



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

## **UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS**

**CARRERA DE: INGENIERÍA COMERCIAL**

**TESIS DE GRADO**

**TEMA:**

**“MANUAL PARA EL DESARROLLO DE LAS NORMAS ISO 9001-  
2008 PARA EL ÁREA DE POST-COSECHA EN LA FLORÍCOLA  
VERDILLANO CÍA. LTDA. PARA EL PERÍODO 2010-2011”**

Tesis presentada previo a la obtención del Título de Ingenieras Comerciales.

Autores:

Chicaiza Chancusig Fanny Fernanda  
Hurtado Shunta Mayra Germania

Director:

Ing. Ruth Susana Hidalgo Guayaquil.

Latacunga - Ecuador  
MARZO - 2012

## **AUTORÍA**

Los criterios emitidos en el presente trabajo de **investigación “MANUAL PARA EL DESARROLLO DE LAS NORMAS ISO 9001-2008 PARA EL ÁREA DE POST-COSECHA EN LA FLORÍCOLA VERDILLANO CÍA. LTDA. PARA EL PERÍODO 2010-2011”**, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.

.....  
Chicaíza Chancusig Fanny Fernanda

050297667-3

.....  
Hurtado Shunta Mayra Germania

050332281-0

## **AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema:

**“MANUAL PARA EL DESARROLLO DE LAS NORMAS ISO 9001-2008 PARA EL ÁREA DE POST-COSECHA EN LA FLORÍCOLA VERDILLANO CÍA. LTDA. PARA EL PERÍODO 2010-2011”**Chicaíza Chancusig Fanny Fernanda y Hurtado Shunta Mayra Germania, postulantes de la Carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Diciembre, 2011

El Director

.....  
Ing. Ruth Susana Hidalgo Guayaquil



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, las postulantes: Chicaiza Chancusig Fanny Fernanda; Hurtado Shunta Mayra Germania, con el título de tesis: **“MANUAL PARA EL DESARROLLO DE LAS NORMAS ISO 9001-2008 PARA EL ÁREA DE POST-COSECHA EN LA FLORÍCOLA VERDILLANO CÍA. LTDA. PARA EL PERÍODO 2010-2011”** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 27 de febrero del 2012.

Para constancia firman:

.....  
Ing. Ibett Jácome.  
**PRESIDENTE**

.....  
Ing. Rosario Cifuentes.  
**MIEMBRO**

.....  
Ing. Yadira Borja.  
**OPOSITOR**

## **AGRADECIMIENTO**

Primero y como más importante, nos gustaría agradecer sinceramente a nuestra tutora de Tesis, Ing. Ruth Hidalgo, su esfuerzo y dedicación, sus conocimientos, sus orientaciones, su manera de trabajar, su persistencia, su paciencia y su motivación han sido fundamentales para nuestra formación como investigadoras. Ella ha inculcado en nosotras un sentido de seriedad, responsabilidad y rigor académico sin los cuales no podríamos tener una formación completa como investigadoras.

**MAYRY  
FERNANDA**

## **DEDICATORIA**

Mi tesis la dedico con mucho amor y cariño a ti DIOS que me diste la oportunidad de vivir y de regalarme una familia maravillosa.

Con mucho cariño principalmente a mis padres que me dieron la vida y ha estado conmigo en todo momento.

Gracias por todo papa y mama por darme una carrera para mi futuro y por creer en mí , aunque hemos pasado momentos difíciles siempre han estado apoyándome y brindándome todo su amor, por todo esto les agradezco de todo corazón el que estén conmigo a mi lado.

**MAYRY**

## **DEDICATORIA**

Mi tesis la dedico primeramente a ti Dios el cual me ha ayudado a descubrir nuevas maneras de salir en adelante y vencer algunas barreras en mi vida

Luego con todo mi cariño y amor a mis Padres ya que por medio de ellos llegue a la vida puesto que con ellos he contado en los momentos buenos y malos y siempre me han brindado su apoyo por esa razón hoy yo les doy las gracias y les agradezco de todo corazón ya que a través de su esfuerzo me dieron la educación para alcanzar una carrera que el futuro que me ha de servir para sobresalir en la sociedad.

Y por último les doy las gracias a mis hermanas que siempre me brindaron su apoyo aunque ellas no estén conmigo pero la distancia no importaba y me decían pon de tu parte y demuestra que tu eres mejor y siempre lucha por que tú quieres ya que tú vales mucho como ser humano

**FERNANDA**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Autoría .....	ii
Aval del director de tesis.....	iii
Aprobación del tribunal de grado.....	iv
Agradecimiento.....	v
Dedicatoria .....	vi
Dedicatoria .....	vii
Índice de contenido .....	viii
Índice de gráficos .....	xiv
Índice de tablas.....	xvii
Índice de cuadros .....	xviii
Resumen.....	xix
Summary .....	xxi
Certificación.....	xxiii
Introducción .....	xxiv



# CAPÍTULO I

## 1.- FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1 Antecedentes .....	1
1.2 Marco Teórico .....	2
1.2.1 Administración.....	2
1.2.2 Gestión de Calidad.....	8
1.2.2.1 Principios de Gestión de la Calidad. ....	9
1.2.2.2 La Trilogía de la Calidad.....	18
1.2.2.3 Ciclo de Mejoramiento Continuo.....	20
1.2.3 Calidad.....	24
1.2.3.1 Cultura de la Calidad.....	25
1.2.3.2 La Calidad Como Proyecto .....	26
1.2.3.3 Aseguramiento de Calidad. ....	27
1.2.4 Manual de Calidad.....	27
1.2.4.1 Objetivos del Manual de Calidad.....	28
1.2.4.2 Planificación y Elaboración: Partes del Manual .....	29
1.2.4.3 Tipos de Manuales. ....	30
1.2.4.4 Indicadores De Calidad.....	31
1.2.5 Normas ISO 9001-2008.....	32

## CAPÍTULO II

### 2.- DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

2.1 Justificación.....	36
2.2 Objetivos .....	36
2.2.1 Objetivo General .....	36
2.2.2 Objetivos Específicos.....	36
2.3 Caracterización de la Empresa .....	37
2.3.1 Razón Social.....	37
2.3.2 Ubicación .....	38
2.3.3 Reseña Histórica.....	38
2.3.4 Misión .....	39
2.3.5 Visión .....	40
2.3.6 valores .....	40
2.3.7 Políticas.....	41
2.4 Estructura Orgánica.....	49
2.4.1.2 Posicional .....	53
2.5 Portafolio de Productos .....	54
2.6 Cartera de Clientes .....	55
2.7 Situación Actual .....	56
2.7.1 Ambiente Interno .....	56
2.7.2 Matriz de Ambiente Interno .....	60
2.8 Ambiente Externo .....	61

2.8.1 Factor Económico .....	61
2.8.2. Factor Tecnológico.....	67
2.8.3 Factor Social.....	67
2.8.4 Factor Legal. ....	68
2.8.5 Competencia.....	68
2.8.6 Matriz de Análisis Externo. ....	70
2.8.7 Análisis Foda.....	71
2.8.8. Análisis del Departamento de Post-Cosecha.....	72
2.8.8.1 Procesos del Departamento de Post- cosecha. ....	72
2.8.9 Análisis del Personal en Relación de la Calidad.....	79
2.8.10 Análisis de la Tecnología. ....	79
2.9 Diseño Metodológico.....	79
2.9.1 Problema. ....	79
2.9.2 Solución. ....	80
2.9.3 Tipos de Investigación. ....	80
2.9.4 Metodología. ....	81
2.9.5 Unidad de Estudio.....	82
2.9.5.1 Población.....	82
2.9.5.2 Métodos y Tipos de Muestreo.....	82
2.9.5.3 Métodos y técnicas a Ser Empleadas. ....	82
2.9.5.4 Entrevista al Gerente de Empresa. ....	84

## **CAPÍTULO III**

### **3.- SISTEMA ISO 9001-2008 PARA EL ÁREA DE POST-COSECHA DE LA FLORÍCOLA VERDILLANO CÍA LTDA.**

3.1 Resumen Ejecutivo.....	97
3.2 Justificación.....	98
3.3 Objetivos .....	99
3.4 Alcance.....	99
3.5 Documentación del sistema.....	102
3.5.2 Políticas de la Calidad.....	102
3.5.3 Objetivo de la Calidad.....	102
3.5.4 Procesos .....	103
3.5.5 Registros.....	105
4. Estructura Norma ISO 9001-2008 .....	111
4.1 Guías y Descripciones Generales.....	111
4.1.1 Generalidades.....	111
4.1.2 Normativas de Referencia .....	112
4.2 Sistema de Gestión de Calidad.....	112
4.2.1 Requisitos Generales .....	112
4.2.2 Requisitos de Documentación .....	113
4.3. Manual de Calidad .....	113
4.4 Control de Documentos .....	117
4.5 Especificaciones de Ingeniería.....	119

4.6 Distribución del Manual.....	120
4.6.1 Responsabilidades de la Dirección.....	120
4.6.2 Requisitos Generales de la Dirección .....	121
4.6.3 Requisitos del cliente .....	121
4.6.4 Política de la Calidad .....	122
4.6.5 Planeación .....	123
4.7 Responsabilidad, Autoridad y Comunicación.....	126
4.7.1 Revisión Gerencial .....	128
4.8 Gestión de los Recursos Humanos.....	132
4.8.1 Provisión de Recursos .....	132
4.8.2 Recursos Humanos.....	132
4.8.3 Infraestructura .....	135
4.8.4 Ambiente de Trabajo.....	136
4.9 Realización del Producto.....	138
4.9.1 Planeación .....	138
4.9.2 Procesos .....	140
4.9.2.1. Los Subprocesos .....	144
4.9.3 Diseño .....	146
4.9.4 Compras .....	147
4.9.5 Operación .....	148
4.9.5.1 Indicadores de Operación.....	149
4.10 Medición, Análisis y Mejora.....	150
4.10.1 Requisitos.....	150

4.10.2 Seguimiento .....	151
4.10.3 Control .....	152
4.10.4 Análisis.....	154
4.10.5 Mejora .....	155
4.10.5.1 Acciones Correctivas .....	155
4.10.5.2 Acciones Preventivas .....	156
4.11 Conclusiones .....	158
4.12 Recomendaciones.....	159
4.13 Referencias Bibliográficas .....	160
4.13.1 Citada .....	160
4.13.2 Consultada.....	162
4.13.3 Virtual .....	162
4.14 Anexos.....	163

Anexo N° 1: Plan de Auditoría.

Anexo N° 2: Control de Cambios.

Anexo N° 3: Seguimiento a no conformidades detectadas potenciales y mejoras.

Anexo N° 4: Entrevista dirigida al Gerente General de la Florícola Verdillano Cía. Ltda.

Anexo N° 5: Cuestionario de la Entrevista.

Anexo N° 6: Encuesta dirigida a los Clientes Internos del Área de Post-Cosecha

Anexo N° 7: Cuestionario de la Encuesta Dirigida a Clientes Internos del Área de Post-Cosecha.

Anexo N° 8: Proceso del Área de Post- cosecha.

Anexo N° 9: Variedades de flores.

Anexo N° 10: Personal de la florícola.

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Sistema de gestión de calidad.....	9
Gráfico N° 2. Trilogía de la calidad.....	19
Gráfico N° 3. Ciclo de mejoramiento continuo .....	24
Gráfico N° 4.Procedimiento del manual de calidad.....	30
Gráfico N° 5.Organigrama estructural de la florícola.....	50
Gráfico N° 6. Organigrama funcional de la florícola Verdillano Cía. Ltda.....	52
Gráfico N° 7. Organigrama posicional de la florícola .....	53
Gráfico N° 8. El producto interno bruto. ....	63
Gráfico N° 9. La inflación.....	65
Gráfico N° 10. Procesos del departamento .....	72
Gráfico N° 11. Conoce las Normas Iso.....	86
Gráfico N° 12. Aplicación de las Normas Iso.....	87
Gráfico N° 13. Beneficios de la Norma Iso .....	88
Gráfico N° 14. Proceso productivo de las flores.....	89
Gráfico N° 15. Enfoque al cliente a la mejora continua .....	90
Gráfico N° 16.Calidad en su producto .....	91
Gráfico N° 17. Mecanismos de control de calidad .....	92
Gráfico N° 18. Capacitación sobre Normas Iso .....	93
Gráfico N° 19. Percepción sobre manual de calidad .....	94
Gráfico N° 20. Diseño del manual .....	95
Gráfico N° 21. Enfoque de los procesos .....	105
Gráfico N° 22. Política de la calidad.....	123
Gráfico N° 23. Sistema de gestión de calidad de la florícola verdillano vía. Ltda....	125
Gráfico N° 24. Organigrama para el sistema de gestión de calidad en verdillano vía. Ltda.....	127
Gráfico N° 25. Recursos humanos.....	134
Gráfico N° 26. Infraestructura del departamento de post-cosecha .....	136
Gráfico N° 27. Mapa de procesos en post-cosecha de verdillano.....	139

Gráfico N° 28. Flujograma de post-cosecha .....	142
Gráfico N° 29. Diseño de la florícola .....	146



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Tasas de interes.....	64
Tabla N° 2. Acceso al mercado.....	66
Tabla N° 3. Proceso recepción de la flor .....	73
Tabla N° 4. Proceso clasificación .....	74
Tabla N° 5. Proceso embonchaje .....	75
Tabla N° 6. Proceso control de calidad.....	76
Tabla N° 7. Proceso: etiquetado.....	77
Tabla N° 8. Proceso: empaque .....	78
Tabla N° 9. Conoce las Normas Iso .....	86
Tabla N° 10. Aplicación de las Normas Iso.....	87
Tabla N° 11. Beneficios de la Norma Iso .....	88
Tabla N° 12. Proceso productivo de las flores.....	89
Tabla N° 13. Enfoque al cliente a la mejora continua .....	90
Tabla N° 14. Calidad en su producto .....	91
Tabla N° 15. Mecanismos de control de calidad .....	92
Tabla N° 16. Capacitación sobre Normas Iso .....	93
Tabla N° 17. Percepción sobre manual de calidad.....	94
Tabla N° 18. Diseño del manual .....	95

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1. Tipos de rosas .....	54
Cuadro N° 2. Cartera de clientes.....	55
Cuadro N° 3. Clientes internos .....	56
Cuadro N° 4. Proveedores.....	59
Cuadro N° 6. Competencia. ....	68
Cuadro N° 7. Análisis FODA .....	71
Cuadro N° 8. Registro de entrada .....	106
Cuadro N° 9. Registro de salida.....	107
Cuadro N° 10. Registro de clientes .....	107
Cuadro N° 11. Registro de producción .....	109
Cuadro N° 12. Registro de proveedores.....	110
Cuadro N° 13. Hoja controlada en el departamento de post-cosecha.....	115
Cuadro N° 14. Hoja no controlada en el área de post-cosecha .....	116
Cuadro N° 15. Procedimiento de trazabilidad del producto .....	118
Cuadro N° 16. Control de modificaciones .....	119
Cuadro N° 17. Distribución del manual.....	120
Cuadro N° 18. Informe de consejo.....	131
Cuadro N° 19. Identificación de subprocesos. ....	145
Cuadro N° 20. Indicadores de operación .....	149
Cuadro N° 21. Requisitos del sistema de gestión de calidad .....	151
Cuadro N° 22. Tablero sgc primer trimestre.....	154



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

**TEMA: “MANUAL PARA EL DESARROLLO DE LAS NORMAS ISO 9001-2008 PARA EL ÁREA DE POST-COSECHA EN LA FLORÍCOLA VERDILLANO CÍA. LTDA. PARA EL PERÍODO 2010-2011”**

**Autores:**

ChicaízaChancusig Fanny Fernanda

Hurtado Shunta Mayra Germania,

**RESUMEN**

El presente trabajo se desarrolló en el Sector Florícola VERDILLANO Cía. Ltda. de la Parroquia Tanicuchí del Cantón Latacunga, que se dedican a la producción, y comercialización de rosas de distintas variedades, dando prioridad a la exportación e importación a los destinos como Rusia, Estados Unidos, Europa y Japón, siendo el tema de estudio un Manual para el Desarrollo de las Normas ISO 9001-2008 en el Área de Post- cosecha dentro de este sector.

La investigación tiene como objetivo principal el de implementar alternativas de mejoramiento y de oportunidades para el proceso de post- cosecha. Para ello se realiza directamente en el sitio de trabajo para determinar la forma como ha venido operando ésta área, poniendo en marcha las diversas políticas planteadas dentro de la florícola con el fin de determinar los puntos críticos del proceso que requieren de mejoras. Cada alternativa que se tuvo dentro del área de post-cosecha ha sido discutida ampliamente, siempre buscando como meta la satisfacción de los clientes.

Los procesos involucrados en la mejora son: recepción de la flor, hidratación y almacenamiento, el cual se planteó mejora y estándares para dar un buen producto de

calidad. Se inicia primeramente con un análisis del macro ambiente describiendo sobre la empresa existente, detallando contextos como la organización, proveedores, competencia; además se realiza un análisis sobre la estructura organizacional, con el fin de obtener un concepto claro y preciso sobre cada una de las funciones que desempeñan dentro del departamento.

Posteriormente se presenta de manera definida los objetivos, justificativo el desarrollo de la propuesta, en donde se va a desarrollar un Manual para el Desarrollo de las Normas dentro del Área de Post- cosecha, involucrando específicamente a un nuevo sistema de gestión de la calidad basado en cuatro fases, quienes ayudaran a verificar los procesos, y dar una mejora continua a cada uno de ellos.

Finalmente se expone las conclusiones y recomendaciones formuladas luego de finalizada la investigación y propuesta de trabajo, con el fin que al desarrollar este manual la empresa va a obtener mayor productividad de rosa y de igual manera la satisfacción de cada mercado que ofrece.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

**TEMA: “MANUAL PARA EL DESARROLLO DE LAS NORMAS ISO 9001-2008 PARA EL ÁREA DE POST-COSECHA EN LA FLORÍCOLA VERDILLANO CÍA. LTDA. PARA EL PERÍODO 2010-2011”**

**Autores:**

ChicaízaChancusig Fanny Fernanda

Hurtado Shunta Mayra Germania,

**SUMMARY**

This work was developed in the Floriculture Industry of the parish VERDILLANO, Tanicuchí parish of Latacunga Canton, dedicated to the production and marketing of roses of different varieties, whose places of destinations are: Russia, the United States, Europe and Japan. The matter of our research is a manual for the development of ISO Standards 9001 - 2008, in the post-harvest area within this industry.

This objective of this research is to implement major improvement alternatives and opportunities for improving the post-harvest process. So it is performed directly in the workplace, in order to determine how this area has been operating by setting up the various policies being pursued within the sector in question, to determine the critical points to be improved. Each alternative has been discussed extensively, always looking for the customers' satisfaction.

The processes involved in the improvement are: reception of the flower, hydration and storage under standards to provide a quality product. For this reason we began with an analysis of the macro environment of the enterprise mentioned detailing the organization, suppliers and competition. Moreover an analysis on the organizational

structure is done in order to obtain a clear and precise concept on each of the roles within the department.

Second, the objectives are presented in a defined way, supporting the development of proposal which is the design of a manual for the development of standards within the area of post-harvest, specifically involving a new quality management system based on four stages which help to verify the processes for continuous improvement to each of them.

Finally, the conclusions and recommendations are presented after the research is completed and also the proposal. With the developing of this manual the enterprise is going to have a greater productivity in the cultivation of roses and likewise the satisfaction of each market in which they offer the product.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**  
**Latacunga – Ecuador**

---

## **CERTIFICACIÓN**

En mi calidad de docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi, **CERTIFICO** haber revisado el **SUMMARY** de la presente **“MANUAL PARA EL DESARROLLO DE LAS NORMAS ISO 9001-2008 PARA EL ÁREA DE POST-COSECHA DE LA FLORÍCOLA VERDILLANO CIA LTDA, DE LA PARROQUIA TANICUCHÍ, CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI PARA EL PERÍODO 2010-2011”** de Chicaiza Chancusig Fanny Fernanda, con C.C. 050297667-3, y Hurtado Shunta Mayra Germania, con CC. 050332281-0 egresadas de la Carrera de Ingeniería Comercial.

Es todo cuanto certifico en honor a la verdad, pueden los interesados dar a la presente certificación el uso que estimen conveniente.

Latacunga, Marzo 2012

Lic. Fabiola Cando

C.C 050288460-4

**DOCENTE COORDINACIÓN CENTRO DE IDIOMAS**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**

# INTRODUCCIÓN

La Historia de nuestro país nos ha mostrado que el Ecuador es netamente agrícola, en la costa contamos con productos de exportación como banano, cacao, café, en la sierra en los últimos 20 años tenemos la producción de cultivos agrícolas no tradicionales de exportación, las flores han ocupado el primer lugar durante los últimos veinte años, especialmente las flores de verano junto con otras variedades.

Las Empresas Florícolas han generado al país importantes divisas por la exportación de sus productos, siendo los mismos unos de los más aceptados, por clientes a nivel de los 5 continentes. Aparte de las divisas debemos acotar que es la industria que genera mayor fuentes de trabajo.

Pero en la actualidad la empresa florícola está amenazada puesto que existe cada día mayor cantidad de ofertantes, se reduce el precio de venta e incrementan las exigencias de calidad del producto.

En 1990 el Ecuador tenía una superficie cultivada de 286 has. De flores, para 2006 se sobrepasaron las 4000 has., lo que significa que hay al menos 200 empresas en este sector. Los productos ecuatorianos se ven amenazados en cuanto a nuevos participantes internacionales como: Colombia, Kenya, Zimbawe, Uganda y otros países africanos han incursionado en la producción de flores de verano.

Frente a los competidores internacionales el Ecuador tiene que aprovechar sus ventajas competitivas como: Factores Climáticos, Ubicación Geográfica, Calidad de los Suelos Ecuatorianos, tener un Sistema de Información que les ayude en la toma de decisiones.



# **CAPÍTULO I**

## **1.- FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### ***1.1 Antecedentes***

La Florícola VERDILLANO Cía. Ltda. se constituyó en el año 2000 bajo la suscripción en la Superintendencia de Compañías y la afiliación a la Cámara de Agricultura la cual tuvo sus inicios con tres accionistas, la motivación principal fue satisfacer los diferentes mercados internacionales considerando las ventajas competitivas que se encuentran disponibles dadas nuestro entorno propio del clima, suelo y recursos naturales.

Con lo referente a las tesis que hemos revisado podemos definir que el Sr Jorge Mauricio Vásquez Vásquez ha realizado un “Diseño de un Manual de Calidad ISO 9001-2008 aplicado al proceso de crédito de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS Ltda., Ambato” de la Escuela Politécnica del Ejercito (ESPE-LATACUNGA) del año 2004, lo que fue de gran ayuda para realizar nuestro tema de investigación, recalcando que se hizo uso del tema no del contenido.

Lo referente a nuestro tema sobre el Manual para la el desarrollo de las Normas ISO 9001-2008 es muy importante ya que permitirá obtener mejores procesos productivos dentro de la florícola ya sea en el sector productivo al que pertenece la misma que es productora y exportador de flores, lo cual significa un ingreso de divisas importantes que se dedica a la producción y exportación de rosas a diferentes mercados.

La empresa se encuentra ubicada en la Parroquia Tanicuchí, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, este sector es considerado, uno de los mejores por cuanto a su clima, su suelo y su agua para la producción de rosas, por su temperatura y la altitud que posee, el ciclo de su producción es más amplio por lo que la calidad a las rosas es mayor que en las diferentes zonas del mismo sector. La norma exige llevar un control de las actividades que se realizan en la planta, en donde incluye varios procedimientos, políticas e instrucciones los mismos que nos ayudaran a realizar de mejor manera un manual de las normas ISO corrigiendo a la florícola en donde se va aplicar para de esta manera mejoren los procesos productivos.

## ***1.2 Marco Teórico***

### ***1.2.1 Administración***

**CHIAVENATO** Idalberto, (1998) expresa que “La administración es planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, y dirigir y controlar sus actividades. Se comprueba que la eficiencia de la empresa es mucho mayor que la suma de la eficiencia de sus trabajadores y que ella debe alcanzarse mediante la racionalidad, es decir, la adecuación de los medios a los fines que se desea alcanzar”. (Pág. 3)

Al implementar la administración en la empresa consistirá en darle forma de manera consistente y constante, a cada una de las organizaciones, es decir que todas las organizaciones cuentan con personas que tienen el cargo de servirles para alcanzar sus metas.

La administración es una ciencia que ayuda a interpretar de mejor forma lo que es una empresa, tomando en cuenta que el proceso de planificar y organizar las diferentes actividades en la empresa ayudara a dirigir y controlar el empleo de los recursos que cuenta la organización en el campo empresarial, para que de esa manera se puedan determinar los objetivos con eficiencia y eficacia que la organización quiere alcanzar en el futuro.

Por lo tanto, administración es una ciencia, cuyo campo de estudio lo constituye el comportamiento de la organización. Su conocimiento y el empleo de las técnicas administrativas permiten la conducción de los grupos formales hacia la consecución de los objetivos previstos, en un ambiente en que todas las personas, trabajando juntas, aporten sus mayores esfuerzos de acuerdo con acciones preestablecidas.

#### ***1.2.1.1. Importancia de la Administración.***

La importancia de la administración se ve en que está imparte efectividad a los esfuerzos humanos. Ayuda a obtener mejor personal, equipo, materiales, dinero y relaciones humanas. Se mantiene al frente de las condiciones cambiantes y proporciona previsión y creatividad, estableciendo el total mejoramiento frente a su consigna constante.

**REYES** Agustín (2001) define que “La importancia de la administración se da donde quiera que exista un organismo socialismo que depende para que tenga éxito de una buena administración y solo a través de esta, de los elementos materiales, humanos, etc., con que ese organismo cuenta”. (Pág. 8)

El éxito de la administración social depende, directa e inmediateamente de su buena administración y solo a través de esta se desempeñan cada uno de los elementos materiales humanos. Para las grandes empresas la administración técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que, por su magnitud y complejidad

simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una administración sumamente técnica.

Se concluye que la importancia de la administración sirve y ayuda en una actividad de forma organizada y correcta ya sea en una empresa pequeña, mediana y grande con el fin de obtener y evaluar dentro y fuera, tomando como resultado la satisfacción tanto para la empresa como para el cliente. Y además permitirá el desarrollo laboral en la cual la organización se centrara en la producción y en la viabilidad que tenga la empresa.

#### ***1.2.1.2. Proceso Administrativo.***

**STONER** James A. (2001), relata que “El proceso de la administración es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean”. (Pág. 7,11, 64)

Se expresa que los procesos de la administración reflejan actividades ya sea en empresa técnicas, comerciales, financieras de seguridad, contables y administrativas. Estas actividades provisionan, organizan, direccionan, coordinan y controlan. Este modelo se convirtió en el modelo principal para enseñar el curso introductorio de administración en las escuelas de negocios.

Toda organización bien sea pública o privada, tiene como objetivo fundamental obtener el mayor rendimiento de sus operaciones con el uso adecuado de sus recursos disponibles, por lo cual es indispensable el establecimiento de controles y evaluaciones de sus procedimientos a fin de determinar la situación real de la empresa, en función de plantear una efectiva toma de decisiones.

El proceso administrativo comprende las acciones interrelacionadas de todas las actividades que implican relaciones humanas y tiempo. En consecuencia es el conjunto de 4 elementos fundamentales: planificación organización, dirección y control.

**a) Planificación.**

Planificar significa que se estudian anticipadamente los objetivos y acciones, sustentando los actos y métodos, plan o lógica. La planificación establece los objetivos de la organización y definen los procedimientos adecuados para alcanzarlos, es la guía para que los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos. Así mismo, ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización y ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo.

**ROBLES** Gloria, (2000), expresa que “La planificación es un enfoque interdisciplinario ya que consiste en predeterminar el curso de acción a seguir, prever, fijar objetivos, desarrollar estrategias, programar acciones a realizar, presupuestar los recursos requeridos para llevarlas a cabo, fijar procedimientos de operación formular políticas permanentes sobre asuntos importantes y recurrentes”.(Pág. 30)

La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos, tomando como un proceso principal de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias para realizar los objetivos organizacionales.

Por lo tanto la planificación consiste en definir las metas de la organización, estableciendo un estrategia general para alcanzarlas y trazar planes absolutos para

integrar y coordinar el trabajo de la organización es decir la planeación se ocupa tanto de los fines de hacer y el de no hacer dentro de una organización.

***b) Organización.***

Se expresa que la organización es un enfoque interdisciplinario consistiendo en dividir y relacionar el trabajo para alcanzar las metas fijadas: establecer la estructura de la organización, delinear las relaciones o líneas de enlace que faciliten la coordinación, crear las descripciones de cada puesto, indicando atribuciones, relaciones, responsabilidades y autoridad, y fijar requerimientos o cualidades requeridas del personal para cada puesto.

**GARCIA** Jesús, (2006), expresa que “La organización es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social”.(Pág. 5)

De lo anterior se expone que, la organización es la estructura de actividades a desempeñar por un determinado grupo de personas, definidos por alguien que quiere garantizar la función de la gente en forma específica. Las personas deben saber cómo se adecua su objetivo laboral al esfuerzo colectivo y contar con la autoridad, herramientas e información necesaria para concretar la misión. En conclusión es el proceso de determinar qué tareas es necesario realizar, quién las llevará a cabo, cómo habrán de agruparse, quién rendirá cuentas a quién y en qué nivel se tomarán las decisiones.

También se puede decir que la organización cumple un proceso de disponer y destinar el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización de tal forma que se puedan lograr los objetivos en forma eficiente.

*c) Dirección.*

**JAMES** Arthur, (2005), relata que “La dirección es un enfoque interdisciplinario que consiste en propiciar actuaciones de los subordinados dirigidas hacia el logro de los objetivos deseados: delegar autoridad y definir los resultados esperados motivar al personal para que realice la actividad deseada, coordinar esfuerzos, superar diferencias y conflictos, estimular la creatividad y la innovación facilitando el cambio”. (Pág. 7).

Tiene como función de dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o una organización entera, con respecto a una tarea. Ayuda a estimular a las personas a desempeñarse bien, a través de dirigir y motivar a los empleados y de comunicarse con ellos en forma individual o en grupo, comprendiendo el contacto cotidiano y cercano con la gente que contribuye a orientarse e inspirada hacia el logro de las metas del equipo y de la organización.

*d) Control.*

**ROBLES** Gloria, (2000), enfoca que “El control consiste en garantizar el avance hacia los objetivos deseados, según el plan de determinar sistemas de información que proporcionan los datos críticos que se requieran, desarrollar estándares de actuación que indiquen las situaciones que existirán, medir los resultados y el grado de desviación aceptable de metas y normas, tomar medidas correctivas como el reajuste”. (Pág. 30)

Se define control a la relación de la medición y corrección del desempeño individual; y de la organización para garantizar que los acontecimientos se apeguen a los planes, mostrando los puntos en donde existan desviaciones y ayudando a corregirlas. Entonces control, es vigilar las actividades para asegurarse de que se realicen de conformidad con lo planeado.

Es el proceso administrativo en el que se garantiza las actividades, con relación al recurso, es decir que en este proceso se debe asegurar que las actividades reales correspondan a las actividades proyectadas.

En el control funcionan cuatro etapas:

- Establecer parámetros y métodos para medir el rendimiento.
- Medir el desempeño.
- Determinar si el rendimiento concuerda con el estándar.
- Tomar las medidas correctivas

Las funciones de la administración son importantes dentro de una empresa por que permiten mejorar en el campo empresarial y laboral; de esta manera se puede alcanzar los objetivos deseados tomando en cuenta todos los beneficios que estos principios puedan proporcionar en una organización

### ***1.2.2. Gestión de Calidad***

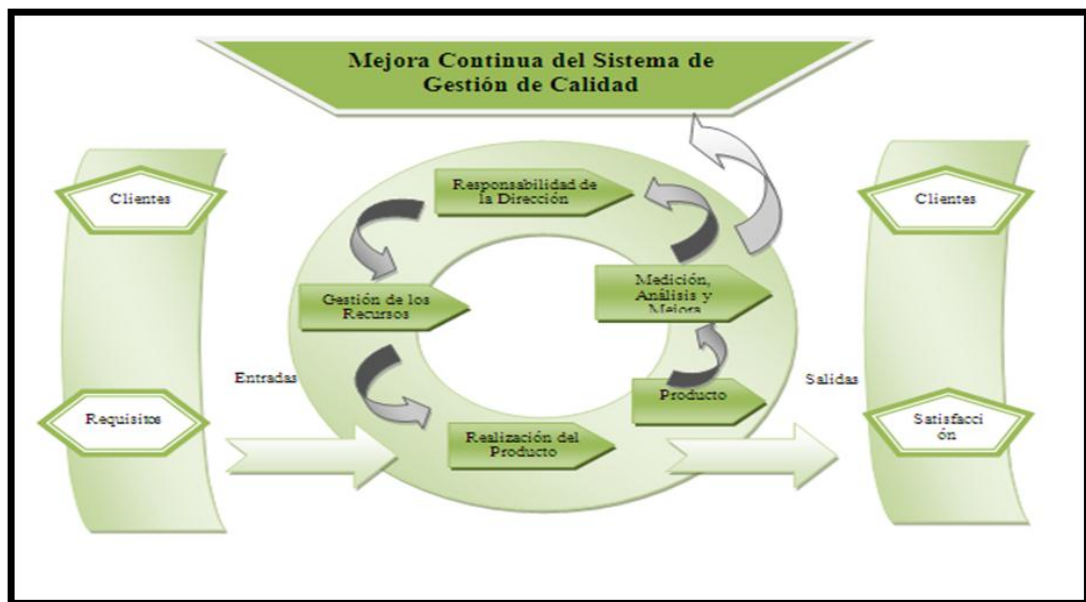
**UDAONDO** Miguel, (1992), enuncia que “La gestión de calidad es el conjunto de caminos mediante los cuales se consigue la calidad; incorporándolo al proceso de gestión, que alude a la dirección, gobierno y coordinación de actividades. De este modo, una posible definición de gestión de calidad seria que la dirección planifica a futuro, implanta los programas y controla los resultados de la función de calidad con vistas a su mejora permanente”(Pág. 12).

En la actualidad un sistema de gestión de calidad sirve como mecanismos para gestionar la calidad, para la satisfacción del cliente, dentro del control de los



procesos, que una empresa tiene en funcionamiento en los diferentes departamentos, además de ser útil este sistema para las certificaciones externas que son términos habitualmente utilizados en el ámbito empresarial y cada vez más integrados en la cultura de las empresas, en lo que respecta a las certificaciones las empresas en su gran mayoría no están todavía muy familiarizadas dentro de este tema, pero si en el propósito de mejorar cada uno de sus actividades y procesos en la implementación de un sistema de calidad que la empresa desee mejorar en el ámbito interno de la misma.

**GRÁFICO N° 1.**  
**Título: Sistema de Gestión de Calidad**



**Elaborado por:** Las Investigadoras  
**Fuente:** Manual de Calidad

### ***1.2.2.1 Principios de Gestión de la Calidad.***

**PÉREZ**, José A. (2009), expresa que “Los principios de calidad proponen considerar y respetar en la documentación del Sistema de Gestión de la Calidad, con el fin de incorporarlos en los requisitos referenciales aunque con diferente grado de exigencia, equivalentes a los valores sobre los que se sustenta la cultura de calidad”. (Pág. 237)

Al hablar de los principios de la gestión de calidad se puede manifestar que cada uno de ellos han sido desarrollados y definidos por los grupos de trabajo formados por expertos en sistemas de gestión y representan una regla fundamental para ejercer el liderazgo y la gestión en una organización, persiguiendo la mejora continua a largo plazo basada en las necesidades del cliente.

#### ***a) Organización Orientada al Cliente***

**CERVERA** Josep, (2002), manifiesta que “La organización orientada al cliente se basa en que las organizaciones están supeditadas a los clientes, por esta razón una de sus principales causa de éxito es entender sus necesidades y expectativas y al mismo tiempo satisfacer sus requisitos explícitos e implícitos” (Pág. 13, 14,).

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras, satisfaciendo los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de cada uno, tomando como una buena aplicación de comprender y asegurar que los objetivos de la organización estén vinculados con las necesidades y conlleven a una buena mejora continua. Así también de medir cada requerimiento y actuando en base a los resultados.

#### ***Ventajas para la Organización.***

- Ganancias económicas y aumento de mercado teniendo un papel destacado y activo en posibilidades del negocio.
  
- La disponibilidad de recursos centrados en cumplir con la satisfacción del cliente produce un alto grado de eficiencia.

- Fidelización del cliente, por lo que existe una continuidad en las relaciones comerciales.

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto y/o servicio en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

### ***b) Liderazgo***

Se implanta que el liderazgo es una transición a las nuevas ISO 9001-2008 y su implantación, el cual los líderes tienen como función primordial el estimular a las personas para su máxima implicación y eficacia en el cumplimiento de la política, los objetivos y el entorno en el trabajo.

En la actualidad los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización, es decir ellos deberían crear y mantener un ambiente interno en el cual el personal puede llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización; también las personas comprenderán y se sentirán motivadas respecto de las metas de cada una en relación a las actividades que puedan ser implementadas en una manera unificada.

### ***Ventajas para la organización.***

- Definiendo e informando de una nítida visión de futuro.
- Impulsando en la organización el establecimiento de la política y los objetivos de calidad.
- Implicando y estimulando la participación en el personal.

➤ Dando la máxima información al personal.

El liderazgo unifica la finalidad y la dirección de la organización. El debería crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en la obtención de los objetivos de la organización, de igual manera involucra a la alta dirección de la organización en la construcción y en el logro de la visión de futuro compartida, y en el logro de unos objetivos que permitan alcanzarla.

### ***c) Participación del Personal.***

La gestión de la calidad se ha introducido en el diario vivir de las organizaciones modernas, controlar y dirigir el cumplimiento de los requisitos del cliente ha hecho que recurramos a la reestructuración tanto del pensamiento como de las operaciones o actividades que cada funcionario desarrolla. Pero con este nuevo enfoque muchas organizaciones han dejado de lado la opinión de los trabajadores, por concentrarse en aspectos como igualar cantidad y calidad.

Se expresa que la participación del personal es la base fundamental de las organizaciones, el hecho de potenciar sus posibilidades al máximo implica conseguir niveles óptimos de eficacia.

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización, por lo tanto este principio se basa en comprender la importancia de su contribución y la función, de igual manera evaluando su propio desempeño comparado con metas y objetivos que requieran cada uno.

### ***Ventajas para la organización.***

- Motivación, compromiso y toma de conciencia de su papel en la organización.
  
- Impulsa la innovación y la aparición de nuevas ideas en la organización.

El personal, con independencia del nivel de la organización en el que se encuentre, es la esencia de una organización y su total implicación posibilita que sus capacidades sean usadas para el beneficio de la organización”. Es importante el desarrollo del factor humano. No solo identificar las necesidades de formación y su impartición, sino averiguar las necesidades de formación para afrontar el futuro y desarrollar e integrar a todo el personal en la visión común de mejora continua de la organización.

### ***d) Enfoque a procesos.***

El enfoque orientado hacia los procesos, permite una rápida y sencilla identificación de los problemas. Así como la rápida resolución de los mismos. Sin la necesidad de que la mejora este en los elementos que funcionan de manera correcta. Lo que repercute positivamente en las capacidades de la organización, y su capacidad para adaptarse el exigente y cambiante mercado.

De igual manera con la gestión basada en procesos se consigue que los recursos y las tareas que se realizan tengan unos resultados y beneficios mucho más eficaces, con el fin de conseguir la máxima satisfacción en el cliente, y de mejorar la tecnología cuando resulte rentable, puesto que al mejorar la organización en el resto de los casos, que produce una aumento constante y predecible de la calidad final.

### ***Ventajas para la organización.***

- Cuando se gestionan los equipos, las instalaciones y las infraestructuras, pueden analizarse los costes y pueden examinarse aquellos que son inútiles, disminuyendo los tiempos de máquinas y alargándose el ciclo de vida de los equipos.
- Se alcanzan mejor los resultados planificados y es más fácil percibir las tendencias y la necesidad de acciones inmediatas.
- El sistema de gestión basado en los procesos y la mejora continua orienta directamente hacia la identificación de las oportunidades de mejora.

Los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando los recursos y las actividades relacionadas se gestionan como un proceso puesto que un proceso es un conjunto de actividades que reciben una o más entradas y crean un producto o servicio de valor para el cliente. En una empresa, cualquier cosa que se haga (actividad) debe estar enmarcada en un proceso operativo (que conduce a un producto o servicio) en un proceso de soporte (apoyo a los operativos) o en un proceso estratégico.

### ***e) Enfoque del Sistema hacia la Gestión.***

Este principio define y comprende en toda su extensión la aplicación de los procesos, así como las relaciones entre ellos y gestionarlos de forma eficiente y eficaz permite a las organizaciones conseguir niveles avanzados de excelencia empresarial.

Mediante este sistema ayudara a satisfacer al consumidor, permitiendo que este repita los hábitos de consumo, y se fidelice a los productos o servicios de la empresa. Consiguiendo más beneficios, cuota de mercado, capacidad de permanencia y

supervivencia de las empresas en el largo plazo, es decir mejorar la técnica y otros aspectos en la esperanza de lograr un mejor producto de condición superior.

***Ventajas para la organización.***

- Integración y alineación de los procesos que mejor logran los resultados deseados.
- Capacidad de centralizar los esfuerzos en los procesos clave.
- Proporcionar confianza a las partes interesadas respecto a la consistencia, la eficiencia y la eficacia de la organización.
- Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización a la hora de alcanzar sus objetivos”. No solo emplear las técnicas estadísticas a nivel de calidad proceso, sino aplicarlas para facilitar la toma de decisiones y para la gestión de la mejora continua.

***f) Mejora continua.***

Las empresas hoy en día tienen el deber para poder ser competitivos en el mercado actual de mejorar sus procesos, ya sea de manufactura como de servicio. Es por esto que se les ha dado mayor importancia a metodologías y herramientas que ayuden a obtener cambios positivos de manera constante.

**CERVERA** Josep, (2002), expresa que “La mejora continua aumenta, en todos los campos, de las capacidades del personal, eficiencia de la maquinaria, de las relaciones con el público, entre los miembros de la organización, con la sociedad. Y cuanto se les ocurra, que pueda mejorarse en una empresa, y redunde en un perfeccionamiento de la calidad del producto”. (Pág. 15-17).

La Mejora Continua determina las variables de mayor impacto tanto al proceso como al servicio, es decir que se les debe dar seguimiento en forma constante y se establece un plan para ir mejorando poco a pocos las variables mencionadas.

***Ventajas para la organización.***

- Ventajas en el desempeño mediante capacidades organizacionales mejoradas.
- Alineación de las actividades mejoradas a todos los niveles de acuerdo con un propósito estratégico de la organización.
- Flexibilidad para reaccionar rápidamente ante las oportunidades.

La mejora continua en el desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de la organización, es decir incrementar la productividad tanto de maquinaria como del personal que trabaja para la empresa buscando de esta manera un beneficio participativo y consensuado al alcance de los objetivos propuestos.

***g) Enfoque Basado en el Análisis de los Datos y la Información.***

Para tomar decisiones acertadas, es mejor basarse en la frialdad y objetividad de los datos, más que intuiciones, deseos y esperanzas. Los datos, plantean varios problemas. El modo de obtenerlos, su fiabilidad y darles una interpretación adecuada.

***Ventajas para la Organización.***

- Decisiones uniformadas.
- Aumento de la capacidad para demostrar le eficiencia de las decisiones anteriores mediante la referencia a los registros de los hechos.



Las decisiones efectivas se basan en el análisis de datos y en la información, es decir se utiliza de manera productiva la información obtenida de la medición y el seguimiento de los procesos, para reducir la incertidumbre de los directivos en la toma de decisiones.

#### ***h) El Beneficio Mutuo en la Relación con los Suministradores.***

Al hablar de este principio se da cuenta que el proveedor, sobrevive gracias al comercio que realiza con la organización. Y su supervivencia, depende de la de la organización. Ayudándose mutuamente y atendiendo a las necesidades de la otra parte. Se logra optimizar el beneficio mutuo de la relación y la eficacia de las dos organizaciones.

#### ***Ventajas para la organización.***

- Aumento de la capacidad para crear valor para ambas partes.
- Flexibilidad y velocidad de las respuestas conjuntas ante cambios del mercado o de las necesidades y expectativas de los clientes
- Optimización de los costos y los recursos.
- Una organización y sus suministradores son interdependientes, y unas relaciones mutuamente beneficiosas aumentan la capacidad de ambos para crear valor.

Se puede mencionar que estos ocho principios son de mucha ayuda ya que permiten establecer acciones coherentes dentro de una empresa u organización de una forma continua y eficaz, con el fin de obtener resultados positivos y de igual manera expectativas alcanzables en un periodo determinado, para la satisfacción del cada cliente.

### ***1.2.2.2 La Trilogía de la Calidad***

**GÓMEZ** Fraile, y otros (2003), expresan que “La trilogía de la calidad incluye la planificación, la mejora y el control de la calidad. Es un gráfico con el tiempo en su eje horizontal y los costes de calidad en el eje vertical”. (Pág. 91).

Durante su entrenamiento los directores necesitan aprender a usar la trilogía y examinar las funciones de planificadores y fuerzas operativas en las tres fases:

Las actividades de planificación de la calidad establecen los objetivos y requisitos para la calidad.

Las actividades de mejora de la calidad se adoptan para incrementar la eficacia de las actividades y procesos para proporcionar beneficios añadidos a la organización y a sus clientes.

Las medidas de control de calidad incluyen técnicas operacionales y actividades dedicadas a motorizar un proceso y eliminar las acusas de resultados y rendimientos insatisfactorios.

#### ***a) Planificación.***

Permitirá de forma estructurada planificar el diseño de un producto o servicio, captando las necesidades de los clientes y transformándolas a lo largo de los procesos de diseño, desarrollo, fabricación y producción. Si bien la planificación define las acciones a seguir, durante la ejecución puede existir necesidad de cambios respecto de lo definido originalmente, los mismos servirán de punto de partida para un nuevo análisis y una nueva planificación de ser requerido.

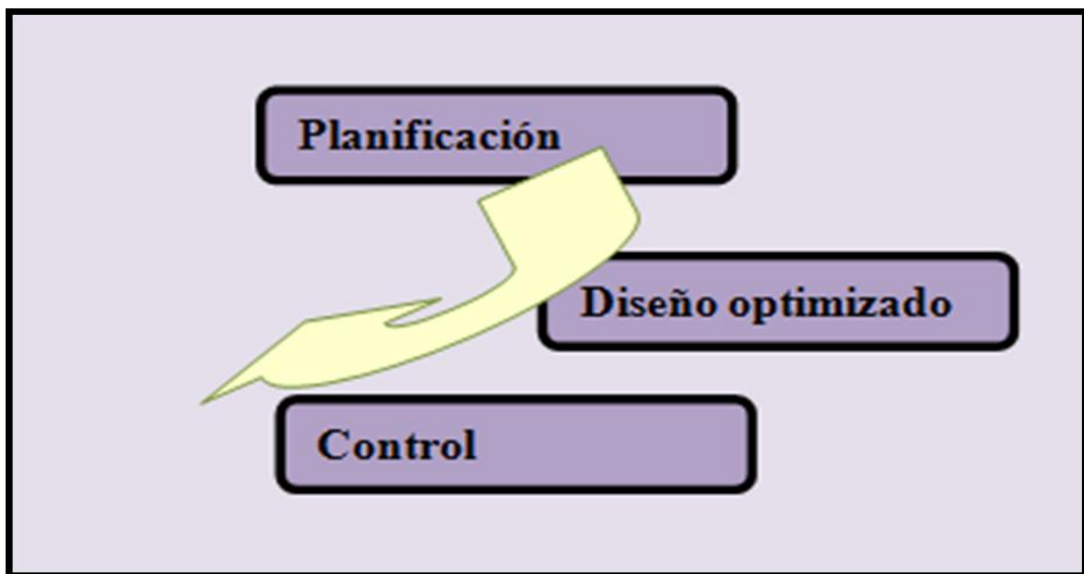
***b) Diseño optimizado.***

Estudia las posibles causas, los modos de fallos y sus efectos potenciales, que analizados, a luz de la experiencia y otras fuentes de información, permitirán predecir y prevenir dichos fallos y defectos, así como problemas existentes en el diseño, producción y en los medios de producción de productos y servicios.

***c) Control.***

El control de calidad de los procesos y los productos se puede llevar a cabo por medio de técnicas estadísticas para controlar su evolución eliminando o reduciendo en lo posible las causas que originan la variabilidad de las características de calidad, con el fin de obtener procesos en estado de control, es decir ayudara a que la autoridad y el trabajo en equipo desarrollen una tendencia contemporánea hacia la administración participativa y aumente la necesidad de delegar autoridad y de fomentar que los empleados trabajen juntos en equipo.

**GRÁFICO N° 2.**  
**Título: Trilogía de la Calidad**



**Elaborado por:** Las Investigadoras  
**Fuente:** Manual de Calidad

### ***1.2.2.3 Ciclo de Mejoramiento Continuo***

El sistema de análisis y toma de decisiones estratégicas conducente al desarrollo de los establecimientos educacionales, en vistas al mejoramiento permanente de su gestión.

**MEJÍA** Braulio G, (2006), expresa que “El ciclo de mejoramiento continuo es un propósito asumido por todos los funcionarios de la institución acompañando por una actitud orientada al mantenimiento y perfeccionamiento de los procesos”. (Pág. 203). A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

Asimismo, este proceso busca que el empresario sea un verdadero líder de su organización, asegurando la participación de todos que involucrándose en todos los procesos de la cadena productiva. Para ello él debe adquirir compromisos profundos, ya que él es el principal responsable de la ejecución del proceso y la más importante fuerza impulsadora de su empresa.

#### ***a) Características del mejoramiento***

El mejoramiento de los procesos tiene algunas connotaciones a saber:

- Está orientado a las personas y al proceso más que al resultado.
- Exige poca inversión pero gran esfuerzo y disciplina.
- El efecto es a largo plazo.

- Involucra a todos los funcionarios de la institución.
- Metodologías y técnicas de fácil aplicación.
- Mejoría de estándares a pequeños pasos.

Es una teoría sencilla que permite administrar en forma estructurada, los proyectos de mejoramiento orientados a satisfacer las necesidades de los clientes y a obtener productividad en los procesos. Se identifica de la siguiente manera:

- Mejorar procesos.
- Solucionar problemas.
- Implantar nuevos procedimientos.
- Estandarizar procesos.

El ciclo PHVA está compuesto por cuatro etapas: planear, hacer verificar y ajustar.

#### ***b) Planear***

Los objetivos son los programas que desea lograr la empresa, los que facilitarán alcanzar la meta de esta. Lo que hace necesaria la planificación y organización para fijar qué debe hacerse y cómo.

Se refiere a las acciones de:

- Definir políticas.

➤ Definir objetivos y metas.

➤ Determinar recursos.

Las metas se ubican de acuerdo a las necesidades de los clientes. Cada necesidad o expectativa se define con un cuantificador numérico que permita medir y elaborar gráficas, de igual manera denominadas ítems de control, puesto que ayudan a controlar la marcha de los procesos.

Si se encuentra con ítems de control, es posible comparar con otras instituciones similares en cuanto a costos, índice de infecciones, tiempos de espera, accidentalidad, etc. Es muy difícil gerenciar cualquier proceso si no existen estándares. Un estándar es un instrumento que contiene una meta y un procedimiento para la ejecución del proceso.

**c) *Hacer.***

El hacer es poner en práctica el cómo se planificó y organizó la consecución de los objetivos. De éste hacer se desprende una información que proporciona detalles sobre lo que se está realizando, o sea, ella va a esclarecer cuáles son los hechos reales. Esta información debe ser clara, práctica y actualizada al evaluar.

Se refiere a la acción de:

➤ Ejecutar

➤ Actuar.

➤ Desarrollar una tarea.

Esta etapa involucra una acción de capacitación con el fin de cambiar actitudes y hábitos inadecuados por eso es importante elaborar un manual de capacitación, para el desarrollo de las actividades que consideran críticas.

Todo el proceso de calidad implica una acción de tipo educativa y de análisis. Los datos de la etapa de hacer, deben ser recogidos periódicamente mediante tablas, gráficos, lo que permite visualizar si el resultado está de acuerdo con lo previsto.

#### ***d) Verificar***

Al verificar un periodo de tiempo previsto de antemano, se añade a recopilar datos de control y analizarlos, comparándolos con los objetivos y especificaciones iniciales, para evaluar si se ha producido la mejora, como también se relaciona al monitoreo y a la evaluación desarrollada dentro de los datos.

Se relaciona con la necesidad de:

- Medir.
- Chequear.
- Buscar lo ejecutado este de acuerdo con lo programado.

Si el proceso no logra los resultados esperados, es necesario pasar a la etapa siguiente del ciclo, esto es el conjunto de acciones que se desarrollan para corregir o mantener un resultado.

#### ***e) Actuar***

La mejora es la puesta en práctica de las medidas que resolverán las desviaciones que hacen perder el equilibrio al sistema, es decir aquí se documenta el ciclo, con el fin de que se obtenga resultados eficaces y de mejoramiento al proceso.

- Realizar los ajuste necesarios.
- Aplicar nuevas mejoras.
- Documentar.

**GRÁFICO N° 3.**  
**Título: Ciclo de Mejoramiento Continuo**



**Elaborado por:** Las Investigadoras  
**Fuente:** Manual de Calidad

### ***1.2.3 CALIDAD.***

ÁLVAREZ José M. y otros, (2005), manifiestan que “La calidad representa un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios”. (Pág. 5)



La cultura de calidad es una forma de trabajo en la que todos los que forman la empresa fomentan, la mejora continua, por tal razón la calidad tiene que ver casi exclusivamente con las especificaciones.

La calidad es el resultado de un esfuerzo arduo, de la empresa y de quienes trabajan y conforman la misma por lo cual trabaja de forma eficaz para poder satisfacer el deseo y necesidades del consumidor. Dependiendo de la forma en que un producto o servicio sea aceptado o rechazado por los clientes, podremos decir si éste es bueno o malo, o decir si tiene o no calidad.

Muchas veces el nivel de calidad se mide de acuerdo a la reacción y preferencias del cliente, desde el mismo momento en que éste llega al establecimiento comercial, se sabe exactamente qué va a comprar y dónde ubicarlo, va directo al lugar donde se encuentra el producto de su preferencia. En lo que representa es el cliente quien le da la calidad a un producto ya que lo elige de acuerdo a sus especificaciones, modelos y gustos llenando así su expectativa frente al producto o servicio y si estos satisfacen al consumidor es porque tienen calidad.

### ***1.2.3.1 Cultura de la Calidad***

Es un conjunto de valores y hábitos que, complementados con el uso de prácticas y herramientas de calidad en el actuar diario, permite a los funcionarios de una organización contribuir a que ésta pueda afrontar los retos que se le presentan para el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Los valores y hábitos que se debe implementar o trabajar dentro de la organización son aquellas técnicas profundas que se tiene sobre la forma en que se vive, y desenvuelve la empresa sobre lo que se considera correcto o incorrecto, para que el cambio cultural de una empresa tenga éxito, se debe de involucrar al mayor número de personas que tengan el perfil cultural deseado, con esta afirmación nos podemos

dar cuenta que se debe de buscar a través de exámenes de actitud a los individuos con ciertas similitudes en los procesos de pensamiento, lugar de trabajo y de actuación siendo estos los que en un momento posterior, expanda el cambio en la organización.

### ***1.2.3.2 La Calidad Como Proyecto***

Toda organización sea pública y privada presume la existencia de un proyecto, ya que es su garantía de supervivencia, y de sobre salir dentro del mercado, la calidad con una categoría que trasciende la mera necesidad de calificar para el desarrollo de determinados negocios, ya que las empresas tienen a la calidad como un horizonte cultural y productivo.

El éxito empresarial, la supervivencia de una organización y el mantenimiento a largo plazo de ventajas competitivas tienen en la calidad de los equipos que la conforman un componente central, la optimización de los sistemas y procedimientos de gestión, en los que la calidad es un componente rector y privilegiado, deben promover para ello la implicación adecuada del equipo humano integrante de la organización, requisito ineludible para perseguir su eficacia y eficiencia.

La motivación individual de los miembros de las empresas está influida por la situación contextual en la que se desarrolla su conducta en la organización, factores como el tratamiento asignado al trabajo, las cualidades de las normas y valores imperantes, la forma de ejercicio de la autoridad y la participación requerida inciden sobre el desempeño de los integrantes de la organización lo anteriormente señalado, no habilita para descartar la incidencia de las diferencias individuales para explicar el surgimiento de la motivación.

### ***1.2.3.3 Aseguramiento de Calidad.***

**PÉREZ** José A. (1994), define que “El aseguramiento de calidad se relaciona como la actividad sistemática y documentada que tiene que asegurar a los productos, procesos, servicios se realizan de una forma controlada y de acuerdo a las especificaciones, normas y procedimientos aplicables. La calidad toma una orientación más global hacia el control del sistema productivo”. (Pág. 31).

Todo ello de acuerdo con una sistemática previamente establecida y que está normalizada. El sistema de aseguramiento de la calidad podrá estar formado por el Manual de Calidad y las instrucciones necesarias para su uso.

Uno de los objetivos más importantes que se persigue con la gestión de la calidad total consiste en suministrar confianza a los clientes, tanto internos como externos, motivando a unos y manteniendo como tales a los otros.

El aseguramiento de calidad se refiere al manejo del proceso completo que lleva a una calidad definida de los datos producidos, es una de las herramientas más recomendables para asegurar que el producto fue procesado de acuerdo a los requerimientos del cliente, para lo cual se realizan controles a lo largo de todo el proceso productivo, supervisando y solicitando correcciones de las desviaciones observadas. El personal ejecutivo trabaja conjuntamente con el personal de proceso para asegurarse que el producto cumple con las especificaciones del cliente.

### ***1.2.4 Manual de Calidad.***

**VARO** Jaime, (1994), manifiesta que “El manual de calidad es el documento que contiene políticas y los procedimientos de una empresa que afectan a la calidad de sus productos o servicio. Se utiliza para establecer e implantar un sistema de calidad, donde se recopila de forma normalizada los planes formales interdepartamentales

utilizados para planificar la calidad de la empresa, que contiene la documentación de un sistema comprensible del control de calidad total”. (Pág. 348).

Un manual de calidad se centra con el objetivo de poner en marcha un sistema de calidad en la empresa, representa el eje directriz donde aparecen objetivos de la empresa en cuanto a calidad y, solo en ocasiones la estructura para conseguirlos, es decir los medios y los responsabilidades de todos los componentes de la misma.

El Manual de Calidad es un documento donde se reflejan los objetivos de calidad de la empresa y el respectivo procedimiento basado en un sistema de calidad que esta debe seguir para poder trabajar con eficiencia y eficacia basados en la productividad, bajo este documento una empresa puede operar dentro de un sistema de calidad además de servir como herramienta para un futuro requisito para el proceso de certificación de la empresa.

#### ***1.2.4.1 Objetivos del Manual de Calidad***

- Recoger la política de calidad en las empresas así como en la estructura soporte para la aplicación de la misma.
- Definir los requisitos generales que deben establecerse para implantar el programa de calidad.
- Informar a personas y organizaciones ajenas a la empresa del nivel de calidad que ésta puede alcanzar en la fabricación de sus productos.
- Ser un documento ejecutivo dentro de la empresa definiendo claramente las responsabilidades en materia de calidad en el ámbito de la organización.
- Constituir los requisitos relativos a la calidad en los contratos entre fabricante y cliente.

- Establecer los procedimientos necesarios para complementar las condiciones legales en caso que pueda imponer la administración.
- Servir de documento permanente de referencia al que acogerse tanto los nuevos operarios que entran en la empresa como los que ya existentes que cambien de departamento.

#### ***1.2.4.2 Planificación y Elaboración: Partes del Manual***

Es evidente que todos los departamentos de una empresa construyen a la calidad y por tanto, todos ellos han de hacer su aportación a la planificación del sistema de calidad que se recoge en el manual.

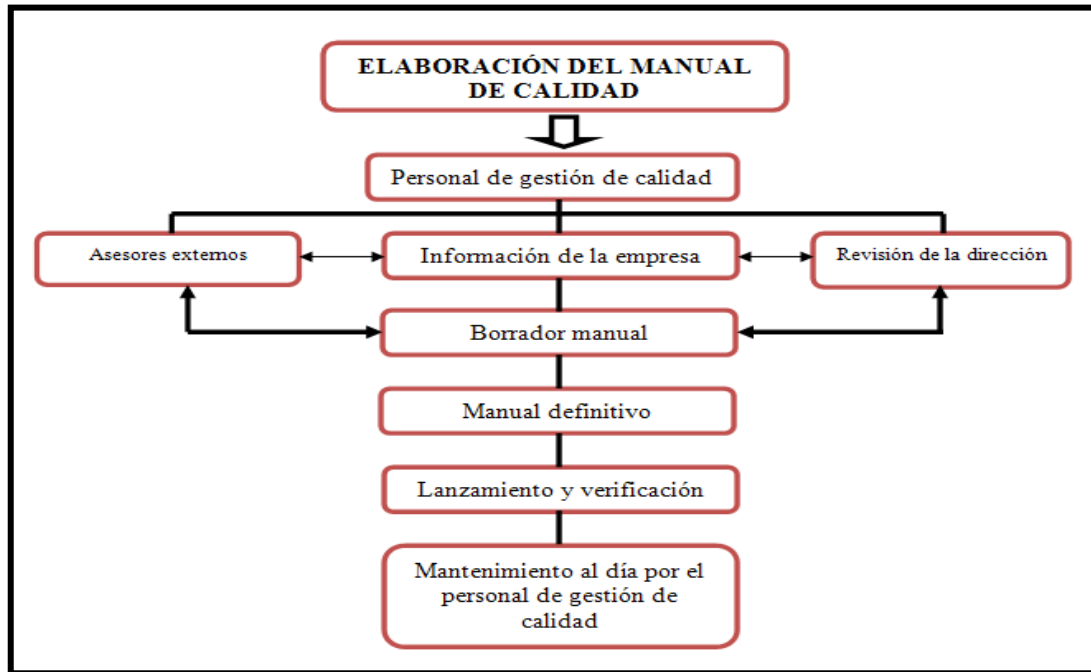
La trascendencia del manual en la empresa y las honestas diferencias de opinión entre los especialistas de los distintos departamentos justifican la presencia en el esquema anterior de la alta dirección no solamente para aportar su experiencia y autoridad, sino para resaltar los objetivos comunes, integrando las versiones departamentales en un conjunto coherente. En cuanto a la elaboración es recomendable tener en cuenta aspectos tales como:

Estar redactado con claridad, concreción y amplitud suficientes, utilizando los términos en el sentido establecido en las normas UNE.

Indicar la forma en que se llevara a cabo el riguroso control de la distribución del manual y sus revisiones.

La estructura del manual será tal, que en cada capítulo indicara su contenido, que deberá coincidir con el párrafo correspondiente de la norma indicando con claridad el objetivo que se requiere establecer con él, la aplicabilidad, el contenido, la documentación asociada y a correspondencia así tenemos:

**GRÁFICO N° 4.**  
**Título:** Procedimiento del Manual de Calidad



**Elaborado por:** Las Investigadoras  
**Fuente:** Manual de Calidad

#### *1.2.4.3 Tipos de Manuales.*

Los tipos de manuales son aquellos instrumentos administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución.

Los manuales, de acuerdo con su contenido, pueden ser:

- De políticas,
- Departamentales,

- De organización,
- De procedimientos,
- De puesto

**De políticas.-** Son una especie de criterios de actuación que, sin ser reglas, permiten tener un criterio de actuación en una empresa, es decir cada empresa deberá tomar su política, con el fin de satisfacer a cada cliente.

**Departamentales.-** Son manuales que norman la actuación de su personal según el departamento al que están adscritos y las funciones que realizan. Por ejemplo un manual de ventas.

**De organización.-** Es un manual que contiene información sobre la estructura general de la empresa, y las funciones de cada área.

**De procedimientos.-** Es un manual específico, que detalla cada una de las etapas que se llevan a cabo para realizar algo, por ejemplo el Manual para la evaluación de personal.

**De puesto.-** Son manuales específicos para detallar las características y el alcance de las responsabilidades de un puesto ó un grupo determinado de puestos similares.

#### ***1.2.4.4 Indicadores De Calidad***

Es un instrumento de medida, cuantitativo o cualitativo, que refleja la cantidad de calidad que posee una actividad o un servicio cualquiera. A continuación se detalla los principales dentro de la calidad:

**Los indicadores de proceso:** Se definen como el conjunto de datos obtenidos durante la ejecución del proceso, y referidos a ésta, que permiten conocer el comportamiento

del mismo y, por tanto, predecir su comportamiento futuro en circunstancias similares.

**Los indicadores de producto:** Son el conjunto de datos referidos al producto en sí (medidas obtenidas respecto a medidas previstas, por ejemplo) cuyo análisis indica hasta qué punto se ha conseguido el producto que se deseaba.

**Los indicadores de servicio:** Igual que los indicadores de producto, son el conjunto de datos referidos al servicio cuyo análisis indica el grado de cumplimiento de los niveles de servicio previamente establecidos.

### ***1.2.5 NORMAS ISO 9001-2008***

**HOYLE** David (1994), expresa que “Las Normas ISO 9000 es una serie de estándares internacionales para sistemas de calidad que especifican las recomendaciones y requerimientos para el diseño y valoración de un sistema de gestión, con el propósito de asegurar que los proveedores proporcionen productos y servicios que satisfagan los requerimientos especificados del cliente o del mercado concreto determinados por el proveedor”. (Pág.25)

De igual manera se enfoca también en la implementación de un sistema de gestión de calidad, con un enfoque basado en procesos, con lo que se busca que la organización articule sus procesos, procedimientos, tareas, y el trabajo de las personas de forma sistemática, con lo que se logra un mejoramiento continuo dentro de las organizaciones. Estas normas se basan en mejorar los procesos productivos lo cual ayudan a mejorar cada uno en cuanto al tiempo, productividad y mejorar el manejo de recursos que se emplean en la producción de los procesos, esta forma de optimización ayuda a mejorar para que la empresa más productiva y crezca en solvencia económica así como en reconocimiento y avances tanto en recursos como mano de obra.



Se define que la norma ISO 9000, como un método de trabajo, que se considera bueno, que es el mejor para mejorar la calidad y satisfacción de cara al consumidor. La versión actual, es del año 2000 ISO 9001:2008, que ha sido adoptada como modelo a seguir para obtener la certificación de calidad y es a lo que tiende, y debe de aspirar toda empresa competitiva, que quiera permanecer y sobrevivir en el exigente mercado actual.

#### ***1.2.5.1 Beneficios de las Normas ISO***

Al establecer los diferentes beneficios en una empresa se toma en cuenta su estructura, variabilidad y sobre todo la forma de calidad de cada uno, es decir se basan en una fuente muy importante como es la administración, el proceso productivo, con el fin de que tanto la empresa como el cliente satisfagan sus necesidades.

A continuación se detalla cada uno:

##### **a) Participación de la Administración**

Debido a las exigencias que impone la norma ISO 9001, las organizaciones suelen ver que el sector administrativo se involucra más en el sistema de administración de calidad. La administración tiene la obligación de participar en el diseño de la política de calidad y de los objetivos de calidad, debe revisar los datos del sistema de gestión de calidad y tomar las medidas necesarias para asegurarse de que se cumplan los objetivos de calidad, establecer nuevas metas y lograr un progreso continuo.

##### **b) Beneficios en la productividad**

El resultado mayor de la productividad se alcanza tras la evaluación inicial y la consiguiente mejora de los procesos que se producen durante su implementación, así

como también de la mejora en la capacitación y calificación de los empleados. Al disponer de una mejor documentación o de un control de los procesos, es posible alcanzar una estabilidad en el desempeño, reducir la cantidad de desperdicio y evitar la repetición del trabajo.

### **c) Clientes satisfechos**

Este beneficio se refiere a que aumenta el grado de satisfacción de los clientes porque los objetivos que se establecen toman en cuenta sus necesidades. La empresa procura la opinión de sus clientes y luego la analiza con el objeto de lograr una mejor comprensión de sus necesidades. Los objetivos se adaptan de acuerdo a esta información y la organización se torna más centrada en el cliente. Cuando los objetivos se concentran en el cliente, la organización dedica menos tiempo a los objetivos individuales de los departamentos y más tiempo a trabajar en conjunto para cumplir con las necesidades de los clientes.

## **1.2.5.2 VENTAJAS DE LAS NORMAS ISO**

Las Ventajas de las Normas ISO 9001-2008 mediante su implantación en las diferentes empresas proporcionan amplitud tanto en los procesos como en el producto; tomando en cuenta los siguientes:

1. Mejora el ordenamiento interno de las organizaciones.
2. Mejora en el análisis de los productos y procesos a través de un sistema organizado de registros.
3. Facilita el planeamiento de todas las actividades.
4. Mayor precisión en las especificaciones:
  - Correcta interpretación.

➤ Mayores oportunidades de satisfacer al cliente.

5. Disminución de reclamos de clientes.

6. Mejor comunicación.

7. Aumento de la eficiencia.

8. Disminución de costos.

9. Promoción de mejoras continuas.

10. Mejor posicionamiento en mercados actuales.

11. Mayores oportunidades para el desarrollo de nuevos mercados.

## **CAPÍTULO II**

### **2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **2.1 JUSTIFICACIÓN**

La presente justificación del diagnóstico situacional las postulantes hemos decidido tomar en cuenta todo lo referente a la Florícola Verdillano Cía. Ltda., con el fin de poner en claro las ideas y plantear nuestra propuesta que será de mucha ayuda para el Área de Post-cosecha y por ende la información que nos han facilitado es actual para que de esta manera podamos cumplir con los objetivos que tiene la empresa a futuro.

#### **2.2 OBJETIVOS**

##### ***2.2.1 Objetivo General***

➤ Diagnosticar la situación actual de la Florícola Verdillano Cía. Ltda., con el propósito de conocer los procesos productivos y por ende satisfacer las expectativas de cada cliente.

##### ***2.2.2 Objetivos Específicos***

➤ Identificar las diferentes características de los clientes potenciales acerca de las necesidades que poseen, con el fin de establecer estándares de calidad.

- Establecer diferentes análisis acerca de los resultados que arroje la encuesta realizada, a fin de lograr cambios en la florícola Verdillano.
- Analizar el ambiente interno y externo de la florícola, con el propósito de ver las oportunidades y amenazas que se puedan presentar en el área de post- cosecha, para mejorar la rentabilidad de la empresa.

## **2.3. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA**

La Florícola Verdillano Cía. Ltda. Es una empresa privada que se caracteriza por la producción y comercialización de una gran variedad de rosas a los distintos destinos internacionales además dentro de nuestro país.

Esta empresa se distingue de las demás por ser emprendedora dentro de los diferentes departamentos que la conforman, es así q la prioridad es satisfacer a los consumidores así como también a los empleados y trabajadores que están bajo sus instalaciones, en la actualidad esta empresa pretende mejorar los procesos dentro del Departamento de Post-cosecha para de esta manera ser más eficaces y eficientes en lo que al manejo de las rosas se refiere por esta razón requiere de un manual que ayude como guía para la implementación dentro de este departamento.

Esta Florícola trabaja bajo registros normativos establecidos en las leyes ecuatorianas precautelando la conservación del medio ambiente y sobre todo la seguridad de todas las personas que trabajan en esta instalación.

### ***2.3.1. Razón Social***

La Florícola Verdillano Cía. Ltda., es una empresa privada de constitución limitada al hacer la constitución de una sociedad, en comandita por acciones, y en algunos casos las sociedades limitadas, la RAZÓN SOCIAL, se forma con el nombre y

apellido de uno de los socios o uno de ellos, mientras que las sociedades anónimas y algunas limitadas, tienen, DENOMINACIÓN SOCIAL, que consiste más en el objeto social de la misma.

### ***2.3.2 Ubicación***

La Florícola Verdillano se encuentra ubicada en:

**Ciudad:** Latacunga.

**Sector:** Tan cuchi Centro.

**Parroquia:** Tanicuchi.

**Barrio:** Leónidas Plaza.

**Dirección:** Calle Juan Manuel Lasso.

### ***2.3.3. Reseña Histórica***

La Florícola Verdillano Cía. Ltda., fue creada en el año 1996, surge la idea de crear una compañía florícola llamada Verdillano Cía. Ltda., encaminada a la producción de rosas de excelente calidad para cubrir las necesidades del mercado internacional, comenzando con 2 hectáreas; hoy en día alcanzo 6.25 hectáreas con 13 personas por hectáreas dando un total de 23 a 28 personas por cada hectárea designada. Las fincas producen una amplia gama de variedades de rosas con tallos desde los 30 cm. hasta 110 cm. Gracias a la intensidad de su color, tamaño de botón, grosor de tallos y duración de la rosa en el florero, se han podido posicionar en el mercado internacional exitosamente.

En cuanto a tecnología se refiere cuenta con invernaderos todo-metálicos que son instalados con plásticos importados de la última tecnología, que ha sido

cuidadosamente seleccionado de acuerdo a cada variedad, con el fin de obtener un mejor crecimiento de la flor. Los sistemas de irrigación y de fertilización son completamente automatizados, proporcionando hidratación y fertilización uniforme en cada una de las áreas de los invernaderos.

Cuenta con su propia planta de purificación de agua, con el fin de obtener rosas con el agua más pura posible, factor que incide notablemente en el producto final, la Rosa. La empresa cumple con todas las normas ecológicas aprobadas con asociaciones internacionales para las sustancias químicas que utiliza en el proceso productivo. Todos los procedimientos de fumigación están basados en las normas estrictas de seguridad para salvaguardar tanto la salud de los trabajadores como del medio ambiente.

Las oficinas de venta y comercialización se encuentran ubicadas en la Parroquia Tanicuchí, lugar en el cual trabajan alrededor de 7 personas encargándose de los temas administrativos de la empresa como son contabilidad, ventas, adquisiciones, sistemas entre otros. En lo referente a las finca trabajan alrededor de 69 personas en; desempeñándose en áreas como son Producción, Post cosecha, Cultivó, Transporte entre otras.

#### ***2.3.4. Misión***

Es una organización que produce y comercializa rosas de exportación de alta calidad, para satisfacer permanentemente mercados exigentes. Para ello contamos con un equipo humano, pro activo y motivado, que busca obtener beneficios económicos para sus accionistas y colaboradores, respetando el entorno social y ambiental bajo los principios de Comercio Justo.

### ***2.3.5. Visión***

Ser una organización sólida e integrada, que contará con un producto de excelente calidad, consolidado y posicionado en los mercados más exigentes, con un sistema de comercialización que optimizará márgenes de rentabilidad y establecerá relaciones de largo plazo con nuestros clientes, medio ambiente y personal bajo la filosofía de Comercio Justo.

Mantendrán un equipo de colaboradores idóneo, capacitado y comprometido que contará con los recursos adecuados para su gestión y una memoria institucional que nos permitirá un proceso de mejoramiento continuo con sistemas informáticos de última generación.

### ***2.3.6. Valores***

- Honestidad
  
- Cooperación
  
- Respeto
  
- Lealtad
  
- Cumplimiento
  
- Superación
  
- Alegría



### ***2.3.7. Políticas***

#### ***2.3.7.1. Política de Comercio Justo***

Somos una empresa florícola comprometida con el desarrollo social y económico de sus trabajadores, respeta el medio ambiente; apoya a la formación, respeto y capacitación de su recurso humano. La Florícola Verdillano con respecto a la política de comercio justo establece lo siguiente.

El Comercio Justo es una estrategia para la reducción de la pobreza y el desarrollo sostenible. Su propósito es crear oportunidades para productores y trabajadores. La Empresa está fielmente comprometida con el apoyo del Comercio Justo, dando total atención a la responsabilidad total que mantenemos tanto con nuestros colaboradores, sus familias y las comunidades aledañas a nuestros centros de operación. Es nuestro compromiso fortalecer el bienestar social de nuestra gente, apoyando cualquier actividad relacionada con el Comercio Justo, dotando de todas las facilidades tanto físicas como económicas para el desarrollo de éstas actividades. Damos total atención al cuidado del medioambiente, produciendo rosas de calidad, sin que esta producción lo altere o perjudique.

#### ***2.3.7.2. Política de Responsabilidad Social***

Somos una empresa florícola comprometida con el desarrollo social y económico de sus trabajadores, respeta el medio ambiente; apoya a la formación y capacitación de su recurso humano. La Florícola Verdillano con respecto a la política de responsabilidad social establece lo siguiente.

Ajustar su trabajo a los criterios de Comercio Justo FLO con el objetivo de mejorar las condiciones de sus trabajadores. Implementar Los Criterios FLO FAIRTRADE en las actividades de la empresa como una guía en su desempeño.

Respetar en todos los niveles de la empresa las diferentes funciones, obligaciones y posiciones en concordancia con las leyes del país y el Comercio Justo. Reglamentar la Seguridad Industrial y la Salud Preventiva y disposiciones de trabajo como una forma de guía de su funcionamiento.

#### ***2.3.7.3. Política de Recursos Humanos***

Somos una empresa florícola comprometida con el desarrollo social y económico de sus trabajadores, respeta el medio ambiente; apoya a la formación y capacitación de su personal. La Florícola Verdillano con respecto a la política de recursos humanos establece lo siguiente. El Departamento de Recursos Humanos administrará la contratación, permanencia, promoción, capacitación, bienestar, desarrollo y desempeño de todos los empleados en apego a las disposiciones del Código de Trabajo del Ecuador, los Reglamentos Interno de Trabajo, Salud y Seguridad; la Seguridad Industrial, la Salud Preventiva y el aseo como los pilares de sustento del trabajo, respetará he implementará las políticas que respalden los derechos de las personas a su privacidad e individualidad, desarrollará permanentes capacitaciones para su implantación. Promocionará el respeto por el medio ambiente y cuidará que todas las actividades de la empresa se desarrollen reduciendo al mínimo posible el impacto en el sector.

#### ***2.3.7.4. Política de no Trabajo Infantil***

Somos una empresa florícola comprometida con el desarrollo social y económico de sus trabajadores, respeta el medio ambiente; apoya a la formación, respeto y capacitación de su personal. La Florícola Verdillano con respecto a la política de no trabajo infantil establece lo siguiente.

Está prohibido el trabajo de menores de 18 años, salvo casos excepcionales, temporales autorizados exclusivamente por el Gerente General por escrito y de manera previa a la contratación. En todo caso y sin excepción alguna se prohíbe el trabajo de menores de 15 años en cualquier modalidad.

El Departamento de Recursos Humanos debe requerir la documentación correspondiente de todos sus trabajadores y el cumplimiento legal de lo contemplado en la Ley, asegurando que las áreas de servicios, prestación de servicios en actividades complementarias, etc., se cumplan en el interior de la empresa cumplan con las políticas antes establecidas.

#### ***2.3.7.5. Política de Contratación***

Somos una empresa florícola que no contratará ni permitirá que sus contratistas bajo ningún concepto contraten menores de edad para que laboren en la Empresa. La Florícola Verdillano con respecto a la política de contratación establece lo siguiente.

Está prohibido el trabajo de menores de 18 años, salvo casos excepcionales, temporales autorizados exclusivamente por el Gerente General por escrito y de manera previa a la contratación. En todo caso y sin excepción alguna se prohíbe el trabajo de menores de 15 años en cualquier modalidad.

Cuando un colaborador es contratado, deberá pasar por todas pruebas técnicas y medicas respectivas. Estas pruebas médicas medirán la salud ocupacional mas no comprobar la existencia de alguna enfermedad. Tanto mujeres como hombres tendrán la misma oportunidad de ingresar a laborar en la empresa, estableciéndose así un respeto en la equidad de género.

#### ***2.3.7.6. Política de Maternidad***

Somos una empresa florícola comprometida con el desarrollo social y económico de sus trabajadores, respeta el medio ambiente; apoya a la formación, respeto y capacitación de su recurso humano. La Florícola Verdillano con respecto a la política de maternidad establece lo siguiente.

El permiso por maternidad será de 12 semanas y podrá ser de 2 semanas anteriores y 10 semanas posteriores al parto tal como indica en el Código laboral, según dicte los respectivos certificados médicos emitidos por el IESS.

La jornada de trabajo de la madre Lactante durará 6 horas durante 9 meses posteriores al parto.

A las madres en período de lactancia no se les permitirá trabajar horas extras, ni realizar trabajos potencialmente arriesgados. Además tendrán derecho al desayuno gratuito durante el período de embarazo.

#### ***2.3.7.7. Política de Enfermedad o Incapacidad***

Somos una empresa florícola comprometida con el desarrollo social y económico de sus trabajadores, respeta el salud y seguridad de sus colaboradores; apoya a la formación, respeto y capacitación de su recurso humano. La Florícola Verdillano con respecto a la política de enfermedad o incapacidad establece lo siguiente.

SERFIDEC S.A. se preocupa por el bienestar de su gente, por lo cual se rige a seguir el procedimiento del IESS, llenando toda la documentación necesaria y adjuntando todos los requisitos que solicita para proceder a la autorización de la licencia que es fijada por el IESS.

Esto se aplica a los trabajadores que no puedan asistir a sus labores debido a accidentes o enfermedades profesionales, mientras recibe atención médica, quirúrgica, hospitalaria, o de rehabilitación, y en tratamiento de periodos de observación por enfermedad profesional.

#### ***2.3.7.8. Política de Entrenamiento en Primeros Auxilios***

Somos una empresa florícola comprometida con el desarrollo social y económico de sus trabajadores, vela por la salud y seguridad, apoya a la formación, respeto y capacitación del talento humano. La Florícola Verdillano con respecto a la política de entrenamiento en primeros auxilios establece lo siguiente.

En la empresa con el propósito de evitar los accidentes de trabajo realiza un programa de entrenamiento permanente de primeros auxilios los mismos que están destinados a los trabajadores para solventar con eficacia y dinamismo cualquier contingente que se presente en el diario vivir.

#### ***2.3.7.9. Política de no Trabajo Forzoso***

Somos una empresa florícola comprometida con el desarrollo social y económico de sus trabajadores, respeta el medio ambiente; apoya a la formación, respeto y capacitación de su recurso humano. La Florícola Verdillano con respecto a la política de no trabajo forzoso establece lo siguiente.

Respetando la individualidad de los trabajadores no se permitirá el trabajo forzoso en condiciones de deudas con la empresa, dejando en libertad al trabajador de acceder a otros trabajos que puedan presentarse.

El trabajo obligatorio no será parte de las actividades de la empresa y las horas extras igualmente serán coordinadas con los trabajadores.

#### ***2.3.7.10. Política de no Acoso Sexual***

Somos una empresa florícola comprometida con el desarrollo social y económico de sus trabajadores, respeta el medio ambiente; apoya a la formación, respeto y capacitación de su recurso humano. La Florícola Verdillano con respecto a la política de no acoso sexual establece lo siguiente. Respetar la igualdad de derechos y oportunidades de mujeres y hombres, promulgando enfáticamente el respeto hacia la mujer y protegiendo su integridad a través de un sistema de supervisión y registro de prácticas inapropiadas.

Prohibir comportamientos indeseables como gestos, lenguaje o contacto físico sexualmente intimidante, abusivo o de explotación.

Establecer un procedimiento escrito de quejas ante acoso sexual y la aplicación de la Ley en estos casos.

Impedir y no se vincularse, apoyar ni tolerar ni el castigo corporal, coerción física o mental ni el abuso sexual.

#### ***2.3.7.11. Política de Libertad de Asociación y Negociación Colectiva***

Somos una empresa florícola que permite la práctica de libre asociación de sus miembros, para lo cual apoyaran el trabajo de los Comités de Trabajadores, que son las entidades establecidas para defender los derechos y los intereses de los trabajadores.

Permitirá que los miembros de los comités sean elegidos por votación democrática entre todo el personal sin interferir en las elecciones ya sea con candidatos propios o apoyando a cualquier candidato. Se apoyara a los comités dándoles el tiempo

necesario y apoyo tecnológico para se reúnan y mantengan comunicación con el resto del personal.

#### ***2.3.7.12. Política de no Discriminación***

Somos una empresa florícola comprometida con el desarrollo social y económico de sus trabajadores, respeta el medio ambiente; apoya a la formación, respeto y capacitación de su recurso humano. La Florícola Verdillano con respecto a la política de no discriminación establece lo siguiente.

No habrá discriminación por motivos de raza, color, sexo, orientación sexual, discapacidad, estado civil, religión, opinión política, pertenencia a sindicatos, ascendencia nacional u origen social en el momento de contratación, promoción, acceso a capacitación, remuneración, asignación de trabajo, terminación de empleo, jubilación u otras actividades.

La empresa promoverá en todo momento la igualdad de derechos y oportunidades para mujeres y hombres. Propenderá a la equidad de género en todas las áreas de la empresa.

#### ***2.3.7.13. Política Ambiental***

Somos una empresa florícola comprometida con el desarrollo social y económico de sus trabajadores, respeta el medio ambiente; apoya a la formación, respeto y capacitación de su recurso humano. La Florícola Verdillano con respecto a la política ambiental establece lo siguiente.

La empresa se compromete a respetar y proteger el medio ambiente y que éste sea parte de la gestión de la empresa.

**Evaluación del impacto, planificación y monitoreo.-** Las empresa desarrolla planes destinados a mitigar los impactos medioambientales y a monitorear la implementación de esos métodos.

**Agroquímicos.-** La empresa se compromete a reducir continuamente los volúmenes y tipos de agroquímicos utilizados en la producción tanto como sea posible. Así mismo la no utilización de productos químicos restringidos por FLO (Comercio Justo).

**Residuos.-** En la empresa es compromiso reducir, reutilizar, reciclar y descomponer los residuos de materia orgánica de manera apropiada para los materiales en cuestión.

**Suelo y agua.-** Debe mantener y mejorar la fertilidad y la estructura del suelo. Los recursos hídricos deberán manejarse con los objetivos de conservación y no contaminación.

**Organismos Modificados Genéticamente (OMG).-** La empresa no utilizará OMGs ni en la producción ni en el procesamiento de productos.

#### ***2.3.7.14. Política de Manejo Seguro de Basura***

Somos una empresa florícola comprometida con el desarrollo social y económico de sus trabajadores, respeta el medio ambiente; apoya a la formación, respeto y capacitación de su recurso humano. La Florícola Verdillano con respecto a la política de manejo seguro de basura establece lo siguiente.

La empresa de comprometer a respetar y proteger el medio ambiente, con el propósito de volver utilizar o reciclar materiales que fueron desechados y que aún son aptos para elaborar otros productos o re fabricar los mismos.



Concienciar al personal sobre la manera cómo clasificar en los recipientes los desechos tanto orgánicos como frutas, residuos de alimentos, etc.; riesgos biológicos tales como desechos del dispensario médico (jeringuillas, hospitalarios infecciosos) y desechos ordinarios (papel, plástico, desechos de oficina, etc.)

#### ***2.3.7.15. Política de Salud y Seguridad Industrial***

Somos una empresa florícola comprometida con el desarrollo social y económico de sus trabajadores, respeta el medio ambiente; apoya a la formación, respeto y capacitación de su recurso humano. La Florícola Verdillano con respecto a la política de salud y seguridad industrial establece lo siguiente.

En la empresa todas las actividades que realizamos, ponemos énfasis en la Seguridad y Salud de nuestros trabajadores de finca y administrativos, a través de la identificación, el control y la prevención de los riesgos que resulta fundamental en el trabajo diario; la calidad obtenida es el reflejo de la optimización del recurso humano y material, mediante el trabajo seguro, la capacitación, el entrenamiento adecuado y la motivación.

## **2.4. ESTRUCTURA ORGÁNICA**

Para poder comprender de mejor manera la estructura organizacional de la compañía se utilizan organigramas que son:

Cuadros sintéticos que indican los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva.

Los organigramas sirven como instrumento de análisis permite detectar fallas estructurales, ya que representa gráficamente las unidades y relaciones y estas se

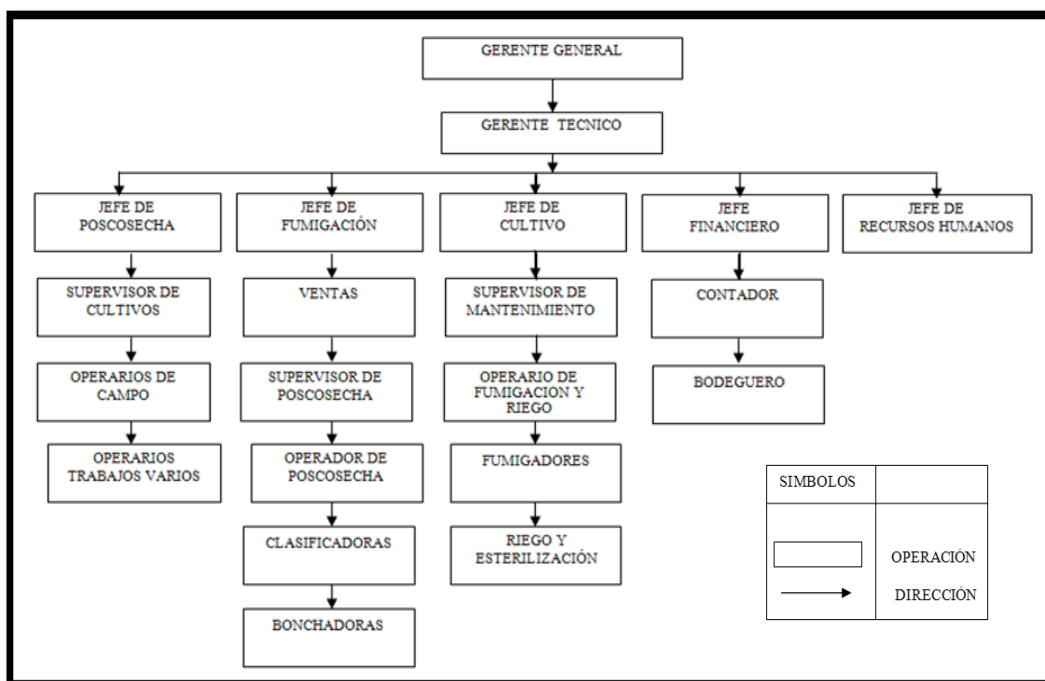
pueden observar en cualquier unidad o relación que corresponda con el tipo de actividad, función o autoridad que desempeña la unidad.

Es la representación gráfica de la estructura organizativa. El Organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de una organización. Si no lo hace con toda fidelidad, distorsionaría la visión general y el análisis particular, pudiendo provocar decisiones erróneas a que lo utiliza como instrumento de decisión.

El Organigrama tiene doble finalidad: “Desempeña un papel informativo, el cual permite que los integrantes de la organización y de las personas vinculadas a ella conozcan, a nivel global, sus características generales.”

A continuación se presenta el organigrama estructural de la florícola Verdillano Cía. Ltda.

**GRÁFICO N° 5.**  
**Título:** Organigrama Estructural de la Florícola



**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

Este tipo de organigrama incluye las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones, es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

A continuación se presenta el organigrama funcional de la Florícola Verdillano Cía. Ltda.

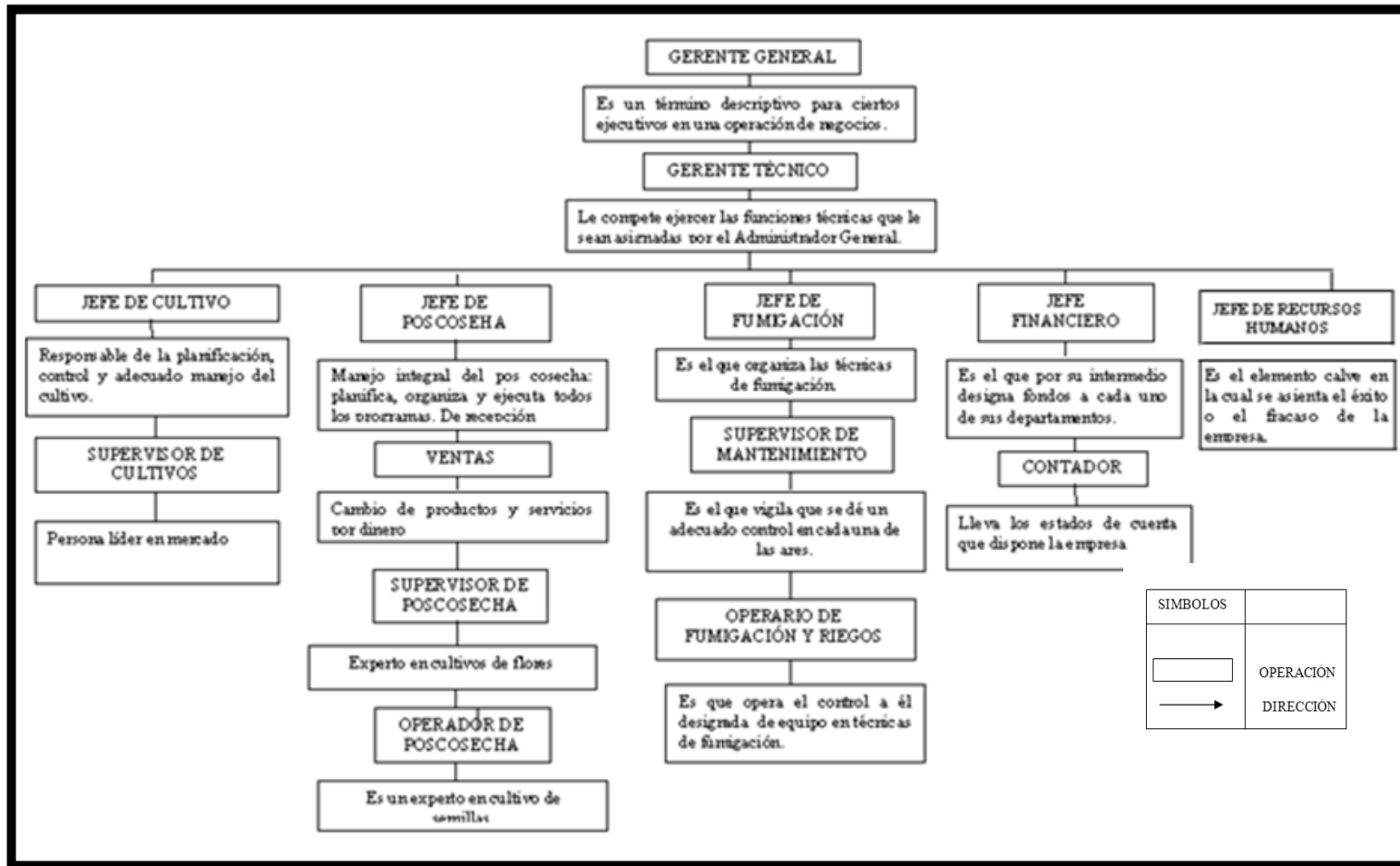
### ***2.4.1. Tipología***

#### ***2.4.1.1. Lineal funcional***

Es lineal- funcional porque se incluye las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones. Este tipo de organigrama es de gran utilidad para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

**GRÁFICO N° 6.**

**Título:** Organigrama Funcional de la Florícola Verdillano Cía. Ltda.



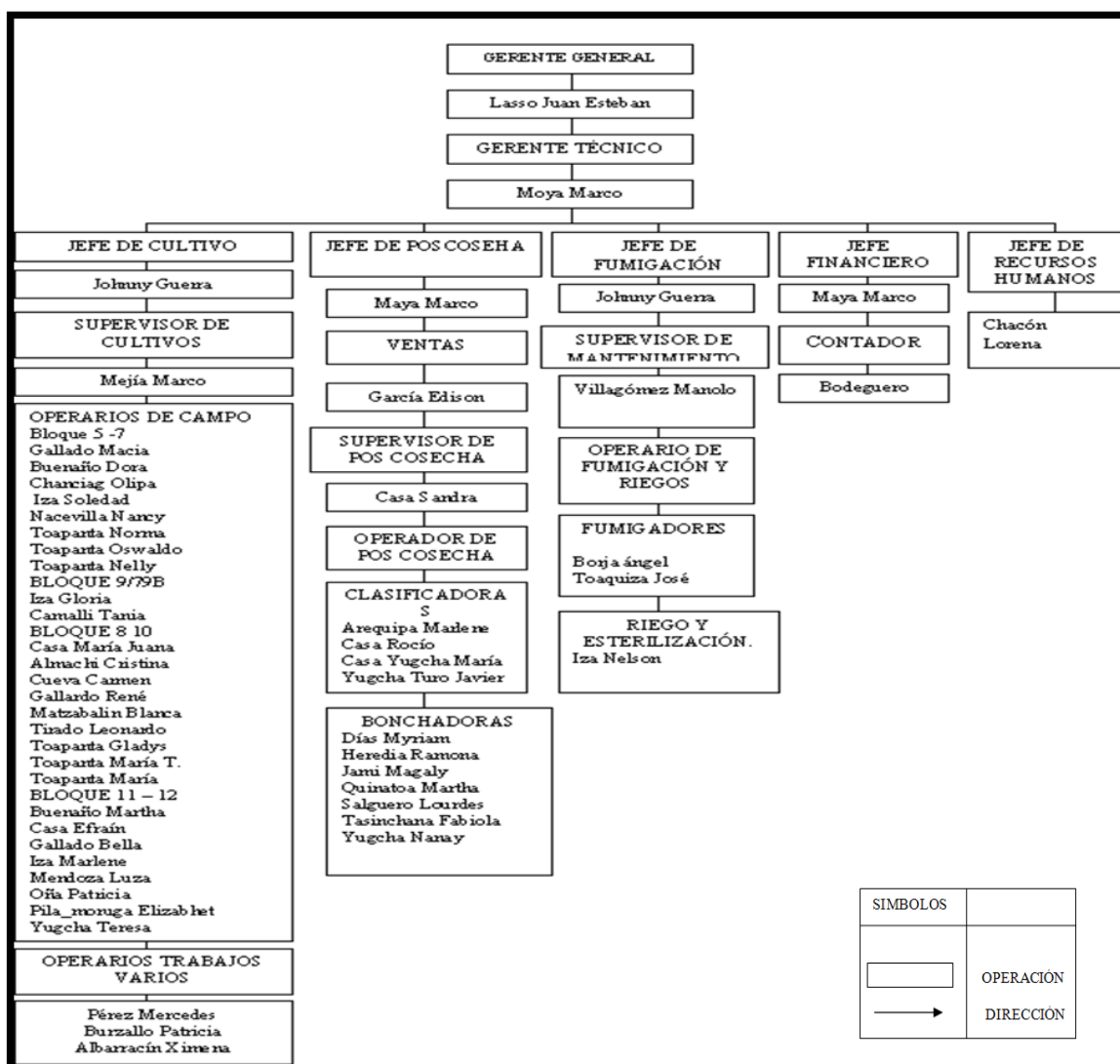
**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillan

### 2.4.1.2 Posicional

Es la distribución específica de las jerarquías o categorías de puestos desempeñados por el personal directivo, ejecutivo u operacional de una Empresa o Entidad (Jefe de Personal de Contabilidad Técnico en Servicios de Producción, Director Administrativo, Financiero, etc.)

**GRÁFICO N° 7**  
**Título: Organigrama Posicional de la Florícola**



Elaborado por: Las investigadoras.  
Fuente: Florícola Verdillano.

## 2.5. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS

Verdillano Cía. Ltda., desde su constitución se dedica exclusivamente a la producción y comercialización de rosas de aproximadamente 36 variedades ya sea para el mercado local e internacional.

Las principales variedades de rosas comercializadas se detallan en el cuadro expuesto a continuación:

**CUADRO N° 1.**  
**Título: Tipos de Rosas.**

 <b>VARIEDADES</b>		
Akito	Cherry O	Forever Young
Amsterdan	CrazyOnne	Freedom
Anastacia	Cumbia	Friendship
Black Bacc	Dejavu	Fresa Salvaje
Blush	Flash Back	Gren Tea
Cabared	Florida	High & Magic
Iguana	Panama	Rosita Vendela
Kerio	Polar Star	Sexi Red
Konfetti	Raphaella	Shocking Ver
Limbo	Ravel	Silverstone
Malibu	Red Sensation	Star 2000
MovieStar	Red Unique	SweetAkito
Tabasco	Vendela	Versilia

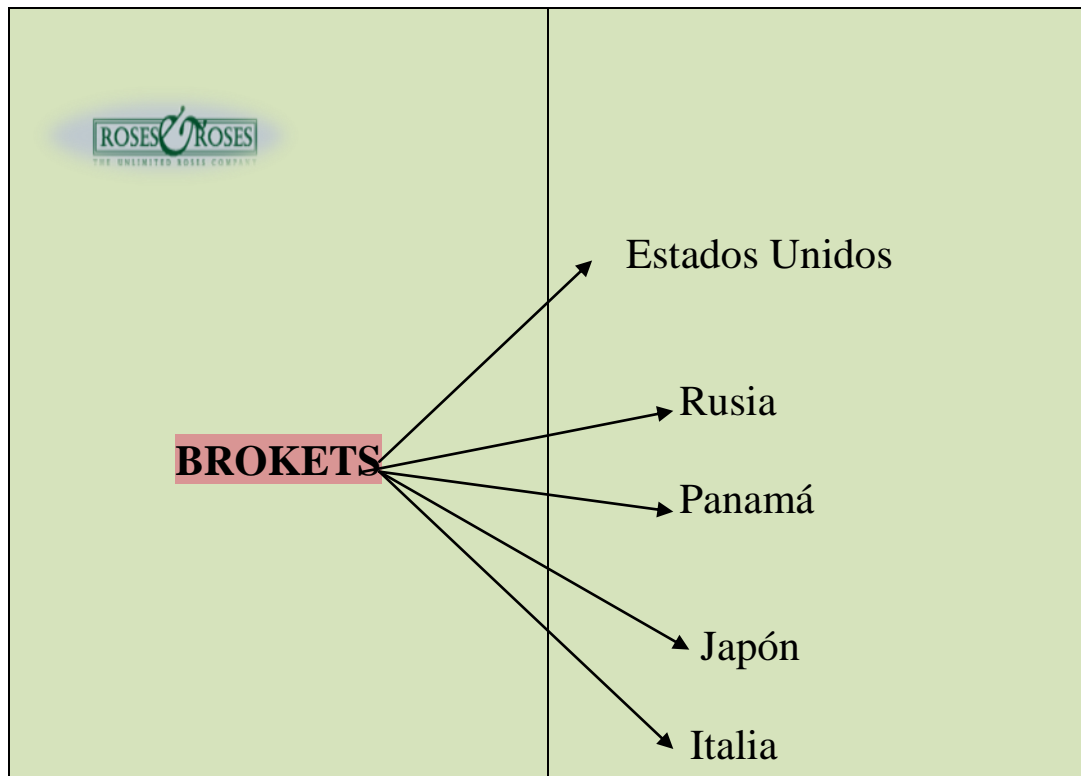
**Elaborado por:** Las Investigadoras.

**Fuente:** Florícola Verdillano.

## 2.6. CARTERA DE CLIENTES

La florícola Verdillano, tiene a sus potenciales clientes a nivel internacional siendo los más destacados los siguientes países:

**CUADRO N° 2.**  
**Título:** Cartera de clientes.



**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

Se puede mencionar que la cartera de los clientes de la Florícola Verdillano cuenta con cinco países la misma que se encarga de exportar las flores ya sea al por mayor y al por menor; en el cual el país que sobresale es Rusia puesto que tiene un estándar mayor a los demás, la finalidad del brokets es llenar las expectativas de los diferentes clientes, para así obtener un lucro que beneficie tanto para la empresa como para el departamento de post- cosecha.

## 2.7 SITUACIÓN ACTUAL

### 2.7.1 Ambiente interno

#### 2.7.1.1 Clientes Internos

El cliente interno es aquel miembro de la organización, que recibe el resultado de un proceso anterior, llevado a cabo en la misma organización, a la que podemos concebir como integrada por una red interna de proveedores y clientes.

A continuación se detalla los clientes:

**CUADRO N° 3.**  
**Título:** Clientes Internos.

ÁREA	RESPONSABLE	NÓMINA DE TRABAJADORES
CULTIVO	JEFE DE CULTIVO	Johnny Guerra
	SUPERVISOR	Mejía Marco
Bloque 5-7		Gallardo Marcia Buenaño Dora Chancusig Olga Iza Soledad Nocevilla Nancy Toapanta Norma Toapanta Osvaldo Toaquiza Nelly
Bloque 9A-9B Bloque 8-10		Iza Gloria Camalli Tania Casa María Almachi Cristina Cueva Carmen Gallardo Rene



		Matzabalin Blanca Tirado Leonardo Toapanta Gladys Toapanta María Toapanta Marina Buenaño Martha Casa Efraín Gallardo Bella Mendoza Luz Pilamungo Eliza Yugcha Teresa
POST- COSCEHA	JEFE DE POST- COSECHA	Luis Bonilla
	SUPERVISOR DE SALA	Casa Sandra
	CLASIFICADORAS	Arequipa Marlene Casa Roció
	BONCHADORAS	Días Miriam Jami Magaly Yugcha Nancy
FUMIGACION	JEFE DE FUMIGACIÓN	Johnny Guerra
	SUPERVISOR	Villagómez Manolo
	FUMIGADORES	Borja Ángel Taoquiza José
FINANCIERO	JEFE FINANCIERO	Lasso Mario
	CONTADOR	Moya Marco
	BODEGUERO	Brito Carlos
	JEFE DE RECURSOS HUMANOS	Chacón Lorena

### **TOTAL FINCA.**

Cultivo	<b>29</b>
Post- cosecha	7
Fumigación y Riego	4
Trabajos Generales	3
Administración	6
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>

**Elaborado por:** Las Investigadoras.

**Fuente:** Florícola Verdillano.

#### ***2.7.1.2. Clientes Externos***

Los clientes externos son las personas que adquieren el producto o el servicio, pero que no trabajan en la misma empresa en la que se labora, con el fin de hacer uso y satisfacer sus necesidades.

La florícola Verdillano no proporcionó la información puesto que es muy confidencial para la empresa, por lo tanto no se pudo enlistar el nombre de los diferentes clientes.

#### ***2.7.1.3 Proveedores***

Para el cumplimiento de su objetivo social Verdillano Cía. Ltda., mantiene un diversificado grupo de proveedores locales que le suministran en gran variedad de productos. Entre los principales productos adquiridos tenemos:

- Insumos agrícolas como agroquímicos, fertilizantes y preservan tés
- Material vegetativo (plantas)
- Material de empaque
- Material de seguridad industrial
- Plástico para invernadero, entre otros.

Los servicios recibidos están respaldados por facturas y en contratos específicos debidamente suscritos entre las partes.

**CUADRO N° 4.**  
**Título: Proveedores.**

 <b>PROVEEDOR</b>	<b>PRODUCTOS</b>
<b>Agritop</b>	Biostimulantes foliares y radicales; ácidos húmicos y fulvicos; enraizadores; quelatos; fertilizantes foliares
<b>Agripac</b>	Bombas de fumigación, semillas, fertilizantes, crisal
<b>Basf</b>	Productos químicos, plásticos.
<b>Farm Agro</b>	Insumos fitosanitarios.
<b>Bayer</b>	Preserva los recursos naturales del medio ambiente.

<b>Dorli Agro</b>	Insecticidas, Fungicidas, Herbicidas, Semillas de hortalizas, Bombas de fumigación y Herramientas
<b>Syngenta</b>	Semillas
<b>MK</b>	Plantación de los bulbos y semillas
<b>Biocontrolscience</b>	Antibacteriales y fungicidas.
<b>Ecua química</b>	Semillas certificadas y para el control de plagas

**Elaborado por:** Las Investigadoras.  
**Fuente:** Florícola Verdillano.

### 2.7.2 Matriz de Ambiente Interno

**CUADRO N° 5**

**Título:** Matriz de Ambiente Interno.

AMBITO	FACTORES	CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				TOTAL
		Gran Fortaleza	Fortaleza	Gran Debilidad	Debilidad	
Clientes Internos	Capacitación				.	1
	Fidelidad	.				1
Clientes Externos	Confianza	.				1
	Credibilidad	.				1
	Lealtad		.			1
Proveedores	Entrega Oportuna				.	1
	Calidad de Materia Prima		.			1
	Disponibilidad				.	1
<b>TOTAL</b>		3	2		3	8
<b>PORCENTAJES</b>		37,50%	25,00%	0,00%	37,50%	100%

**Elaborado por:** Las Investigadoras.  
**Fuente:** Foda.

### ***2.7.2.1 Análisis de la Matriz de Ambiente Interno***

La Florícola Verdillano Cía. Ltda., presenta un 37,50% de grandes fortalezas en lo que respecta a los clientes internos y externos. En lo concerniente a fortalezas se establece un 25% que está relacionado con la lealtad de los clientes y la calidad de la materia prima.

Por otra parte se puede identificar que en debilidades se establece un 37,50% debido principalmente a los proveedores. Es decir que La Florícola Verdillano Cía. Ltda. alcanza un mayor porcentaje en lo que respecta a las fortalezas existentes en el ambiente interno lo cual es muy favorable para la misma, y por ende debería tratar de mantener este tipo de fortalezas aunque también es necesario mencionar que la florícola posee debilidades las cuales deben ser contrarrestadas a fin de poder mantenerse fortalecida a diferencia de la competencia.

## **2.8 AMBIENTE EXTERNO**

Las influencias macroeconómicas, son aquellas que se relacionan con el campo que se dedica el estudio de los sistemas económicos de una nación o región como un conjunto, empleando magnitudes colectivas o globales, como la renta nacional, las inversiones, exportaciones e importaciones grandes fuerzas sociales, que influyen en todo el micro entorno: demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales.

### ***2.8.1 Factor Económico***

Hace referencia al factor que afecta la situación macroeconómica del país, es decir, al estado general de la economía, afecta el poder de compra y los patrones de gastos de los consumidores.

“ Los principales factores económicos son las tasas de crecimiento del producto nacional bruto, la tasa de inflación, la tasa de interés, ingresos per cápita, tendencias de desempleo, devaluación de la moneda, balanza comercial balanza de pagos, déficit fiscal, etc.

La incidencia más importante que tiene para la empresa este factor son:

➤ Demanda del mercado: La demanda de la flor está sujeta a las necesidades y preferencias del consumidor, lo que determina que la producción se oferte a un mercado inestable que podría ocasionar el colapso de este sector económico sino se crea y mantiene esquemas de comercialización que incentive el consumo de los actuales mercados o se busque nuevos mercados.

➤ La naturaleza de la demanda, que sigue un comportamiento estacional. Frente a estos los exportadores cifran en ese tipo de fechas sus expectativas comerciales, generalmente son las épocas conocidas como San Valentín (febrero); Día de la Mujer (marzo); Día de la madre (mayo).

➤ La propiedad intelectual señala el incremento de los plazos de protección de marcas de productos agroquímicos de 10 a 30 años, lo cual impide el ingreso de productos genéricos de menor costo que permita a la industria bajar sus costos de producción y ser más competitivos.

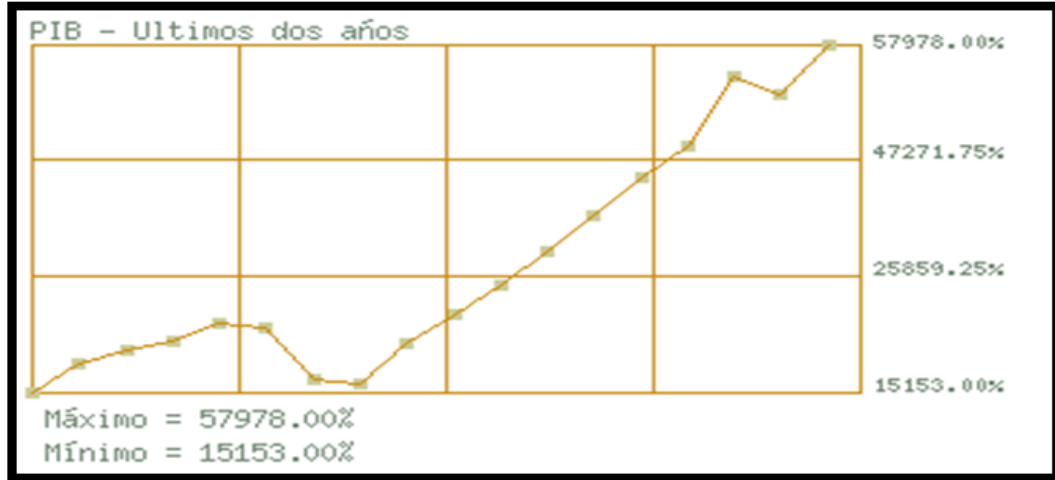
➤ Roses y Roses Cía. Ltda., suma los riesgos inherentes al mercado en el que se desarrolla como son las fluctuaciones de precios en la compra de los insumos agroquímicos, fertilizantes, preservan tés y material de empaque.

### 2.8.1.1 El Producto Interno Bruto.

Es el valor de los bienes y servicios de uso final generados por los agentes económicos durante un período.

**GRÁFICO N° 8.**

**Título:** EL PRODUCTO INTERNO BRUTO.



**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Banco Central del Ecuador

En referencia al cuadro anterior podemos observar que el PIB en los dos últimos ha ido incrementándose por lo cual es una oportunidad para el sector no solo porque los clientes pueden adquirir más sus productos sino para los mismos productores que pueden adquirir nuevos proveedores así como también implementos para readecuar sus industrias o quizá para ampliarlas.

Al existir un crecimiento productivo cabe mencionar que las empresas florícolas tienen una gran oportunidad para incrementar su nivel de producción, incrementar el nivel de competitividad ya que las industrias invertirían mayor dinero en fortalecer su industria como en su producción, mismo dinero que irá a parar en impuestos a manos del gobierno mediante el cual este deberá invertir para hacer dinamizar dentro del mercado.

Otro de los factores son los tipos de interés que determina que cuanto mayor sean más caro le resultará a las empresas financiar sus proyectos de inversión, por lo tanto, más costosa le será a los consumidores la adquisición de bienes mediante pagos aplazados. En consecuencia, tanto la inversión como el consumo tenderán a decrecer.

### 2.8.1.2 Tasas de Interés

Es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.

**TABLA N° 1.**  
**Título:** Tasas de interés.

Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento:	% anual	Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento:	% anual
Productivo Corporativo	8.37	Productivo Corporativo	9.33
Productivo Empresarial	9.54	Productivo Empresarial	10.21
Productivo PYMES	11.27	Productivo PYMES	11.83
Consumo	15.99	Consumo	16.30
Vivienda	10.38	Vivienda	11.33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22.97	Microcrédito Acumulación Ampliada	25.50
Microcrédito Acumulación Simple	25.24	Microcrédito Acumulación Simple	27.50
Tasa Pasiva Referencial	4.58	Tasa Legal	8.37

**Elaborado por:** Las Investigadoras.

**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

Dentro del anterior cuadro en relación a la tasa activa nuestro proyecto se ve relacionado con el segmento Productivo PYMES y se puede observar que tiene un porcentaje del 11.27%, esto una Oportunidad para la empresa ya que al reducir la tasa de interés que cobran los bancos por hacer un crédito en el transcurso del año, las personas podrían realizar créditos y obtener mayor cantidad de dinero para adquirir los productos e insumos para mejorar sus productos ya terminados e incrementar su nivel de producción como su infraestructura que la pueden tecnificar.

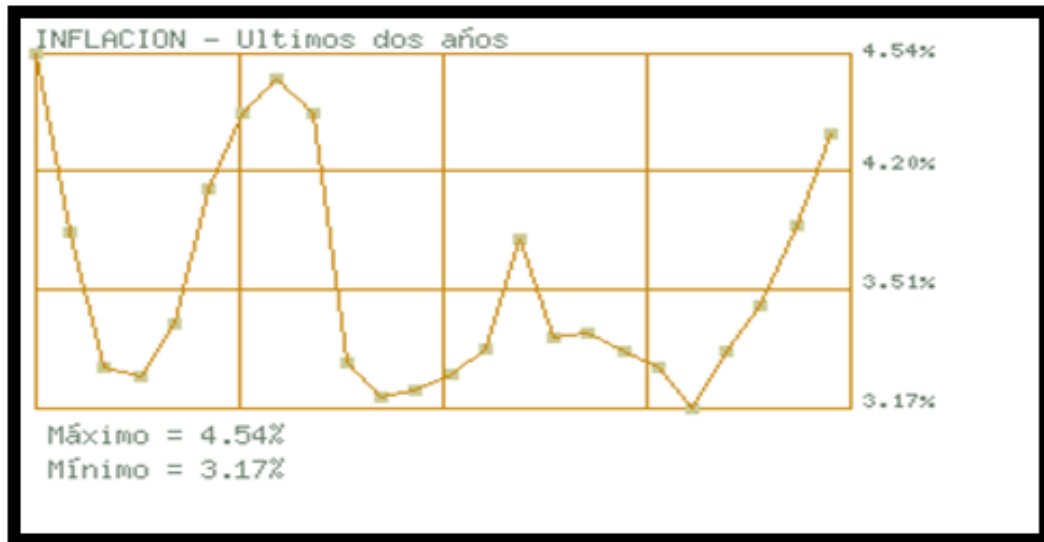


### 2.8.1.3 La Inflación.

Se define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo.

En los últimos años, Ecuador ha presentado una bonanza para las fábricas de productos alimenticios, los precios de los productos se han dolarizado y como consecuencia, los márgenes de utilidad son relativamente satisfactorios.

**GRÁFICO N° 9.**  
**Título: La inflación.**



**Elaborado por:** Las Investigadoras.

**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

Se puede apreciar que la inflación entre el año 2009 y 2011 se ha ido incrementando esto se dio por el aumento de precios de las materias primas afectando así al sector industrial creando una amenaza por lo cual no se puede sacar a la venta el producto ya que los clientes en su mayoría no pueden adquirirlos por su precio alto, perjudicando de esta manera al nivel de producción de este sector, además al mandar el producto a otro país va a ocasionar un déficit es decir va a disminuir el precio a lo

que se enviaba y los clientes internacionales ya no van a querer que los envíe y de igual manera se podrían buscar otros mercados que le den a bajo precio.

#### **2.8.1.4 Acceso al Mercado**

Para el ingreso a cualquier mercado se debe cancelar una tarifa ad-valorem, el cual es un promedio calculado en base a tarifas específicas, mixtas, antidumping y cuotas; Estados Unidos, Holanda y Alemania, principales mercados de las flores ecuatorianas registran un arancel 0.00% gracias a los diferentes acuerdos preferenciales existentes, entre ellos la Ley de Preferencias Andinas y Erradicación de Drogas de los Estados Unidos (ATPDEA), compensando al país por los esfuerzos que realiza en la lucha contra la producción y tráfico de drogas ilícitas; y por otra parte la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas de la Unión Europea (SGP+), el cual lo estimula porque promueve la erradicación de la pobreza y fomenta el desarrollo sostenible y la gobernanza. A continuación, se detallan los aranceles que los principales países importadores del sector florícola imponen al Ecuador para su ingreso a esos mercados:

**TABLA N° 2.**  
**Título:** Acceso al mercado.

<b>Cuadro N° 4. Arancel Equivalente Ad-Valorem</b>	
<b>Importaciones</b>	<b>Arancel</b>
Estados Unidos	0.00%
Federación de Rusia	11.40%
Holanda	0.00%
Italia	0.00%
Canadá	4.30%
España	0.00%
Alemania	0.00%
Suiza	51.00%
Francia	0.00%
Ucrania	7.20%

**Elaborado por:** Las Investigadoras.

**Fuente:** Banco: Central del Ecuador.

### ***2.8.2. Factor Tecnológico***

Es la fuerza más dramática que conforma el destino de una empresa, abarca las nuevas maquinarias, nuevos equipos, nuevos procedimientos de producción y nuevos sistemas de comunicación, etc.

El avance de la tecnología en la industria del cultivo de la flor, así como el incremento en un costo relacionado con la mano de obra, volviéndolos menos competitivos en el mercado y disminuyendo el retorno de la inversión.

- a) La falta de capacitación al personal para un adecuado manejo de la maquinaria
- b) La antigüedad o daño de la maquinaria utilizada en la compañía debido al mal manejo de la misma o el descuido en el mantenimiento.

### ***2.8.3 Factor Social***

Entre las principales están las tasas de fecundidad, tasas de mortalidad envejecimiento de la población, estructura de edades, migraciones, estilos de vida, actitudes ante el trabajo, control de la comunicación, responsabilidad social, etc.

- a. Debido a los gustos variados del mercado consumidor en cuanto a las flores la compañía tiene dificultades en cubrir todo este mercados ya que su producción es en su totalidad son rosas sin tener otro tipo de variedades.

El factor social afecta a la industria florícola del país ya que está sometida a ciclos económicos del mercado mundial, sobre los cuales no se puede tener ningún tipo de control. La floricultura, junto con otros sectores agro exportadores, son un riesgo para la seguridad alimentaria del país. Los cultivos de flores ocupan tierras con vocación agrícola, no porque las necesiten para la producción sino porque generalmente estas se encuentra ubicadas cerca de servicios de transporte, agua, energía eléctrica, etc.

### **2.8.4 Factor Legal.**


Este factor se refiere a todas las leyes y reglamentos que rigen a una empresa como también el otorgamiento de permisos o licencias que presiden el giro de su negocio de una empresa.

- a. Verdillano Cía. Ltda., corre el riesgo de ser demandada cuando utilicen fuerza laboral de menores de edad.
- b. El no cumplimiento de contratos de entregas en el plazo y días establecidos en el mismo.

### **2.8.5 Competencia**

La florícola Verdillano cuenta con una gran competencia la misma que nos permita tomar acciones integrales para identificar, interpretar, argumentar y resolver problemas.

**CUADRO N° 6.**  
**Título:** Competencia.

 <b>NOMBRE DE LA FLORÍCOLA</b>	<b>SECTOR</b>
<b>Floricultora- Efandina</b>	Parrq. Tanicuchi Sector La Ciénega
<b>Floricultora –Equatoroses C. A</b>	Parrq. Tanicuchi Pan. Norte Km
<b>Floricultora – Flores Del Cotopaxi</b>	Parrq. Tanicuchi Sector La Cienega
<b>Floricultora- Highlandprofram. Cía. Ltda.</b>	Parrq. Tanicuchi Barrio Laigua
<b>Floricultora – Hispanoroses. Cía. Ltda.</b>	Parrq. Tanicuchi Sector Coba Santa Clara

<b>Floricultora – Marlenroses Cía. Ltda.</b>	B. Santa Rosa De Tanicuchi
<b>Floricultora- Paradiseflower. C.A</b>	Parrq. Tanicuchi. Pachosalac
<b>Floricultora – Petyros- Petalos Y Rosa</b>	Parrq. Tanicuchi – Cajón De Vera
<b>Floricultora- PlatinumRosses Cía. Ltda.</b>	Parrq. Tanicuchi - Pesillo
<b>Floricultora - Flores Del Cotopaxi</b>	Parrq. Tanicuchi – Sector La Avelina
<b>Floricultora – Rosas Pachosalac</b>	Parrq. Tanicuchi – Santa Rosa
<b>Floricultora – Eosesuccess. Cía. Ltda.</b>	Parrq. Tanicuchi Centro
<b>Floricultora – Techniroses .Cía. Ltda.</b>	Parrq. Tanicuchi- Sector la Ciénaga
<b>Floricultora – Texas Flowers. S.A</b>	Lasso. Parrq. Tanicuchi
<b>Floricultora- Verdillano. Cia. Ltda</b>	Parrq. Tanicuchi Juan Manuel L
<b>Floricultora- Vulcano Roses</b>	Parrq. Tanicuchi

**Elaborado por:** Las Investigadoras.

**Fuente:** Florícola Verdillano.

La competencia de las diferentes florícolas que se encuentra en la Parroquia Tanicuchi es muy a fluyente debido a su clima templado y a su suelo, que permite tener una gran variedad de flores de diversos colores, puesto que la florícola que mayor producción de flores posee es la Floricultora Marlenroses Cía. Ltda. ubicada en el barrio Santa Rosa de Tanicuchí ya que esta cuenta con un 55% de la competencia a relación de la Florícola Verdillano Cía. Ltda., la misma que cuenta con un 45% dentro de la producción.

## 2.8.6 Matriz de Análisis Externo.

CUADRO N° 7

Título: Matriz de Análisis Externo.

AMBITO	FACTORES	CLASIFICACIÓN DE IMPACTO				TOTAL
		Gran Oportunidad	Oportunidad	Gran Amenaza	Amenaza	
Económico	Producto Interno Bruto		.			1
	Tasas de Interes				.	1
	Inflación				.	1
	Acceso al Mercado		.			1
Tecnológico	Innovación	.				1
Social	Conocimiento	.				1
Legal	Reglamentos		.			1
Competencia	Incremento de Negocios			.		1
<b>TOTAL</b>		2	3	1	2	8
<b>PORCENTAJES</b>		25,00%	37,50%	12,50%	25,00%	100%

Elaborado por: Las Investigadoras.

Fuente: Foda.

### 2.8.6.1 Análisis de la Matriz del Ambiente Externo


La Florícola Verdillano Cía. Ltda. Presenta un 25% de grandes oportunidades en lo que respecta a los factores Tecnológico y Social. En lo concerniente a oportunidades se establece un 37,50% en lo relacionado con Inflación, PIB, Acceso al mercado y Factor Legal. Por otra parte se puede identificar que en grandes amenazas se establece un 12,50% que corresponde a la Competencia existente, mientras que en amenazas se identifica un 25% que corresponde a las tasas de interés e inflación.

Es decir que La Florícola Verdillano Cía. Ltda., alcanza un mayor porcentaje en lo que respecta a las oportunidades existentes en el ambiente externo lo cual es muy favorable para la misma, aunque también es necesario mencionar que la florícola

tendría que tomar más atención a las amenazas existentes, en especial en lo que concierne a la Competencia.

### 2.8.7 Análisis Foda

**CUADRO N° 8.**  
**Título:** Análisis FODA.

 <b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Trabajan con sello de calidad INEN</li> <li>➤ Conocen acerca de las normas de calidad ISO 9001-2008 y temas concernientes a calidad y mejoramiento de procesos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Crecimiento de la empresa por la demanda en la variedad de rosas en el mercado nacional e internacional.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Infraestructura adecuada del invernadero para el cultivo y producción de rosa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aprovechar la imagen del Ecuador como uno de los principales exportadores de flores.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Experiencia en producción de rosas por más de 6 años.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Existe mano de obra en el área rural accesible a la microempresa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La vida del producto es de larga duración.</li> <li>➤ Ubicada en un área geográfica favorable de la provincia de Cotopaxi (área rural) para el cultivo del clave</li> </ul>	
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de recursos técnicos para el cultivo de la rosa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El surgimiento de empresas florícolas con elevada producción de rosas en la zona.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de difusión en el mercado florícola para dar a conocer los tipos de rosas que se producen en la microempresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ El incremento de impuestos arancelarios a la exportación de rosas.</li> </ul>

**Elaborado por:** Las Investigadoras.

**Fuente:** Florícola Verdillano.

### ***2.8.8. Análisis del Departamento de Post-Cosecha***

El Departamento de Post-cosecha es el encargado de la recepción de la flor para posteriormente realizar los diferentes procesos de transformación de la flor para finalmente empacar y almacenar a esta para que pueda ser exportada, y ofertada a los diferentes destinos.

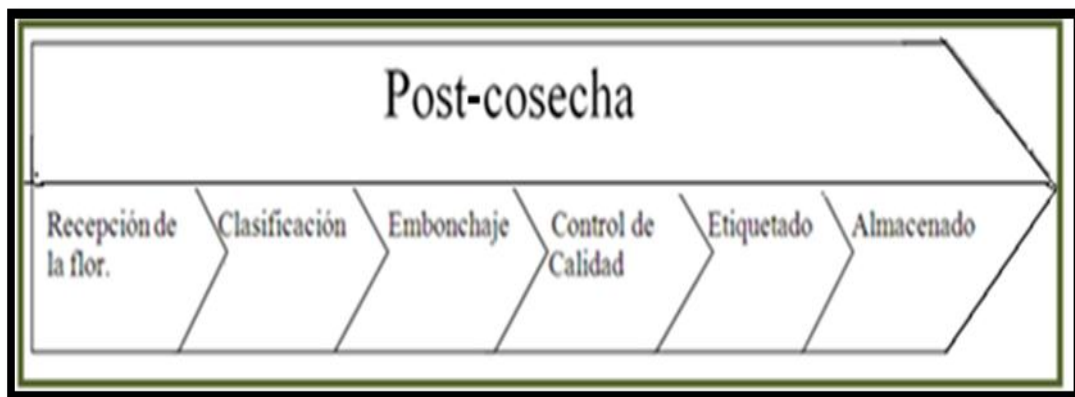
Lo que pretende este departamento es realizar una buena gestión de post-cosecha el cual permitirá no sólo minimizar las pérdidas, sino también valorar mejor los productos agrícolas (flores) comercializados, en cada etapa del proceso de comercialización, una buena preparación permite conservar la calidad del producto. Una buena presentación lo hace más atractivo para el consumidor, que estará entonces dispuesto a pagar un precio más alto si el producto que le proponen es de buena calidad y fácil de usar.

Sin dejar atrás la buena relación laboral que se maneja entre jefes y trabajadores dentro de este departamento lo cual influye para que se pueda realizar una producción más eficiente y de esta manera poder cumplir con los objetivos de la empresa.

#### ***2.8.8.1 Procesos del Departamento de Post- cosecha.***

#### **GRÁFICO N° 10.**

**Título:** Procesos del Departamento.



**Elaborado por:** Las Investigadoras.

**Fuente:** Florícola Verdillano.



➤ **Recepción de la Flor.**

Es el primer proceso que realiza el Departamento de Post-cosecha es el mismo que permite controlar toda la producción que viene de los diferentes bloques para que de esta forma pueda ser procesada.

**Matriz de Conformidades.**

**TABLA N° 3.**

**Título:** Proceso Recepción de la Flor.

N.-	ACTIVIDAD	ESTADO	CONFORMIDAD		SUGERENCIA
			SI	NO	
1	Controlar la llegada de la flor a base de una tabla de datos	Si disponen de un documento	✓		
2	Invertir la flor	A veces no tiene precaución		✓	Deber ser más cuidadosos y hacerlo con mucha precaución con el producto
3	Contabilizar las mallas que entran de diferentes bloques por variedades	Cuentan con una tabla estadística	✓		
4	Poner en hidratación	Colocar en un recipiente con una comida especial para hidratación	✓		
5	Pasar a ser procesada	Cuentan con todo lo necesario para ser procesada	✓		
6	Contabilizar la flor nacional	Lo cual permite ver el total de flor que está en proceso	✓		
	PORCENTAJE		75%	25%	

**Elaborado por:** Las investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano (Área de Post-cosecha)

➤ **Clasificación de la Flor.**

Luego de la recepción de la flor tenemos el segundo proceso dentro del departamento de post-cosecha el mismo que permite ver el punto de corte y cada una de las variedades que tienen las flores.

**Matriz de Conformidad.**

**TABLA N° 4.**

**Título: Proceso Clasificación**

N.-	ACTIVIDAD	ESTADO	CONFORMIDAD		SUGERENCIA
			SI	NO	
1	Revisar el punto de corte	Depende de la clasificación	✓		
2	Revisar el tamaño del botón	Observar muy bien el botón de la flor	✓		
3	Estabilizar el tallo	Depende de que tenga una medida exacta	✓		
4	Analizar cada una de las Enfermedades	Tiene que saber lo que es bueno y lo malo de la flor		✓	Aplicar los productos necesarios para eliminar las plagas
5	Establecer cada uno de los daños de la flor	Esto se puede dar el momento de la inversión		✓	Tener mucho cuidado al momento de abrir la malla para que no se maltrate la flor
6	Ordenar por medida	La clasificadora lo pone en los arboles de acuerdo a la medida		✓	Controlar la ubicación por medida para que no haya confusión
PORCENTAJE			45%	55%	

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano (Área de Post-cosecha)

➤ **Embonchaje de la Flor**

Este viene a ser el tercer proceso que realiza el departamento de post- cosecha el mismo que controla el buen estado de la flor y ubica la lámina como medio de protección para la flor.

**Matriz de Conformidad.**  
**TABLA N° 5.**  
**Título: Proceso Embonchaje.**

N.	ACTIVIDAD	ESTADO	CONFORMIDAD		SUGERENCIA
			SI	NO	
1	Coger la flor	El embonchador coger de acuerdo a la medida la flor	✓		
2	Ubicar por medida	Debe observar bien para embonchar		✓	Al momento de la clasificación se debe controlar que ubiquen bien las medidas para embonche salga bien
3	Coger lamina	Tener laminas al alcance	✓		
4	Ubicar por botones	Si lo hacen bien tanto para los pisos altos como pisos bajos	✓		
5	Cerrar el bonche o ramo	Utilizan engrampadoras	✓		
6	Poner en la banda el ramo	Observamos una banda para los ramos	✓		
	PORCENTAJE		60%	40%	

**Elaborado por:** Las Investigadoras.

**Fuente:** Florícola Verdillano (Área de Post-cosecha)


➤ **Control de Calidad de la Flor**

Es el cuarto proceso del departamento de post- cosecha el cual permite mejorar los anteriores procesos y así cumplir con un buen control de calidad de las flores para satisfacer al cliente.

**Matriz de Conformidad.**

**TABLA N° 6.**

**Título:** Proceso Control de Calidad.

N.-	 <b>ACTIVIDAD</b>	<b>ESTADO</b>	<b>CONFORMIDAD</b>		<b>SUGERENCIA</b>
			SI	NO	
1	Cortar los tallos	Utilizar cortadora	✓		
2	Controlar que la flor este en buen estado	La receptora tiene que revisar hasta el último detalle	✓		
3	Establecer el punto de corte y follaje	A veces no revisan bien		✓	Deben ser más cuidadosos para mejorar el control de calidad
4	Seleccionar los tallos buenos del mismo calibre	No revisan el tallo		✓	Deben verificar que el calibre de tallos sean iguales para que el cliente este satisfecho
5	Poner el capuchón	Se observa que lo hacen bien	✓		
6	Ubicar en los recipientes por medidas	Si realizan esta tarea bien	✓		
	<b>PORCENTAJE</b>		48%	52%	


**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano (Área de Post-cosecha)

➤ *Etiquetado de la Flor.*

Este bien a ser un quinto proceso es el más importante del departamento de post-cosecha el mismo que permite distinguir por variedades y a su vez por las medidas que tienen las flores que serán enviadas a los diferentes destinos.

**Matriz de Conformidad.**  
**TABLA N° 7.**  
**Título:** Proceso: Etiquetado.

N.-	 <b>ACTIVIDAD</b>	<b>ESTADO</b>	<b>CONFORMIDAD</b>		<b>SUGERENCIA</b>
			SI	NO	
1	Anotar las variedades	Utilizan un cuadro de datos	✓		
2	Poner etiquetas	Utilizan rollos de etiquetas	✓		
3	Seleccionar para el cliente	Revisan los pedidos de los clientes	✓		
4	Registrar el rendimiento del personal	Observan el cuanto de rendimiento alcanzado el personal		✓	Pero es recomendable que el personal sea muy eficiente al realizar el trabajo
5	Ubicar por variedad	Observan los diferentes colores de las flores	✓		
6	Llevar al cuarto frio	Utilizan los recipientes con comidas especiales	✓		
	<b>PORCENTAJE</b>		60%	40%	

**Elaborado por:** Las Investigadoras.

**Fuente:** Florícola Verdillano (Área de Post-cosecha)

➤ ***Empaque de la Flor.***

Este proceso es el último que realiza el departamento de post- cosecha en el cual los empacadores realizan el trabajo más correcto en el cual empacan por diferentes variedades en donde también poner para los diferentes destinos que va ser enviados las flores.

**Matriz de Conformidad.**

**TABLA N° 8**

**Título:** Proceso: Empaque

N.-	ACTIVIDAD	ESTADO	CONFORMIDAD		SUGERENCIA
			SI	NO	
1	Elaborar las cajas	Utilizan cartones para el empaque	✓		
2	Desinfectar el cuarto frio	Utilizan productos que no contamine el ambiente		✓	Pero tiene que realizar de manera correcta los productos químicos dentro del cuarto frio
3	Controlar la temperatura	Utilizan un monitor para verificar la temperatura	✓		
4	Empacar los pedidos de las flores incluyendo la comida y el hielo a su mantenimiento	Son bien cuidadosos con los empaques	✓		
5	Establecer la Tapa y enzuncha	Es lo mejor que el empacador debe hacer	✓		
6	Proporcionar la flor para el envío	Poner en el furgón que va su destino	✓		
PORCENTAJE			80%	20%	

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano (Área de Post-cosecha)

### ***2.8.9 Análisis del Personal en Relación de la Calidad.***

En la empresa si cumple el personal con todo su equipamiento para evitar problemas de salud para que de esta manera pueda desempeñar mejor en el trabajo que realiza dentro del departamento de post-cosecha el mismo que tiene un mejor control de la calidad del personal y demuestran que esto le ayuda a sobresalir y a vez permite ser muy correcta al momento que tienen alguna visita de los extranjeros van observando cómo es que están rindiendo el trabajo de las personas que están en diferentes áreas de la post-cosecha.

### ***2.8.10 Análisis de la Tecnología.***

Si bien es cierto la tecnología hoy en día es muy importante puesto que la empresa cuenta con la tecnología necesaria para un mejor desempeño dentro del departamento de post-cosecha ya sea para el corte de los tallos y también para realizar el empaque de la flor de esta manera ayuda a facilitar el trabajo del personal y a la vez ser más efectivos en los pedidos que hacen los diferentes países y clientes.

## **2.9 DISEÑO METODOLÓGICO.**

### ***2.9.1 Problema.***

La Florícola Verdillano al no contar con un manual para el desarrollo de las normas ISO 9001-2008 la organización tiende a ser deficiente y difícilmente podría cumplir con los objetivos que posee, así también llenar las expectativas de los clientes.

En la actualidad esta Florícola no ha realizado un manual para el desarrollo de las normas ISO 9001-2008 lo que no le permitirá seguir liderando en el mercado,

llevando a la misma a perder su posicionamiento y por ende clientes e ingresos que beneficie a la Florícola Verdillano.

### ***2.9.2 Solución.***

Al realizar un estudio minucioso dentro de la florícola se puede observar el nivel de conocimiento en cuanto a las actividades que realiza la Florícola Verdillano.

Establecer un manual de las normas ISO que le permitirá a la Florícola mejorar su rentabilidad, al mismo tiempo nos permitirá conocer cuál es su mercado potencial, con el fin de incrementar el número de clientes.

### ***2.9.3 Tipos de Investigación.***

En vista de que el tema de investigación es un Manual para el desarrollo de Normas ISO 9001-2008, las investigadoras han decidido que para su ejecución se va a recurrir a un estudio exploratorio y descriptivo. Que durante el desarrollo de la investigación, ayudaran a obtener la información necesaria.

#### ***a) Exploratoria.***

Se ha considerado que será la metodología Exploratoria debido a que se va a estar en contacto directo con las causas naturales que han sido relevantes a la hora de que la florícola conozca la importancia al realizar el Manual para el desarrollo de las normas ISO 9001-2008, además de que esta investigación no ha sido desarrollada anteriormente por lo cual es de primordial trascendencia que se hagan estos estudios de carácter exploratorio.



***b) Descriptivo.***

Así pues un estudio es considerado como descriptivo cuando busca especificar las propiedades, características y perfiles importantes de personas, grupos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, como es el caso del tema de investigación, por lo que en base a las características de dicho estudio será elaborado el tema.

### ***2.9.4 Metodología.***

Un diseño de investigación puede completar un diagnóstico organizacional sobre el clima organizacional para detectar oportunidades y áreas de mejora, por eso es importante tener bien establecido el diseño ya que de este depende como se va a recolectar y a ser analizado los datos. El diseño en experimental y no experimental.

***a) No Experimental.***

En vista de las necesidades, las postulantes han decidido optar por el segundo tipo de investigación ya que se va a observar y medir los aspectos relevantes que se presentaran en el desarrollo de la investigación para posteriormente analizarlos.

El diseño no experimental se divide de acuerdo a lapsos de tiempo en los que se recolectan los datos: el transaccional o transversal, en este se realiza una vez la medición a través del tiempo y la longitud en el cual se realiza varias veces a través del tiempo.

En el diseño del Manual para el desarrollo de las Normas ISO las investigadoras se basaran en hechos reales que se suscitan en la actividad normal de la florícola y no en hechos planificados por las investigadoras, razones por las cuales la presente investigación es de tipo transversal ya que los datos que se van a recolectar son en un

solo momento, un tiempo único. Cuyo propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

### ***2.9.5 Unidad de Estudio.***

#### ***2.9.5.1 Población.***

La población que cuenta la florícola es de 70 trabajadores puesto que para llevar a cabo la investigación se basó principalmente en los 7 trabajadores del área de post-cosecha que se ha tomado de la base de datos, proporcionados por la florícola.

#### ***2.9.5.2 Métodos y Tipos de Muestreo.***

En el desarrollo de la investigación se utilizara el Método de Muestreo no probabilístico, debido a que se ha optado por utilizar el Sistema Opinitico o Internacional, puesto que se tomara como muestra a los trabajadores del Área de Post-cosecha de la Florícola ubicada en la parroquia de Tanicuchí debido a que se ha realizado la segmentación pertinente en torno a los criterios que las investigadoras requieren para efectuar el proyecto, es así que los datos obtenidos serán relevantes a la hora de realizar la investigación.

#### ***2.9.5.3 Métodos y técnicas a Ser Empleadas.***

Las postulantes para el desarrollo de la investigación han decidido utilizar el Método Inductivo ya que partirá de situaciones concretas esperando encontrar información para analizarla en un marco teórico general y de esta manera obtener conclusiones del problema de investigación.

Es importante aclarar que como el tema de investigación es un Manual para el desarrollo de las Normas ISO la información se obtendrá de la Florícola Verdillano. Se recolectara datos generales de la Florícola y aspectos que se consideren relevantes, los mismos que faciliten ejecutar la investigación.

***a) Observación.***

Durante el desarrollo de la investigación se utilizaran técnicas como la observación directa, que permitirá obtener un conocimiento acerca del comportamiento del objeto de investigación, tal como este se da en la realidad, facilitando a las investigadoras contar con información directa e inmediata sobre el fenómeno u objeto que se está investigando.

***b) Encuesta.***

La encuesta es un instrumento que ayudara a recopilar datos de la población frente a una problemática determinada, posibilitando al informante tener mayor libertad para expresar sus opiniones sobre un tema en particular.

***c) Entrevista.***

Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: Las entrevistadoras y el entrevistado; poniéndose de acuerdo al momento de la entrevista con el fin de obtener información de parte de este, por lo general, es una persona entendida en la materia de la investigación.

***d) Cuestionario.***

Es aquella técnica que las investigadoras deben seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación y, sobre todo,

considerando el nivel de educación de las personas que se van a responder el cuestionario.

**2.9.5.4 Entrevista al Gerente de Empresa.**

**CUADRO N° 9**

**Título:** Entrevista al Gerente de Empresa.

<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>1 ¿Usted como Gerente hace cuánto tiempo trabaja en la florícola?</b>	Soy uno de los fundadores que trabajo hace 12 años desde que inicio la florícola
<b>2. ¿Usted estaría de acuerdo que se desarrolle un manual de normas ISO en los procesos de Post- cosecha?</b>	Si por que mediante ese manual podremos analizar la situación actual de cada proceso, para así satisfacer a nuestros clientes.
<b>3. ¿Usted conoce que beneficios proporciona al aplicar las Normas ISO dentro de una organización?</b>	No porque no tengo un conocimiento amplio sobre las Normas ISO
<b>4. ¿La aplicación de nuevos métodos, tecnologías, normas, y procedimientos en su cargo como gerente despierta en usted?</b>	Optimismo porque a través de los avances de la ciencia se puede ir mejorando día tras día.
<b>5. ¿Usted como gerente en que situación actual podría calificar en su florícola?</b>	Media porque es una florícola pequeña la misma que abastece a sus clientes fieles.

**Elaborado por:** Las Investigadoras.

**Fuente:** Gerente General de la Florícola Verdillano.

## **INTERPRETACIÓN.**

Al realizar la entrevista al Gerente General de la Florícola Verdillano las postulantes se dieron cuenta que la propuesta de ellas es muy factible realizar en esta empresas para que de esta manera puedan mejorar los procesos productivos del Área de Post-cosecha.

### ***2.9.5.4 Análisis e Interpretación de Resultados.***

Después de haber realizado la entrevista al Gerente General de la empresa nos proporcionó la información para que de esta manera podamos darnos cuenta que hace mucha falta el desarrollo de un sistema de normas ISO ya que esto ayudara mejorar los procesos y así cumplir con las expectativas de los clientes.

También al momento de haber realizado la encuesta que aplico a las 7 personas del área de post-cosecha, una vez obtenida la información necesaria se procedió a la tabulación de cada uno de los datos por lo hemos podido obtener los siguientes resultados que damos a conocer a continuación.

## ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES INTERNOS DEL ÁREA DE POST-COSECHA

### 1.- ¿Usted conoce las Normas ISO?

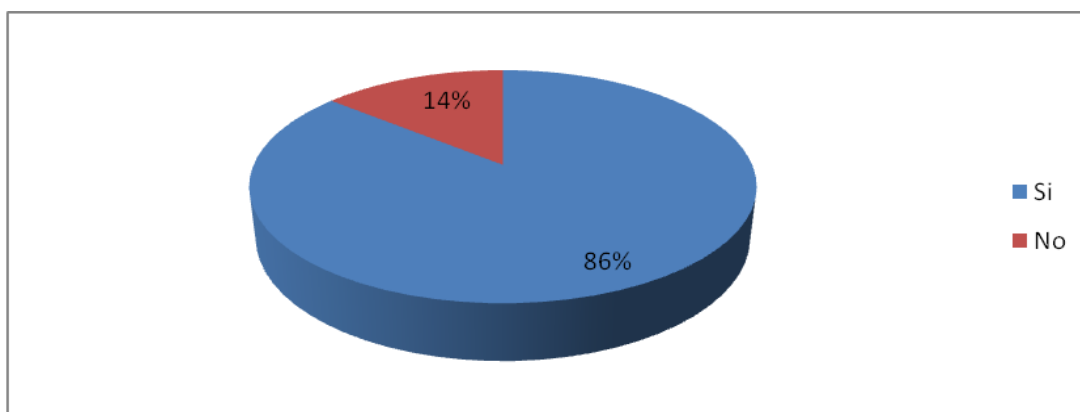
**TABLA N° 9.**  
**Título: Conoce las Normas ISO**

Opción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	6	86 %
No	1	14 %
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

Elaborado por: Las Investigadoras

Fuente: Encuesta

**GRÁFICO N° 11.**  
**Título: Conoce las Normas ISO**



Elaborado por: Las Investigadoras

Fuente: Encuesta

### INTERPRETACIÓN:

De las 7 personas que representa el 100%; el 86% manifestaron que si conocen las Normas ISO, mientras que el 14% restante desconocen de esta norma traen dolé como efecto resultante a la empresa florícola una oportunidad, ya que las personas que trabajan en los diferentes departamentos se centraran en cada uno de los procesos que conlleva esta norma, con el fin de administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

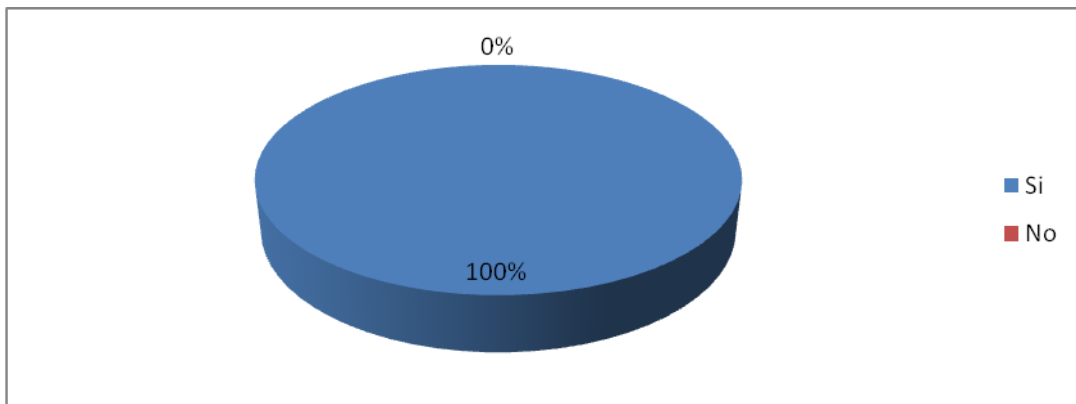
**2.- ¿Estaría usted de acuerdo con la aplicación de las Normas ISO 9001-2008 en la Florícola?**

**TABLA N° 10.**  
**Título: Aplicación de las Normas ISO**

Opción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	7	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

**Elaborado por:** Las Investigadoras  
**Fuente:** Encuesta

**GRÁFICO N° 12.**  
**Título: Aplicación de las Normas ISO**



**Elaborado por:** Las Investigadoras  
**Fuente:** Encuesta

## **INTERPRETACIÓN**

Las 7 personas encuestadas que representan el 100% manifiestan que si están de acuerdo con la aplicación de las Normas ISO 9001-2008 en la florícola, en relación a este resultado se presenta una fortaleza ya que la principal ventaja es que los procesos productivos, al tener una entrada y una salida, se puedan medir de una forma cuantitativa, con el fin de medir y conocer la eficacia para así se puedan detectar el libre funcionamiento de las norma. Por lo tanto al implementar esta norma en le Área de Post-cosecha se obtendrá una mejora continua en cada uno de los procesos productivos.

**3. ¿Usted conoce los beneficios que conlleva las Normas ISO 9001-2008 dentro de la Florícola?**

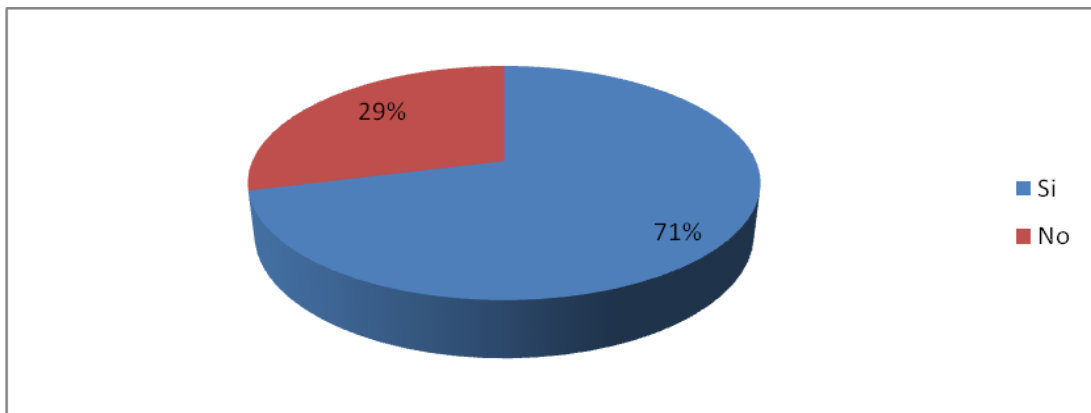
**TABLA N° 11.**  
**Título: Beneficios de la Norma ISO**

Opción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	5	71 %
No	2	29 %
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Encuesta

**GRÁFICO N° 13.**  
**Título: Beneficios de la Norma ISO**



**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Encuesta

### **INTERPRETACIÓN**

Del 100% de personas encuestadas se obtuvo que el 71% si conocen los beneficios que conllevan las Normas ISO 9001-2008; mientras que el 29% dijo no conocer, traen dolé como resultado a la florícola una oportunidad ya que los propósitos que mueven a una organización a involucrarse permitirá establecer ventajas competitivas, diferenciarse en la competencia; preocuparse en la calidad de su producto, con el fin de obtener un aumento de ingresos y de participación de mercado.



**4.- ¿Usted conoce el Proceso Productivo de las flores mediante la aplicación de las Normas ISO 9001-2008?**

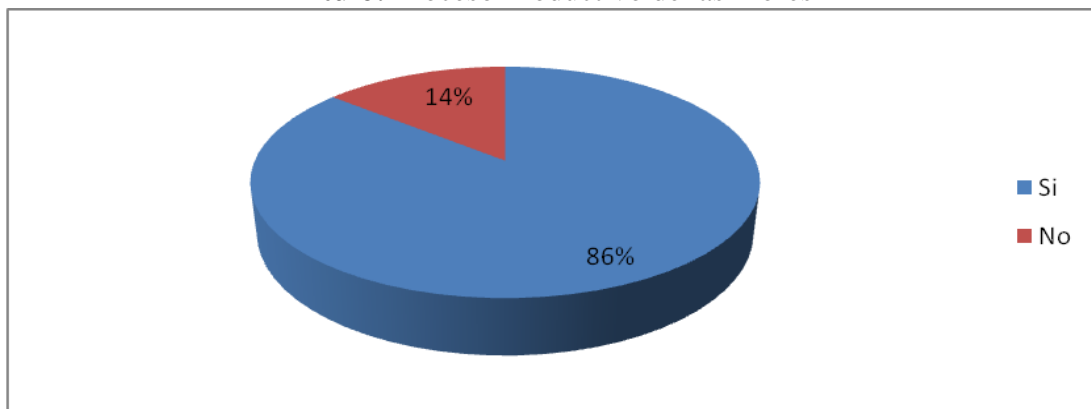
**TABLA N° 12.**  
**Título: Proceso Productivo de las Flores**

Opción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	6	86 %
No	1	14 %
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Encuesta

**GRÁFICO N° 14.**  
**Título: Proceso Productivo de las Flores**



**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Encuesta

## **INTERPRETACIÓN**

Del 100% de encuestados; el 86% manifestaron que si conocen los procesos productivos de las flores mediante la aplicación de las Normas ISO 9001-2008, mientras que el 14% restante desconocen de estos procesos dando como resultado para la empresa florícola una oportunidad ya que al conocer dichos procesos se podrá obtener mejores utilidades y un producto de mejor calidad, de igual manera la aceptación del producto en los diferentes clientes potenciales, tomando como puntos esenciales el costo, calidad, confiabilidad y la flexibilidad.

5.- ¿Está de acuerdo que la Florícola Verdillano Cía. Ltda., se enfoque al cliente y a la mejora continua de los procesos y productos a través de las Normas ISO 9001-2008?

**TABLA N° 13.**

**Título:** Enfoque al Cliente a la Mejora Continua

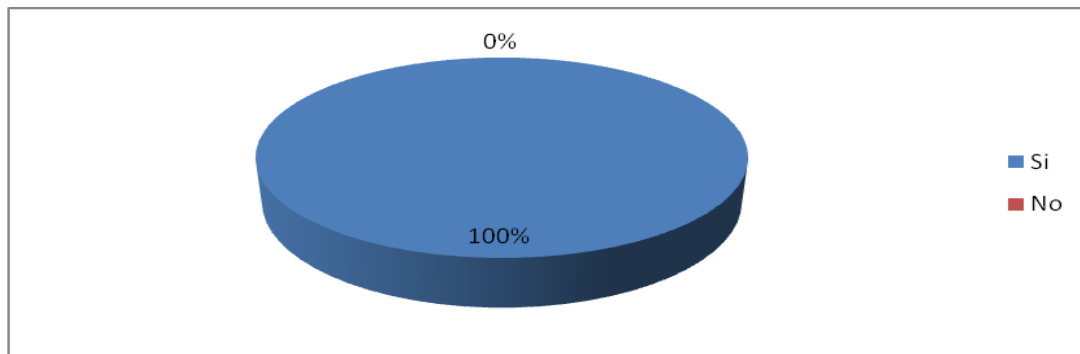
Opción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	7	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Encuesta

**GRÁFICO N° 15.**

**Título:** Enfoque al Cliente a la Mejora Continua



**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Encuesta

## INTERPRETACIÓN

De las 7 personas encuestadas que representan el 100% si están de acuerdo que la Florícola Verdillano Cía. Ltda., se enfoque al cliente y a la mejora continua en los procesos y productos a través de las Normas ISO 9001-2008, teniendo como resultado para la empresa florícola una fortaleza ya que al tener estos dos factores, permitirá que el producto sea de mejor calidad, para si cumplir con las expectativas y los requisitos de los diferentes clientes, y por ende lograr un aumento en el porcentaje de las ventas planificadas por la organización.

**6.- ¿Creé usted que el objetivo de las Normas ISO 9001-2008 proporcionan elementos a una organización para que pueda lograr la calidad de su producto?**

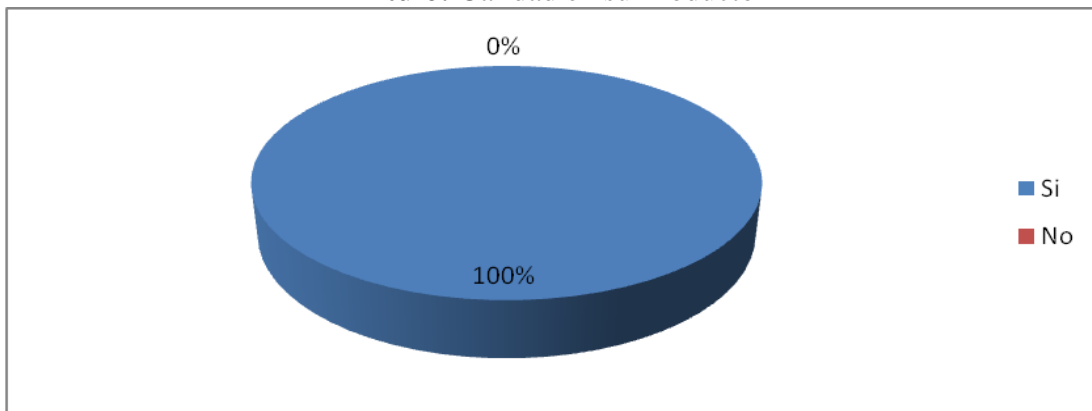
**TABLA N° 14.**  
**Título: Calidad en su Producto**

Opción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	7	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Encuesta

**GRÁFICO N° 16.**  
**Título: Calidad en su Producto**



**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Encuesta

## **INTERPRETACIÓN**

Las 7 personas encuestadas que representan el 100% si están de acuerdo con el objetivo de las Normas ISO 9001-2008 en la Florícola Verdillano Cía. Ltda., el mismo que proporcionara elementos eficientes dentro de la organización obteniendo como resultado una fortaleza, el cual permitirá desarrollar desde el interior de la empresa, para así lograr una calidad estable en el producto y por ende ser más competitivos en el mercado interno e internacional.

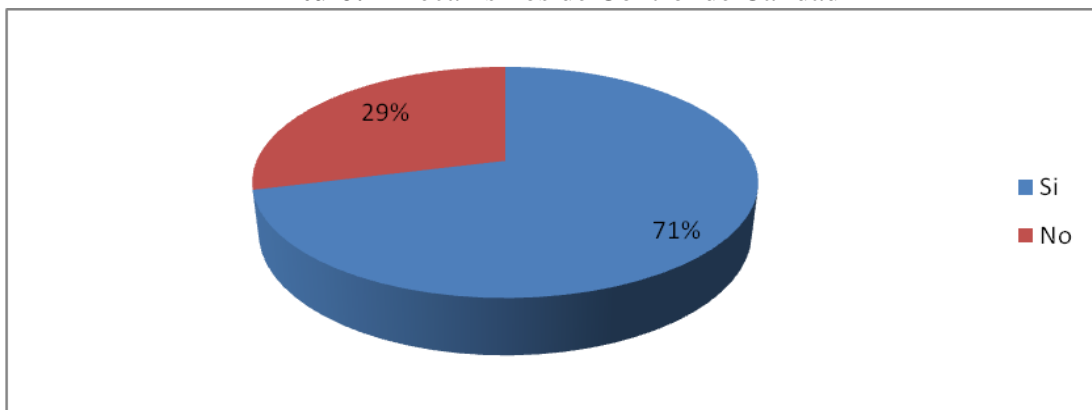
**7.- ¿Usted cree que la Florícola Verdillano Cía. Ltda., cuenta con mecanismos de Control de Calidad en el Área de Post- cosecha?**

**TABLA N° 15.**  
**Título:** Mecanismos de Control de Calidad

Opción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	5	71 %
No	2	29 %
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

**Elaborado por:** Las Investigadoras  
**Fuente:** Encuesta

**GRÁFICO N° 17.**  
**Título:** Mecanismos de Control de Calidad



**Elaborado por:** Las Investigadoras  
**Fuente:** Encuesta

## **INTERPRETACIÓN**

Del 100% de encuestados ; el 71% manifestaron que si creen que la Florícola Verdillano Cía. Ltda., debería contar con mecanismos de control de calidad en el área de pos cosecha, mientras que el 29% no creen , en relación a este resultado se muestra para la florícola una fortaleza ya que al contar con un control permitirá evaluar las decisiones y funciones que se realiza mediante parámetros que han sido establecidos por una planificación adecuada y, por lo tanto deberá ser registrada en el futuro.

**8.- Está usted de acuerdo que en la Florícola Verdillano Cía. Ltda., se capacite al personal sobre las Normas ISO 9001-2008?**

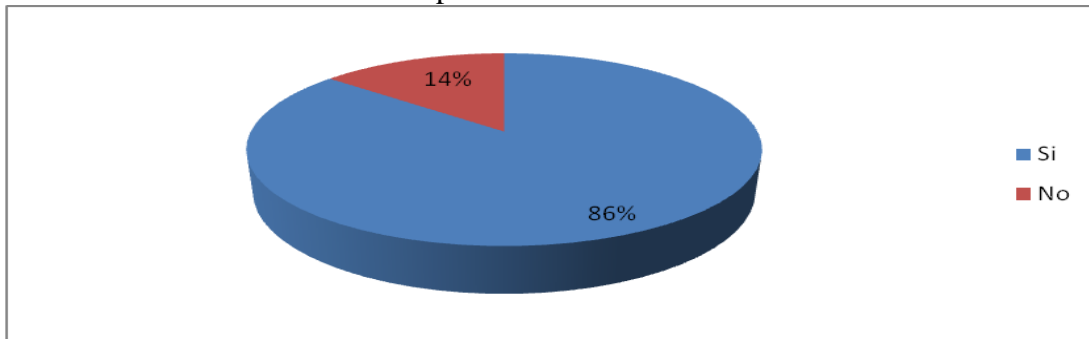
**TABLA N° 16.**  
**Título:** Capacitación sobre Normas ISO

Opción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	6	86 %
No	1	14 %
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Encuesta

**GRÁFICO N° 18.**  
**Título:** Capacitación sobre Normas ISO



**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Encuesta

## INTERPRETACIÓN

Del 100% de las personas encuestadas se obtuvo que el 86% si están de acuerdo que en la florícola Verdillano Cía. Ltda. se capacite a todo el personal sobre las normas ISO 9001-2008, mientras que el 14% no están de acuerdo ;en relación a este resultado se muestra para la florícola una fortaleza ya que al capacitar al personal se va a obtener buenos resultados como mayor comunicación, eficiencia dentro y fuera de la empresa, de igual manera permitirá a que cada jefe de los diferentes departamentos se capaciten y den una buena imagen a sus empleados.

**9.- Al implantarse un Manual de Desarrollo de Normas ISO 9001-2008, de qué manera beneficiaría a la Florícola.**

**TABLA N° 17.**

**Título:** Percepción sobre Manual de Calidad

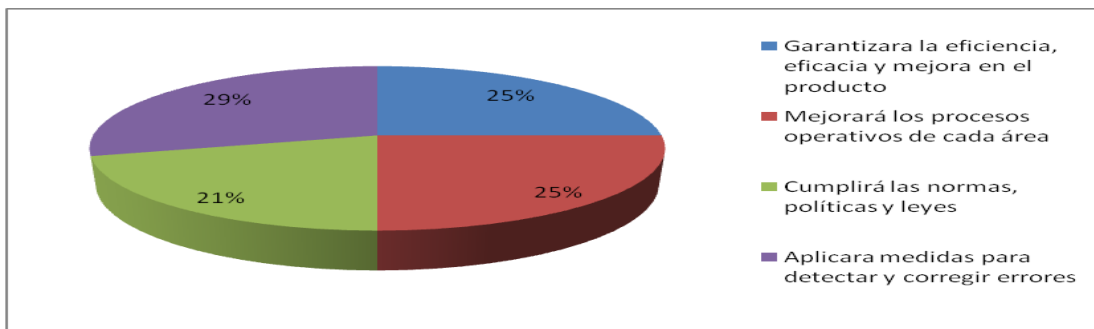
Opción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Garantizara la eficiencia, eficacia y mejora en el producto	6	25 %
Mejorará los procesos operativos de cada área	6	25 %
Cumplirá las normas, políticas y leyes	5	21 %
Aplicara medidas para detectar y corregir errores	7	29 %
<b>TOTAL</b>		<b>100 %</b>

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Encuesta

**GRÁFICO N° 19.**

**Título:** Percepción sobre Manual de Calidad



**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Encuesta

## INTERPRETACIÓN

Del 100% de personas encuestadas se obtuvo que el 25 % garantizara la eficiencia, eficacia y mejora en el producto, el 25% mejorara los procesos operativos de cada área; el 21% cumplirá las normas, políticas y leyes y el 29% aplicara medidas para detectar y corregir errores, esto nos indica que al implementar un manual de desarrollo de normas ISO 9001-2008 beneficiaría a la florícola de acuerdo a la forma en que el trabajador escoja parámetros que sean necesarios para poder sacar adelante a la empresa, con el fin de competir frente a las demás florícolas.

**10.- Cree Ud., que el Diseño del Manual de Desarrollo de las Normas ISO 9001-2008 Beneficiará a la Florícola.**

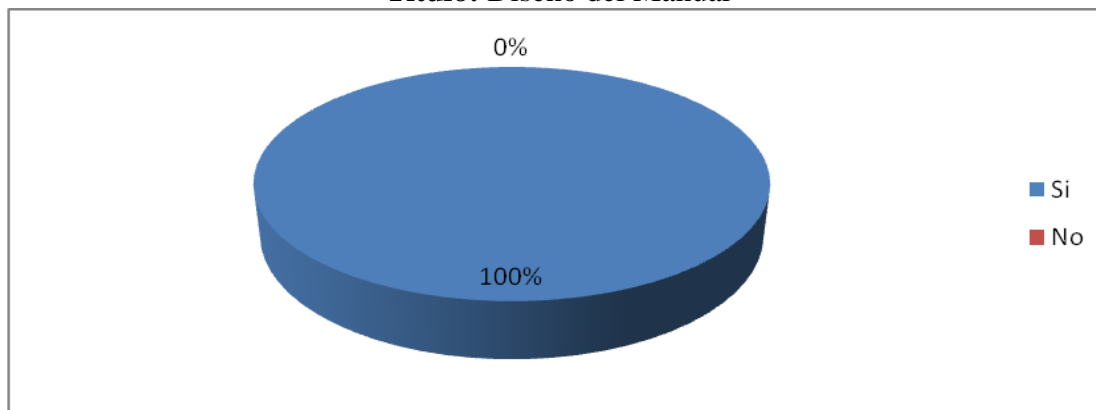
**TABLA N° 18.**  
**Título: Diseño del Manual**

Opción	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	7	100 %
No	0	0 %
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100 %</b>

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Encuesta

**GRÁFICO N° 20.**  
**Título: Diseño del Manual**



**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Encuesta

## **INTERPRETACIÓN**

De las 7 personas encuestadas se obtuvo que el 100 % si cree que al diseñar un manual de desarrollo de las Normas ISO 9001-2008 beneficiaría a la florícola en relación a este resultado se muestra para la empresa una fortaleza ya que al implementar un manual en la florícola se va a ganar grandes beneficios como el de obtener más rentabilidad en el mercado, satisfacción para el cliente y sobre todo a que los procesos en el área de pos cosecha mejoren.

### ***2.9.5.5 Conclusiones de la Encuesta Dirigida a los Clientes Internos del área de Post- Cosecha***

Al ver realizado la investigación al personal del área de post- cosecha nos damos cuenta que si cuentan con una visión de Normas ISO; el mismo que ha permitido mejorar en la calidad del producto; de igual manera están de acuerdo con la aplicación en un futuro dentro de la florícola estableciendo la eficacia de los procesos en forma permanente para de este manera se pueda satisfacer las expectativas de los clientes; puesto que la norma demostrara beneficios que favorezcan dentro del área de post- cosecha , y por ende ser más competitivos en el mercado, tomando como referencia los procesos productivos de las variedades de flores que cultiva la florícola, para así tener una acogida eficaz ya sea por su costo y calidad, para de esta manera se pueda enfocar al cliente y a la mejora continua de los procesos y productos teniendo en cuenta que todo cliente deberá contar con algunos requisitos dentro de la misma; por tal razón llegar a cumplir con el objetivo de las Normas ISO 9001-2008 y así cumplir con los factores necesarios para ser competitiva para que cada mecanismo de control sea aplicado y controlado por un responsable activo el mismo que debe tomar decisiones correctas; de este modo se pueda capacitar al personal acerca de los procesos operativos que corresponde al área investigada puesto que esto no ayudaría implementar un manual que será de mucha ayuda para cumplir las políticas; y por ultimo dar a conocer el diseño propuesto para la Florícola Verdillano. De igual manera se ha implementado la entrevista para medir el grado de satisfacción del cliente en el área de post-cosecha con el fin de conocer la opinión y perspectiva del personal.



# **CAPÍTULO III**

## **SISTEMA ISO 9001-2008 PARA EL ÁREA DE POST-COSECHA DE LA FLORÍCOLA VERDILLANO CÍA LTDA.**

### **3.1 RESUMEN EJECUTIVO**

El Sistema de la Norma Internacional ISO 9001-2008 promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, el mismo que implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus diferentes requisitos. Para que una organización funcione de manera eficaz, tiene que identificar y gestionar numerosas actividades relacionadas entre sí. Una actividad que utiliza recursos, y que se gestiona con el fin de permitir que los elementos de entrada se transformen en resultados, se puede considerar como un proceso. Frecuentemente el resultado de un proceso que constituye directamente el elemento de entrada, el mismo que permite tener los diferentes procesos.

El proceso más importante es la aplicación de un sistema de procesos dentro de la organización, junto con la identificación e interacciones de estos procesos, así como su gestión, puede denominarse como "enfoque basado en procesos". El mismo que tiene una ventaja del enfoque basado en procesos que viene a ser un control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Un enfoque de este tipo, cuando se utiliza dentro de un sistema de gestión de la calidad, destaca la importancia de: La comprensión y el cumplimiento de los

requisitos; La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor; La obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso; La mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas.

### **3.2 JUSTIFICACIÓN**

En la actualidad las empresas florícolas apuntan a la excelencia en el área de procesamiento de la flor la cual se basa primordialmente en los tiempos y movimientos que realizan cada uno de los empleados en el área de post-cosecha.

Dentro de nuestra provincia la industria florícola ha ido experimentando un crecimiento interno y una aceptación internacional que la ha colocado en niveles de competencia y por ende con obligación de atender a mercados exigentes.

En la actualidad todos sus clientes demandan una flor fresca, que se encuentre a su disposición en el menor tiempo posible y en la cantidad requerida. La Florícola Verdillano se ha trazado, una meta que es poder implementar una metodología de calidad en el área de post-cosecha con un firme objetivo de poder producir más ser mas eficientes e incrementar la productividad tanto de procesos como de personal, además para poder satisfacer de mejor manera las necesidades de los clientes.

Para una mejor planeación dentro de la producción y según los datos obtenidos tanto en las observaciones realizadas al personal de planta, supervisores de calidad y de proceso, además de funcionarios de más alto rango en el ámbito del procesamiento de la flor, se ha establecido que la mala utilización de los movimientos al procesar la flor y por este motivo diseñar métodos de calidad específicamente que estén direccionados a los procesos productivos los cuales sería de gran utilidad mencionar a las normas ISO 9001-2008 las cuales se centran en mejorar tanto calidad como producción de procesos, trabajando conjuntamente con manuales de calidad, modelos de calidad entre otros .

### **3.3 OBJETIVOS**

#### ***3.3.1 Objetivo General***

- Elaborar un Manual para el Desarrollo de las Normas ISO 9001-2008 para el Área de Post-cosecha en la Florícola Verdillano Cía. Ltda. Ubicada en la Parroquia Tanicuchi para el periodo 2010-2011, para así mejorar los procesos productivos

#### ***3.3.2 Objetivos Específicos***

- Identificar los diferentes procesos a través de un tablero de control de la empresa para adecuarlos a los requerimientos de la Norma 9001-2008.
- Conocer los diferentes registros y controles del Área de Post-cosecha a través de documentos que posee cada responsable, con el fin de mejorar la competencia.
- Establecer estándares de calidad aceptables e indicadores de cumplimiento de acuerdo a los requerimientos de los clientes.

### **3.4 ALCANCE**

Es un tema de vital importancia el mismo que tiene la necesidad de innovar con el fin de obtener un retorno económico, un compromiso social claro, además de minimizar riesgos y mejorar la eficiencia. Debemos ir hacia una política económica con responsabilidad social y, al mismo tiempo, hacia una política social con responsabilidad económica.

La actual crisis debería servir a las empresas para implementar procesos éticos, devolver su sentido social a las mismas, así como responder a una demanda social de mayor transparencia cualquier sistema de calidad, certificado o no, cuyo alcance no

incluya al menos uno de los procesos para el producto o servicio que va destinado al cliente final de la organización, éticamente no debería ser considerado como un sistema honorable u honesto.

En la imagen del manejo en post-cosecha de cualquier tipo de flor o follaje de corte, en el diseño de áreas de post-cosecha, las de líneas de producción y el desarrollo de mesas de trabajo el mismo permitirá lograr un rendimiento óptimo sin arriesgar la calidad de su producto. En cuanto capacitamos su personal para lograr un óptimo desempeño.

Definimos la composición y manejo de las soluciones de hidratación y brindamos asistencia en la optimización del embalaje de sus flores y el manejo óptimo de la cadena de frío.

- Diagnóstico de procesos
  
- Reingeniería de post-cosecha
  
- Manejo de costos / eficiencia
  
- Programas de capacitación
  
- Seminarios y cursos

En el departamento de post-cosecha podemos mencionar algunos procesos que estos pueden desempeñar.

- Asegurarse de que la organización funcione bien y de esta forma, pueda cumplir los objetivos propios de la misma. Para eso es necesario que los objetivos de calidad

del sistema estén formados con los del negocio. Si las metas de calidad son distintas, o no están formadas, a lo mejor se cumplen, pero el sistema no contribuirá.

➤ Contar con un sistema que permite gestionar, con calidad, el desarrollo de las actividades fundamentales de la institución, para las cuales existe. El sistema permitirá analizar el desempeño de forma integral y detectar las oportunidades de mejora, las cuales, una vez implementadas, se reflejarán en un cambio sustancial de los indicadores de desempeño, incrementado la satisfacción del cliente y otras partes interesadas.

La forma de organizarse para hacer el trabajo será mayor y más simple. La gestión de los procesos fundamentales del negocio es una herramienta que permite producir resultados superiores, debido a la asociación generada por la integración de las diversas habilidades y experiencias de sus miembros; estableciendo una verdadera cadena de valor con los proveedores y clientes.

Como se puede notar que este alcance, sería un buen propósito para asegurarse que su actual o futuro sistema de gestión, sea honorable dentro de su organización, es decir se puede destacar los siguientes:

- Incrementar la calidad y el valor agregado que sus productos y servicios aportan a sus clientes.
- Promover la creatividad, la innovación y el aprendizaje organizacional.
- Implementar la eficiencia y el retorno de la inversión patrimonial o accionaria.
- Organizar la productividad y contribución de los empleados.
- Mejorar su posición competitiva en el mercado.

## **3.5 DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA**

### ***3.5.2 Políticas de la Calidad***

La Política de la Calidad dentro del Área de Post- cosecha consiste en ofrecer a sus clientes y usuarios en forma permanente sus productos a precios competitivos, entregándolos en tiempo y forma con un alto grado de confiabilidad y seguridad de uso, cumpliendo con las normas nacionales e internacionales, con los requisitos de la Norma ISO9001-2008 de manera de mejorar continuamente los procesos con el objetivo de satisfacer nuevos requerimientos.

Dentro de sus Políticas de Calidad que se pretende implementar en el Departamento de Post-cosecha se detalla los siguientes:

#### ***3.5.2.1 Política de la Calidad***

- Compromiso con la Calidad y el Medio Ambiente
  
- Mejorar la eficacia del Sistema de Gestión de Calidad dentro de sus procesos.
  
- Optimizar el producto en relación con los requisitos del cliente, y
  
- Mejorar las necesidades de cada uno de los recursos.

### ***3.5.3 Objetivo de la Calidad***

La Florícola Verdillano Cía. Ltda. pretende Diseñar un Manual de Calidad enfocado en un Sistema de Gestión de Calidad dentro del Departamento de Post-cosecha con la

finalidad de trabajar bajo un sistema que permita mejorar sus procesos productivos que beneficie tanto a la organización como a los clientes, que consumen los productos que ofrecen, de esta manera ser más competitivos y llegar a ser líderes en el mercado floricultor.

A continuación daremos a conocer los objetivos de calidad que están siempre enfocadas a la satisfacción del cliente:

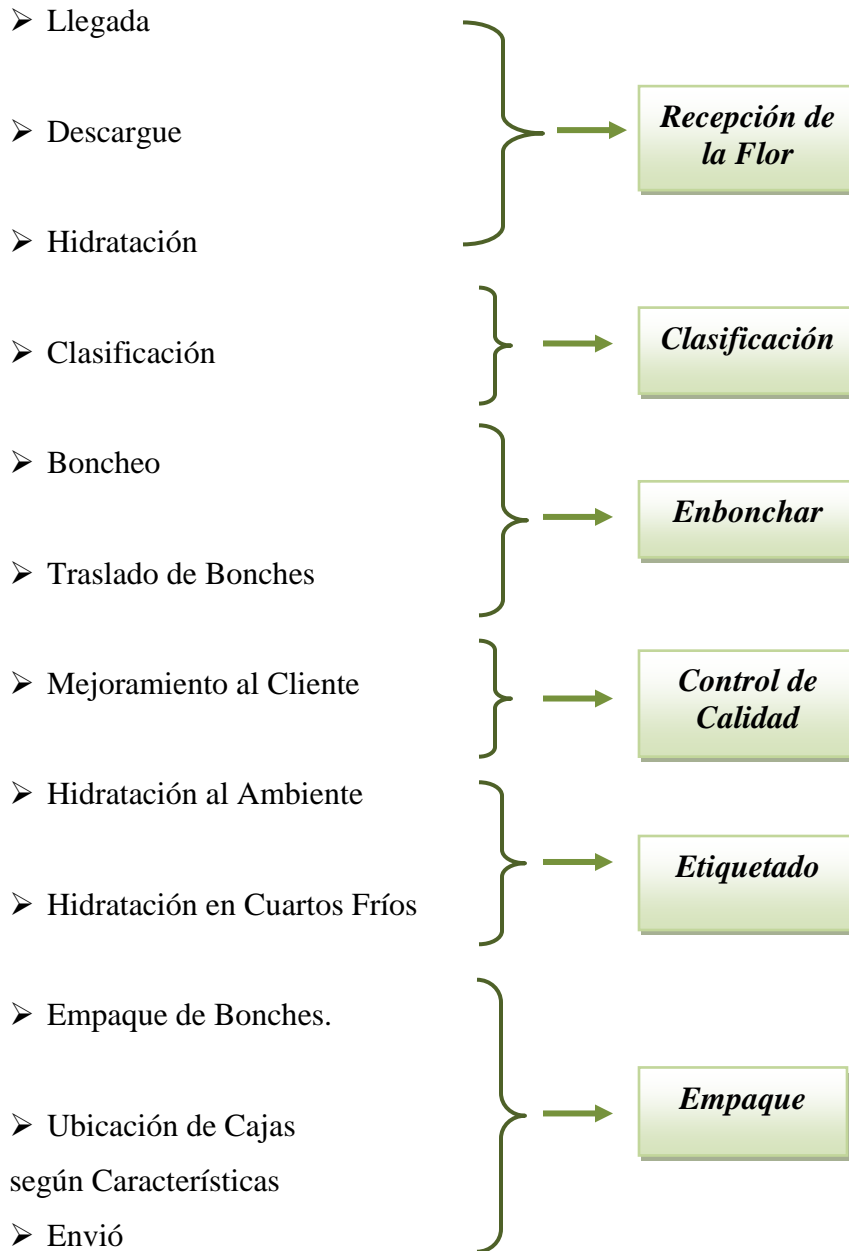
- Reemplazar otras variedades de flore, por variedad propias de la empresa.
- Producir innovadores y resistentes
- Mantener la cadena de frio hasta llegar al consumidor final.
- Mejorar la participación en el mercado de obtentores.

Como podemos notar la empresa está siempre pensando en la satisfacción desde que comienza obteniendo nuevas variedades, hasta llegar al consumidor final.

### ***3.5.4 Procesos***

La Dirección de la Florícola Verdillano Cía. Ltda., ha analizado los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad del Departamento de Post-cosecha y ha determinado la siguiente distribución de procesos:

### 3.5.4.1 Procesos Operativos



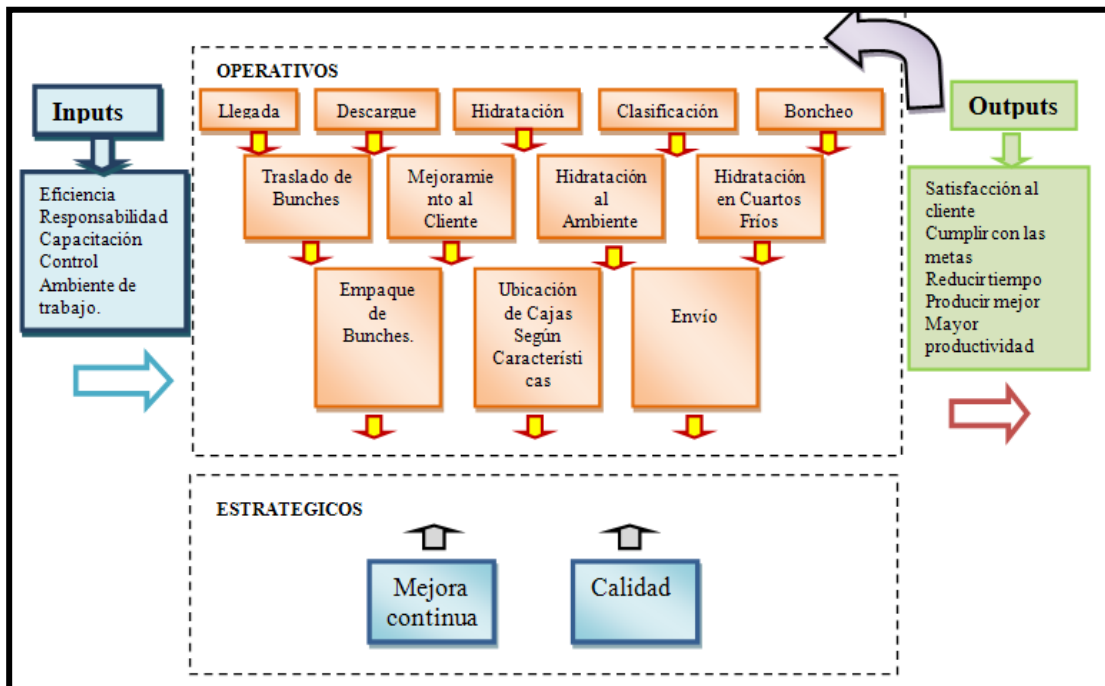


### 3.5.4.2 Procesos Estratégicos

Son procesos que incumben a la Dirección de la empresa y a su mejora

- Proceso de mejora continua
- Proceso de calidad

**GRÁFICO N° 21.**  
**Título: Enfoque de los Procesos**



Elaborado por: Las Investigadoras

Fuente: Florícola Verdillano

### 3.5.5 Registros

En los registros que utilizan el Área de Post-cosecha podemos encontrar la guía que viene hacer un instrumento que nos permitirá llevar los requisitos establecidos en la

legislación y política ambiental, también permite tener reglas claras para mejorar el desempeño del personal, con el fin de obtener una competitividad dentro de la producción de la flor; ya sea a mediano y a largo plazo.

Con este instrumento se busca promover el uso eficiente de los recursos naturales la adopción de tecnologías ambientales y económicas que nos admitirá mejorar las relaciones productivas con el entorno natural y la comunidad. Se puede mencionar algunos registros que utilizara en el Departamento de Post-cosecha como son:

- Registro de entrada (personal- producción).
- Registro de salida.
- Registro de cliente.
- Registro de proveedor.

**CUADRO N° 10. Registro de Entrada**

		N:	
<b>REGISTRO DE ENTRADA</b>			
Fecha:			
Nómina de los trabajadores	Hora de Entrada	Firma	Observaciones
<hr/> <b>Firma del Encargado de Post-cosecha</b>			

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

## ANÁLISIS:

El registro de entrada es una herramienta muy importante ya que mediante este se puede controlar a los diferentes trabajadores de cada área el ingreso, la hora, y de igual manera ver si existe alguna observación negativa o positiva, con el fin de que tanto el trabajador como el responsable de la área cumplan a cabalidad el proceso permanente.

**CUADRO N° 11.**  
**Título:** Registro de Salida

ROSES ROSES THE UNLIMITED HOTEL CONCEPT		N:	
REGISTRO DE SALIDA		N:	
Fecha:		N:	
Nómina de los Trabajadores	Hora de Salida	Firma	Observaciones

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

## ANÁLISIS

Se detalla que el registro de salida cuenta con una clave muy importante como es el de registrar y valorar a que el personal salga en el horario establecido, cumpliendo sus tareas asignadas, o de igual manera en las observaciones anotando a los trabajadores que hacen horas extras, o si tiene un permiso adicional por cualquier calamidad.

**CUADRO N° 12.**  
**Título:** Registro de Clientes

 <b>REGISTRO DE CLIENTES</b>			
Fecha:		N:	
Cliente	Cód.	Pedido	Destino de Envió

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

### **ANÁLISIS**

Este registro es muy importante ya que se anota el número de clientes con su respectivo código que la florícola le asigna; el pedido en este caso de las rosas que se van a enviar; y se anota el destino a donde vaya las diferentes variedades de flores; esto se hace con la finalidad de que no exista alguna equivocación al momento de su envió.

**CUADRO N° 13.**  
**Título:** Registro de Producción.



**REGISTRO DE PRODUCCIÓN**

Producto: \_\_\_\_\_ N: \_\_\_\_\_

Nombre de la variedad	Id de Producción	Unidades en existencia

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

**ANÁLISIS**

En el registro de producción se anota el nombre del producto que este en la temporada, de igual manera la variedad, la identificación de producción en este caso si es de longitud, o de medida media, es decir si el botón del cartucho cuenta con las medidas que la procesadora pide, y por ultimo las unidades en existencia, con el fin de que por parte del departamento de producción obtengan rentabilidad y eficacia para la empresa.

**CUADRO N° 14.**  
**Título:** Registro de Proveedores

 <p><b>REGISTRO DEL PROVEEDOR</b></p>		
Producto:		N:
Nombre del Producto	Id del Proveedor	Unidades en existencia del producto

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

**ANÁLISIS**

Se establece que el registro del proveedor dentro de la florícola es esencial ya que se puede anotar el nombre del producto, el nombre del proveedor con su respectivo código asignado, y las unidades en existencia conjuntamente con la variedad , es decir con el fin de proporcionar información y contacto del proveedor.

## **4. ESTRUCTURA NORMA ISO 9001-2008**

### **4.1 GUÍAS Y DESCRIPCIONES GENERALES**

#### ***4.1.1 Generalidades***

La adopción de un Sistema de Gestión de la Calidad en la Florícola Verdillano para el Área de Post- cosecha debería ser una aceptación ante la organización. El diseño de la implementación del sistema deberá influenciarse por:

- Sus necesidades cambiantes
  
- Sus objetivos particulares
  
- Los productos que proporciona
  
- Los procesos existentes que emplean dentro de área
  
- Su estructura frente a la organización.

Al establecer este sistema se podrá mejorar la imagen de la empresa facilitando la consecución de los plazos de entrega y la optimización de costes humanos y materiales, de igual manera permitirá a que el área de post-cosecha gane una cuota de mercado gracias a la confianza que genera entre los clientes y consumidores. La documentación del sistema de calidad debe ser sencilla, práctica y operativa, evitando la burocratización del sistema.

### ***4.1.2 Normativas de Referencia***

Los diferentes documentos de referencia son indispensables para la elaboración y desarrollo para este documento, en el cual se basara en desarrollar un manual para el Área de Post- cosecha el cual contendrá puntos específicos y coherentes, con el fin de proporcionar a cada uno de estos procesos una mejora continua y una eficiencia tanto para la empresa como para el mismo departamento.

## ***4.2 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD***

### ***4.2.1 Requisitos Generales***

El Área de Post- cosecha debe establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Gestión de Calidad y tener una mejora continua para guiar las acciones de la fuerza de trabajo, las maquinarias o equipos, y la información de la organización de manera práctica y coordinada y que asegure la satisfacción del cliente y bajo costos para la calidad.

Tanto la organización como el Área de Post- cosecha debe:

- Identificar los procesos necesarios del Sistema y su Aplicación a través del Departamento de Post-cosecha de la Florícola Verdillano Cía. Ltda.
  
- Determinar la secuencia e interacción de los procesos.
  
- Determinar los criterios y métodos necesarios que aseguren que los procesos son eficaces.



- Proveer a la empresa de los recursos e información necesaria para apoyar la operación y el seguimiento de los procesos.
- Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.
- Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

### ***4.2.2 Requisitos de Documentación***

La Documentación del Sistema de Gestión de Calidad de Verdillano Cía. Ltda., incluye:

- Un manual de calidad.
- Los procedimientos documentados requeridos.
- Otros documentos necesarios que garantizan el correcto funcionamiento del sistema.
- Los registros requeridos para demostrar la conformidad.

## ***4.3. MANUAL DE CALIDAD***

### ***4.3.1. Redacción y Revisión***

El manual es redactado por el responsable de la Calidad de manera clara y concisa para permitir una interpretación exenta de equivocaciones cuidando la coherencia de las diferentes partes del manual y evitando redundancias.

### ***4.3.2. Aprobación***

El jefe de producción es el responsable de la aprobación y de la declaración de carácter obligatorio del manual para todo el proceso del departamento de post-cosecha.

### ***4.3.3 Identificación***

Cada copia del manual de calidad se identifica con el nombre de MANUAL DE LA GESTION DE CALIDAD, el número de revisión y el número de copia (cuando la distribución sea controlada).

### ***4.3.4 Revisiones***

El Responsable de Calidad (Jefe de Producción) actualiza el manual siempre que alguna de las siguientes situaciones lo requiera: cambios en las áreas de producción, cambios en los procesos, leyes en vigor, normativas que afecten a este manual, auditorias.

La revisión y la aprobación de las actualizaciones la realiza el Director Industrial, el Gerente de la Florícola y el Jefe de Producción.

### ***4.3.5 Distribución***

El Responsable de Calidad se encarga de la distribución de copias del Manual de Gestión de la Calidad. Existen dos tipos de copias, controladas y no controladas.


### 4.3.6 Copias controladas

El responsable de la calidad distribuye copias controladas a los diferentes trabajadores del Departamento de Post-cosecha, y a las personas preferentes que considere que deben disponer de la información actualizada sobre la política de calidad de dicho departamento.

Estas copias son mantenidas al día por el responsable de la calidad, de forma que cuando se realiza una modificación en el Manual, se les entrega nuevas copias controladas con acuse de recibido de cada uno de los destinatarios. El Responsable de la Calidad se encarga de distribuir las copias obsoletas y únicamente se guarda el original obsoleto identificado como tal. A continuación damos a conocer los siguientes formatos de dichas copias:

#### CUADRO N° 15.

**Título:** Hoja Controlada en el Departamento de Post-cosecha

 <b>DEPARTAMENTO DE POST-COSECHA</b>	
<b>Copia controlada</b>	<b>Revisión</b>
N° :	
Asignada a:	
Cargo:	
Organización:	
Fecha:	

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

## ANÁLISIS


La hoja de control dentro del Área de Post- cosecha es muy importante ya que permite obtener una copia controlada, anotando el número, cargo, la organización y la fecha correspondiente; con el fin de que el jefe encargado haga su respectiva revisión en la fecha prevista.

### *4.3.7 Copias no controladas*

El Responsable de la Calidad distribuye copias no controladas a todos los colaboradores tanto dentro del departamento como fuera de este, acompañadas de acuse de recibido. El responsable de calidad mantiene un registro de distribución del manual que permite conocer en cada momento: el destinatario de la copia, si esta es controlada o no, el numero de copia (cuando se trate de copias controladas), el numero de revisión y la fecha de entrega.

#### CUADRO N° 16.

**Título:** Hoja no Controlada en el Área de Post-cosecha

 <b>ÁREA DE POST-COSECHA</b>	
<b>Copia no Controlada</b>	<b>Revisión</b>
N° :	
Asignada a:	
Cargo:	
Organización:	
Fecha:	

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillan

## **ANÁLISIS**

El área de post-cosecha cuenta con un formato de copias no controladas esto se refiere que el responsable no asignado la tarea correspondiente para cada trabajador poniendo el número de copia, el cargo. La organización, y la fecha correspondiente, y de igual manera el encargado deberán revisar constantemente para que luego no haya ningún error.

### **4.4 CONTROL DE DOCUMENTOS**

En el procedimiento describe la metodología para la elaboración de los procesos en el Área de Post-cosecha.

En el Área de Post-cosecha., se define el sistema para:

- Aprobar los documentos, verificando su adecuación antes de su puesta en circulación.
- Revisar, actualizar cuando sea necesario y aprobar de nuevo los documentos;
- Identificar la revisión en vigor de los documentos;
- Asegurar que las versiones apropiadas de los documentos aplicables estén disponibles en los puntos de aplicación.
- Asegurar que los documentos permanezcan legibles;
- Asegurar que los documentos de origen externo están identificados y su distribución está controlada;

- Prevenir el uso no intencionado de los documentos obsoletos y aplicarles una identificación adecuada si se conserva con cualquier propósito.

**CUADRO N° 17.**

**Título:** Procedimiento de trazabilidad del producto

<b>Código:</b>	<b>Revisión:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Página:</b>
<b>CONTROL DE DISTRIBUCIÓN</b>			
<b>Copia controlada</b>		<b>Copia no controlada</b>	
N° :			
Asignada a:			
Cargo:			
Organización:			
Fecha:			
<b>CONTROL DE MODIFICACIONES</b>			
<b>Revisión N°</b>	<b>Fecha</b>	<b>Contenido</b>	
<b>CONTROL DE EDICIÓN</b>			
<b>Preparado</b>	<b>Revisado</b>		<b>Aprobado</b>
<b>Nombre</b>	<b>Nombre:</b>	<b>Nombre:</b>	
<b>Cargo:</b> Jefe de Área	<b>Cargo:</b> Gerente de Producción	<b>Cargo:</b> Gerente de Producción	
<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>	

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano


## 4.5 ESPECIFICACIONES DE INGENIERÍA

El Departamento de Post-cosecha., desarrolla el proceso para asegurar la revisión, distribución e implementación oportunas de todas las normas y/o especificaciones técnicas del cliente en los plazos definidos, así como en sus modificaciones:

- El plazo de revisión debe ser lo más antes posible
- El departamento de Post-cosecha., debe mantener un registro de la fecha de implantación en producción de cada cambio.
- La implementación incluye la actualización de la información.

### CUADRO N° 18.

**Título:** Control de Modificaciones

 <b>CONTROL DE MODIFICACIONES</b>		
<b>Revisión N°</b>	<b>Fecha</b>	<b>Contenido</b>

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

### ANÁLISIS

En el control de modificaciones se hace uso cuando algún trabajador no ha terminado con su tarea, poniendo el número de revisión con un visto, la fecha establecida y el contenido en este caso el área a la que pertenece.

## 4.6 DISTRIBUCIÓN DEL MANUAL

### CUADRO N° 19.

**Título:** Distribución del Manual

Nombre	Entidad/Dto.	Rev.	N° de copia	C/NC	Fecha entrega	Firma
	Gerencia	1	2	C		
	Administración	1	2	C		
	RR.HH	1	2	C		
	Producción	1	2	C		
	Ventas	1	2	C		
	Proveedores	1	2	C		
	Clientes	1	1	C		

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

### ANÁLISIS

En la distribución se destaca el nombre, la entidad a la que pertenece, el número de revisión, el número de la copia, la fecha de entrega y respectivamente la firma, con el fin de tener en orden en este caso al personal que conforma la empresa.

#### *4.6.1 Responsabilidades de la Dirección*

El Comité de Dirección del Departamento de Post-cosecha asumirá la responsabilidad general junto con el gerente general de la Florícola en relación con el Sistema de Gestión de Calidad, delimitando su ámbito de aplicación, que está enfocado a este departamento así como sus prioridades, funciones y responsabilidades; este comité define las prioridades de la organización en lo que al logro de los objetivos en materia de calidad se refiere y supervisa el funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad con el fin de garantizar que su aplicación concuerde con dichos objetivos, estas dos personas efectuarán el desarrollo implantación y una revisión anual del SGC para garantizar su correcto funcionamiento.



#### ***4.6.2 Requisitos Generales de la Dirección***

El departamento de Post-cosecha., pretende establecer, la documentación e implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) de acuerdo con los requisitos de ISO 9001:2008.

Los objetivos de calidad, los resultados de las auditorías internas y externas, el análisis de los datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión de la dirección son algunas de las técnicas y las herramientas que inserte aquí el nombre de la organización, usa para medir y mejorar el sistema continuamente.

La Dirección General junto con los directores del Departamento de Post-cosecha y los empleados con mayor número de años de trabajo y experiencia, identificarán los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de la Calidad, la secuencia y las interacciones entre estos.

Por cada proceso identificado se determinarán los criterios y métodos de funcionamiento así como también se determinarán la disponibilidad de los recursos y la información necesaria para la efectiva operación y el control de tales procesos.

Cada proceso deberá ser supervisado, medido y analizado para identificar e implementar las acciones necesarias con el fin de alcanzar los resultados planificados y la mejora continua.

#### ***4.6.3 Requisitos del cliente***

El Área de Post-cosecha ha diseñado el Sistema de Gestión de Calidad teniendo en cuenta los requisitos del cliente, la comunicación con el mismo y la medida de la

satisfacción del cliente. Considerando que el campo de aplicación en el Sistema es el centro que alcanza a las actividades formativas, afirmando la cercanía al cliente y facilitando la identificación de los requisitos, teniendo siempre presente el cumplimiento de la legislación aplicable como referencia en todos los procesos de la organización y del área. A continuación damos a conocer los requisitos del cliente:

- Tener sus documentos legales
  
- Poseer procesos de entradas
  
- Requisitos productos / servicios
  
- Descripción productos / servicios, en base a la información que el cliente proporciona.
  
- Tener definido sus objetivos y políticas de calidad
  
- Cumplir con los requisitos de ley que pueda aplicar a su producto / servicio.

#### ***4.6.4 Política de la Calidad***

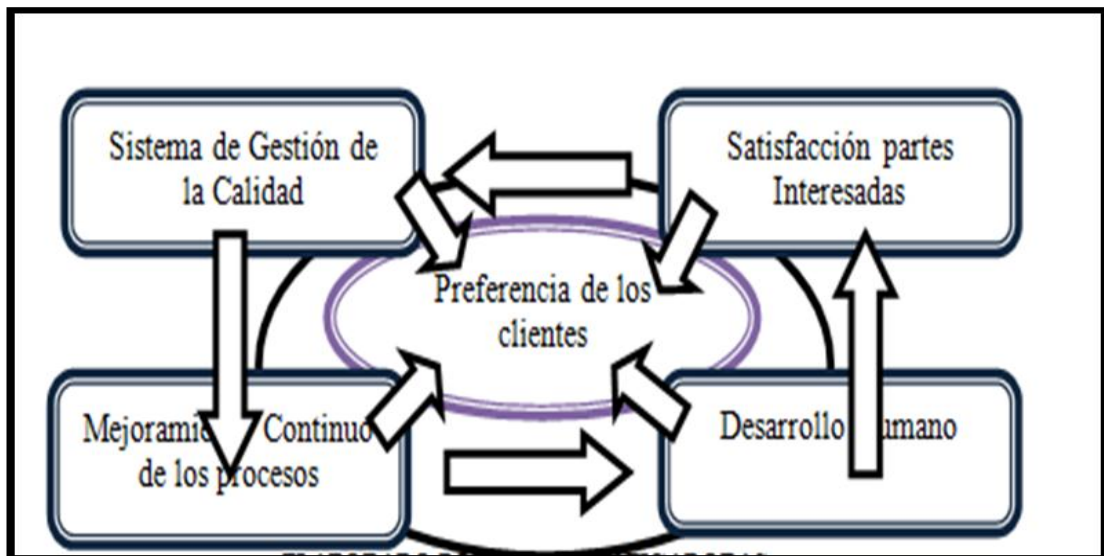
La Política de la Calidad constituye un medio para conducir a la organización hacia la mejora de su desempeño, ha sido establecida de acuerdo con el propósito de la organización, con el compromiso de mejorar continuamente la eficacia del sistema, como marco de referencia para establecer los objetivos de calidad y ha sido comunicada y entendida por toda la empresa florícola.

Lograr mantener la preferencia de los clientes de la variedad de flores que ofrece esta empresa asegurando la calidad, trabajando con eficiencia y eficacia bajo un Sistema de Gestión de Calidad mediante el mejoramiento continuo en cada uno de los

procesos que se desarrollan en el Departamento de Post-cosecha, con la ayuda y el compromiso de todo el personal y la satisfacción de las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas.

Para un mejor entendimiento de la política de calidad se representa gráficamente en lo que se destaca los cuatro elementos fundamentales como son: Sistemas de Gestión de Calidad, Satisfacción de las partes interesadas, Mejoramiento Continuo de los Procesos y el Desarrollo Humano, centrados los cuatro pilares en la preferencia del cliente.

**GRÁFICO N° 22.**  
**Título: Política de la Calidad**



**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

#### ***4.6.5 Planeación***

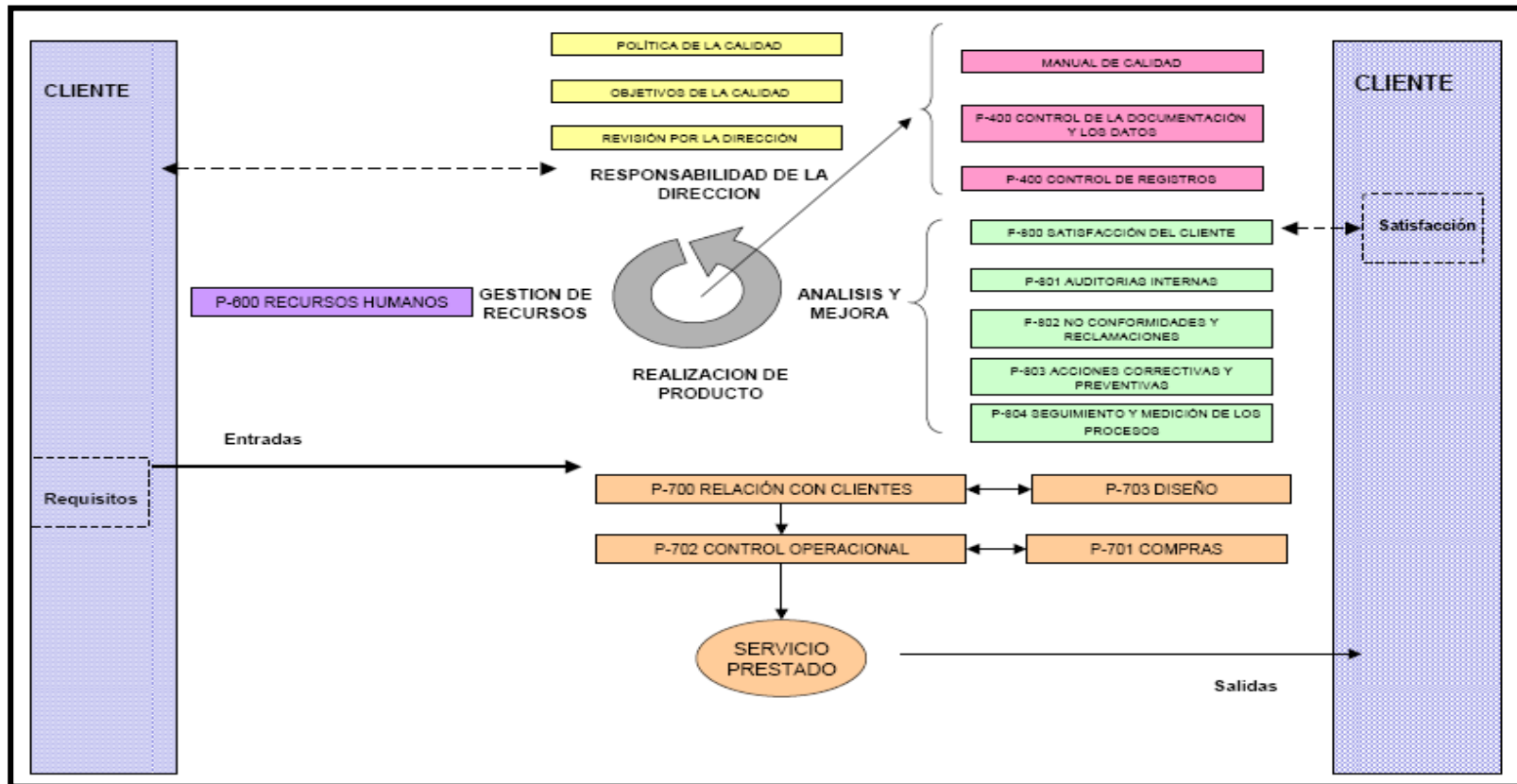
La Dirección de Verdillano junto con el Departamento de Post-cosecha tiene planificado su Sistema de Gestión de Calidad para asegurar el alcance de los objetivos propuestos y cumplir con los requisitos de la Norma ISO 9001:2008 y los del cliente.

Todos los cambios que se produzcan en este sistema serán para su mejora, manteniéndose siempre su correcto funcionamiento.

En el siguiente gráfico y la tabla posterior se detallan los procesos llevados a cabo en el Área de Post-cosecha y su interacción.

### GRÁFICO N° 23.

Título: Sistema de Gestión De Calidad de la Florícola Verdillano Cía. Ltda.



Elaborado por: Las Investigadoras

Fuente: Florícola Verdillano

Al implementar una planeación tanto en la Empresa como en el Área de Post-cosecha se va a obtener varias ventajas tales como son:

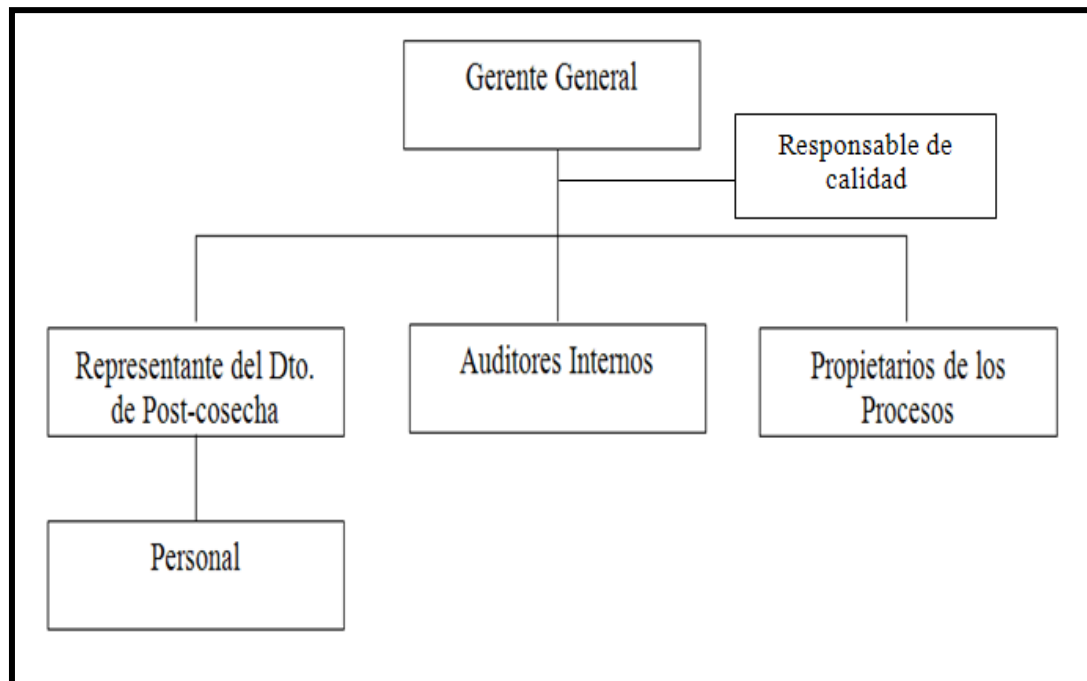
- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.
- Condiciona al Área de Post-cosecha al ambiente que le rodea.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones
- Reduce al mínimo los riesgos, y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.
- Disminuye al mínimo los problemas potenciales, y proporciona al administrador rendimientos de su tiempo y esfuerzo.
- Permite al coordinar de los procesos evaluar alternativas antes de tomar una decisión.
- Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los procesos.

#### ***4.7 RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN***

En la Florícola Verdillano dentro del Departamento de Post-cosecha se establece una estructura organizacional con la finalidad de liderar el Sistema de Gestión de la Calidad la cual se representa en el siguiente gráfico:

## GRÁFICO N° 24.

**Título:** Organigrama para el Sistema de Gestión de Calidad en Verdillano Cía. Ltda.



**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

**Gerente General:** Es el líder del proyecto de la implementación transición y quien provee los recursos necesarios para el normal desarrollo de las actividades.

**Representante del Departamento de Post-cosecha:** La persona encargada de ese departamento quien gestiona, hace el seguimiento, evalúa y administra el Sistema de Gestión de Calidad.

**Auditores:** Cuya función principal es apoyar al desarrollo del Sistema y a su vez evaluar la implementación.

**Propietarios d los Procesos:** Son los ejecutores y responsables de los resultados de un proceso, apoyado en el personal a cargo.

**Personal:** Constituyen todos y cada uno de los empleados que realizan las diferentes actividades.

**Responsable de Calidad:** como miembro de la dirección, asume la responsabilidad y autoridad para:

➤ Asegurarse de que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad.

➤ Informar a la alta dirección sobre el desempeño del sistema de gestión de la calidad y de cualquier necesidad de mejora.

➤ Asegurar de que se promueva la toma de conciencia de los requisitos del cliente en todos los niveles de la organización.

➤ Esta persona será denominada como “Responsable de Calidad”. La comunicación se realiza a través de:

➤ Una red telefónica externa e interna.

➤ Una red informática con conexiones externas.

➤ Aquellas comunicaciones de interés de origen verbal.

#### ***4.7.1 Revisión Gerencial***

Para cumplir con los Objetivos de Calidad, la Política de Calidad y Revisión por la dirección, Dirección de la Florícola Verdillano frente al Área de Post-cosecha revisara cada 12 meses, como máximo, el Sistema de Gestión de Calidad para asegurar su conveniencia, adecuación, eficacia y mejora del propio sistema.



El Representante de la Calidad es el responsable de elaborar un informe, que es la base sobre la que se va a realizar la revisión por la dirección.

Así pues, él es el responsable de recopilar todos los datos relativos a la calidad por los diferentes departamentos de la empresa.

Dicho informe es de formato libre, pero en su estructura tendrá información de entrada, consideraciones o sugerencias del Responsable de Calidad y unos datos de salida que serán rellenados al finalizar la Revisión.

La información de entrada para la revisión contendrá al menos lo siguiente:

- Resultados de las auditorías internas.
  
- Información relativa a los clientes, incluyendo reclamaciones, índices de satisfacción, nuevos requisitos, necesidades potenciales.
  
- Número de no-conformidades detectadas.
  
- Información relativa a procesos de obra y otros procesos.
  
- Reclamaciones a proveedores, la evaluación de los mismos, incluyendo a los servicios subcontratados.
- Estado de cumplimiento de los objetivos y el grado de adecuación de la política de calidad.
  
- Resultados de las acciones formativas.
  
- Estado de las acciones correctoras, preventivas y de mejora.

- Información sobre las acciones emprendidas en revisiones anteriores y su estado.
- Sugerencias y quejas de los trabajadores.
- Recomendaciones para la mejora.
- Posibles cambios en la empresa que pudieran afectar al Sistema de Gestión de la Calidad.

Otra información que el Responsable de Calidad considere relevante. Los datos de salida o resultados de la revisión por la dirección hacen referencia al menos, a:

- Cumplimiento de los objetivos, nuevos objetivos y revisión de la política (si procede).
- Mejora de los procesos.
- Satisfacción del cliente.
- Necesidades formativas. Plan de formación.
- Auditorías del sistema.
- Necesidades de nuevos recursos.
- Planes de mejoras

El informe de revisión es aprobado por la dirección, la fecha de la revisión la establece dirección y el informe, que constará como registro, lo archiva el Responsable de la Calidad.

**CUADRO N° 20.**  
**Título:** Informe de Consejo

**INFORME DE CONSEJO**

De conformidad con el Artículo 6o. de los Estatutos del Consejo de Administración de la Florícola Verdillano, con fecha 16 de julio de 20011, se llevó a cabo la Junta de Consejo 3, con la asistencia de los Jefes de cada Departamento y la Secretaria de Actas y Acuerdos, concretándose los siguientes Acuerdos por unanimidad:

1.- A partir del 1 de Enero del año próximo se incrementará el capital social de la empresa en \$10, 000,000.00 (DIEZ MILLONES DE DOLARES), para la construcción de una nueva infraestructura de la Florícola, con una aportación de \$200,000.00 por cada uno de los Jefes de cada Departamento.

2.- La infraestructura ubicada en la Parroquia Tanicuchí, la misma que contara con una tecnología nueva para realizar cada uno de los procesos, teniéndose que comprar y trasladar desde un país extranjero, lo cual ha incrementado el costo de fabricación, motivo por lo que, se acuerda el cierre de estas instalaciones para trasladarlas en un plazo no mayor de tres meses , cuyo costo será estudiado y analizado por las Gerencias de Producción y de Finanzas para ser presentado a este Consejo en la próxima junta del lo. de septiembre próximo.

La junta se dio por terminada a las 20:00 horas del mismo día, habiendo firmado todos los asistentes el acta correspondiente.

Tanicuchí, a 3 de Diciembre de 2011.

**LA SECRETARIA DE ACTAS Y ACUERDOS**

Ing. Lorena Chacón

**Elaborado por:** Las Investigadoras  
**Fuente:** Florícola Verdillano

## ***4.8 GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS***

### ***4.8.1 Provisión de Recursos***

El Área de Post-cosecha tiene identificados y proporciona los recursos suficientes para garantizar el correcto funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad e implementarlo, y para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos.

### ***4.8.2 Recursos Humanos***

La Empresa y el Área de Post-cosecha cumplen con estándares en relación al área, ya tiene identificadas a aquellas personas que realizan trabajos que inciden sobre la calidad y ha determinado su nivel de competencia sobre la base de la educación, formación, habilidades y experiencia apropiadas en la ficha de perfiles, funciones y responsabilidades.

La Florícola y el Área garantizan la satisfacción de las necesidades, proporcionando formación, concienciando al personal de la importancia de sus actividades u otras acciones que se determinen, se evalúa la eficacia de las acciones tomadas.

#### **➤ Selección y reclutamiento del personal:**

La etapa previa a la contratación de un trabajador desempeña un importante papel en el desarrollo de las relaciones laborales y por ello debe realizarse en forma cuidadosa y metódica.

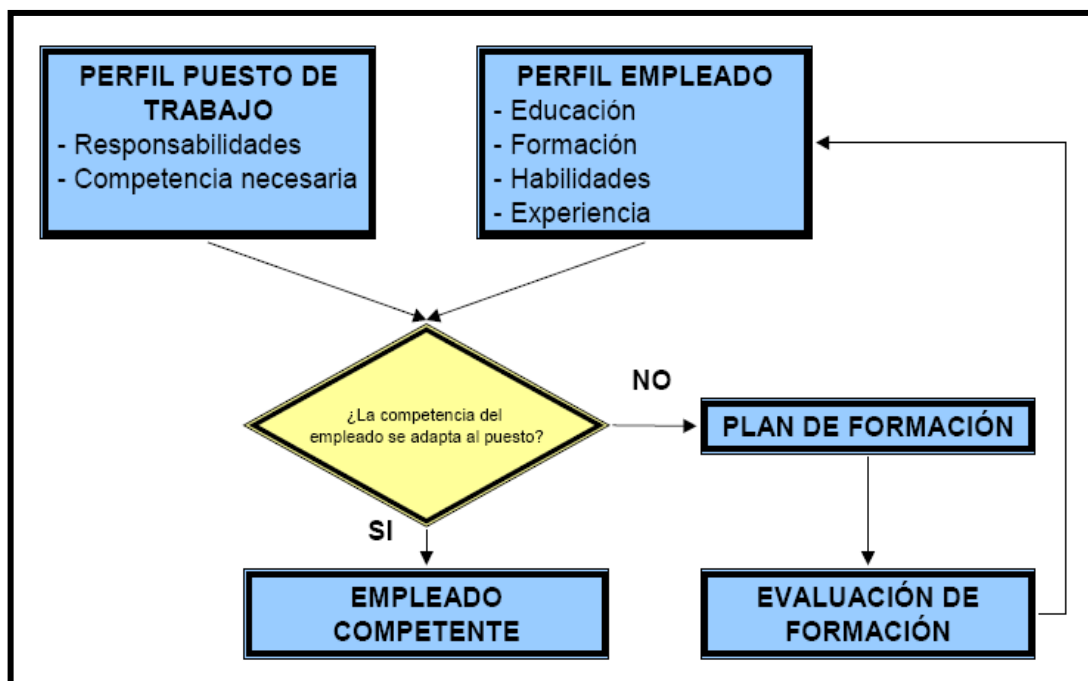
El proceso de selección del personal comienza cuando nace la necesidad de contratar mano de obra. El supervisor de cada área es quien se encarga de elaborar una

solicitud al departamento de recursos humanos sobre el requerimiento del nuevo personal. Para convocar al personal se coloca un anuncio en la entrada de la finca y se comunica a los empleados antiguos sobre la necesidad de contratar más trabajadores para que de esta manera puedan comunicar a sus conocidos sobre la oportunidad de trabajo.

El departamento de Recursos Humanos recepta la hoja de vida.

- Verifica todos los datos del empleado que consten en la hoja de vida presentada.
- Escoge los mejores aspirantes y la entrevista
- Una vez realizada la entrevista los aspirantes deberán llenar una ficha de ingreso.
- El empleado que empieza a trabajar en la compañía firmara un contrato de prueba de tres meses, y posterior a este, un contrato de un año.
- Una vez firmado el contrato, en cualquiera de los dos casos, se realizara el aviso de entrada al IESS.

**GRÁFICO N° 25.**  
**Título: Recursos Humanos**



**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

### ➤ Pago de sueldo

La remuneración es uno de los elementos fundamentales del contrato de trabajo. Pagarla en forma completa y oportuna, es la primera obligación del empleador frente al trabajador y simultáneamente es su derecho básico.

### ➤ Elaboración de Nómina

Cada trabajador tiene un carnet de identificación, el trabajador entrega el carnet al guardia para el registro de su asistencia en una hoja de control.

El departamento de Recursos Humanos realiza controles diarios confirmando la existencia del personal con los supervisores de cada área, utilizando la hoja de control llenada por la guardia

### ***4.8.3 Infraestructura***

En el Área de Post- cosecha se ha determinado y provisto la infraestructura necesaria para lograr el desarrollo adecuado de todos los procesos, con el nivel de calidad apropiado, contando con elementos de vanguardia tecnológica.

En materia de instalaciones en el Área de Post-Cosecha, cuenta entre otras cosas con:

- Oficinas en un edificio de un piso
- Una edificación espaciosa para la instalación de su equipamiento productivo.
- Carros de transporte para movimiento y transporte de materiales.
- Herramientas y materiales para reparación de equipos.
- Sistema de video vigilancia, las 24 horas.
- Acceso restringido.
- Las redes de comunicación

A continuación damos a conocer la infraestructura del Área de Post- cosecha

## GRÁFICO N° 26.

**Título:** Infraestructura del Departamento de Post-cosecha



**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

### ***4.8.4 Ambiente de Trabajo***

El Ambiente de trabajo existente en la florícola Verdillano Cía. Ltda. se define como la apreciación que tiene el trabajador de su ambiente laboral. Entre los factores o aspectos que intervienen en la valoración individual del ambiente de trabajo tenemos a los siguientes:



➤ **Ambiente Físico y Condiciones Materiales**

Apreciación que se tiene respecto a las condiciones físicas y los elementos materiales adecuados que ofrece la florícola, y que se constituyen como facilitadores en la ejecución del trabajo diario.

➤ **Propósitos**

Percepción de la claridad de las metas y objetivos que persigue el área de post-cosecha y apoyo de los trabajadores hacia el logro de los mismos.

➤ **Remuneraciones y Beneficios Sociales**

Valoración de equidad en las recompensas económicas que se reciben por realizar un trabajo bien hecho y de acuerdo a las leyes establecidas.

➤ **Políticas Administrativas**

Percepción que hacen los trabajadores de las normas o lineamientos institucionales que tienen por finalidad regular y uniformizar sus conductas dentro de la organización. A excepción de la o las políticas relacionadas con las remuneraciones que no se integro.

➤ **Supervisión y Control**

Apreciación respecto a la manera en que los superiores orientan, apoyan y controlan a sus trabajadores durante la ejecución de su trabajo diario para que este se realice de manera óptima.

➤ **Relaciones Sociales**

Apreciación de complacencia respecto a la interrelación entre los miembros de la organización, con quienes se comparten las actividades laborales cotidianas.

➤ **Estructura Organizacional**

Percepción de la existencia de concordancia entre la división del trabajo y la manera en que beneficia la coordinación de las actividades permitiendo el logro de los objetivos propuestos.

➤ **Comunicación**

Evaluación de claridad, veracidad, precisión y oportunidad de la información que se transmite entre trabajadores del departamento de post- cosecha al interior de la organización sobre aspectos relacionados al trabajo.

➤ **Toma de Decisiones**

Apreciación de la participación de los trabajadores en las decisiones acertadas que se toman durante la ejecución de su trabajo y en las disposiciones que dirigirán el futuro de la organización.

## **4.9 REALIZACIÓN DEL PRODUCTO**

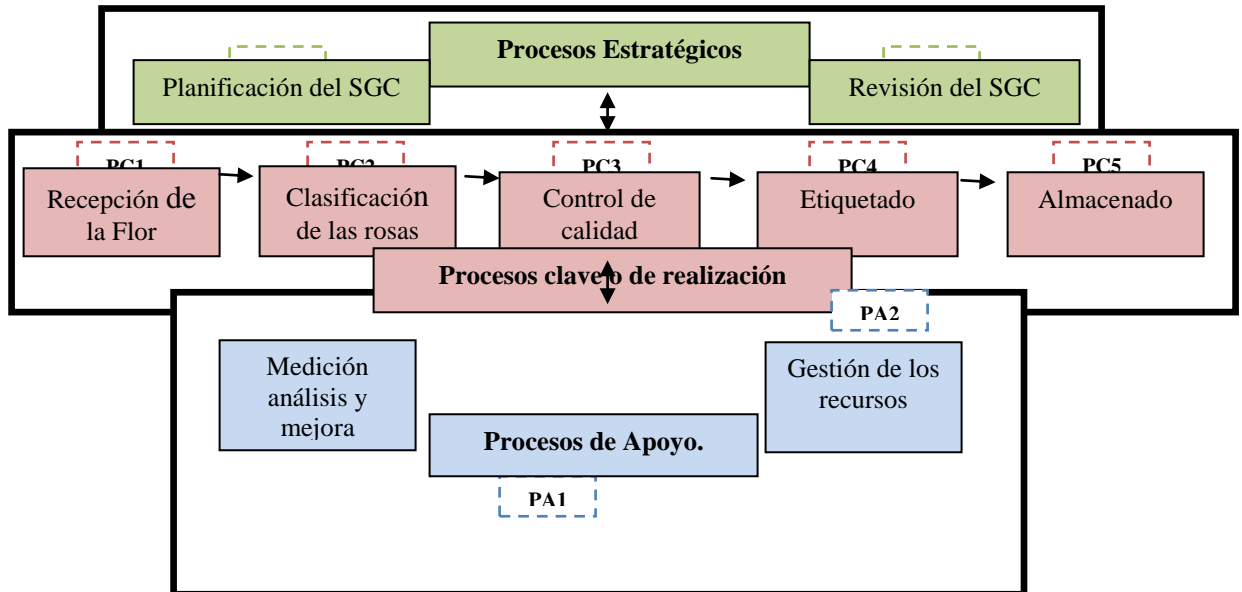
### ***4.9.1 Planeación***

El Área de Post-cosecha debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto. La planificación de la realización del producto debe ser

coherente con los requisitos de los otros procesos del sistema de gestión de la calidad.

### GRÁFICO N° 27.

Título: Mapa de Procesos en Post-cosecha de Verdillano



Elaborado por: Las Investigadoras

Fuente: Florícola Verdillano

**Planificación de la realización del producto.-** La planificación de la realización del producto debe ser consistente con los otros procesos del sistema de gestión de la calidad.

Al planificar la realización del producto, la organización debe determinar lo siguiente, según corresponda.

- Objetivos de Calidad y requisitos para el producto.
- La necesidad de establecer procesos y documentos, y entregar los recursos específicos del producto.

- Determinar responsable para verificación de los nuevos productos, los cuales realizarán las siguientes actividades: como monitoreo, inspección, ensayos, criterios de aceptación de los productos
- Siempre debe existir evidencias o registros para evidenciar los procesos de realización y que el producto resultante cumple con las especificaciones del cliente.

### **Procesos relacionados con el cliente.**

La satisfacción de los clientes no solo se aplica en la industria florícola sino todas las empresas ya que en la actualizada es lo que asegura el futuro de una empresa, a continuación podemos ver algunos procesos dentro de la industria florícola que ayuda a mantener satisfechos a sus clientes:

- Selección de plantas vigorosas para la producción de corte de flor
- Mantenimiento y desarrollo del cultivo con tecnología de punta
- Selección y clasificación de flores cortadas
- Control de Calidad en su cadena de producción
- Cadena de Frío hasta llegar a su destino final.
- Servicio post-venta y tendencia del mercado

### ***4.9.2 Procesos***

Identificados los procesos se llevan a matrices definidas en lo que se visualiza al proceso con sus componentes principales tales como:

**Proveedores:** todos los procesos que se relacionan como proveedores.

**Entradas:** documentación, información.

**Recursos:** identificamos en cuatro grupos, técnico, humano, económicos y físicos.

**Salidas:** documentos, información.

**Clientes:** los que reciben las salidas del proceso.







**Subprocesos:** todos los subprocesos que son parte del proceso.

**Controles:** toda la documentación (flujos, procedimientos, instrucciones)

**Indicadores:** establecidos para medir la gestión del proceso.

**Registros y anexos:** documentos que salen como resultado del proceso.

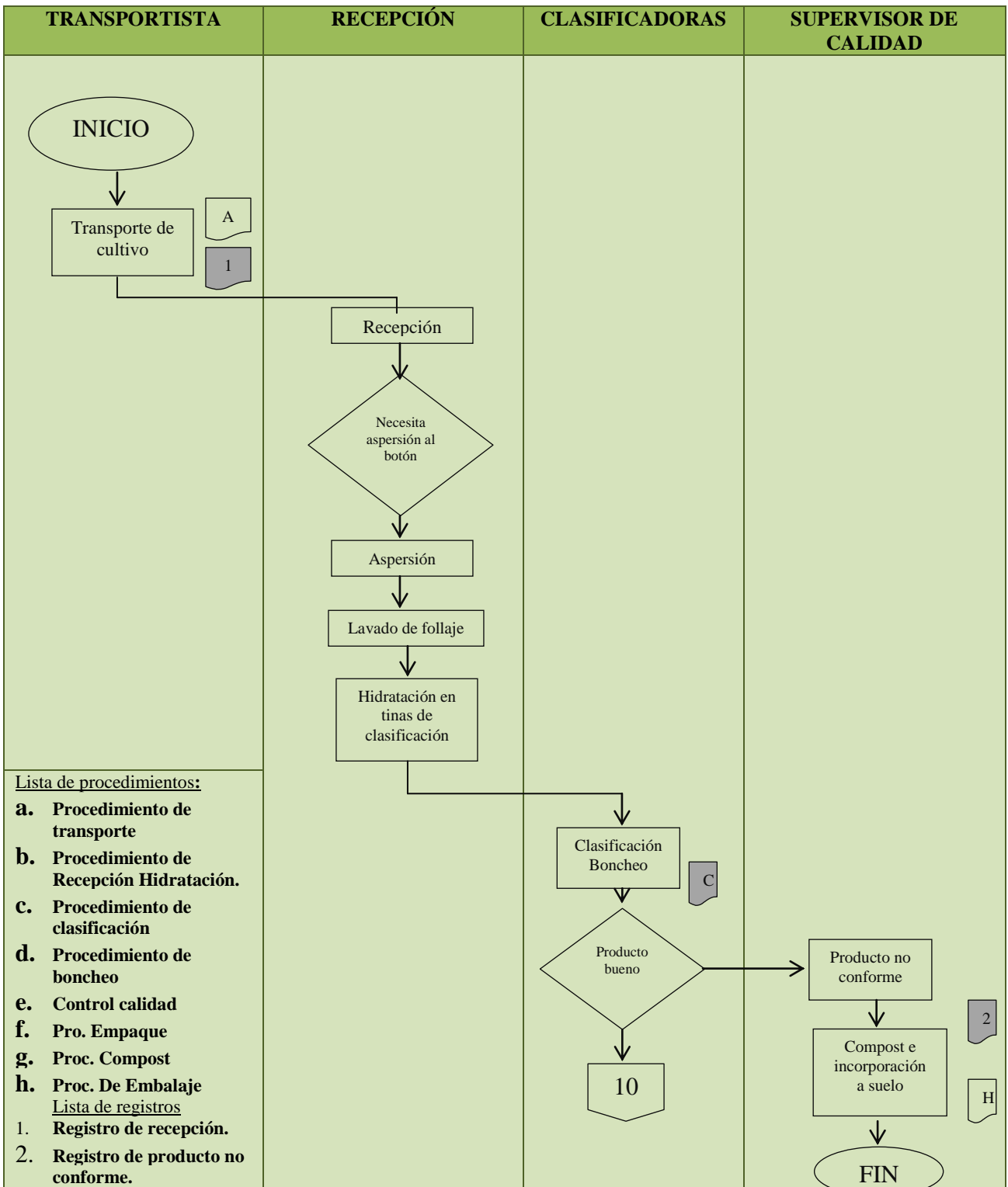
A continuación damos a conocer la simbología del flujograma:

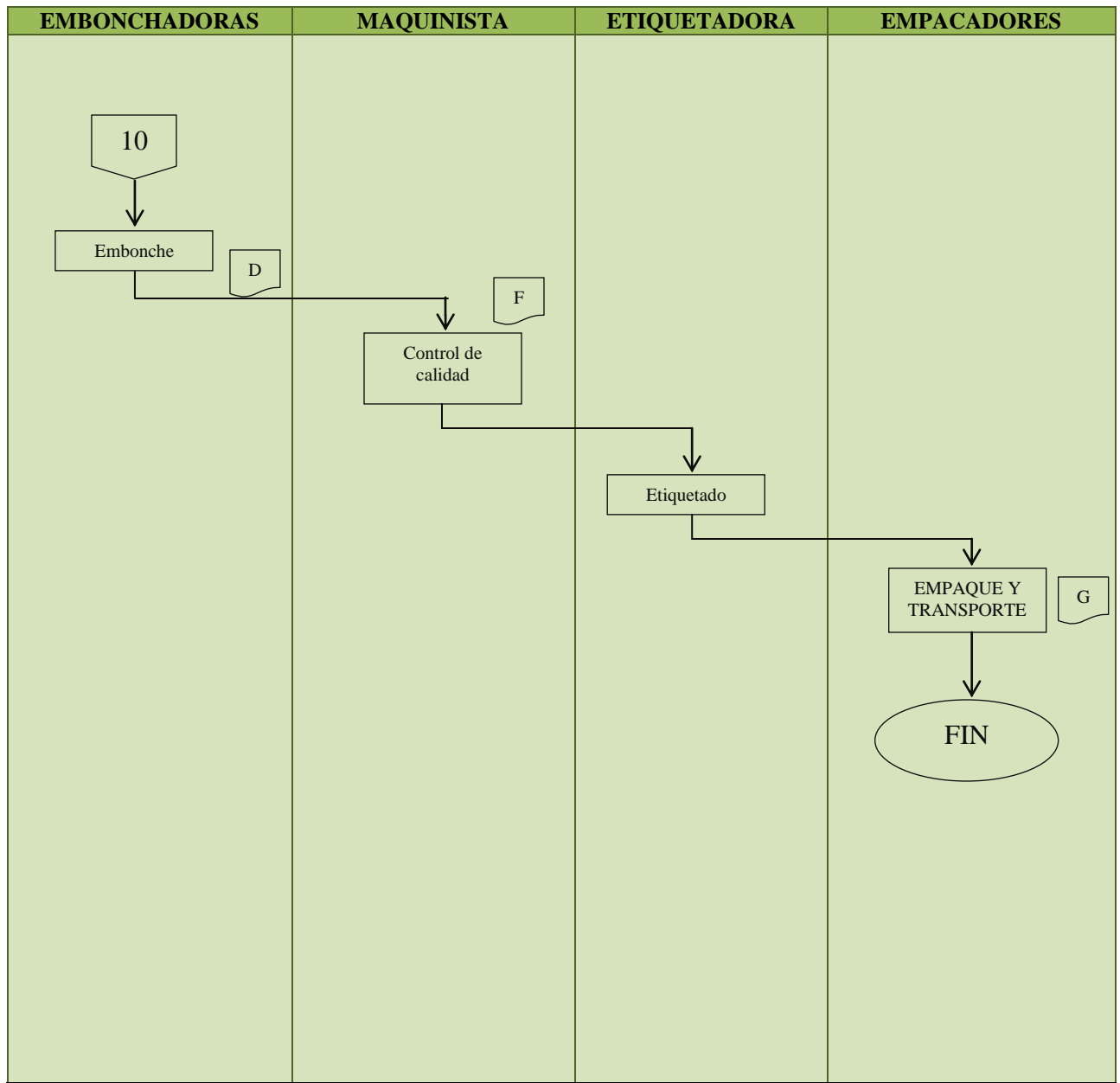
Simbología	Significado
	Inicio - fin del proceso
	Operación
	Documentación
	Toma de Decisión
	Conector
	Dirección de flujo

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Investigación de campo

**GRÁFICO N° 28.**  
**Título: FLUJOGRAMA DE POST-COSECHA**





**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

#### ***4.9.2.1. Los Subprocesos***

Se llevan a matrices definidas las que contienen:

**Responsables:** son todos los cargos que intervienen en el proceso.

**Entradas:** son los documentos o información asociados en el proceso.

**Salidas:** es la generación de las actividades resultantes del proceso.

**Clientes del proceso:** a los cuales se les entrega el producto del proceso (documentación, información, etc.).

**Registros del proceso:** documentación que se genera en el transcurso del proceso.



**CUADRO N° 21.**

**Título:** Identificación de Subprocesos.

<b>TIPO DE PROCESO</b>	<b>PROCESO</b>	<b>SUBPROCESOS</b>
<b>Estratégico</b>	Planificación del SGC	Gestión de la planificación
		Responsabilidad, autoridad, y comunicación
		Sistema documental de calidad
	Revisión del SGC	Revisión del sistema grupos primarios
Revisión del sistema gerencial general		
<b>Claves</b>	Recepción de la Flor	Pre hidratación
		Hidratación
	Clasificación de las rosas	Boncheo estándar
		Boncheospray
	Control de calidad	Metodologías
		Medidas de seguridad
		Tabla de registros
	Etiquetado	Alimentación de etiquetas desde el almacén o rollo
		Recogida de etiquetas
		Aplicación del adhesivo según su tipología
	Almacenado	Embalaje
		Empaque
<b>Apoyo</b>	Acciones correctivas preventivas y mejora continua	Acciones correctivas y preventivas.
		Mejora continua
	Gestión de los recursos	Descripción y valoración del cargo
		Contratación del personal
		Evaluación para el desarrollo
		Capacitación y entrenamiento
		Calificación de competencias
		Clima y satisfacción laboral
		Ambiente de trabajo

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

### 4.9.3 Diseño

En el Área de Post-cosecha debe controlar el diseño y el desarrollo del producto Durante la planificación del diseño el área de post-cosecha debe determinar lo siguiente:

- Las etapas del diseño y desarrollo
- La revisión, verificación y validación, apropiadas para el diseño y desarrollo
- Las responsabilidades y autoridades para el diseño y desarrollo

El Área de Post-cosecha debe gestionar las interfaces de los diferentes grupos involucrados en el diseño y desarrollo para así asegura una comunicación clara y eficaz ya que así podrán asignar de una mejor manera las responsabilidades.

#### GRÁFICO N° 29.

**Título:** Diseño de la Florícola



**Elaborado por:** Las Investigadoras  
**Fuente:** Florícola Verdillano

#### **4.9.4 Compras**

En el Área de Post-cosecha debe asegurarse de que el producto adquirido cumpla con los requisitos de compra especificados. El tipo y el grado de control aplicado al proveedor y al producto adquirido deben depender del impacto del producto final

El Área de Post-cosecha evaluará y seleccionará los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo a los requisitos del departamento. A continuación damos a conocer los documentos:

**Documentos de compras:** Elaboración de especificaciones, dibujos y documentos, que describan claramente el producto que se quiere comprar y su distribución entre los probables proveedores o subcontratistas.

**Selección de subcontratistas y proveedores:** Se deben seleccionar a empresas o personas naturales que tengan comprobada capacidad para proporcionar los productos solicitados.

**Invitación a presentar ofertas:** A los proveedores o subcontratistas seleccionados se les invita a participar en el concurso de ofertas, adjuntando a la invitación un documento donde se señalen los artículos que se desean adquirir, cantidad especificaciones técnicas, la forma, lugar y fecha tope de presentación de la oferta.

**Recepción de ofertas:** Hasta la fecha y hora señalada para la entrega de ofertas, se recibe las ofertas en sobres sellados, con las seguridades del caso.

**Adjudicación:** La universidad a través de una comisión previamente formada, revisa las ofertas y adjudica al que mejores ventajas y garantías brinda a la institución.

**Contratos de compra – Venta:** Tomando como base la oferta ganadora, se realiza el contrato de compra – venta, donde se establecen los términos en los que se compromete la industria florícola con el proveedor en la entrega de bien a adquirir. Entre los aspectos más importantes que deben tener estos contratos son: producto o servicio a adquirir, especificaciones del producto, precio, forma de pago, plazo de entrega, multas, forma y lugar de entrega, garantías y forma de solucionar controversias. Si el contrato contempla un anticipo, se procede al pago de éste una vez firmado, cumpliendo lo señalado en la ley de contrataciones, e inicia el plazo que se concede al proveedor para la entrega de los bienes adquiridos.

**Entrega recepción:** Una comisión conformada por representantes del proveedor y la industria florícola, verifica que los artículos entregados concuerden con los establecidos en el contrato y documentos de compras, y firman una acta de entrega recepción en donde las partes certifican las condiciones en las que se entregan y reciben los bienes.

**Pago al proveedor:** Una vez cumplidos por parte del proveedor todos los aspectos que contempla el contrato, se procede al pago del valor total de los bienes adquiridos. Ingreso al inventario: Los bienes adquiridos se ingresan al inventario de la institución.

**Distribución:** Se entrega el bien al custodio responsable que se hará cargo de su uso en alguna área de producción o administrativa de la industria florícola.

#### ***4.9.5. Operación***

En el área de post-cosecha la operación que realiza es preservar el producto durante el proceso interno y de entrega al destino previsto para así cumplir con conformidad de los requisitos cuando sea aplicable, la preservación debe incluir la identificación,

manipulación, embalaje, almacenamiento y protección. Puesto que la preservación del producto es una de las operaciones que debe ser aplicable también en las partes constitutivas de las flores.

#### **4.9.5.1 Indicadores de Operación.**

Con la finalidad de medir la gestión de los procesos se han definido los siguientes indicadores definidos en la tabla 24, estos monitorean en los diferentes grupos primarios y se toman acciones correctivas preventivas cuando sus resultados no cumplen las metas establecidas o existe una tendencia negativa.

**CUADRO N° 22.**  
**Título:** Indicadores de Operación

Proceso	Indicador	Unidad	Frecuencia	Meta 100%
PE1				
PE2				
PC1				
PC2				
PA1				
PA2				

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

Los indicadores que se van a trabajar en el Área de Post-cosecha son los siguientes:

#### **Eficiencia**

Es un indicador de operación el mismo que permitirá ver la capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado. No debe confundirse con eficacia que se define como la capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

## **Efectividad**

Es el segundo indicador de operación, es donde la empresa busca la capacidad de lograr un objetivo deseado, esperado o anhelado.

## **Eficacia**

Es el tercer indicador de operación que nos permitirá cumplir los objetivos deseados o propuestos.

## **4.10 MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA**


### ***4.10.1 Requisitos***

El área de post-cosecha debe planificar e implementar los procesos de seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para:

- Demostrar la conformidad con los requisitos del producto
- Asegurarse de conformidad de los requisitos del sistema de gestión de la calidad
- Mejorar continuamente la eficacia de un sistema de gestión de la calidad
- Esto debe comprender la determinación de los métodos aplicables e incluyendo técnicas estadísticas y el debido alcance dentro de la utilización de la medición.

### CUADRO N° 23.

**Título:** Requisitos del Sistema de Gestión de Calidad

 <b>Indicador</b>	<b>Responsable</b>
<b>Mejorar los procesos en el departamento de post-cosecha</b>	GG/JP
<b>Eficacia de la gestión humana</b>	GG/JP
<b>Satisfacción de los clientes</b>	GG/JV
<b>Participación en el mercado</b>	GG/JV
<b>Rentabilidad bruta</b>	GG
<b>Calidad interna</b>	DP/JP

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

#### ***4.10.2 Seguimiento***

Una de las medidas del desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad el Área de Post-cosecha debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos del departamento de post-cosecha en el cual se determinaran los métodos para obtener y utilizar dicha información del seguimiento.

- Auditoría interna
  
- Seguimiento y medición de procesos

➤ Seguimiento y medición del producto

A continuación en el Anexo ( 1 ) se demuestra el plan de la auditoría interna

### ***4.10.3. Control***

#### ***Establecimiento de tableros de control.***

Para el seguimiento a los resultados obtenidos de los indicadores de gestión y operaciones ha implementado un modelo de tablero de control que contiene la siguiente información.

**Nombre del indicador:** nombre que se haya definido.

**Frecuencia:** que puede ser anual, mensual, diaria, semanal, etc.

**Resultados:** datos mensuales.

**Meta:** valor máximo esperado.


**Promedio:** valor medio esperado.


**Límite inferior:** valor inferior esperado.


**Ponderación:** peso del indicador en la gestión del proceso.

**Notas:** son cálculos realizados en base a los datos alimentados en los resultados, en este se ha implementado un sistema de semaforización que consta de tres colores:



**Verde:** resultado sobre las metas establecidas. 

**Amarillo:** alerta indicador no cumple la meta 

**Rojo:** resultados críticos, fuera de control. 

El Área de Post-cosecha debe asegurarse de que el producto este conforme con los requisitos del producto se identifica y controla para prevenir su uso y la entrega en el cual debe tener un control a través de un procedimiento documentado para que de esta manera puedan definir los controles y las responsabilidades y autoridades relacionadas para tratar el producto.

Cuando sea aplicable en el Área de Post-cosecha debe tratar los productos mediante una o más de las siguientes maneras:

- Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada
  
- Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo una concesión por una autoridad pertinente y cuando sea aplicable por el cliente
  
- Tomando acciones para impedir su uso o aplicación prevista originalmente
  
- Tomando acciones apropiadas a los efectos potenciales

**CUADRO N° 24.**  
**Título:** Tablero Sgc Primer Trimestre

N°	Indicador	Frec	Monitoreo			Meta	Prom	L. min	Pond	Notas		
			Ene	Feb	Mar					Ene	Feb	Mar
1	Mejorar los procesos en el departamento de post-cosecha											
2	Eficacia de la gestión humana											
3	Satisfacción de los clientes											
4	Participación en el mercado											
5	Rentabilidad bruta											
6	Calidad interna											

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano

A continuación en el Anexo (2) se demuestra el Control de Cambio

#### **4.10.4 Análisis**

El departamento de post-cosecha debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la capacidad y la eficacia del sistema de gestión de la calidad y para evaluar donde puede realizar la mejora continua esto debe incluir los datos generados del resultado del seguimiento y medición y de cualesquier fuentes pertinentes.

El análisis de los datos debe proporcionar información sobre:

La satisfacción del cliente

La conformidad con los requisitos del producto

Las características y tendencias de los procesos y de los productos incluyendo las oportunidades para llevar las acciones preventivas

Los proveedores

#### ***4.10.5. Mejora***

El área de post-cosecha debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad mediante el uso de las políticas de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías el análisis de los datos las acciones correctivas y preventivas y la revisión de la dirección.

##### ***4.10.5.1 Acciones Correctivas***

Dentro del Sistema de Gestión de la Calidad las fuentes para tomar acciones correctivas de las no conformidades determinadas en el departamento de post-cosecha de la florícola Verdillano Cía. Ltda., son las siguientes:

Auditorías internas del SGC, lo realizan los auditores internos del SGC.

Auditorías externas del SGC, lo detectan los auditores externos del SGC, las cuales son documentadas.

Análisis de los procesos, pueden ser detectadas por cualquier funcionario de la florícola o por el Comité de Calidad, cuando sean detectadas deberán ser

comunicadas inmediatamente al representante de la dirección, quien procede a documentar si lo considera necesario, se tomará acción correctiva cuando el indicador del proceso se encuentre en estado crítico (rojo).

Las No Conformidades evidenciadas en las auditorías internas del SGC y de aquellas que sean identificadas por otras fuentes son documentadas en el registro del Reporte de No Conformidades, en donde se encuentra la descripción de la no conformidad detectada, su causa raíz, las acciones correctivas tomadas con su cumplimiento y eficacia.

Para la determinación de las causas de No Conformidades, el responsable del área o proceso involucrado con el problema analiza y establece la raíz de las No Conformidades. Adicionalmente establece las acciones correctivas o acciones necesarias y establece una fecha de cumplimiento. Además se tiene el manual de mejora continua como guía en el uso de de las herramientas para el análisis de causa.

La acción necesaria formulada contribuye para que no vuelva a ocurrir la No Conformidad presentada además debe ser apropiada a la magnitud de los problemas encontrados, esta acción debe ser documentada en el registro Solicitud de Acción Correctiva (SAC). El responsable del Área o del proceso en donde se detectó la no conformidad designa el responsable de implementar la acción correctiva o acción propuesta y documentada en el registro SAC.

#### ***4.10.5.2 Acciones Preventivas***

Detección de no conformidades potenciales los responsables de los procesos son quienes informan sobre la detección de no conformidades potenciales, emiten un informe sobre no conformidades potenciales y lo entregan al representante de la dirección.

Cuando el indicador del proceso tiene tres periodos consecutivos en estado amarillo se debe tomar acción preventiva- evaluación de registros y determinación de responsabilidades, el responsable del proceso según sea el caso, define de los informes recibidos hasta un mes después de entregado el reporte, cuales son las No Conformidades Potenciales que merecen una acción preventiva y determina los responsables de realizar el análisis de causas y la acción preventiva necesaria.  
Implementación de las acciones preventivas necesarias

A continuación en el Anexo (3) se demuestra el Seguimiento de las Acciones Correctivas y Preventivas.

## 4.11 CONCLUSIONES

- Podemos concluir que la fundamentación teórica es muy importante dentro de una investigación, ya que permite tener un conocimiento amplio dentro de las categorías de estudio que se redacta en el capítulo I de nuestro tema.
  
- El cultivo de flores para exportación, como proceso productivo, es uno de los rubros de producción agrícola que mantiene un continuo desarrollo, los diferentes cambios económicos y de mercado obligan a la administración la evaluación constante de su gestión con la idea de superar a la competencia.
  
- Al iniciar el proceso en el Área de Post-cosecha se toma en cuenta los materiales necesarios, el personal con todo su equipaje y que la persona responsable de esta área este presente, y sobre todo se trabaja con un tiempo estándar con la finalidad de saber cuánto se demora en cada paso.
  
- Al implementar un Manual para el Desarrollo de las Normas ISO 9001-2008 en la florícola Verdillano va a proporcionar mayor rentabilidad con el fin de tener una mayor productividad y un producto de calidad, y por ende satisfacer las necesidades y expectativas de los diferentes clientes.
  
- Dentro del Sistema de Gestión de la ISO 9001-2008 se han implementado documentos y registros para el control, con la finalidad de cumplir con los estándares de calidad aplicando las acciones correctivas y preventivas en los que nos permitirá detectar errores para que de esta manera se puede corregir en forma eficaz para la empresa.
  
- Por otra parte se puede decir que el Sistema de las Normas ISO 9001-2008 nos proporcionara una manera más eficaz de controlar los procesos, con el fin de obtener mayor productividad de las rosas y por ende poder satisfacer a los mercados internacionales.

## 4.12 RECOMENDACIONES

- Es recomendable que toda investigación tenga un formato establecido ya que permitirá implementar todos los conocimientos que se va adquiriendo día tras día, y por ende poder llegar al objetivo de la investigación.
  
- También podemos decir que es necesario utilizar productos adecuados en el cultivo de rosas sin que afecte al medio ambiente para si poder satisfacer a los clientes que la florícola dispone.
  
- Por otra parte es necesario que el personal utilice el equipo necesario para estar protegido de cualquier anomalía que se presente al momento de desempeñar su trabajo en el área de post- cosecha.
  
- Que la florícola Verdillano se actualice acerca de las Normas ISO, el mismo que ayudara a obtener una rentabilidad y utilidad que beneficie tanto a la empresa como a los trabajadores que conforman la misma.
  
- Permitir que los Proceso de calidad compartida cuenten con una cultura de interés entre todas las Área de la Florícola Verdillano, esto hará que el proceso y acabado final de la rosa sea extraordinario ante el mercado y excelente para las expectativas de ventas.
  
- Principalmente las Áreas más deseadas a compartir una política de calidad son cultivo y post-cosecha, los mismos que deberán cumplir todas las exigencias de exportar flor de calidad y en cantidad, para así obtener un mayor crecimiento tanto en le corte y envió de las rosas, y por ende poseer un estricto procesamiento estableciendo varios documentos que son necesarios para exportar a nivel internacional.

## 4.13 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### 4.13.1 Citada

- ÁLVAREZ, José M; Introducción a la Calidad; Primera Edición; Editorial Ideas propias S.L; España 2005; Pág. 5.
  
- CERVERA, Josep; La transición a las nuevas ISO 9000-2000 y su implantación; Cuarta Edición; Editorial Díaz de Santos; España2002; Pág. 13-17.
  
- CHIAVENATO, Idalberto; Introducción a la Teoría General de la Administración; Séptima Edición; Editorial Mc Graw – Hill; México 1998; Pág. 3.
  
- GARCIA, Jesús; Manual de la Organización; Tercera Edición; Editorial Díaz de Santos; España 1992; Pág. 5.
  
- GÓMEZ, Fraile; Seis Sigma; Segunda Edición; Editorial FC; España 2003; Pág. 91.
  
- JAMES, Arthur; Un enfoque a la dirección; Segunda Edición; Editorial Pesaron Educación; México 2005; Pág. 7.
  
- MEJÍA, Braulio G; Gerencia de procesos para la organización y el control interno de empresas; Quinta Edición; Editorial ECOE; España2006; Pág. 203.
  
- PÉREZ, José A; Gestión por Procesos; Tercera Edición; Editorial ESIC; España 2009; Pág. 31-235.



- REYES, Agustín; Importancia de la Administración; Tercer Edición; Editorial Paraninfo; España 2006; Pág. 8.
  
- ROBLES, Gloria; Administración: un enfoque interdisciplinario; Primera Edición; Pesaron Educación, México2000; Pág. 30.
  
- STONER, James; Administración; Sexta Edición; Editorial Pesaron Educación; México 1996; Pág. 7, 11, 641.
  
- UDAONDO, Miguel; Gestión de la Calidad; Tercera Edición; Editorial Díaz de Santos; España 1992; Pág. 12.
  
- VARO, Jaime; Gestión Estratégica de la Calidad; Edición Ilustrada; Editorial Díaz de Santos; España 1994; Pág. 348

### ***4.13.2 Consultada***

- BUITRAGO, Juan M; Calidad Integral y su Gestión en el Sector Agroalimentario; Edición Ilustrada; Editorial Universidad Politécnica; Valencia España 2002.
  
- CAROT, Vicente A; Control Estadístico de la Calidad; Primera Edición; Editorial Universidad Politécnica; Valencia España 1998.
  
- CUATRECASAS, Luis; Gestión Integral de la Calidad; Última Edición; Editorial Profit; España 2010.
  
- GALÁN, José; Diseño Organizativo; Tercer Edición; Editorial Paraninfo; España 2006.
  
- GUTIÉRREZ, Mario; Administración para la Calidad; Segunda Edición; Editorial Limusa; España 2006.
  
- VERGARA, Juan C; La gestión de la calidad en los servicios ISO 9001:2008; Primera Edición; Editorial Juan C Vergara Schmalbach; España 2010.

### ***4.13.3 Virtual***

- Banco Central del Ecuador  
(<http://www.bce.fin.ec/>) 08-05-2011

## 4.14 ANEXOS

### Anexo N° 1: Plan de Auditoría

<b>Fecha</b>	<b>Auditor Líder</b>								
<b>Objetivo</b>									
<b>Alcance</b>									
<b>Técnica de Auditoría</b>									
<b>Auditores</b>					<b>COD</b>				
<b>Auditados</b>									
<b>Horario</b>	<b>Procesos y Responsables</b>								
	<b>Reunión Inicial</b>								
	<b>Reunión de Enlace y Documentación de No Conformidades</b>								
	<b>Reunión de Enlace y Documentación de No Conformidades</b>								
	<b>Entrega de No Conformidades</b>								
	<b>Almuerzo</b>								
	<b>Reunión de Enlace y Documentación de No Conformidades</b>								
	<b>Entrega de No Conformidades</b>								
	<b>Reunión de Enlace y Documentación de No Conformidades</b>								
	<b>Entrega de No Conformidades a Auditados</b>								
	<b>Almuerzo</b>								

	<b>Reunión de Enlace y Documentación de No Conformidades</b>
	<b>Elaboración Informe Final</b>
	<b>Reunión de Cierre</b>
<b>Observaciones:</b>	
<b>Realizado:</b>	<b>Aprobado por:</b>
<b>Auditor:</b>	

**Elaborado por:** Las Investigadoras

**Fuente:** Florícola Verdillano





**Anexo N° 4: Entrevista dirigida al Gerente General de la Florícola Verdillano  
Cía. Ltda.**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANISTICAS**

**“Manual para el desarrollo de normas ISO 9001-2008 en el área de pos cosecha  
en la florícola Verdillano Cia. Ltda. en la parroquia Tanicuchi, cantón  
Latacunga, provincia de Cotopaxi para el período 2010 – 2011.”**

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA FLORICOLA  
VERDILLANO CIA LTDA**

**Objetivo:** Conocer las deficiencias que tiene la florícola por que no posee un manual sobre el desarrollo de normas ISO, con el fin de actualizar los procesos productivos del área de post- cosecha.

**Recomendación:** Detenidamente escuche y conteste las siguientes preguntas de una manera clara.

**1 ¿Usted como gerente hace cuánto tiempo trabaja en la florícola?**

- a) De 0- 1 año
- b) de 1- 5 años
- c) Mas de 10 años

**2. ¿Usted estaría de acuerdo que se desarrolló un manual de normas ISO en los procesos de Post- cosecha?**

SI ( )                      NO ( )

Porqué: .....

**3. ¿Usted conoce que beneficios proporciona al aplicar las Normas ISO dentro de una organización?**

SI ( )                      NO ( )

Porqué: .....

**4. ¿La aplicación de nuevos métodos, tecnologías, normas, y procedimientos en su cargo como gerente que le despierta en usted?**

- a) Preocupación
- b) Temor e inseguridad
- c) Optimismo
- d) Satisfacción

**5. ¿Usted como gerente en que situación actual podría calificar en su florícola?**

- a) Alta
- b) Media
- c) Baja

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



## Anexo N° 5: Cuestionario de la Entrevista

**1. ¿Cómo califica usted la información del departamento de post- cosecha?**

- a) Excelente
- b) Muy Buena
- c) Buena
- d) Mala

Porque.....

**2. ¿Usted como gerente hace cuánto tiempo trabaja en la florícola?**

- a) De 0- 1 año
- b) de 1- 5 años
- c) Mas de 10 años

**3. ¿Es reconocido su buen desempeño dentro de la institución?**

- a) Siempre
- b) Frecuente
- c) Rara vez
- d) Nunca

**4. ¿Usted estaría de acuerdo que se desarrolló un manual de normas ISO en los procesos de Post- cosecha?**

SI ( )                      NO ( )

Porqué.....

**5. ¿Se siente identificado con las políticas de la florícola Verdillano?**

SI ( )                      NO ( )

Porqué.....

**6. ¿Usted conoce que beneficios proporciona al aplicar las Normas ISO dentro de una organización?**

SI ( )                      NO ( )

Porqué.....

**7. ¿Cree usted como gerente de la florícola fuera necesario desarrollar un?**

- a) Manual
- b) Metodología

Porqué.....

**8. ¿La aplicación de nuevos métodos, tecnologías, normas, y procedimientos en su cargo como gerente que despierta?**

- a) Preocupación
- b) Temor e inseguridad
- c) Optimismo
- d) Satisfacción

**9. ¿Cree usted como gerente que al aplicar las normas ISO mejorarían los procesos dentro del área de post-cosecha?**

SI ( )                      NO ( )

Porqué:.....

**10. ¿Usted como gerente en que situación actual podría calificar en su florícola?**

- a) alta
- b) media
- c) baja

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**Anexo N° 6: Encuesta dirigida a los Clientes Internos del Área de Post-Cosecha**

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
HUMANISTICAS**

**“Manual para el desarrollo de normas ISO 9001-2008 en el área de pos cosecha en la florícola Verdillano Cia. Ltda. en la parroquia Tanicuchi, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi para el período 2010 – 2011.”**

**ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES INTERNOS DEL ÁREA DE POST-COSECHA.**

**Objetivo.-** Conocer la aceptación y aplicación de las normas ISO dentro de los procesos productivos en la Florícola Verdillano Cía. Ltda., a fin de determinar cómo se establecerá la ISO 9001-2008 para proponer alternativas que mejoren los diversos procesos.

**Recomendación:** Lea detenidamente y conteste las siguientes preguntas de una manera clara y concreta.

**1) ¿Usted conoce las Normas ISO**

Si ( ) No ( )

**2) ¿Estaría usted de acuerdo con la aplicación de las Normas ISO 9001-2008 en la Florícola?**

Si ( ) No ( )

**3) ¿Usted conoce los beneficios que conlleva las Normas ISO 9001-2008 dentro de la Florícola?**

Si ( ) No ( )

**4. ¿Usted conoce el proceso productivo de las flores mediante la aplicación de las Normas ISO 9001-2008?**

Si ( ) No ( )

**5. ¿Está de acuerdo que la Florícola Verdillano Cía. Ltda. , se enfoque al cliente y a la mejora continua de los procesos y productos a través de las Norma ISO 9001-2008?**

Si ( ) No ( )

**6. ¿Cree usted que el Objetivo de las Normas ISO 9001-2008 proporcionan elementos a una organización para que pueda lograr la calidad de su producto?**

Si ( ) No ( )

**7. ¿Usted cree que la Florícola Verdillano Cía. Ltda. cuenta con mecanismos de Control de Calidad en el Área de Post- cosecha?**

Si ( ) No ( )

**8.- Está usted de acuerdo que en la Florícola Verdillano Cía. Ltda. se capacite a todo el personal sobre las Normas ISO 9001-2008 .**

Si ( ) No ( )

**9.- Al Implantarse un Manual de Desarrollo de Normas ISO 9001-2008, de qué manera beneficiaria a la Florícola.**

- Garantizara la eficiencia, eficacia y mejora en el producto ( )
- Mejorará los procesos operativos de cada área. ( )
- Cumplirá las normas, políticas, leyes. ( )
- Aplicara medidas para detectar y corregir errores ( )

**10.- Cree Ud. Que el Diseño del Manual de Desarrollo de las Normas ISO 9001-2008 beneficiara a la Florícola.**

Si ( )                      No ( )

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**Anexo N° 7: Cuestionario de la Encuesta Dirigida a Clientes Internos del Área de Post-Cosecha.**

**1. ¿Cree usted al aplicar las Normas ISO puede crear ventajas o desventajas dentro de la florícola?**

Si ( )                      No ( )

**2. ¿Usted conoce las Normas ISO?**

Si ( )                      No ( )

**3. ¿Cree usted que las Normas ISO ayudaría al ambiente interno y externo de la florícola?**

Si ( )                      No ( )

**4. ¿Estaría usted de acuerdo con la aplicación de las Normas ISO 9001-2008 en la Florícola?**

Si ( )                      No ( )

**5. ¿La florícola trabaja con el sello verde?**

Si ( )                  No ( )

**6. ¿Usted cree que la Florícola Verdillano Cía. Ltda. Cuenta con mecanismos de Control de Calidad en el Área de Post- cosecha?**

Si ( )                  No ( )

**7. Los procesos de comunicación del área de post- cosecha los califica de**

- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Deficiente

**8 ¿Usted conoce el proceso productivo de las flores mediante la aplicación de las Normas ISO 9001-2008?**

Si ( )                  No ( )

**9. ¿Usted conoce sobre la Norma ISO 14000?**

Si ( )                  No ( )

**10. ¿Está de acuerdo que la Florícola Verdillano Cía. Ltda. , se enfoque al cliente y a la mejora continua de los procesos y productos a través de Norma ISO 9001-2008?**

Si ( )                  No ( )

**11. ¿Subraye los procesos que se realiza dentro del área de post- cosecha?**

- a) Procesos
- b) Calidad
- c) Hidratación
- d) Clasificación

**12. ¿Cree usted que el Objetivo de las Normas ISO 9001-2008 proporcionan elementos a una organización para que pueda lograr la calidad de su producto?**

Si ( )                      No ( )

**13. ¿Qué funciones realiza el área de post- cosecha?**

- a) Envía
- b) Recapta la flor
- c) Enbonchar
- d) Corta

**14 ¿Usted cree que la Florícola Verdillano Cía. Ltda. cuenta con mecanismos de Control de Calidad en el Área de Post- cosecha?**

Si ( )                      No ( )

**15. ¿Qué variedades cultiva la florícola?**

- a) Akito
- b) Clavel
- c) Raphaella
- d) Margaritas



**16.- Al Implantarse un Manual de Desarrollo de Normas ISO 9001-2008, de qué manera beneficiaría a la Florícola.**

- Garantizara la eficiencia, eficacia y mejora en el producto ( )
- Mejorara los procesos operativos de cada área. ( )
- Cumplirá las normas, políticas, leyes. ( )
- Aplicara medidas para detectar y corregir errores ( )

**17. ¿Usted conoce la competencia que tiene a su alrededor la florícola Verdillano?**

Si ( ) No ( )

**18.- ¿Cree Ud. Que el Diseño del Manual de Desarrollo de las Normas ISO 9001-2008 beneficiara a la Florícola?.**

Si ( ) No ( )

**19.- Está usted de acuerdo que en la Florícola Verdillano Cía. Ltda. se capacite a todo el personal sobre las Normas ISO 9001-2008 .**

Si ( ) No ( )

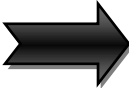
**20. ¿Usted conoce los beneficios que conlleva las Normas ISO 9001-2008 dentro de la Florícola?**

Si ( ) No ( )

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**Anexo N° 8: Proceso del Área de Post- cosecha**

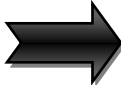
**Entrada al Área de Trabajo**



**Recepción de la Flor**



**Clasificación de la Flor**



**Enbonchar**



**Corte de tallo**



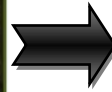
**Control de Calidad**



**Etiquetado**



**Elaboración de cajas**



**Empaque**



**Anexo N° 9: Variedades de flores**

**(Nacionales)**



**(Exportación)**



**Anexo N° 10: Personal de la florícola**

**Uniforme de los trabajadores**

