



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA EXPORTADORA
MEGAFRUITS AMAZON&ANDES S.A.S ORIENTADA A LA
MEJORA DE LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD.**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de
Licenciados en Administración de Empresas

Autores:

Evelyn Liceth Baño Paredes
Anderson Gabriel Guanoluisa Almachi

Tutor:

Ing. Gabriela Yadira Viera Molina, Mg.

LATAACUNGA - ECUADOR
AGOSTO 2025

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

BAÑO PAREDES EVELYN LICETH, con cédula de ciudadanía No. **1753742244**,
GUANOLUISA ALMACHI ANDERSON GABRIEL, con cédula de ciudadanía No.
0504840786 declaramos ser autores del presente proyecto de investigación: “GESTIÓN DE
PROCESOS PARA LA EXPORTADORA MEGAFRUITTS AMAZON&ANDES S.A.S
ORIENTADA A LA MEJORA DE LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD ”, siendo la Ing.
Yadira Viera Mg., tutora del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de
Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.


Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente
trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Latacunga 25, Julio del 2025



Evelyn Liceth Baño Paredes

C.C: 1753742244



Anderson Gabriel Guanoluisa Almachi

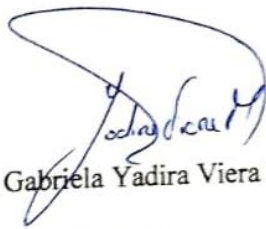
C.C: 0504840786

AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el título:

“GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA EXPORTADORA MEGAFRUTTS AMAZON&ANDES S.A.S ORIENTADA A LA MEJORA DE LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD” de Evelyn Liceth Baño Paredes; Anderson Gabriel Guanoluisa Almachi, de la carrera de Administración de Empresas, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas, técnicas, traducciones y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa

Latacunga, 25 Julio del 2025



Mg. Gabriela Yadira Viera Molina

C.C: 0502930407

TUTORA

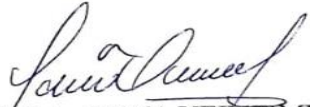
AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y, por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas; por cuanto, las postulantes: Baño Paredes Evelyn Liceth y Guanoluisa Almachi Anderson Gabriel, con el título del Proyecto de Investigación: “GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA EXPORTADORA MEGAFRUITS AMAZON&ANDES S.A.S ORIENTADA A LA MEJORA DE LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD.”, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del trabajo de titulación.

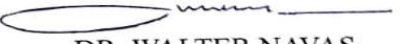
Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

Latacunga, 25 de julio de 2025

Para constancia firman:


MG. DRA. JIRMA VEINTIMILLA
C.C: 0502969587
LECTOR 1 (PRESIDENTE)


MG. MAIRA MARTINEZ
C.C: 1712507761
LECTOR 2 (MIEMBRO)


DR. WALTER NAVAS
C.C: 0501475057
LECTOR 3 (MIEMBRO)

AGRADECIMIENTO

A Dios, por guiarnos en cada etapa de este proceso, por brindarnos salud, sabiduría y fortaleza para culminar con éxito nuestra formación académica.

A la Mgtr. Yadira Viera, nuestra tutora, por su valiosa orientación, apoyo, compromiso y acompañamiento durante el desarrollo de esta investigación. Agradecemos profundamente su dedicación, tiempo y constante disposición para guiarnos con profesionalismo y paciencia.

Al Ing. Fernando Coello, gerente general de MEGAFRUIT S.A.S., por su apertura, colaboración y por brindarnos acceso a información clave para la elaboración de este trabajo. Su confianza y apoyo fueron fundamentales para alcanzar los objetivos planteados.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi, por acogernos durante nuestra formación profesional y proporcionarnos las herramientas académicas necesarias para nuestro crecimiento personal y profesional.

Evelyn y Anderson

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi refugio y fortaleza en todo momento. Por darme vida, salud, sabiduría y la esperanza necesaria para seguir adelante cuando el camino se tornaba difícil. Porque sin su guía, este logro no habría sido posible.

A mi madre, Aida Beatriz, por ser mi ejemplo de lucha, entrega y amor incondicional. Gracias por cada palabra de aliento, por cada sacrificio silencioso, por tu paciencia infinita y por enseñarme que los sueños se alcanzan con esfuerzo y humildad. Este logro también es tuyo.

A mis hermanos, Sandra y Jerson, quienes han sido mi apoyo desde que era pequeño. Gracias por estar siempre pendientes de mí, por animarme en los momentos de duda y por brindarme un cariño sincero que ha sido fundamental en mi vida.

A mi abuelita, Segunda Soledad Chicaiza, que ahora descansa en paz. Aunque físicamente ya no estás, tu amor, tus consejos y tu espíritu viven en mí. Este logro es también un homenaje a tu memoria y a todo lo que sembraste en mi corazón.

A mis sobrinas, que con su ternura y sonrisas me dieron motivos para seguir adelante y soñar en grande. A mis cuñados, por ser parte importante de mi círculo cercano, por su apoyo desinteresado,

palabras de aliento y por contribuir con su afecto y respaldo en los momentos más necesarios.

A mi novia y compañera de tesis, por caminar a mi lado en esta etapa tan exigente y significativa. Gracias por tu compañía, tu comprensión en los momentos difíciles, por compartir cada logro y cada desafío, y por demostrarme que el trabajo en equipo se fortalece con amor y compromiso. Te amo

A todos mis familiares y amigos, por su respaldo, oraciones, muestras de cariño y por creer en mí cuando más lo necesitaba. Su presencia ha sido una fuente constante de motivación.

Finalmente, a mis compañeros de grupo: Joss, Dani y Eve. Gracias por su responsabilidad, compromiso y compañerismo. Fue un honor trabajar 8 semestres junto a ustedes y aprender juntos en este camino que hoy llega a una meta tan significativa.

Anderson

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, con agradecimiento y gratitud, a Dios; a mis padres, Luis Baño y Luz Paredes, por su amor infinito, su paciencia inquebrantable y por enseñarme que los sueños se construyen con esfuerzo y humildad. Gracias por ser mi guía en cada paso.

A mis hermanos, David y Santiago, por estar presentes con su cariño, sus bromas y su apoyo

silencioso quienes han sido una fuente de alegría y motivación constante a lo largo de este camino.

A mis gatitos, Chispas y Pinpón, por acompañarme con su ternura y ocurrencias en los días complicados, brindándome momentos de alegría en medio del cansancio; y a mi otro compañero peludo, Oreo, que desde el cielo sigue presente en mi corazón, y por recordarme, con su ronroneo, que siempre hay calma después de la tormenta, tu recuerdo siempre vivirá en mi corazón.

A Choco, Scrapy y Pepe, expertos en cuidar la casa y maestros en robar comida sin que me diera cuenta. Gracias por las risas y las travesuras.

A mis seres queridos que ya no están en esta vida, pero que siempre habitarán mi memoria. Su ejemplo, sus palabras y su amor continúan guiándome desde el cielo.

A Anderson mi compañero de tesis y de aventuras, gracias por estar conmigo en cada paso de este proceso (aunque a veces jetón en los momentos críticos). Gracias por tu apoyo, tu paciencia, tus ocurrencias. Compartir este logro contigo lo hace aún más especial. Te quiero

Evelyn

RESUMEN

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

TÍTULO: “GESTIÓN DE PROCESOS PARA LA EXPORTADORA MEGAFRUITES AMAZON&ANDES S.A.S ORIENTADA A LA MEJORA DE LA EFICIENCIA Y PRODUCTIVIDAD”

Autores:

Evelyn Liceth Baño Paredes
Anderson Gabriel Guanoluisa Almachi

Este proyecto de investigación tiene como objetivo analizar la gestión de procesos en MEGAFruits Amazon & Andes S.A.S., con el propósito de crear un manual de procesos que contribuya a mejorar la eficiencia en sus operaciones y aumentar la productividad de la empresa. El trabajo comenzó con un repaso teórico sobre modelos de gestión que se aplican en agroexportación; se recopilaron casos exitosos que muestran cómo estandarizar actividades, bajar la variabilidad y cumplir con criterios internacionales de calidad. Luego, se diagnosticaron los procesos internos de la empresa y se revelaron falencias como procedimientos no formalizados, falta de indicadores de rendimiento y funciones que se superponen. A partir de este análisis, se elaboró un manual que describe paso a paso qué hacer, qué oficinas responden y qué herramientas se requieren en cada área clave, además de formatos de control que guían su puesta en marcha. Con este recurso, MEGAFruits Amazon&Andes S.A.S. podrá consolidar sus operaciones, tomar decisiones más informadas y afrontar con más garantía los mercados internacionales más rigurosos.

Palabras clave: agroexportación, eficiencia operativa, gestión de procesos, manual administrativo, productividad.

ABSTRACT

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES

**THEME: " PROCESS MANAGEMENT FOR THE EXPORTING COMPANY
MEGAFRUITS AMAZON&ANDES S.A.S. AIMED AT IMPROVING EFFICIENCY AND
PRODUCTIVITY"**

Authors:

Evelyn Liceth Baño Paredes
Anderson Gabriel Guanoluisa Almachi

ABSTRACT

This research project focused on analyzing the process management at MEGAFruits Amazon & Andes S.A.S., creating a process manual that will contribute to improve the operations efficiency and increase the company's productivity was the objective. This work began with a management model theoretical review applied in agroexport; successful cases were compiled to show how to standardize activities, reduce variability and comply with international quality criteria. Then, the company's internal processes were diagnosed and shortcomings such as non-formalized procedures, lack of performance indicators and overlapping functions were revealed. Based on this analysis, a manual was developed that describes step-by-step what to do, which offices respond and what tools are required in each key area, as well as control formats that guide its implementation. With this resource, MEGAFruits Amazon&Andes S.A.S. will be able to consolidate its operations, make more informed decisions and face the most rigorous international markets with greater assurance.

Keywords: Operational efficiency, process management, administrative manual, productivity.

INFORMACIÓN GENERAL

INDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA	i
AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	ii
AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA.....	v
DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN.....	viii
ABSTRACT	ix
INDICE DE CONTENIDOS.....	x
INDICE DE TABLAS	xii
INDICE DE FIGURAS	xiii
1. PLAN DE INVESTIGACIÓN	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
Formulación del problema o pregunta de investigación.....	4
3. OBJETIVOS.....	5
3.1. Objetivo general	5
3.2. Objetivos específicos	5
4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO.....	7
5.1. Gestión por procesos.....	11
5.2. Productividad Empresarial	13
5.3. Manual de Procesos	14
5.4. Mejora Continua.....	15
5.5. Innovación en Procesos.....	16
5.6. Indicadores de Desempeño	17
5.7. Cultura Organizacional	18
5.8. Gestión del Capital Humano	19
5.9. Competitividad Corporativa.....	20
5.10. Macroproceso, proceso y subproceso	21

5.11. SIPOC	22
5.12. Ficha de Caracterización del Proceso	23
5.13. Hoja de Actividades.....	24
5.14. Diagrama de flujo y símbolos de flujo de Bizagi.....	24
5.15. Eficiencia operativa	31
5.16. Tipos de productividad	32
5.16.1 Productividad individual	32
5.16.2 Productividad del trabajo o laboral.....	33
5.16.3 Productividad por proceso.....	33
5.16.4 Productividad marginal	33
6. METODOLOGÍA EMPLEADA	34
6.1. Enfoque de la investigación	34
6.2. Tipo de investigación.....	34
6.3. Diseño de la investigación	35
6.4. Población y muestra.....	35
6.5. Técnicas e instrumentos.....	36
7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	38
Discusión de resultados	2
8. IMPACTOS (TÉCNICOS, SOCIALES, AMBIENTALES O ECONÓMICOS)	3
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	5
Conclusiones	5
Recomendaciones.....	6
Bibliografía.....	8

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Área en la que labora</i>	38
Tabla 2 <i>Antigüedad en la empresa</i>	39
Tabla 3 <i>¿Considera que los procesos internos están claramente definidos?</i>	39
Tabla 4 <i>¿Recibe instrucciones claras para realizar sus actividades diarias?</i>	40
Tabla 5 <i>¿Existen procedimientos documentados (manuales, flujogramas, instructivos) que respalden las actividades?</i>	41
Tabla 6 <i>¿Qué tan organizadas considera que están las actividades en su área de trabajo?</i>	41
Tabla 7 <i>¿Ha recibido capacitación sobre los procesos operativos de la empresa?</i>	42
Tabla 8 <i>Tiempos de ejecución</i>	43
Tabla 9 <i>¿Ha identificado duplicidad o superposición de tareas entre los colaboradores?</i> 43	
Tabla 10 <i>¿Considera que existen indicadores claros para medir el desempeño de las actividades?</i>	44
Tabla 11 <i>¿Considera que la empresa necesita estandarizar sus procesos mediante un manual?</i>	45
Tabla 12 <i>¿Qué tan útil cree que sería un manual de procesos para mejorar la eficiencia?</i>	46
Tabla 13 <i>¿Considera que la productividad mejoraría con procesos estandarizados y documentados?</i>	46
Tabla 14 <i>¿Le gustaría participar en la construcción o validación del manual de procesos?</i>	47
Tabla 15 <i>¿Qué áreas considera que deberían priorizarse en un manual de procesos?</i>	48
Tabla 16 <i>Áreas</i>	53

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Simbología de Bizagi de tareas.</i>	25
Figura 2 <i>Simbología de Bizagi de subprocesos.</i>	26
Figura 3 <i>Simbología de Bizagi de compuertas.</i>	27
Figura 4 <i>Simbología de Bizagi de artefacto.</i>	27
Figura 5 <i>Simbología de Bizagi de swimlanes.</i>	28
Figura 6 <i>Simbología de Bizagi de conectores.</i>	28
Figura 7 <i>Simbología de Bizagi de eventos.</i>	29
Figura 8 <i>Simbología de Bizagi de conectores.</i>	30

1. PLAN DE INVESTIGACIÓN

La estructura del plan de investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi se detalla a continuación:

INFORMACIÓN GENERAL

Título del proyecto: “Gestión de procesos para la exportadora MEGAFruits Amazon&Andes S.A.S orientada a la mejora de la eficiencia y productividad.”

Fecha de inicio: abril 2025

Fecha de finalización: agosto 2025

Lugar de ejecución: Zona 3, Provincia Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Juan Montalvo, Barrio El Niagara.

Facultad que auspicia: Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas.

Carrera que auspicia: Administración de Empresas.

Proyecto de investigación generativo vinculado: (no corresponde)

Proyecto de la carrera: (no corresponde)

Grupo de investigación, equipo de trabajo:

- Baño Paredes Evelyn Liceth C.I. 175374224-4
- Guanoluisa Almachi Anderson Gabriel C.I. 050484078-6

Área de conocimiento: Gestión Administrativa

Línea de investigación:

Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social.

Sublíneas de investigación de la carrera:

Gestión e innovación empresarial.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Contextualización

(Ministerio de Producción, 2023) En el ámbito agroexportador ecuatoriano, muchas empresas aún enfrentan grandes desafíos para alcanzar una operación verdaderamente eficiente. Se estima que alrededor del 40 % de las compañías agroindustriales dedicadas a la exportación no cuentan con una gestión por procesos bien estructurada. Esta falta de organización provoca retrasos en los envíos, duplicación de tareas y costos innecesarios que reducen su competitividad en el mercado internacional.

En Ecuador, el sector agroexportador sigue siendo un motor de divisas y de puestos de trabajo, pero su crecimiento se ve amenazado por la lentitud de las operaciones y por la escasa agilidad para ajustarse a pedidos que llegan del exterior.

La empresa MEGAfruits Amazon&Andes S.A.S. ha sufrido problemas internos porque no cuenta con procedimientos claros y formalizados, ni con documentos visuales, como flujogramas, que firmen y orienten cada tarea que realiza el personal.

Parte del reto queda en retrasos a la hora de preparar las órdenes, en la confusión que hace que administrador y operador cubran las mismas tareas, en la carencia de metas numéricas que midan el rendimiento, y en la falta de manuales que guíen al equipo en actividades cruciales. Estos problemas han contribuido a la falta de utilización eficiente de recursos humanos y materiales, una disminución en la productividad, y un incremento en los riesgos de cumplir los plazos de entrega fijados con clientes internacionales.

Los hechos anteriores reflejan que, si bien la empresa ha logrado posicionarse en algunos mercados, no cuenta con herramientas de gestión por procesos que le otorguen sostenibilidad en el crecimiento de sus operaciones de forma competitiva. En la situación actual, los procesos internos carecen de documentación y no se encuentran formalizados

amplios flujos de trabajo, lo que genera variabilidad en la calidad del servicio por parte de la organización e impide implementar un sistema de mejora continua.

La falta de eficiencia y productividad en estos casos afecta no solo la sostenibilidad de la empresa en el mercado, sino también la capacidad que tiene para cumplir estándares internacionales de calidad requeridos por el cliente, lo que hace relevante este problema. Solucionar esta problemática tiene un efecto positivo en la competitividad de la empresa, e incluso, en el sector exportador ecuatoriano en general.

Esta investigación, en primer lugar, se justifica por su mérito práctico y teórico. Desde el enfoque práctico, permite la elaboración de un manual que servirá para sistematizar los procesos operativos de MEGAFruits, con una optimización en el tiempo, recursos y calidad en las actividades de exportación. Desde el enfoque teórico, permite el fortalecimiento en el conocimiento acerca de la aplicación de los modelos de gestión por procesos en empresas del agroexportador brindando una metodológica que podría ser utilizada en otras organizaciones similares.

MEGAFruits Amazon & Andes S.A.S. opera en el campo de las agroexportaciones de frutas tropicales. Trabajan en un sector altamente competitivo. Además, la empresa enfrenta un aumento en las restricciones de productividad y eficiencia operativa. En este sentido, la productividad y la eficiencia operativa son los principales impulsores de la sostenibilidad económica. En este caso, el enfoque está en la dimensión económica y la productividad. En este sentido, la empresa enfrenta brechas de productividad definidas. Otras brechas, medidas desde una perspectiva más estructural, revelan la ausencia de procedimientos documentados así como jerarquías organizadas y asignaciones de tareas.

Debido a la ausencia de procedimientos documentados, es imposible construir un marco de procesos accionable. Posteriormente, la delimitación de roles, la asignación de

responsabilidades y el seguimiento de procesos se ven obstaculizados. A su vez, esto impacta negativamente en el gasto de recursos y la medición de la productividad. En general, los marcos poco restringidos limitan a la empresa. Desde una perspectiva organizacional, los roles poco definidos y las brechas en la capacitación formal adecuadas conducen a márgenes de error ampliados, un aumento del tiempo en tareas no productivas y una incapacidad para cumplir con los objetivos de productividad.

De manera similar, la ausencia de herramientas de gestión de procesos ha dificultado la mejora continua, el control de los indicadores clave del negocio y la adopción de tecnologías que automaticen tareas repetitivas. Este desafío no solo obstaculiza la competitividad externa, sino que también socava la moral de los empleados y la calidad de los productos proporcionados. A la luz de estas consideraciones, se vuelve evidente que existe una necesidad de redefinir el modelo operativo de la empresa para mejorar la eficiencia y la productividad a través de la sistematización y documentación formal de procesos clave guiados por metodologías establecidas, y con la ayuda de tecnologías como Bizagi.

La investigación tiene una utilidad práctica evidente para los directivos y funcionarios de MEGAFruits Amazon&Andes S.A.S., quienes dispondrán de herramientas para mejorar la eficacia en la operación. En adición, otros actores del sector podrán utilizar los hallazgos de esta investigación como referente para realizar mejoras en sus propias organizaciones.

Formulación del problema o pregunta de investigación

¿Cómo la propuesta de un manual de procesos puede optimizar la eficiencia operativa y la productividad en la exportadora MEGAFruits Amazon&Andes S.A.S.?

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo general

- Diseñar un manual de gestión de procesos para la exportadora MEGAFruits Amazon&Andes S.A.S., orientado a la mejora de la eficiencia y productividad en sus operaciones.

3.2 Objetivos específicos

- Analizar las principales teorías y buenas prácticas en gestión de procesos aplicables al sector exportador de frutas, para establecer las bases teóricas del manual propuesto.
- Diagnosticar la situación actual de los procesos internos clave en la exportadora MEGAFruits Amazon&Andes S.A.S para identificar oportunidades de mejora en eficiencia y productividad.
- Elaborar y presentar el diseño del manual de gestión de procesos, detallando procedimientos, responsables y herramientas para optimizar las operaciones de exportación de la empresa.

Tabla 1*Especificación de objetivos y alcance.*

Objetivos específicos	Actividades	Cronograma	Productos
Analizar las principales teorías y buenas prácticas en gestión de procesos aplicables al sector exportador de frutas, para establecer las bases teóricas del manual propuesto.	- Revisión bibliográfica y análisis de modelos de gestión por procesos. - Identificación de mejores prácticas aplicables al contexto de la empresa.	Semanas 6-8 (Primera etapa)	Marco teórico y análisis comparativo.
Diagnosticar la situación actual de los procesos internos clave en la exportadora MEGAfruits Amazon&Andes S.A.S para identificar oportunidades de mejora en eficiencia y productividad.	- Levantamiento de información sobre procesos actuales. - Aplicación de encuestas al personal. - Análisis documental de procedimientos existentes.	Semanas 9-13 (Segunda etapa)	Diagnóstico de procesos internos.
Elaborar y presentar el diseño del manual de gestión de procesos, detallando procedimientos, responsables y herramientas para optimizar las operaciones de exportación de la empresa.	- Elaboración del manual con los procedimientos y flujos de trabajo. - Presentación del documento final.	Semanas 14-16 (Tercera etapa)	Manual de gestión de procesos diseñado.

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

La gestión por procesos se considera hoy en día una estrategia esencial cuando se busca optimizar la forma en que opera una empresa, y su valor se vuelve aún más evidente en ámbitos donde la calidad y la rapidez son condiciones innegociables, como en el agroexportador. En Ecuador, numerosos actores de esta cadena han tropezado con resultados insatisfactorios precisamente porque carecen de rutinas documentadas; la ausencia de un mapa claro de tareas origina despilfarro de tiempo, incumplimiento de plazos y, por ende, la paulatina erosión de su competitividad en estantes internacionales.

El caso de MEGAFruits Amazon&Andes S.A.S. ilustra esta problemática: al no contar con registros formales de su funcionamiento interno, la empresa no puede dirigir de manera efectiva sus recursos humanos ni los insumos, lo que finalmente frena la productividad y debilita su posición frente a clientes extranjeros exigentes. Por ello, resulta imperativo elaborar un manual de gestión de procesos que ordene actividades, minimice fallas cotidianas y establezca un punto de partida sólido para el ciclo de mejora continua. La trayectoria de otras firmas del mismo rubro confirma que disponer de esta guía escrita puede marcar la frontera entre un crecimiento sostenido y la dependencia de momentos puntuales.

BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

El manual de procesos a proponer empleara un papel fundamental y además que actuara de manera positiva en dos partes, en primer lugar tenemos a los **beneficios directos** departamentos de la empresa como administración, logística, finanzas, gestión comercial así asegurando que MEGAFruits Amazon&Andes S.A.S. disponga de un marco homogéneo para conducir sus actividades internas. Al escribir cada procedimiento, la firma previene

errores repetidos y elimina esfuerzos innecesarios, lo que se traduce en resultados operacionales más sólidos y en una gestión más racional de los recursos disponibles.

El personal contará con un respaldo tangible en forma de normas claras, funciones precisas y diagramas de flujo accesibles, lo que a su vez potencia su productividad. Este documento regirá la rutina diaria, acortando tiempos de ejecución y fomentando consultas frecuentes, además de mejorar la coordinación y la colaboración entre las distintas áreas de la organización.

Además, al articular procedimientos clave junto a criterios de calidad, el manual se convierte en un recurso valioso para la inducción de recién llegados. Las tareas, el nuevo talento puede integrarse más rápidamente, reducir la curva de aprendizaje y contribuir sin demora al logro de los objetivos estratégicos planteados por la empresa.

En según lugar son aquellos **beneficios Indirectos**, la puesta en marcha del manual ayudará a fortalecer el sector agroexportador ecuatoriano, pues funcionará como modelo de buenas prácticas que otras firmas del ramo podrán copiar. Al hacerlo, aumentará el número de empresas que adoptan métodos enfocados en la eficiencia y en la mejora continua, y ese impulso será beneficioso para el desarrollo de toda la industria a nivel nacional.

MEGAfruits Amazon&Andes S.A.S. también ganará competitividad en mercados internacionales porque dispondrá de procesos documentados y estandarizados que le permiten satisfacer mejor los rigurosos requisitos de calidad planteados por los clientes del exterior. Un cumplimiento más sólido abrirá nuevas oportunidades comerciales y facilitará la formación de alianzas estratégicas con socios potenciales.

Por último, el proyecto cultivará al interior de la firma una cultura organizacional centrada en la innovación y la mejora permanente y, al hacerlo, alentará a los empleados a

participar activamente en la búsqueda de soluciones y en la optimización de su propio trabajo. Esa transformación cultural será determinante para que la compañía permanezca sostenible a largo plazo en un entorno mundial tan competitivo.

5. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA TEÓRICA

Antecedentes de Investigación

En revisiones previas realizadas sobre diversas investigaciones centradas en la gestión por procesos, se identificaron cinco estudios que, aunque abordan distintos contextos, presentan similitudes importantes con el enfoque de este trabajo.

En primer lugar, la autora Rosales León (2021, pp. 45-48), en su tesis titulada “*Gestión de los procesos y exportación directa del durazno huayco rojo al país de Ecuador de la empresa Exportaciones e Importaciones Estelita S.A.C., Hualmay, 2019*”, evidenció cómo una adecuada gestión de procesos particularmente la integración, representación visual y optimización influye de manera significativa en el desempeño exportador de las empresas del sector agrícola. Mediante un enfoque cuantitativo, la investigación demostró que estandarizar y controlar los procesos internos permite mejorar la eficiencia operativa, lo que guarda estrecha relación con el propósito del presente estudio.

Por otra parte, Ordoñez Rendón y Sarco Baquerizo (2023, pp. 60-63), en su trabajo titulado “*Análisis de los procesos logísticos y de calidad en la transportación de productos alimenticios perecibles exportables de Ecuador*”, identificaron que una de las principales debilidades en el sector exportador es la ausencia de procedimientos estandarizados. A través de entrevistas a actores clave dentro de la cadena logística, los autores concluyen que la documentación formal de procesos no solo mejora la eficiencia, sino que también

garantiza el cumplimiento normativo, lo cual resulta indispensable para preservar la calidad del producto exportado.

De igual manera, la tesis desarrollada por Bonilla Rodríguez y Cuéllar Ortiz (2024), titulada *“Propuesta para la implementación de mejores prácticas en la gestión de pedidos y logística mediante la automatización de procesos: la empresa SISCONPC”*, constituye un referente clave. En un contexto institucional que carecía de documentación formal, los autores diseñaron un manual de procesos desde cero, estructurando actividades, flujogramas, responsables y mecanismos de control. El resultado fue un instrumento práctico que permitió estandarizar operaciones, mejorar la eficiencia y reducir la dependencia de conocimientos individuales. Por sus características, este modelo resulta altamente aplicable al caso de MEGAFRUITES Amazon&Andes S.A.S., cuya operación exportadora requiere precisión y organización.

Asimismo, Muñoz Castro (2023, pp. 70-72), en su tesis *“Sistema de control de gestión para una empresa exportadora de fruta fresca”*, planteó una propuesta de mejora basada en la estandarización de procesos, el uso de indicadores clave de desempeño y cuadros de mando estratégicos. Su enfoque destaca cómo una adecuada gestión operativa, respaldada por procesos definidos y medibles, impacta directamente en la productividad y competitividad de las empresas que operan en mercados internacionales.

Otro antecedente importante es el estudio realizado por la Universidad Técnica de Cotopaxi (s.f., pp. 50-55), titulado *“Elaboración de un manual de procesos para la construcción de contenedores de desechos sólidos con la implementación de la herramienta Bizagi en la industria Induce del Ecuador”*. En este trabajo, se aplicó el modelo SCOR y se diseñó un manual operativo detallado. La implementación de dicho instrumento permitió reorganizar

los procesos logísticos de la empresa, optimizando recursos y fortaleciendo su desempeño. Esta experiencia confirma la utilidad de los manuales de gestión por procesos como herramientas de mejora continua en entornos empresariales reales.

Finalmente, la Universidad de las Américas (2024, pp. 32-35) presentó una tesis enfocada en la “*Gestión de pedidos y logística para una empresa importadora de impresoras*”. En esta investigación, se evidenció que la falta de organización y documentación de los procesos generaba cuellos de botella y afectaba la coordinación interna. A través de la estandarización y formalización de las operaciones, la empresa logró mejorar la trazabilidad de sus pedidos y optimizar su respuesta operativa.

En conjunto, las investigaciones revisadas coinciden en que la implementación de un manual o modelo de gestión por procesos es una estrategia efectiva para definir con claridad las actividades, responsabilidades y controles dentro de una organización. Además, fortalecen la eficiencia, el cumplimiento normativo y la calidad del servicio o producto final. Por ello, este tipo de herramientas resulta esencial para empresas como MEGAFRUIT Amazon&Andes S.A.S., que buscan posicionarse en mercados internacionales mediante una gestión operativa sólida, ordenada y sostenible.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

5.1. Gestión por procesos

El enfoque sobre modelo por procesos es una táctica que permite a las empresas organizar sus actividades para lograr sus metas y objetivos de forma efectiva. Bajo este enfoque, las operaciones internas se organizan de forma sistemática basándose en predicciones de resultados esperados; cada proceso que emana entre ellos implica

directamente el logro de la misión y la visión organizacional. De esta manera, las empresas pueden monitorear patrones de trabajo, quitar cuellos de botella, y hacer ajustes críticos para obtener el máximo provecho del recurso humano, material y tecnológico.(Castro, 2023).

Este enfoque permite estandarizar actividades mediante la elaboración de procedimientos documentados comprensibles. Al ofrecer instrucciones detalladas para cada etapa, se establece una secuencia coherente que facilita la colaboración entre departamentos y evita la repetición innecesaria de labores. Con claridad sobre sus funciones, los empleados ejecutan sus tareas con mayor precisión, lo que a su vez minimiza los errores que afectan los resultados operativos (Palacios, 2024).

La gestión por procesos ofrece un marco sistemático para evaluar el rendimiento de una organización mediante indicadores precisos, lo cual a su vez facilita el seguimiento continuo, el control proactivo y decisiones basadas en datos verificados. Este enfoque actúa como un mecanismo de alerta temprana: identifica y corrige -de forma automática o manual- cualquier desviación en el flujo de trabajo, por lo que las empresas pueden sostener un nivel de servicio, que no solo cumple, sino que supera las expectativas del mercado.

En el ámbito de la exportación su importancia se magnifica, puesto que los requisitos de calidad y los plazos de entrega son criterios clasificatorios en sí mismos. Contar con procedimientos estandarizados y cuidadosamente documentados dotaría a la empresa de una agilidad organizativa que le permita sortear las volatilidades propias del comercio internacional; al mismo tiempo, incrementaría la productividad, reduciría costos asociados a reprocesamientos y reforzaría la imagen corporativa frente a clientes y competidores en mercados altamente disputados y de ingreso costoso (Caballero & Barrenechea, 2023).

5.2. Productividad Empresarial

La productividad empresarial se refiere a la comparación entre lo que una organización produce y los recursos que consume durante un período determinado. Este cociente sirve como termómetro de la eficiencia, la efectividad y el grado en que se cumplen las metas estratégicas. Cuando la productividad es alta, la entidad muestra habilidad para generar valor con una cantidad relativamente baja de insumos. En cambio, un nivel bajo suele indicar cuellos de botella en los procesos o una utilización subóptima de tiempo, capital y talento humano (Aparicio, 2024).

Acercar la productividad exige, ante todo, una reingeniería sistemática que descomponga y muestre con claridad cada paso de los procesos internos, de modo que sea posible extirpar actividades que simplemente consumen energía y tiempo sin ofrecer un retorno perceptible. Este esfuerzo suele apoyarse en tres frentes coordinados: la eliminación deliberada de procedimientos engorrosos, la capacitación continua de los equipos para que asimilen nuevas prácticas y, además, la adopción de tecnologías de automatización que absorban labores repetitivas y liberen a los empleados para tareas de mayor creatividad y juicio.

Factores como la motivación y capacitación del talento humano, el liderazgo efectivo y la innovación juegan un papel crítico en el logro de altos niveles de productividad. Las empresas que son capaces de integrar estos factores con sus procesos operativos tienden a sobresalir en mercados competitivos porque pueden responder rápidamente a cambios en el entorno y satisfacer las expectativas de los clientes (Medina et al., 2021).

En el sector agroexportador, la productividad empresarial adquiere un enfoque especial debido a los plazos rigurosos y los requerimientos internacionales de calidad.

Aumentar la productividad permite mejorar la eficiencia de la empresa en el cumplimiento de sus compromisos y al mismo tiempo fortalecer, e inclusive abrir, nuevas oportunidades de negocio a nivel global.

5.3. Manual de Procesos

El manual de procesos es una herramienta administrativa que registra los procesos de la organización, sus responsabilidades asociadas, los flujos, así como los estándares que deben cumplirse de manera sistemática y detallada. Su objetivo principal es controlar las actividades realizadas en una organización con el fin de optimizar las operaciones en todos los niveles y asegurar la uniformidad. Este documento es útil para las empresas que buscan mejorar la efectividad operativa y la precisión en los procesos de trabajo (Medina et al., 2021).

Un manual operativo brinda a los trabajadores un esquema claro sobre cómo desempeñar sus labores diarias. Esta estructura acelera la llegada de nuevos integrantes porque hace la capacitación más rápida y reduce la necesidad de preguntar a compañeros de modo informal. Al tener cada paso anotado y portable, la organización corta la ambigüedad y el trabajo duplicado, dos factores que, unidas a la pérdida de tiempo, terminan bajando la productividad general.

Para armar un buen manual hay que sumar diagramas de flujo, descripciones precisas de cada tarea y todos los formularios que el empleado necesita llenar. Además, ese documento debe revisarse periódicamente para anotar el cambio de procedimientos, la incorporación de nuevas herramientas o cualquier actualización que surja dentro de la empresa o en su entorno. Al hacerse anualmente o al surgir una novedad, el manual persiste como un recurso vivo que impulsa el logro de los objetivos estratégicos (Domínguez et al., 2022).

Para las empresas exportadoras, por otro lado, es vital disponer de un manual de procesos para satisfacer las demandas de los clientes extranjeros y los niveles de calidad esperados. El manual contribuye a la estandarización de los procesos operativos, mejora de la reputación organizacional y construir una reputación con los clientes y socios extranjeros en áreas de alta competencia.

5.4. Mejora Continua

La mejora continua es un sistema administrativo que busca ajustar, paso a paso, los procesos, productos y servicios de una organización de forma ininterrumpida. Su origen responde a la intensa competencia en el entorno empresarial actual, donde cada ventaja se mantiene durante breves intervalos de tiempo. De ahí que, mediante estas pequeñas reformas constantes, se sostenga una cultura que sitúa la calidad y la innovación en el núcleo de la evolución corporativa (Alarcón Díaz et al., 2023).

La mejora continua es un enfoque gerencial orientado a ajustar y perfeccionar, de forma sistemática y recurrente, cada uno de los procesos, productos y servicios que componen la oferta de una organización. El esquema nace como respuesta a la intensa competencia que caracteriza los mercados contemporáneos y a la necesidad de diferenciarse mediante pequeñas, pero sostenidas innovaciones. En su núcleo, la mejora continua propicia una cultura interna cuya agenda cotidiana incorpora la calidad y el aprendizaje como motores de la trayectoria empresarial (Alarcón Díaz et al., 2023).

Para que la mejora permanezca ágil durante mucho tiempo, las empresas deben programar auditorías internas que pongan al descubierto brechas, desperdicios y oportunidades concretas de ajuste, de manera que cada hallazgo se traduzca en una acción correctiva respaldada por datos. Las organizaciones que incorporan esta rutina responden con mayor celeridad a los vaivenes del mercado y a las expectativas cambiantes de sus

clientes. A la par, esa vigilancia constante del proceso optimiza el uso de recursos escasos y permite recortar costes operativos sin renunciar a la calidad que los consumidores dan por sentada.

El ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar, conocido como PHVA, sigue figurando como el marco más citado en estudios sobre mejora continua. Este esquema ofrece a las organizaciones un recorrido ordenado para introducir cambios, medir sus efectos y, si los resultados son favorables, integrarlos en el funcionamiento cotidiano. De este modo se construye un sistema de aprendizaje interno que, al alimentarse de la propia experiencia, suele mantenerse activo durante plazo indefinido (Márquez, 2024).

En el contexto de la agroexportación, la mejora continua se vuelve crucial para satisfacer plenamente las necesidades del mercado mundial. Estas son las organizaciones que, al realizar trabajos en este ámbito, garantizan la presencia de una eficiencia de producción, productos manufacturados superiores y un mayor nivel de demanda de los servicios de la firma del cliente, lo que, a su vez, conduce a la mejora de la posición entre empresas comparable en los mercados mundiales.

5.5. Innovación en Procesos

La innovación en procesos implica la adopción de nuevos métodos, tecnologías o prácticas para mejorar la eficiencia operativa, la calidad y la adaptabilidad de una organización. Esta forma de innovación se centra en modificar los procesos de actividad para hacerlos más productivos eliminando pasos redundantes y alineándose con las demandas competitivas. Es indispensable para salvaguardar la viabilidad operativa y el crecimiento continuo de una empresa a largo plazo (Caycho & Delgado, 2023).

En un mercado global integrado, las organizaciones necesitan innovar constantemente para satisfacer las expectativas de los clientes que exigen rapidez, calidad y

precios bajos. La automatización de procesos monótonos y repetitivos, las aplicaciones de software especializadas y las tecnologías digitales son ejemplos de ayudas para la innovación en procesos en las empresas.

Fomentar la innovación requiere un clima organizacional que sea receptivo al cambio y en el que los miembros del personal estén motivados para sugerir e implementar cambios. El liderazgo y la comunicación efectiva ayudan a superar la resistencia y establecer una cultura de innovación que pueda proporcionar resultados sostenibles (Romero & Camones, 2024).

En el sistema agroexportador, por lo tanto, la innovación debe ser fomentada en los métodos de producción y en los procesos de distribución para satisfacer los estándares de calidad internacional. Aprovechar las ventajas comparativas de los costos laborales y la materia prima para innovar en la cadena de suministro agrícola optimizará la logística de las empresas y en conocimientos que serán definitivos para afianzarse en mercados internacionales más exigentes. (Baños, 2023).

5.6. Indicadores de Desempeño

El desempeño de una organización se analiza mediante conjuntos de indicadores que pueden clasificarse como estratégicos u operativos. Dichos índices ofrecen una imagen clara de cuán bien y cuán rápidamente se ejecutan los procedimientos internos, lo que permite a los directivos tomar decisiones informadas. Para que esa imagen sea útil, es fundamental que los indicadores se diseñen con rigor y se monitoreen de forma continua; solo así se podrá detectar la productividad real y lanzar iniciativas de mejora permanente (Baños, 2023).

Cuando se intenta crear un indicador de desempeño, el primer paso consiste en diagnosticar problemas o zonas críticas, posteriormente hay que formular medidas que sean

específicas, medibles, alcanzables, relevantes y limitadas en el tiempo. Este enfoque, comúnmente denominado criterio SMART, garantiza que el parámetro sea pertinente y refleje de modo preciso el rendimiento de una unidad o de un proceso concreto.

Las métricas se convierten en información valiosa por su seguimiento continuo, ya que evidencian de inmediato cualquier desvío respecto a los resultados esperados y, gracias a ello, es posible ejecutar medidas correctivas frente al riesgo en el momento oportuno. A su vez, el sistema proporciona a cada colaborador un mapa claro de metas, lo que refuerza la responsabilidad individual y el compromiso colectivo con los objetivos planteados (Muñoz, 2023).

En el ámbito agroexportador los indicadores de rendimiento son actos que aseguran la calidad del producto, perfeccionan la logística y garantizan el cumplimiento puntual de cada orden. Al utilizar estos parámetros, la empresa no solo refuerza su competitividad interna, sino que también responde a las expectativas de los mercados internacionales de forma sostenible y eficiente.

5.7. Cultura Organizacional

Cultura organizacional o, en inglés, organizational culture se refiere a "los valores compartidos, creencias y normas de los miembros de una empresa". Esta cultura tiene un impacto directo en cómo se realizan las actividades diarias y en la capacidad de la organización para adaptarse a cambios internos y externos. Una cultura fuertemente positiva generalmente ayuda en el compromiso de los empleados así como en el logro de objetivos estratégicos (Yáñez, 2024).

Las culturas organizacionales arraigadas en la calidad y la mejora continua suelen ser más fáciles para adoptar cambios de nuevas metodologías y procesos. Los empleados están más dispuestos a aceptar cambios cuando el lugar de trabajo se basa en la confianza,

el respeto y la participación activa. Esto ayuda a fortalecer la cohesión y mantener la eficiencia interna.

La renuencia al cambio es uno de los mayores desafíos al intentar traer innovaciones o estandarizar procesos utilizando manuales. Romper esta barrera requiere un líder comprometido con una agenda clara de fomentar la comunicación y el trabajo en equipo. Los líderes deben asumir el papel de agentes de cambio para fortalecer una cultura que apoye la innovación (Ortiz, 2021).

En el campo de las exportaciones, contar con una cultura organizacional que respete los estándares internacionales es clave para cumplir las expectativas de los clientes en todo el mundo. Cuando una empresa adopta principios como responsabilidad, excelencia e innovación, puede ajustarse más rápido y competir con éxito en mercados tan dinámicos como rigurosos.

5.8. Gestión del Capital Humano

La gestión del capital humano es un esfuerzo deliberado dentro de la administración que intenta captar, capacitar y retener a aquellas personas cuyas habilidades y conocimientos se ajustan a la misión estratégica de la institución. Este enfoque ve el talento colectivo como un insumo crítico que, cuando fluye sin obstáculos, agiliza operaciones, multiplica la productividad interna y refuerza la ventaja competitiva en mercados en constante cambio. Si se aplica con rigor, genera un ambiente laboral positivo y cultiva un compromiso genuino con los objetivos institucionales (Luna & Morales, 2024).

La formación sistemática basada en protocolos estandarizados sigue siendo indispensable para lograr eficiencia operativa y restringir la variabilidad en la ejecución de tareas. Por su parte, el aprendizaje continuo capacita al personal para absorber

actualizaciones tecnológicas y metodológicas, estableciendo el nivel de calidad esperado en cada función de la organización.

El reconocimiento oportuno y la motivación genuina son factores críticos que determinan la disposición de los empleados a asumir prácticas de mejora continua. Al institucionalizar programas de incentivos y al trazar trayectorias profesionales claras, la organización estimula la innovación, incrementa la productividad y, por ende, eleva su rendimiento general (Castro, 2023).

En el contexto agroexportador, una gestión estratégica del talento humano influye de manera directa en el desempeño total de la empresa y en la eficiencia de su cadena de valor. Un equipo debidamente capacitado y motivado no solo asegura la calidad del producto, sino que escribe a tiempo cada entrega, dos condiciones indispensables que los mercados internacionales exigen.

5.9. Competitividad Corporativa

La Competitividad empresarial es la capacidad de una organización para fortalecer, defender y expandir su cuota de mercado contra las empresas competidoras. Se requieren una estrategia de marketing eficaz, una gama de productos y servicios de alta calidad, la implementación eficiente de procesos internos, seguir las tendencias del mercado global y la agilidad empresarial dentro del ecosistema corporativo. Para mantener una ventaja competitiva, simplemente satisfacer las condiciones del cliente no es suficiente, porque la necesidad es su preocupación, y se satisface la demanda, pero a expensas de sus expectativas y la creación de más valor del necesario. (Cotrina, 2022).

Las organizaciones que aspiran a elevar su competitividad deben ante todo institucionalizar la innovación, mantener altos niveles de calidad y gestionar los recursos de modo eficiente, para que esos objetivos se materialicen es esencial elegir tecnologías

congruentes, ofrecer capacitación sistemática al personal clave y adoptar una cultura de mejora continua en todas las áreas operativas. De este modo se optimizan los procesos internos y se dota a la empresa de la agilidad necesaria para responder a cualquier variación en el entorno.

A escala internacional, la capacidad de competir no se origina únicamente en lo interno de una firma; se configura también mediante el acatamiento estricto de normas sectoriales y la formación de alianzas estratégicas. Esta lógica pesa de forma especial en el comercio agroexportador, donde la calidad del producto y el cumplimiento puntual son condiciones imprescindibles para captar y retener contratos en los mercados globales (Luna & Morales, 2024).

Fortalecer la competitividad organizacional se vuelve entonces un requisito para acceder a nuevos mercados y ampliar la cuota necesaria que garantice la supervivencia a largo plazo. Las empresas que alinean eficiencia operativa, innovación constante y atención centrada en el cliente suelen distinguirse mediante una diferenciación clara, incluso en contextos de competencia.

5.10. Macroproceso, proceso y subproceso

La impactante gestión del cambio en una empresa requiere contar con una estructura de procesos. Un macroproceso abarca un conjunto de actividades significativas en relación con la misión y objetivos de la organización. Esto enlaza una estrategia amplia de agrupamiento de procesos con un objetivo común, como en varios procesos en algún resultado total de la entidad en la visión de la misma. (Castro, 2023). Un ejemplo es en la empresa agroexportadora. El macroproceso de “Comercialización Internacional” abarca la planeación de la producción, control de calidad, almacén y exportación de la mercancía.

Como una unidad funcional de segundo nivel, un proceso es más específico y con estructura más sencilla. A diferencia de un macroproceso, un proceso está compuesto de diversas actividades y tiene un resultado en un producto o servicio. Y, como todo, cuenta con objetivos, metas de desempeño, recursos, un límite y un o varios responsables. Triunfar en la gestión permite obtener una mejor operación (Palacios, 2024). A nivel de un macroproceso de exportación, un proceso es “Acondicionamiento del producto” entendiendo en su objetivo la selección, clasificación, lavado y en su resultado los productos agrícolas en su adecuado empaque y presentación.

Por último, los subprocesos constituyen la división más pequeña de un proceso, los cuales permiten detallar actividad por actividad, los roles responsables y su respectivo tiempo de ejecución, los estándares requeridos y los riesgos de cada actividad (Medina et al., 2021). Este tipo de desagregación, la más fina, permite la utilización de herramientas tales como las hojas de actividad, los diagramas de flujo y las fichas de caracterización, las cuales son fundamentales en la detección de cuellos de botella, la implementación de controles internos y en la estandarización de las distintas tareas en función de la eficiencia y productividad de la empresa (Luna & Morales, 2024).

5.11. SIPOC

SIPOC es una matriz que permite fundamentar de forma documentada cada uno de los procesos de producción y su análisis. La matriz SIPOC permite apreciar de forma ordenada los elementos más relevantes que vinculan la ejecución de un proceso: Supplier (proveedor), Input (entrada), Process (proceso), Output (salida), Customer (cliente). Esta herramienta es eficaz en la delimitación precisa de qué insumos son requeridos, su origen, la forma de transformación que sufren y a quién se entrega el producto final. Fomenta la

comprensión del sistema y su funcionamiento de manera más integral del flujo de valor (Palacios, 2024).

En el contexto de las agroexportaciones, se podría utilizar una matriz SIPOC para "Control de Calidad del Producto Final". Aquí, el proveedor es el área de producción, la entrada son los productos agrícolas preseleccionados, el proceso encapsula la verificación de parámetros internacionales, la salida es un lote conforme y el cliente es el área de exportación. Esta visualización ayuda a reconciliar las expectativas internas con las externas y define benchmarks comunes que fomentan la mejora continua. (Alarcón Díaz et al., 2023).

5.12. Ficha de Caracterización del Proceso

Una ficha de caracterización es un documento técnico que describe la información crítica de un proceso, por ejemplo, el objetivo, sus insumos y productos, las personas responsables, las actividades clave y los riesgos y controles asociados. Esta herramienta ayuda a estandarizar procedimientos y ofrece un camino definido para los participantes hacia la ejecución. Como señala Domínguez et al. (2022), tener fichas actualizadas ayuda en la evaluación del sistema y sus componentes y facilita actividades de 'ajuste de tamaño' sin rediseñar todo el sistema.

Para las empresas agroexportadoras, tener fichas de caracterización para procesos como "Selección y empaque del producto" o "Inspección sanitaria" ayuda a establecer criterios técnicos homogéneos, asegura el cumplimiento de normativas internacionales y reduce la variabilidad de resultados. Además, para los procesos de inducción y capacitación, las fichas de caracterización proporcionan información que asiste en el proceso de formación, fomentando así la eficiencia operativa. Se mantienen el orden, la responsabilidad y la responsabilidad operativa (Castro, 2023).

5.13. Hoja de Actividades

Una Hoja de Actividades es una herramienta práctica que describe las subtareas a realizar en un proceso específico e incluye una guía paso a paso, la secuencia de pasos, el personal asignado, el tiempo estimado, los recursos necesarios y las evidencias requeridas para garantizar el cumplimiento. Este documento permite a la gestión asegurar que cada tarea asignada se complete correctamente y que la supervisión operativa diaria esté optimizada.

El trabajo sistemático basado en documentos con Hojas de Actividades garantiza una mejora en la eficiencia operativa y el margen de error, así como el cumplimiento basado en documentos para cada paso del proceso (Medina et al., 2021). En empresas agroexportadoras, por ejemplo, una Hoja de Actividades para el subproceso de “Lavado y desinfección” puede dictar la frecuencia, productos, tiempo mínimo de contacto y la persona responsable de registrar la información. Esto ayuda a mejorar el producto final y a mantener el cumplimiento con las normas internacionales de sanidad.

5.14. Diagrama de flujo y símbolos de flujo de Bizagi

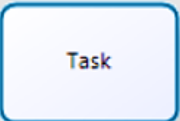

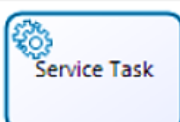
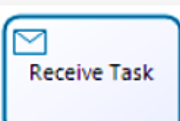

Un diagrama de flujo es una representación gráfica de una secuencia lógica de pasos y actividades dentro de un proceso. Comprender y mejorar procedimientos es más fácil porque los diagramas de flujo señalan redundancias y omisiones, decisiones críticas y hitos de control (Márquez, 2024). En el contexto de las agroexportaciones, estos diagramas pueden representar flujos como el 'Proceso de despacho al puerto', que abarca desde la preparación de carga hasta los chequeos de contenedores.

Hoy en día, se utilizan herramientas digitales como Bizagi para modelar procesos en notación BPMN (Modelado y Notación de Procesos de Negocio). Los símbolos básicos incluyen: eventos (colocados en círculos) como el inicio o fin del proceso, tareas

(rectángulos redondeados) que son descripciones de acciones, gateways o puntos de decisión/división (rombicos) y flujos de secuencia (flechas) que conectan actividades. Los diagramas de flujo etiquetados aportan claridad, profesionalismo y estandarización a los procesos corporativos y permiten un análisis, automatización o auditoría interna más fácil (Dominguez et al 2022).

Figura 1

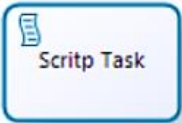
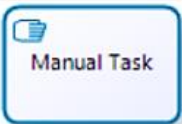
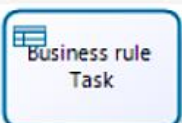
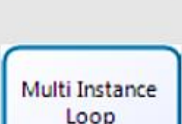
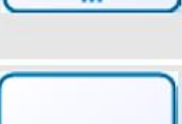
Simbología de Bizagi de tareas.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	NOTACIÓN
Tarea	Es una actividad atómica dentro de un flujo de proceso. Se utiliza cuando el trabajo en proceso no puede ser desglosado a un nivel más bajo de detalle.	
Tarea de Usuario	Es una tarea de workflow típica donde una persona ejecuta con la asistencia de una aplicación de software.	
Tarea de Servicio	Es una tarea que utiliza algún tipo de servicio que puede ser Web o una aplicación automatizada.	
Tarea de Recepción	Es una tarea diseñada para esperar la llegada de un mensaje por parte de un participante externo (relativo al proceso).	
Tarea de Envío	Es una tarea diseñada para enviar un mensaje a un participante externo (relativo al proceso).	

Fuente: Bizagi. (s.f.). *Manual del usuario Bizagi* [Presentación de diapositivas]

Figura 2

Simbología de Bizagi de subprocessos.




Tarea de Script	Es una tarea que se ejecuta por un motor de procesos de negocio. El usuario define un script en un lenguaje que el motor pueda interpretar.	 Script Task
Tarea Manual	Es una tarea que espera ser ejecutada sin la asistencia de algún motor de ejecución de procesos de negocio o aplicación.	 Manual Task
Tarea de Regla de Negocio	Ofrece un mecanismo para que el proceso provea una entrada a un motor de Reglas de Negocio y obtenga una salida de los cálculos que realice el mismo.	 Business rule Task
Ciclo Multi-Instancia	Las tareas pueden repetirse secuencialmente comportándose como un ciclo. El ciclo multi-instancia permite la creación de un número deseado de instancias de actividad que pueden ser ejecutadas de forma paralela o secuencial.	 Multi Instance Loop
Sub-proceso	Es una actividad cuyos detalles internos han sido modelados utilizando actividades, compuertas, eventos y flujos de secuencia.	 Subprocess

Fuente: Bizagi. (s.f.). *Manual del usuario Bizagi* [Presentación de diapositivas]

Subprocesos: Es una actividad compuesta que se incluye dentro de un proceso, compuesta significa que puede ser desglosada a niveles más bajos, esto es, que incluye figuras y elementos dentro de ella como se muestra en la figura.

Figura 3

Simbología de Bizagi de compuertas.



ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	NOTACIÓN
Compuerta Exclusiva	De divergencia: Se utiliza para crear caminos alternativos dentro del proceso, pero solo uno se selecciona. De convergencia: Se utiliza para unir caminos alternativos.	
Compuerta Paralela	De divergencia: Se utiliza para crear caminos alternativos sin evaluar condición alguna. De convergencia: Se utiliza para unir caminos alternativos. Las compuertas esperan todos los flujos que concurren en ellas antes de continuar.	
Compuerta Inclusiva	De divergencia: Representa un punto de ramificación en donde las alternativas se basan en expresiones condicionales. La evaluación VERDADERA de una condición no excluye la evaluación de las demás condiciones. Todas las evaluaciones VERDADERAS serán atravesadas por un token. De convergencia: Se utiliza para unir una	

Fuente: Bizagi. (s.f.). *Manual del usuario Bizagi* [Presentación de diapositivas]

Compuertas : epresentan un punto de ramificación en el proceso, desde el cual se activa más de un camino en el flujo (divergencia) al definir la probabilidad de frecuencia de activación y qué condiciones deben cumplir, también podemos definir que las compuertas son elementos utilizados para controlar los puntos de divergencia y convergencia del flujo como se muestra en la figura.

Figura 4

Simbología de Bizagi de artefacto.




ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	NOTACIÓN
Objetos de Datos	Provee información acerca de cómo los documentos, datos y otros objetos se utilizan y actualizan durante el proceso.	
Depósito de Datos	Provee un mecanismo para que las actividades recuperen o actualicen información almacenada que persistirá más allá del scope del proceso.	

Fuente: Bizagi. (s.f.). *Manual del usuario Bizagi* [Presentación de diapositivas]

Artefactos: los artefactos proveen a los modeladores la capacidad de mostrar información adicional sobre el proceso, que no está directamente relacionada con el flujo, como se muestra en la figura

Figura 5

Simbología de Bizagi de swimlanes.



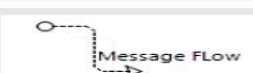
ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	NOTACIÓN
Pool	Un pool es un contenedor de procesos simples (contiene flujos de secuencia dentro de las actividades). Un proceso está completamente contenido dentro de un pool. Siempre existe por lo menos un pool.	
Lane	Es una sub-partición dentro del proceso. Los lanes se utilizan para diferenciar roles internos, posiciones, departamentos, etc.	
Fase	Es una sub-partición dentro del proceso. Puede indicar diferentes etapas durante el mismo.	

Fuente: Bizagi. (s.f.). *Manual del usuario Bizagi* [Presentación de diapositivas]

Swimlanes: Los swimlanes representan participantes o roles en el proceso como se muestra la figura.

Figura 6

Simbología de Bizagi de conectores.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	NOTACIÓN
Flujo de Secuencia	Un flujo de secuencia es utilizado para mostrar el orden en el que las actividades se ejecutarán dentro del proceso.	
Asociación	Se utiliza para asociar información y artefactos con objetos de flujo. También se utiliza para mostrar las tareas que compensan una actividad.	
Flujo de Mensaje	Se utiliza para mostrar el flujo de mensajes entre dos entidades que están preparadas para enviarlos y recibirlos.	

Fuente: Bizagi. (s.f.). *Manual del usuario Bizagi* [Presentación de diapositivas]

Conectores: Los conectores se utilizan para mostrar el orden en que las tareas se ejecutaran en el proceso como muestra la figura.

Figura 7










Simbología de Bizagi de eventos.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	NOTACIÓN
Evento de Inicio Simple	Indica dónde se inicia un proceso. No tiene algún comportamiento particular.	 Start Event
Evento de Inicio de Mensaje	Se utiliza cuando el inicio de un proceso se da al recibir un mensaje de un participante externo.	 Message
Evento de Inicio de Temporización	Se utiliza cuando el inicio de un proceso ocurre en una fecha o tiempo de ciclo específico. (e.g, todos los viernes)	 Timer
Evento de Inicio Condicional	Este tipo de evento dispara el inicio de un proceso cuando una condición se cumple.	 Conditional
Evento de Inicio de Señal	El inicio de un proceso se da por la llegada de una señal que ha sido emitida por otro proceso. Tenga en cuenta que la señal no es un mensaje; los mensajes tienen objetivos específicos, la señal no.	 Signal
Evento de Inicio Paralelo Múltiple	Indica que se requieren múltiples disparadores para iniciar el proceso. TODOS los disparadores deben ser lanzados para iniciarlo.	 Parallel Multiple
Evento de Inicio Múltiple	Significa que hay múltiples formas de iniciar el proceso. Solo se requiere una de ellas.	 Multiple

Fuente: Bizagi. (s.f.). *Manual del usuario Bizagi* [Presentación de diapositivas]

Figura 8

Simbología de Bizagi de conectores.

ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	NOTACIÓN
Finalización simple	Indica que el flujo finaliza.	 End
Finalización de Mensaje	Indica que un mensaje se envía una vez finaliza el flujo.	 Message
Finalización Escalable	Indica que es necesario realizar un escalamiento una vez finaliza el flujo.	 Escalation
Finalización de Error	Indica que se debe generar un error. Todas las secuencias activas del proceso son finalizadas. El error será recibido por un evento intermedio de captura de error.	 Error
Finalización de Cancelación	Se utiliza dentro de un sub-proceso de transacción e indica que éste debe ser cancelado.	 Cancel
Finalización de Compensación	Habilita el manejo de compensaciones. Si una actividad se identifica y fue exitosamente completada, ésta será compensada.	 Compensation
Finalización de Señal	Indica que una señal es enviada una vez finaliza el flujo.	 Signal
Finalización Múltiple	Significa que hay múltiples consecuencias de finalizar el flujo. Todas ellas ocurrirán.	 Multiple
Finalización Terminal	Finaliza el proceso y todas sus actividades de forma inmediata.	 Terminate

Fuente: Bizagi. (s.f.). *Manual del usuario Bizagi* [Presentación de diapositivas]

Eventos: Los eventos representan algo que sucede durante el curso del proceso, afecta el flujo y genera un resultado, y se clasifican en eventos de inicio, intermedios, eventos intermedios adjuntos a los límites de una actividad y eventos de finalización, como se muestran en la figura.

Incorporar los diagramas de flujo de Bizagi en el manual de procesos mejora la transparencia operativa, fortalece la gestión del conocimiento organizacional y proporciona la alineación de las actividades operativas con los objetivos estratégicos establecidos. Para el sector agroexportador, tener tales diagramas no solo ayuda a cumplir con las regulaciones de trazabilidad y control de calidad, sino que también aumenta la fiabilidad con clientes internacionales que requieren procesos formales, documentados y auditables.

5.15. Eficiencia operativa

La eficiencia operativa se entiende como la capacidad de una organización para generar bienes o servicios utilizando el menor número posible de insumos relevantes, sin que esto implique sacrificar los estándares de calidad requeridos. Este principio es crucial para la sostenibilidad a largo plazo desde una perspectiva estratégica debido a la capacidad de ofrecer precios que desafían sus competidores y aún mantener los márgenes de rentabilidad. Con la ayuda de este principio, los ejecutivos pueden identificar los puntos de ineficiencia y activar los correctivos necesarios para extraer la agilidad organizativa que necesitan para afrontar los cambios en el mercado global (Cadena, 2024).

Para cultivar esa agilidad, las organizaciones necesitan primero trazar un mapa detallado de sus procesos internos, diferenciar cada actividad que realmente aporta valor de las que se pueden eliminar o rediseñar. Marcos como Lean Management, junto con ciclos de mejora continua, aportan esa plantilla analítica; al emplearlos, la empresa ordena flujos de trabajo, corta cuellos de botella y, en términos concretos, acorta plazos y baja costos operativos. Ganarse el rendimiento económico no es lo único que se recoge; al pulir los procedimientos, la calidad de lo que llega al cliente también asciende, casi de forma automática.

Una operación más eficiente no solo aligera gastos; igualmente transforma la experiencia del cliente, garantizando entregas puntuales y productos que cumplen con los estándares prometidos. Al afinar los procesos, la organización usa talento, insumos y tecnología de manera óptima, reduce errores y, como efecto colateral, crea un entorno laboral más ordenado y menos estresante. Esta ventaja se siente con mayor intensidad en industrias que deben navegar las exigencias y sutilezas de los mercados internacionales, donde cada desajuste puede significar la pérdida de un contrato o la imagen de la marca (Luna & Morales, 2024).

En el ámbito agroexportador, la eficiencia no es una opción, sino un requisito del comprador extranjero. Una firma que organice sus etapas y elimine tareas innecesarias disminuye el desperdicio, mueve los productos más rápido y libera recursos para nuevas oportunidades. Este control riguroso, que va desde el campo hasta el puerto, se traduce en una ventaja sostenible y en la confianza que los clientes globales depositan, temporada tras temporada, en cada carga enviada.

5.16. Tipos de productividad

5.16.1 Productividad individual

Es la capacidad que tiene un trabajador para generar resultados concretos en función de los recursos que utiliza, el tiempo empleado y las metas establecidas. Se relaciona con el desempeño individual y es evaluada comúnmente mediante indicadores cuantitativos y cualitativos.

“La productividad individual se refiere al grado en que una persona logra los objetivos asignados utilizando los recursos disponibles con eficacia.” Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012).

5.16.2 Productividad del trabajo o laboral

Consiste en la relación entre la cantidad de bienes o servicios producidos y la cantidad de trabajo empleada. Es uno de los indicadores más comunes para evaluar la eficiencia de la fuerza laboral.

“La productividad laboral mide la eficiencia del recurso humano en la producción de bienes y servicios, reflejando la cantidad producida por trabajador o por hora trabajada.” Chiavenato, I. (2009).

5.16.3 Productividad por proceso

Evalúa la eficiencia en cada uno de los procesos que integran la cadena de valor de una empresa. Se centra en identificar cuellos de botella, desperdicios y oportunidades de mejora en actividades específicas.

“La productividad por proceso permite analizar los resultados obtenidos en cada etapa de la producción o servicio, con el fin de optimizar tiempos, recursos y costos.” Hammer, M., & Champy, J. (2001).

5.16.4 Productividad marginal

Es el incremento en la producción que se obtiene al aumentar una unidad adicional de un recurso (trabajo o capital), manteniendo constantes los demás. Ayuda a tomar decisiones sobre cuánto producir o cuándo contratar más personal.

“La productividad marginal de un insumo es el cambio en la producción total cuando se incrementa en una unidad la cantidad de ese insumo, manteniendo constantes los demás.” Mankiw, N. G. (2014).

6. METODOLOGÍA EMPLEADA

6.1. Enfoque de la investigación

La presente investigación aplica un diseño de métodos mixtos que integra instrumentos cualitativos y cuantitativos, lo que facilita un análisis exhaustivo de los procedimientos internos de MEGAFruits Amazon & Andes S.A.S. En la fase cualitativa se registran las percepciones y vivencias del personal operativo; en la etapa cuantitativa se obtienen y procesan indicadores numéricos que revelan tendencias y patrones globales. Esta combinación garantiza resultados más integrales y aplicables, que servirán de fundamento para elaborar un manual de procesos orientado a elevar la eficiencia y la productividad de la empresa (Rebollo & Ábalos, 2022).

La adopción de un enfoque mixto responde a la necesidad de examinar el problema del caso desde múltiples perspectivas, capturando tanto las realidades subjetivas como las objetivas del entorno organizacional. Los datos cualitativos se obtendrán mediante la revisión de documentos entregados por el personal responsable de las áreas críticas, mientras que los datos cuantitativos serán recolectados a través de cuestionarios estructurados aplicados a la totalidad de los empleados.

6.2. Tipo de investigación

La investigación se clasifica como descriptiva y aplicada. Es descriptiva porque esboza las características de los procesos internos de la empresa, reconociendo las fortalezas y debilidades organizacionales en la estructura actual. Es de naturaleza aplicada porque aborda un problema práctico proponiendo un manual de procesos diseñado para optimizar las actividades del exportador, ayudando así a alcanzar los objetivos estratégicos establecidos (Reyes, 2022).

Además, la investigación adopta un enfoque no experimental porque no hay manipulación deliberada de variables. Los procesos se estudiarán in situ tal como existen en el entorno de la organización. Este enfoque hace posible observar y analizar la situación actual y crear un diagnóstico que sirva de base para desarrollar soluciones constructivas para la mejora continua en la organización.

6.3. Diseño de la investigación

La metodología elegida es de tipo transversal ya que los datos se recogerán dentro de un marco temporal específico, de octubre de 2024 a marzo de 2025. Este enfoque permite comprender y evaluar el estado de los procesos internos en un momento dado, lo que es crucial para identificar áreas que necesitan cambio, permitiendo así que se tomen acciones efectivas a corto plazo.

Además, se utilizará un diseño mixto documental y de campo porque integra la revisión de información empresarial interna como informes, organigramas y procedimientos existentes con la recolección directa de datos a través de encuestas. Este enfoque permitirá la integración de información secundaria y primaria para un análisis más robusto y realista.

6.4. Población y muestra

La población objeto de estudio consistió en todos los empleados de MEGAfruits Amazon & Andes S.A.S., una empresa dedicada a la producción y exportación de bienes agroindustriales. Esta población también comprende empleados de las funciones administrativas, comerciales, logísticas y operativas, quienes, desde diversos roles, apoyan los procesos que forman la cadena de valor de la empresa.

Debido al pequeño tamaño de la fuerza laboral, se adoptó un enfoque censal, ya que se incluiría a toda la plantilla. En total, se encuestaron a nueve empleados, tres del área

operativa y dos de cada una de las áreas administrativa, logística y comercial. Esta decisión metodológica ayudó a lograr una representación exhaustiva y rica del funcionamiento interno de la empresa a través de las diversas, interfuncionales y multi-nivel perspectivas capturadas.

Así, la muestra fue censal y no probabilística, ya que era necesario incluir el 100% del personal para asegurar un diagnóstico integral. Esta elección es consistente con el marco aplicado de la investigación, ya que integra el análisis de documentos con la percepción de recursos humanos, enriqueciendo así el posterior diseño del manual de procesos y la modelación de flujos internos.

6.5. Técnicas e instrumentos

En línea con el enfoque de métodos mixtos, la investigación contó con dos técnicas principales de recolección de información: encuesta estructurada y revisión de documentos internos. La encuesta fue la técnica cuantitativa utilizada con todo el personal de MEGAFruits Amazon & Andes S.A.S. para recopilar información sobre la claridad de las instrucciones operativas diarias, la existencia de documentación formal, la percepción de orden en los procesos, el nivel organizacional y la capacitación recibida.

El instrumento diseñado para esta técnica fue un cuestionario que constaba de siete preguntas, todas las cuales eran preguntas cerradas de opción múltiple estructuradas según los indicadores de los procesos de evaluación. Las respuestas cerradas recibidas se procesaron y presentaron en tablas de frecuencia y porcentaje, lo que facilitó el análisis estadístico y la interpretación de tendencias.

Por otro lado, una técnica cualitativa utilizada fue la revisión documental, que consistió en archivos institucionales, registros de control, formularios operativos, horarios y otros documentos internos que la empresa utiliza en sus operaciones diarias. Esta técnica

ayudó a corroborar los resultados de las encuestas y proporcionó información esencial para el análisis de brechas.

Además, en las fases de análisis y propuesta, se utilizaron herramientas metodológicas como hojas de caracterización de procesos, matrices SIPOC y diagramas de flujo de procesos creados en Bizagi Modeler. Esta herramienta representó gráficamente los procesos utilizando notación BPMN, lo que mejoró la comprensión y fomentó la optimización y estandarización de los flujos de trabajo de la organización.

7. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Este apartado resume los hallazgos de las encuestas realizadas al equipo de MEGAFruits Amazon&Andes S.A.S., acercándose a una evaluación clara de los procesos internos y al sentir de cada colaborador respecto a un futuro manual de gestión. La recolección de información ha puesto de relieve elementos fundamentales, como el orden en que se despliegan las tareas, la disponibilidad formal de documentos que guíen esas tareas, el nivel de formación recibido y, en general, la percepción sobre cuán ágil y productivo es el funcionamiento de la empresa.

Pregunta 1: ¿En qué área de la empresa desempeña sus funciones?

Tabla 1

Área en la que labora

Área	Frecuencia	Porcentaje
Administrativa	2	22,22%
Comercial	2	22,22%
Logística	2	22,22%
Operativa	3	33,33%
Total	9	100%

Nota. Elaborado por los autores

Los datos indican que el 33,33 % de los encuestados trabaja en el área operativa, lo que evidencia la fuerte presencia de personal que participa de forma directa en las actividades productivas de la empresa. Por su parte, los departamentos administrativo, comercial y logístico aportan cada uno el 22,22 %, de modo que es posible obtener una perspectiva equilibrada y variada sobre los procesos desde cada una de estas funciones. Esta distribución favorece la elaboración de un manual de procesos que atienda tanto las

demandas operativas como las expectativas y requerimientos de las restantes áreas involucradas.

Pregunta 2: ¿Cuál es su antigüedad dentro de la empresa?

Tabla 2

Antigüedad en la empresa

Antigüedad	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	3	33,33%
Entre 1 y 3 años	6	66,67%
Total	9	100%

Nota. Elaborado por los autores

El 66,67% de quienes respondieron al sondeo declara tener entre uno y tres años en la organización, en tanto que el 33,33% cuenta con menos de un año de servicio. Esta distribución sugiere que la mayor parte del equipo domina de forma intermedia los procedimientos internos, aunque sigue siendo pequeña la proporción de colaboradores con una experiencia más prolongada.

Pregunta 3: ¿Considera que los procesos internos están claramente definidos?

Tabla 3

¿Considera que los procesos internos están claramente definidos?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
En desacuerdo	5	55,56%
Neutral	4	44,44%
Total	9	100%

Nota. Elaborado por los autores

Algo más de la mitad del personal, exactamente el 55,56%, admite no estar convencido de que los procedimientos internos estén bien definidos, y un 44,44% se sitúa

en una postura neutral. Estas cifras ilustran una ausencia perceptible de orientaciones claras y coherentes en la organización. Sin normas formalizadas, el equipo suele enfrentarse a desorden, errores que se repiten y niveles de productividad por debajo de lo esperado. Un manual que documente los pasos, los roles y el orden en que se deben ejecutar facilitaría considerablemente el trabajo diario y elevaría la eficiencia del conjunto.

Pregunta 4: ¿Recibe instrucciones claras para realizar sus actividades diarias?

Tabla 4

¿Recibe instrucciones claras para realizar sus actividades diarias?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Casi siempre	2	22,22%
A veces	6	66,67%
Casi nunca	1	11,11%
Total	9	100%

Nota. Elaborado por los autores

Un 66,67 % de los empleados afirma que solo recibe instrucciones claras para su trabajo cotidiano "a veces", y otro 11,11 % confiesa que "casi nunca" las recibe. Esta evidencia señala una falla considerable en la comunicación interna y en la forma en que se entregan las directrices, lo que crea inseguridad al momento de ejecutar cada labor. En consecuencia, redactar un manual de procesos resulta esencial para formalizar las pautas, eliminar dudas y mejorar la coordinación entre las diferentes áreas.

Pregunta 5: ¿Existen procedimientos documentados (manuales, flujogramas, instructivos) que respalden las actividades?

Tabla 5

¿Existen procedimientos documentados (manuales, flujogramas, instructivos) que respalden las actividades?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí, en algunas áreas	3	33,33%
No existen	3	33,33%
No sabe/No responde	3	33,33%
Total	9	100%

Nota. Elaborado por los autores

Un 33,33% del personal sostiene que no hay procedimientos escritos en la organización, y un porcentaje idéntico declara no saber si los hay. Esta situación revela una falta de guías formales que respalden la realización cotidiana de las tareas. Sin documentación, aumenta la probabilidad de errores y la dependencia del saber acumulado de cada trabajador. Contar con un manual de procesos ayudaría a uniformar actividades, elevar la eficiencia y mantener consistentemente la calidad del trabajo.

Pregunta 6: ¿Qué tan organizadas considera que están las actividades en su área de trabajo?

Tabla 6

¿Qué tan organizadas considera que están las actividades en su área de trabajo?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Medianamente organizadas	3	33,33%
Poco organizadas	4	44,44%
Nada organizadas	2	22,22%
Total	9	100%

Nota. Elaborado por los autores

Los datos muestran que el 44,44% de los entrevistados califica las actividades como “poco organizadas” y otro 22,22% las ve “nada organizadas”, lo que traduce en un 66,66% de juicios negativos en conjunto. Apenas un 33,33% opina que la organización es, en el mejor de los casos, aceptable. Esta situación sugiere una estructura deficiente en la ejecución de tareas, que a su vez propicia duplicidad de funciones, demoras y gasto innecesario de recursos. Para corregir el problema, resulta imprescindible elaborar un manual de procesos que fije pautas precisas y fomente un funcionamiento más eficiente y productivo.

Pregunta 7: ¿Ha recibido capacitación sobre los procesos operativos de la empresa?

Tabla 7

¿Ha recibido capacitación sobre los procesos operativos de la empresa?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí, parcial	6	66,67%
No ha recibido capacitación	3	33,33%
Total	9	100%

Nota. Elaborado por los autores

Actualmente, el 66,67 % del personal ha recibido una capacitación parcial sobre los procedimientos operativos, mientras que el 33,33 % carece de formación formal en esta área. Esta cobertura desigual obstaculiza que el equipo opere de forma eficiente y homogénea. La creación de un manual de procesos funcionará tanto como referencia diaria como como recurso para los programas de inducción y formación continua, promoviendo así la estandarización de saberes y prácticas en toda la organización.

Pregunta 8: ¿Los tiempos de ejecución de las tareas son los adecuados para cumplir los objetivos?

Tabla 8*Tiempos de ejecución*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Neutral	5	55,56%
En desacuerdo	4	44,44%
Total	9	100%

Nota. Elaborado por los autores

Más de la mitad de los consultados (55,56%) se colocan en una postura neutra ante la adecuación de los plazos, mientras que el 44,44% expresa una opinión desfavorable. Este panorama sugiere que la organización carece de la certeza y la confianza necesarias para alcanzar metas dentro de los tiempos prometidos. Una posible explicación radica en la ausencia de procedimientos claros y de herramientas que monitoreen la eficiencia operativa. En consecuencia, resulta imperativo que el manual de procesos establezca tiempos estándar para cada tarea, facilitando así una mejor planificación y una distribución más equilibrada del trabajo.

Pregunta 9: ¿Ha identificado duplicidad o superposición de tareas entre los colaboradores?

Tabla 9*¿Ha identificado duplicidad o superposición de tareas entre los colaboradores?*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí, frecuentemente	3	33,33%
Sí, ocasionalmente	5	55,56%
No, nunca	1	11,11%

Total	9	100%
--------------	----------	-------------

Nota. Elaborado por los autores

El 88,89 % de quienes respondieron el cuestionario reconoce haber encontrado tareas repetidas en el trabajo, repartidas entre quienes lo ven con frecuencia (33,33 %) y quienes solo de vez en cuando (55,56 %). Este dato es alarmante porque revela que todavía no están claramente delimitadas las funciones de cada empleado y equipo, situación que suele generar roces, merma en la productividad y gasto innecesario de recursos. Contar con un manual de procesos que incluya organigramas y descripciones precisas de cada cargo ayudaría a aclarar estos roles y, por ende, a reducir la superposición.

Pregunta 10: ¿Considera que existen indicadores claros para medir el desempeño de las actividades?

Tabla 10

¿Considera que existen indicadores claros para medir el desempeño de las actividades?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No	6	66,67%
Parcialmente	3	33,33%
Total	9	100%

Nota. Elaborado por los autores

El 66,67 % del personal afirma que no hay criterios definidos para evaluar su rendimiento, y el 33,33 % opina que dichos criterios existen, aunque de forma incompleta. Estas respuestas reflejan una evidente falta de mecanismos de control que limite la habilidad de la empresa para analizar resultados y fundamentar decisiones en evidencia

cuantitativa. Por ello, el manual debería incorporar indicadores clave de rendimiento (KPIs) que sigan regularmente las tareas realizadas y alienten una cultura de mejora continua.

Pregunta 11: ¿Considera que la empresa necesita estandarizar sus procesos mediante un manual?

Tabla 11

¿Considera que la empresa necesita estandarizar sus procesos mediante un manual?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí, totalmente necesario	6	66,67%
Sí, necesario	3	33,33%
Total	9	100%

Nota. Elaborado por los autores

El 100% de los trabajadores considera que es necesario estandarizar los procesos mediante un manual, con un 66,67% afirmando que es “totalmente necesario” y un 33,33% indicando que es “necesario”. Esta unanimidad demuestra una alta conciencia organizacional respecto a la necesidad urgente de formalizar procedimientos. Este resultado valida de forma contundente la pertinencia del presente estudio, reforzando el objetivo de diseñar un manual que permita sistematizar las actividades y mejorar la eficiencia operativa en todas las áreas de la empresa.

Pregunta 12: ¿Qué tan útil cree que sería un manual de procesos para mejorar la eficiencia?

Tabla 12

¿Qué tan útil cree que sería un manual de procesos para mejorar la eficiencia?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Muy útil	6	66,67%
Útil	3	33,33%
Total	9	100%

Nota. Elaborado por los autores

Al igual que en la pregunta anterior, la totalidad de los encuestados coincide en que un manual de procesos sería útil para mejorar la eficiencia, y dos tercios de ellos lo consideran “muy útil”. Este consenso confirma que el personal percibe el manual no solo como una necesidad organizacional, sino como una herramienta concreta y valiosa para reducir errores, agilizar tareas y optimizar los recursos. El diseño e implementación del manual debe responder a estas expectativas y alinearse con los objetivos estratégicos de la empresa.

Pregunta 13: ¿Considera que la productividad mejoraría con procesos estandarizados y documentados?

Tabla 13

¿Considera que la productividad mejoraría con procesos estandarizados y documentados?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	6	66,67%
Totalmente de acuerdo	3	33,33%
Total	9	100%

Nota. Elaborado por los autores

El 100% de los encuestados manifiesta que está de acuerdo (66,67%) o totalmente de acuerdo (33,33%) con que la productividad mejoraría si se implementan procesos estandarizados y documentados. Esta percepción refuerza el vínculo directo entre eficiencia operativa y mejora en los resultados. La estandarización de tareas mediante un manual permitirá no solo elevar la productividad, sino también garantizar una mayor calidad en los servicios ofrecidos, lo cual es crucial para una empresa exportadora que debe cumplir estándares internacionales.

Pregunta 14: ¿Le gustaría participar en la construcción o validación del manual de procesos?

Tabla 14

¿Le gustaría participar en la construcción o validación del manual de procesos?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Sí	6	66,67%
No sabe	2	22,22%
No	1	11,11%
Total	9	100%

Nota. Elaborado por los autores

La mayoría del personal (66,67%) manifestó su disposición para participar activamente en la construcción o validación del manual de procesos, lo cual representa una oportunidad clave para involucrar a los trabajadores en el proceso de mejora. La participación del equipo garantiza mayor aceptación del instrumento final, además de permitir que se incorpore el conocimiento práctico que poseen los operarios y administrativos sobre sus funciones. Este resultado demuestra apertura al cambio y compromiso con el desarrollo organizacional.

Pregunta 15: ¿Qué áreas considera que deberían priorizarse en un manual de procesos?

Tabla 15

¿Qué áreas considera que deberían priorizarse en un manual de procesos?

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Logística y distribución	2	22,22%
Producción y operaciones	1	11,11%
Todas por igual	6	66,67%
Total	9	100%

Nota. Elaborado por los autores

Un 66,67% de los encuestados considera que todas las áreas deben ser priorizadas por igual en el manual de procesos, lo cual refleja una visión integral del funcionamiento empresarial y una comprensión de que la eficiencia depende del desempeño coordinado de todos los departamentos. No obstante, también se identifican áreas críticas como logística (22,22%) y producción (11,11%) que deben recibir atención específica. Este resultado debe ser tomado en cuenta para estructurar el manual de manera equilibrada, asegurando que incluya procedimientos estandarizados y claros en cada sección funcional de la empresa.



MANUAL DE PROCESOS

Manual de Gestión de Procesos de MEGAFruits Amazon&Andes S.A.S.

Título:

Manual de Gestión de Procesos para optimizar la eficiencia y productividad en la exportadora MEGAFruits Amazon&Andes S.A.S.

Objetivo:

Documentar los procedimientos operativos, administrativos, logísticos y comerciales para estandarizar las actividades internas y garantizar el cumplimiento de estándares internacionales en los procesos de exportación.

Alcance:

Este manual es de obligatoria consulta en toda MEGAFruits Amazon&Andes S.A.S., y debe ser seguido por todo el personal, desde los operarios de planta hasta el nivel gerencial, para asegurar que las tareas se realicen de forma ordenada y eficiente.

RESEÑA HISTORICA

MEGAFRUITS AMAZON&ANDES S.A.S. es una empresa ecuatoriana fundada en el año 2020, en plena crisis sanitaria global ocasionada por la pandemia del COVID-19. A pesar del contexto adverso, sus fundadores visualizaron una oportunidad para emprender con propósito, impulsando la producción y exportación de frutas exóticas de alta calidad, en especial pitahaya, un fruto altamente demandado en mercados internacionales por sus propiedades nutricionales y su valor agregado.

Desde sus inicios, la empresa se enfocó en promover el desarrollo agroindustrial sostenible de las regiones amazónica y andina del Ecuador, generando empleo digno, dinamizando economías rurales y fortaleciendo la cadena de valor agrícola. MEGAFRUITTS estableció relaciones comerciales con compradores del exterior, especialmente en mercados

como Estados Unidos, Europa y Asia, posicionando a la pitahaya ecuatoriana como un producto competitivo y de excelencia.

A lo largo de su trayectoria, la empresa ha implementado procesos de mejora continua, estándares de calidad internacional, y prácticas responsables tanto en el cultivo como en el empaque y exportación de sus productos. Su crecimiento ha sido posible gracias a un equipo comprometido, una visión estratégica orientada a la sostenibilidad y una sólida capacidad de adaptación frente a los retos del entorno global.

FILOSOFIA EMPRESARIAL

Misión

“Somos una asociación creada para producir y comercializar la pitahaya a nivel internacional, que se rige bajo estrictas normas de calidad, que garantizan las buenas prácticas agrícolas, para ofrecer un producto sano y a precios competitivos”.

Visión

“En cinco años, ser una asociación líder a nivel nacional y reconocida internacionalmente por exportar un producto altamente de calidad para diferentes fines, respaldados con talento humano comprometido con el bienestar de la comunidad”.

Principios

- Trabajo comunitario.
- Solidaridad.
- Cooperación.
- Reciprocidad.
- Respeto mutuo.

Valores

- Vocación de servicio.
- Equidad.
- Iniciativa.
- Confianza.
- Honradez.
- Cordialidad.
- Puntualidad.
- Sencillez.

Tabla 16*Áreas*

Área	Cargo	Nombre	Función Principal
Administrativa	Contador	Evelyn Gómez	Gestión administrativa, finanzas, contabilidad
Administrativa	Asistente Administrativo	Laura Sánchez	Apoyo en documentación, trámites y control de procesos
Operativa	Operario de Empaque	Juan Osorio	Empaque, etiquetado y preparación del producto
Operativa	Jefe de Producción	Carlos Ramírez	Supervisión de cultivo, cosecha y control de calidad
Operativa	Responsable de Control de Calidad	Jorge Martínez	Inspección y aseguramiento de calidad de la pitahaya
Logística	Coordinador de Logística	María Fernanda López	Coordinación de transporte, almacenamiento y distribución
Logística	Auxiliar de Logística	Sofía Morales	Apoyo en manejo de inventarios y despacho
Comercial	Ejecutivo de Ventas/Exportación	Patricia Delgado	Negociación con clientes internacionales y gestión de pedidos
Comercial	Asistente Comercial	Andrés Castillo	Apoyo en atención al cliente y seguimiento de ventas

Nota. Elaborado por los autores

La estructura organizacional define las áreas de función y las responsabilidades que asume cada integrante del personal. El presente manual tiene como objetivo aclarar esas funciones, impulsar una mejor coordinación entre departamentos y garantizar un flujo de trabajo más rápido y eficiente.

Organigrama institucional

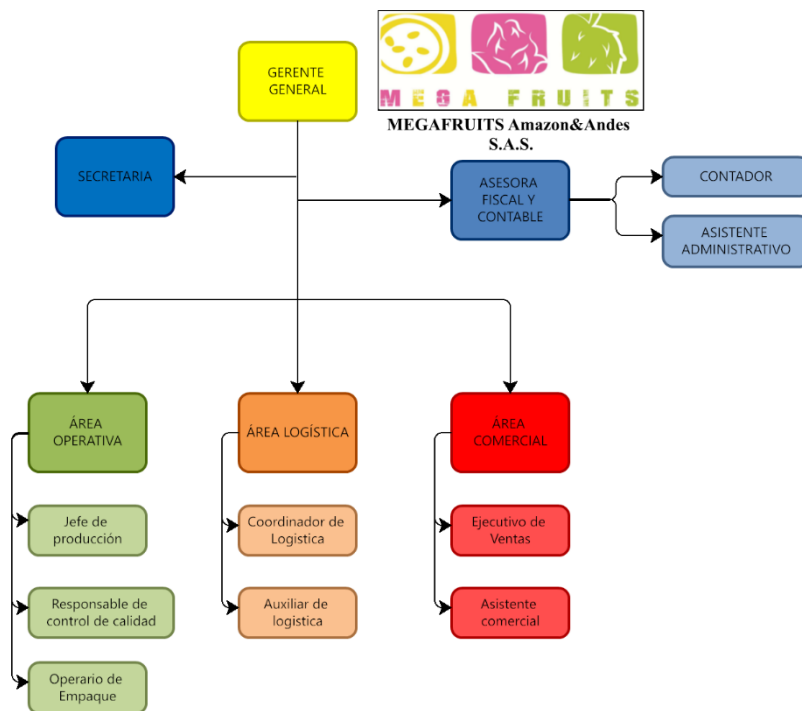
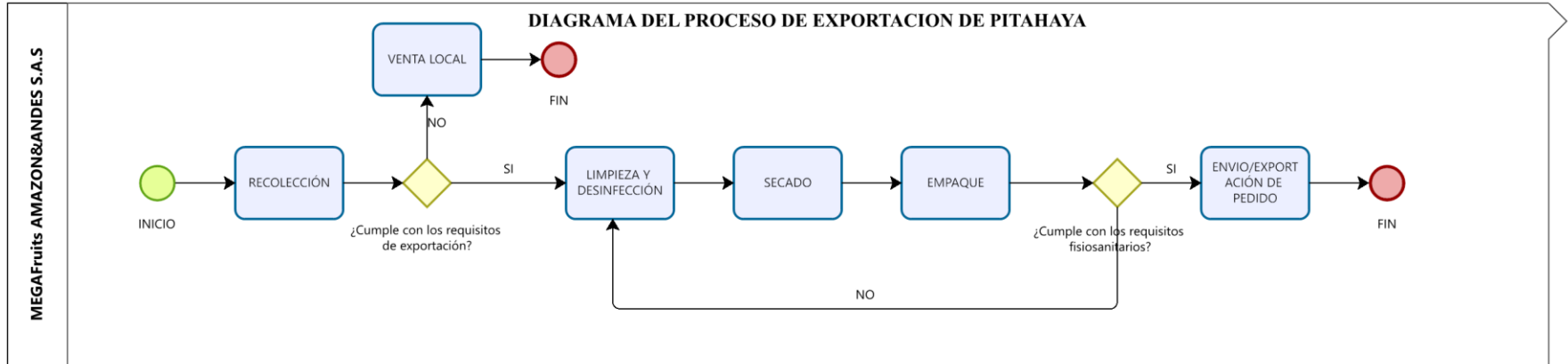
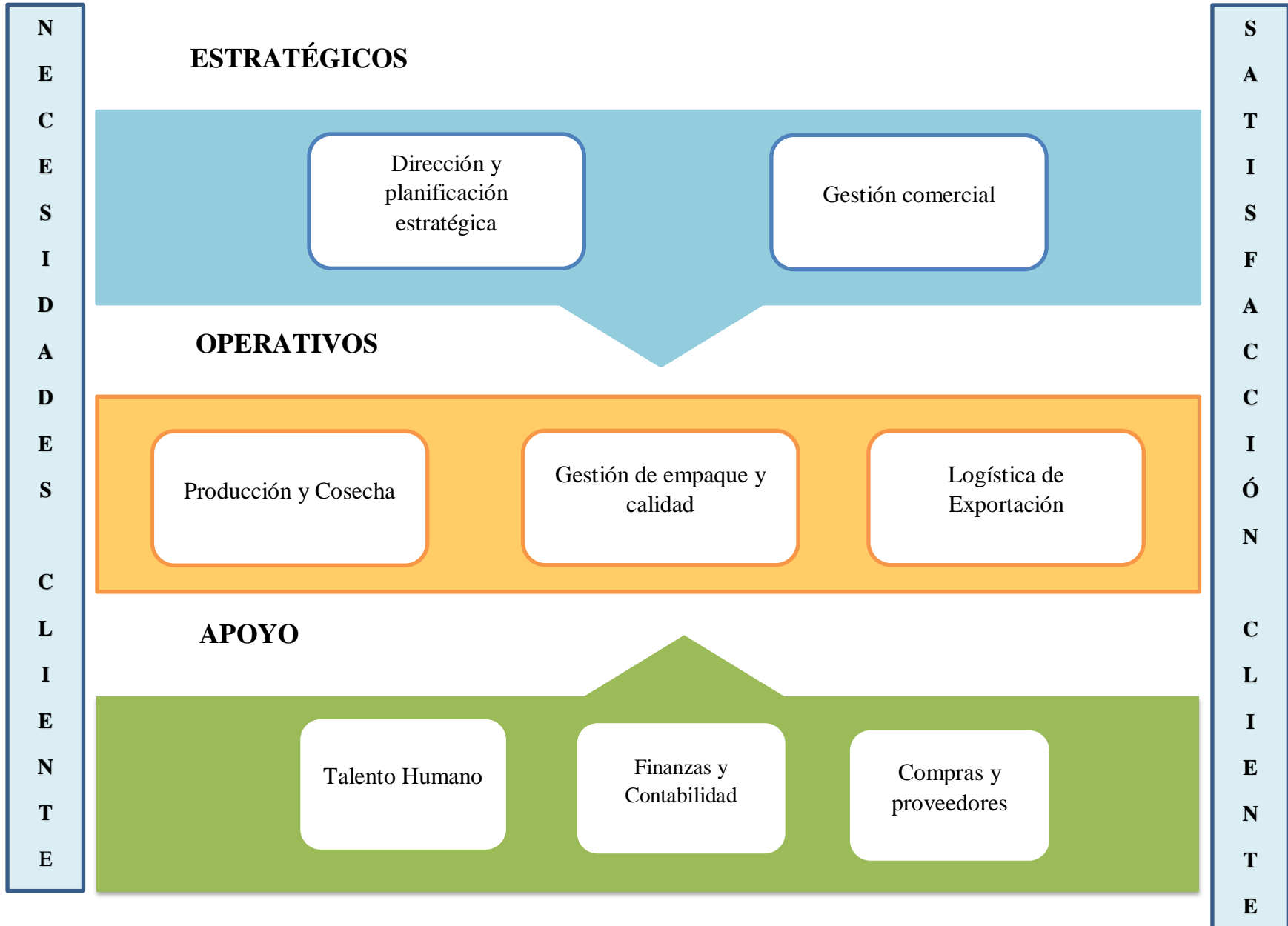


Diagrama de proceso de exportación de pitahaya.



MAPA DE PROCESOS
MEGAFRUITS Amazon&Andes S.A.S.





PROCESOS ESTRATÉGICOS

JERARQUIA DE PROCESOS DE LA DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1)

PROCESO: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1.1)

SUBPROCESO: DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL (D.P.1.1.1)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Fernando Coello (Gerente General) Carlos Ramírez (Jefe de Producción) Evelyn Gómez (Contadora) Patricia Delgado (Ejecutiva de ventas)		<ul style="list-style-type: none"> • Resultados financieros • Informes de producción • Datos de ventas y mercado • Información externa (normas, competencia) 	Recopilar, analizar y resumir información interna y externa para evaluar el estado actual de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de diagnóstico FODA • Matriz de análisis estratégico • Identificación de puntos críticos 	Fernando Coello (Gerente General)	DEFINICIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (G.E.1.1.2).

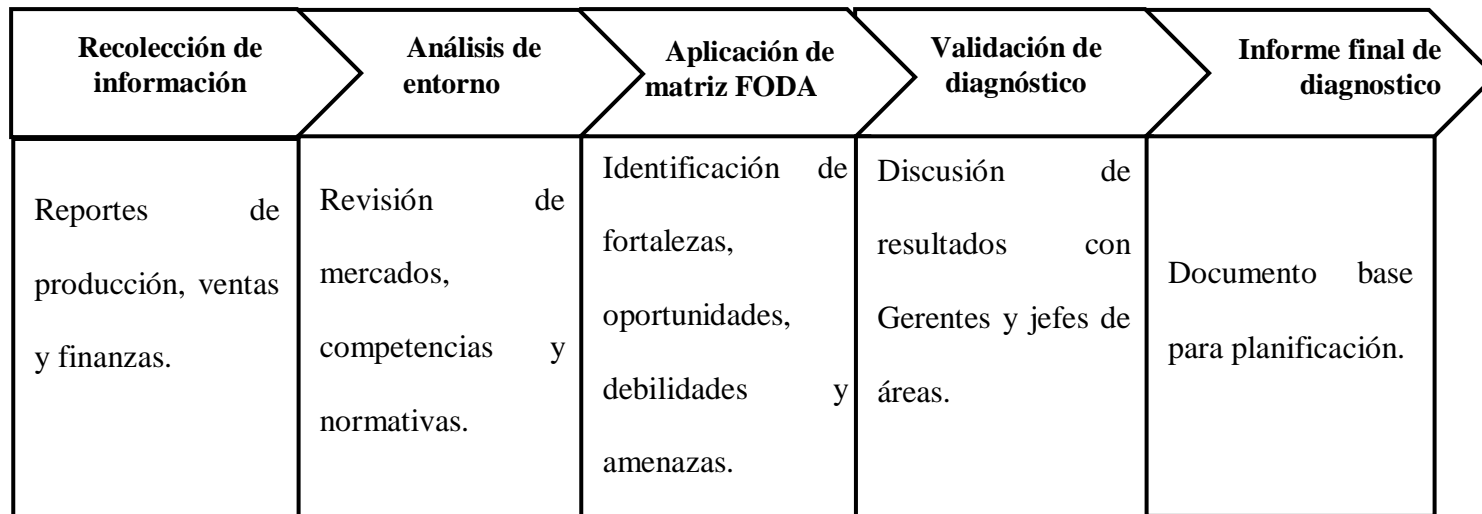
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1)

PROCESO: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1.1)

SUBPROCESO: DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL (D.P.1.1.1)

DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL



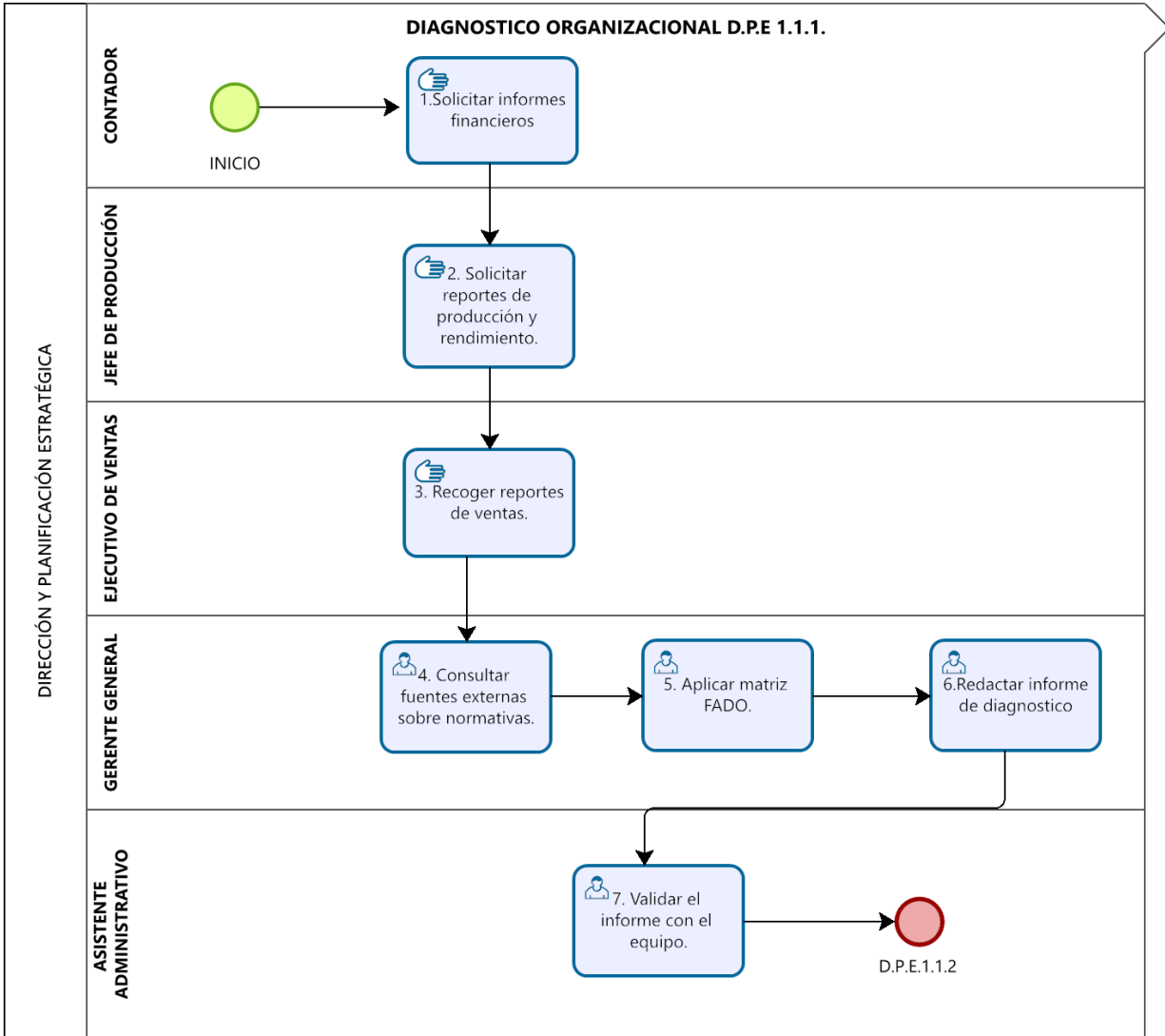
HOJA DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1)

PROCESO: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1.1)

SUBPROCESO: DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL (D.P.1.1.1)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Solicitar informes financieros y contables del último año	Contador.	Reunir datos de ingresos, egresos y utilidades del último periodo anterior.
2	Solicitar reportes de producción y rendimiento.	Jefe de producción.	Recopilar datos de cosecha, desperdicio, productividad y eficiencia.
3	Recoger reportes de ventas y atención comercial.	Ejecutivo de ventas	Consolidar información sobre ventas, reclamos y pedidos históricos.
4	Consultar fuentes externas sobre normativas y mercados.	Gerente General.	Investigar regulaciones vigentes y proyecciones del mercado exportador.
5	Aplicar matriz FODA con participación del equipo.	Gerente General.	Dirigir sesión participativa para analizar fortalezas y debilidades.
6	Dirigir sesión participativa para analizar fortalezas y debilidades	Gerente General	Integrar resultados internos y externos en un solo documento.
7	Validar el informe de diagnóstico con el equipo	Asistente Administrativo	Organizar presentación del análisis y recoger retroalimentación



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (D.P.1.1.1)
MACROPROCESO:	DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	
PROCESO:	FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	
SUBPROCESO:	DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL	
OBJETIVO:	Evaluar de manera integral el estado interno (financiero, operativo, comercial) y externo (mercado, normativa, entorno competitivo) de la empresa, como base para la formulación de una estrategia adecuada.	
ALCANCE:	Este subproceso se inicia con la solicitud de datos relevantes a las áreas internas de la empresa y finaliza con la validación del informe diagnóstico por parte del equipo directivo, sirviendo como insumo para la planificación estratégica.	
BASE LEGAL:	Normas de planificación institucional del sector exportador, recomendaciones del MAG, ProEcuador y mejores prácticas de análisis estratégico organizacional.	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> ● Informes financieros ● Reportes de producción 		Informe de diagnóstico institucional, incluyendo análisis FODA validado y documentado.

<ul style="list-style-type: none"> • Datos de ventas • Análisis de clientes • Normativas del entorno externo. 				
PROVEEDOR		CLIENTE		
Áreas de contabilidad, producción, comercial y dirección general.		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Responsables de planificación y todas las áreas implicadas en la toma de decisiones estratégicas. 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Porcentaje de cumplimiento del diagnóstico organizacional	$(\text{N.º de áreas evaluadas} / \text{N.º total de áreas previstas}) \times 100$	Porcentaje (%)	Trimestral	$\geq 95\%$

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1)

PROCESO: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1.1)

SUBPROCESO: DEFINICIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (D.P.1.1.2)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados del diagnóstico (D.P.1.1.1) • Plan anterior (si existía) • Proyecciones del entorno • Requerimientos del mercado 	Recopilar, analizar y resumir información interna y externa para evaluar el estado actual de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de diagnóstico FODA • Matriz de análisis estratégico • Identificación de puntos críticos 	INTERNO	EXTERNO
Gerente General Comité de Mejora Continua (si se implementa)	Tendencias sectoriales (Agrocalidad, BCE, FAO)				Fernando Coello (Gerente General) ELABORACIÓN DE PLAN OPERATIVO ANUAL (D.P.1.1.3).	

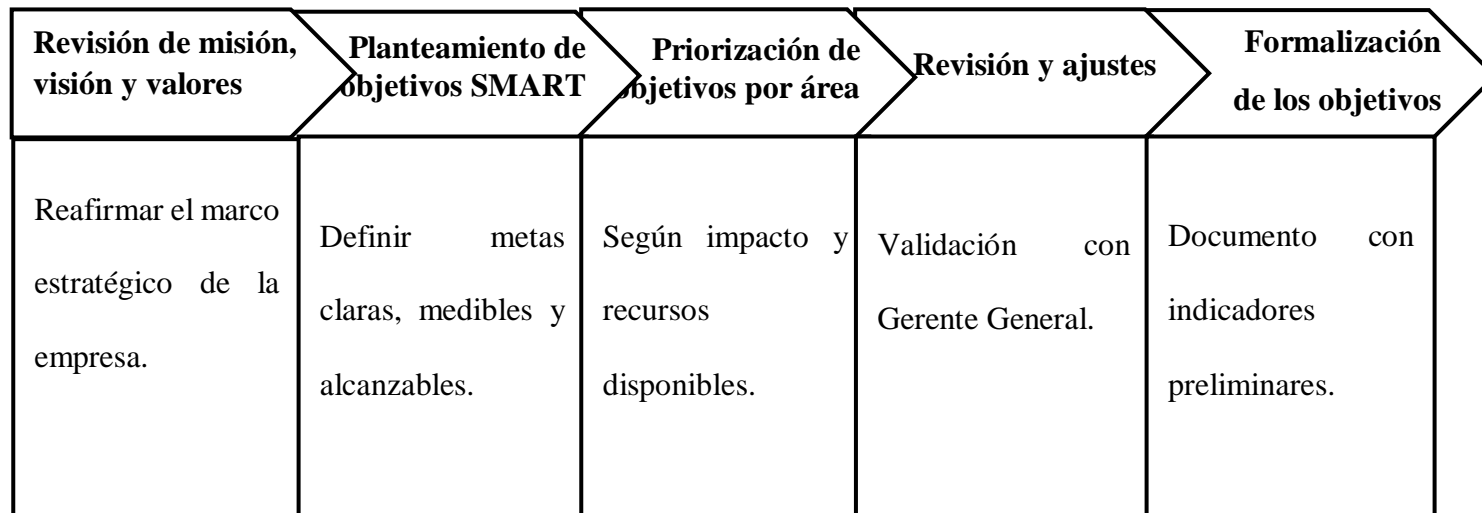
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1)

PROCESO: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1.1)

SUBPROCESO: DEFINICIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (D.P.1.1.2)

DEFINICIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS



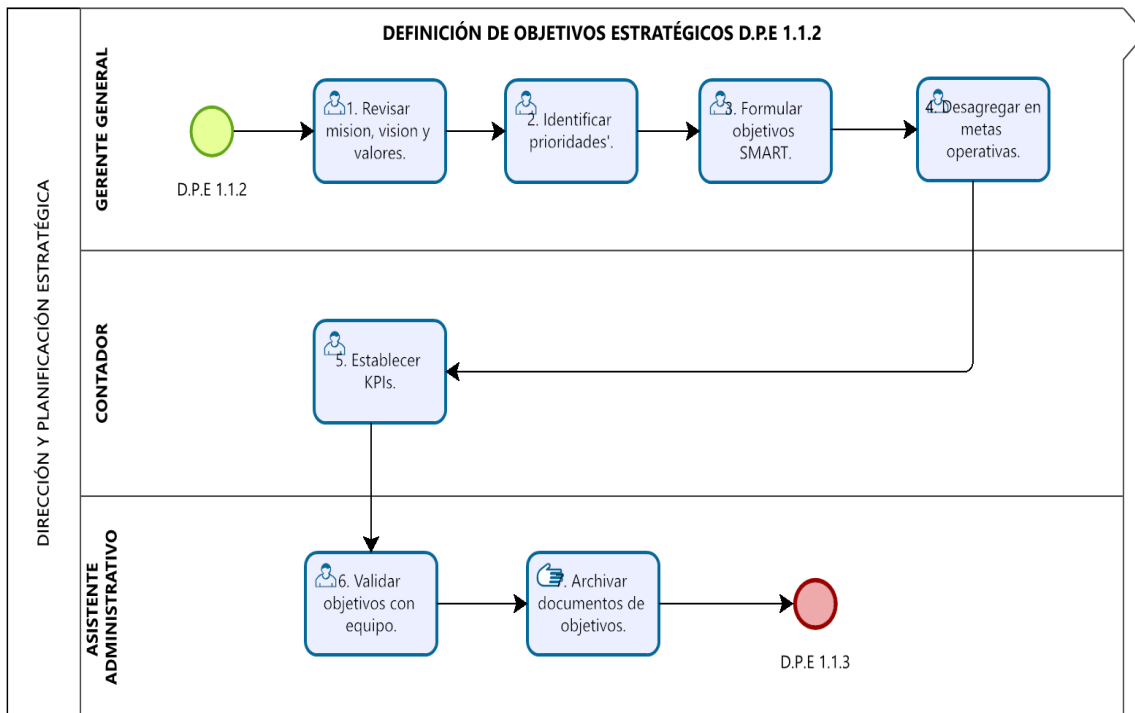
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1)

PROCESO: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1.1)

SUBPROCESO: DEFINICIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (D.P.1.1.2)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Revisar misión, visión y valores institucionales.	Gerente General.	Confirmar vigencia y alineación estratégica de la filosofía institucional.
2	Identificar prioridades organizacionales.	Gerente General	Seleccionar áreas clave de mejora en base al diagnóstico.
3	Formular objetivos estratégicos SMART	Gerente General	Redactar metas medibles y alcanzables según la situación real.
4	Desagregar objetivos en metas operativas por área.	Gerente General.	Adaptar los objetivos a los niveles tácticos de la empresa.
5	Establecer criterios de evaluación e indicadores.	Contador	Diseñar KPIs y mecanismos de medición por objetivo.
6	Validar los objetivos con todo el equipo.	Asistente administrativo	Organizar fácilmente la reunión de retroalimentación colectiva.
7	Redactar y archivar documento final de objetivos	Asistente Administrativo	Organizar presentación del análisis y recoger retroalimentación



 M E G A F R U I T S	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (D.P.1.1.2)
MACROPROCESO:	DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	
PROCESO:	FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	
SUBPROCESO:	DEFINICIÓN DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
OBJETIVO:	Definir objetivos estratégicos alineados con la misión, visión y diagnóstico institucional, empleando el enfoque SMART para garantizar claridad, medición y cumplimiento efectivo.	
ALCANCE:	Este subproceso inicia una vez validado el diagnóstico organizacional y finaliza con la aprobación formal de los objetivos estratégicos y su socialización con el equipo.	
BASE LEGAL:	Normativa de gestión por resultados, principios de administración estratégica y guías metodológicas del MAG y FAO para planificación en empresas agroexportadoras.	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> ● Diagnóstico organizacional. ● Misión, visión. ● Prioridades de mejora identificadas. 		Listado oficial de objetivos estratégicos institucionales SMART aprobados y comunicados.

<ul style="list-style-type: none"> • Normativas del entorno externo. 				
PROVEEDOR		CLIENTE		
Gerente General y responsables del proceso de planificación institucional.		Todas las áreas operativas, comerciales, logísticas y administrativas de la organización.		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Porcentaje de objetivos definidos con enfoque SMART	$(\text{N.º de objetivos SMART} / \text{N.º total de objetivos definidos}) \times 100$	Porcentaje (%)	Anual	100%

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1)

PROCESO: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1.1)

SUBPROCESO: ELABORACIÓN DE PLAN OPERATIVO ANUAL (D.P.1.1.3)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos estratégicos aprobados (D.P.1.1.2) • Requerimientos operativos por área • Recursos Disponibles 	Redactar y estructurar el plan operativo anual, incluyendo metas, responsables y cronogramas.	<ul style="list-style-type: none"> • Documento oficial del plan estratégico • Cronograma de actividades por área • KPIs operativos definidos 	INTERNO	EXTERNO
Gerente General	Contador/a				Todas la áreas y responsables REVISIÓN DE METAS VS RESULTADOS (D.P.1.2.1).	Aliados y potenciales inversionistas.

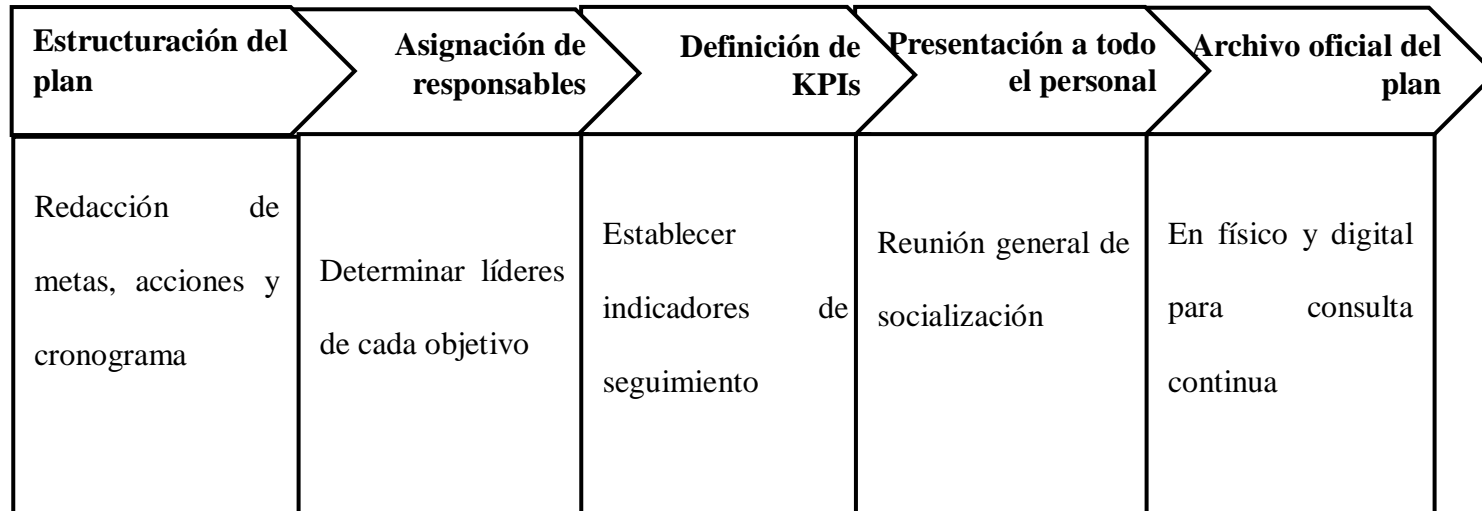
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1)

PROCESO: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1.1)

SUBPROCESO: ELABORACIÓN DE PLAN OPERATIVO ANUAL (D.P.1.1.3)

PLAN OPERATIVO



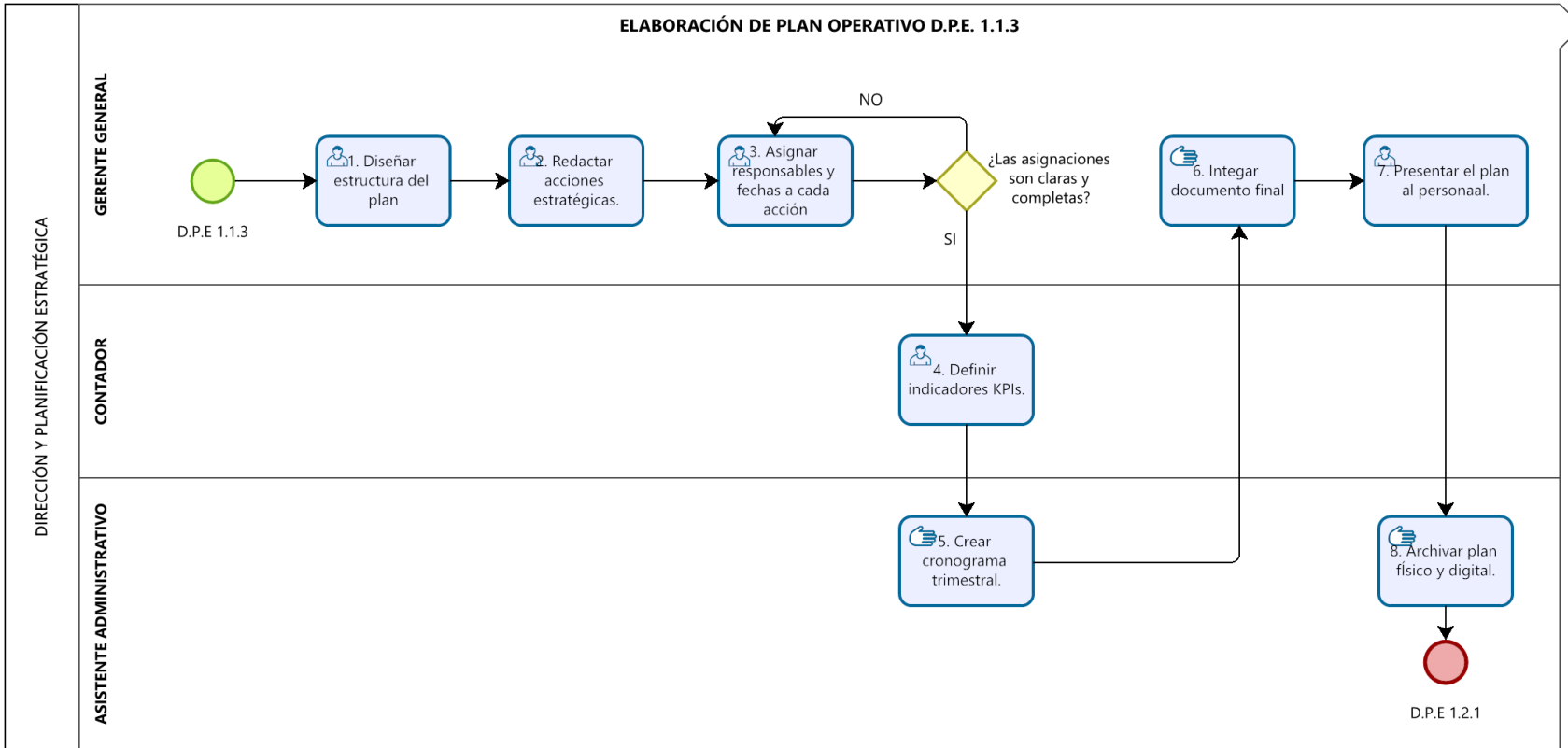
HOJA DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1)

PROCESO: FORMULACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1.1)

SUBPROCESO: ELABORACIÓN DE PLAN OPERATIVO ANUAL (D.P.1.1.3)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Diseñar la estructura base del plan	Gerente General.	Definir formato, secciones y estilo general del documento
2	Redactar acciones estratégicas alineadas a cada objetivo	Gerente General	Formular líneas de acción que permita cumplir cada meta
3	Asignar responsables y fechas a cada acción	Gerente General	Establecer quién ejecuta qué y cuándo
4	Definir indicadores clave de desempeño por área	Contador/a.	Seleccionar KPIs por proceso con unidad de medida y frecuencia
5	Construir cronograma estratégico trimestral	Asistente Administrativo	Organizar el plan de ejecución distribuido por etapas del año
6	Integrar todo el contenido en el documento oficial	Gerente General	Unificar objetivos, acciones, responsables, tiempos e indicadores
7	Presentar el plan estratégico a todo el personal	Gerente General	Explicar lineamientos y compromisos en reunión general
8	Archivar el plan en formato digital y físico	Asistente Administrativo	Garantizar control documental y acceso al archivo actualizado



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (D.P.1.1.3)
MACROPROCESO:	DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	
PROCESO:	FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	
SUBPROCESO:	ELABORACIÓN DE PLAN OPERATIVO ANUAL	
OBJETIVO:	Diseñar el plan estratégico anual institucional que consolide objetivos, acciones, responsables, cronograma e indicadores de gestión, como instrumento de ejecución y control organizacional.	
ALCANCE:	Este subproceso inicia con la recepción de los objetivos estratégicos aprobados y culmina con la validación, comunicación y archivo del plan estratégico institucional en sus versiones físicas y digitales.	
BASE LEGAL:	Buenas prácticas de planificación operativa anual, normas de gestión institucional por procesos y manuales metodológicos del sector agroexportador.	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> ● Objetivos estratégicos institucionales aprobados ● Prioridades operativas definidas. 		Plan estratégico anual aprobado y archivado
PROVEEDOR		CLIENTE

<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Contabilidad 		<ul style="list-style-type: none"> • Toda la organización • Auditoría interna 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Porcentaje de cumplimiento en la entrega del POA validado	$(\text{N.º de planes operativos validados y entregados en plazo} / \text{N.º total de planes previstos}) \times 100$	Porcentaje (%)	Anual	$\geq 95\%$

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1)

PROCESO: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO (D.P.1.2)

SUBPROCESO: REVISION DE METAS VS RESULTADOS (D.P.1.2.1)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Contador/a		<ul style="list-style-type: none"> • Metas operativas y estratégicas (D.P.1.1.3) • Datos consolidados de cumplimiento 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recolectar metas institucionales 2. Comparar contra de resultados mensuales y acumulados 3. Identificar brechas y puntos críticos 	Matriz de cumplimiento de metas y reporte de desviación	Gerente General	
Jefe de producción					y responsables de área	
Ejecutivo de ventas					ANÁLISIS DE INDICADORES (KPIs) (D.P.1.2.2).	
Coordinador de logística						

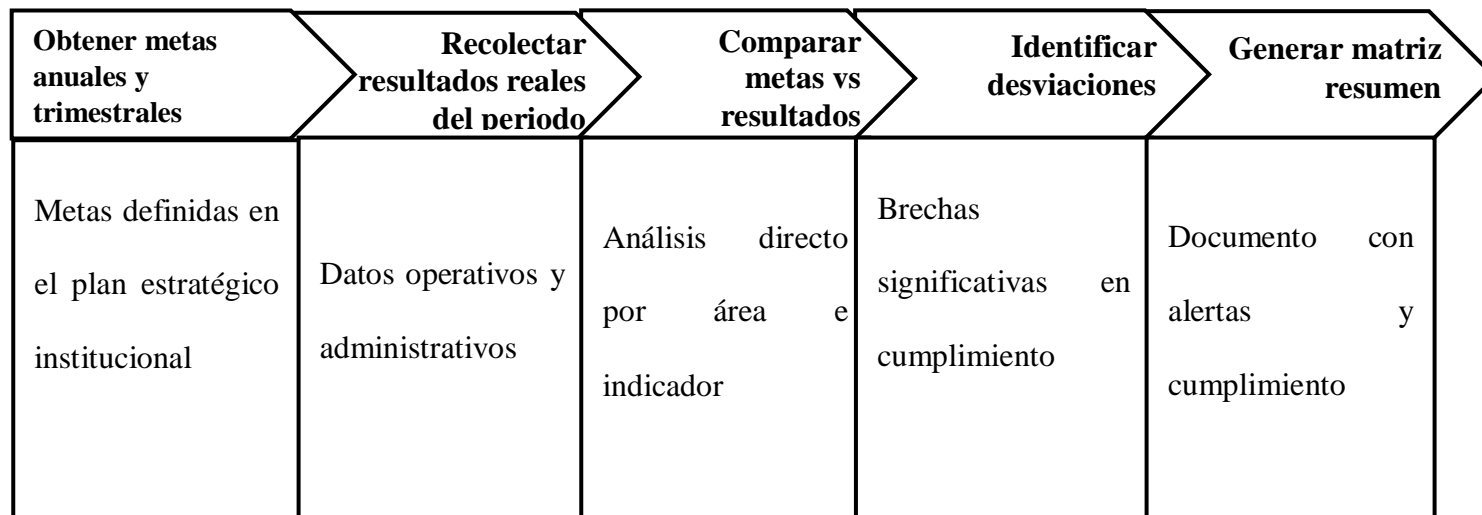
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1)

PROCESO: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO (D.P.1.2)

SUBPROCESO: REVISION DE METAS VS RESULTADOS (D.P.1.2.1)

METAS VS RESULTADOS



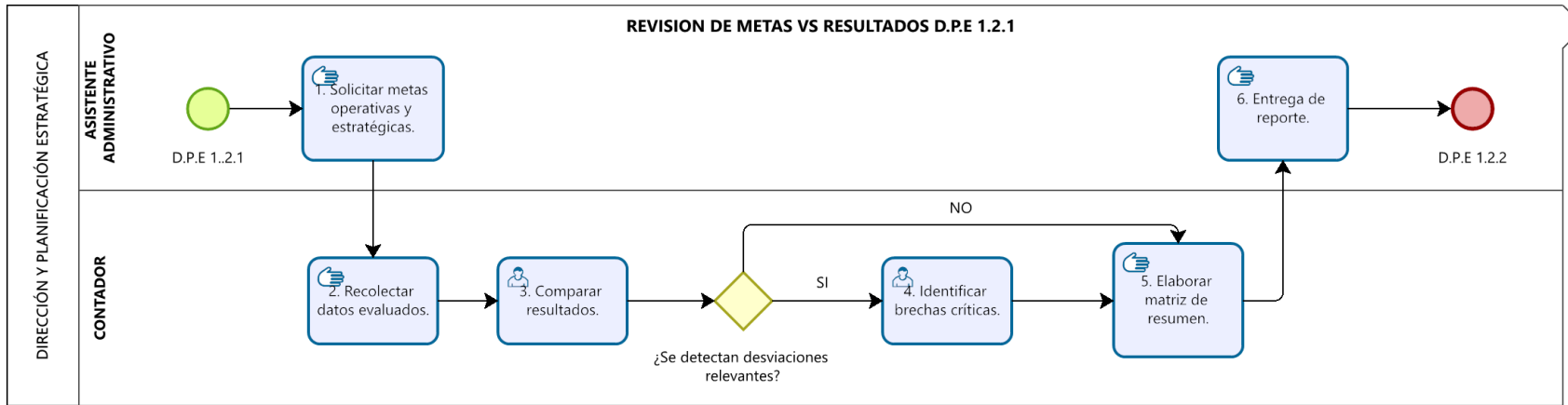
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1)

PROCESO: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO (D.P.1.2)

SUBPROCESO: REVISION DE METAS VS RESULTADOS (D.P.1.2.1)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Solicitar metas operativas y estratégicas por área	Asistente Administrativo	Recopila el documento oficial aprobado por Gerencia
2	Recolectar datos reales del periodo evaluado	Contador	Solicita y agrupa los resultados mensuales de cada área
3	Comparar resultados con metas establecidas	Contador	Realiza cálculo de cumplimiento por indicador
4	Identificar brechas críticas de desempeño	Contador	Señala desviaciones relevantes en semáforo de resultados
5	Elaborar matriz resumen metas vs resultados	Contador	Consolida hallazgos por área e indicador
6	Entregar reporte al Gerente General	Asistente Administrativo	Registra y archiva el informe final mensual/trimestral



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (D.P.1.2.1)
MACROPROCESO:	DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	
PROCESO:	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	
SUBPROCESO:	REVISION DE METAS VS RESULTADOS	
OBJETIVO:	Comparar los resultados reales de desempeño con las metas estratégicas y operativas establecidas, identificando desviaciones relevantes.	
ALCANCE:	Desde la recolección de resultados hasta la elaboración de la matriz de cumplimiento y reporte a la gerencia.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Plan estratégico institucional • Normas internas de evaluación • Control de gestión. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Metas institucionales • Reportes mensuales de desempeño 		Matriz de cumplimiento y brechas
PROVEEDOR		CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad • Producción • Comercial, Logística 		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Jefaturas de área

INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Porcentaje de cumplimiento de metas estratégicas y operativas	$(\text{N.º de metas cumplidas} / \text{N.º total de metas establecidas}) \times 100$	Porcentaje (%)	Trimestral o Semestral	$\geq 90\%$

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.E)

PROCESO: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO (D.P.1.2)

SUBPROCESO: ANALISIS DE INDICADORES(KPIs) (D.P.1.2.2)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Contador/a		Informes de KPIs operativos y estratégicos mensuales o trimestrales	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir los reportes de KPIs • Detectar desviaciones significativas • Aplicar análisis de causa raíz • Identificar patrones o anomalías 	Informe analítico con causas, riesgos y oportunidades	Gerente General y Jefes de áreas	
Jefes de áreas					INFORMES Y RETROALIMENTACIÓN (D.P.1.2.3).	
Asistente Administrativo						

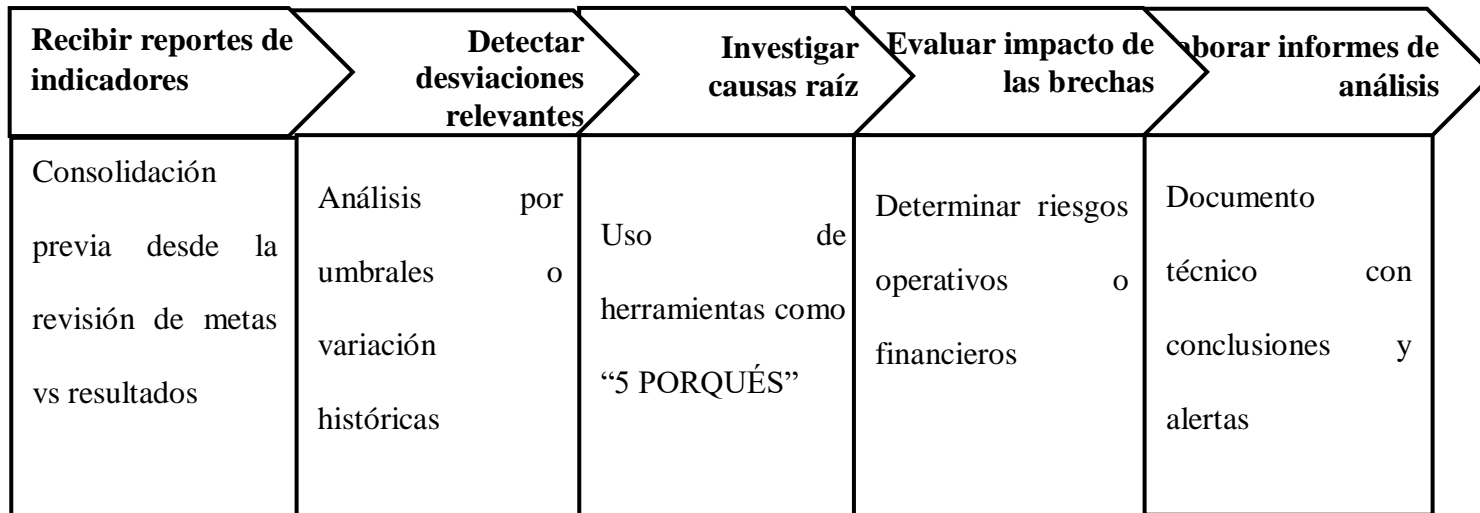
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1)

PROCESO: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO (D.P.1.2)

SUBPROCESO: ANALISIS DE INDICADORES(KPIs) (D.P.1.2.2)

ANALISIS DE INDICADORES



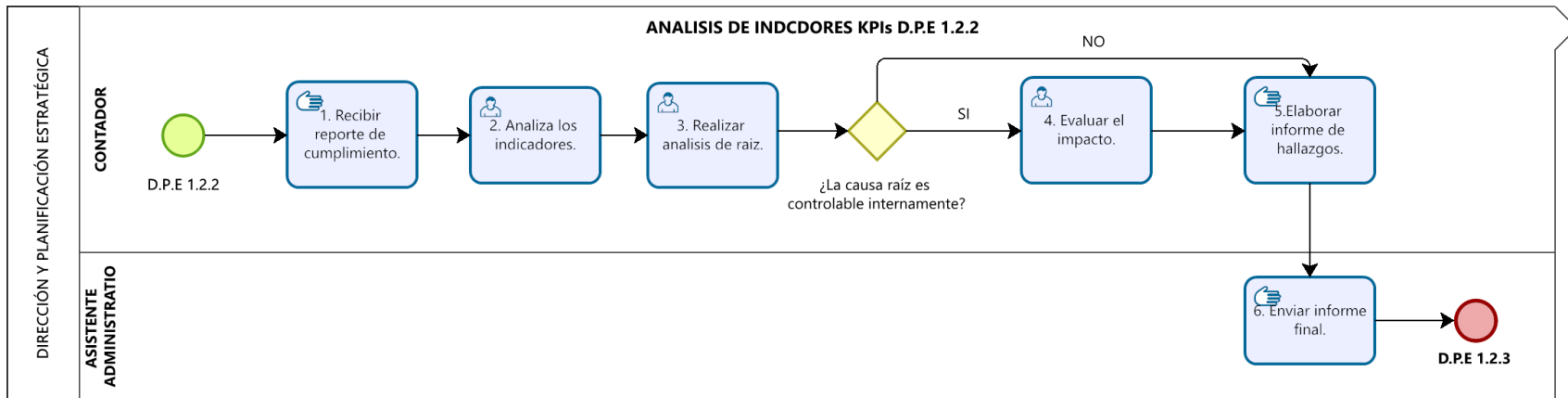
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1)

PROCESO: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO (D.P.1.2)

SUBPROCESO: ANALISIS DE INDICADORES(KPIs) (D.P.1.2.2)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Recibir reporte de cumplimiento de KPIs	Contador	Recopila el documento oficial aprobado por Gerencia
2	Analizar los indicadores con mayor desviación	Contador	Solicita y agrupa los resultados mensuales de cada área
3	Realizar análisis de causa raíz	Contador	Realiza cálculo de cumplimiento por indicador
4	Evaluar impacto operativo o financiero	Contador	Señala desviaciones relevantes en semáforo de resultados
5	Elaborar informe técnico con hallazgos	Contador	Consolida hallazgos por área e indicador
6	Enviar informe a Gerencia y responsables de área	Asistente Administrativo	Registra y archiva el informe final mensual/trimestral



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (D.P.1.2.2)
MACROPROCESO:	DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	
PROCESO:	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	
SUBPROCESO:	ANÁLISIS DE INDICADORES(KPIs)	
OBJETIVO:	Detectar desviaciones en el desempeño institucional mediante el análisis de indicadores clave, determinando sus causas raíz.	
ALCANCE:	Desde la recepción de informes de KPIs hasta la elaboración del informe técnico de análisis.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo PHVA • Normativa interna de gestión por procesos • Manual de KPIs institucional. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Reporte de cumplimiento de KPIs 		Informe de análisis de desempeño institucional
PROVEEDOR		CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Contador 		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Responsables de mejora continua
INDICADOR DEL SUBPROCESO		

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Porcentaje de indicadores analizados con causas identificadas	$(\text{N.º de KPIs con análisis de causa} / \text{N.º total de KPIs reportados}) \times 100$	Porcentaje (%)	Trimestral o Semestral	$\geq 95\%$

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.1)

PROCESO: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO (D.P.1.2)

SUBPROCESO: INFORMES Y RETROALIMENTACIÓN (D.P.1.2.3)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Contador/a		<ul style="list-style-type: none"> • Informe de análisis de indicadores (D.P.1.2.2) • Resultados operativos • Comentarios de responsables de área 	Informe integral de gestión y se compartirán los resultados con cada área; luego, se coordinará una reunión de retroalimentación para analizar el desempeño y levantar compromisos concretos de mejora.	Informe general con retroalimentación por área y actas de seguimiento	Gerente General y Jefes de áreas	
Jefes de áreas						
Asistente Administrativo					IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS CRÍTICOS (D.P.1.3.1).	

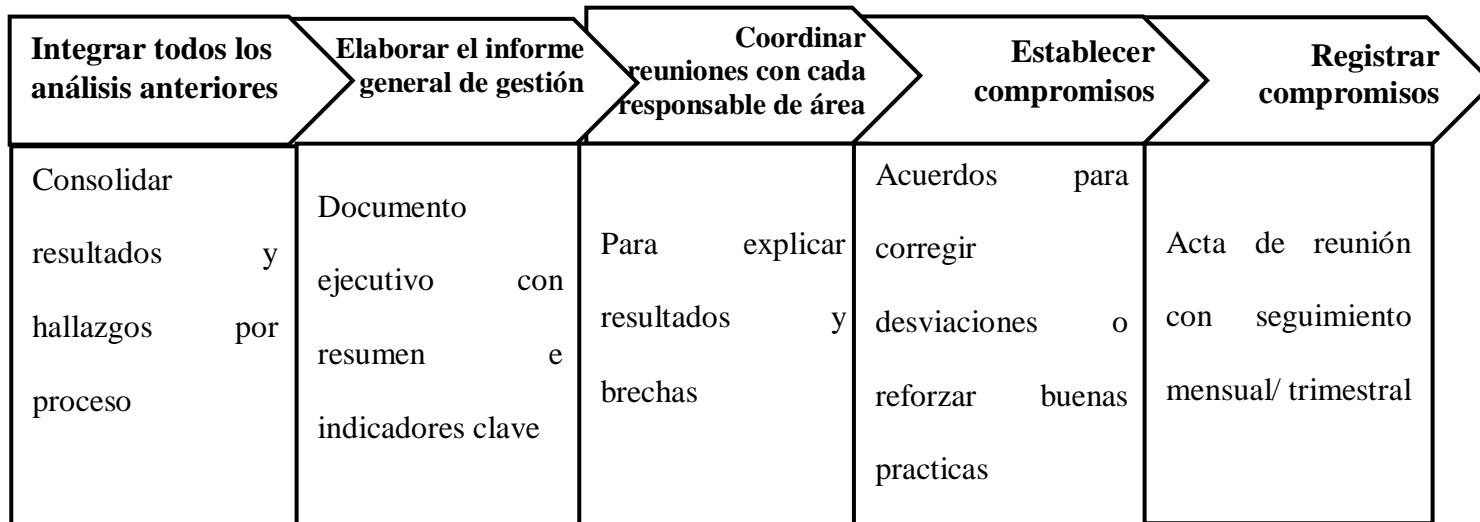
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.E.1)

PROCESO: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO (D.P.E.1.2)

SUBPROCESO: INFORMES Y RETROALIMENTACIÓN (D.P.E.1.2.3)

INFORMES Y RETROALIMENTACIÓN



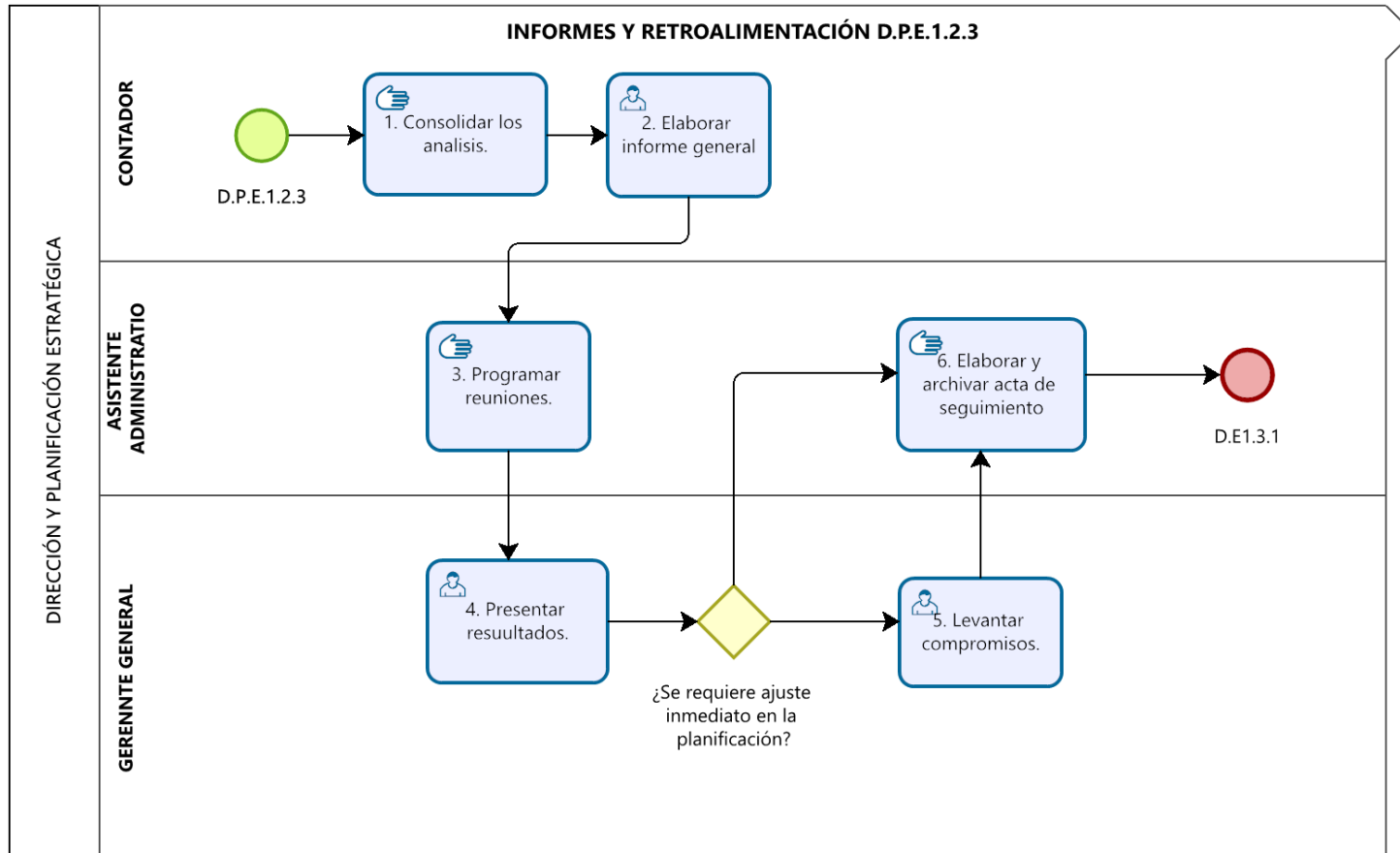
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.E.1)

PROCESO: EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO (D.P.E.1.2)

SUBPROCESO: INFORMES Y RETROALIMENTACIÓN (D.P.E.1.2.3)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Consolidar los análisis previos en un informe integral	Contador	Integra KPIs, análisis de desviaciones y causas en un solo documento
2	Elaborar informe general de gestión	Contador	Redacta documento técnico con cuadros comparativos y conclusiones
3	Programar reuniones de retroalimentación con áreas	Asistente Administrativo	Coordina fechas y envía citaciones a los responsables de proceso
4	Presentar resultados y hallazgos al equipo	Gerente General	Expone conclusiones, alertas y oportunidades de mejora
5	Levantar compromisos de mejora por área	Gerente General	Establece acuerdos para corregir desviaciones con responsables definidos
6	Elaborar y archivar acta de seguimiento	Asistente Administrativo	Registra los compromisos acordados y prepara cronograma de control



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (D.P.E.1.2.3)
MACROPROCESO:	DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	
PROCESO:	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	
SUBPROCESO:	INFORMES Y RETROALIMENTACIÓN	
OBJETIVO:	Elaborar y presentar informes ejecutivos con resultados de gestión, promoviendo la retroalimentación y acuerdos de mejora por parte de las áreas responsables.	
ALCANCE:	Consolidación del informe general hasta la reunión de retroalimentación y acta de compromisos.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Normas de control interno • Cultura de mejora continua • Lineamientos de evaluación institucional. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de KPIs • Informes de gestión 		Informe general de gestión, acta de compromisos
PROVEEDOR		CLIENTE
Contador, Asistente Administrativo		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Responsables de área
INDICADOR DEL SUBPROCESO		

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Porcentaje de cumplimiento en la entrega de informes con retroalimentación	$(\text{N.º de informes entregados con acta de compromisos} / \text{N.º total de informes previstos}) \times 100$	Porcentaje (%)	Trimestral o Semestral	$\geq 95\%$

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.E.1)

PROCESO: GESTIÓN DE RIESGO (D.P.E.1.3)

SUBPROCESO: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS CRITICOS (D.P.E.1.3.1)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes internacionales (reclamos o alertas), • Organismos de control (Agrocalidad, SRI) 	<ul style="list-style-type: none"> • Reportes de incidentes pasados, • Observaciones operativas • Reclamos de clientes • Auditorías internas y externas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de fuentes de información (internas y externas) 2. Registro de eventos críticos 3. Identificación de riesgos potenciales 4. Clasificación por tipo (operativos, financieros, reputacionales, legales) 	Listado de riesgos organizacionales con códigos	Gerente General	
Jefes de áreas					EVALUACIÓN Y PRIORIZACIÓN (D.P.1.3.1).	
Responsables de control de calidad						

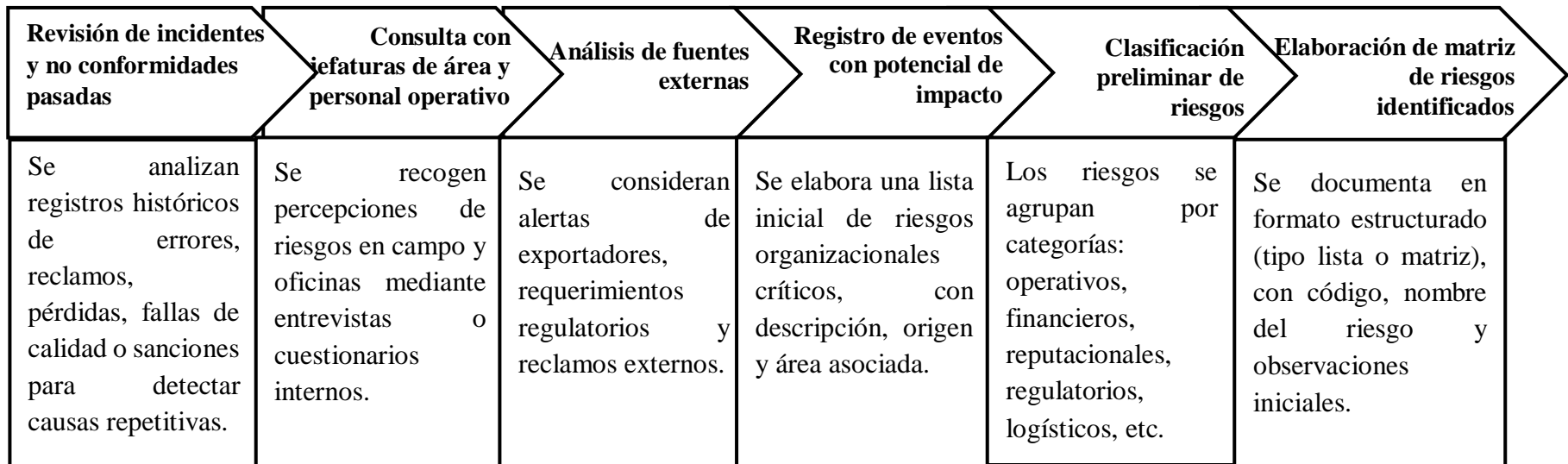
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.E.1)

PROCESO: GESTIÓN DE RIESGO (D.P.E.1.3)

SUBPROCESO: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS CRITICOS (D.P.E.1.3.1)

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS CRITICOS



HOJA DE ACTIVIDADES

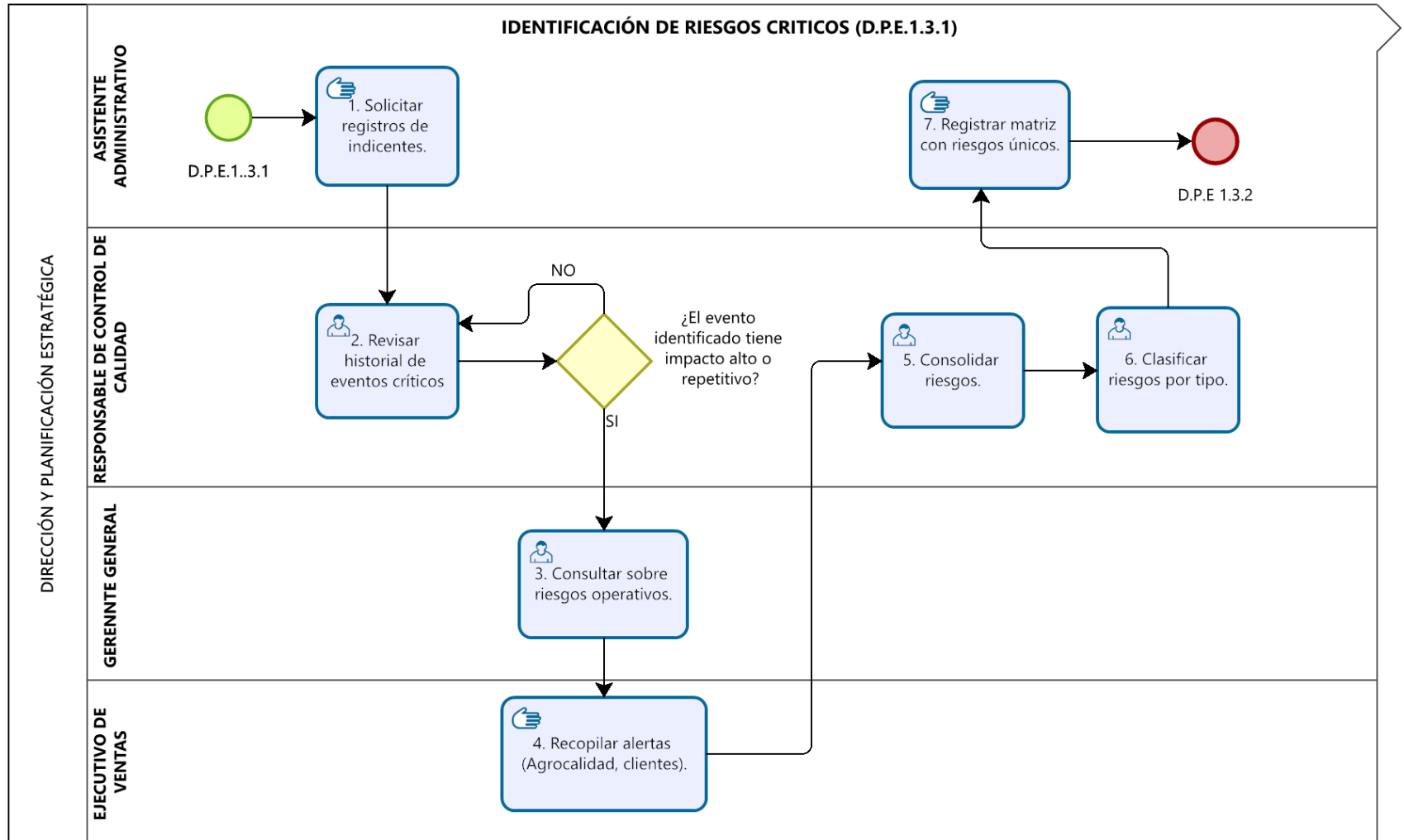
MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.E.1)

PROCESO: GESTIÓN DE RIESGO (D.P.E.1.3)

SUBPROCESO: IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS CRITICOS (D.P.E.1.3.1)

N°	ACTIVIDAD	ENTIDAD	DESCRIPCIÓN
1	Solicitar registros de incidentes, reclamos y no conformidades	Asistente Administrativo	Requiere a cada área la entrega de documentos donde se evidencien fallos, pérdidas, errores o eventos adversos ocurridos en el último año.
2	Revisar historial de eventos críticos en cada área	Responsable de control de calidad.	Analiza los documentos entregados para determinar si los eventos tienen características de criticidad (frecuencia, impacto, gravedad). ¿El evento identificado tiene impacto alto o repetitivo? → Sí: registrar como riesgo; No: descartar y continuar revisión.
3	Consultar a jefes de área sobre riesgos operativos y fallos frecuentes	Gerente general	Reúne información directa de los líderes de proceso para con observaciones del campo que no siempre se documentan

4	Recopilar alertas externas (clientes, Agrocalidad, SRI, etc.)	Ejecutivo de ventas	Integra reclamos, auditorías o advertencias recibidas de organismos de control, certificadores u operadores logísticos del exterior.
5	Consolidar riesgos detectados en una lista preliminar	Responsable de Control de Calidad	Une los hallazgos internos y externos en un documento preliminar donde se describen los riesgos con nombre, fuente y área responsable.
6	Clasificar riesgos por tipo (operativo, legal, financiero, reputaciones, etc.)	Responsable de Control de Calidad	Agrupar cada riesgo dentro de una categoría que facilite su evaluación posterior y seguimiento.
7	Registrar la matriz de riesgos con códigos únicos y observaciones	Asistente Administrativo	Llena el formato oficial, asigna códigos a cada riesgo y almacena la información para revisión gerencial y procesos de auditoría.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (D.P.E.1.3.1)
MACROPROCESO:	DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	
PROCESO:	GESTIÓN DE RIESGO	
SUBPROCESO:	IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS CRITICOS	
OBJETIVO:	Detectar de forma anticipada los eventos, condiciones o situaciones internas o externas que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos estratégicos, operativos o comerciales de MEGAFRUITTS Amazon&Andes S.A.S.	
ALCANCE:	Este subproceso se inicia con la recopilación de información histórica, operativa y externa relacionada con incidentes y termina con la consolidación de una matriz preliminar de riesgos clasificados por tipo.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa de gestión de riesgos corporativos • Lineamientos de Agrocalidad • Principios de control interno aplicables a empresas exportadoras. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Registros de incidentes • Reclamos de clientes 		Matriz preliminar de riesgos clasificados con código, descripción y categoría.

<ul style="list-style-type: none"> • Observaciones de entes de control 				
PROVEEDOR		CLIENTE		
<ul style="list-style-type: none"> • Áreas operativas • Comerciales • Administrativas internas; clientes internacionales y entes de control como Agrocalidad y SRI. 		<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia General • Comité de mejora continua • Responsables de procesos críticos. 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Porcentaje de áreas cubiertas en la identificación de riesgos	$(\text{N.º de áreas evaluadas con riesgos identificados} / \text{N.º total de áreas previstas}) \times 100$	Porcentaje (%)	Semestral	$\geq 90\%$

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.E.1)

PROCESO: GESTIÓN DE RIESGO (D.P.E.1.3.2)

SUBPROCESO: EVALUACIÓN Y PRIORIZACIÓN (D.P.E.1.3.2)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Gerente General		<ul style="list-style-type: none"> Matriz de riesgos identificados (D.P.E.1.3.1) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar y validar riesgos identificados 2. Asignar valores de probabilidad e impacto 3. Calcular niveles de criticidad 4. Clasificar riesgos por niveles (alto, medio, bajo) 5. Elaborar mapa de calor 	Matriz de riesgos priorizados por nivel de severidad	Gerente General Jefes de área	
Responsables de control de calidad					PLANES DE MITIGACIÓN (D.P.1.3.3).	

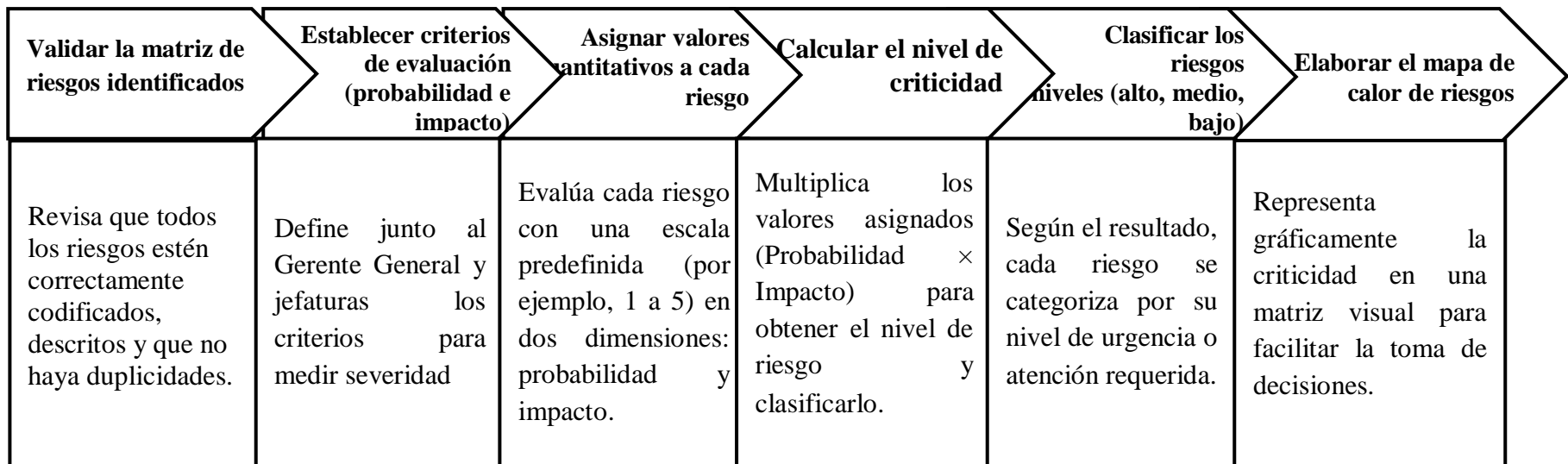
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.E.1)

PROCESO: GESTIÓN DE RIESGO (D.P.E.1.3)

SUBPROCESO: EVALUACIÓN Y PRIORIZACIÓN (D.P.E.1.3.2)

EVALUACIÓN Y PRIORIZACIÓN



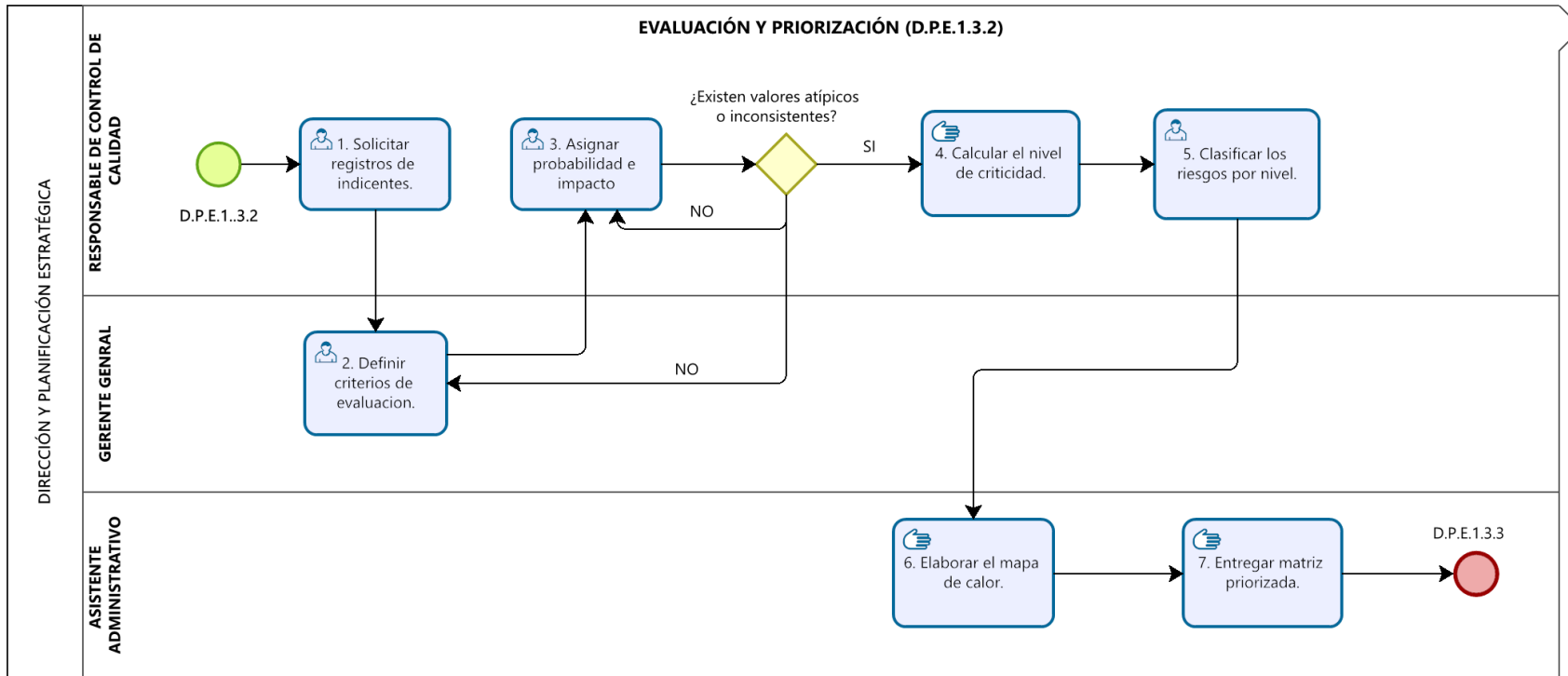
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.E.1)

PROCESO: GESTIÓN DE RIESGO (D.P.E.1.3)

SUBPROCESO: EVALUACIÓN Y PRIORIZACIÓN (D.P.E.1.3.2)

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Revisar que la matriz de riesgos esté completa y sin duplicados	Responsable de Control de Calidad	Verifica la coherencia de los registros y la no repetición de riesgos antes de continuar con la evaluación.
2	Definir los criterios de evaluación de riesgos con base en impacto y probabilidad	Gerente General	Establece junto al equipo las escalas de medición para valorar objetivamente los riesgos.
3	Asignar valores de probabilidad e impacto a cada riesgo	Responsable de Control de Calidad	Evalúa cada riesgo aplicando la escala establecida.
4	Calcular el nivel de criticidad ($P \times I$) por riesgo	Responsable de Control de Calidad	Multiplica los valores asignados para obtener un puntaje total por riesgo.
5	Clasificar los riesgos por nivel (alto, medio, bajo)	Responsable de Control de Calidad	Segmenta la matriz según los umbrales definidos en los criterios previos.
6	Elaborar el mapa de calor para visualización de la severidad	Asistente Administrativo	Diseña el gráfico visual con colores por nivel de riesgo y lo incorpora al informe.
7	Entregar la matriz priorizada y el mapa de calor al Gerente General	Asistente Administrativo	Archiva y distribuye el documento para su uso en el siguiente subproceso (planes de mitigación).



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (D.P.E.1.3.2)
MACROPROCESO:	DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	
PROCESO:	GESTIÓN DE RIESGO	
SUBPROCESO:	EVALUACIÓN Y PRIORIZACIÓN	
OBJETIVO:	Analizar y valorar los riesgos identificados según su probabilidad de ocurrencia e impacto en la operación de MEGAFRUITTS, para determinar su criticidad y orden de atención.	
ALCANCE:	Validación de la matriz preliminar de riesgos hasta la elaboración del mapa de calor y priorización final por niveles de severidad.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • ISO 31000 sobre gestión de riesgos • Metodologías de análisis de criticidad (probabilidad × impacto) y manuales internos de priorización. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Matriz de riesgos priorizados • Recursos disponibles • Responsables designados. 		Matriz de riesgos priorizados con niveles de severidad, clasificados en alto, medio o bajo.
PROVEEDOR		CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de Control de Calidad • Gerente General. 		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General

		<ul style="list-style-type: none"> • Responsables de procesos críticos y comité de mejora continua. 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Porcentaje de riesgos evaluados y priorizados correctamente	$(\text{N.º de riesgos con nivel de criticidad asignado} / \text{N.º total de riesgos identificados}) \times 100$	Porcentaje (%)	Semestral	100%

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.E.1)

PROCESO: GESTIÓN DE RIESGO (D.P.E.1.3.2)

SUBPROCESO: PLANES DE MITIGACIÓN (D.P.E.1.3.3)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Responsable de Control de Calidad • Jefes de área 		Matriz de riesgos priorizados con niveles de criticidad, mapa de calor, disponibilidad de recursos y responsables designados (D.P.E.1.3.2)	Diseñar acciones preventivas y correctivas para los riesgos críticos Asignar responsables y cronograma Ejecutar las acciones según planificación Verificar efectividad de acciones Registrar resultados en el plan de mitigación Registrar resultados en el plan de mitigación	Plan de mitigación documentado y validado, informe de cumplimiento de acciones	Gerente General Comité de mejora continua Auditores internos	

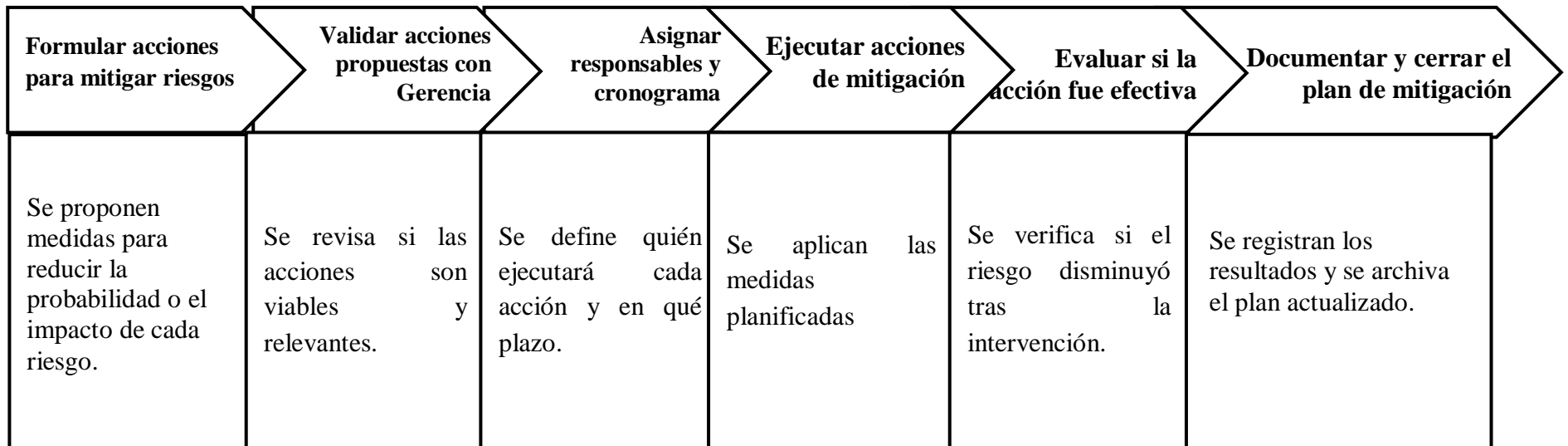
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.E.1)

PROCESO: GESTIÓN DE RIESGO (D.P.E.1.3)

SUBPROCESO: PLANES DE MITIGACIÓN (D.P.E.1.3.3)

PLANES DE MITIGACIÓN



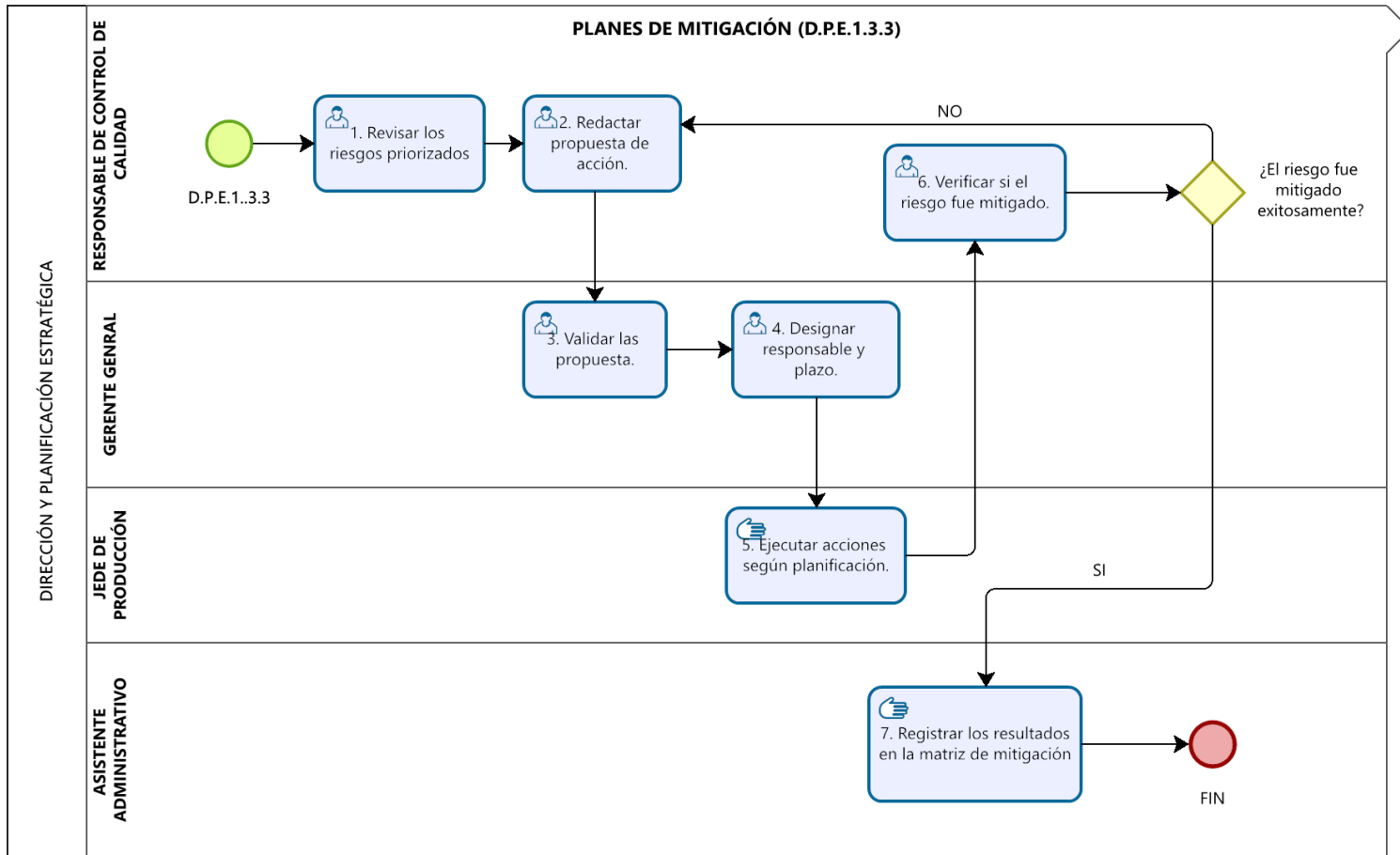
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (D.P.E.1)

PROCESO: GESTIÓN DE RIESGO (D.P.E.1.3)

SUBPROCESO: PLANES DE MITIGACIÓN (D.P.E.1.3.3)

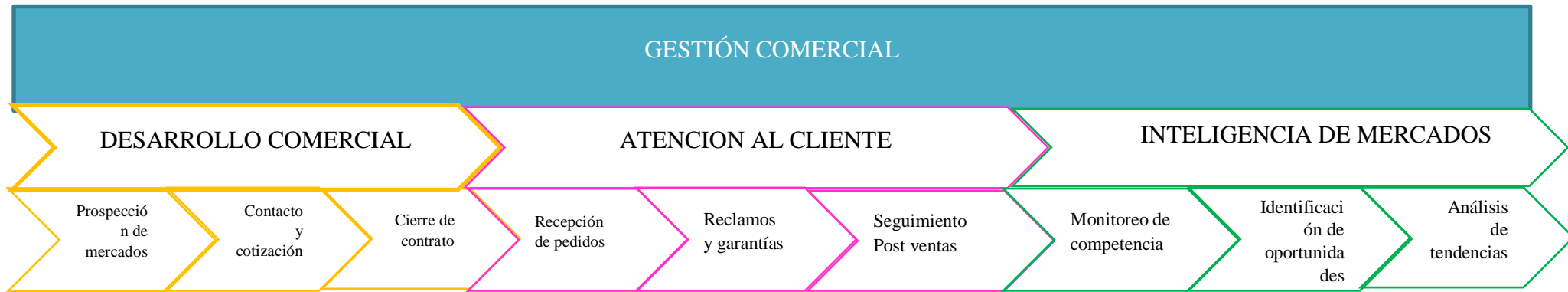
Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Revisar los riesgos priorizados	Responsable de Control de Calidad	Revisa los riesgos con criticidad alta o media para determinar cuáles requieren intervención inmediata.
2	Redactar una propuesta de acción para cada riesgo seleccionado	Responsable de Control de Calidad	Formula acciones viables (correctivas o preventivas) de acuerdo al tipo de riesgo y área involucrada.
3	Validar las propuestas con la Gerencia General	Gerente General	Evalúa la pertinencia, recursos y plazos de las acciones propuestas antes de su ejecución.
4	Designar un responsable y plazo para cada acción	Gerente General	Asigna formalmente quién ejecutará cada medida y en qué fecha límite.
5	Ejecutar las acciones según planificación	Jefe de Producción / Coordinador de Logística (según corresponda)	Aplica las medidas correctivas en procesos operativos, administrativos o logísticos.
6	Verificar si el riesgo fue mitigado efectivamente	Responsable de Control de Calidad	Evalúa si el riesgo bajó su nivel de criticidad tras la acción implementada.
7	Registrar los resultados en la matriz de mitigación	Asistente Administrativo	Actualiza el documento oficial de gestión de riesgos con fecha, evidencia y observaciones.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (D.P.E.1.3.3)
MACROPROCESO:	DIRECCIÓN Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	
PROCESO:	GESTIÓN DE RIESGO	
SUBPROCESO:	PLANES DE MITIGACIÓN	
OBJETIVO:	Diseñar e implementar planes de acción correctiva y preventiva para reducir la probabilidad y/o el impacto de los riesgos priorizados, asegurando la continuidad operativa y reputacional de la empresa.	
ALCANCE:	Desde la definición de medidas de mitigación hasta el seguimiento y registro de las acciones ejecutadas en respuesta a los riesgos priorizados.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos del modelo PHVA • Buenas prácticas de continuidad operativa • Protocolos de gestión de calidad agroexportadora. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Matriz de riesgos priorizados • Recursos disponibles • Responsables designados. 		Plan de mitigación validado y en ejecución, con registro de acciones por riesgo.
PROVEEDOR		CLIENTE

<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Responsables de área • Asistente administrativo. 		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Auditores internos y externos • Clientes internacionales 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Porcentaje de ejecución de planes de mitigación	$(\text{N.º de acciones de mitigación ejecutadas} / \text{N.º total de acciones planificadas}) \times 100$	Porcentaje (%)	Trimestral o Semestral	$\geq 90\%$

JERARQUIA DE PROCESOS DE LA GESTIÓN COMERCIAL



MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: GESTION COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: DESARROLLO COMERCIAL G.C.2.1)

SUBPROCESO: PROSPECCIÓN DE MERCADOS (G.C.2.1.1)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Responsable de Control de Calidad • Jefes de área 	<ul style="list-style-type: none"> • PROECUADOR • Plataformas de comercio exterior. 	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil del cliente ideal • Tendencias internacionales • Acuerdos comerciales vigentes • Requisitos fitosanitarios y logísticos 	<p>Estudiar fuentes comerciales externas</p> <p>Filtrar países con oportunidades</p> <p>Priorizar mercados accesibles y con demanda real</p>	<p>Informe de mercados potenciales, listado de destinos viables</p> <p>Preselección de contactos para futura negociación</p>	<p>Ejecutivo de Ventas</p> <p>Gerente General</p> <p>CONTACO Y COTIZACIÓN (G.C.2.1.2)</p>	

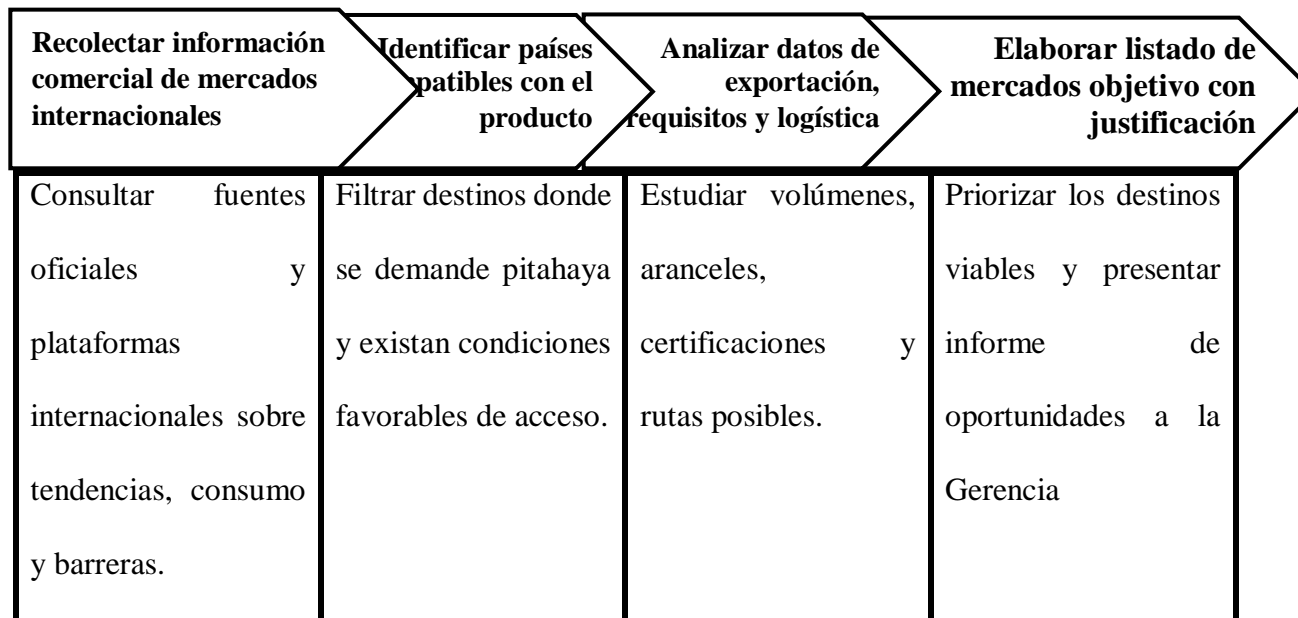
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: GESTION COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: DESARROLLO COMERCIAL G.C.2.1)

SUBPROCESO: PROSPECCIÓN DE MERCADOS (G.C.2.1.1)

PROSPECCIÓN DE MERCADOS



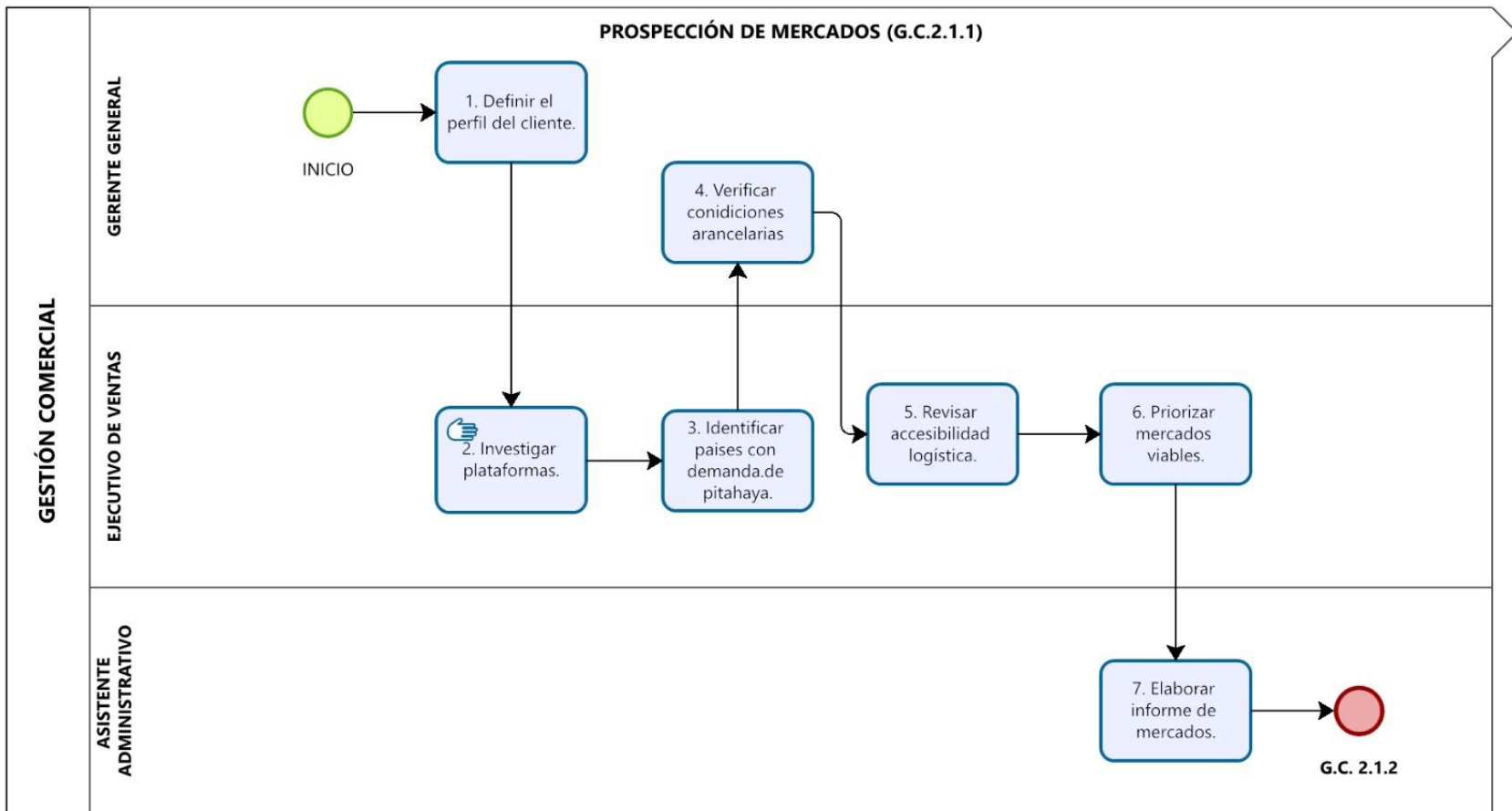
HOJA DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: GESTION COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: DESARROLLO COMERCIAL G.C.2.1)

SUBPROCESO: PROSPECCIÓN DE MERCADOS (G.C.2.1.1)

Nº	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Definir el perfil del cliente internacional objetivo	Gerente General	Establece características como país, volumen, exigencias y frecuencia de compra.
2	Investigar plataformas comerciales y fuentes oficiales	Ejecutivo de Ventas	Revisa PROECUADOR, ferias, FAO, cámaras binacionales y publicaciones del sector.
3	Identificar países con demanda de pitahaya	Ejecutivo de Ventas	Filtra países con historial de importación, consumo creciente y condiciones logísticas viables.
4	Verificar condiciones arancelarias y fitosanitarias	Gerente General	Evalúa barreras de ingreso, normas técnicas y certificaciones requeridas.
5	Revisar accesibilidad logística y tiempo de tránsito	Ejecutivo de Ventas	Analiza rutas, tiempos de envío y costos relacionados con cada destino.
6	Comparar y priorizar mercados viables	Ejecutivo de Ventas	Clasifica países en orden de prioridad para futura negociación.
7	Elaborar y presentar informe de mercados potenciales	Asistente Administrativo	Organiza toda la información y prepara el documento formal para revisión de la Gerencia.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN		FECHA: 19/07/2025	
			VERSIÓN: V.1.0	
			CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (G.C.2.1.1)	
MACROPROCESO:	GESTION COMERCIAL			
PROCESO:	DESARROLLO COMERCIAL			
SUBPROCESO:	PROSPECCIÓN DE MERCADOS			
OBJETIVO:	<ul style="list-style-type: none"> Identificar mercados internacionales con demanda real y condiciones favorables para la exportación de pitahaya, con base en información técnica, comercial y logística. 			
ALCANCE:	<ul style="list-style-type: none"> Desde la definición del cliente ideal hasta la priorización de mercados viables para iniciar el contacto comercial. 			
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> Registros y fuentes de PROECUADOR, tratados comerciales suscritos por Ecuador, lineamientos de promoción de exportaciones, y normativa fitosanitaria internacional. 			
ENTRADA		SALIDA		
<ul style="list-style-type: none"> Perfil del cliente ideal Datos de comercio exterior Reportes de tendencias Requisitos logísticos y fitosanitarios. 		<ul style="list-style-type: none"> Listado de mercados priorizados Justificados para avanzar a la etapa de contacto y cotización. 		
PROVEEDOR		CLIENTE		
<ul style="list-style-type: none"> PROECUADOR, Cámaras binacionales Plataformas de comercio internacional Gerente General. 		<ul style="list-style-type: none"> Ejecutivo de Ventas Exportación, Gerente General 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META

Índice de mercados prospectados con evaluación completa	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de mercados con análisis técnico-comercial}}{\text{Total de mercados preidentificados}} * 100$	Porcentaje (%)	Trimestral	90% de mercados evaluados deben estar priorizados antes de pasar al contacto comercial
---	---	----------------	------------	--

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: GESTION COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: DESARROLLO COMERCIAL G.C.2.1)

SUBPROCESO: CONTACTO Y COTIZACIÓN (G.C.2.1.2)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO	Listado de mercados y clientes potenciales priorizados, información del producto (ficha técnica, condiciones de venta, precios referenciales), políticas de exportación	Contactar potenciales clientes Presentar información del producto Recoger requerimientos del comprador Elaborar y enviar cotización formal	Registro de clientes contactados y respuestas recibidas. Cotización oficial enviada al cliente (vía correo o plataforma comercial)	INTERNO	EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutivo de Ventas • Gerente General 	<ul style="list-style-type: none"> • Contactos comerciales de ferias • PROECUADOR • cámaras binacionales 				<p style="text-align: center;">CIERRE DE CONTRATO (G.C.2.1.3)</p>	<p>Potenciales importadores o distribuidores internacionales</p>

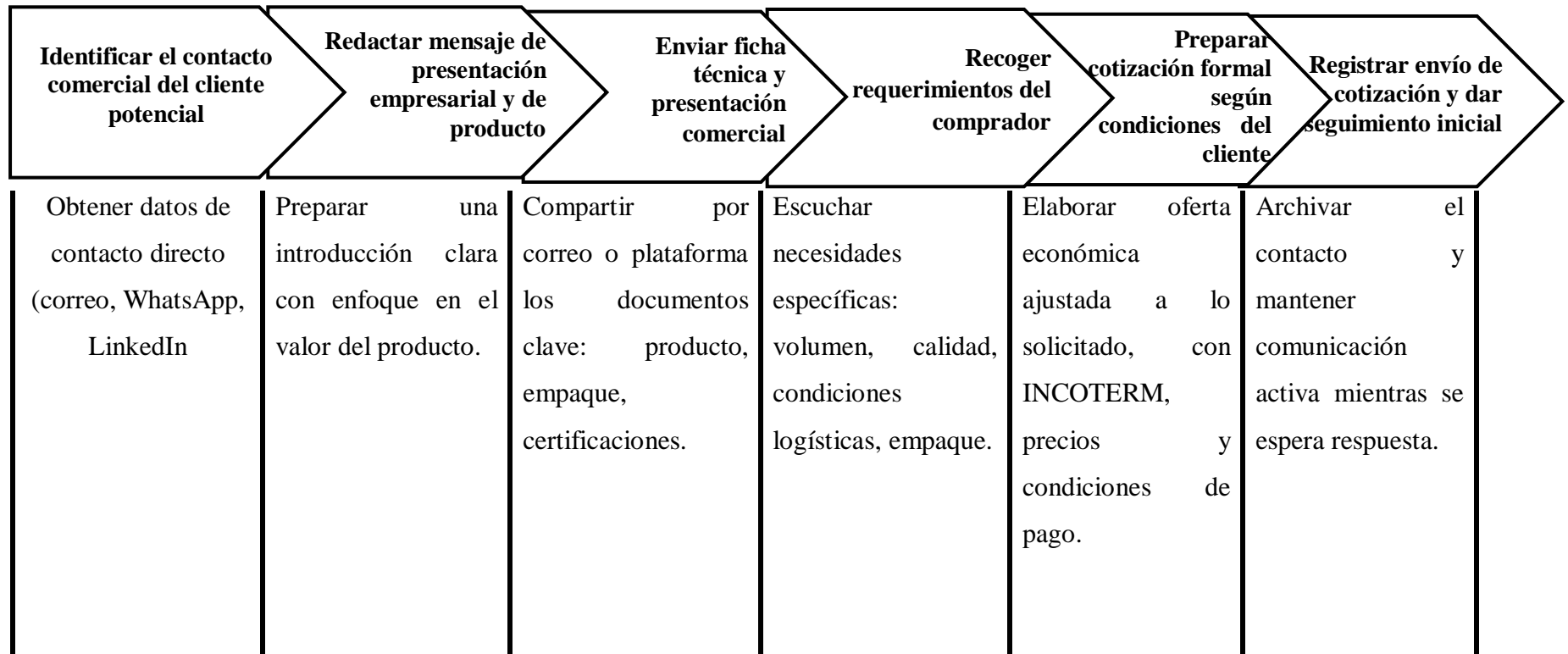
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: GESTION COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: DESARROLLO COMERCIAL G.C.2.1)

SUBPROCESO: CONTACTO Y COTIZACIÓN (G.C.2.1.2)

CONTACTO Y COTIZACIÓN



HOJA DE ACTIVIDADES

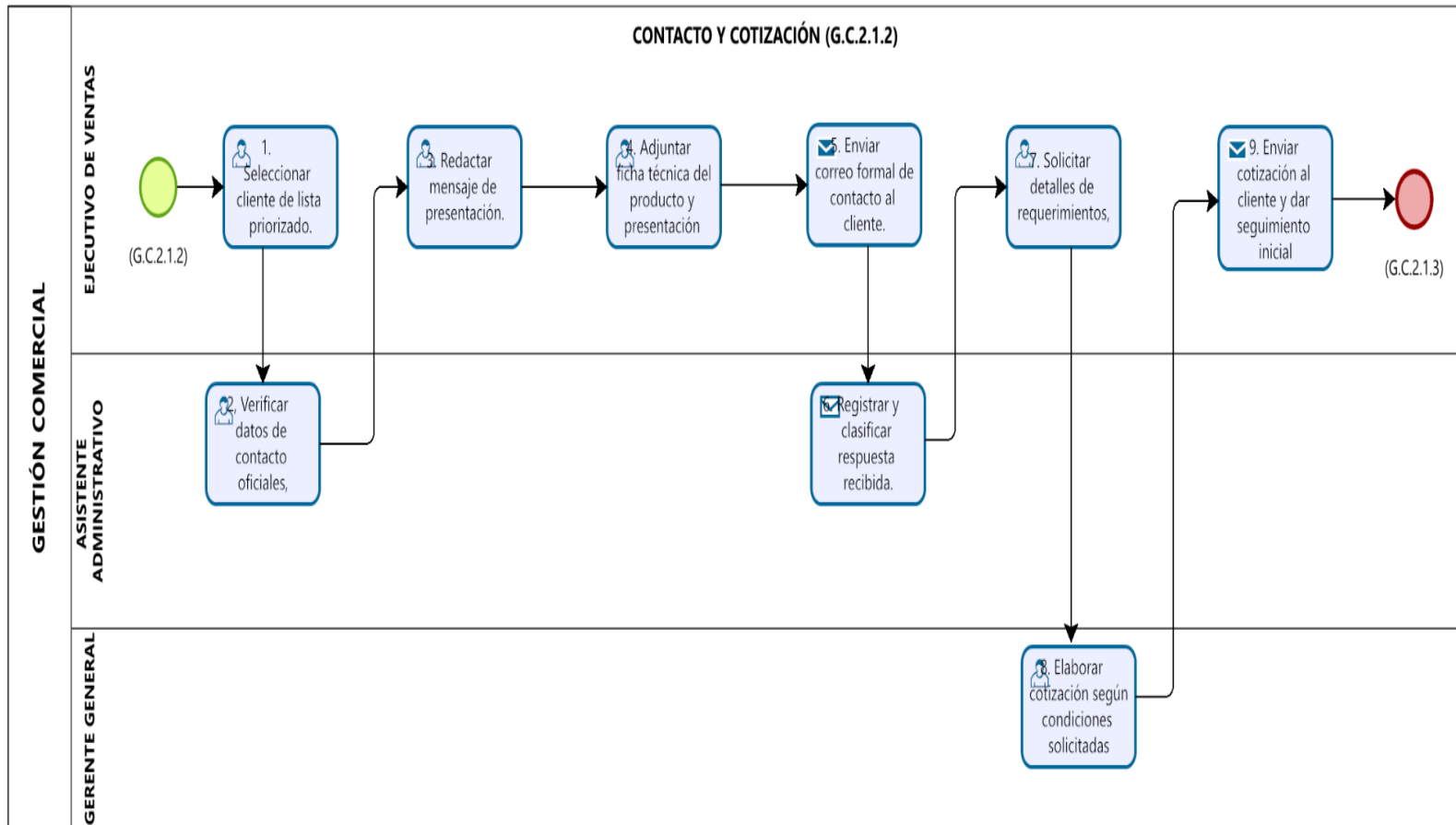
MACROPROCESO: GESTION COMERCIAL (G.C.2)


PROCESO: DESARROLLO COMERCIAL G.C.2.1)

SUBPROCESO: CONTACTO Y COTIZACIÓN (G.C.2.1.2)

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Seleccionar clientes potenciales del listado priorizado	Ejecutivo de Ventas	Elige a qué importadores contactar según afinidad comercial, idioma, zona horaria y canal disponible.
2	Verificar datos de contacto oficiales	Asistente Administrativo	Revisa que correo, teléfono o medio de contacto estén correctos y actualizados.
3	Redactar mensaje de presentación	Ejecutivo de Ventas	Crea un mensaje breve que incluya presentación de la empresa y enfoque en la calidad del producto.
4	Adjuntar ficha técnica del producto y presentación institucional	Ejecutivo de Ventas	Incluye fotos, certificaciones, especificaciones y empaque propuesto.
5	Enviar correo formal de contacto al cliente	Ejecutivo de Ventas	Utiliza correo empresarial, ferias, plataformas o WhatsApp profesional.
6	Registrar y clasificar respuesta recibida	Asistente Administrativo	Clasifica la respuesta como positiva, en análisis, negativa o sin respuesta.
7	Solicitar detalles de requerimientos del comprador	Ejecutivo de Ventas	Pregunta sobre volumen deseado, puerto de destino, tipo de empaque y condiciones esperadas.

8	Elaborar cotización según condiciones solicitadas	Gerente General	Prepara la oferta formal con precio FOB o CIF, cantidades mínimas, condiciones de pago e INCOTERM.
9	Enviar cotización al cliente y dar seguimiento inicial	Ejecutivo de Ventas / Exportación	Monitorea recepción y respuesta del cliente para pasar a cierre o negociación.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (G.C.2.1.2)
MACROPROCESO:	GESTION COMERCIAL	
PROCESO:	DESARROLLO COMERCIAL	
SUBPROCESO:	CONTACTO Y COTIZACIÓN	
OBJETIVO:	<ul style="list-style-type: none"> Establecer contacto directo con posibles clientes internacionales y presentar ofertas comerciales adaptadas a sus necesidades específicas. 	
ALCANCE:	<ul style="list-style-type: none"> Desde la identificación del cliente potencial hasta el envío de la cotización formal con seguimiento inicial. 	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> Lineamientos de PROECUADOR, acuerdos de promoción comercial internacional, normativa INCOTERMS, buenas prácticas de comercio exterior. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> Listado de contactos internacionales, Ficha técnica del producto Condiciones de venta interna Políticas comerciales. 		<ul style="list-style-type: none"> Cotización formal enviada Registro documentado del cliente contactado Condiciones acordadas.
PROVEEDOR		CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> Ejecutivo de Ventas Gerente General Entidades de promoción comercial (PROECUADOR cámaras binacionales). 		<ul style="list-style-type: none"> Clientes internacionales interesados Gerente General.

INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Tasa de generación de cotizaciones	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de cotizaciones enviadas}}{\text{N}^\circ \text{ de contactos realizados}} * 100$	Porcentaje (%)	Mensual	$\geq 80\%$ de contactos comerciales deben convertirse en cotizaciones enviadas

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: GESTIÓN COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: DESARROLLO COMERCIAL (G.C.2.1)

SUBPROCESO: CIERRE DE CONTRATO (G.C.2.1.3)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO	Cotización aceptada, condiciones negociadas, requisitos legales del país destino, acuerdos logísticos preliminares (G.D.2.1.2)	1.Confirmar aceptación de la oferta 2. Negociar términos contractuales 3. Redactar y revisar el contrato 4. Firmar digital o físicamente ambas partes	Contrato firmado y archivado Acuerdo comercial legalmente válido con el cliente internacional	INTERNO	EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Ejecutivo de ventas 	<ul style="list-style-type: none"> • Cliente internacional (comprador) • Plataformas B2B • Entidades de comercio exterior 				ATENCION AL CLIENTE (G.C.2.2)	Gerente General Responsable de logística

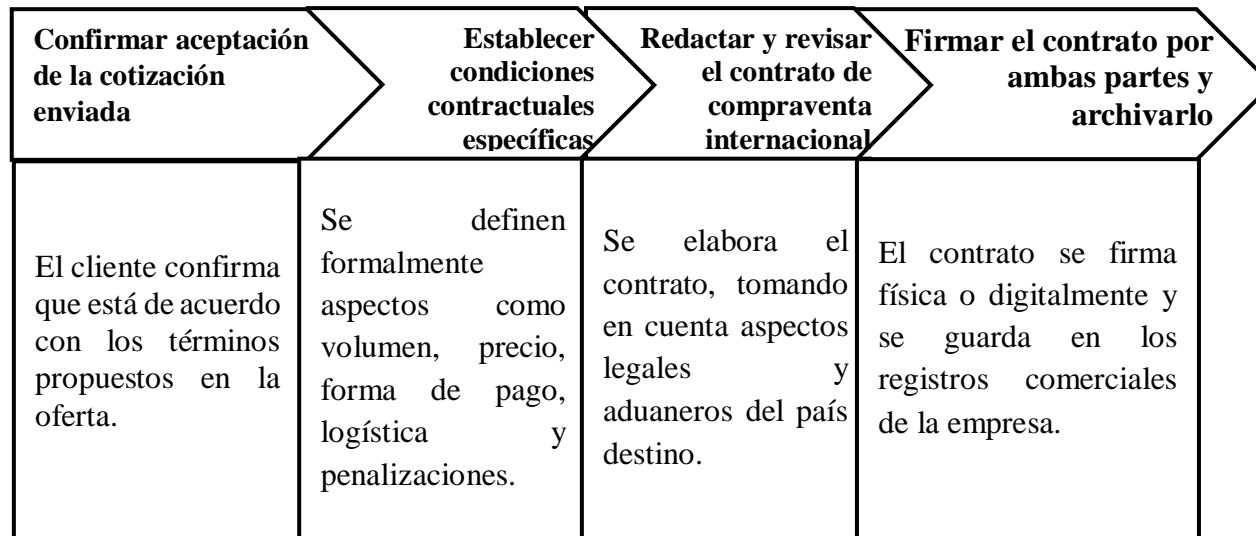
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: GESTIÓN COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: DESARROLLO COMERCIAL (G.C.2.1)

SUBPROCESO: CIERRE DE CONTRATO (G.C.2.1.3)

CIERRE DE CONTRATO



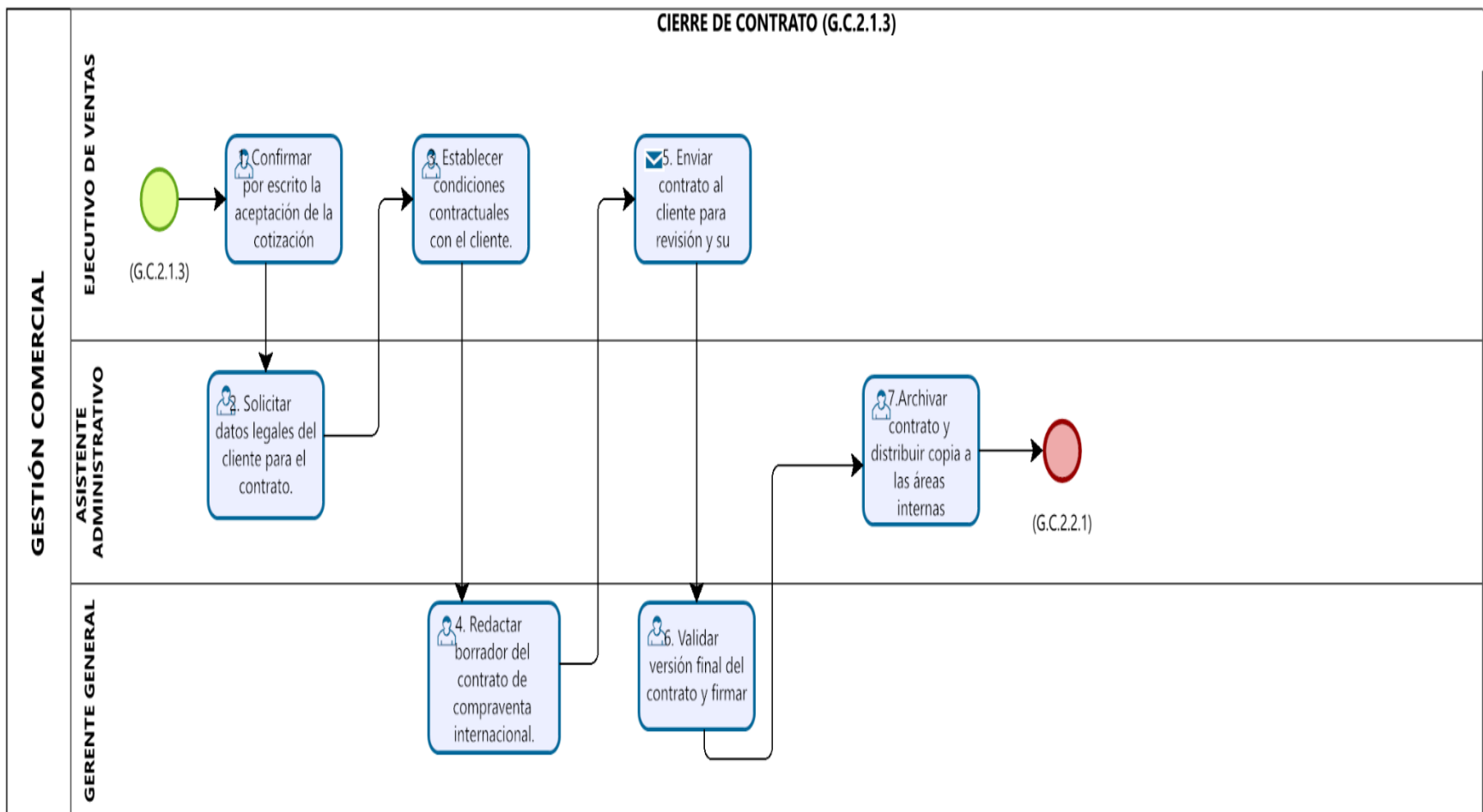
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: GESTIÓN COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: DESARROLLO COMERCIAL (G.C.2.1)

SUBPROCESO: CIERRE DE CONTRATO (G.C.2.1.3)

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Confirmar por escrito la aceptación de la cotización	Ejecutivo de Ventas	Verifica que el cliente haya aprobado formalmente la propuesta enviada.
2	Solicitar datos legales del cliente para el contrato	Asistente Administrativo	Recoge información como razón social, dirección, identificación fiscal y nombre del representante legal.
3	Establecer condiciones contractuales con el cliente	Ejecutivo de Ventas / Exportación	Define con el comprador: cantidad, precio, INCOTERM, forma de pago, tiempos y penalizaciones.
4	Redactar borrador del contrato de compraventa internacional	Gerente General	Elabora el documento formal según normativa comercial internacional y requisitos del cliente.
5	Enviar contrato al cliente para revisión y sugerencias	Ejecutivo de Ventas / Exportación	Comparte el borrador y recibe observaciones si las hubiera.
6	Validar versión final del contrato y firmar	Gerente General	Firma física o digitalmente luego de validación interna y del cliente.
7	Archivar contrato y distribuir copia a las áreas internas	Asistente Administrativo	Conserva copia del contrato y la envía a Logística y Producción para ejecución del pedido.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (G.C.2.1.3)
MACROPROCESO:	GESTIÓN COMERCIAL	
PROCESO:	DESARROLLO COMERCIAL	
SUBPROCESO:	CIERRE DE CONTRATO	
OBJETIVO:	Formalizar el acuerdo comercial con el cliente internacional mediante la elaboración, revisión y firma de un contrato de compraventa que establezca las condiciones acordadas para la exportación de pitahaya.	
ALCANCE:	Confirmación de aceptación de la oferta hasta la firma y archivo del contrato de compraventa internacional.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Código de Comercio del Ecuador • Normativas internacionales INCOTERMS • Acuerdos comerciales suscritos por Ecuador • Lineamientos de PROECUADOR sobre contratos de exportación. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Cotización aceptada • Términos comerciales acordados • Datos legales del cliente. 		Contrato firmado y archivado, copia enviada a las áreas involucradas en la ejecución del pedido.

PROVEEDOR		CLIENTE		
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutivo de Ventas • Gerente General • Cliente internacional. 		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Responsable de Producción • Coordinador de Logística. 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Porcentaje de contratos firmados respecto a cotizaciones aceptadas	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de contratos firmados}}{\text{N}^\circ \text{ de cotizaciones aceptadas}} * 100$	Porcentaje (%)	Mensual	100% de cotizaciones aceptadas deben concluir en contratos firmados

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: GESTIÓN COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: ATENCION AL CLIENTE (G.C.2.2)

SUBPROCESO: RECEPCION DE PEDIDOS (G.C.2.2.1)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Ejecutivo de ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Cliente internacional (comprador) • Plataformas B2B • Entidades de comercio exterior 	Pedido formal por correo o plataforma (orden de compra, cantidades, fechas requeridas) Términos negociados, validación de cotización (G.C.2.1.3)	1. Verificar que el pedido corresponda a una cotización previamente aprobada 2. Confirmar cantidades, destino, fechas y condiciones 3. Registrar el pedido y notificar internamente	Registro de pedido aceptado, instrucciones para producción y logística. Confirmación oficial de recepción del pedido enviada al cliente	Gerente General Coordinador de logística Responsable de Producción RECLAMOS Y GARANTÍAS (G.C.2.2.2)	Cliente internacional

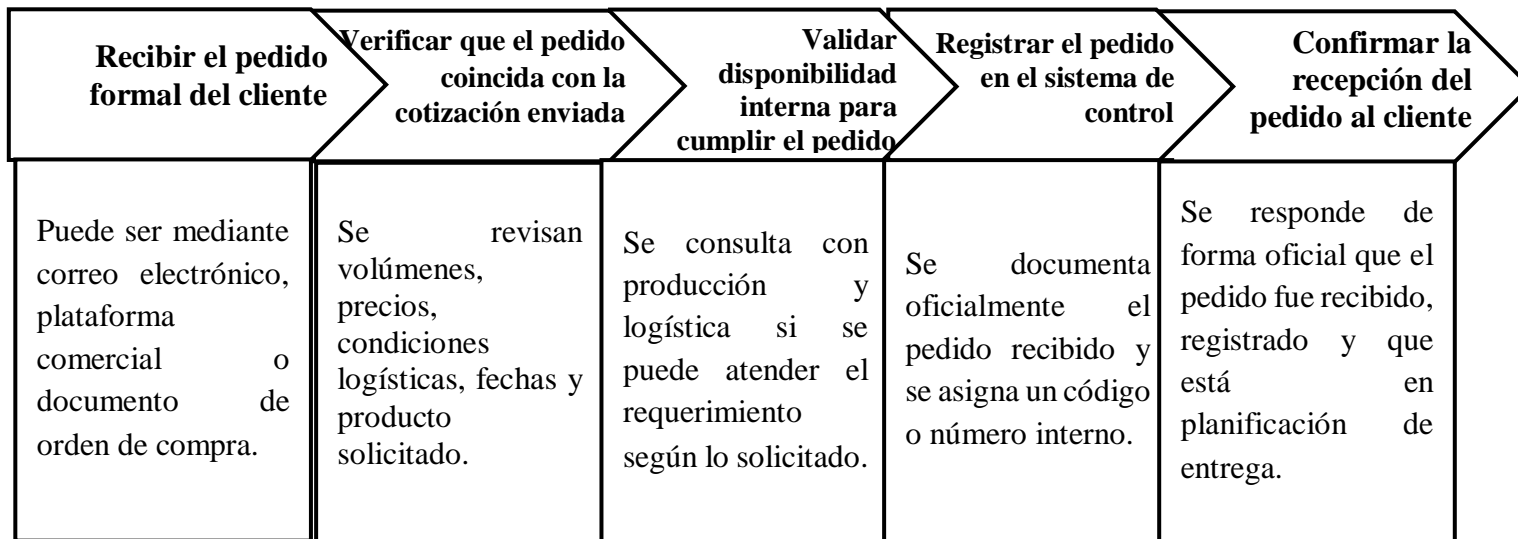
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: GESTIÓN COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: ATENCION AL CLIENTE (G.C.2.2)

SUBPROCESO: RECEPCION DE PEDIDOS (G.C.2.2.1)

RECEPCION DE PEDIDOS



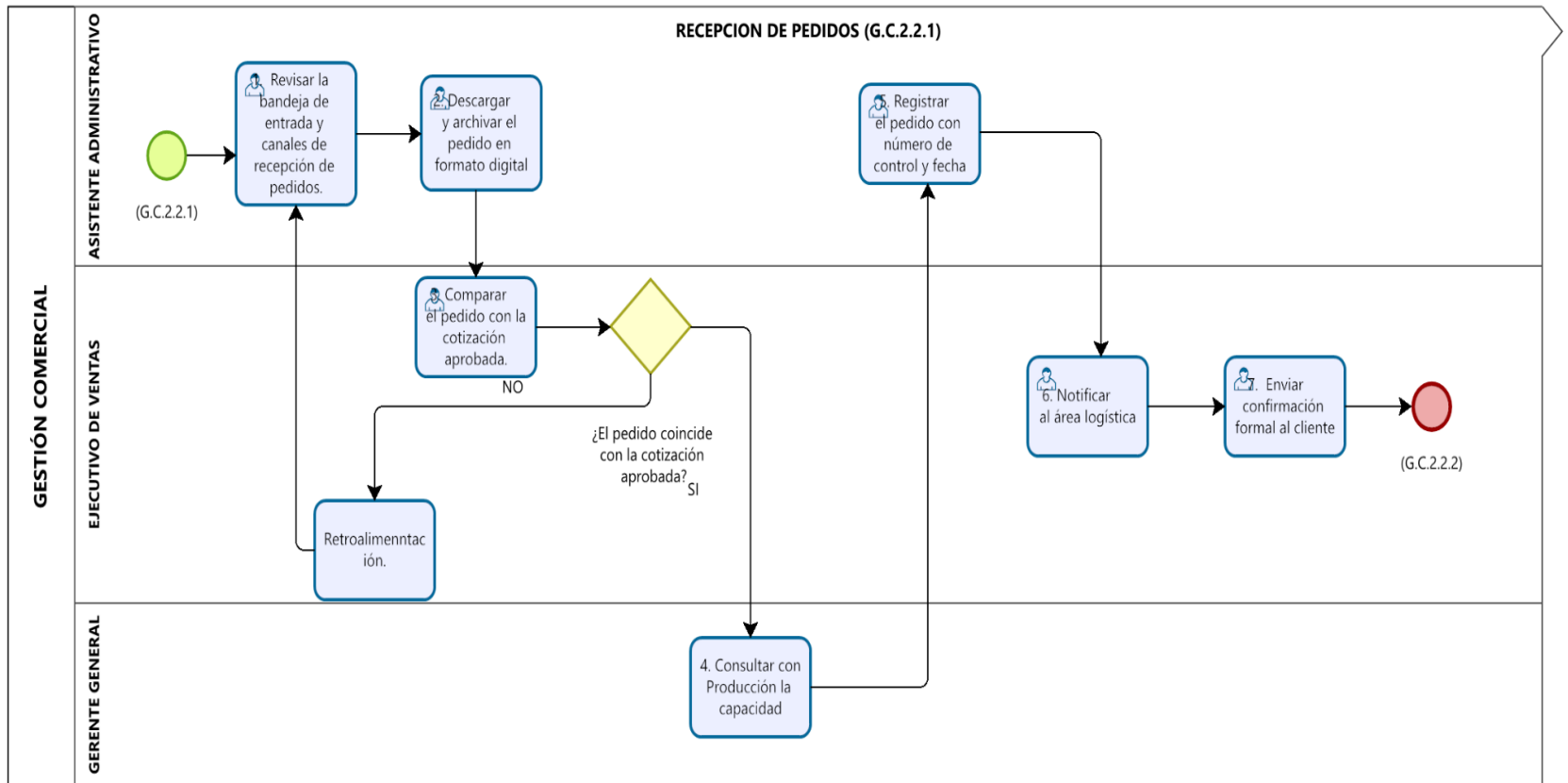
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: GESTIÓN COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: ATENCION AL CLIENTE (G.C.2.2)

SUBPROCESO: RECEPCION DE PEDIDOS (G.C.2.2.1)

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Revisar la bandeja de entrada y canales de recepción de pedidos	Asistente Administrativo	Verifica correos electrónicos, plataformas comerciales y contactos activos por nuevas órdenes.
2	Descargar y archivar el pedido en formato digital	Asistente Administrativo	Guarda la orden de compra o documento recibido en carpeta correspondiente.
3	Comparar el pedido con la cotización aprobada	Ejecutivo de Ventas	Verifica si las cantidades, precios, fechas y condiciones coinciden con lo cotizado.
4	Consultar con Producción la capacidad para cumplir el pedido	Gerente General	Coordina internamente si se dispone del producto en la fecha requerida.
5	Registrar el pedido con número de control y fecha	Asistente Administrativo	Asigna un código interno, fecha de recepción y lo incluye en el cronograma comercial.
6	Notificar al área logística para prever recursos y tiempos	Ejecutivo de Ventas	Informa a Coordinación de Logística para prever transporte, empaques y documentación.
7	Enviar confirmación formal al cliente	Ejecutivo de Ventas	Responde al comprador confirmando que su pedido fue recibido y está en planificación.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (G.C.2.2.1)
MACROPROCESO:	GESTIÓN COMERCIAL	
PROCESO:	ATENCIÓN AL CLIENTE	
SUBPROCESO:	RECEPCIÓN DE PEDIDOS	
OBJETIVO:	Recibir, validar y registrar correctamente los pedidos formales emitidos por los clientes internacionales, garantizando su trazabilidad y comunicación interna oportuna para su ejecución.	
ALCANCE:	Este subproceso inicia con la recepción del pedido formal por parte del cliente y finaliza con la confirmación oficial del mismo y su registro en los sistemas internos para planificación logística y de producción.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Buenas prácticas de comercio exterior • Condiciones contractuales acordadas con el cliente • Políticas internas de gestión de pedidos de MEGAFRUITTS. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Pedido formal del cliente • Cotización aprobada • Datos comerciales del contrato. 		Pedido registrado y confirmado, notificación a producción y logística.

PROVEEDOR		CLIENTE		
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutivo de Ventas • Cliente internacional. 		<ul style="list-style-type: none"> • Cliente internacional • Responsable de Producción • Coordinador de Logística. 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Tasa de confirmación de pedidos recibidos	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de pedidos confirmados}}{\text{N}^\circ \text{ de pedidos recibidos}} * 100$	Porcentaje (%)	Por cada pedido recibido	100% de pedidos deben ser registrados y confirmados formalmente

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: GESTIÓN COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: ATENCION AL CLIENTE (G.C.2.2)

SUBPROCESO: RECLAMOS Y GARANTÍAS (G.C.2.2.2)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO	Reporte de inconformidad del cliente (correo, llamada, formulario), evidencia (fotos, video, documentación)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recibir y registrar el reclamo del cliente 2. Analizar la evidencia y validar condiciones del contrato 3. Determinar si aplica garantía y resolver el caso 4. Documentar y dar respuesta oficial al cliente 	Informe del reclamo gestionado, acciones correctivas o preventivas	INTERNO	EXTERNO
Ejecutivo de Ventas					Gerente General Responsable de Producción	Cliente que presenta el reclamo
Responsable de Control de Calidad					SEGUIMIENTO POST VENTAS (G.C.2.2.2)	

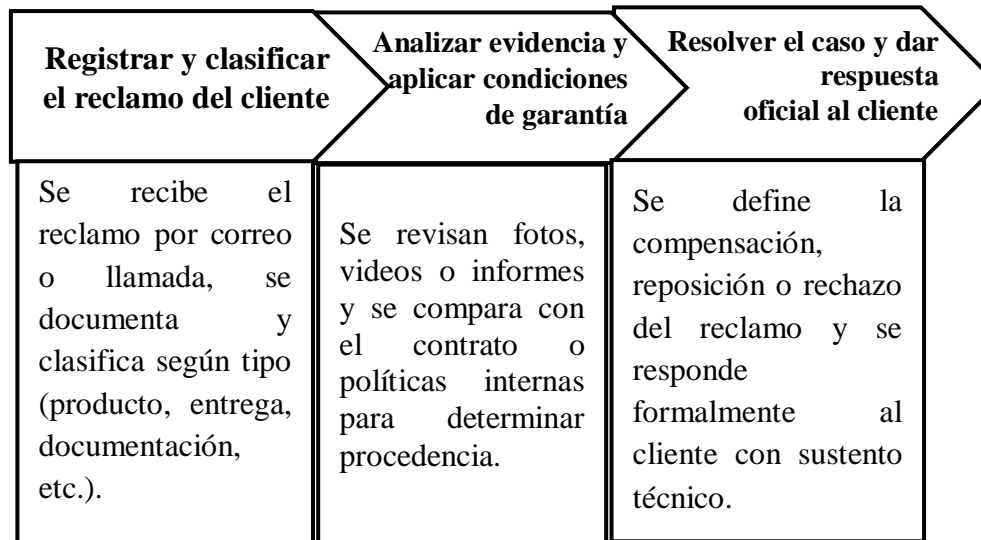
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: GESTIÓN COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: ATENCION AL CLIENTE (G.C.2.2)

SUBPROCESO: RECLAMOS Y GARANTÍAS (G.C.2.2.2)

RECEPCION DE PEDIDOS



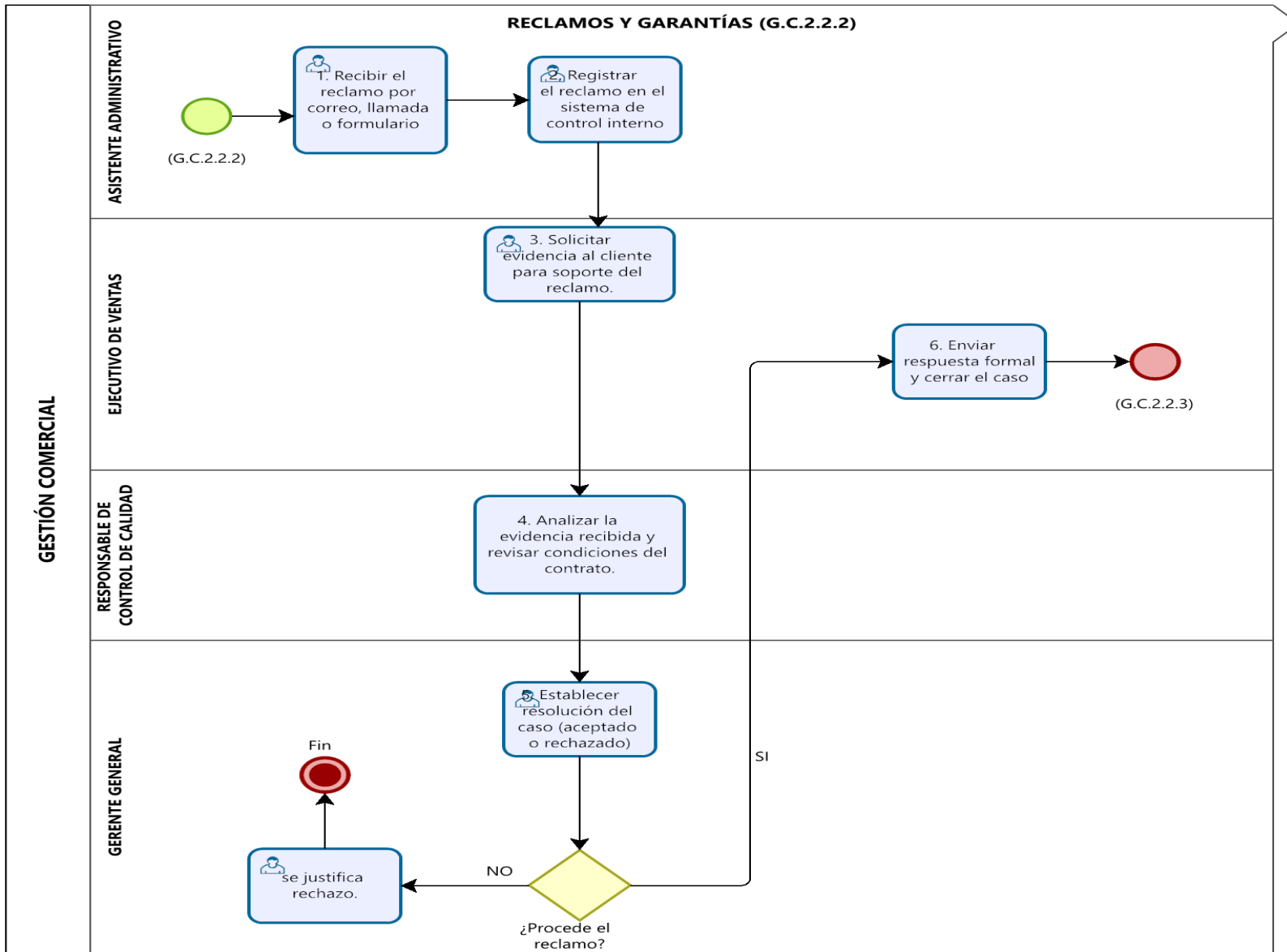
HOJA DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: GESTIÓN COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: ATENCION AL CLIENTE (G.C.2.2)

SUBPROCESO: RECLAMOS Y GARANTÍAS (G.C.2.2.2)

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Recibir el reclamo por correo, llamada o formulario	Asistente Administrativo	Atiende la notificación del cliente y confirma recepción formal del caso.
2	Registrar el reclamo en el sistema de control interno	Asistente Administrativo	Clasifica el reclamo por tipo y lo archiva con fecha, cliente y motivo.
3	Solicitar evidencia al cliente para soporte del reclamo	Ejecutivo de Ventas / Exportación	Pide imágenes, videos, documentos logísticos o cualquier otra prueba del problema.
4	Analizar la evidencia recibida y revisar condiciones del contrato	Responsable de Control de Calidad	Evalúa si el reclamo es procedente según garantía y especificaciones ofrecidas.
5	Establecer resolución del caso (aceptado o rechazado)	Gerente General	Define si corresponde reposición, compensación o rechazo técnico y económico.
6	Enviar respuesta formal y cerrar el caso	Ejecutivo de Ventas / Exportación	Comunica por escrito la resolución al cliente y archiva el caso como gestionado.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (G.C.2.2.2)
MACROPROCESO:	GESTIÓN COMERCIAL	
PROCESO:	ATENCIÓN AL CLIENTE	
SUBPROCESO:	RECLAMOS Y GARANTÍAS	
OBJETIVO:	Gestionar de manera estructurada los reclamos y solicitudes de garantía presentadas por clientes internacionales, verificando su validez, resolviendo de forma justa y mejorando los procesos internos.	
ALCANCE:	Inicia con la recepción formal del reclamo o solicitud de garantía y finaliza con la respuesta oficial al cliente y el cierre documentado del caso.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones comerciales establecidas en el contrato de compraventa internacional • Normativa interna de MEGAFRUITTS • Buenas prácticas de atención postventa 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Reclamo del cliente • Evidencia documental • Contrato de compraventa. 		<ul style="list-style-type: none"> • Resolución oficial del reclamo • Informe cerrado y registrado.

PROVEEDOR		CLIENTE		
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutivo de Ventas • Cliente internacional. 		<ul style="list-style-type: none"> • Cliente internacional • Responsable de Producción • Coordinador de Logística. 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Tasa de resolución de reclamos	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de reclamos resueltos}}{\text{N}^\circ \text{ total de reclamos recibidos}} * 100$	Porcentaje (%)	Mensual	100% de los reclamos deben gestionarse y cerrarse en un plazo máximo de 10 días

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: GESTIÓN COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: ATENCION AL CLIENTE (G.C.2.2)

SUBPROCESO: SEGUIMIENTO POST VENTAS (G.C.2.2.3)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO	Pedido entregado	1. Confirmar recepción del producto por parte del cliente	Informe de satisfacción del cliente, plan de acción si aplica	INTERNO	EXTERNO
		Historial del cliente			Gerente General	O
Ejecutivo de Ventas		Datos del envío y entrega	2. Recoger opinión sobre el producto y servicio		Ejecutivo de ventas	
Coordinador de logística		Canal de comunicación con el comprador	3.Registrar comentarios o incidencias		INTELIGENCIA DE MERCADOS (G.C.2.3)	
			4. Canalizar oportunidades de mejora o acciones futuras			

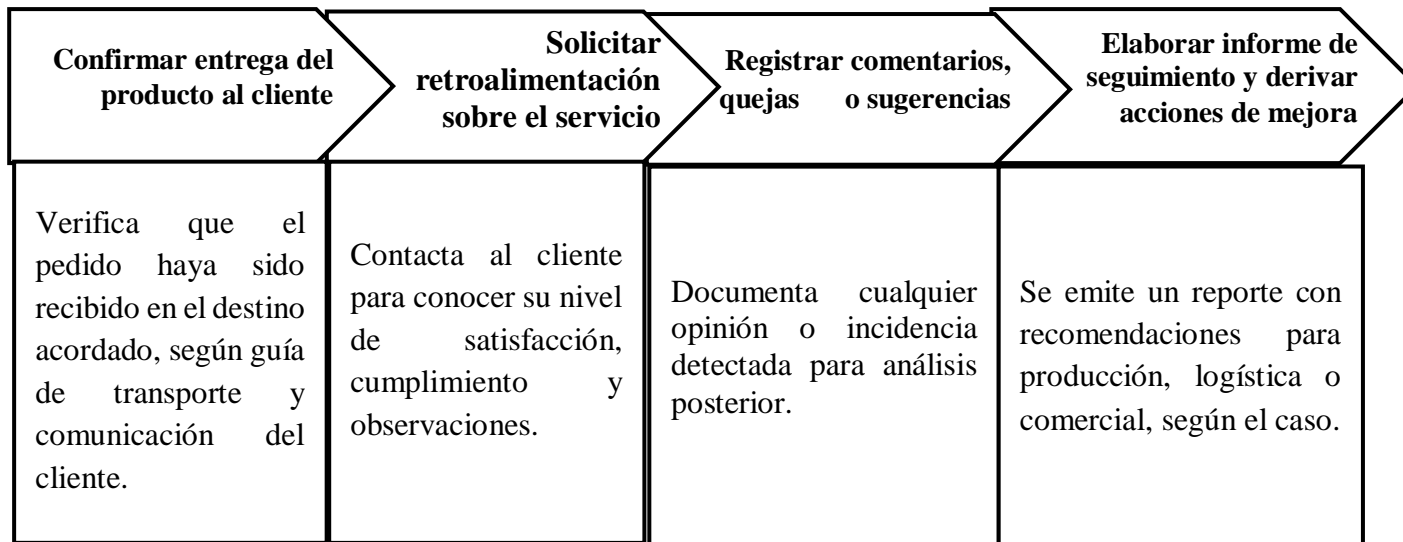
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: GESTIÓN COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: ATENCION AL CLIENTE (G.C.2.2)

SUBPROCESO: SEGUIMIENTO POST VENTAS (G.C.2.2.3)

SEGUIMIENTO POST VENTAS



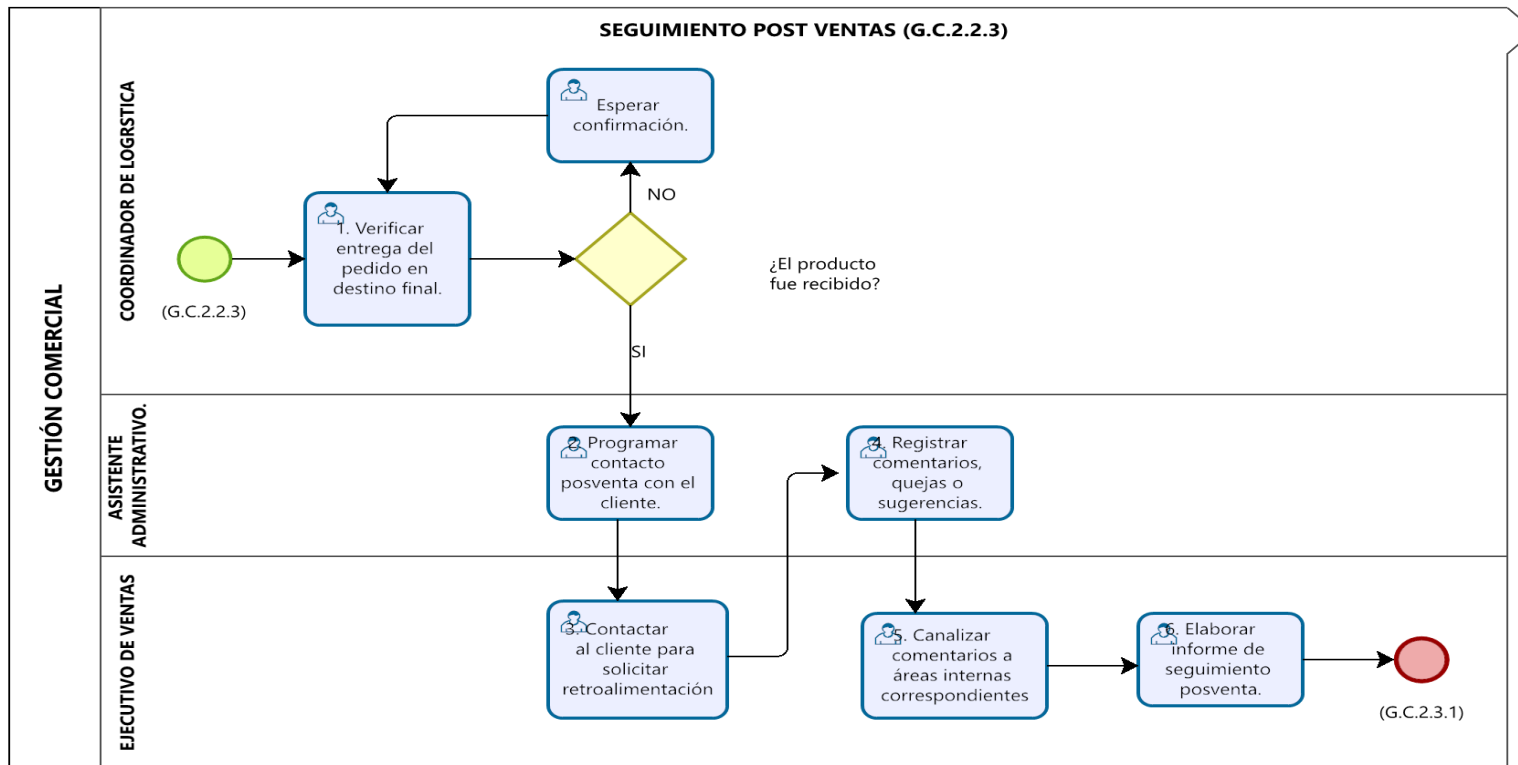
HOJA DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: GESTIÓN COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: ATENCION AL CLIENTE (G.C.2.2)

SUBPROCESO: SEGUIMIENTO POST VENTAS (G.C.2.2.3)

Nº	Actividad	Responsable	Descripción
1	Verificar entrega del pedido en destino final	Coordinador de Logística	Confirma mediante guía de transporte o aviso del cliente que el producto fue recibido.
2	Programar contacto posventa con el cliente	Asistente Administrativo	Agenda fecha para llamada, correo o mensaje de seguimiento.
3	Contactar al cliente para solicitar retroalimentación	Ejecutivo de Ventas / Exportación	Consulta al cliente sobre calidad del producto, cumplimiento logístico y nivel de atención.
4	Registrar comentarios, quejas o sugerencias	Asistente Administrativo	Documenta en un formato los aspectos positivos, quejas o recomendaciones del cliente.
5	Canalizar comentarios a áreas internas correspondientes	Ejecutivo de Ventas / Exportación	Informa a Producción, Logística o Dirección según el tipo de retroalimentación.
6	Elaborar informe de seguimiento posventa	Ejecutivo de Ventas / Exportación	Resume resultados del contacto con el cliente y propone acciones de mejora si aplica.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (G.C.2.2.3)
MACROPROCESO:	GESTIÓN COMERCIAL	
PROCESO:	ATENCIÓN AL CLIENTE	
SUBPROCESO:	SEGUIMIENTO POST VENTAS	
OBJETIVO:	Dar seguimiento al cliente una vez entregado el producto, verificando su nivel de satisfacción, gestionando sugerencias y canalizando posibles oportunidades de mejora en la operación comercial y productiva.	
ALCANCE:	Inicia con la confirmación de entrega del producto al cliente internacional y finaliza con la elaboración del informe de seguimiento posventa y retroalimentación interna.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Buenas prácticas de comercio exterior • Protocolos internos de atención al cliente de MEGAFRUITES • Lineamientos de fidelización comercial. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Confirmación de entrega • Contacto del cliente • Historial del pedido. 		<ul style="list-style-type: none"> • Informe de seguimiento • Recomendaciones de mejora • Satisfacción documentada.
PROVEEDOR		CLIENTE

<ul style="list-style-type: none"> • Coordinador de Logística • Ejecutivo de Ventas. 		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Responsable de Producción • Cliente internacional. 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Tasa de seguimiento realizado	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de clientes contactados}}{\text{N}^\circ \text{ de pedidos entregados}} * 100$	Porcentaje (%)	Mensual	90% de los pedidos entregados deben tener seguimiento posventa documentado

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: GESTION COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: INTELIGENCIA DE MERCADO (G.C.2.3)

SUBPROCESO: MONITOREO DE COMPETENCIA DE (G.C.2.3.1)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutivo de Ventas • Gerente General 	<ul style="list-style-type: none"> • . Portales internacionales (FAO, PROECUADOR, TradeMap) • Redes sociales. • Ferias comerciales 	<ul style="list-style-type: none"> • Información sobre empresas competidoras, precios internacionales, canales de distribución, presentación de productos, campañas promocionales 	Identificar a los principales competidores en mercados destino Recopilar información comercial y visual de sus productos Analizar ventajas y debilidades comparativas	Informe de monitoreo competitivo con alertas y recomendaciones	Ejecutivo de Ventas Gerente General IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES. (G.C.2.3.2)	

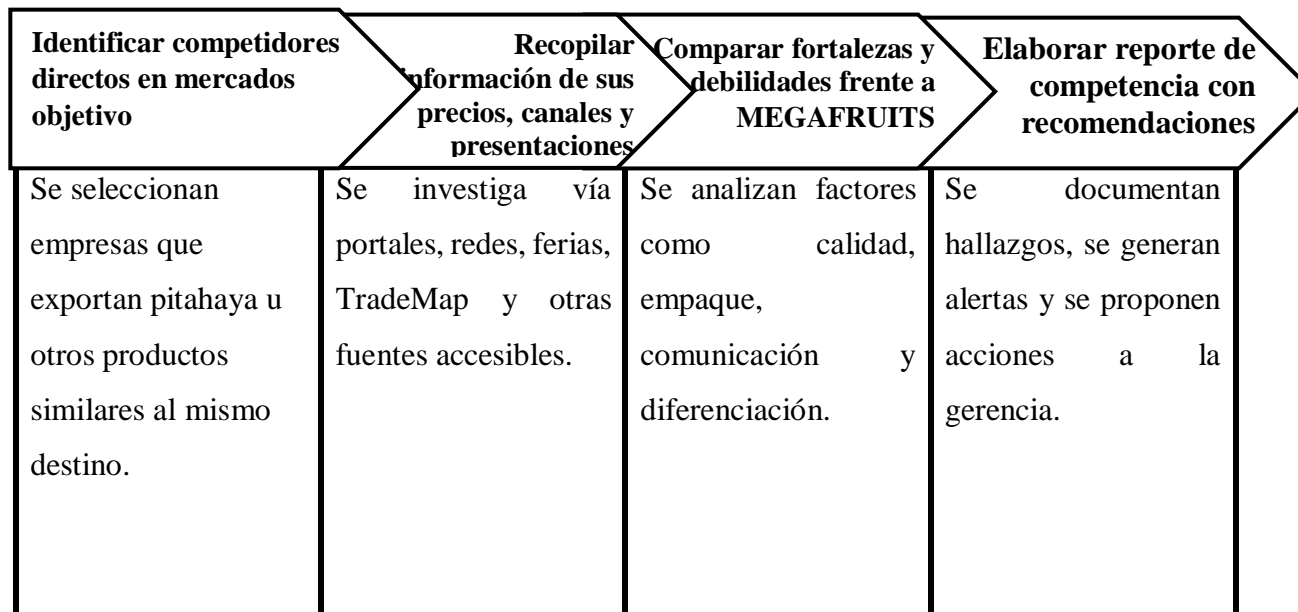
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: GESTION COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: INTELIGENCIA DE MERCADO (G.C.2.3)

SUBPROCESO: MONITOREO DE COMPETENCIA DE (G.C.2.3.1)

MONITOREO DE COMPETENCIAS



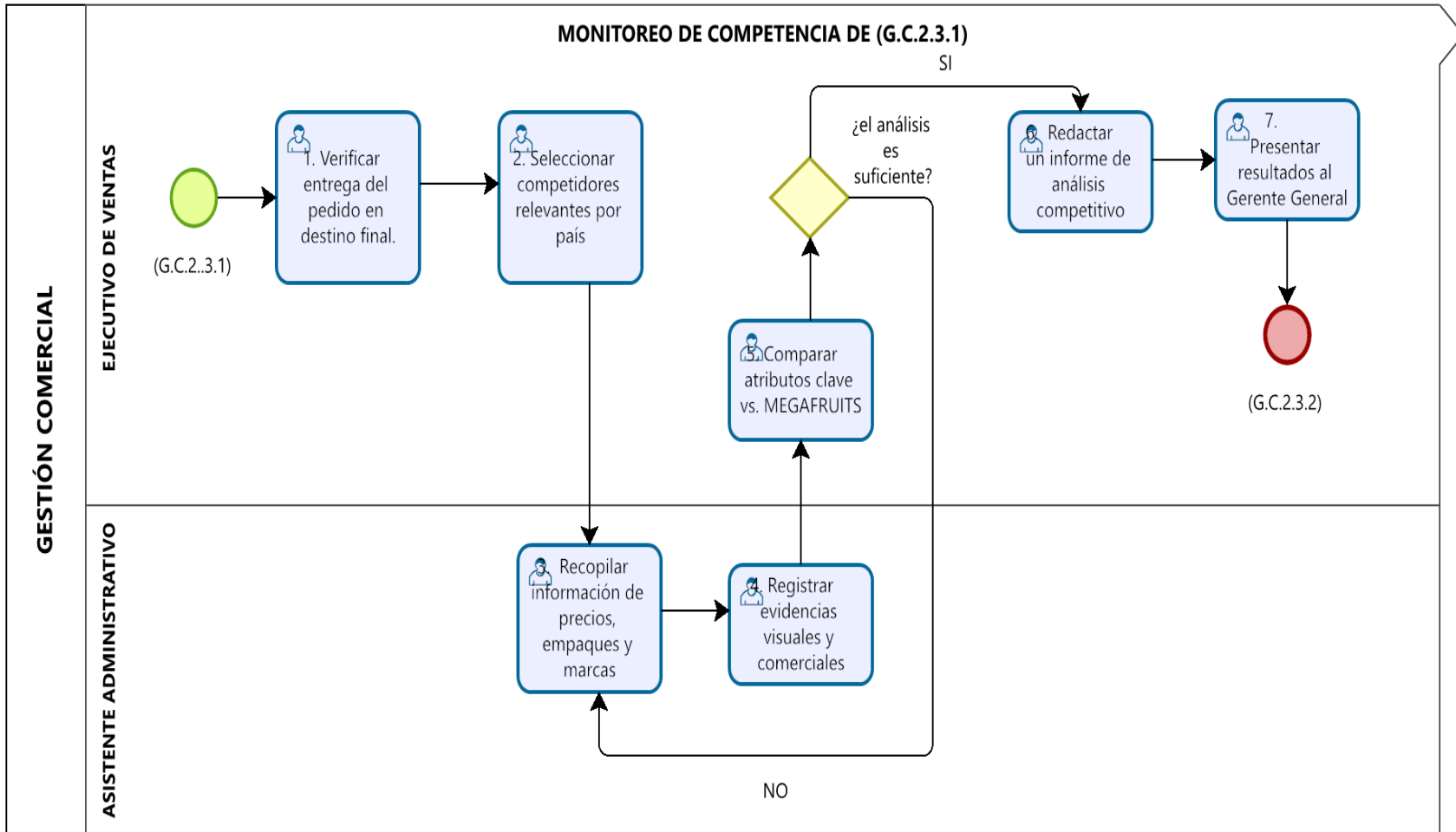
HOJA DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: GESTION COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: INTELIGENCIA DE MERCADO (G.C.2.3)

SUBPROCESO: MONITOREO DE COMPETENCIA (G.C.2.3.1)

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Identificar mercados clave donde opera MEGAFRUITTS	Ejecutivo de Ventas	Revisa los destinos activos y en análisis para enfocar el monitoreo.
2	Seleccionar competidores relevantes por país o región	Ejecutivo de Ventas	Define empresas similares por producto, mercado y volumen exportado.
3	Recopilar información de precios, empaques y marcas	Asistente Administrativo	Consulta plataformas como TradeMap, portales de comercio y redes sociales.
4	Registrar evidencias visuales y comerciales	Asistente Administrativo	Guarda capturas de pantalla, fichas técnicas, cotizaciones, promociones, etc.
5	Comparar atributos clave vs. MEGAFRUITTS	Ejecutivo de Ventas	Evalúa diferenciación en calidad, diseño, servicio y presentación.
6	Redactar un informe de análisis competitivo	Ejecutivo de Ventas	Resume hallazgos y establece recomendaciones comerciales y de imagen.
7	Presentar resultados al Gerente General	Ejecutivo de Ventas	Entrega el informe de forma clara y destaca acciones sugeridas.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN		FECHA: 19/07/2025	
			VERSIÓN: V.1.0	
			CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (G.C.2.3.1)	
MACROPROCESO:	GESTION COMERCIAL			
PROCESO:	DESARROLLO COMERCIAL			
SUBPROCESO:	MONITOREO DE COMPETENCIA			
OBJETIVO:	<ul style="list-style-type: none"> Analizar el comportamiento de competidores en mercados internacionales clave para identificar ventajas y oportunidades de mejora competitiva. 			
ALCANCE:	<ul style="list-style-type: none"> Desde la identificación de competidores en mercados objetivos hasta la elaboración del informe comparativo y estratégico. 			
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> Buenas prácticas de inteligencia comercial, directrices de PROECUADOR, herramientas de análisis de mercado como TradeMap, FAO y redes internacionales. 			
ENTRADA		SALIDA		
<ul style="list-style-type: none"> Datos de competidores, precios, presentaciones Medios de comercialización Registros de comercio exterior. 		<ul style="list-style-type: none"> Informe de monitoreo competitivo con análisis de fortalezas y debilidades frente a la oferta de MEGAFRUITTS. 		
PROVEEDOR		CLIENTE		
<ul style="list-style-type: none"> Ejecutivo de Ventas Plataformas de comercio exterior Ferias comerciales. 		<ul style="list-style-type: none"> Gerente General Ejecutivo de Ventas. 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META

Frecuencia de monitoreo competitivo	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de informes generados}}{\text{N}^\circ \text{ de mercados activos}} * 100$	Porcentaje (%)	Trimestral	100% de mercados activos deben contar con monitoreo competitivo trimestral
-------------------------------------	---	----------------	------------	--

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: GESTION COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: INTELIGENCIA DE MERCADO (G.C.2.3)

SUBPROCESO: IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES (G.C.2.3.2)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutivo de Ventas • Gerente General 	<ul style="list-style-type: none"> • PROECUADOR, cámaras binacionales • TradeMap 	<ul style="list-style-type: none"> • Datos de importaciones y exportaciones por país, cambios en políticas arancelarias, nuevas tendencias de consumo 	Recolectar datos de comercio internacional. Detectar nuevas demandas o cambios regulatorios favorables Evaluar compatibilidad con la oferta de MEGAFRUIT	Informe de oportunidades comerciales potenciales	Ejecutivo de Ventas Gerente General ANALISIS DE TENDENCIAS (G.C.2.3.3)	

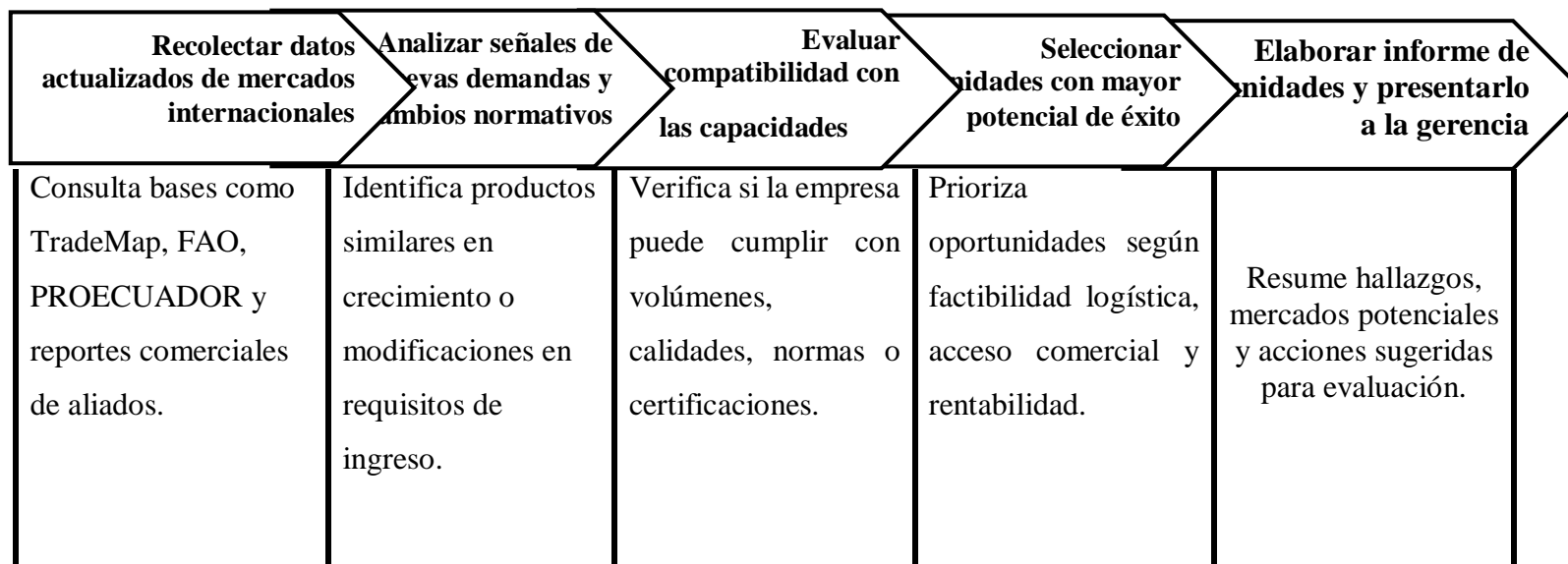
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: GESTION COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: INTELIGENCIA DE MERCADO (G.C.2.3)

SUBPROCESO: IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES (G.C.2.3.2)

IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES



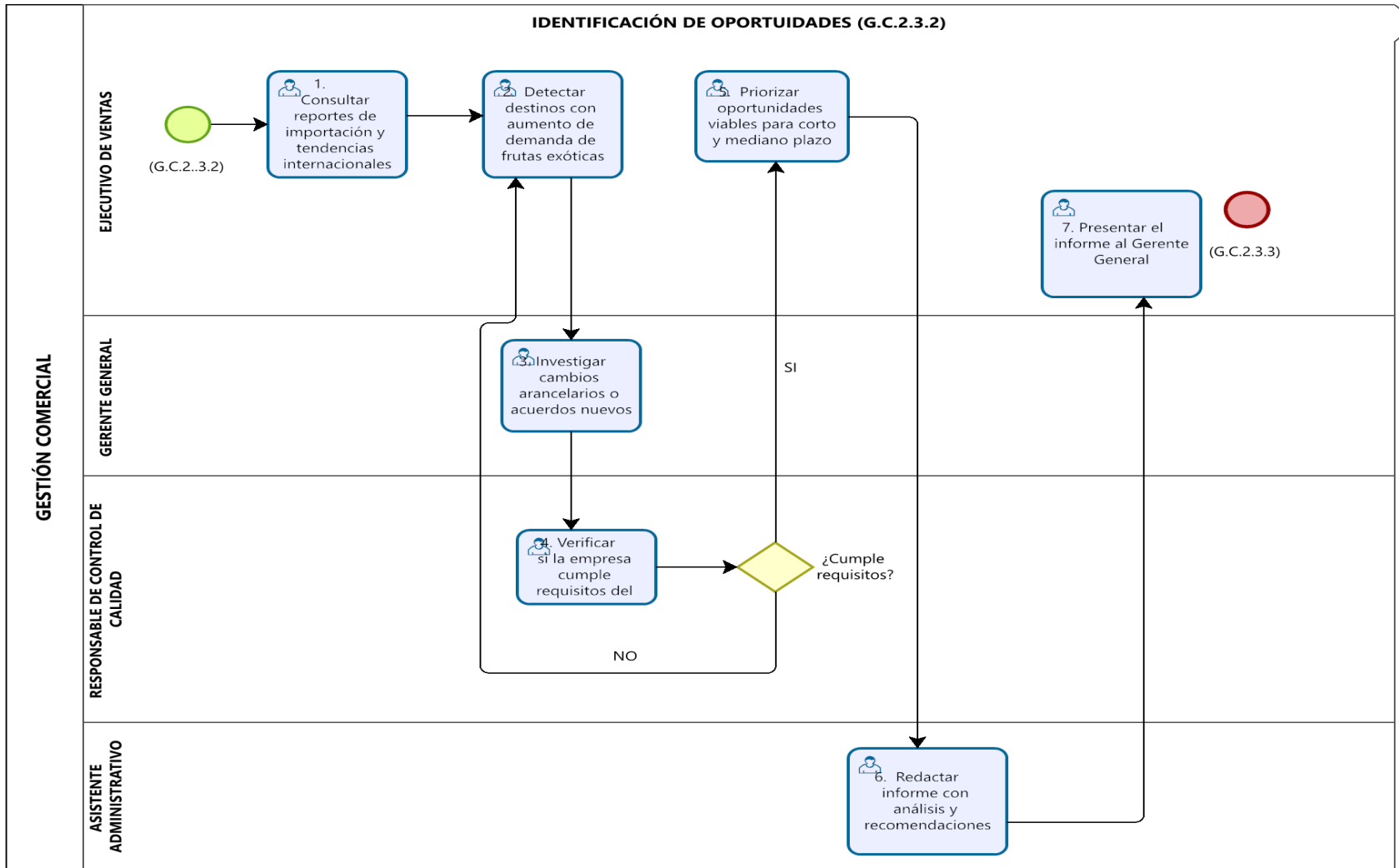
HOJA DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: GESTION COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: INTELIGENCIA DE MERCADO (G.C.2.3)

SUBPROCESO: IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES (G.C.2.3.2)

N	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Consultar reportes de importación y tendencias internacionales	Ejecutivo de Ventas	Accede a fuentes oficiales y bases como TradeMap, FAO, PROECUADOR para analizar mercados.
2	Detectar destinos con aumento de demanda de frutas exóticas	Ejecutivo de Ventas	Filtra países donde crece el consumo de pitahaya u otros productos similares.
3	Investigar cambios arancelarios o acuerdos nuevos	Gerente General	Revisa tratados recientes, reducciones de aranceles o aperturas en condiciones de acceso.
4	Verificar si la empresa cumple requisitos del mercado identificado	Responsable de Control de Calidad	Evalúa capacidad de producción, certificaciones, empaque y transporte.
5	Priorizar oportunidades viables para corto y mediano plazo	Ejecutivo de Ventas	Elabora un ranking de oportunidades realistas y alineadas al plan de exportación.
6	Redactar informe con análisis y recomendaciones	Asistente Administrativo	Organiza la información obtenida en formato profesional para uso estratégico.
7	Presentar el informe al Gerente General	Ejecutivo de Ventas	Socializa los hallazgos con sugerencias para planificación comercial.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN		FECHA: 19/07/2025	
			VERSIÓN: V.1.0	
			CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (G.C.2.3.2)	
MACROPROCESO:	GESTION COMERCIAL			
PROCESO:	INTELIGENCIA DE MERCADOS			
SUBPROCESO:	IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES			
OBJETIVO:	<ul style="list-style-type: none"> • Detectar nuevas oportunidades de exportación en mercados internacionales mediante el análisis de tendencias comerciales, normativas arancelarias y demandas emergentes compatibles con la oferta de MEGAFRUITTS. 			
ALCANCE:	<ul style="list-style-type: none"> • Desde la recolección de datos de mercado hasta la elaboración del informe de oportunidades priorizadas para evaluación de la gerencia. 			
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Lineamientos de PROECUADOR, acuerdos comerciales internacionales, bases de datos de comercio exterior (TradeMap, FAO), normativa aduanera y de exportación. 			
ENTRADA		SALIDA		
<ul style="list-style-type: none"> • Reportes de comercio exterior • Tendencias de mercado, tratados • Cambios arancelarios. 		<ul style="list-style-type: none"> • Informe de oportunidades comerciales viables y priorizadas. 		
PROVEEDOR		CLIENTE		
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutivo de Ventas • Gerente General • Plataformas de comercio internacional. 		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General, área comercial y logística. 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META

Tasa de identificación de oportunidades aplicables	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de oportunidades viables identificadas}}{\text{Total de mercados analizados}} * 100$	Porcentaje (%)	Semestral	$\geq 70\%$ de los mercados analizados deben reflejar al menos una oportunidad compatible con MEGAFRUIT
--	---	----------------	-----------	---

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: GESTIÓN COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: INTELIGENCIA DE MERCADO (G.C.2.3)

SUBPROCESO: ANÁLISIS DE TENDENCIAS (G.C.2.3.3)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO	Datos de consumo global	1. Recolectar información sobre hábitos de consumo	Informe de tendencias y recomendaciones de adaptación	INTERNO	EXTERNO
Ejecutivo de Ventas	FAO PROECUADOR Plataformas de inteligencia comercial Informes de mercado	Nuevas preferencias del consumidor Hábitos de compra Reportes agroexportadores	2. Identificar cambios relevantes por región o tipo de cliente 3. Evaluar impacto de estas tendencias en MEGAFRUIT 4. Elaborar análisis y sugerencias estratégicas		Gerente General Ejecutivo de Ventas Producción y Logística	

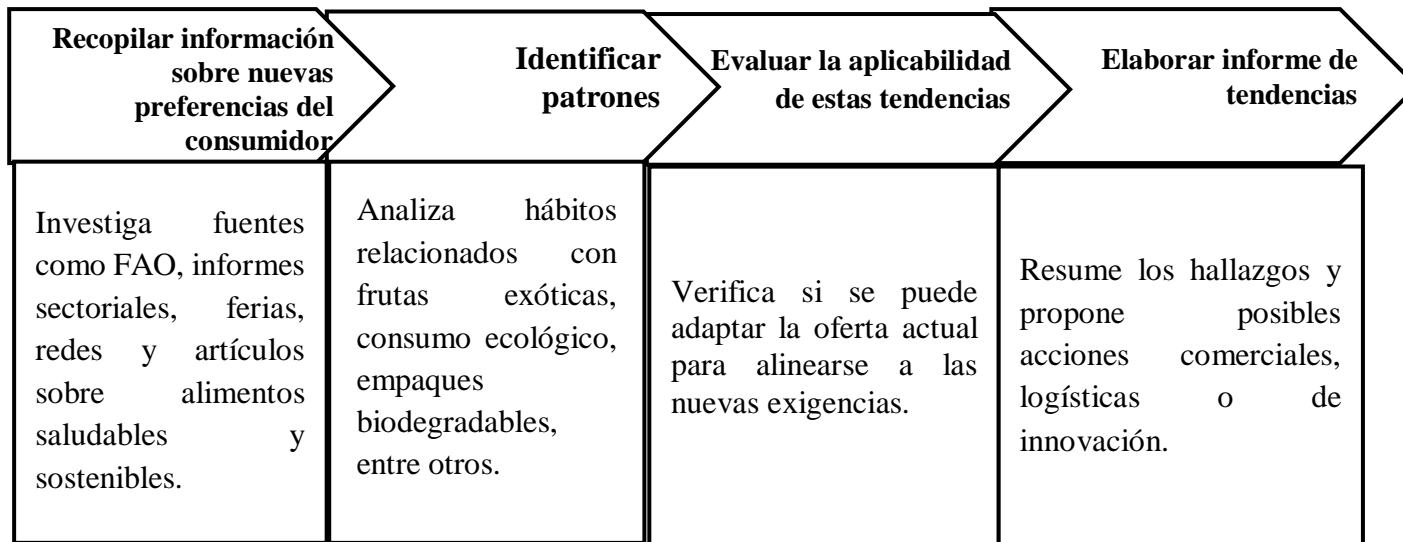
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: GESTIÓN COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: INTELIGENCIA DE MERCADO (G.C.2.3)

SUBPROCESO: ANÁLISIS DE TENDENCIAS (G.C.2.3.3)

ANÁLISIS DE TENDENCIAS



HOJA DE ACTIVIDADES

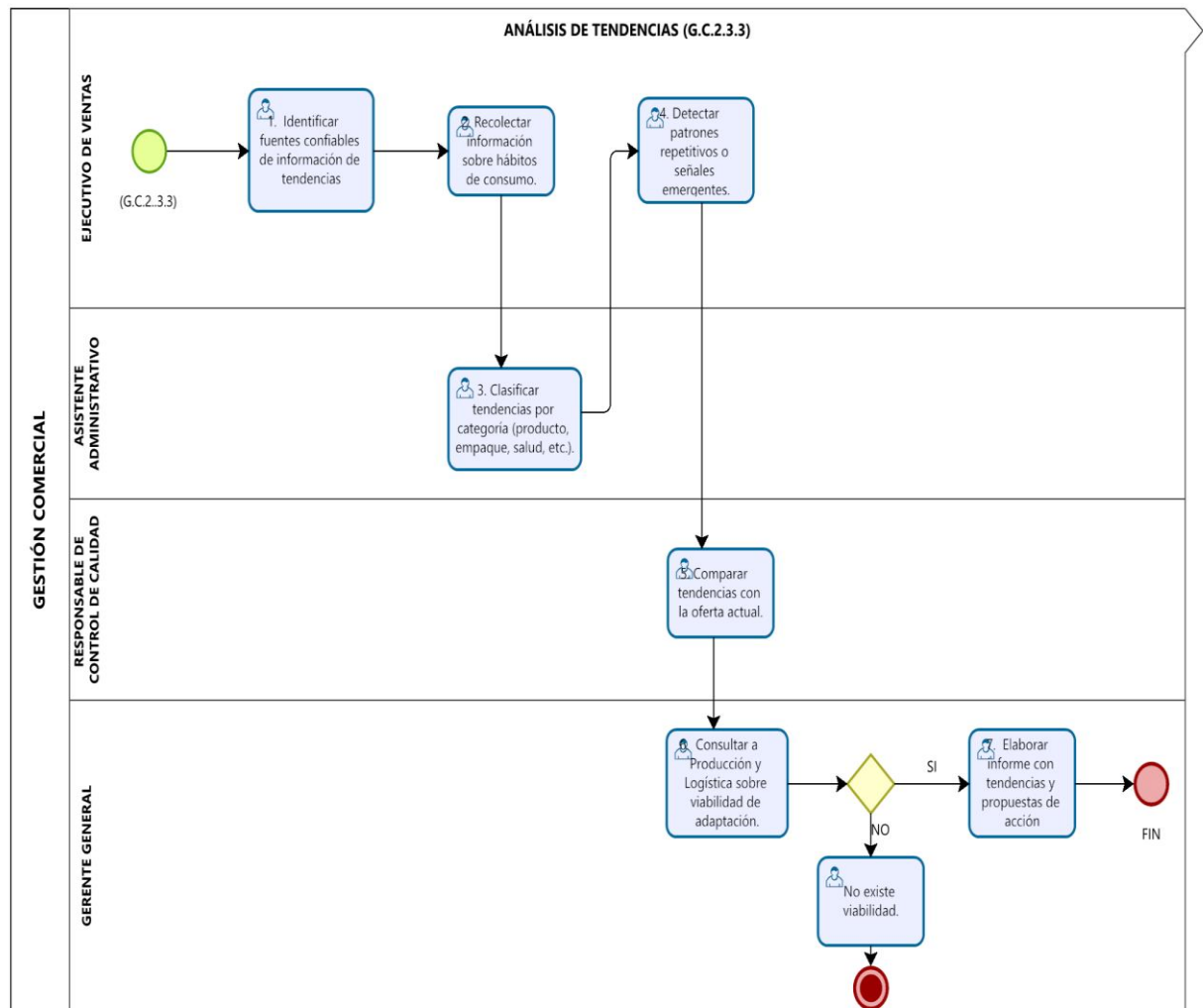
MACROPROCESO: GESTIÓN COMERCIAL (G.C.2)

PROCESO: INTELIGENCIA DE MERCADO (G.C.2.3)

SUBPROCESO: ANÁLISIS DE TENDENCIAS (G.C.2.3.3)

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Identificar fuentes confiables de información de tendencias	Ejecutivo de Ventas	Define sitios, organismos y plataformas que publican datos sobre consumo y mercados.
2	Recolectar información sobre hábitos de consumo en frutas frescas	Ejecutivo de Ventas	Consulta informes internacionales, ferias, foros, bases de datos y publicaciones sectoriales.
3	Clasificar tendencias por categoría (producto, empaque, logística, salud)	Asistente Administrativo	Organiza los datos recopilados para facilitar su análisis.
4	Detectar patrones repetitivos o señales emergentes relevantes	Ejecutivo de Ventas	Evalúa qué tendencias muestran crecimiento constante o alta proyección.
5	Comparar tendencias con la oferta actual de MEGAFRUIT	Responsable de Control de Calidad	Revisa si los productos o procesos actuales están alineados con lo que demanda el mercado.
6	Consultar a producción y logística sobre viabilidad de adaptación	Gerente General	Evalúa si es viable adoptar empaques nuevos, certificaciones, formatos o rutas.
7	Elaborar informe con tendencias y propuestas de acción	Ejecutivo de Ventas	Redacta un documento con hallazgos clave y recomendaciones.

8	Presentar informe al Gerente General y archivar para seguimiento	Asistente Administrativo	Comparte el reporte y lo conserva para futuras decisiones estratégicas.
---	--	--------------------------	---



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (G.C.2.3.3)
MACROPROCESO:	GESTIÓN COMERCIAL	
PROCESO:	INTELIGENCIA DE MERCADO	
SUBPROCESO:	ANÁLISIS DE TENDENCIAS	
OBJETIVO:	Identificar, analizar y aplicar tendencias globales de consumo, empaque y comercialización relevantes para el producto pitahaya, fortaleciendo la adaptabilidad y competitividad de MEGAFRUITTS en mercados internacionales.	
ALCANCE:	Desde la recopilación de datos de tendencias hasta la presentación de un informe con recomendaciones para la toma de decisiones estratégicas.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Reportes de PROECUADOR • FAO • Revistas agroexportadoras, ferias internacionales, informes de consultoras de mercado y observatorios de comercio exterior. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Informes de consumo • Publicaciones especializadas • Análisis de innovación comercial 		Informe de tendencias aplicables con acciones sugeridas para producción, empaque o enfoque comercial.

<ul style="list-style-type: none"> • Reportes de sostenibilidad y preferencias del consumidor. 				
PROVEEDOR		CLIENTE		
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutivo de Ventas • Fuentes internacionales, • Observatorios de mercado 		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Producción • Logística • Área comercial. 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Aplicabilidad de tendencias identificadas	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de recomendaciones viables}}{\text{N}^\circ \text{ total de tendencias identificadas}} \times 100$	Porcentaje (%)	Semestral	Al menos 60% de las tendencias analizadas deben ser viables de aplicar en el corto o mediano plazo



PROCESOS OPERATIVOS

JERARQUIA DE PROCESOS DE LA PRODUCCIÓN Y COSECHA



MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: PLANIFICACIÓN AGRICOLA (P.C.3.1)

SUBPROCESO: PROGRAMACIÓN DE SIEMBRA (P.C.3.1.1)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Gerente general	<ul style="list-style-type: none"> • INIAP • Agrocalidad • Proveedores de insumos agrícolas 	Calendario agrícola, tipo de pitahaya, disponibilidad de terreno, clima, recursos humanos, insumos y demanda estimada	1. Estimar demanda futura 2. Evaluar condiciones del terreno 3. Definir cronograma de siembra por parcela 4. Coordinar abastecimiento de insumos	Plan de siembra aprobado y comunicado	Jefe de Producción Operarios agrícolas Gerente General	
Jefe de producción					ASIGNACIÓN DE RECURSOS (P.C.3.1.2)	

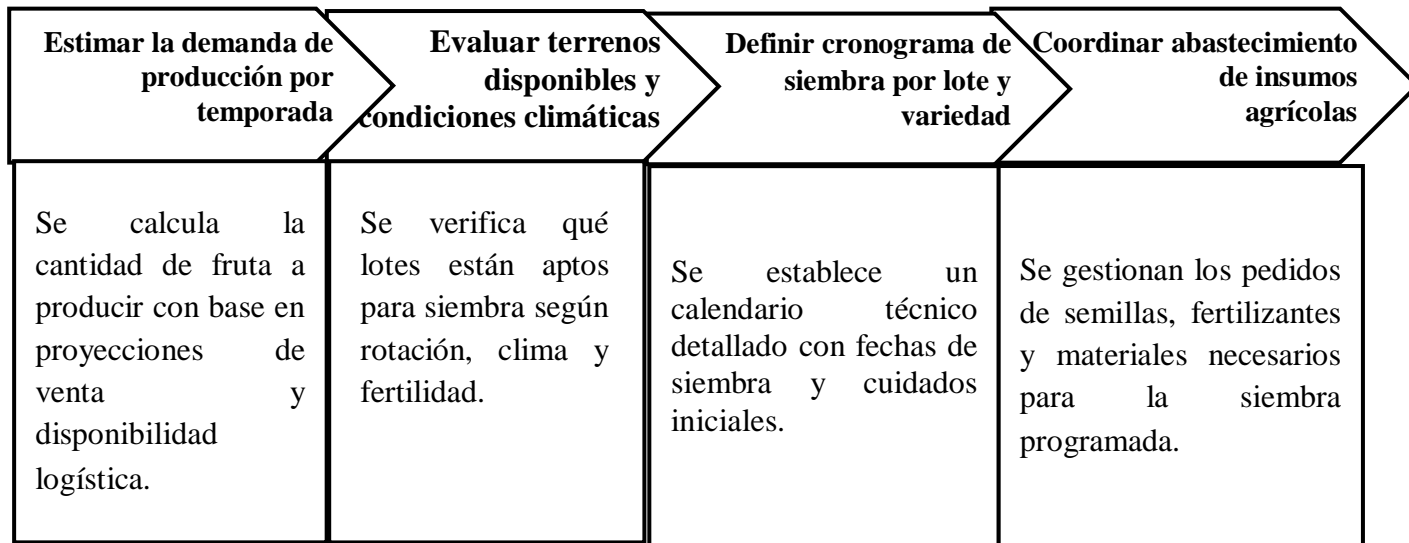
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: PLANIFICACIÓN AGRICOLA (P.C.3.1)

SUBPROCESO: PROGRAMACIÓN DE SIEMBRA (P.C.3.1.1)

PROGRAMACION DE SIEMBRA



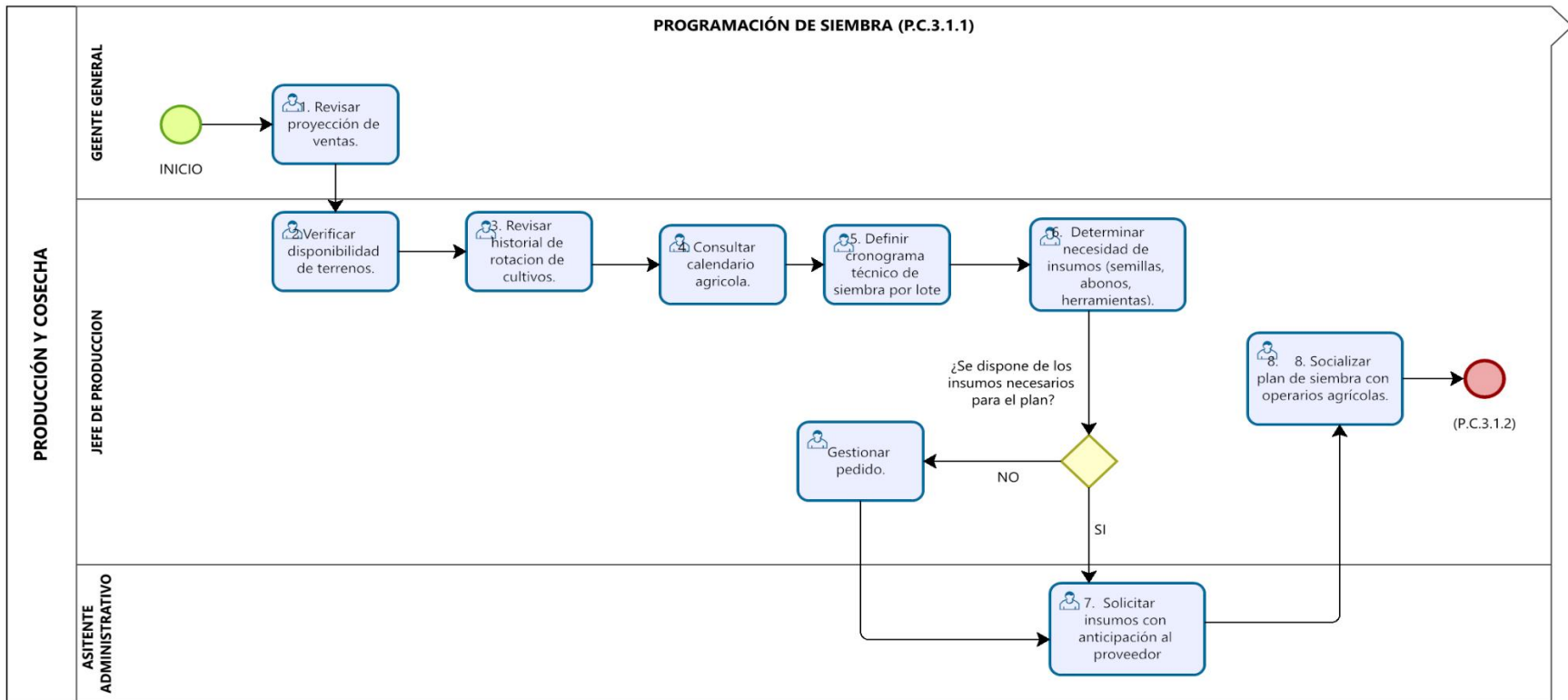
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: PLANIFICACIÓN AGRICOLA (P.C.3.1)

SUBPROCESO: PROGRAMACIÓN DE SIEMBRA (P.C.3.1.1)

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Revisar proyección de ventas para próxima temporada	Gerente General	Analiza volúmenes requeridos en función de contratos y estimaciones de exportación.
2	Verificar disponibilidad de terrenos productivos	Jefe de Producción	Evalúa cuáles parcelas están libres y con condiciones óptimas para siembra.
3	Revisar historial de rotación de cultivos y fertilidad del suelo	Jefe de Producción	Asegura el cumplimiento del manejo agronómico para evitar agotamiento del suelo.
4	Consultar calendario agrícola y condiciones climáticas previstas	Jefe de Producción	Compara fechas óptimas de siembra con datos climáticos de la zona.
5	Definir cronograma técnico de siembra por lote	Jefe de Producción	Establece fechas por parcela, variedad y manejo inicial.
6	Determinar necesidad de insumos (semillas, abonos, herramientas)	Jefe de Producción	Calcula cantidades necesarias para cubrir el plan completo.
7	Solicitar insumos con anticipación al proveedor	Asistente Administrativo	Realiza el pedido formal según el cronograma y cantidades definidas.
8	Socializar plan de siembra con operarios agrícolas	Jefe de Producción	Explica al equipo de campo el plan, fechas y lotes a intervenir.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (P.C.3.1.1)
MACROPROCESO:	PRODUCCIÓN Y COSECHA	
PROCESO:	PLANIFICACIÓN AGRÍCOLA	
SUBPROCESO:	PROGRAMACIÓN DE SIEMBRA	
OBJETIVO:	Planificar de manera eficiente la siembra de pitahaya considerando la demanda comercial, disponibilidad de terreno y condiciones agronómicas, garantizando una producción oportuna y ordenada.	
ALCANCE:	Desde la estimación de demanda hasta la socialización del cronograma técnico con el equipo de campo.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Manual técnico de producción MEGAFRUITTS • Calendario agrícola nacional • Recomendaciones del INIAP y regulaciones del MAGAP sobre manejo de suelos y prácticas de cultivo. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Proyecciones de venta • Disponibilidad de terreno • Historial de cultivo • Calendario agrícola • Condiciones climáticas • Necesidades de insumos. 		Plan de siembra por lote y cronograma aprobado, insumos solicitados, personal informado.

PROVEEDOR		CLIENTE		
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Jefe de Producción • INIAP • Agrocalidad • Proveedores de insumos. 		<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Producción • Operarios agrícolas • Gerente General. 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Cumplimiento del cronograma de siembra	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de lotes sembrados en fecha}}{\text{N}^\circ \text{ total de lotes programados}} * 100 \text{ }^\circ \text{ de recomendaciones viables} / \frac{\text{N}^\circ \text{ total de tendencias identificadas}}{\text{N}^\circ \text{ total de tendencias identificadas}} * 100$	Porcentaje (%)	Cada ciclo de siembra	$\geq 95\%$ de cumplimiento del cronograma de siembra programado

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: PLANIFICACIÓN AGRÍCOLA (P.C.3.1)

SUBPROCESO: ASIGNACIÓN DE RECURSOS (P.C.3.1.2)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO	Plan de siembra aprobado (P.C.3.1.1) Disponibilidad de recursos humanos, inventario de insumos, requerimientos por lote y cronograma técnico	1. Verificar requerimientos de recursos por lote 2. Validar disponibilidad de personal, herramientas e insumos 3. Distribuir recursos según el cronograma 4. Registrar y comunicar asignación al equipo agrícola	Recursos asignados por lote, registros de entrega y planificación operativa. Solicitud a proveedores si hay faltantes	INTERNO	EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Jefe de Producción • Asistente Administrativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de insumos y herramientas agrícolas 				Jefe de Producción Operarios agrícolas Gerente General CONTROL DE INSUMOS (P.C.3.1.3)	

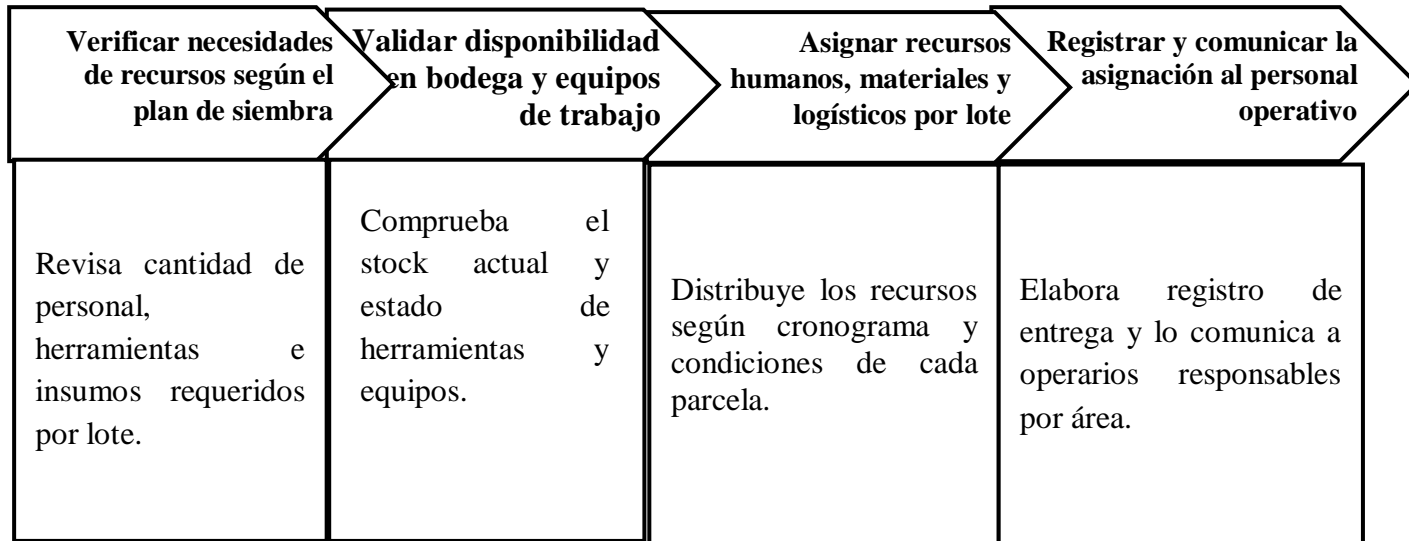
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: PLANIFICACIÓN AGRÍCOLA (P.C.3.1)

SUBPROCESO: ASIGNACIÓN DE RECURSOS (P.C.3.1.2)

ASIGNACIÓN DE RECURSOS



HOJA DE ACTIVIDADES

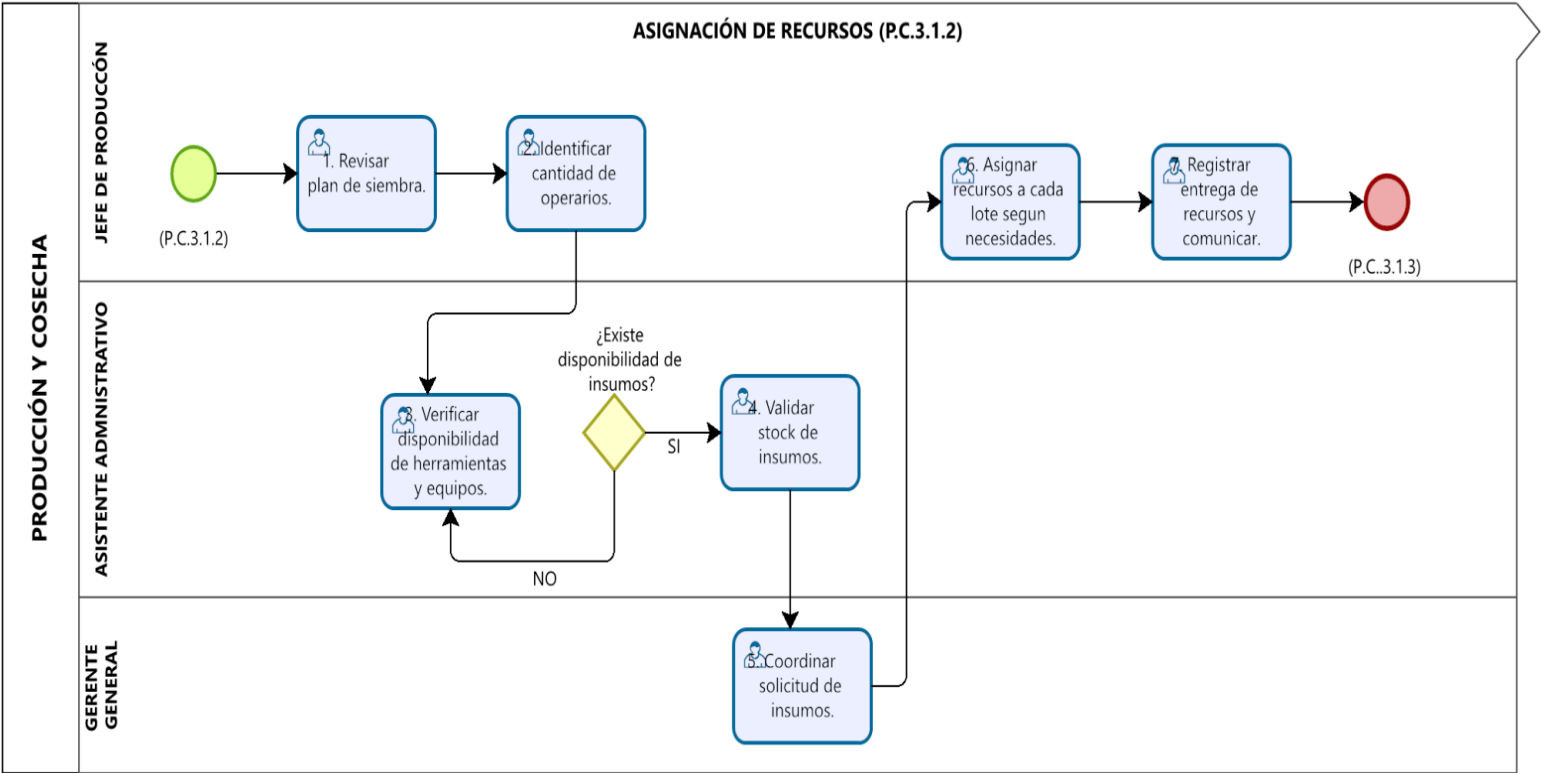
MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: PLANIFICACIÓN AGRICOLA (P.C.3.1)

SUBPROCESO: ASIGNACIÓN DE RECURSOS (P.C.3.1.2)

Nº	Actividad	Responsable	Descripción
1	Revisar plan de siembra y cronograma por lote	Jefe de Producción	Evalúa fechas y requerimientos de cada parcela según programación técnica.
2	Identificar cantidad de operarios requeridos por jornada	Jefe de Producción	Calcula cuántos trabajadores se necesitan por día y por fase de trabajo.
3	Verificar disponibilidad de herramientas y equipos agrícolas	Asistente Administrativo	Consulta inventario y estado operativo de herramientas como palas, guantes, bombas de riego, etc.
4	Validar stock de insumos agrícolas (fertilizantes, sustratos)	Asistente Administrativo	Controla existencia en bodega y reporta posibles faltantes.
5	Coordinar solicitud de insumos si existe déficit	Gerente General	Contacta proveedores externos para completar insumos pendientes.
6	Asignar recursos a cada lote según necesidades diarias	Jefe de Producción	Distribuye personal, herramientas e insumos en función del cronograma y terreno.
7	Registrar entrega de recursos y comunicar al equipo	Jefe de Producción	Anota qué se entregó, a quién y en qué lote; luego comunica instrucciones al personal agrícola.

DIAGRAMA



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (P.C.3.1.2)
MACROPROCESO:	PRODUCCIÓN Y COSECHA	
PROCESO:	PLANIFICACIÓN AGRÍCOLA	
SUBPROCESO:	ASIGNACIÓN DE RECURSOS	
OBJETIVO:	Distribuir de forma eficiente los recursos humanos, materiales y logísticos necesarios para ejecutar la siembra conforme al cronograma agrícola aprobado.	
ALCANCE:	Desde la validación de requerimientos de cada lote hasta el registro y entrega efectiva de los recursos al personal operativo.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de producción MEGAFRUITES • Políticas internas de asignación operativa • Recomendaciones del INIAP sobre manejo eficiente de recursos agrícolas. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Plan de siembra • Cronograma técnico • Inventario de herramientas • Stock de insumos • Disponibilidad de personal 		Recursos asignados por lote, registros de entrega documentados y equipo informado.

PROVEEDOR		CLIENTE		
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Jefe de Producción • Asistente Administrativo • Proveedores agrícolas. 		<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Producción • Operarios agrícolas 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Eficiencia en la asignación de recursos	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de lotes con recursos asignados completos}}{\text{N}^\circ \text{ total de lotes programados}} * 100$	Porcentaje (%)	Cada ciclo agrícola	≥ 90% de los lotes deben contar con recursos asignados completos según programación

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: PLANIFICACIÓN AGRICOLA (P.C.3.1)

SUBPROCESO: CONTROL DE INSUMOS (P.C.3.1.3)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO	Lista de insumos requeridos Cronograma de uso Guías de entrega Kardex o registro de bodega	1. Recepcionar insumos en bodega 2. Verificar cantidad y estado 3. Registrar en sistema o formato de control 4. Realizar entregas según solicitud técnica	Registro actualizado de insumos disponibles y entregados	INTERNO	EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Asistente Administrativo • Jefe de Producción 	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores agrícolas locales 				Jefe de Producción Operarios agrícolas Gerente General CONTROL DE INSUMOS (P.C.3.1.3)	

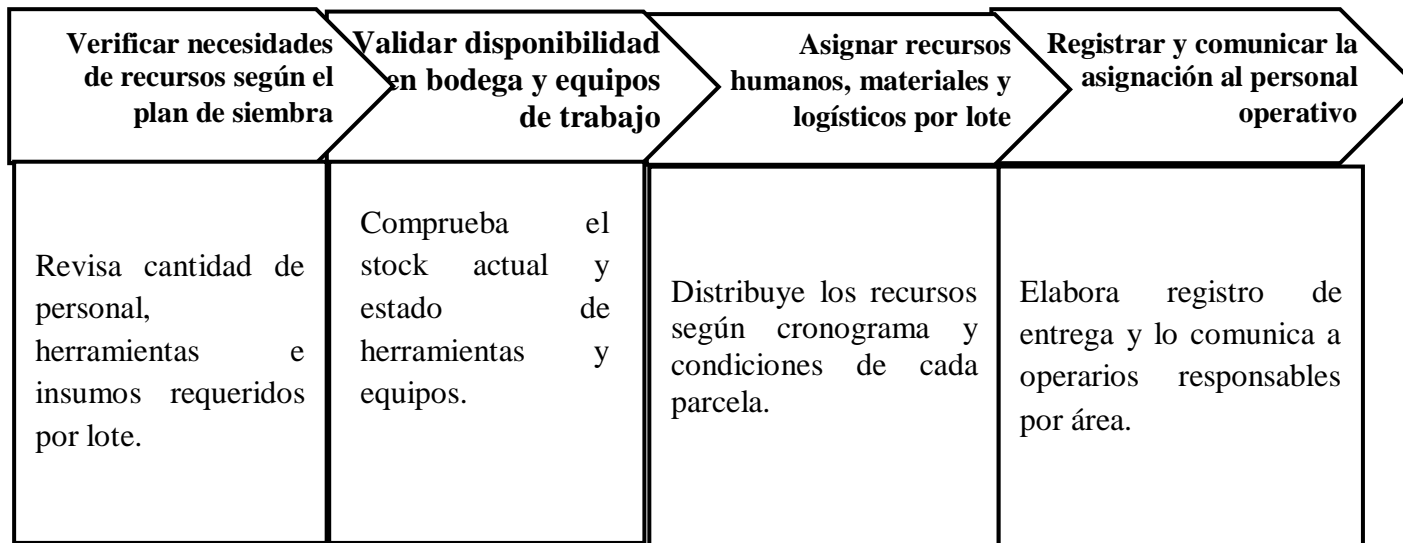
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: PLANIFICACIÓN AGRÍCOLA (P.C.3.1)

SUBPROCESO: CONTROL DE INSUMOS (P.C.3.1.3)

CONTROL DE INSUMOS



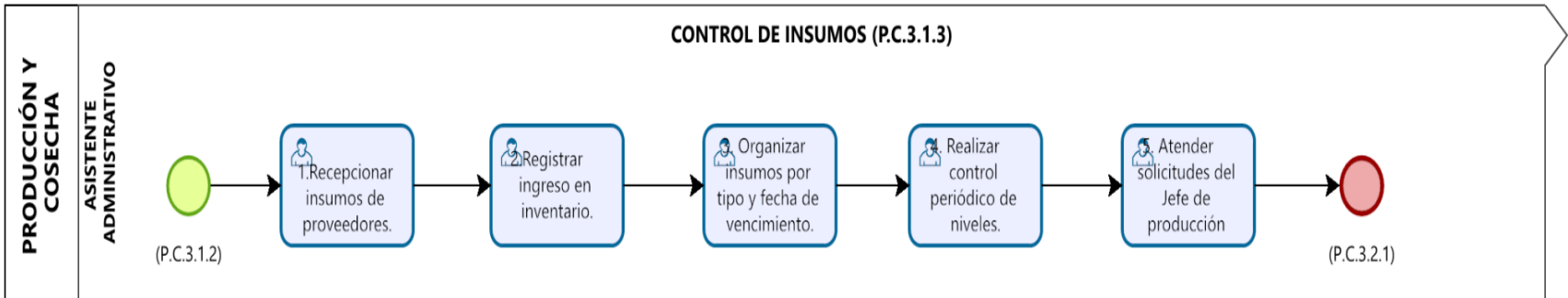
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: PLANIFICACIÓN AGRICOLA (P.C.3.1)

SUBPROCESO: CONTROL DE INSUMOS (P.C.3.1.3)

Nº	Actividad	Responsable	Descripción
1	Recepcionar insumos de proveedores y verificar condiciones	Asistente Administrativo	Confirma cantidades y estado físico de insumos al momento de ingreso.
2	Registrar ingreso en el inventario físico y digital	Asistente Administrativo	Anota en el kardex manual o sistema interno cada producto recibido.
3	Organizar insumos por tipo y fecha de vencimiento	Asistente Administrativo	Ordena en bodega bajo el principio PEPS (Primero en entrar, primero en salir).
4	Realizar control periódico de niveles y fechas críticas	Asistente Administrativo	Verifica si hay insumos por vencer o con riesgo de escasez.
5	Atender solicitudes del Jefe de Producción según cronograma	Asistente Administrativo	Entrega fertilizantes, herramientas u otros requeridos para labores de campo.
6	Registrar entregas con firma de responsable y destino	Asistente Administrativo	Documenta cada salida de bodega con nombre del operario y lote asignado.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (P.C.3.1.3)
MACROPROCESO:	PRODUCCIÓN Y COSECHA	
PROCESO:	PLANIFICACIÓN AGRÍCOLA	
SUBPROCESO:	CONTROL DE INSUMOS (P.C.3.1.2)	
OBJETIVO:	Asegurar la recepción, almacenamiento, uso adecuado y trazabilidad de los insumos agrícolas necesarios para la producción, evitando pérdidas y optimizando recursos.	
ALCANCE:	Desde la recepción de insumos hasta su entrega y registro de consumo por área de trabajo.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Manual interno de producción MEGA FRUITS • Normas de manejo de agroinsumos del MAGAP • Principios de buenas prácticas agrícolas. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Guías de entrega • Órdenes de compra • Cronograma de uso • Inventario existente. 		Inventario actualizado, historial de entrega de insumos, reportes de uso por lote.
PROVEEDOR		CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Asistente Administrativo • Proveedores agrícolas. 		<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Producción • Operarios agrícolas

		<ul style="list-style-type: none"> Gerente General 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Exactitud del inventario de insumos	$(\text{Cantidad registrada} - \text{cantidad real}) / \text{cantidad registrada} * 100$	Porcentaje (%)	Mensual	Diferencia de inventario $\leq 5\%$ respecto al control físico

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: SUPERVISION Y CULTIVO (P.C.3.2)

SUBPROCESO: RIEGO Y FERTILIZACIÓN (P.C.3.2.1)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO	Cronograma técnico de riego y fertilización plan de siembra, tipo de cultivo, condiciones climáticas, disponibilidad de agua y fertilizantes.	Verificar requerimientos hídricos y nutricionales por lote Preparar soluciones fertilizantes Ejecutar el riego y fertilización según calendario Registrar fecha, cantidad y observaciones	Registro de actividades realizadas, condiciones del cultivo actualizadas. Solicitudes de reposición de fertilizantes si es necesario	INTERNO	EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Producción. • Asistente Administrativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de fertilizantes y equipos de riego 				<p>Jefe de Producción Gerente General Operarios agrícolas</p> <p>CONTROL DE PLAGAS (P.C.3.2.2)</p>	

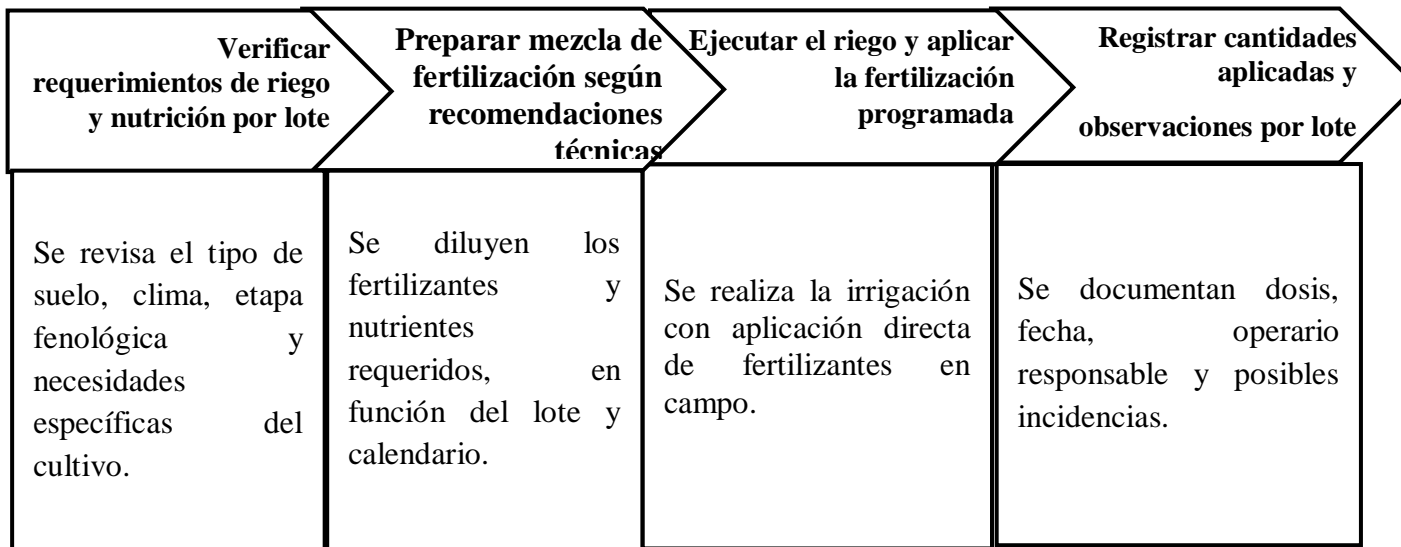
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: SUPERVISION Y CULTIVO (P.C.3.2)

SUBPROCESO: RIEGO Y FERTILIZACIÓN (P.C.3.2.1)

RIEGO Y FERTILIZACIÓN



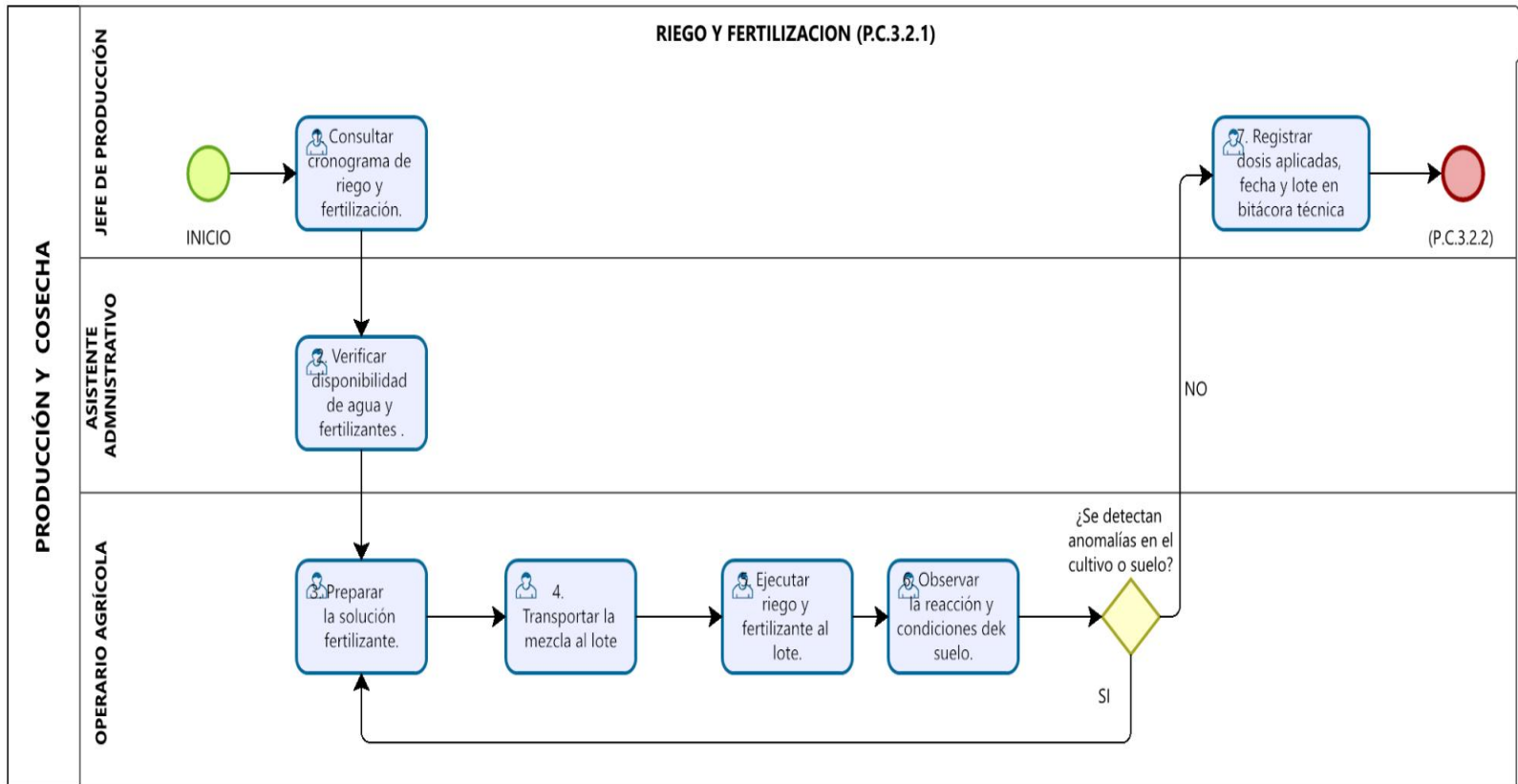
HOJA DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: SUPERVISION Y CULTIVO (P.C.3.2)

SUBPROCESO: RIEGO Y FERTILIZACIÓN (P.C.3.2.1)

Nº	Actividad	Responsable	Descripción
1	Consultar cronograma técnico de riego y fertilización por lote	Jefe de Producción	Revisa las fechas y cantidades programadas según la fase del cultivo.
2	Verificar disponibilidad de agua y fertilizantes	Asistente Administrativo	Controla el inventario y funcionamiento del sistema de riego.
3	Preparar la solución fertilizante con insumos aprobados	Operario agrícola	Mezcla los fertilizantes en las concentraciones recomendadas.
4	Transportar la mezcla al lote correspondiente	Operario agrícola	Lleva el producto a campo, cuidando la dosificación y seguridad.
5	Ejecutar el riego y aplicar fertilización en cada lote	Operario agrícola	Realiza la aplicación en la parcela asignada, según el plan técnico.
6	Observar la reacción del cultivo y condiciones del suelo	Operario agrícola	Verifica si hay acumulación, filtración excesiva o deficiencias.
7	Registrar dosis aplicadas, fecha y lote en bitácora técnica	Jefe de Producción	Documenta cada aplicación para control agronómico y trazabilidad.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (P.C.3.2.1)
MACROPROCESO:	PRODUCCIÓN Y COSECHA	
PROCESO:	SUPERVISIÓN Y CULTIVO	
SUBPROCESO:	RIEGO Y FERTILIZACIÓN	
OBJETIVO:	Aplicar de manera eficiente el riego y fertilización de los cultivos de pitahaya, asegurando el desarrollo óptimo de las plantas según su etapa fenológica y condiciones agronómicas.	
ALCANCE:	Desde la planificación técnica hasta la ejecución y registro de la actividad por lote.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Manual técnico de producción de MEGAFRUITTS • Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) • Recomendaciones de INIAP y MAGAP sobre nutrición vegetal y uso eficiente del agua. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Plan de siembra • Cronograma técnico • Fertilizantes disponibles, sistema de riego. 		<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de riego y fertilización documentada • Lote atendido, consumo registrado.
PROVEEDOR		CLIENTE

<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Producción • Asistente Administrativo • Proveedores de fertilizantes y equipos. 		<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Producción • Gerente General. 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Cumplimiento del calendario de riego y fertilización	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de lotes atendidos según cronograma}}{\text{N}^\circ \text{ total de lotes programados}} * 100$	Porcentaje (%)	Quincenal	≥ 95% de cumplimiento del calendario técnico de riego y fertilización

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: SUPERVISION Y CULTIVO (P.C.3.2)

SUBPROCESO: CONTROL DE PLAGAS (P.C.3.2.2)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Producción • Asistente Administrativo 	<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores de insumos fitosanitarios 	Plan técnico de cultivo, historial de plagas, productos autorizados, condiciones climáticas, monitoreo previo de plagas	Monitorear presencia de plagas en campo Identificar nivel de infestación Aplicar tratamiento según protocolo Registrar acción y resultados	Registro de control de plagas aplicado, lote protegido Reposición de insumos si hay déficit	Jefe de Producción Operarios agrícolas Gerente General SEGUIMIENTO DEL DESARROLLO (P.C.3.2.3)	MAGAP (en caso de inspección sanitaria o exportación certificada)

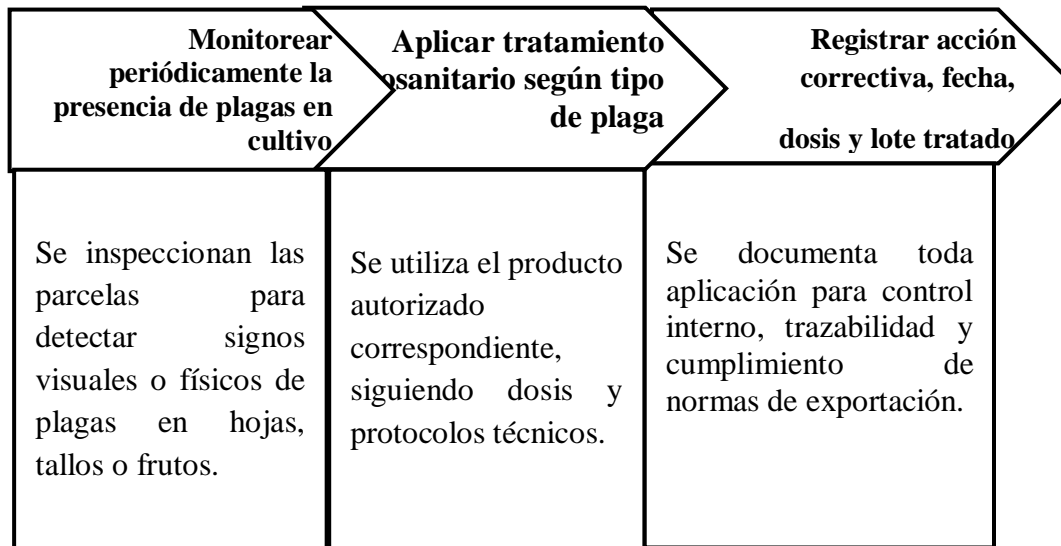
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: SUPERVISION Y CULTIVO (P.C.3.2)

SUBPROCESO: CONTROL DE PLAGAS (P.C.3.2.2)

COTROL DE PLAGAS



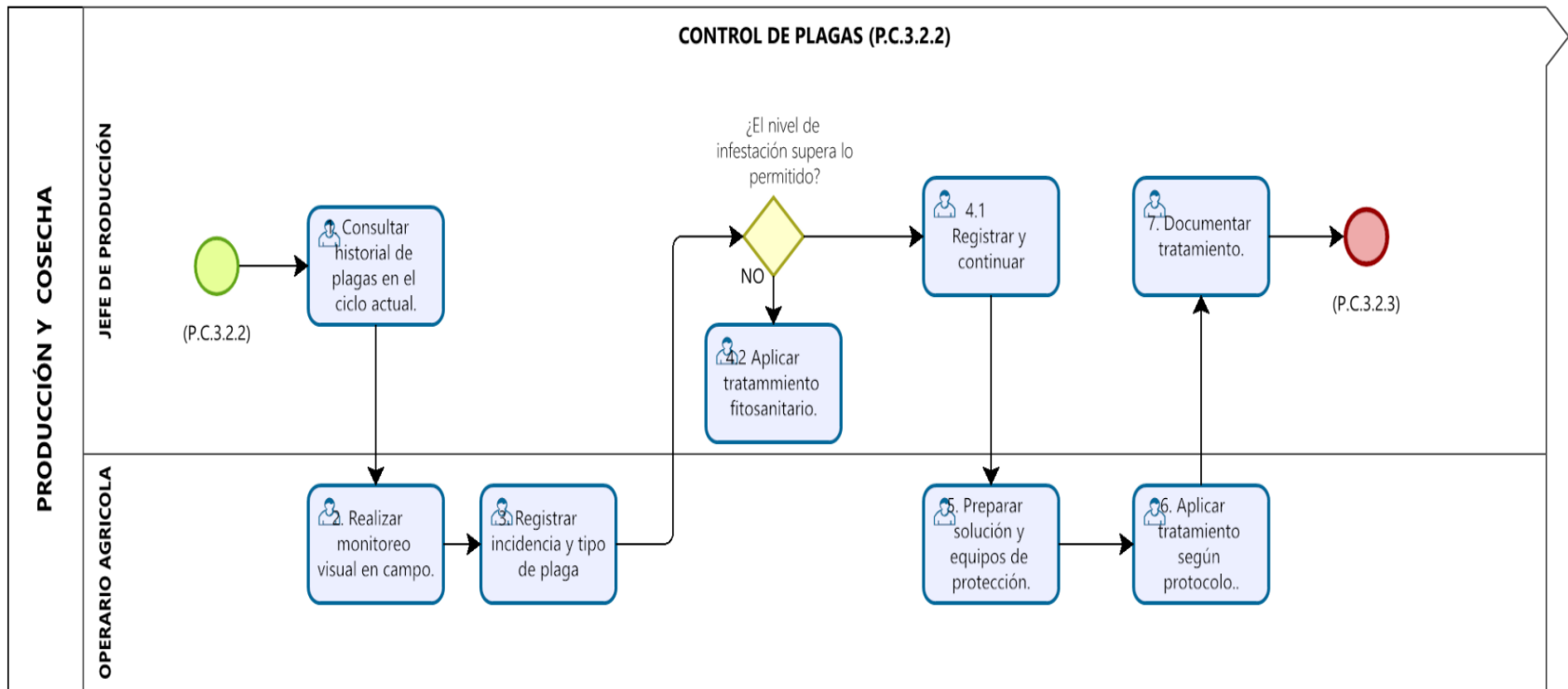
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: SUPERVISION Y CULTIVO (P.C.3.2)

SUBPROCESO: CONTROL DE PLAGAS (P.C.3.2.2)

Nº	Actividad	Responsable	Descripción
1	Consultar historial de plagas en el ciclo actual	Jefe de Producción	Revisa los registros anteriores para establecer alertas o reincidencias.
2	Realizar monitoreo visual en campo por lotes	Operario Agrícola	Inspecciona hojas, tallos y frutos en busca de signos visibles de plagas.
3	Registrar incidencia y tipo de plaga detectada	Operario Agrícola	Anota ubicación, fecha, tipo de daño y posible plaga asociada.
4	¿El nivel de infestación supera el umbral permitido?	Jefe de Producción	Sí → Aplicar tratamiento fitosanitario No → Registrar y continuar con monitoreo
5	Preparar solución y equipos de protección para aplicación	Operario Agrícola	Mezcla el producto autorizado y verifica los equipos.
6	Aplicar tratamiento fitosanitario según protocolo	Operario Agrícola	Realiza la aplicación en el área afectada respetando dosis y condiciones climáticas.
7	Documentar tratamiento realizado y resultados	Jefe de Producción	Registra tipo de plaga, dosis aplicada, operario, lote y eficacia observada.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (P.C.3.2.2)
MACROPROCESO:	PRODUCCIÓN Y COSECHA	
PROCESO:	SUPERVISIÓN Y CULTIVO	
SUBPROCESO:	CONTROL DE PLAGAS	
OBJETIVO:	Detectar y controlar oportunamente las plagas que puedan afectar el desarrollo del cultivo de pitahaya, aplicando productos fitosanitarios de forma segura y eficiente.	
ALCANCE:	Desde el monitoreo en campo hasta la aplicación del tratamiento y su registro técnico.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) • Normativa de uso de agroquímicos del MAGAP, fichas técnicas de productos autorizados, protocolos internos de MEGAFRUITTS. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Historial de plagas • Calendario técnico • Monitoreo en campo, productos fitosanitarios autorizados. 		<ul style="list-style-type: none"> • Lote tratado, dosis aplicada, registro de control fitosanitario actualizado.
PROVEEDOR		CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Producción 		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General

<ul style="list-style-type: none"> • Asistente Administrativo • Proveedores de insumos fitosanitarios. 		<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Producción. 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Efectividad del control fitosanitario	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de lotes sin reincidencia}}{\text{N}^\circ \text{ total de lotes tratados}} * 100$	Porcentaje (%)	Mensual	$\geq 90\%$ de efectividad en los lotes intervenidos con tratamiento fitosanitario

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: SUPERVISION Y CULTIVO (P.C.3.2)

SUBPROCESO: SEGUIMIENTO DE DESARROLLO (P.C.3.2.3)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Producción • Operarios agrícolas 	<ul style="list-style-type: none"> • Manuales técnicos • Boletines de INIAP • Clima reportado 	Calendario técnico, plan de cultivo, registro de actividades anteriores, datos de crecimiento y floración	Monitorear el crecimiento y desarrollo del cultivo por lote Registrar parámetros fenológicos (altura, brotes, floración) Comparar con valores esperados Reportar desviaciones o alertas técnicas	Registro de seguimiento técnico actualizado, alertas agronómicas Reportes para toma de decisiones productivas	Jefe de Producción, Gerente General CORTE DE FRUTA (P.C.3.3.1)	

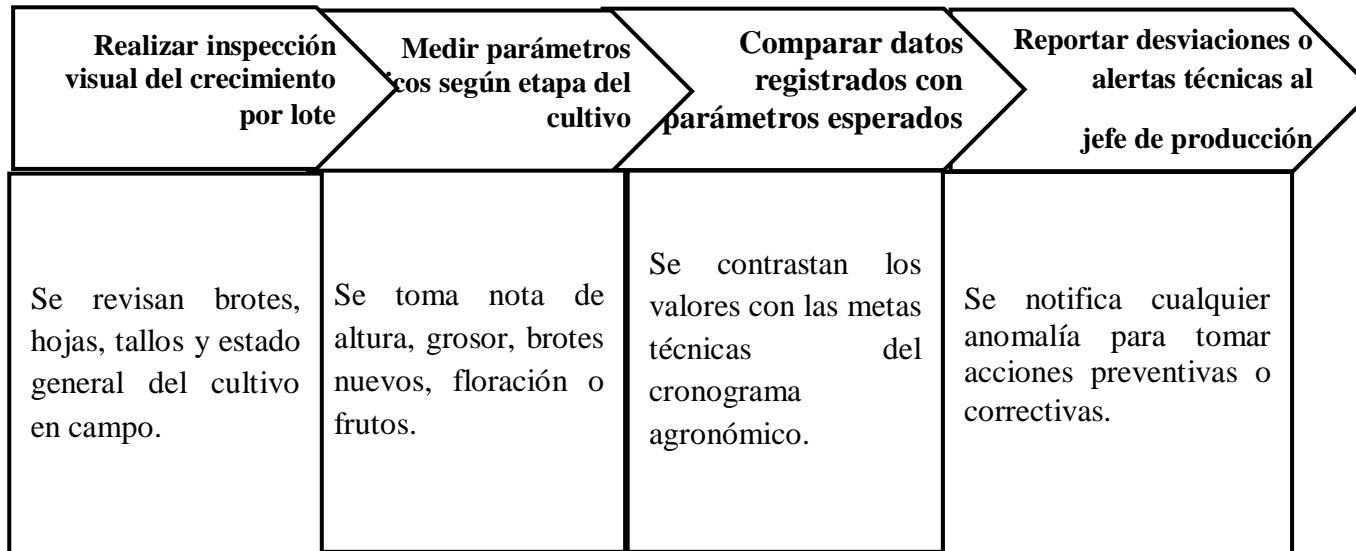
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: SUPERVISION Y CULTIVO (P.C.3.2)

SUBPROCESO: SEGUIMIENTO DE DESARROLLO (P.C.3.2.3)

SEGUIMIENTO DE DESARROLLO



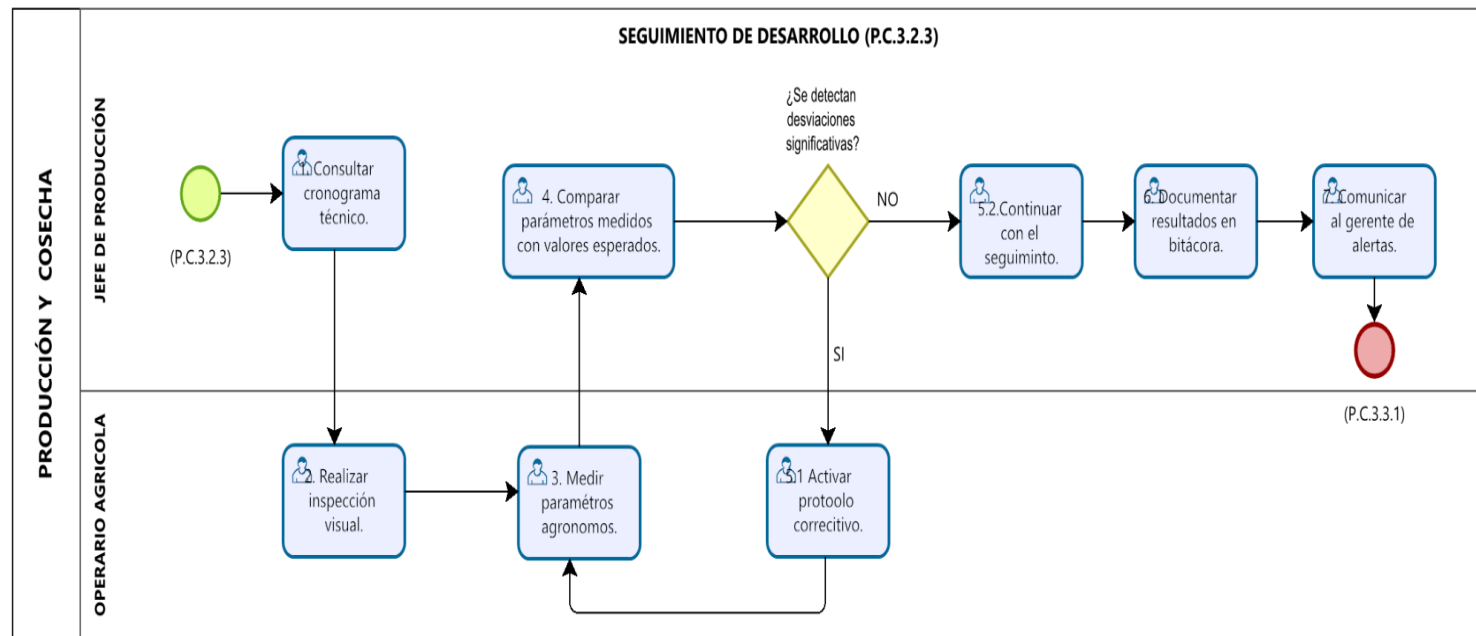
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: SUPERVISION Y CULTIVO (P.C.3.2)

SUBPROCESO: SEGUIMIENTO DE DESARROLLO (P.C.3.2.3)

Nº	Actividad	Responsable	Descripción
1	Consultar cronograma técnico por lote y etapa fenológica	Jefe de Producción	Determina qué aspectos deben monitorearse en cada fase de desarrollo.
2	Realizar inspección visual del cultivo en campo	Operario Agrícola	Observa visualmente hojas, tallos, brotes, floración o formación de frutos.
3	Medir parámetros agronómicos establecidos	Operario Agrícola	Registra altura, grosor del tallo, número de brotes y estado del suelo.
4	Comparar parámetros medidos con valores esperados	Jefe de Producción	Evalúa si el desarrollo del cultivo va dentro de lo planificado.
5	¿Se detectan desviaciones significativas del desarrollo esperado?	Jefe de Producción	Sí → Activar protocolo correctivo No → Continuar seguimiento programado
6	Documentar resultados en la bitácora técnica por lote	Jefe de Producción	Deja registro formal de observaciones, acciones y estado del cultivo.
7	Comunicar al Gerente General alertas relevantes	Jefe de Producción	Informa sobre anomalías que puedan afectar rendimiento o calidad.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (P.C.3.2.3)
MACROPROCESO:	PRODUCCIÓN Y COSECHA	
PROCESO:	SUPERVISIÓN Y CULTIVO	
SUBPROCESO:	SEGUIMIENTO DEL DESARROLLO	
OBJETIVO:	Supervisar periódicamente el desarrollo agronómico del cultivo de pitahaya para asegurar que su crecimiento cumpla con los parámetros técnicos establecidos, permitiendo una toma de decisiones oportuna ante desviaciones.	
ALCANCE:	Desde la observación en campo hasta la comparación con estándares técnicos y generación de alertas internas.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Manual técnico de MEGAFRUITTS • Guías del INIAP sobre pitahaya • Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) • Registros de producción interna. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Cronograma de desarrollo técnico • Registros de cultivos anteriores, datos fenológicos, observaciones de campo. 		<ul style="list-style-type: none"> • Bitácora técnica actualizada • Informes de seguimiento • Alertas agronómicas generadas.
PROVEEDOR		CLIENTE

<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Producción • Operarios Agrícolas, INIAP • Condiciones climáticas. 		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Jefe de Producción. 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Cumplimiento del desarrollo fenológico esperado	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de lotes en desarrollo normal}}{\text{N}^\circ \text{ total de lotes evaluados}} * 100$	Porcentaje (%)	Mensual	$\geq 90\%$ de los lotes deben presentar desarrollo conforme al cronograma técnico

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: COSECHA (P.C.3.2)

SUBPROCESO: CORTE DE FRUTA (P.C.3.3.1)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Producción • Operarios Agrícolas 	<ul style="list-style-type: none"> • Recomendaciones del INIAP 	Cronograma de cosecha, madurez fisiológica del fruto, herramientas de corte, clima, cuadrilla de operarios	Verificar madurez de los frutos Organizar equipo y herramientas Realizar corte técnico por lote Depositar la fruta en gavetas correctamente etiquetados	Fruta cortada y acondicionada en campo, lista para clasificación	Responsable de clasificación. Gerente General CLASIFICACION PRELIMINAR (P.C.3.3.2)	

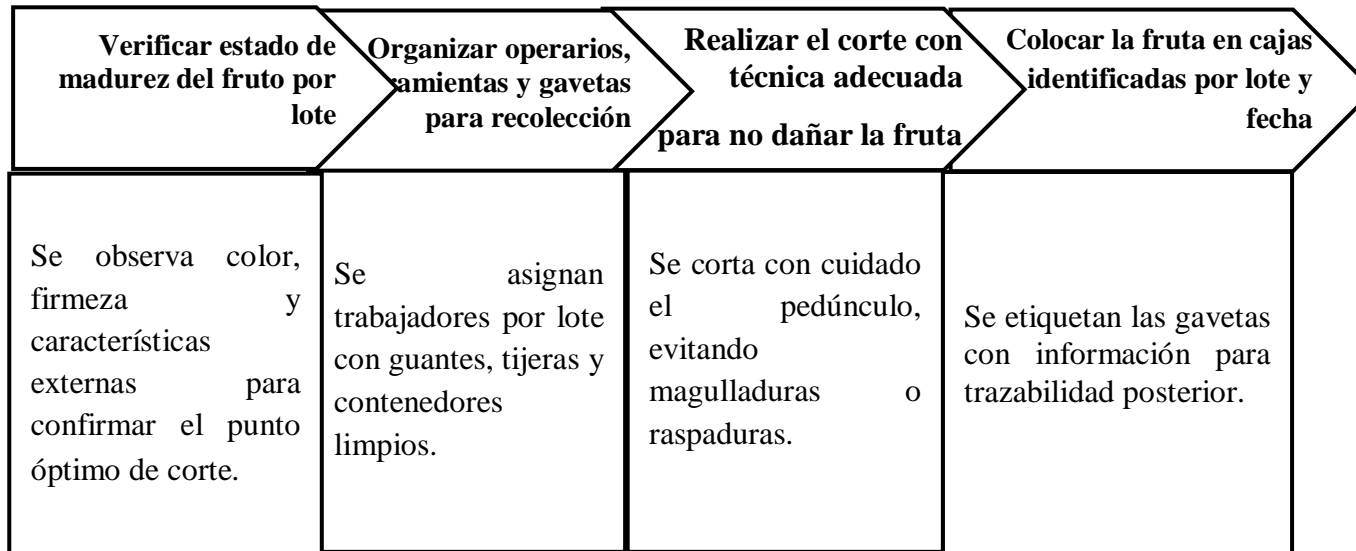
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: COSECHA (P.C.3.2)

SUBPROCESO: CORTE DE FRUTA (P.C.3.3.1)

CORTE DE FRUTA



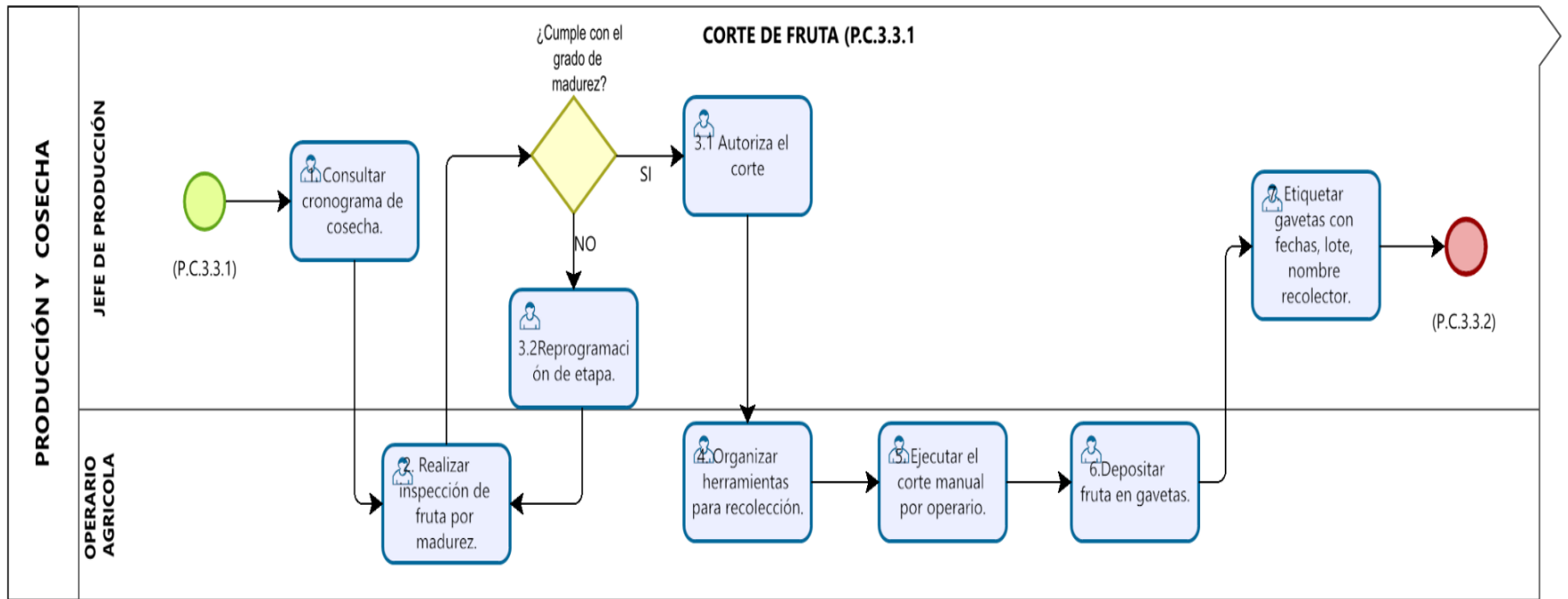
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: COSECHA (P.C.3.2)

SUBPROCESO: CORTE DE FRUTA (P.C.3.3.1)

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Consultar el cronograma de cosecha del lote asignado	Jefe de Producción	Verifica qué parcela está programada para el corte en la fecha actual.
2	Realizar inspección visual de la fruta por madurez	Operario Agrícola	Observa color, tamaño y firmeza para determinar si está lista para el corte.
3	¿La fruta cumple con el grado de madurez establecido?	Jefe de Producción	Sí → Autorizar el corte No → Reprogramar para la siguiente ronda
4	Organizar herramientas, guantes y cajas para recolección	Operario Agrícola	Prepara el material limpio para iniciar la labor sin afectar la fruta.
5	Ejecutar el corte de la fruta manualmente por operario	Operario Agrícola	Usa técnica precisa para evitar daños físicos en la fruta.
6	Depositar cuidadosamente la fruta en gavetas	Operario Agrícola	Acomoda las frutas en capas, evitando golpes o presión.
7	Etiquetar cajas con fecha, lote y nombre del recolector	Jefe de Producción	Se asegura la trazabilidad completa desde campo hasta planta.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (P.C.3.2.3)
MACROPROCESO:	PRODUCCIÓN Y COSECHA	
PROCESO:	SUPERVISIÓN Y CULTIVO	
SUBPROCESO:	CORTE DE FRUTA	
OBJETIVO:	Ejecutar el corte de fruta en el momento óptimo de madurez, garantizando la calidad e integridad del producto para su posterior clasificación y exportación.	
ALCANCE:	Desde la verificación de madurez en campo hasta el etiquetado de la fruta cosechada por lote.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de producción MEGAFRUITTS • Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) • Recomendaciones del INIAP para pitahaya de exportación. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Cronograma de cosecha • Grado de madurez del fruto • Herramientas de corte • Equipo de recolección. 		<ul style="list-style-type: none"> • Fruta cortada y clasificada por lote, • Gavetas etiquetadas • Registro de campo.
PROVEEDOR		CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Jefe de Producción • Operarios Agrícolas 		<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de Clasificación • Gerente General.

<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones climáticas. 				
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Exactitud del corte según madurez	N° de frutas cosechadas en punto óptimo / N° total de frutas cosechadas * 100	Porcentaje (%)	Por jornada de corte	≥ 95% de frutas cosechadas deben estar en el punto de madurez definido para exportación

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: COSECHA (P.C.3.2)

SUBPROCESO: CLASIFICACIÓN PRELIMINAR (P.C.3.3.2)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Operarios agrícolas • Jefe de Producción 		Fruta recién cosechada, criterios de calidad establecidos (color, calibre, firmeza), espacio para clasificación, herramientas de manipulación	Recepcionar fruta en punto de acopio temporal Separar la fruta por categoría (exportación/local/desecho) Identificar defectos visibles Clasificar y etiquetar por lote y tipo	Fruta clasificada por destino y lote	Planta de empaque, Gerente General	
					TRANSPORTE A PLANTA (P.C.3.3.3)	

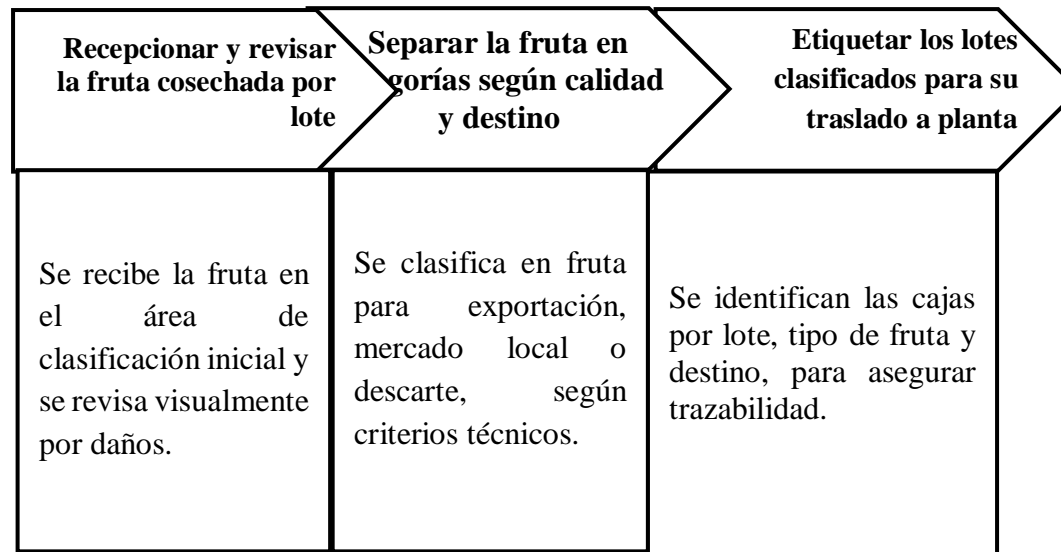
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: COSECHA (P.C.3.2)

SUBPROCESO: CLASIFICACIÓN PRELIMINAR (P.C.3.3.2)

CLASIFICACIÓN PRELIMINAR



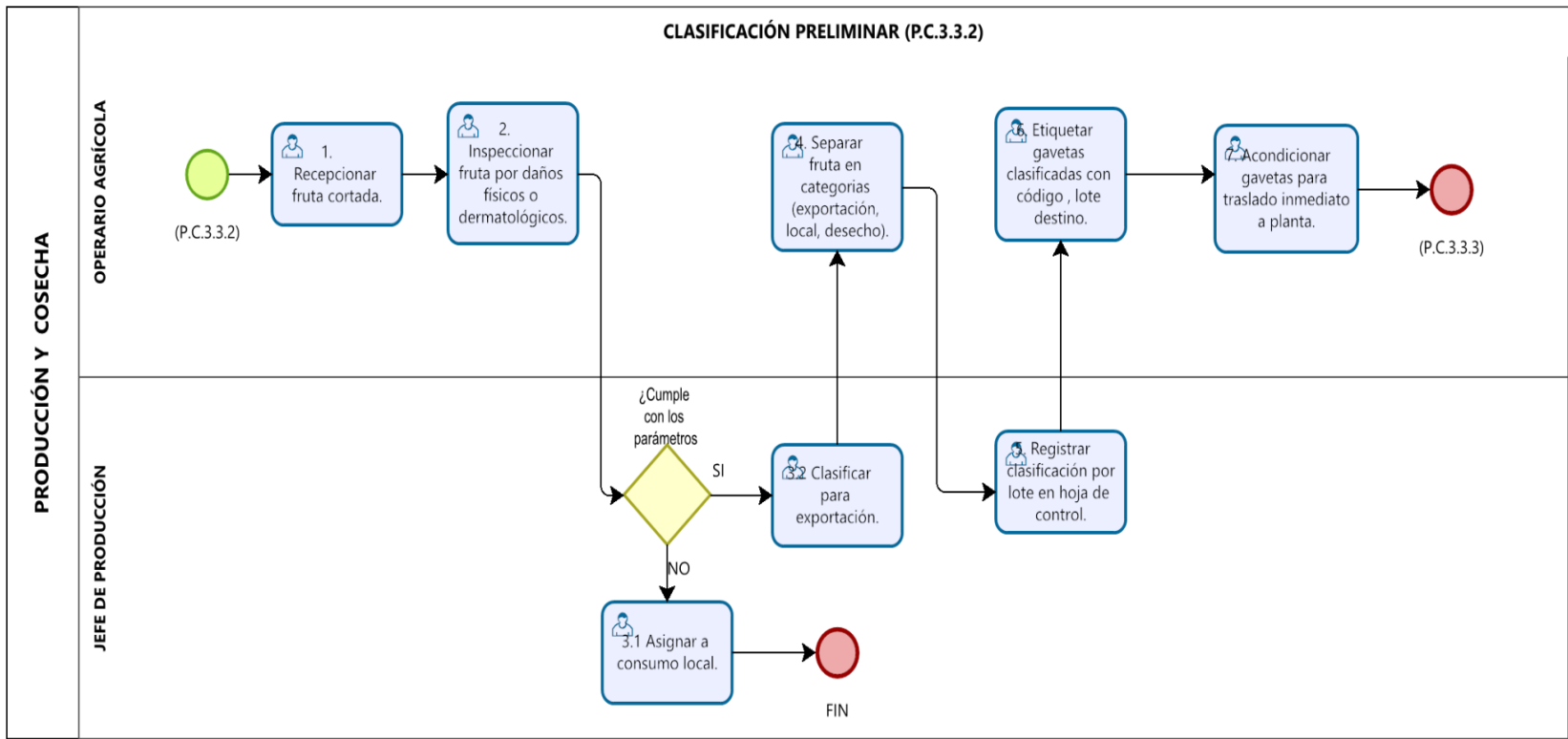
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: COSECHA (P.C.3.2)

SUBPROCESO: CLASIFICACIÓN PRELIMINAR (P.C.3.3.2)

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Recepcionar fruta cortada en el área de clasificación	Operario Agrícola	Organiza las cajas por lote en la zona de preclasificación.
2	Inspeccionar fruta por daños físicos o deformaciones	Operario Agrícola	Evalúa la presencia de golpes, manchas, pudrición u otras anomalías.
3	¿La fruta cumple con los parámetros de exportación?	Jefe de Producción	Sí → Clasificar para exportación No → Asignar a consumo local o descarte
4	Separar fruta en tres categorías: exportación, local y desecho	Operario Agrícola	Agrupar según criterios técnicos de color, calibre, firmeza y sanidad.
5	Registrar clasificación por lote en hoja de control	Jefe de Producción	Anota el número de cajas por tipo, lote y operario responsable.
6	Etiquetar cajas clasificadas con código de lote y destino	Operario Agrícola	Garantiza trazabilidad para planta y control posterior.
7	Acondicionar cajas para traslado inmediato a planta	Operario Agrícola	Ordena y asegura la fruta para evitar deterioro en el traslado.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (P.C.3.2.3)
MACROPROCESO:	PRODUCCIÓN Y COSECHA	
PROCESO:	SUPERVISIÓN Y CULTIVO	
SUBPROCESO:	CLASIFICACIÓN PRELIMINAR	
OBJETIVO:	Clasificar la fruta cosechada de manera rápida y efectiva según parámetros de calidad visual, garantizando que solo el producto apto continúe al proceso de empaque para exportación.	
ALCANCE:	Desde la recepción de la fruta en campo hasta su separación y etiquetado según tipo de destino.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de clasificación de MEGAFRUITES • Parámetros de calidad para exportación establecidos por los mercados destino • Normativas del MAGAP. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Fruta cosechada, criterios de clasificación, herramientas de manipulación y hojas de control. 		<ul style="list-style-type: none"> • Fruta clasificada por destino (exportación, local, descarte), gavetas etiquetadas y registro por lote.
PROVEEDOR		CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Operarios Agrícolas • Jefe de Producción. 		<ul style="list-style-type: none"> • Planta de empaque • Gerente General.

INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Precisión en la clasificación para exportación	$\frac{\text{Fruta exportable correctamente clasificada}}{\text{Fruta total clasificada}} * 100$	Porcentaje (%)	Por lote clasificado	$\geq 90\%$ de precisión en la clasificación para exportación

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: COSECHA (P.C.3.2)

SUBPROCESO: TRANSPORTE A PLANTA (P.C.3.3.3)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Operarios agrícolas • Jefe de Producción 		Fruta clasificada y empacada en campo, etiquetas de identificación, vehículo disponible, bitácora de campo	Revisar integridad y etiquetado de gavetas. Cargar la fruta con cuidado en el transporte Trasladar del campo a la planta Descargar y confirmar recepción en planta	Fruta entregada en planta con trazabilidad completa	Planta de empaque Gerente General FIN	

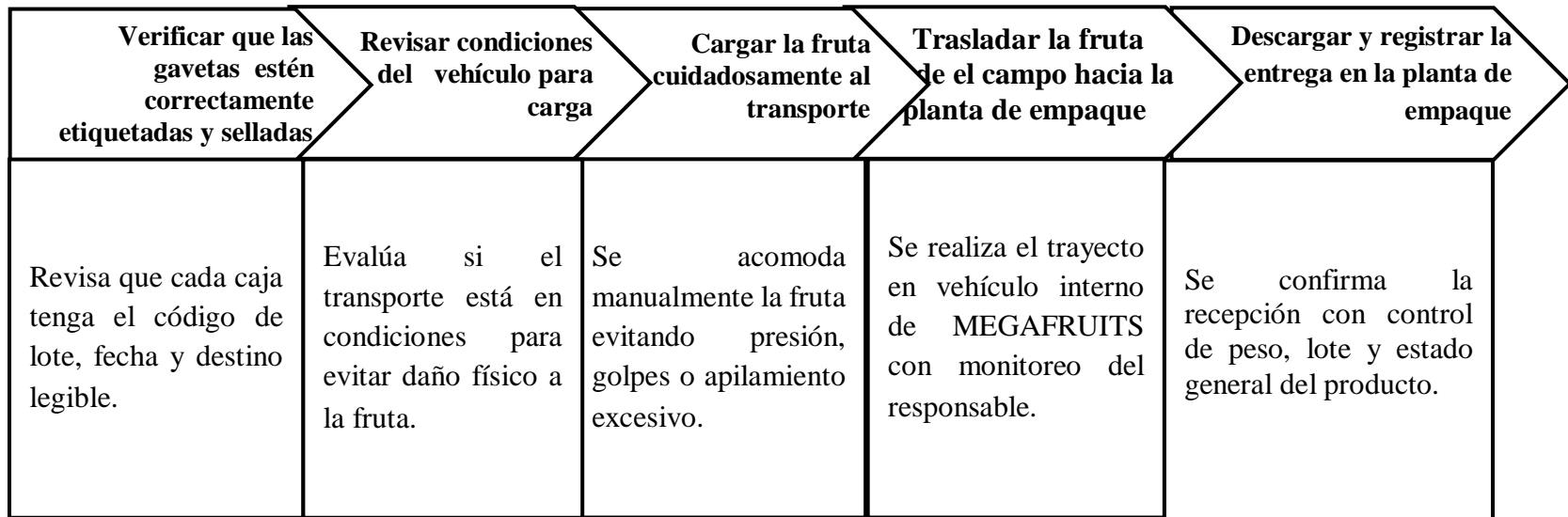
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: COSECHA (P.C.3.2)

SUBPROCESO: TRANSPORTE A PLANTA (P.C.3.3.3)

TRANSPORTE A PLANTA



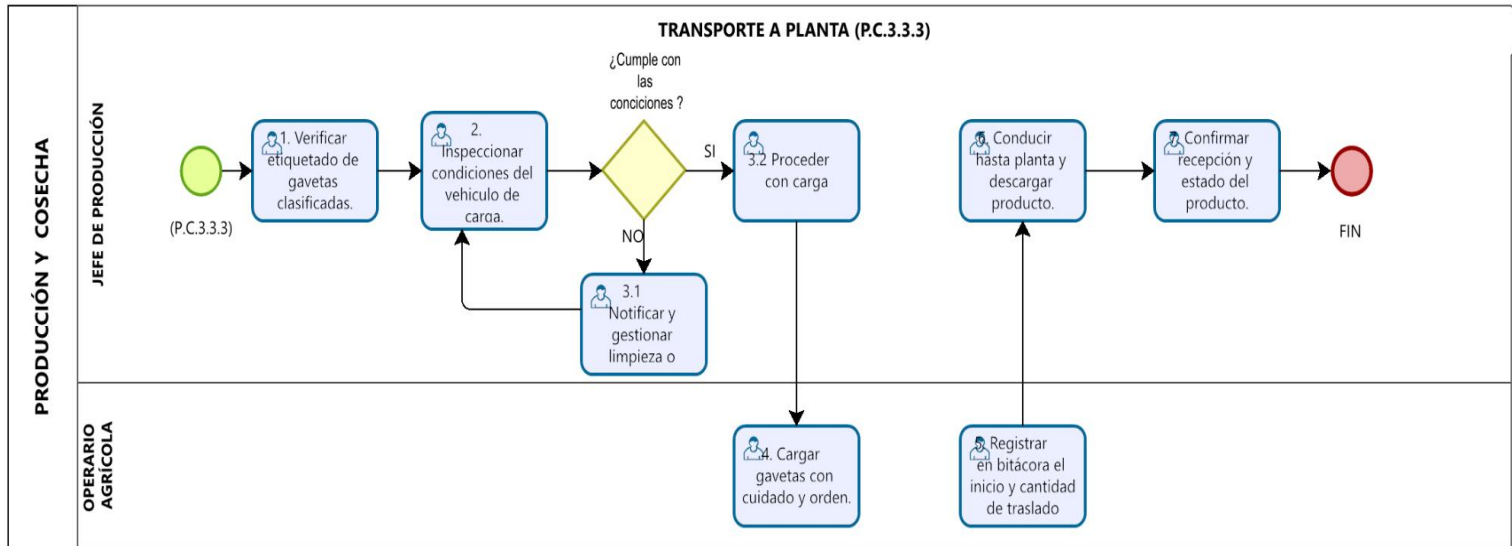
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: PRODUCCIÓN Y COSECHA (P.C.3)

PROCESO: COSECHA (P.C.3.2)

SUBPROCESO: TRANSPORTE A PLANTA (P.C.3.3.3)

Nº	Actividad	Responsable	Descripción
1	Verificar etiquetado correcto de las cajas clasificadas	Jefe de Producción	Asegura que cada caja tenga código de lote, fecha y destino.
2	Inspeccionar condiciones del vehículo para carga	Jefe de Producción	Evalúa limpieza, ventilación y espacio disponible del transporte.
3	¿El vehículo cumple con condiciones adecuadas para transportar fruta?	Jefe de Producción	Sí → Proceder con carga No → Notificar y gestionar limpieza o cambio
4	Cargar cajas al vehículo con cuidado y en orden	Operario Agrícola	Organiza manualmente las cajas evitando presión y apilamiento.
5	Registrar en bitácora el inicio del traslado y cantidad de cajas	Operario Agrícola	Deja constancia de lo cargado y hora de salida.
6	Conducir hasta la planta y descargar producto en zona asignada	Operario Agrícola	Traslada la fruta y realiza descarga controlada.
7	Confirmar recepción y estado del producto en planta	Jefe de Producción	Verifica que se conserve integridad y completa el registro de ingreso.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (P.C.3.2.3)
MACROPROCESO:	PRODUCCIÓN Y COSECHA	
PROCESO:	SUPERVISIÓN Y CULTIVO	
SUBPROCESO:	TRANSPORTE A PLANTA	
OBJETIVO:	Garantizar el traslado adecuado de la fruta desde el campo hasta la planta de empaque, preservando su calidad, trazabilidad y estado físico.	
ALCANCE:	Desde la verificación del etiquetado y condiciones del vehículo hasta la entrega formal en planta.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Manual operativo interno MEGAFRUITTS • Protocolos de trazabilidad y normas de buenas prácticas agrícolas (BPA). 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Fruta clasificada, gavetas • Vehículo de transporte, registro de campo. 		<ul style="list-style-type: none"> • Fruta entregada en planta, bitácora de traslado, confirmación de recepción.
PROVEEDOR		CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Operarios Agrícolas • Jefe de Producción. 		<ul style="list-style-type: none"> • Planta de empaque • Gerente General.
INDICADOR DEL SUBPROCESO		

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Integridad de la fruta transportada	$\frac{\text{Gavetas recibidas sin daño}}{\text{Total de gavetas transportadas}} * 100$	Porcentaje (%)	Por traslado	$\geq 98\%$ de las cajas deben llegar sin daños visibles a planta



PROCESOS

DE

APOYO

JERARQUIA DE PROCESOS DE LA PRODUCCIÓN Y COSECHA



MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: INCORPORACIÓN DE PERSONAL (T.H.6.1)

SUBPROCESO: RECLUTAMIENTO (T.H.6.1.1)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNOS	EXTERNOS				INTERNO	EXTERNO
Gerente General	Bolsa de empleo Universidades Plataformas digitales	Necesidad de personal, perfil del cargo, autorización de contratación, medios de difusión	<ol style="list-style-type: none"> 1. Levantar necesidad de personal 2. Elaborar perfil del cargo 3. Publicar convocatoria 4. Recibir y registrar postulaciones 	Listado de candidatos preseleccionados	Gerente General Responsable de Selección SELECCIÓN (T.H.6.1.2)	

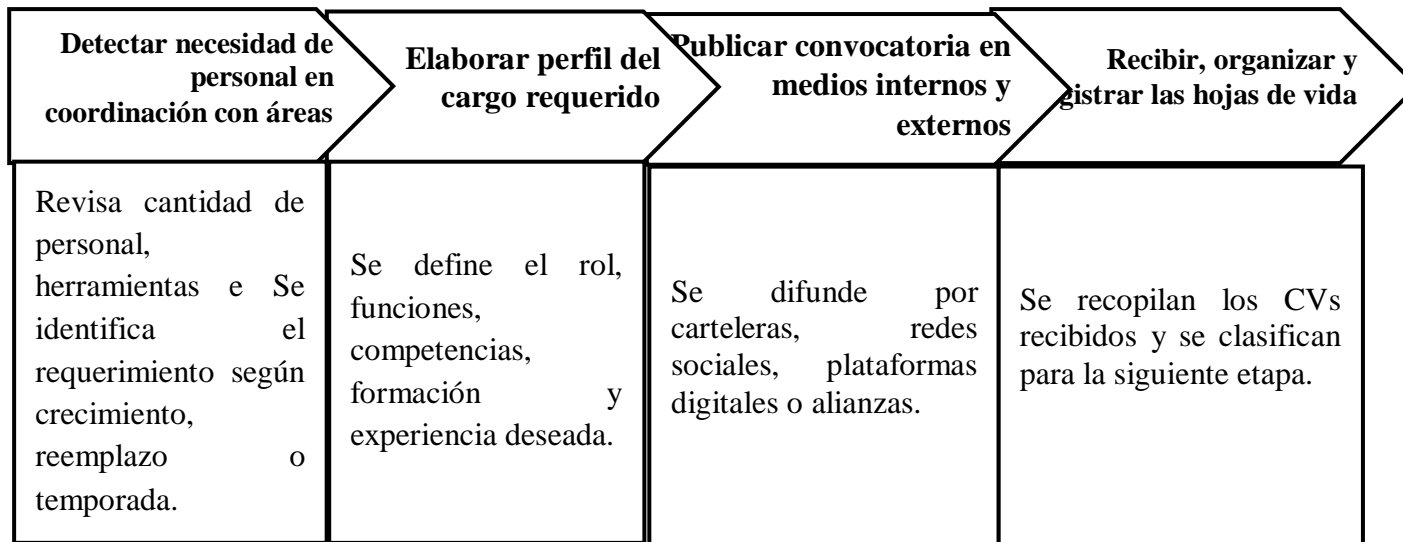
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: INCORPORACIÓN DE PERSONAL (T.H.6.1)

SUBPROCESO: RECLUTAMIENTO (T.H.6.1.1)

RECLUTAMIENTO



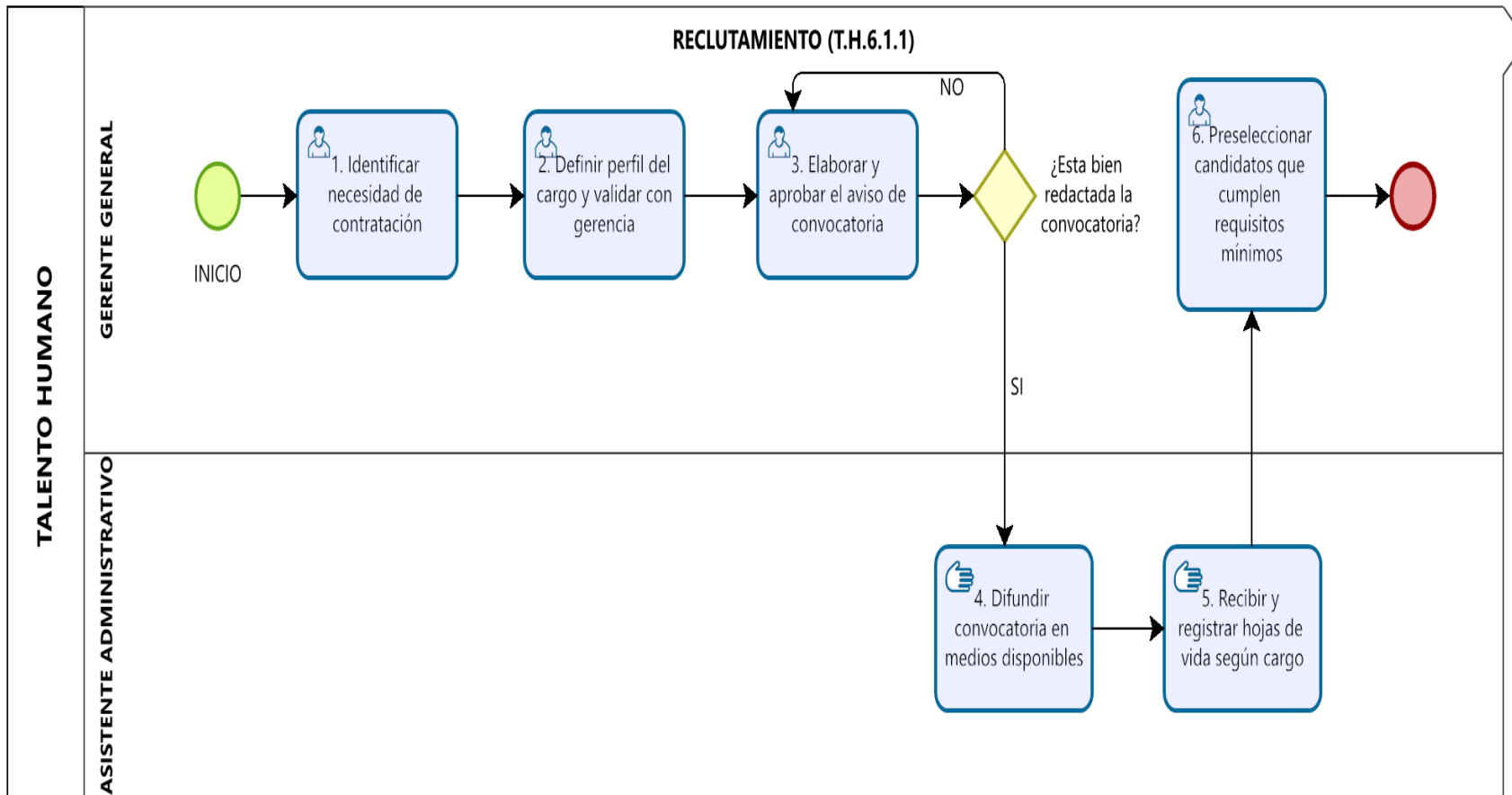
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: INCORPORACIÓN DE PERSONAL (T.H.6.1)

SUBPROCESO: RECLUTAMIENTO (T.H.6.1.1)

Nº	Actividad	Responsable	Descripción
1	Identificar necesidad de contratación con base en operaciones o reemplazo	Gerente General	Detecta junto al equipo cuándo y por qué se requiere nuevo personal.
2	Definir perfil del cargo y validar con gerencia	Gerente General	Establece funciones, formación y experiencia necesarias.
3	Elaborar y aprobar el aviso de convocatoria	Gerente General	Redacta anuncio y lo revisa antes de publicarlo.
4	¿La vacante requiere publicación externa?	Gerente General	Sí → Publicar en redes, portales y alianzas No → Proceder con difusión interna
5	Difundir convocatoria en medios disponibles	Gerente General	Comparte anuncio en carteleras internas o redes sociales.
6	Recibir y registrar hojas de vida según cargo	Gerente General	Recopila CVs y los clasifica por cargo y fecha de recepción.
7	Preseleccionar candidatos que cumplen requisitos mínimos	Gerente General	Revisa y selecciona postulantes que pasan a etapa de evaluación.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (T.H.6.1.1)
MACROPROCESO:	TALENTO HUMANO	
PROCESO:	INCORPORACIÓN DE PERSONAL	
SUBPROCESO:	RECLUTAMIENTO	
OBJETIVO:	Captar candidatos potenciales que se ajusten a los perfiles requeridos por la empresa, garantizando un proceso ágil, ordenado y transparente.	
ALCANCE:	Desde la detección de la necesidad de personal hasta la preselección de candidatos para la etapa de evaluación.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Política de contratación interna de MEGAFRUITTS • Normativas laborales ecuatorianas • Código del Trabajo. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Solicitud de personal • Perfil de cargo • Autorización gerencial • Medios de difusión. 		Listado de candidatos preseleccionados, convocatorias emitidas.
PROVEEDOR		CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Plataformas de empleo 		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Equipo de evaluación.

<ul style="list-style-type: none"> • Redes sociales • Universidades. • Proveedores agrícolas. 				
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Tiempo promedio de reclutamiento	(Fecha de cierre - fecha de publicación) / N° procesos de reclutamiento	Días	Por cada vacante cubierta	≤ 7 días promedio para completar el proceso de reclutamiento

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: INCORPORACIÓN DE PERSONAL (T.H.6.1)

SUBPROCESO: SELECCIÓN (T.H.6.1.2)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNOS	EXTERNOS				INTERNO	EXTERNO
Gerente General Postulantes preseleccionados		Lista de candidatos preseleccionados, perfil del cargo, criterios de evaluación	1. Evaluar hojas de vida y experiencia 2. Aplicar entrevista estructurada 3. Validar referencias personales o laborales 4. Seleccionar al candidato ideal	Candidato seleccionado, hoja de validación y aprobación. Comunicación al postulante	Gerente General Equipo operativo INDUCCIÓN (T.H.6.1.3)	Candidato seleccionado

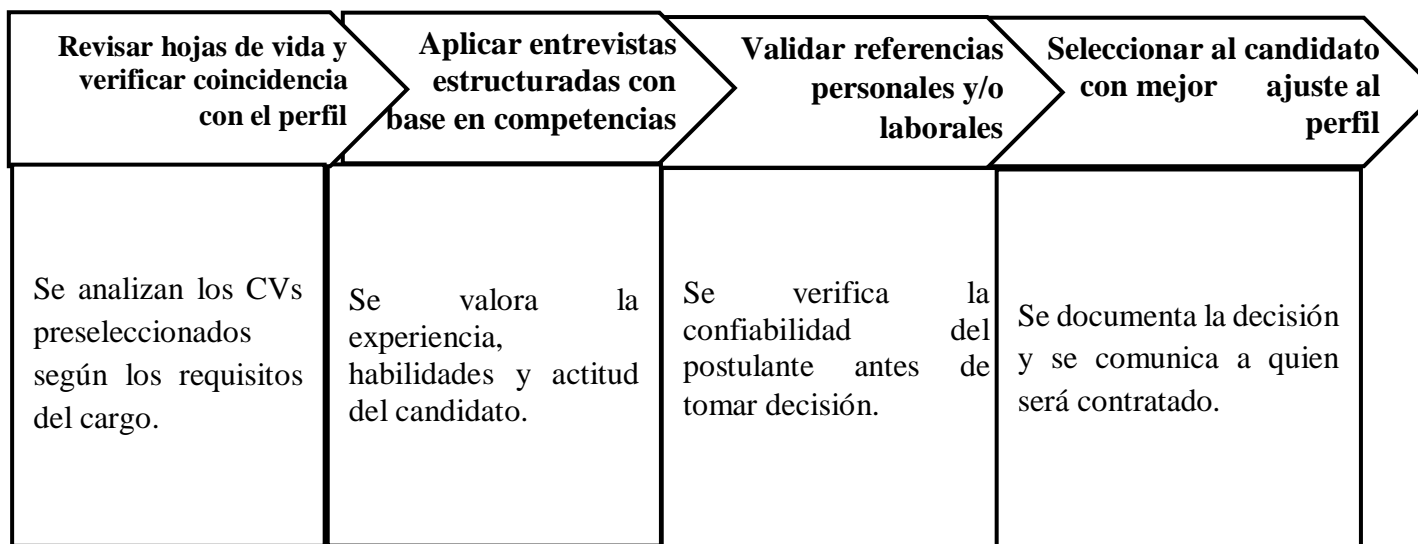
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: INCORPORACIÓN DE PERSONAL (T.H.6.1)

SUBPROCESO: SELECCIÓN (T.H.6.1.2)

SELECCIÓN



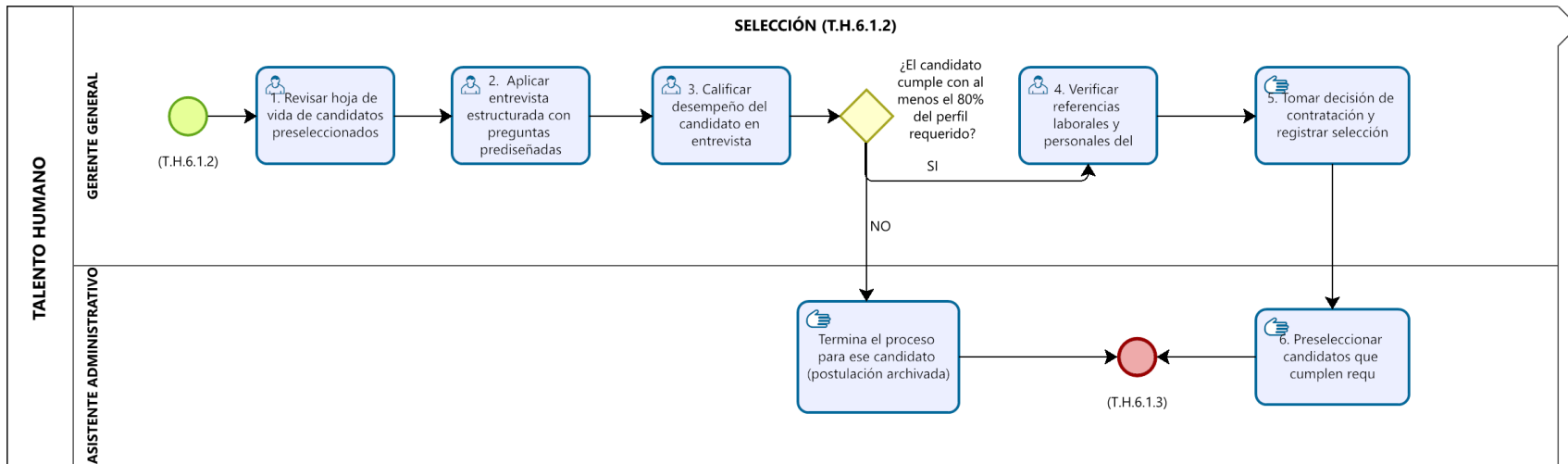
HOJA DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: INCORPORACIÓN DE PERSONAL (T.H.6.1)

SUBPROCESO: SELECCIÓN (T.H.6.1.2)

Nº	Actividad	Responsable	Descripción
1	Revisar hoja de vida de candidatos preseleccionados	Gerente General	Contrasta el perfil requerido con la información presentada.
2	Aplicar entrevista estructurada con preguntas prediseñadas	Gerente General	Evalúa competencias, experiencia y motivación del postulante.
3	Calificar desempeño del candidato en entrevista	Gerente General	Se asigna un puntaje por categoría: comunicación, actitud, conocimientos, etc.
4	¿El candidato cumple con al menos el 80% del perfil requerido?	Gerente General	Sí → Pasar a verificación de referencias No → Archivar postulación
5	Verificar referencias laborales y personales del finalista	Gerente General	Contacta empleadores anteriores o referencias del CV.
6	Tomar decisión de contratación y registrar selección	Gerente General	Se aprueba la incorporación del candidato con mejor puntaje.
7	Comunicar selección al postulante y coordinar ingreso	Gerente General	Se informa la decisión e indica la fecha de inducción.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (T.H.6.1.2)
MACROPROCESO:	TALENTO HUMANO	
PROCESO:	INCORPORACIÓN DE PERSONAL	
SUBPROCESO:	SELECCIÓN	
OBJETIVO:	Evaluar y seleccionar al candidato que mejor se ajuste al perfil del cargo requerido por la empresa, garantizando idoneidad, compromiso y alineación con los valores institucionales.	
ALCANCE:	Desde la revisión del perfil y entrevista, hasta la validación de referencias y comunicación del resultado.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Política interna de contratación de MEGAFRUITTS • Código del Trabajo ecuatoriano. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Listado de preseleccionados • Perfil del cargo • Cuestionario de entrevista • Referencias personales o laborales. 		<ul style="list-style-type: none"> • Candidato seleccionado • Hoja de validación de selección • Comunicación de ingreso.
PROVEEDOR		CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Postulantes 		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Postulante seleccionado

INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Tasa de éxito en la selección de personal	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de seleccionados que superan el periodo de prueba}}{\text{N}^\circ \text{ total de seleccionados}} * 100$	Porcentaje %	Trimestral	$\geq 90\%$ de los nuevos ingresos deben superar el periodo de prueba

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: INCORPORACIÓN DE PERSONAL (T.H.6.1)

SUBPROCESO: INDUCCIÓN (T.H.6.1.3)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNOS	EXTERNOS				INTERNO	EXTERNO
Gerente General Personal operativo	Normativas del Ministerio de Trabajo	Candidato seleccionado (T.H.6.1.2) Cronograma de inducción Manual de funciones Normativas internas	1. Preparar programa de inducción 2. Presentar la empresa y áreas 3. Capacitar sobre normas, funciones y seguridad 4. Evaluar comprensión y registrar asistencia	Personal integrado Hoja de asistencia firmada	Gerente General Nuevos colaboradores CAPACITACIÓN CONTINUA (T.H.6.2)	

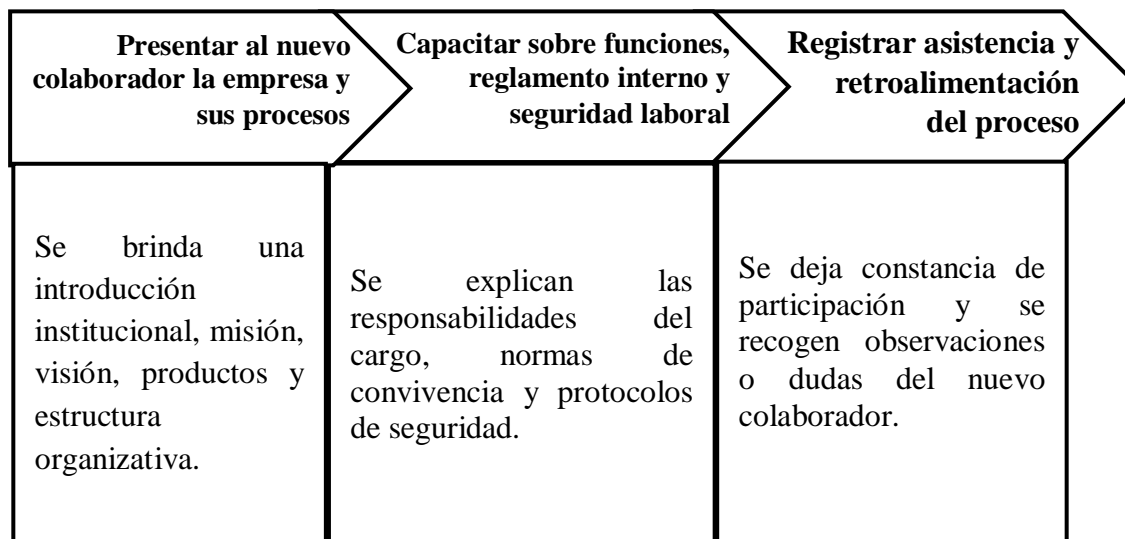
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: INCORPORACIÓN DE PERSONAL (T.H.6.1)

SUBPROCESO: INDUCCIÓN (T.H.6.1.3)

INDUCCIÓN



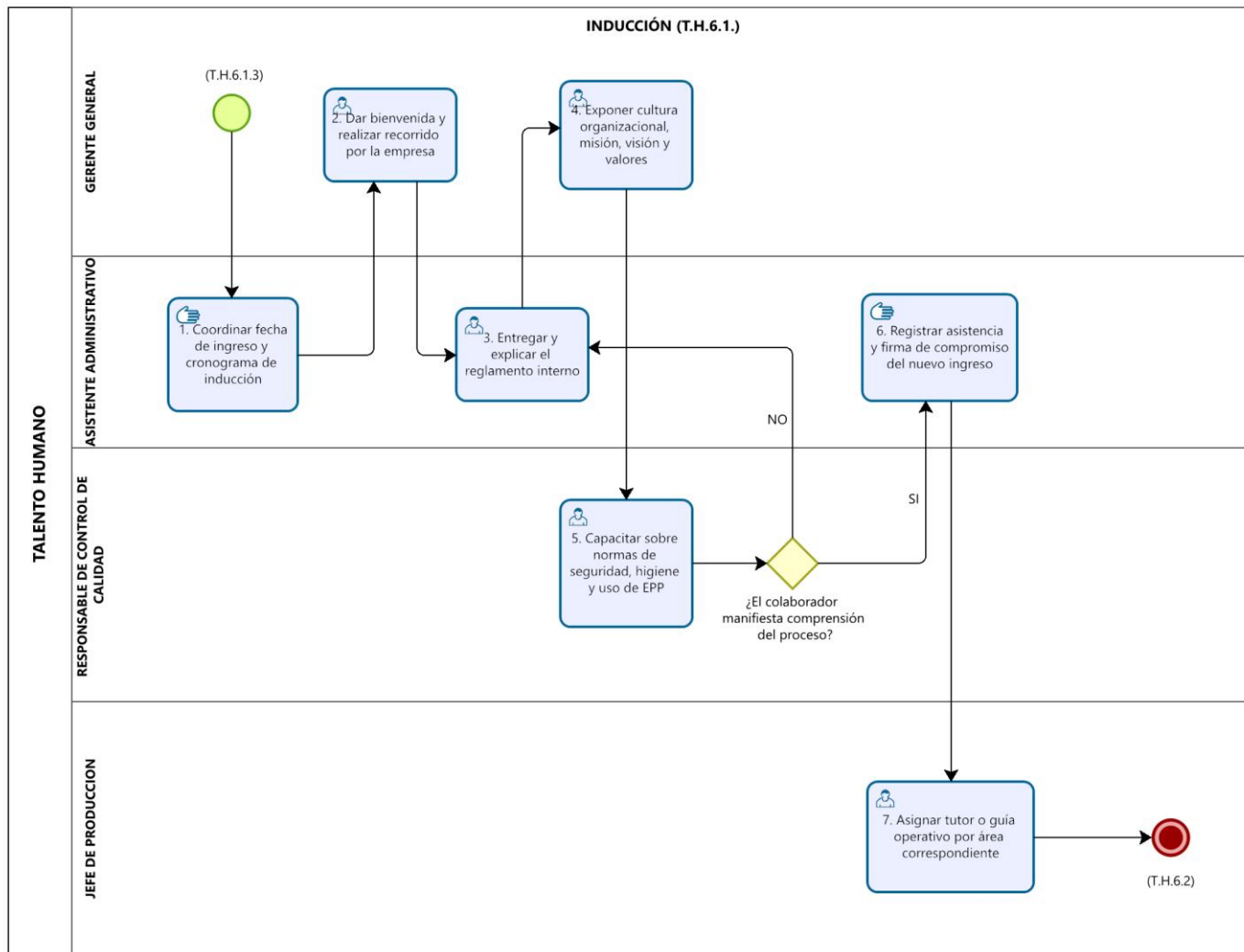
HOJA DE ACTIVIDADES

MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: INCORPORACIÓN DE PERSONAL (T.H.6.1)

SUBPROCESO: INDUCCIÓN (T.H.6.1.3)

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Coordinar fecha de ingreso y cronograma de inducción	Gerente General	Establece día y hora para recibir formalmente al nuevo colaborador.
2	Dar bienvenida y realizar recorrido por la empresa	Gerente General	Presenta al equipo, las instalaciones y explica áreas funcionales.
3	Entregar y explicar el reglamento interno y manual de funciones	Gerente General	Detalla derechos, deberes, sanciones y responsabilidades del cargo.
4	Exponer cultura organizacional, misión, visión y valores	Gerente General	Reafirma los principios que rigen la identidad de MEGAFRUITTS.
5	Capacitar sobre normas de seguridad, higiene y uso de EPP	Gerente General	Instruye sobre prácticas seguras y equipos obligatorios por área.
6	¿El colaborador manifiesta comprensión del proceso?	Gerente General	Sí → Continuar No → Repetir o reforzar temas críticos
7	Registrar asistencia y firma de compromiso del nuevo ingreso	Gerente General	Firma una hoja de compromiso sobre lo aprendido y su aceptación.
8	Asignar tutor o guía operativo por área correspondiente	Gerente General	Establece un referente interno para dudas y seguimiento en los primeros días.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (T.H.6.1.3)
MACROPROCESO:	TALENTO HUMANO	
PROCESO:	INCORPORACIÓN DE PERSONAL	
SUBPROCESO:	INDUCCIÓN	
OBJETIVO:	Facilitar la integración del nuevo colaborador al ambiente laboral, comunicando la cultura organizacional, normas internas y funciones asignadas de manera clara y efectiva.	
ALCANCE:	Desde la coordinación del ingreso hasta la entrega de documentos firmados y asignación de tutor.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Normas internas de MEGAFRUITTS • Código del Trabajo ecuatoriano • Normas de seguridad y salud ocupacional. . 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Candidato seleccionado • Cronograma de inducción • Manual de funciones • Reglamento interno • Equipo de protección. 		<ul style="list-style-type: none"> • Colaborador integrado • Hoja de compromiso firmada • Registro de asistencia.
PROVEEDOR		CLIENTE

<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General 		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Nuevo Colaborador 		
INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Nivel de satisfacción en la inducción	$\text{N}^\circ \text{ de colaboradores satisfechos} / \text{N}^\circ \text{ total de nuevos ingresos} * 100$	Porcentaje %	Trimestral	$\geq 90\%$ de satisfacción en la evaluación post-inducción

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: CAPACITACIÓN CONTINUA (T.H.6.2)

SUBPROCESO: DETECCIÓN DE NECESIDADES (T.H.6.2.1)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNOS	EXTERNOS				INTERNO	EXTERNO
Gerente General Personal operativo	Normativas del MAGAP	Evaluaciones de desempeño, observaciones de jefaturas, cambios en procesos, reclamos o errores operativos	1. Recopilar información sobre brechas de conocimiento 2. Analizar causas de errores frecuentes 3. Identificar necesidades formativas 4. Priorizar temas críticos	Informe de necesidades de capacitación	Gerente General Personal operativo	
					EJECUCIÓN DE TALLERES (T.H.6.2.2)	

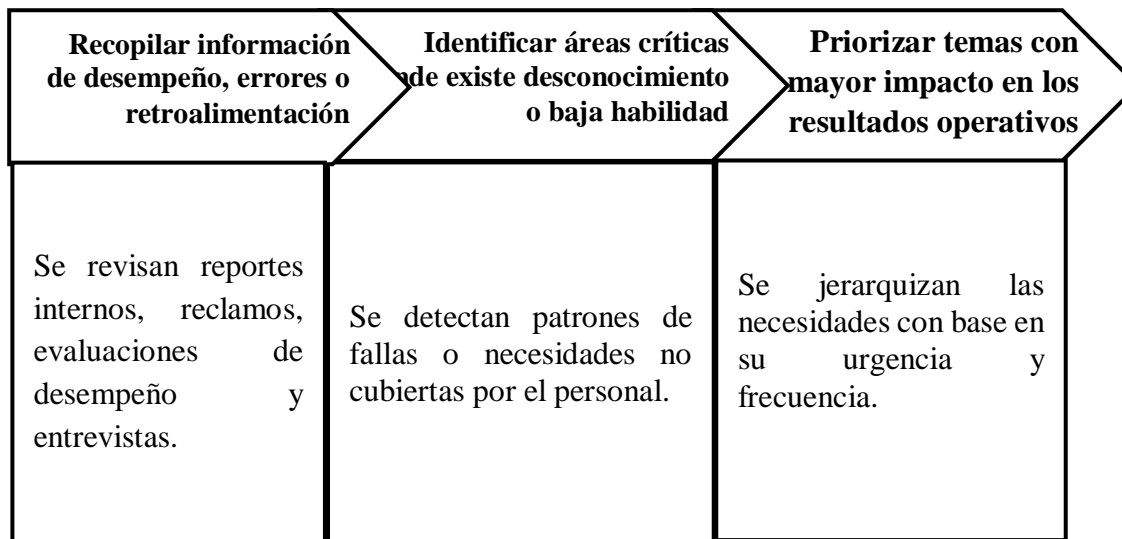
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: CAPACITACIÓN CONTINUA (T.H.6.2)

SUBPROCESO: DETECCIÓN DE NECESIDADES (T.H.6.2.1)

DETECCIÓN DE NECESIDADES



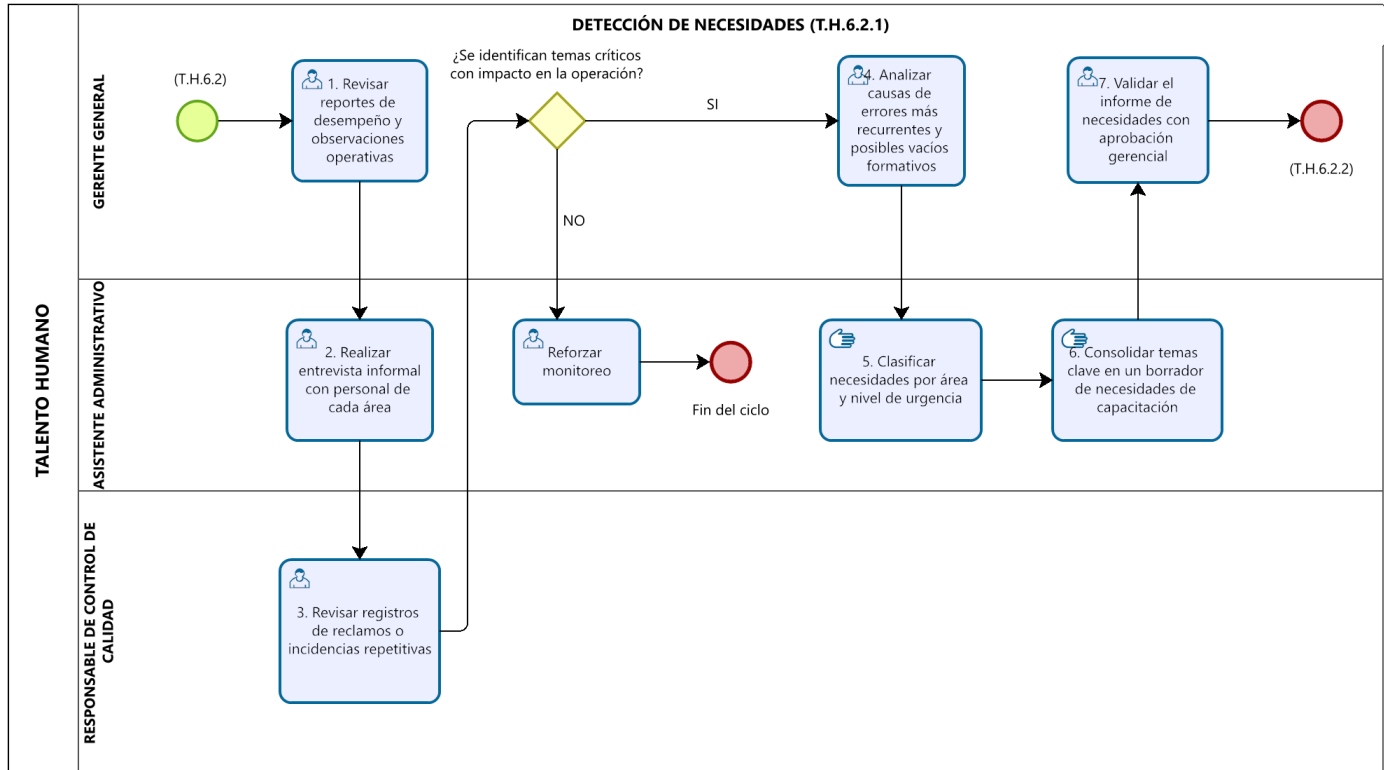
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: CAPACITACIÓN CONTINUA (T.H.6.2)

SUBPROCESO: DETECCIÓN DE NECESIDADES (T.H.6.2.1)

Nº	Actividad	Responsable	Descripción
1	Revisar reportes de desempeño y observaciones operativas	Gerente General	Identifica errores frecuentes, brechas de calidad o retrasos.
2	Realizar entrevista informal con personal de cada área	Gerente General	Recoge percepciones sobre dificultades o temas no dominados.
3	Revisar registros de reclamos o incidencias repetitivas	Gerente General	Identifica causas raíz relacionadas con falta de capacitación.
4	¿Se identifican temas críticos con impacto en la operación?	Gerente General	Sí → Priorizar en informe No → Reforzar monitoreo
5	Analizar causas de errores más recurrentes y posibles vacíos formativos	Gerente General	Cruza datos de reclamos, desempeño y observaciones.
6	Clasificar necesidades por área y nivel de urgencia	Gerente General	Ordena por prioridad: alta, media o baja.
7	Consolidar temas clave en un borrador de necesidades de capacitación	Gerente General	Redacta los hallazgos con temas, responsables y evidencia.
8	Validar el informe de necesidades con aprobación gerencial	Gerente General	Revisa el documento final antes de ejecutar talleres.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (T.H.6.2.1)
MACROPROCESO:	TALENTO HUMANO	
PROCESO:	CAPACITACIÓN CONTINUA	
SUBPROCESO:	DETECCIÓN DE NECESIDADES	
OBJETIVO:	Identificar de forma sistemática las necesidades de capacitación del personal, a partir de evidencias de desempeño, errores, cambios operativos o requerimientos normativos.	
ALCANCE:	Desde la recopilación de información hasta la elaboración del informe de necesidades de capacitación.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa interna de MEGAFRUITTS • Evaluaciones de desempeño • Código del Trabajo. 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Reportes de desempeño • Entrevistas • Reclamos internos • Observaciones operativas. 		<ul style="list-style-type: none"> • Informe de necesidades de capacitación priorizado.
PROVEEDOR		CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Personal operativo 		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Equipo de capacitación.

INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Cobertura de necesidades detectadas	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de necesidades cubiertas}}{\text{N}^\circ \text{ total de necesidades detectadas}} \times 100$	Porcentaje %	Semestral	$\geq 90\%$ de necesidades detectadas deben ser cubiertas en el plan de capacitación

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: CAPACITACIÓN CONTINUA (T.H.6.2)

SUBPROCESO: EJECUCIÓN DE TALLERES (T.H.6.2.2)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNOS	EXTERNOS				INTERNO	EXTERNO
Gerente General	Facilitadores externos, MAGAP, instituciones técnicas	Informe de necesidades, contenidos formativos, facilitador, cronograma, materiales	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizar el taller según tema y participantes 2. Ejecutar el taller con metodología activa 3. Evaluar la participación 4. Registrar asistencia y evidencias 	Personal capacitado, hoja de asistencia, material entregado	Gerente General Equipo operativo EVALUACIÓN DE RESULTADOS (T.H.6.2.3)	

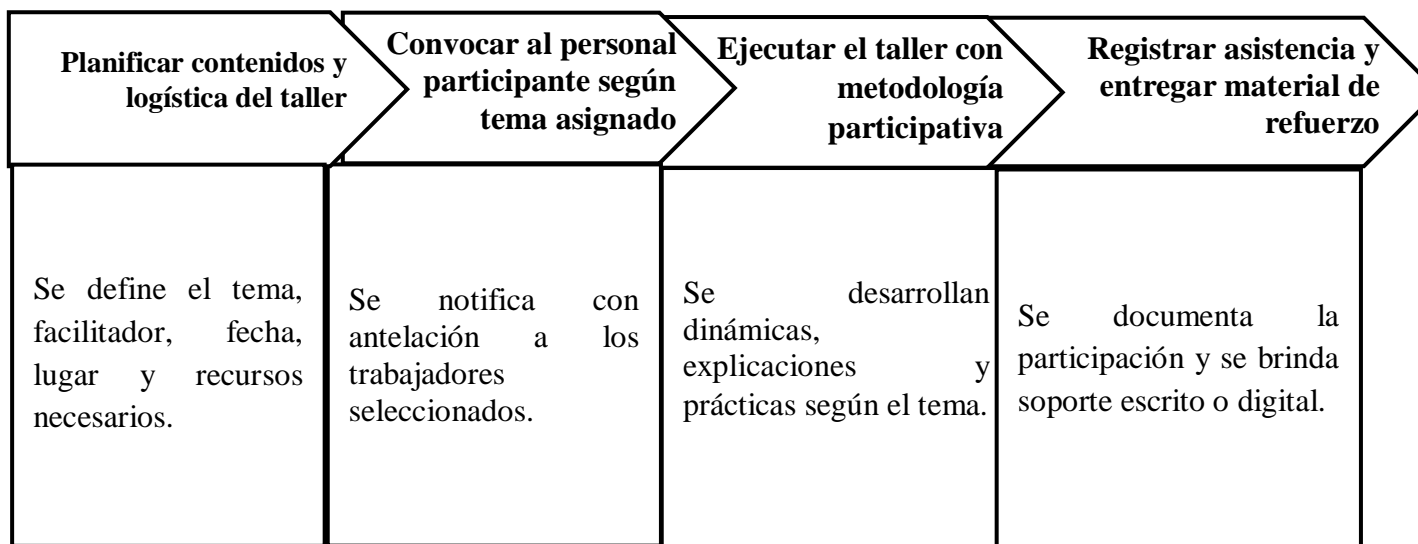
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: CAPACITACIÓN CONTINUA (T.H.6.2)

SUBPROCESO: EJECUCIÓN DE TALLERES (T.H.6.2.2)

EJECUCIÓN DE TALLERES



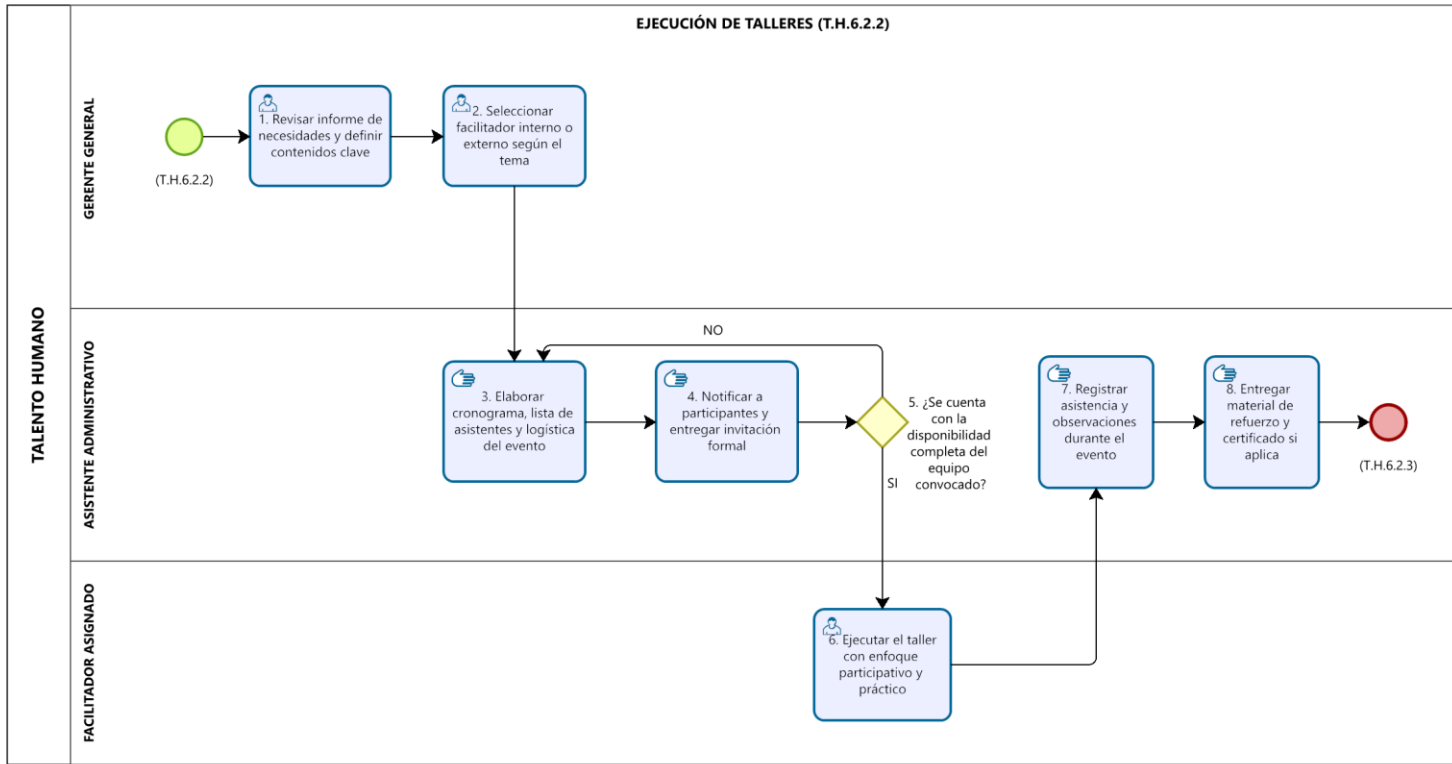
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: CAPACITACIÓN CONTINUA (T.H.6.2)

SUBPROCESO: EJECUCIÓN DE TALLERES (T.H.6.2.2)

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Revisar informe de necesidades y definir contenidos clave	Gerente General	Determina los temas más urgentes a ser cubiertos en el taller.
2	Seleccionar facilitador interno o externo según el tema	Gerente General	Asigna al experto que liderará la capacitación.
3	Elaborar cronograma, lista de asistentes y logística del evento	Gerente General	Organiza fechas, horarios, espacio y materiales necesarios.
4	Notificar a participantes y entregar invitación formal	Gerente General	Comunica el objetivo y fecha de la capacitación.
5	¿Se cuenta con la disponibilidad completa del equipo convocado?	Gerente General	Sí → Confirmar ejecución No → Reprogramar o ajustar lista
6	Ejecutar el taller con enfoque participativo y práctico	Gerente General	Dinamiza el aprendizaje con casos reales y ejercicios.
7	Registrar asistencia y observaciones durante el evento	Gerente General	Documenta presencia y participación por jornada.
8	Entregar material de refuerzo y certificado si aplica	Gerente General	Se entrega guía impresa o digital y constancia de asistencia.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (T.H.6.2.2)
MACROPROCESO:	TALENTO HUMANO	
PROCESO:	CAPACITACIÓN CONTINUA	
SUBPROCESO:	EJECUCIÓN DE TALLERES	
OBJETIVO:	Desarrollar actividades formativas que fortalezcan las competencias del personal operativo y administrativo, alineadas a las necesidades detectadas y a los objetivos estratégicos de MEGAFRUITES.	
ALCANCE:	Desde la planificación logística y pedagógica del taller hasta su ejecución y entrega de material de refuerzo.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Normativa interna de MEGAFRUITES • Recomendaciones del MAGAP y BPA • Código del Trabajo 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Informe de necesidades • Facilitador • Cronograma • Materiales de capacitación. 		<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado, hoja de asistencia, retroalimentación del evento.
PROVEEDOR		CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Facilitadores externos o internos. 		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Colaboradores capacitados

INDICADOR DEL SUBPROCESO				
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Tasa de participación en talleres programados	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de participantes que asistieron}}{\text{N}^\circ \text{ convocados al taller}} * 100$	Porcentaje %	Por cada taller ejecutado	$\geq 95\%$ de participación por convocatoria

MATRIZ SIPOC

MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: CAPACITACIÓN CONTINUA (T.H.6.2)

SUBPROCESO: RETROALIMENTACIÓN (T.H.6.2.3)

PROVEEDORES		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNOS	EXTERNOS				INTERNO	EXTERNO
Gerente General	Facilitadores externos, MAGAP, instituciones técnicas	Resultados individuales, registros de cumplimiento, historial de desempeño (T.H.6.2.2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Preparar informe individual 2. Programar reunión de retroalimentación 3. Comunicar resultados y observaciones 4. Escuchar al colaborador y documentar acuerdos 	Plan de acción acordado, acta de retroalimentación	Colaborador evaluado	
Base de datos de indicadores					Gerente General	
					EVALUACIÓN DE RESULTADOS	
					(T.H.6.2.3)	

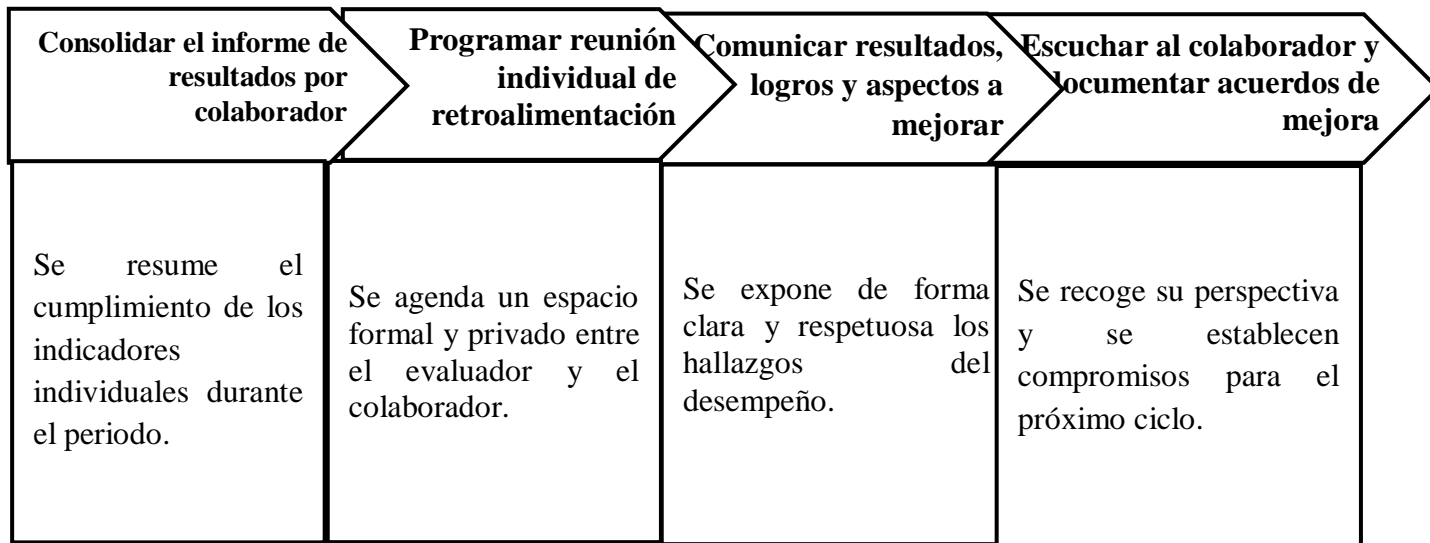
CADENA DE VALOR

MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: CAPACITACIÓN CONTINUA (T.H.6.2)

SUBPROCESO: RETROALIMENTACIÓN (T.H.6.2.3)

RETROALIMENTACIÓN



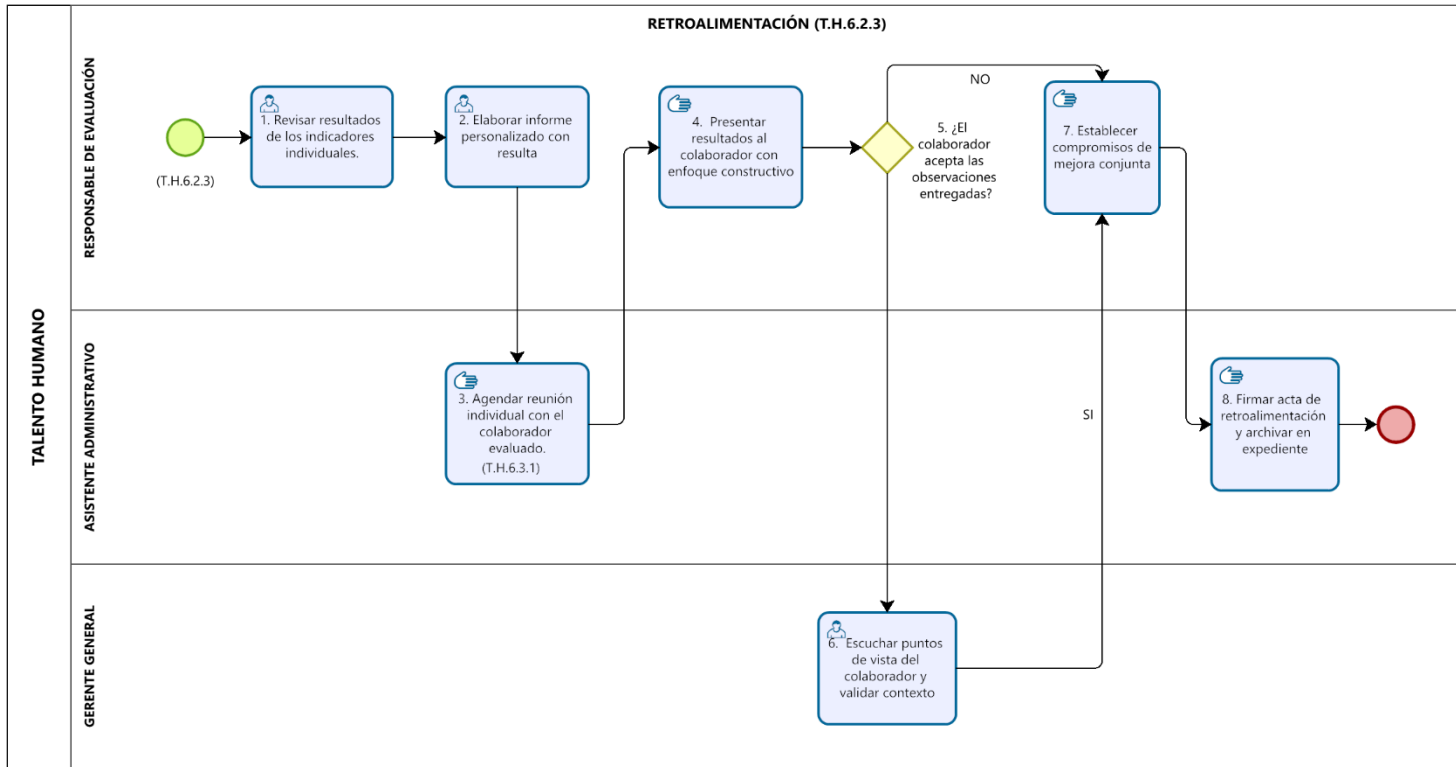
HOJA DE ACTIVIDADES


MACROPROCESO: TALENTO HUMANO (T.H.6)

PROCESO: CAPACITACIÓN CONTINUA (T.H.6.2)

SUBPROCESO: RETROALIMENTACIÓN (T.H.6.2.3)

Nº	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN
1	Revisar resultados de los indicadores individuales	Responsable de Evaluación	Analiza cumplimiento y desempeño registrado por cada colaborador.
2	Elaborar informe personalizado con resultados cuantitativos y cualitativos	Responsable de Evaluación	Resume logros, deficiencias y oportunidades de mejora.
3	Agendar reunión individual con el colaborador evaluado	Asistente Administrativo	Coordina logística y horarios de entrevistas.
4	Presentar resultados al colaborador con enfoque constructivo	Responsable de Evaluación	Comunica el desempeño, señalando tanto lo positivo como lo mejorable.
5	¿El colaborador acepta las observaciones entregadas?	Responsable de Evaluación	Sí → Continuar con acuerdos No → Registrar argumentos para revisión
6	Escuchar puntos de vista del colaborador y validar contexto	Gerente General	Participa si existen desacuerdos o casos sensibles.
7	Establecer compromisos de mejora conjunta	Responsable de Evaluación	Se definen tareas, metas y tiempos para mejorar.
8	Firmar acta de retroalimentación y archivar en expediente	Asistente Administrativo	Custodia los documentos como respaldo del proceso.



	FICHA DE CARACTERIZACIÓN	FECHA: 19/07/2025
		VERSIÓN: V.1.0
		CÓDIGO DEL SUBPROCESO: (T.H.6.2.3)
MACROPROCESO:	TALENTO HUMANO	
PROCESO:	CAPACITACIÓN CONTINUA	
SUBPROCESO:	RETROALIMENTACIÓN	
OBJETIVO:	Brindar retroalimentación oportuna y constructiva al personal sobre su desempeño, con el fin de fortalecer sus competencias y alinear sus resultados a los objetivos de la empresa.	
ALCANCE:	Desde la elaboración del informe individual hasta la firma del acta de retroalimentación con acuerdos.	
BASE LEGAL:	<ul style="list-style-type: none"> • Manual de evaluación de desempeño de MEGAFRUITTS • Código del Trabajo 	
ENTRADA		SALIDA
<ul style="list-style-type: none"> • Resultados de indicadores individuales • Historial de desempeño • Observaciones del responsable. 		<ul style="list-style-type: none"> • Acta de retroalimentación firmada, compromisos de mejora definidos.
PROVEEDOR		CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General 		<ul style="list-style-type: none"> • Gerente General • Colaboradores evaluados
INDICADOR DEL SUBPROCESO		

NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA DE CÁLCULO	UNIDAD	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
Cobertura de retroalimentaciones realizadas	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de colaboradores con retroalimentación}}{\text{N}^\circ \text{ total de evaluados}} * 100$	Porcentaje %	Semestral	100% del personal evaluado debe recibir retroalimentación formal

Discusión de resultados

Los resultados obtenidos muestran que más del 55% de los empleados encuestados creen que los procesos internos de la empresa no están claramente definidos. Esta percepción refleja una debilidad estructural que socava la eficiencia y la coherencia en la ejecución de tareas. En el contexto de los mercados internacionales, que exigen trazabilidad, orden y estricta adhesión a las normas operativas, esta falta de documentación amenaza la competitividad de la organización. Como informan Medina et al. (2021), la falta de procesos documentados sistematizados impide el control de gestión, disminuyendo la agilidad de la organización para responder a las demandas.

Igualmente, se muestra que el 66.67% de los empleados afirman que reciben instrucciones claras solo "a veces". Esto indica claramente una falta de uniformidad en la difusión del conocimiento operativo. Esta carencia afecta la uniformidad y consistencia en la ejecución de las tareas, lo que a su vez aumenta el riesgo de errores y la necesidad de repetir procesos. En el sector agroexportador, donde cada etapa debe cumplir con parámetros técnicos muy precisos y definidos, esta variabilidad es un gran obstáculo para lograr

consistencia en la calidad. Como indica Palacios (2024), tener un manual de procesos documentados permite una gran reducción de la ambigüedad.

Además, el 33.33% de los encuestados afirma que no hay procedimientos documentados en la empresa, mientras que otro 33.33% dice que no sabe si los hay. Esta falta de conocimiento sobre instrumentos de gestión indica la falta de socialización de información técnica, lo que socava la cultura organizacional y obstaculiza la integración de nuevos miembros del equipo. Esta laguna en la información es particularmente dañina en negocios exportadores que están sujetos a documentación formal, auditorías y certificaciones. Tales negocios son vitales para sustentar el crecimiento organizacional. En palabras de Domínguez et al. (2022), la existencia de manuales y diagramas de flujo permite la estandarización de procesos, disminuye los errores operativos y mejora el aprendizaje organizacional.

Con respecto al nivel de organización, el 66.66% del personal cree que las actividades en su área están mal organizadas o no están organizadas en absoluto. Esta percepción refuerza la necesidad de adoptar, como mínimo, la gestión del flujo de trabajo y la asignación de roles claramente definidos. Sin una estructura organizativa definida, las empresas pueden sufrir de una asignación ineficiente de recursos, mala calidad de servicio y pérdida de tiempo. Como señala Márquez (2024), el diseño gráfico de procesos a través de diagramas de flujo permite la visualización de flujos de valor, identifica cuellos de botella y rediseña operaciones de manera eficiente.

8. IMPACTOS (TÉCNICOS, SOCIALES, AMBIENTALES O ECONÓMICOS)

La estandarización y descripción operativa que hace un manual de procesos en MEGAFruits Amazon & Andes S.A.S. es un avance técnico importante dentro de la compañía. La elaboración de este documento facilitará la estandarización de procedimientos, la definición de responsabilidades y el establecimiento de controles y trazabilidad operativa

en cada fase de la producción. Lograremos minimizar desperdicios y costos innecesarios al simplificar y clarificar la ejecución de la secuencia de tareas. El uso de flujogramas, fichas de caracterización y matrices SIPOC ayudará a sistematizar la ejecución de las funciones. Todo esto redundará en la mejora del control de calidad, compliance y la prontitud en el manejo de auditorías internas o externas, que son requisitos cruciales en las multinacionales.

En términos sociales, el proyecto tiene impactos positivos importantes. Registrando y documentando los procesos, los trabajadores tendrán más clara su función, contarán con una guía oficial para realizar sus roles y se podrán integrar más rápidamente a sus puestos en caso de rotación o nuevo ingreso de personal. Esto ayudará a un clima organizacional más ordenado, con disminución en ambigüedades, y mayor justicia en la carga de trabajo. También, se fomenta una cultura organizacional de la empresa en la que se valore la eficiencia, la transparencia y la mejora continua, lo que aumenta el sentido de pertenencia y el compromiso del equipo humano con los objetivos de la organización.

Desde una perspectiva económica, la optimización de recursos, la reducción de costos derivados de errores o funciones realizadas redundante y la mejora de los tiempos de respuesta son todos beneficios. La productividad y los márgenes de ganancia aumentan al eliminar actividades ineficientes y innecesarias. Esto es especialmente importante en la agro-exportación, donde cumplir con plazos, volúmenes y estándares internacionales puede hacer la diferencia en mantener a un cliente global. De esta manera, el manual de procesos sirve para el orden y la estructura interna, pero también mejora la competitividad económica global de la firma.

Por último, aunque el impacto ambiental no es el enfoque principal del proyecto, hay un beneficio ambiental indirecto. Los procesos agilizados desde una perspectiva de gestión

de operaciones pueden llevar a un uso menos innecesario de agua, energía o materias primas, especialmente a través de la eliminación de algunas tareas repetitivas. Junto con las mejoras planificadas en la cadena de valor de producción y distribución, hay potencial para reducir desperdicios y racionalizar el uso de recursos naturales. Fortalecer el perfil ambiental de una empresa es bueno para la imagen de la marca, especialmente para clientes internacionales y posibles socios estratégicos.

Los efectos de diseñar y desarrollar un manual de procesos son multidisciplinarios e integrados: el rendimiento técnico mejora, la estructura organizacional se refina, los recursos financieros se asignan eficientemente y hay un cambio hacia una mayor sostenibilidad ambiental. Todo esto mejora la madurez operativa de la empresa y su disposición para enfrentar los desafíos del mercado global agro-exportador.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- Mediante el estudio de diversas teorías y prácticas destacadas en relación a la gestión de procesos en el sector de agroexportación brindó un marco conceptual sólido para el manual de procesos. La revisión indicó enfoques como gestión por procesos, lean y mejora continua que son relevantes para lograr eficiencia, calidad y competitividad, casos similares evidenció que la estandarización y la trazabilidad ayudan a sostener el negocio, y permitió adaptar esas metodologías a la realidad de MEGAFruits Amazon & Andes S.A.S., generando bases para una gestión orientada a resultados.
- El diagnóstico de los procesos internos en MEGAFruits evidenció áreas donde la eficiencia puede mejorar. Se aplicaron entrevistas, revisión de documentos y observación directa, detectando falta de procedimientos escritos, tareas duplicadas y carencia de indicadores. Esta variabilidad provoca pérdidas de tiempo y dificulta

cumplir estándares internacionales. La evaluación permitió no solo describir la situación, sino diseñar herramientas de gestión adecuadas para la empresa.

- El manual de gestión de procesos elaborado reunió en un documento claro todos los pasos, responsables y recursos clave para agilizar la operación exportadora. Cada área cuenta con tareas definidas, funciones precisas y plantillas para seguimiento diario. Más allá de ordenar el trabajo, promueve que todos entiendan sus funciones y fomenta la mejora continua. Con esta herramienta, MEGAFruits puede reducir fallas, unificar criterios y fortalecerse ante mercados exigentes.

Recomendaciones

- Se propone que MEGAFruits fortalezca sus conocimientos en gestión de procesos mediante una formación continua que involucre a todo el personal. Para lograrlo, sería útil organizar talleres internos sobre metodologías como Lean, mejora continua y estandarización, siempre adaptadas a la realidad del sector agroexportador. Asimismo, es importante fomentar la lectura y análisis de material actualizado del ámbito exportador, lo cual permitirá adoptar nuevas ideas que optimicen el trabajo diario y aseguren el cumplimiento de las exigencias internacionales.
- A partir del diagnóstico, se aconseja formalizar los procesos críticos mediante procedimientos escritos y responsables asignados, evitando tareas duplicadas. Es importante definir indicadores de desempeño por área para evaluar avances. También se recomienda realizar auditorías internas trimestrales que identifiquen errores, promuevan correcciones y refuercen una cultura de mejora continúa centrada en la productividad.

- Se propone adoptar el manual como herramienta activa en la gestión diaria. Para ello, debe difundirse entre todo el personal, ofrecerse capacitación sobre su uso y actualizarlo de forma periódica. Además, se sugiere conformar un comité de mejora continua que supervise su aplicación, promueva aportes del equipo y garantice que los procedimientos se alineen con los objetivos estratégicos y las exigencias del mercado global.

Bibliografía

- Alarcón Díaz, N., Alarcón Díaz, O., Alarcón Díaz, J. D., Alarcón Díaz, D. S., Alarcón Díaz, N., Alarcón Díaz, O., Alarcón Díaz, J. D., & Alarcón Díaz, D. S. (2023). Gestión por procesos en las entidades públicas, una revisión literaria. *Podium*, 44, 103-118. <https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.7>
- Aparicio, E. M. P. (s. f.). *Herramientas metodológicas para la elaboración de manuales de procesos y procedimientos en plantas emparadoras agro-industriales de uva y banano en Piura*.
- Baños, J. (2023). *ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL*.
- Caballero, C. M., & Barrenechea, M. E. (2023). Implementación de un sistema en el proceso de inventarios de hilos en una empresa textil exportadora. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/671983>
- Cadena, K. J. A. (2024). *Propuesta de mejora del proceso productivo de una empresa exportadora de cebolla para incrementar la productividad*. <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/7461>
- Castro, J. A. (2023). *Propuesta de implementación de modelo Six Sigma para una empresa exportadora de banano de Guayaquil* [Thesis]. <http://biblioteca.uteg.edu.ec/xmlui/handle/123456789/2615>
- Caycho, S. M., & Delgado, P. L. (2023). Implicancias de la gestión de información para la presentación del Programa de Declaración de Beneficios (PDB) en una empresa exportadora de confección de prendas. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/671646>

- Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.^a ed.). McGraw-Hill.
- Cotrina, M. F. (2022). La gestión del talento humano y la satisfacción laboral en la Empresa Exportadora Mega Pesca S.A. en el año 2021. *Universidad Privada de Tacna*.
<http://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/2300>
- Domínguez, L. F. B., Lavayen, A. C. L., & Romero, J. D. S. (2022). Ventajas de la automatización de la gestión por procesos. *Polo del Conocimiento*, 7(7), Article 7.
<https://doi.org/10.23857/pc.v7i7.4269>
- Hammer, M., & Champy, J. (2001). *Reingeniería de la empresa: Cómo lograr un desempeño superior en la empresa moderna* (4.^a ed.). Editorial Granica.
- Luna, D. A., & Morales, A. A. (2024). Implementación de una plataforma web para el proceso de mejora documentaria en una empresa exportadora de útiles escolares. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*.
<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/675195>
- Mankiw, N. G. (2014). *Principios de economía* (6.^a ed.). Cengage Learning.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Administración* (11.^a ed.). Pearson Educación.
- Márquez, J. M. (2024). Propuesta para el desarrollo y fortalecimiento de la capacidad exportadora de las empresas productoras de lima ácida Tahití del departamento norte de Santander a través de la gestión empresarial [Trabajo de grado - Maestría, Universidad Francisco de Paula Santander]. En
<https://catalogobiblioteca.ufps.edu.co/cgi-bin/koha/opac-retrieve-file.pl?id=c841ef204541643e43d7ade1f2a102bc>.
<https://repositorio.ufps.edu.co/handle/ufps/9387>

- Medina, A. A., Nogueira Rivera, D., Hernández Nariño, A., Medina Nogueira, D., Medina Nogueira, Y. E., El Assafiri Ojeda, Y., Hernández Pérez, G. D., Ricardo Cabrera, H., Pérez Campaña, M., Noda Hernández, M. E., Medina León, A. A., Nogueira Rivera, D., Hernández Nariño, A., Medina Nogueira, D., Medina Nogueira, Y. E., El Assafiri Ojeda, Y., Hernández Pérez, G. D., Ricardo Cabrera, H., Pérez Campaña, M., & Noda Hernández, M. E. (2021). Contribución al control de gestión y a la gestión por procesos. *Anales de la Academia de Ciencias de Cuba*, 11(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2304-01062021000300012&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Muñoz, J. A. (2023). *Sistema de control de gestión para una empresa exportadora de fruta fresca*. <https://doi.org/10.58011/ks04-j102>
- Ortiz, L. K. (2021). *Modelado de procesos con enfoque BPM para mejorar la eficacia de gestión de pedidos de una empresa exportadora de arándanos, 2021*. <http://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/4169>
- Palacios, M. Y. (2024). *Diseño de Manual de Procesos y actividades en la Unidad de Planeación Agrícola (UPA) de la empresa Sara Palma S.A.S, en la ciudad de Apartadó*. <https://hdl.handle.net/10495/38358>
- Rebollo, P. A., & Ábalos, E. M. (2022). *Metodología de la Investigación/Recopilación*. Editorial Autores de Argentina.
- Reyes, E. (2022). *Metodologia de la Investigacion Cientifica*. Page Publishing Inc.
- Romero, J. A., & Camones, M. I. (2024). Implementación del sistema de trazabilidad Control Tower Pro para optimizar la gestión de monitoreo en la cadena logística internacional de una empresa exportadora en el periodo de 2024. *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/682685>

Yáñez, L. R. (2024). *Gestión administrativa de la exportadora Agrícola MA&CAO S.A.*

<http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/12197>

Ministerio de Producción, C. E. (2023). *Informe de gestión institucional MPCEIP 2023.*

Obtenido de [https://www.produccion.gob.ec/wp-](https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2024/04/INFORME-DE-GESTION-MPCEIP-2023.pdf)

[content/uploads/2024/04/INFORME-DE-GESTION-MPCEIP-2023.pdf](https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2024/04/INFORME-DE-GESTION-MPCEIP-2023.pdf)