5.7 Tema del manual

Reestructuración de los procesos de pos-cosecha para ayudar a mejorar a las florícolas.

5.7.01 Objetivo General

Mejorar cada uno de los procesos de pos-cosecha para ayudar a las florícolas a que tengan procesos de calidad y eficientes dentro de un periodo determinado.

5.7.02 Metas

- ✓ Procesos eficientes y de calidad
- ✓ Tener un personal capacitado
- ✓ Cumplir los procesos que tiene el manual

5.7.03 Actividades

- ✓ Cumplir con el manual
- ✓ Realizar procesos de calidad

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

5.7.04 Ejecución

Este proyecto se ejecutara en la empresa florícola Florsani Cía. Ltda. Para el mejoramiento del área de pos-cosecha para tener procesos mejorados y de calidad, siendo también como factor principal los empleados ya que ellos serán los que deben realizar los procesos que tiene el área y con esto se lograra cumplir con el objetivo que tiene planteado el manual.

5.7.05 Duración

El plan de capacitación del personal durara entre cinco días, para poder capacitar a todo el personal del área de pos-cosecha para a ser conocer cómo funciona cada proceso dentro del área de trabajo y también para que los empleados puedan trabajar en equipo.

5.7.06 Horario

El horario será los cinco días que están establecidos con la ayuda de la empresa tomando en cuenta que se les capacitara a los empleados dos horas diarias.

5.7.07 Dirigido

Ing. Ramiro Ramírez

5.7.08 Metodología utilizada

- ✓ Recursos necesarios para la capacitación
- ✓ El tiempo disponible que nos da la empresa
- ✓ Recursos económicos
- ✓ Costos para la capacitación

Tabla 31: PRESUPUESTO DE CAPACITACION POR PROYECTO

N° de personas	Concepto	Cantidad de horas	Costo hora	Costo total
1	Ing. De capacitación para dar a conocer los procesos de pos-cosecha	10	28	280
SUBTOTAL				280

Fuente: propia

Elaborado por: Gabriela Quinga

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

CAPITULO VI

6.1 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.1.01 RECURSOS

Recursos Humanos

Según (Garces, 1999) dice

Los recursos humanos de una empresa son, de acuerdo a las teorías de administración de empresas, una de las fuentes de riqueza más importantes ya que son las responsables de la ejecución y desarrollo de todas las tareas y actividades que se necesiten para el buen funcionamiento de la misma. (pág. 14)

Capacitador

- ✓ Empleados
- ✓ Directivos

Recursos Materiales

Según (Avella, 2000) menciona

Los recursos materiales, en definitiva, son los medios físicos y concretos que ayudan a conseguir algún objetivo. (pág. 26)

- ✓ Computadora
- ✓ Proyector

- ✓ Pizarra
- ✓ Marcadores
- ✓ Hojas

Recursos Financieros

Según (Roberto Vasquez, 1999) Menciona; “Son los recursos, propios y ajenos, de carácter económico y monetario que la empresa requiere para el desarrollo de sus actividades. Recursos financieros propios: Dinero en efectivo, Aportaciones de los socios (acciones), Utilidades.” (pág. 51)

6.1.02 Presupuesto

El presupuesto ayudara a realizar las actividades dentro de la Florícola Florsani Cía. Ltda. Como son las capacitaciones para el personal de la empresa, en el área de pos-cosecha

Según (Valderrama, 2001)

Un presupuesto es una previsión, proyección o estimación de gastos. Como tal, es un plan de acción cuyo objetivo es cumplir una meta prefijada. Los presupuestos son parte de la administración de las finanzas de familias, profesionales, empresas, organizaciones o países. (pág. 139)

El mismo autor sigue mencionando que:

Es un plan de acción dirigido a cumplir una meta prevista, expresada en valores y términos financieros que, debe cumplirse en determinado tiempo y bajo ciertas condiciones previstas, este concepto se aplica a cada centro de responsabilidad de la organización. (pág. 139)

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

Tabla 32: PRESUPUESTO DE ELABORACION DEL MANUAL

N°	Cantidad	Descripción	Costos
		RECURSOS HUMANOS	
1	1	Capacitador	280
		RECURSOS MATERIALES	
2	1	Anillado	25,00
	3	Empastados	20,00
	3	Suministros de oficina	50,00
	1	Copias	15,00
	3	Impresiones	40,00
	4	Internet	40,00
		OTROS RECURSOS	
	2	transporte	30,00
SUBTOTAL			500.00
5	1	Imprevistos 10%	50.00
TOTAL			550.00

Fuente: propia**Elaborado por:** Gabriela Quinga

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

Tabla 33: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
DAR A CONOCER LOS TEMAS DE CAPACITACION	*											
PROCESO RECEPCION DE LA FLOR	*											
RECECION DE LA FLOR CUARTO DE AERTURA		*										
PROCESO DE LA FLOR			*									
PERMANENCIA EN EL CUARTO FRIO				*								

Fuente: propia**Elaborado por:** Gabriela Quinga

CAPÍTULO VII

7.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1.01 Conclusiones

- ✓ Después de haber finalizado la investigación en la empresa FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA. Se ha realizado las siguientes conclusiones y recomendaciones.
- ✓ Se ha llegado a la conclusión que se debe identificar a los actores directos e indirectos para conocer lo que afecta directamente e indirectamente a la empresa al momento de cumplir con los procesos dentro del área de pos-cosecha
- ✓ Se ha notado la mala distribución de los procesos en la empresa Florícola Florsani Cía. Ltda., ya que así que se llegó a la conclusión de realizar un manual de procesos para el área de pos-cosecha ya que había procesos innecesarios

repetitivos con los cuales se tenía desperdicios de la Gysophilia y también existían tiempos muertos.

- ✓ Se percibía que los procesos que tenía la empresa nunca fueron corregidos a tiempo fue por eso también que la empresa decreció por que los trabajadores tampoco cumplían sus funciones y tampoco se les llamaba la atención por medio de un memorándum
- ✓ En la empresa tenían tiempos muertos reproceso personal no capacitado eso afectaba directamente a la empresa ya que no se cumplían los pedidos a tiempo y no existía ningún control en ningún proceso. En algunos casos existía preferencia en las mujeres que solo ellas podían trabajar en el área de pos-cosecha.
- ✓ No tenían informes de cada proceso ni del cada trabajador ya que por eso fue k no podían controlar lo que pasaba al final del día.

7.1.02 Recomendaciones

- ✓ Conforme a lo mencionado en las conclusiones, la primera recomendación que se da, es que la empresa realice un cronograma de actividades para el personal del área de pos-cosecha.
- ✓ Se recomienda formar un grupo de trabajo que sea exclusivamente para el área de pos-cosecha para poder mejorar cada proceso en su debido momento, según el manual de reestructuración de procesos del área de pos-cosecha, se lo realizara para poder brindar procesos de calidad y eficientes dentro de la empresa Florsani Cía. Ltda.
- ✓ Se recomienda que el manual existente que habrá en la empresa sea manejado de la mejor manera para así cumplir con los procesos ya que estos deben ser eficientes y de calidad para poder brindar un buen servicio ya que este es el área donde ya se clasifica para que la flor este en un buen estado.
- ✓ Se recomienda también capacitar a los empleados sobre los procesos existentes que tiene el área para así llegar a cumplir el objetivo que tiene el manual tomando

en cuenta que los empleados deben estar motivados y conocer cada uno de los procesos.

- ✓ Se recomienda capacitar al personal en los distintos géneros ya que en el área de pos-cosecha pueden trabajar en mutuamente entre hombres y mujeres y esto será un beneficio para la empresa ya que pueden trabajar en equipo.
- ✓ Se recomienda llevar informes sobre los procesos y trabajadores para poder cumplir con las expectativas que se tiene en el manual tomando en cuenta que cada proceso realizado tiene su tiempo.
- ✓ Se recomienda aplicar todo el proceso actual para mejorar toda el área de pos-cosecha.

BIBLIOGRAFÍA

- Avella, M. V. (2000). *Materiales procesos y resultados*. Bolivia: publicaciones works.
Recuperado el 18 de 09 de 2015
- Bayardo, M. G. (2011). *Metodología de la investigacio eduactiva*. Mexico: segunda edicion.
Recuperado el 03 de 09 de 2015
- CASTRO, H. M. (2008). *DISEÑO DE PROYECTOS DE INVERSION CON EL ENFOQUE DE MARCO LOGICO* (SEGUNDA ed.). LIMA: IICA. Recuperado el 16 de JULIO de 2015, de https://books.google.es/books?id=7YA9h xv6UbcC&dq=arbol+de+objetivos&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Edgar Ortegon, Juan Francisco Pacheco, Adriana Prieto. (2005). *Metodologia del marco logico para la planificacion y seguimiento y la evaluacion de proyectos y programas*. Santiago de Chile: segunda edicion.
- Expoflores. (2014). *www.expoflores.com*. Recuperado el 19 de 05 de 2014, de Expoflores: http://www.expoflores.com/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=54
- Garces, C. M. (1999). *Los recursos humanos para pequeñas y medianas empresas*. Mexico: universidad iberoamericana, prol.paseo de la reforma 880. Recuperado el 09 de 18 de 2015
- Idalberto, C. (2002). *Gestion de Talento Humano*. Bogota: cuarta edicion.
- Leon, C. (2011). *Mapeo de Involucrados* (14 ed.). chile: segunda edicion.
- Lopez. (2003). LIMA: Resumen Narrativo Indicadores Medios de Verificacion Supuestos.
Recuperado el 25 de 07 de 2015
- Lopez. (2013). *analisis de involucrados*. segunda edicion.
- Luna, M. (2007). *manejo de procedimientos*. Madrid: Nowtilus LS.
- Martin, F. A. (2006). *la encuesta una perspectiva general metodologica*. mexico: segunda edicion. Recuperado el 01 de 09 de 2015

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015

ORNELAS, VIRGINIA GONZALES. (2003). *Estrategias de enseñanza y aprendizaje*. MEXICO: PAX MEXICO, LIBRERIA CARLOSCESARMAS SA. Recuperado el 22 de JULIO de 2015

Quesada, V. (2000). *lecciones de calculo de probabilidades*. madrid: segunda edicion.

Roberto Vasquez, R. W. (1999). *inversion y mecanismos para la movilizacion de de recursos financieros*. Mexico: serie documentos de programas. Recuperado el 18 de 09 de 2015

Ruiz, F. J. (2006). *metodologia de la invetigacion*. mexico: fiat panies.

Siliceo, A. (2004). *Capacitacion y desarrollo del personal*. Mexico: cuarta edicion. Recuperado el 22 de 09 de 2015

Valderrama, F. (2001). *Mediciones y presupuestos*. España: Editorial reverté S.A Barcelona 2007. Recuperado el 18 de 09 de 2015

IMPLEMENTACION DE UN MANUAL PARA LA REESTRUCTURACION DE PROCESOS EN EL AREA DE POS-COSECHA EN LA EMPRESA FLORICOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CIA LTDA EN PEDRO MONCAYO MALCHINGUI 2015