



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

GESTIÓN DE PROCESOS DE LA BANANERA “EL CISNE”:
IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE SUBPROCESOS DE MANEJO DE
CULTIVO

ALVARADO RENDON MARCELO MOISES
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

GESTIÓN DE PROCESOS DE LA BANANERA "EL CISNE":
IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE SUBPROCESOS DE
MANEJO DE CULTIVO

ALVARADO RENDON MARCELO MOISES
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

MACHALA
2018



UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

EXAMEN COMPLEXIVO

GESTIÓN DE PROCESOS DE LA BANANERA "EL CISNE": IDENTIFICACIÓN Y
DESCRIPCIÓN DE SUBPROCESOS DE MANEJO DE CULTIVO

ALVARADO RENDON MARCELO MOISES
INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

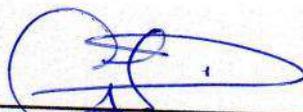
TAPIA ESPINOZA NANCY JANNETH

MACHALA, 03 DE JULIO DE 2018

MACHALA
03 de julio de 2018

Nota de aceptación:

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado GESTIÓN DE PROCESOS DE LA BANANERA "EL CISNE": IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE SUBPROCESOS DE MANEJO DE CULTIVO, hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



TAPIA ESPINOZA NANCY JANNETH
0702669524
TUTOR - ESPECIALISTA 1



ROMERO BLACK WILTON EDUARDO
0703296251
ESPECIALISTA 2



PUPO FRANCISCO JUAN MARCOS
0959619255
ESPECIALISTA 3

Fecha de impresión: lunes 02 de julio de 2018 - 23:29

Urkund Analysis Result

Analysed Document:	GESTIÓN DE PROCESOS DE LA BANANERA EL CISNE IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE SUBPROCESOS 16-06-2018.docx (D40220369)
Submitted:	6/17/2018 6:46:00 AM
Submitted By:	mmalvarador_est@utmachala.edu.ec
Significance:	5 %

Sources included in the report:

GENERAR UN DIAGRAMA DE FLUJO DE PARA LA EMPRESA BANANERA EN LA CIUDAD DE MACHALA (1).docx (D40189604)

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000300002

<http://www.redalyc.org/html/462/46230868005/>

<http://www.redalyc.org/html/280/28037734012/>

<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/819>

<http://ww.revistadyo.org/index.php/dyo/article/view/460/481>

http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1806-48922013000200204&script=sci_abstract&tlng=pt

Instances where selected sources appear:

CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

El que suscribe, ALVARADO RENDON MARCELO MOISES, en calidad de autor del siguiente trabajo escrito titulado GESTIÓN DE PROCESOS DE LA BANANERA "EL CISNE": IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DE SUBPROCESOS DE MANEJO DE CULTIVO, otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

El autor declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

El autor como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 03 de julio de 2018



ALVARADO RENDON MARCELO MOISES
0703698472

RESUMEN

El objetivo general de este trabajo de titulación consiste en identificar los grupos de procesos y describir el sub-proceso operativo de producción, facilitando de esta manera la gestión y desempeño de la producción y comercialización de una empresa bananera.

Para el levantamiento de información acerca de los procesos se requirió conocer el negocio, permitiendo obtener un diagnóstico preliminar de la bananera, sirviendo como punto de partida para identificar el proceso operativo.

El diseño de los procesos incluye el análisis de mapas, diagramas de flujo y fichas de diferentes empresas dedicadas a la misma actividad, con el fin de conocer cuáles son los grupos de procesos que tienen este tipo de empresas y cuál es el sub-proceso operativo de producción de mayor interés en su actividad productiva.

Palabras claves: Administración de la producción, gestión de procesos, mapa de procesos, diagramas de flujo y fichas.

ABSTRACT

The general objective of this titling work is to identify the groups of processes and describe the operational sub-process of production, to facilitate this form of management and performance of the production and marketing of a banana company.

To gather information about the processes, it is necessary to know the business, a preliminary diagnosis of the banana plantation can be obtained, serving as a starting point to identify the operative process.

The design of the processes includes the analysis of maps, flowcharts and cards of different companies dedicated to the same activity, in order to know which are the groups of processes that have this type of companies and what is the operational subprocess of production of greater interest in its productive activity.

Keywords: Production management, process management, process map, flow charts and tokens.

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
RESUMEN	ii
ABSTRACT.....	iii
ÍNDICE	iv
1. INTRODUCCIÓN	1
2. DESARROLLO	3
2.1. Administración.....	3
2.2. Administración de procesos	3
2.3. Gestión de procesos	3
2.4. Planeación estratégica.....	5
2.5. Mapas de procesos.....	5
2.6. Diagramas de flujo	5
CONCLUSIONES	14
BIBLIOGRAFÍA	15
ANEXOS	16

ÍNDICE DE FIGURAS

Fig. 01 Óvalo	6
Fig. 02 Paralelogramo	6
Fig. 03 Rombo	6
Fig. 04 Réctangulo	6
Fig. 05 Flecha.....	7
Fig. 06 Cuadro con línea curva en la parte inferior.....	7
Fig.07 Mapa de Procesos de la Finca El Cisne	8
Fig. 08 Mapa de Subprocesos de Producción de la Finca El Cisne	9
Fig. 09 Diagrama de Flujo de Subproceso Mantenimiento del Cultivo	11

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 01 Ficha Finca El Cisne	10
--------------------------------------	----

1. INTRODUCCIÓN

Ecuador por su buen clima y la fertilidad de su suelo, se ha mantenido entre uno de los principales productores y exportadores de banano en el mundo. Los productores de banano ante esta situación se han visto en la necesidad de obtener un alto nivel de producción y así lograr cumplir con las características exigidas por los clientes, de tal manera que procesos de producción y comercialización son muy importante para alcanzar sus objetivos propuestos.

Las empresas bananeras, en su actividad económica tienen un problema principal y es la descartada información que poseen al momento de tomar decisiones, así como la identificación de los grupos de procesos y sub-grupos de procesos operativos de producción.

Para mejorar la eficiencia operativa y disminuir errores en la producción, es necesario que cada proceso operativo sea estandarizado, de tal manera que la empresa logre un comportamiento estable que genere productos con calidad homogénea y de bajos costos, teniendo en cuenta que un proceso que mantiene la misma condición producirá los mismos resultados.

En base a lo expuesto anteriormente se ha tomado la iniciativa de que las empresas bananeras cuenten con una identificación de grupos de procesos y sub-proceso operativo de producción, con la finalidad de proveer una estandarización en los procesos, tanto los de producción como de comercialización.

La finca “El Cisne” es una bananera orgánica cuyo propietario es el señor Juan Céspedes quien actualmente es miembro de la Asociación de Pequeños Productores “Cerro Azul”. La plantación fue cultivada con la variedad de banano Cavendish hace aproximadamente 50 años y está ubicada en el sitio la Unión Colombiana perteneciente a la parroquia El Cambio, cantón Machala, provincia de El Oro.

El problema que la empresa actualmente posee es que los procesos y subprocesos no se encuentran definidos, para ello se debe realizar la descripción de los procesos que se

requieren en esta actividad productiva, con el fin de analizar la eficiencia, eficacia y anticiparse a los posibles problemas que se puedan presentar.

El objetivo principal de esta investigación es identificar los grupos de procesos y sub-proceso operativo de producción de la bananera, con el fin de diseñar un mapa de procesos de producción y comercialización de una empresa productora de banano y determinar cuál es el sub-proceso operativo de producción de mayor interés

El presente trabajo investigativo se encuentra realizado bajo el programa de Titulación de la Unidad Académica de Ciencias Empresariales (UACE) de la Universidad Técnica de Machala (UTMACH), llamado Examen Complexivo, el cual pertenece al Trabajo Práctico que se elaboró en un tiempo aproximado de 30 días, comprendiendo a la identificación de los grupos de procesos y sub-proceso operativo de producción de la bananera El Cisne.

Para el desarrollo de este trabajo no se presentaron limitaciones, puesto a que los representantes de la empresa bananera El Cisne, proporcionó la información requerida y sus colaboradores ofrecieron la ayuda necesaria en la elaboración del trabajo práctico de examen complexivo.

2. DESARROLLO

2.1. Administración

El origen de la administración en donde afirma que comenzó cuando el hombre empezó a trabajar en la sociedad, desde que nacieron los dirigentes de grupos, entidades, en ese momento surge la administración desde principio de los siglos, puesto que la administración es lo que da orden en la empresa y permite que los recursos de la misma se vuelvan productivos, lo cual se hace para organizar el desarrollo económico de las empresas, por esto se explica que una vez creada una empresa nace consigo la administración y crece con tanta rapidez hasta el punto que se vuelve indispensable para poder ser competitivo. (Aguilera, 2014)

La administración es importante porque con este factor se pueden realizar las tareas de manera eficiente en las empresas ya que tienen sus procesos como es el tiempo que toma realizar cada operación, determinar los perfiles de los empleados para las tareas que se les asignan, establecer los salarios acordes al desempeño del personal, mediante la firmeza de las decisiones que se toman en la administración aumenta la eficiencia de los empleados y mejora su desempeño. (Cruz, 2013)

2.2. Administración de procesos

La administración de la producción está ligada a niveles y que para poder realizar una correcta administración, se debe tener en cuenta que en el primer nivel se encuentran en las estrategias a implementar, que son previamente definidas mediante las prioridades que tenga la empresa, el segundo tiene que ver con el nivel operativo en donde se implementan las tácticas a utilizarse, y por ultimo tenemos al nivel de apoyo en donde se verifican todas las anteriores y se ven los resultados planificados para poder alcanzar un mejor desenvolvimiento de la empresa. (Suarez, 2013)

2.3. Gestión de procesos

A principios de la historia siempre estuvo presente la calidad y el proceso, en épocas como es la preindustrial y la época artesanal, el hombre siempre ha tratado de satisfacer al cliente o comprador mediante el trabajo personal. En la antigüedad todo dependía del artesano en

cuanto corresponde a la calidad del producto, y finalmente pasaba por el cliente el cual desidia la calidad del producto que se estaba comprando, mencionando que cuando se tratan de procesos estos han venido apareciendo de manera gradual en las empresas con respecto a los modelos de gestión empresarial, considerándose como una vía útil para la renovación en la organización y el entorno. La base para los caminos estratégicos en una organización están dados por modelos de gestión, por lo cual las entidades optaron por los sistemas integrales. Los procesos están centrados en la gestión de procesos lo cual se organiza para direccionar una entidad, a través de identificar, controlar y mejorar, satisfaciendo tanto al cliente como al vendedor. (Ruiz, Almaguer, Torres, & Hernández, 2013)

Para una mayor rentabilidad se debe transformar una gestión, dado a las gestiones de procesos están en un entorno cambiante, en donde deben estar preparados para los cambios y poder afrontarlos de forma gradual sin que esto afecte con la calidad del producto o servicio. Para ello es necesario que el sistema de procesos vinculado a la satisfacción del cliente se encuentre optimizado. En la gestión de procesos se obtiene beneficios tales como: eficiencia, eficacia, flexibilidad de esos procesos, contribuyendo de esta manera al coherente desempeño de la empresa. Cada uno de los sistemas tiene una función coherente en la organización. Todos los puntos anteriormente mencionados en el sistema de gestión no son más importantes que el otro, puesto a que todos funcionan por igual. (Isaac, Llanes, Moreno, & Gracia, 2014)

La forma específica de realizar una gestión por procesos es ver lo que realmente cuentan. Observaron que las organizaciones están relacionadas con los procesos que contribuyen a la satisfacción del cliente. Cuando las empresas se convencen de los beneficios de que tienen realizar los procesos se implementan para mejorar la calidad de los productos. Cuando no lo están seguros de implementar procesos de gestión la iniciativa puede fracasar o en el mejor de los casos, obtener una rentabilidad irreal. (Sánchez & Blanco, 2014)

En la producción y operaciones de una empresa deben cumplirse con las normas que la empresa dicte, utilizando los implementos para la fabricación de manera más eficiente y efectiva, hace tres décadas en Estados Unidos se dieron cuenta que los procesos de producción se pueden realizar de manera más ordenada sin desperdiciar producto y tiempo,

aumentando así la productividad y brindado un mejor servicio, desde ese punto se puso en evidencia que debe haber un proceso de operaciones donde aumente la productividad y disminuya el tiempo. (Ganga, 2015)

2.4. Planeación estratégica

Las empresas deben de tomar decisiones que tengan efectos duraderos y acertadas sobre la administración, gestión y dirección, en una planificación de largo plazo, sin antes realizar un análisis de los factores externos que amenazan la empresa sean estos nacionales e internacionales, de acuerdo a su desenvolvimiento. Este autor considera que la planeación estratégica se la puede realizar siempre y cuando la información con la que cuenta la empresa sea de calidad. (Nava Villarreal, 2013)

2.5. Mapas de procesos

Para una presentación grafica se debe hacer un mapeo de procesos, posteriormente los subprocesos se pueden limitar a varios pasos y etapas, especifico o ampliarse a toda la organización. Con el mapa de procesos se pueden identificar cada uno de los pasos que la empresa da y en cuales son fundamentales o innecesarios, ayudándole a disminuir o racionar los recursos en la empresa. Esta representación gráfica en donde se detalla el proceso, de una manera simple, permite determinar los procesos más importantes. Además de permitir diseñar y redefinir sus procesos operativos más eficientes. El uso de esta herramienta facilita la medición y por ende la mejora de procesos organizacionales, ya que en ella se encuentra utilizada una metodología de seis sigma, la cual establece que si se puede medir se puede mejorar, presto a esto el proceso y aplicación consiste en medir, analizar, mejorar y controlar. (Baca, y otros, 2014)

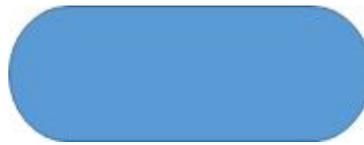
2.6. Diagramas de flujo

Los diagramas de flujo o conocidos como flujogramas comprende una herramienta importante de trabajo en lo que comprende la administración puesto a que cumplen pasos que son necesarios y deben efectuarse para poder solucionar un problema, contando así con un instrumento que es aparentemente sencillo porque tiene una de las aplicaciones más evidentes en la administración moderna de operaciones programadas. A continuación, detallaremos los

símbolos básicos para realizar un diagrama de flujo según el autor (Torres, 2014).

El óvalo es para definir las actividades iniciales y finales

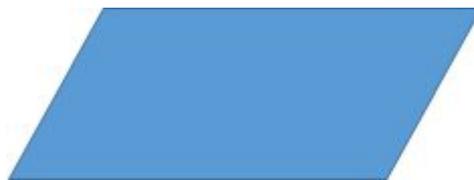
Fig. 01 Óvalo



Adaptado de: (Torres, 2014)

El paralelogramo es para presentar las lecturas de datos, sean tomados de la memoria o que sean de la unidad de entrada a la memoria misma, así:

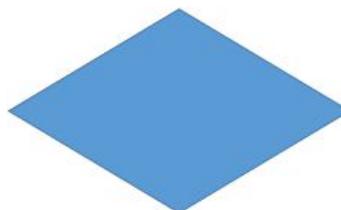
Fig. 02 Paralelogramo



Adaptado de: (Torres, 2014)

El rombo de presentación de actividades puede darse o significar cortes, bifurcaciones y transferencias, en el proceso, en la siguiente forma:

Fig. 03 Rombo



Adaptado de: (Torres Hernández, 2014)

El rectángulo son todos los procesos reales del programa, que pueden ser un cálculo, una transferencia de datos, una información de utilidad, etc:

Fig. 04 Rectángulo



Adaptado de: (Torres, 2014)

La flecha indica cual es la dirección o el flujo que se debe seguir, y debe de ir seguido a los diagramas interconectado las casillas:

Fig. 05 Flecha



Adaptado de: (Torres, 2014)

Documentos sirven para diferenciar dentro del proceso, que en esa actividad existen documentos utilizados.

Fig. 06 Cuadro con línea curva en la parte inferior

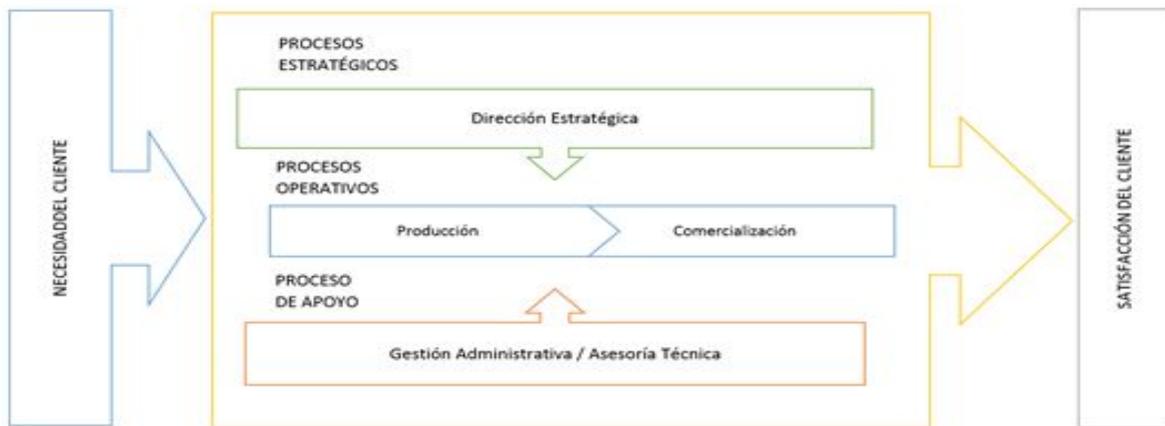


Adaptado de: (Torres, 2014)

MAPA DE PROCESOS

FINCA EL CISNE

Fig. 07 Mapa de Procesos de la Finca El Cisne

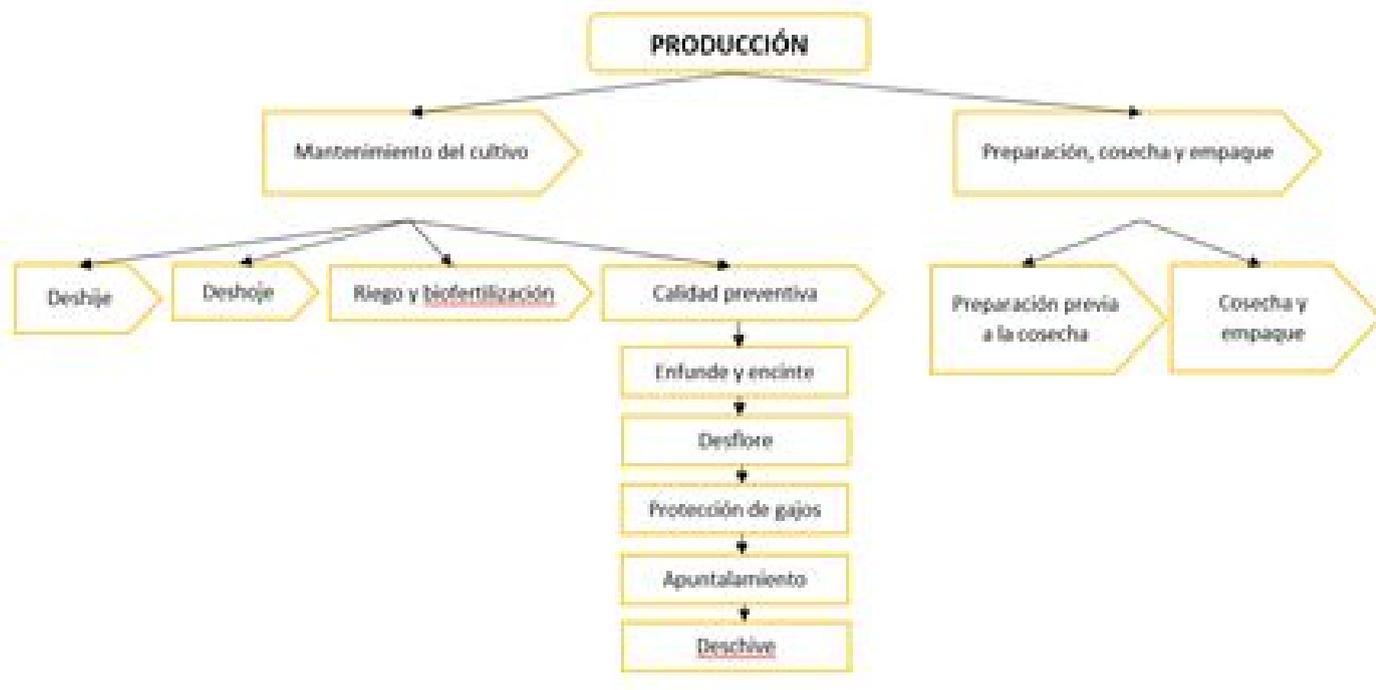


Adaptado de: (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2009)

MAPA DE SUB-PROCESOS DE PRODUCCIÓN

FINCA EL CISNE

Fig. 08 Diagrama de Subprocesos de Producción de la Finca El Cisne

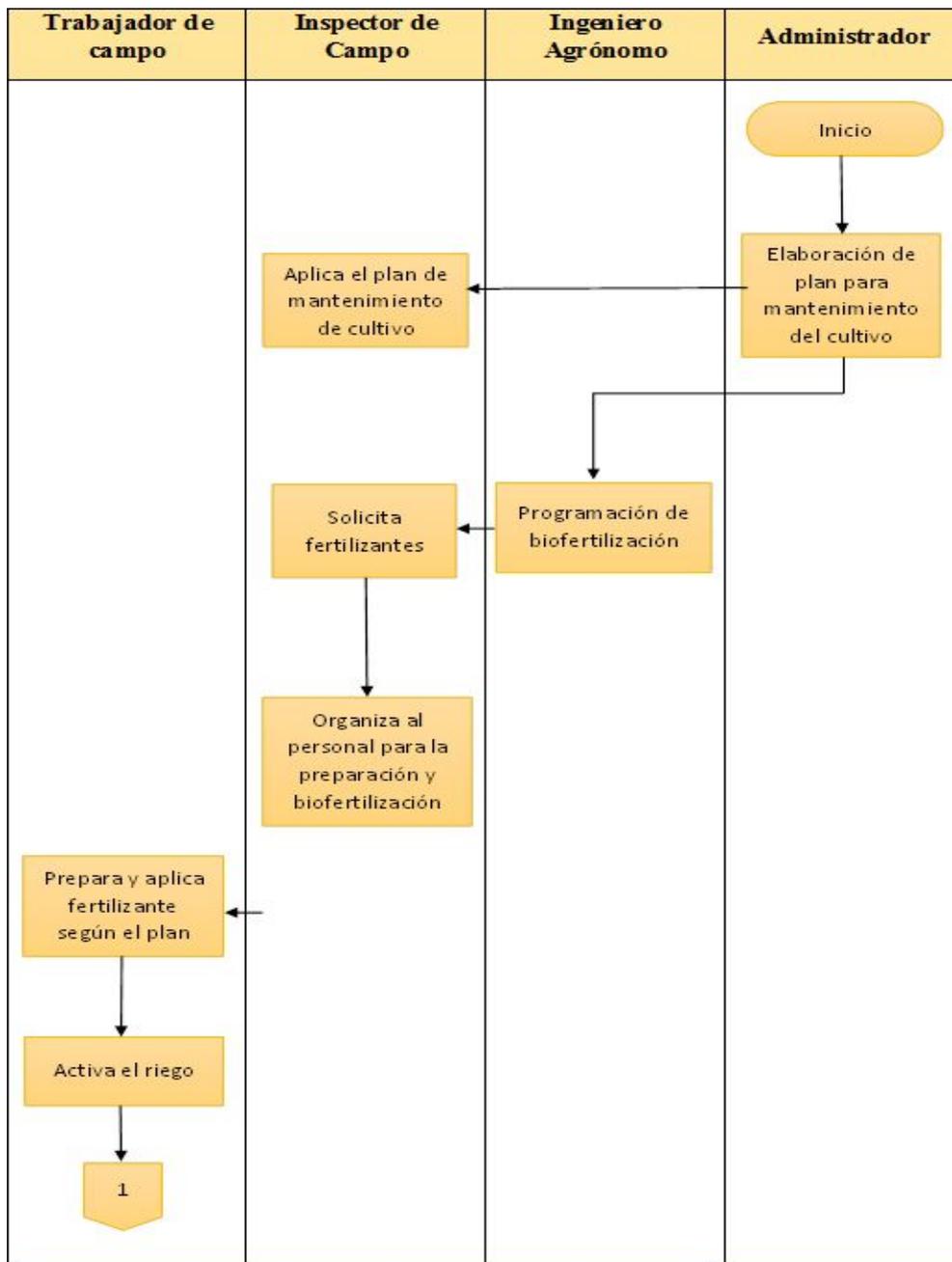


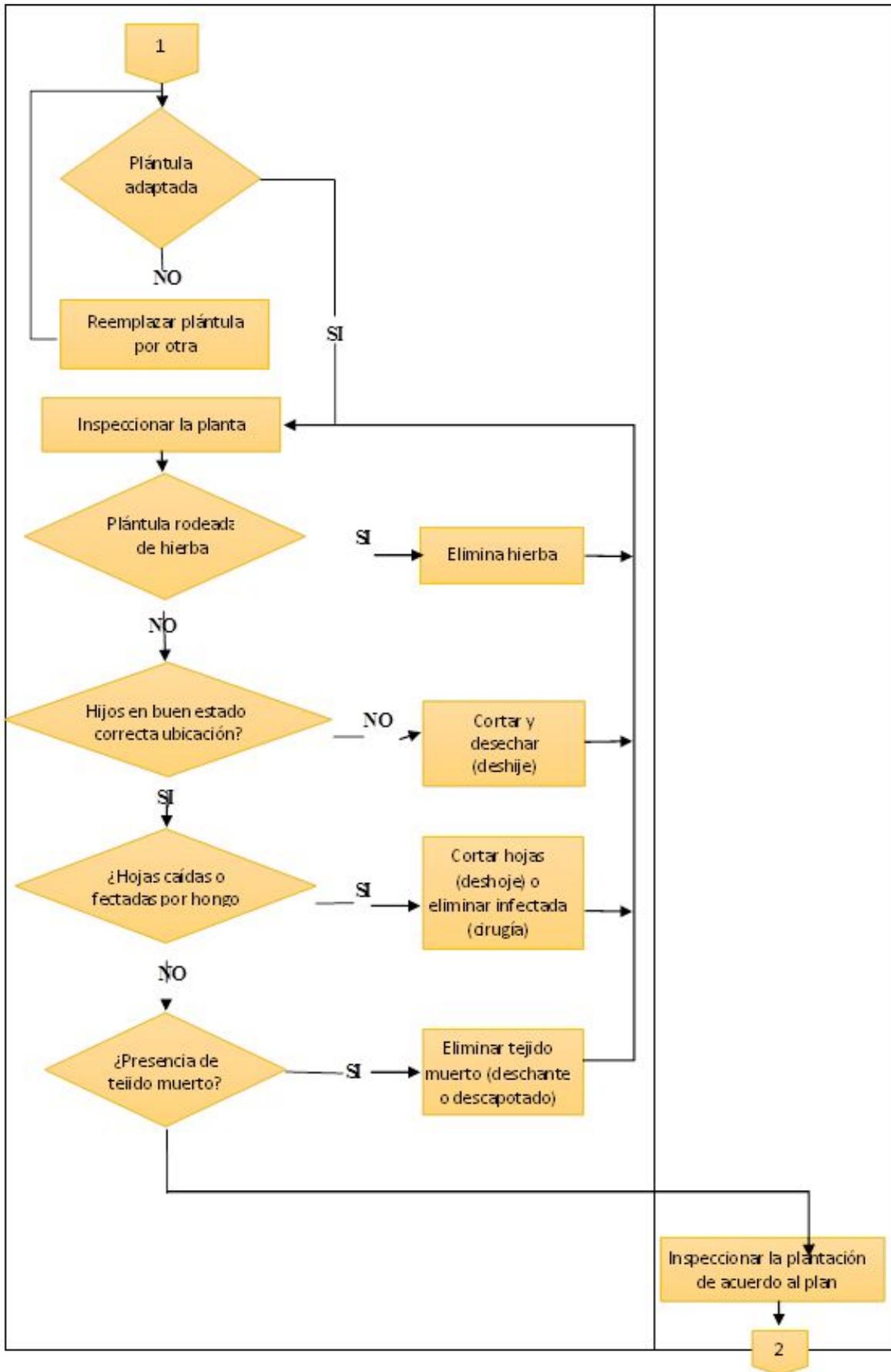
Fuente: Finca El Cisne

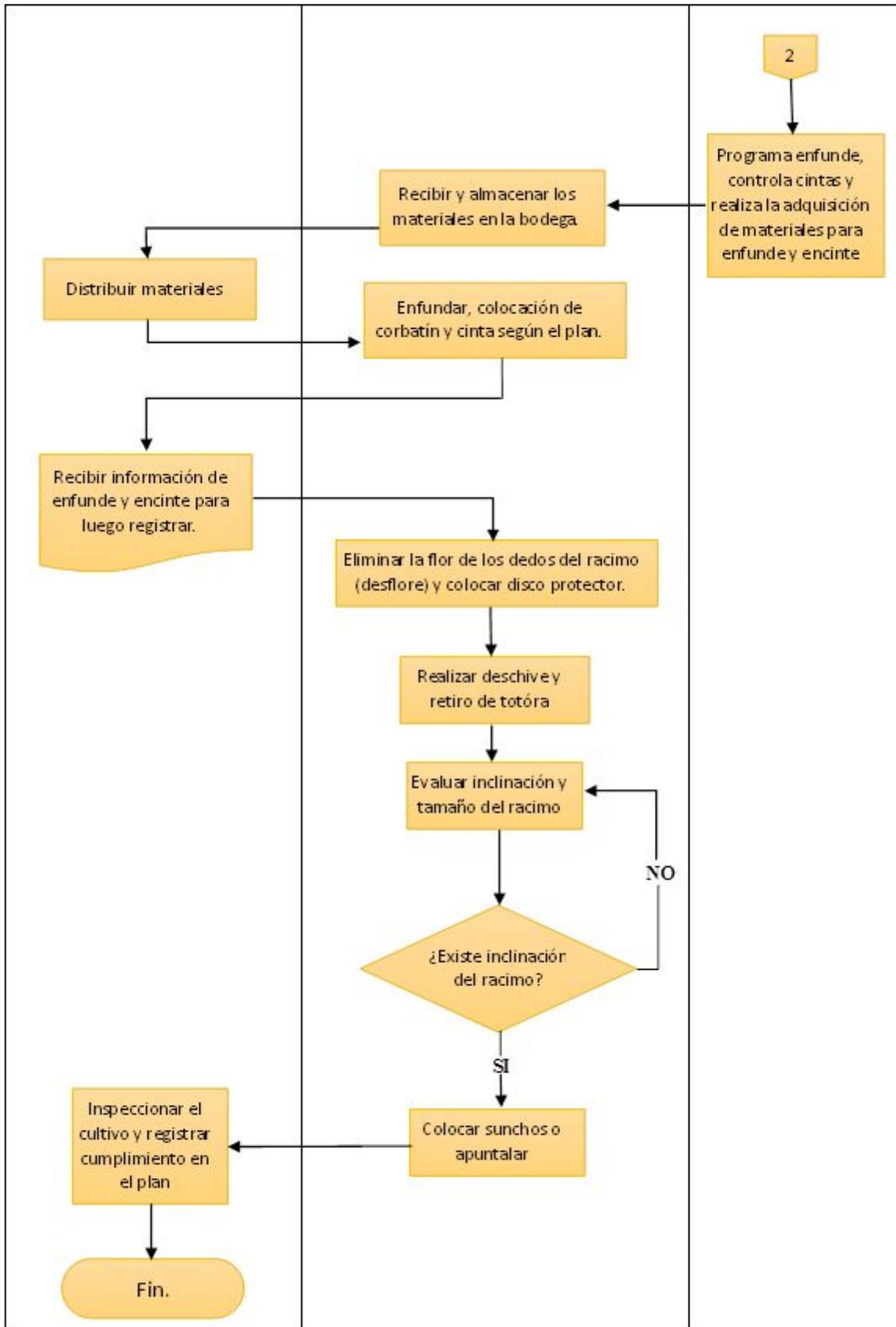
DIAGRAMA DE FLUJO DE SUBPROCESO DE MANTENIMIENTO DE CULTIVO

FINCA EL CISNE

Fig. 09 Diagrama de flujo de Subproceso de producción







FICHA DE PROCESO

Cuadro. 01 Ficha Finca El Cisne

ACCIONES	PROCESOS		CÓDIGO:
Planear	Proceso: Mantenimiento del cultivo	Propietario: Inspector de campo	
	Objetivo: Cuidar las plantaciones de banano, para que este crezca, se desarrolle adecuadamente y se obtenga una buena producción del mismo evitando que se genere rechazo de la fruta		
	Recursos: Cuchillo curvo, garabato, palín, vanilla, bolsa plástica, cintas de color, corbatín y escalera.		
	Alcance		
	Inicio: Elaborar un plan de mantenimiento de cultivo.		
	Inchuye: Control de plagas mediante fumigación, organizar al personal para realizar las labores de campo (deshierbe, deshoje, deshoje, descharte, deschive y desflora), realizar en enfunde, colocar protectores, cintas de colores y realizar el apuntalamiento.		
	Fin: Registrar el cumplimiento del plan de mantenimiento.		
Hacer	Proveedores: Compañías proveedoras de insumos	Clientes: Administrador	
	Entradas: Necesidad de mantenimiento Insumos para la fertilización Materiales para la actividad de campo	Salidas: Cumplimiento de actividades	
	Registros: Número de fundas colocadas Número de cintas utilizadas	Ver diagrama del proceso: Diagrama de flujo de mantenimiento de cultivo	
Verificar	Inspección: Supervisar las actividades de campo de forma semanal	Variables de control: Cumplimiento de actividades semanal Número de accidentes en la semana Total encinte de racimo en edad de 12 semanas	
	Indicadores: Nivel de cumplimiento de actividades de mantenimiento Número de accidentes por semanas		
Actuar	Producto no conforme: Plantas no productivas		
	Acción preventiva: Supervisar que las actividades de campo se realicen en los tiempos establecidos de acuerdo al plan de mantenimiento de cultivo.		Acción correctiva:
Elaborado por:	Revisado por:	Aprobado por:	Fecha:

Fuente: Finca El Cisne

CONCLUSIONES

- Por medio de la información recopilada de los procesos en la Finca El Cisne, se pudo identificar los grupos de procesos y sub-proceso operativo de producción, que le permitiera mejorar la gestión y control.
- Mediante el diseño de mapa de procesos de producción, se logró determinar que el mantenimiento de cultivo es el sub-proceso operativo de producción de mayor interés en la finca, puesto a que el cuidado de la fruta permite obtener un banano sano, limpio y con excelente calidad.
- La elaboración de la ficha de procesos en el mantenimiento del cultivo provee información necesaria y útil para la toma de decisiones y el seguimiento continuo al cumplimiento de los objetivos de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, L. &. (1 de abril de 2014). La relación entre el capital intelectual y los procesos de producción en la PYME manufacturera. *Cuadernos del CIMBAGE*, (16), 87-109.
- Baca, G., Rodríguez, N., Pacheco, A., Reyes, M., Alcántar, M., Prieto, A., y otros. (2014). *Administración Integral: Hacia un Enfoque de Procesos*. Mexico, Mexico: Patria S.A de C.V.
- Beltrán, J., Carmona, M., Carrasco, R., Rivas, M., & Tejedor, F. (2009). *Guía para una gestión basada en procesos*. Andalucía: IAT.
- Cruz, L. (4 de octubre de 2013). El concepto de poder en la administración. *Contaduría y Administración*, 58(4), 39-57.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad*. Madrid: DIAZ DE SANTOS.
- Ganga, F. &. (2015). Administración estratégica: Aplicación del cuadro de mando integral (CMI) a una organización no gubernamental. *Ciencias Sociales (Ve)*, XXI (1), XXI, 136-159.
- Isaac, C., Llanes, M., Moreno, M., & Gracia, G. (10 de mayo de 2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos. *Ingeniería Industrial*, 35(3), 255-264.
- Nava Villarreal, A. (Agosto de 2013). Evolución y Cambio de la Organización y su Administración. *Daena (International Journal of Good Conscience)*, 101-111.
- Ruiz, D., Almaguer, R., Torres, R., & Hernández, A. (04 de marzo de 2013). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Holguín Ciencia*, 19(4), 1-11.
- Sánchez, L., & Blanco, B. (11 de abril de 2014). La Gestión por Procesos. Un campo por explorar. *Dirección y Organización*, 54-71.
- Suarez, M. (2013). La Innovación de Procesos en las Administraciones locales: un estudio empírico de su esfuerzo de mejora continua. *Gestão de Negócios*, 15(47), 204-220.
- Torres, Z. (2014). *Administración Estratégica*. Mexico: Grupo Editorial Patria.