



**UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS AGRARIAS**

**MODELO DE GESTIÓN POR PROCESO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL
TIEMPO EN LA LÍNEA DE TRABAJO DE POST COSECHA DE BANANO.
PARROQUIA TENGUEL DEL CANTÓN GUAYAQUIL. AÑO 2012.**

**TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PARA OPTAR POR EL GRADO
DE MAGÍSTER EN GERENCIA Y MERCADERO AGROPECUARIO**

**MAESTRANTE
NESTOR JAVIER LANDETA QUIMI**

**TUTORA
ING. AGR. MARÍA GONZAGA GAIBOR Mg.Sc.**

GUAYAQUIL - ECUADOR

2013

D E D I C A T O R I A

Quiero dedicar primeramente a **J E H O V Á** Todo poderoso, por estar siempre guiando mi camino durante mi niñez y juventud, y por haber permitido la culminación de una de mis metas, estoy completamente seguro que iluminara en los proyectos posteriores de mi vida profesional y espiritual.

Dedico esta tesis a un ser muy especial que siempre me ha brindado su apoyo incondicional y ha estado conmigo en todo momento, a mi querida y amada esposa Valeria Matilde, te amo mi nenita gracias por estar a mi lado.

A mis queridos y amados hijos, Diogo Christopher y Alessia Marthina que son mi razón de superarme día a día, los amo mis príncipes.

Mi querida y amada madre, Joffania Quimi, que con su inmenso amor me dio consejos y apoyo, lo cual me han enseñado a valorar a la gente que existe a mí alrededor.

Mi respetado y querido padre, Víctor Hugo Landeta, por su ayuda diaria, fruto del cual me ha permitido la culminación de unas de mis metas, gracias amado padre por tu apoyo incondicional.

A mis hermanos; Nitza, Víctor, René y Verónica que de alguna u otra manera estuvieron siempre dispuestos a ayudarme en mi preparación personal y académica.

N é s t o r

A G R A D E C I M I E N T O

Dejo en constancia mis más sinceros agradecimientos por la valiosa colaboración brindada para la realización del presente trabajo, a las siguientes personas:

Al Ing. Agr. María Gonzaga G. formadora de profesionales y personas de bien, por sus conocimientos, orientaciones y facilidades que me brindo durante el tiempo que siempre estuvo disponible, lo que le quedo muy agradecido.

A los dueños de la Empresa Agrícola Walter Landeta Ltda., y a sus colaboradores, que con sus experiencias, capacidades y lo más importante, su gran calidad humana y amigable supieron brindarme, muchas gracias por abrirme las puertas una vez más y facilitar de una u otra manera la elaboración de este proyecto.

Querida prima Lcda. Nathalie Landeta de Fajardo y a su esposo Dr. Luis Fajardo por sus sabias, acertadas y generosas recomendaciones en el proceso de esta tesis.

A las Autoridades, personal administrativo y académico de la Facultad de Ciencias Agrarias de La Universidad de Guayaquil, que de una u otra manera colaboraron en mi proyecto.

Y también a todos mis compañeros, por toda la convivencia académica y práctica en las aulas y el campo, siempre teniendo presente la calidad de gente que estuvo a mi alrededor.

C E R T I F I C A D O D E L T U T O R

En mi calidad de tutor del trabajo de investigación de tesis para optar el título de **M A G I S T E R E N G E R E N C I A Y M E R C A D E O A G R O P E C U A R I O**, de la Facultad De Ciencias Agrarias, de la Universidad de Guayaquil.

Certifico que he dirigido y revisado la tesis de grado presentada por el Ing. Agr. **N E S T O R J A V I E R L A N D E T A Q U I M I** Con C.I. 0921865085.

Cuyo tema de tesis es “**M O D E L O D E G E S T I Ó N P O R P R O C E S O P A R A L A O P T I M I Z A C I Ó N D E L T I E M P O E N L A L Í N E A D E T R A B A J O D E P O S T C O S E C H A D E B A N A N O . P A R R O Q U I A T E N G U E L D E L C A N T Ó N G U A Y A Q U I L . A Ñ O 2 0 1 2 .**”

Revisada y corregida que fue la tesis, se aprobó en su totalidad, lo certifico:

I n g . A g r . M A R I A G O N Z A G A G A I B O R M g . S c .

C E R T I F I C A D O D E L G R A M Á T I C O

M S c. Susana Chang Y ánez, con domicilio ubicado en Noguchi 1116 y Gómez Rendón;
por medio del presente tengo a bien **C E R T I F I C A R**: Que he revisado la tesis de grado
elaborada por el Ing. Agr. **N É S T O R J A V I E R L A N D E T A Q U I M I** con C.I.#
0921865085, previo a la Obtención del título de **M A G I S T E R E N G E R E N C I A Y**
M E R C A D E O A G R O P E C U A R I O .

T E M A D E T E S I S E S “ M O D E L O D E G E S T I Ó N P O R P R O C E S O P A R A L A
O P T I M I Z A C I Ó N D E L T I E M P O E N L A L Í N E A D E T R A B A J O D E P O S T
C O S E C H A D E B A N A N O . P A R R O Q U I A T E N G U E L D E L C A N T Ó N
G U A Y A Q U I L . A Ñ O 2 0 1 2 . ”

La tesis revisada ha sido escrita de acuerdo a las normas gramaticales y de sintaxis
vigentes de la lengua española.

L i c. S u s a n a C h a n g Y á n e z. M S c.

C.I.# 0905483608

de registro 1006-10-711960

de teléfono celular 09978693

R E S U M E N

Actualmente en el Ecuador el 67% de las empresas bananeras se encuentran tecnificadas, sin embargo mantienen niveles de productividad bajos comparados con sus competidores como Colombia, Costa Rica y otros. Uno de los principales ejes establecidos para mejorar la productividad es la gestión de su talento humano los cuales influyen de manera directa en el rendimiento y eficiencia del manejo del tiempo en las labores agrícolas diarias, que afecta en los costos y en la producción bananera. En este sentido, se propone como tesis realizar un “Modelo de gestión por proceso para la optimización del tiempo en la línea de trabajo de post cosecha de la parroquia Tenguel del cantón Guayaquil, y se establece como objetivo general: diseñar un modelo de gestión por proceso en la línea de post cosecha para la empresa agrícola bananera La Buseta de la parroquia Tenguel, a fin de crear una filosofía de trabajo organizado y eficiente, para alcanzar las exigencias del mercado actual y el mejoramiento continuo. El primer objetivo específico es “preparar la fundamentación teórica que de aporte técnico y científico al modelo de gestión por proceso en la línea de post cosecha para la empresa agrícola bananera La Buseta de la parroquia Tenguel.” El segundo objetivo “realizar el diagnóstico de la situación actual de la estructura organizacional y el manejo de la línea de postcosecha de la bananera La Buseta.” Finalmente, el tercer objetivo es el “diseñar un modelo de gestión por proceso para la optimización del tiempo en la línea de trabajo de post cosecha, eficiente, oportuna, y organizada, estableciendo lineamientos para la mejora de la productividad de la bananera. Los métodos utilizados en el transcurso de la investigación es de tipo descriptivo, y transversal, con fuentes de información primaria, con un enfoque mixto para obtener la información de datos cuantitativos y cualitativos utilizando las encuestas y el tipo de muestreo utilizado es la técnica no probabilística, por conveniencia y por cuotas y como unidad de análisis la Finca Bananera La Buseta.

PALABRAS CLAVE:

GESTIÓN, PROCESO, TIEMPO, EMPRESAS AGRÍCOLAS

A B S T R A C T

Currently in Ecuador, 67% of the banana companies are technologically advanced, yet productivity levels remain low compared to its competitors such as Colombia, Costa Rica and others. One of the main axes established to improve productivity is to manage its human resources which directly impact on the performance and efficiency of time management in daily farm work, which affects costs and banana production. In this sense, the thesis proposes as "management model for optimizing the process time line of post harvest work of the parish of the canton Tenguel Guayaquil, and the general objective: "Design a process management model in line for the company post harvest banana farm in the parish's Buseta Tenguel in order to create a working philosophy organized and efficient, to meet current market requirements and continuous improvement. "The first specific objective is" to prepare the theoretical foundation of scientific and technical support to the process management model in line for the company post harvest banana farm in the parish's Buseta Tenguel. "second objective" make the diagnosis of the current situation of the organizational structure and line management of post harvest banana The Buseta. "Finally, the third objective is to" design a process management model for the optimization of time in the line of work of post harvest, efficient, timely, and organized establishing guidelines for improving the productivity of the banana. The methods used in the course of the investigation is a descriptive, cross-sectional, static sources of primary information, a mixed approach for data information using quantitative and qualitative surveys and the sampling technique used is not probabilistic, convenience and quotas as the unit of analysis is the mini banana plantation

KEY WORDS:

M A N A G E M E N T , P R O C E S S , T I M E , F A R M S

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	1
1.1	Planteamiento del Problema	1
1.1.1	Determinación del Problema	1
1.1.2	Preguntas de investigación	4
1.1.3	Justificación	4
1.1.4	Viabilidad	5
1.2	Formulación de objetivos	6
1.2.1	Objetivo General	6
1.2.2	Objetivos Específicos	6
1.3	Hipótesis	6
1.4	Variables	7
2.	MARCO TEÓRICO	8
2.1	Fundamentación	8
2.2	Términos y Conceptos	10
2.2.1	Concepto de Proceso	10
2.2.2	Proceso “versus” Procedimiento	10
2.2.3	Procesos de gestión	11
2.2.4	Concepto de Gestión por Proceso	11
2.2.5	Mapa de Procesos	12
2.2.6	Mejoramiento de procesos	12
2.2.7	Concepto de Misión y Visión	14
2.2.8	Código de Ética	14
2.3	Referencias nacional y local	14
2.4	Definición de palabras claves	15
2.4.1	Gestión	15
2.4.2	Proceso	15

2.4.3	Tiempo	16
2.4.4	Empresas Agrícolas	16
3.	MATERIALES Y MÉTODOS	17
3.1	Materiales	17
3.1.1	Lugar de la investigación	17
3.1.2	Periodo de investigacion	17
3.1.3	Materiales	18
3.1.4.	Recursos empleados	18
3.1.5	Recursos Humanos	18
3.1.6	Recursos Físicos	18
3.1.7	Universo	18
3.1.8	Muestra	19
3.2	Métodos	19
3.2.1	Tipo de investigación	19
3.2.2	Diseño de investigación	20
3.2.3	Técnicas de investigación	20
4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	21
4.1	Análisis del manejo de la línea de post cosecha	35
4.1.1	Línea de tiempo por procesos	47
4.2	Arbol de problema de la bananera La Buseta de la parroquia Tenguel	49
4.3	Modelo de gestión por proceso para la optimización del tiempo en la línea de trabajo de post cosecha de banano	55
4.4	Mapa de proceso en la línea de post cosecha	56
4.4.1	Direccionamiento Estratégico del Modelo	58
4.4.2	Principios	59
4.4.3	Valores	60
4.4.4	Visión	60
4.4.5	Misión	61
4.5	Mapa estratégico del modelo propuesto	62
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
5.1	Conclusiones	63

5.2 Recomendaciones.....	64
6. BIBLIOGRAFÍA	65
7. ANEXOS	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Universo Poblacional.....	19
Tabla 2.Detalle de las Técnicas de la Investigación por Etapas.....	20
Tabla 3.Población relacionada a las actividades de post cosecha en la hacienda	21
Tabla 4. Edad de los trabajadores de la agrícola La Buseta.....	22
Tabla 5. Nivel de Estudios	23
Tabla 6. ¿Conoce usted la empresa donde labora tiene misión y visión?	24
Tabla 7. ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa donde labora para realizar las tareas que le asignan?	25
Tabla 8. Temas de capacitación.....	26
Tabla 9. ¿Tiene usted asignado una función específica?	27
Tabla 10. Funciones dentro de la Empresa.....	28
Tabla 11. ¿Ha experimentado algún retraso en alguna tarea o función a causa de no tener claro cuál es su tarea asignada?.....	29
Tabla 12. ¿Cree usted que es importante establecer un lineamiento de trabajo por proceso enfocado a optimizar el tiempo que demanda la postcosecha del banano?	30
Tabla 13. Motivos que los trabajadores plantearon para considerarlo importante.....	31
Tabla 14. ¿Conoce si la empresa tiene organigrama de funciones?.....	32
Tabla 15. ¿Cree usted que el tiempo de postcosecha actual se puede mejorar?	33
Tabla 16. Razones de su respuesta afirmativa o negativa.....	34
Tabla 17.Matriz foda de la bananera la Buseta de la parroquia Tenguel.....	51
Tabla 18.Matriz de evaluación de los Factores Externos (EFE).....	52
Tabla 19. Matriz de evaluación de los Factores Internos (EFI).....	53
Tabla 20.Matriz EI para el diagnóstico de los ponderados del Análisis Externo e Interno	54

Tabla 21. Análisis de la Estructura del Proceso y Tiempo	57
Tabla 22. Detalles de los Elementos de la Visión.....	61

ÍNDICE DE GRÁFICOS ESTADÍSTICOS

Gráfico 1. Tendencia de la población de trabajadores relacionados a las	21
Gráfico 2. Distribución de trabajadores según la edad.....	22
Gráfico 3. Distribución de trabajadores según el nivel académico	23
Gráfico 4. La empresa donde labora tiene misión y visión.....	24
Gráfico 5. Capacitación por parte de la empresa donde labora para realizar las tareas que le asignan.....	25
Gráfico 6. Temas de capacitación.....	26
Gráfico 7. Tiene usted una función específica en la bananera	27
Gráfico 8. Funciones dentro de la empresa.....	28
Gráfico 9. Retraso en alguna tarea o función a causa de no tener claro cuáles su tarea asignada.....	29
Gráfico 10. Importancia de establecer un lineamiento de trabajo por proceso enfocado a optimizar el tiempo.....	30
Gráfico 11. Motivos que los trabajadores plantearon para considerarlo importante.	31
Gráfico 12. Conoce si la empresa tiene organigrama de funciones	32
Gráfico 13. El Tiempo De Postcosecha Actual Se Puede Mejorar	33
Gráfico 14. Razones de su respuesta afirmativa o negativa.....	34

ÍNDICE DE FOTOGRAFÍAS

Fotografía 1. Virador.....	35
Fotografía 2. Arrumar	36
Fotografía 3. Recibidor	37
Fotografía 4. Destallador.....	37
Fotografía 5. Garruchar.....	38
Fotografía 6. Patio de Racim o.....	38
Fotografía 7. Calificar	39
Fotografía 8. Trazabilidad de la Cosecha.....	40
Fotografía 9. Desflorar.....	40
Fotografía 10. Atomizar.....	41
Fotografía 11. Limpieza Racim o.....	41
Fotografía 12. Desmanar.....	42
Fotografía 13. Picar.....	42
Fotografía 14. Pesar.	43
Fotografía 15. Fumigar.....	43
Fotografía 16. Etiquetar, Parafil y Protección según destino caja.	44
Fotografía 17. Empaque.....	45
Fotografía 18. Aspirar Fruta.....	45
Fotografía 19. Tapar.....	46
Fotografía 20. Estiba de las cajas de banano al Camión	46

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TÍTULO Y SUBTÍTULO:		
Modelo de gestión por proceso para la optimización del tiempo en la línea de trabajo de post cosecha de banano. Parroquia Tenguel del cantón Guayaquil. Año 2012.		
AUTOR/ES: Néstor Javier Landeta Quimi	REVISORES: María Mercedes Gonzaga Gaibor	
INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil	FACULTAD:	
CARRERA: Agropecuaria		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	N. DE PAGS: 66	
ÁREAS TEMÁTICAS: Modelo, Optimización, Tiempo, Post cosecha, Banano.		
PALABRAS CLAVE:		
RESUMEN: El presente trabajo se trata de realizar un modelo de gestión, para optimizar el tiempo de post cosecha, en una empresa bananera, ubicada en la parroquia Tenguel. Los resultados obtenidos han sido satisfactorios, los dueños de la empresa están aplicando el modelo desarrollado. Este modelo se puede aplicar a cualquier empresa bananera del Ecuador, ya que se lo realizó en una empresa tecnificada en todas sus áreas y así contribuir con el desarrollo óptimo de las bananeras del país.		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	☐ SI	☐ NO
CONTACTO CON AUTORES/ES:	Teléfono: 0982680019	E-mail: nestor_landeta@hotmail.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Ab. Isabel Zambrano Navarro	
	Teléfono: 042288040 - 0987251958	
	E-mail: z.amisa@hotmail.com	

INTRODUCCIÓN

El proceso de post cosecha de una bananera es una actividad que requiere precisión y uso de buenos criterios basados en la experiencia y la optimización de recursos, el alcanzar la meta estimada por una empresa bananera sea esta de factor de producción, económico y humano, es sin duda, una tarea vital para la permanencia en el mercado, en un mundo donde la economía es dinámica y versátil. Con el proyecto “Modelo de gestión por proceso para la optimización del tiempo en la línea de trabajo de post cosecha de la parroquia Tenguel del cantón Guayaquil”, se propone implementar un modelo de gestión que cuente con un enfoque moderno, eficiente, organizado, relevante, que se pueda llevar al campo práctico, que vaya en concordancia con los avances de la ciencia y la tecnología, en beneficio de la empresa bananera, mejorando la productividad una vez que se logre identificar cuáles son los factores que obstruyen un proceso más ágil en la post cosecha del producto. Para efectuar la investigación se realiza una revisión bibliográfica para la búsqueda de teorías que fundamente la tesis así como de la observación directa al objeto investigado, se encuestará a los involucrados directo con la finalidad de generar un diagnóstico que permita brindar el sustento para deducir estrategias y la propuesta final. Como resultado esperado se plantea contar como producto terminado, un modelo que contenga estrategias de mejorar del tiempo en la línea de postcosecha de la bananera en estudio.

1.1 Planteamiento del Problema.

1.1.1 Determinación del Problema.

En el Ecuador existe un problema común en las pequeñas y medianas empresas agrícolas, el cual consiste en la poca importancia que se le da a la gestión administrativa organizacional, manejando a las empresas de forma empírica y sin planificación, esta carencia de estructura e imagen corporativa trae como resultado problemas como:

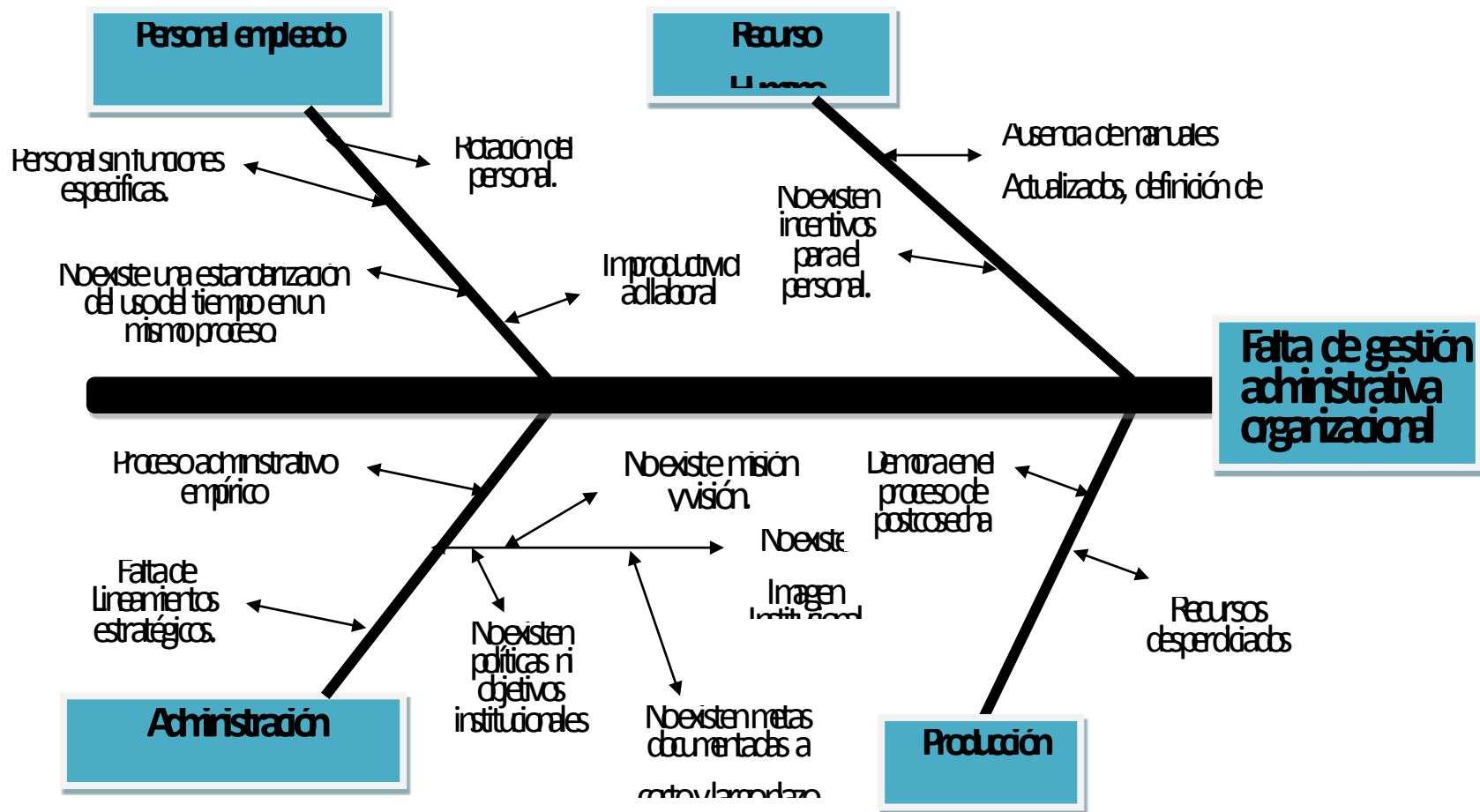
- Reduce la capacidad de establecer sistemas operacionales que le permitan manejar y controlar la empresa agrícola con profesionalismo.
- Una mala comunicación organizacional entre jefes y subordinados, o entre los mismos empleados.
- Falta de empoderamiento y lealtad por parte de los empleados hacia la empresa.
- Desconocimiento y desinterés del grupo humano que labora en la empresa por las metas fijadas por la empresa.
- Climas desfavorables laboral lo que impide que los trabajadores sientan estímulo para ser competitivos.
- Ineficiencia e ineficacia en el manejo de la empresa, a causa del desconocimiento o por el poco compromiso con los objetivos empresariales por parte de los trabajadores
- Baja competitividad en el mercado.
- Estancamiento en el proceso de crecimiento de la empresa.
- Participación inactiva de todos los trabajadores de la empresa.
- Deficiente productividad laboral.

En cuanto a la Bananera La Buseta de la parroquia Tenguel, el cual será el objeto de mi investigación, esta empresa no es la excepción, ya que su manejo se ha venido realizando de una manera espontánea, natural y empírica, sin técnicas administrativas y de imagen corporativa, lo que ha influido en la poca optimización del tiempo en cada nivel o fase operativo de la producción del Banano, el cual origina poca productividad y mal manejo de recursos. Para realizar de manera organizada cada variable que influye en la problemática de la empresa bananera La Buseta de la parroquia Tenguel, se utiliza el gráfico de Ishikawa, conocido también como causa-efecto, que es una forma de organizar y representar las diferentes teorías propuestas sobre las causas de un problema.

El Diagrama de Ishikawa se lo conoce también como diagrama de causa-efecto o diagrama de espina de pez, se dice así porque al momento de desarrollarlo su estructura termina con una forma similar al pez sin embargo constituye en una

representación gráfica sencilla en la que puede verse de manera relacional una línea en el plano horizontal, representando el problema a analizar, que se escribe a su derecha.

Ilustración 1.- DIAGRAMA DE ISHIKAWA DE 'ESQUELETO DE ESCALO' DE LABORAL ABUSE DE LA PARROQUIA TENGUEL



Elaborado por: Autor.

Como resultado del diagrama, podemos concluir que existen varias causas que contribuyen con la poca optimización de recursos en el proceso de post cosecha y el incumplimiento de las metas propuestas en cuanto a producción y crecimiento de la empresa, pero que existe un problema central principal y es la carencia de un modelo de gestión administrativa formal, el cual genera la Falta de Identidad empresarial, y que origina que los empleados desconozcan la perspectiva de la empresa, además del empoderamiento nulo con la misma.

1.1.2 Preguntas de investigación.

❑ ¿En qué condiciones se encuentra la empresa agrícola la Busetá, en cuanto al capital humano y su organización?

❑ ¿Qué efecto tendría la creación de un modelo de gestión por proceso en la línea de post cosecha de la bananera La Busetá de la parroquia Tenguel?

1.1.3 Justificación.

La carencia de un correcto alineamiento estratégico ha hecho que la empresa no tenga claramente definidas sus estrategias, y por ende no aproveche al 100% las oportunidades del mercado, así como también no tome medidas preventivas ante posibles amenazas o riesgos del sector financiero. Y en el caso, del proceso de post cosecha de una bananera esta es una actividad que requiere precisión y uso de buenos criterios basados en la experiencia y la optimización de recursos, para alcanzar la meta estimada sea factor de producción, económico y humano.

Es entonces, imprescindible y necesario establecer un modelo gestión de procesos que tiene por objeto mejorar las actividades desarrolladas, en el caso de una empresa bananera, tener estandarizados sus procedimientos, valorarlo y documentarlo, permitirá que logre ser una empresa ágil, oportuna, eficiente, organizada y competitiva, y esto se reflejara en su rentabilidad y su estado financiero. Y sin duda, el contar con un modelo administrativo, es una tarea vital para la permanencia en el mercado en mundo donde la economía es dinámica y versátil.

Un elemento integrante para lograr una optimización del tiempo en la línea de trabajo durante la post cosecha de la producción bananera, es el talento humano, el cual, constituye el eje fundamental de la gestión empresarial al trabajar arduamente en procesos con los empleados, permitiendo crear en ellos una conciencia y un compromiso con su trabajo y con la organización en general; teniendo como resultado, el mejoramiento los bienes y/o servicios ofrecidos por la organización, permitiendo así detectar en un alto porcentaje el mejoramiento de la empresa representado en un mayor Valor Económico Agregado que finalmente será percibido por el accionista o dueño.

1.1.4 Viabilidad.

La viabilidad en lo académico, se contara con el respaldo de la tutoría de tesis, y del personal técnico de entidades y organismo de la provincia del Guayas. Con respecto al financiamiento de la logística para el proceso de investigación se cuenta con la disponibilidad y apertura necesaria del propietario de la Bananera La Buseta de la parroquia Tenguel, el Sr. Walter Landeta S. el mismo quien se encuentra interesado en la misma, además de recursos gestionados por el investigador, a través de actores que deseen sumarse a esta importante labor.

Una vez realizada la investigación, los resultados obtenidos, permitirá diseñar un modelo de gestión por proceso para la optimización del tiempo en la línea de trabajo de post cosecha, eficiente ágil, oportuna, organizada y competitiva.

1.2 Formulación de objetivos.

1.2.1 Objetivo General.

Diseñar un Modelo de Gestión por proceso en la línea de post cosecha para la empresa agrícola bananera La Buseta de la parroquia Tenguel, a fin de crear una filosofía de trabajo organizado y eficiente, para alcanzar las exigencias del mercado actual y mejoramiento continuo.

1.2.2 Objetivos Específicos.

- 1.- Preparar la fundamentación teórica que de aporte técnico y científico al modelo de gestión por proceso en la línea de post cosecha para la empresa agrícola bananera La Buseta de la parroquia Tenguel, explicado en marco teórico.
- 2.- Realizar el diagnóstico de la situación actual de la estructura organizacional y el manejo de la línea de post cosecha de la bananera La Buseta.
- 3.- Diseñar un modelo de gestión por proceso para la optimización del tiempo en la línea de trabajo de post cosecha, eficiente ágil, oportuna, organizada y competitiva.

1.3 Hipótesis.

El modelo de modelo de gestión por proceso para la optimización del tiempo en la línea de trabajo de post cosecha de la parroquia Tenguel del cantón Guayaquil, permite mejorar de manera eficiente ágil, oportuna, organizada y competitiva, la producción de la empresa.

1.4 Variables.

Variables Independientes.-

- ▣ Uso de modelo de gestión por proceso para la optimización del tiempo

Variables Dependiente.-

- ▣ Reducción de procedimientos empíricos ineficientes.
- ▣ Reducción del costo por improvisación técnica
- ▣ Mejora en la estructura organizacional de la empresa.

M A R C O T E Ó R I C O

2.1 Fundamentación.

La fundamentación teórica es la base de toda investigación válida por tanto se planteó como objetivo prim ero aportar a la tesis de fundam entaciones científicas que perm itan m arcar las bases epistem ológica que respaldan y sustentan la tesis propuesta. Primero se define el término paradigma, el cual se utiliza para describir el conjunto de experiencias, creencias y valores que inciden en la forma en que un sujeto percibe la realidad y en su forma de respuesta. Su vocablo procede del griego *paradigma*, que significa “ejem plo” o “*m odelo*” Cada paradigma establece reglas que a su vez formulan de manera im plícita o explícita vías de investigación que obedecen a sus premisas, supuestos y postulados, estas vías son los m étodos y sus procedimientos.

Thomas kuhn (1975) en su obra “La Estructura de las Revoluciones Científicas” lo define como: “es una concepción general del objeto de estudio de una ciencia, de los problemas que deben estudiarse, del método que deben emplearse en la investigación y de las formas de explicar, interpretar o com prender, según el caso, los resultados obtenidos por la investigación”.

Entre los paradigmas filosóficos- generales se consideran: el positivismo, el racionalismo crítico o falsacionismo, el herm enéutico -interpretativo, el dialéctico -crítico (destacando el m aterialismo dialéctico), el fenom enológico, el sistém ico estructural y la teoría de la com plejidad; estos constituyen la base para el análisis epistem ológico del objeto de las investigaciones.

La epistemología es la doctrina de los fundamentos y métodos del conocimiento científico, también conocida como gnoseología, y que dice que su objeto de estudio es la producción y validación del conocimiento científico, se ha establecido como fundamento filosófico epistemológico es el Deductivista el cual permite distinguir el comportamiento del objeto de estudio.

El proyecto “Modelo De Gestión Por Proceso Para La Optimización Del Tiempo En La Línea De Trabajo De Post Cosecha En La Finca Bananera La Buseta Del Cantón Guayaquil Parroquia Tenguel”, el cual tiene como meta implementar un modelo de gestión que cuente con un enfoque moderno, eficiente, organizado, relevante, y que se pueda llevar al campo práctico, en concordancia con los avances de la ciencia y la tecnología, para el beneficio de la empresa bananera, con el fin de optimizar el cumplimiento de sus metas y sus capacidades institucionales.

Esta investigación se basa bajo el fundamento pedagógico de la teoría de Feuerstein (1963) que dice: “el ser humano es un sistema abierto, cuya propiedad más sobresaliente es su receptibilidad al cambio y la modificación.”. Es decir que el ser humano puede cambiar conductas mal aprendidas, modificarlas y practicar nuevas conductas, lo cual aplicada a los fines del proyecto, se evidencia que los empleados y trabajadores de la Finca Bananera a través de un sistema de capacitación y nuevo planteamiento de tareas y procesos pueden adoptar las medidas que esta tesis planteará para mejorar el tiempo post cosecha.

Dewey John 2008, en su libro La Teoría de la Valoración, Chicago, consideran la conducta como una coordinación total en la adaptación del organismo a una situación. Las implicaciones de éste cambio produjeron una modificación en cuanto a la forma de contemplar las relaciones mente-cuerpo: “No hay abismo entre la sensación y el movimiento, ni entre los pensamientos y las cosas”. Una frase de Dewey... “El resultado del aprendizaje positivo o negativo, dependerá de la influencia positiva o negativa que para el sujeto tiene la situación que lo provoca.” Los proyectos de implementación se ejecutan por individuos que cumplen el proceso de enseñar y otros el interés de aprender, y se la realiza de manera práctica, mediante la experimentación y

la cooperación entre sus semejantes, por tal razón esta tesis tiene como mecanismo primero el de identificar los factores que no permiten una optimización del tiempo al momento de realizar la pos cosecha, y se reevaluará los procedimientos para plantear estrategias para la mejora de la productividad.

La identificación de los términos y conceptos que se ha utilizado a lo largo de la tesis a través de la revisión del marco teórico es importante, a continuación las definiciones conceptuales:

2.2 Términos y Conceptos.-

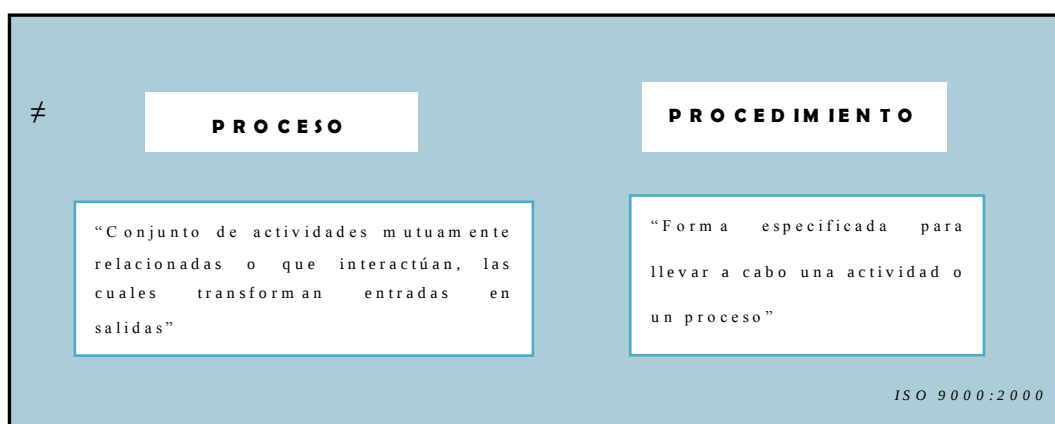
2.2.1 Concepto de Proceso.-

El diccionario estudiantil círculo (2009), describe que es el conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.

2.2.2 Proceso “versus” Procedimiento.-

El diccionario estudiantil círculo (2009), explica que: Los **procedimientos documentados** han servido y sirven para establecer documentalmente la manera de llevar a cabo una actividad o un conjunto de actividades, centrándose en la forma en la que se debe trabajar o que se deben de hacer las cosas para llevar a cabo una determinada tarea. Por el contrario, un **proceso** transforma entradas en salidas, lo que acentúa la finalidad de las actividades que componen dicho proceso. El proceso debe permitir el que se efectúe un cambio de estado cuando se recibe una determinada entrada. Para llevar a cabo esta transformación, será necesario ejecutar una serie de actividades, las cuales pueden ser de “procedimiento” o ser de tipo mecánico, químico, o de otra índole. **Los procesos se centran**, por tanto, en obtener resultados como

consecuencia de la transformación que producen las actividades que lo componen. Por ello, los procesos tienen objetivos relacionados con los resultados que obtienen, y para ello se debe ejercer un control para que las entradas sean las adecuadas, las actividades se realicen de manera conforme y los recursos se empleen en el momento apropiado y de forma correcta.



2.2.3 Procesos de gestión.-

Fred R. (2007) explica que los procesos de gestión son el conjunto de acciones de planteamiento, organización, dirección de la ejecución, control y evaluación necesarios para el eficiente desarrollo de la acción educativa. No se puede conducir acertadamente la ejecución de acciones si no se ha realizado un adecuado proceso de planificación, en el cual se prevé las acciones, los equipos que las realizan, los recursos y las formas de evaluación a que se somete el conjunto. Esta evaluación bien conducida es elemento clave para iniciar un nuevo proceso de planificación en donde se corrigen las deficiencias, se refuerzan y materializa las estrategias exitosas.

2.2.4 Concepto de Gestión por Proceso.-

Fred R. (2007) explica que la Gestión por Procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos. En tendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente. La gestión por procesos es una forma de organización diferente de la clásica organización funcional, y en el que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización. Los procesos así definidos son gestionados de modo estructurado y sobre su mejora se basa la de la propia organización.

La gestión de procesos aporta una visión y unas herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades de los clientes. No hay que olvidar que los procesos lo realizan personas y los productos los reciben personas, y por tanto, hay que tener en cuenta en todo momento las relaciones entre proveedores y clientes.

2.2.5 Mapa de Procesos.-

El diccionario estudiantil círculo (2009) dice que mapa de procesos es el diagrama que permite identificar los procesos de una organización y describir sus interrelaciones principales.

2.2.6 Mejoramiento de procesos.-

Fred R. (2007) dice que el mejoramiento de procesos es una metodología sistemática que se ha desarrollado con el fin de ayudar a una organización a realizar avances

significativos en la manera de dirigir sus procesos. Esta metodología ataca el corazón del problema de los empleados de oficina, al centrarse en eliminar el desperdicio y la burocracia.

De tal manera que los procesos que se describan y se identifiquen se sistematizará para lograr una mejora continua en los productos, servicios y procesos. Cuando hay crecimiento y desarrollo en una organización o comunidad, es necesaria la identificación de todos los procesos y el análisis mensurable de cada paso llevado a cabo. Algunas de las herramientas utilizadas incluyen las acciones correctivas, preventivas y el análisis de la satisfacción en los miembros o clientes. Se trata de la forma más efectiva de mejora de la calidad y la eficiencia en las organizaciones.

Martha Alles (2008) en su libro Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por competencias, conceptualiza los siguientes términos

Eficacia.- Medida de nivel de cumplimiento de los objetivos inmediatos o del nivel de consecución de los productos deseados por una organización.

Eficiencia.- Medida de la capacidad de la organización para la transformación óptima de insumos en productos/servicios

Cliente.- Es una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final).

Satisfacción del cliente.- define la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas.

Gestión Administrativa.- Es la capacidad de la institución para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles.

Gestión del tiempo.- La capacidad de gestionar bien el tiempo es una habilidad que las empresas valoran cada vez más en sus trabajadores, ya que este factor mejora la productividad y la competitividad de la organización...

Filosofía Institucional.- La filosofía institucional describe la postura y el compromiso que tiene la institución con relación a la educación superior. Esta definición incluye la declaración de los principios y es marco de referencia de la misión. Es a través del cumplimiento de su filosofía donde se manifiesta la integridad ética-moral de la institución, además de su compromiso con la sociedad.

2.2.7 Concepto de Misión y Visión.-

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización. La visión se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad. (www.gestiopolis.com)

2.2.8 Código de Ética.-

Un código de ética es un conjunto de directrices que tienen por objeto establecer las conductas aceptables para los miembros de un grupo en particular, asociación, o profesión. Muchas organizaciones se gobiernan a sí mismas con un código de ética, sobre todo cuando se manejan temas sensibles como las inversiones, la asistencia sanitaria, o interacciones con otras culturas. Además de establecer un nivel profesional, un código de ética también puede aumentar la confianza en una organización.(www.gestiopolis.com)

2.3 Referencias nacional y local.

El diario El Comercio en su página web www.elcomercio.com (25 Octubre del 2011) escribió el artículo con el tema: “Baja productividad en las Bananeras ecuatorianas” en el cual se menciona que en el Ecuador existe un problema común en las pequeñas y medianas empresas agrícolas, el cual consiste en la poca importancia que se le da a la gestión administrativa organizacional, manejando a las empresas de forma empírica y sin planificación, esta carencia de estructura e imagen corporativa trae como resultado problemas como:

- Reduce la capacidad de establecer sistemas operacionales que le permitan manejar y controlar la empresa agrícola con profesionalismo.
- Propicia una mala comunicación organizacional entre jefes y subordinados, o entre los mismos empleados.
- Falta de empoderamiento y lealtad por parte de los empleados hacia la empresa.
- Desconocimiento y desinterés del grupo humano que labora en la finca por las metas fijadas por la empresa.
- Entorno laboral desfavorable que impide que los trabajadores sientan estímulo para ser competitivos.
- Ineficiencia e ineficacia en el manejo de la empresa, a causa del desconocimiento o por el poco compromiso con los objetivos empresariales por parte de los trabajadores
- Baja competitividad en el mercado.
- Estancamiento en el proceso de crecimiento de la empresa.
- Participación inactiva de todos los trabajadores de la empresa.
- Deficiente productividad laboral.

2.4 Definición de palabras claves

2.4.1 Gestión

Se entiende el término gestión como el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que cualquier otra persona, trabajando sola, no podría alcanzar. En la gestión, los directivos utilizan ciertos principios que les sirven de guía en este proceso. La perspectiva de la gestión desde el punto de vista de las personas tiene otro significado adicional. Se refiere a la importancia de los empleados con los que el gestor trabaja y a los que dirige en el cumplimiento de los objetivos de la organización. Las personas son la sangre que da la vida a la organización. Sin ellos no se podría hablar de una empresa rentable o del lanzamiento con éxito. (Fred R, 2007)

2.4.2 Proceso.

Se denomina proceso al conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin. Si bien es un término que tiende a remitir a escenarios científicos, técnicos y/o sociales planificados o que forman parte de un esquema determinado, también puede tener relación con situaciones que tienen lugar de forma más o menos natural o espontánea. (Fred R, 2007)

2.4.3 Tiempo

El tiempo es la magnitud física con la que medimos la duración o separación de acontecimientos, sujetos a cambio, de los sistemas sujetos a observación; esto es, el período que transcurre entre el estado del sistema cuando éste presentaba un estado X y el instante en el que X registra una variación perceptible para un observador (o aparato de medida). El tiempo ha sido frecuentemente concebido como un flujo sucesivo de micro sucesos. El tiempo permite ordenar los sucesos en secuencias, estableciendo un pasado, un futuro y un tercer conjunto de eventos ni pasados ni futuros respecto a otro. En mecánica clásica esta tercera clase se llama "presente" y está formada por eventos simultáneos a uno dado. (Diccionario estudiantil círculo, 2009)

2.4.4 Empresas Agrícolas

Empresa agrícola es la que basa su actividad económica en las labores de la agricultura, cultivando produciendo y comercializando los productos y subproductos obtenidos de dicha actividad. (Revista electrónica www.edigraphic.com, 2007)

M A T E R I A L E S Y M É T O D O S

3.1 M a t e r i a l e s

3.1.1 Lugar de la investigación.

El contexto geográfico donde se lleva a cabo la investigación de la presente tesis es en la Bananera La Buseta ubicada en la parroquia Tenguel del Cantón Guayaquil. La parroquia rural Tenguel del cantón Guayaquil provincia del Guayas, se encuentra ubicado con la siguientes coordenadas geográficas Latitud: S 3° 0' / S 2° 50' y Longitud: W 80° 0' / W 79° 45' y sus límites son:

Norte: Cantón Balao

Sur: Cantón Camilo Ponce Enríquez y Cantón el Guabo

Este: Océano Pacífico

Oeste: Zona no delimitada - Cantón Camilo Ponce Enríquez

La población está situada a orillas del río de su mismo nombre, fue parroquializada el 12 de julio de 1893 durante el gobierno del Dr. Luís Cordero Crespo, mediante ordenanza del Concejo de Guayaquil presidido por el Sr. Carlos García Drouet, condición que fue ratificada muchos años más tarde, el 23 de julio de 1971, y publicada en el Registro Oficial No. 281 del 4 de agosto del mismo año. El nombre TENGUEL,

proviene de dos vocablos ingleses TEN y GUEL que significa decimo infierno y este nombre se remonta a 1934 cuando la United Fruits Company compró la Hacienda bananera y cacaotera en la época de Velasco Ibarra en su primer periodo.

3.1.2. Periodo de Investigación

Esta investigación inició desde mayo del 2012 hasta agosto del mismo año.

3.1.3 Materiales.

Los materiales y métodos utilizados han sido especificado en el anteproyecto y no han sido modificados a continuación se detalla los materiales y métodos que se utiliza para procesar la tesis:

3.1.4. Recursos empleados

3.1.5 Recursos Humanos

- Investigador
- Tutor.

3.1.6 Recursos Físicos

- Para el proceso de trabajo de campo.
 - ✓ 1 tablero plástico
 - ✓ 1 esferográfico
 - ✓ 1 casco
 - ✓ 1 cámara fotográfica digital
 - ✓ 1 grabadora para la entrevista

- Un laboratorio para el Proceso de análisis de datos.
- ✓ 1 computadora
- ✓ Instalación de Microsoft de Windows en la computadora
- ✓ Sistema SPSS para la tabulación de datos

3.1.7 Universo

El universo de la población la conforman los miembros de la empresa bananera, entre trabajadores, personal administrativo y gerencial, La población en total es de 53 personas que integran el Recurso Humano de la Finca Bananera La Buseta y la cuadrilla que se contrata para el procesamiento, a continuación el detalle de la población:

Tabla 1. Universo Poblacional

Recurso Humano de la Finca Bananera La Buseta	Nº de Personas
Nivel Gerencial	2
Personal Administrativo	4
Trabajadores de la finca (corte y cosecha)	30
Cuadrilla (contrata)	17
TOTAL	53

Fuente: Ing. Néstor Landeta Quimi - Autor

3.1.8 Muestra.

La selección de la muestra de la población de los miembros que forman parte del recurso humano de la empresa bananera, se lo ha realizado mediante la técnica de

encuesta de la Norma chilena la cual estipula que cuando el universo poblacional es pequeño, se tomara toda la población como muestra. Es decir los 53 personas. Esta norma chilena fue estudiada en el aula clase.

3.2 Métodos.

3.2.1 Tipo de investigación.

En esta investigación se ha usado de tipo descriptivo, y transversal, con fuentes de información primaria, con un enfoque mixto para obtener la información de datos cuantitativos y cualitativos.

3.2.2 Diseño de investigación

El diseño de investigación no experimental, utilizando las encuestas y el tipo de muestreo utilizado es la técnica no probabilística, por conveniencia y por cuotas y como unidad de análisis la Finca Bananera La Buseta,

3.2.3 Técnicas de investigación

Para el desarrollo de las etapas diagnóstico del problema y propuesta se ha seleccionado el siguiente detalle:

Tabla 2. Detalle de las Técnicas de la Investigación por Etapas.

ETAPA	MÉTODOS	TÉCNICAS	RESULTADOS
Fundamentación Técnica.	*Analítico- Sintético. *Inductivo-Deductivo.	*Fichaje. *Revisión Bibliográfica.	Elaboración de la ficha técnica.
Diagnóstico Situacional.	*Histórico – Lógico. *Recolección de la Información. *Analítico- Sintético.	*Observación directa y de campo. *Análisis	*Preparación del FODA. *Elaboración de las Matrices EFE y EFI.

		Interpretación de datos estadísticos. *El Diagrama de Ishikawa	
Propuesta.	*Sistémico. *Inductivo-Deductivo. *Modelación.	*Observación científica	*Preparación del modelo tecnológico. Propuesto.

Fuente: Autor

+

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Al realizar el análisis de la situación actual de la estructura organizacional y el manejo de la línea de post-cosecha de la bananera La Buseta, se utilizó la técnica de la encuesta dirigido a todo el equipo humano que labora en la cosecha y procesamiento de la fruta en la finca bananera y mediante esta técnica deducir las estrategias que serán implementadas en el diseño del modelo de gestión para la optimización del tiempo en el proceso de post-cosecha de la Bananera La Buseta.

Tabla 3. Población relacionada a las actividades de post cosecha en la Hacienda la Buseta, Sitio Tenguel 2012.

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
MASCULINO	46	86,8
FEMENINO	7	13,2
Total	53	100,0

Análisis: El gráfico muestra que del 100% de los trabajadores que laboran en la finca bananera la buseta, el 86,79% pertenecen al género masculino y el 13,21% son del género femenino.

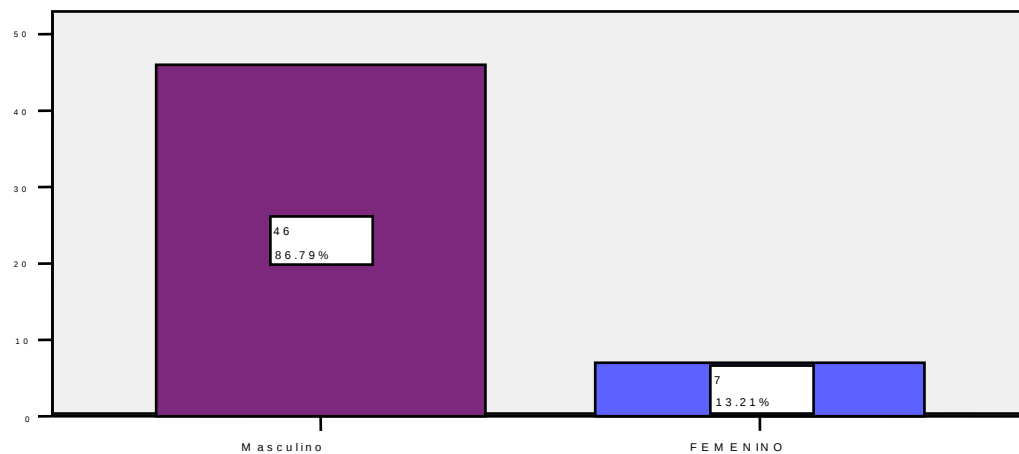


Gráfico 1. Tendencia de la población de trabajadores relacionados a las Actividades de post cosecha, Hcda la Buseta, sitio, 2012

Tabla 4. Edad de los trabajadores de la agrícola La Buseta

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
18-30	20	37,7
31-50	28	52,8
51->60	5	9,4
Total	53	100,0

Análisis: Si observamos el gráfico 2, del 100% de los trabajadores que laboran en la finca bananera la buseta, el 52,83% están entre los 31 a 50 años, el 37,74% sus edades oscilan entre 18 a 30 años y finalmente están los trabajadores mayores de 51 años que representan el 9.43%.

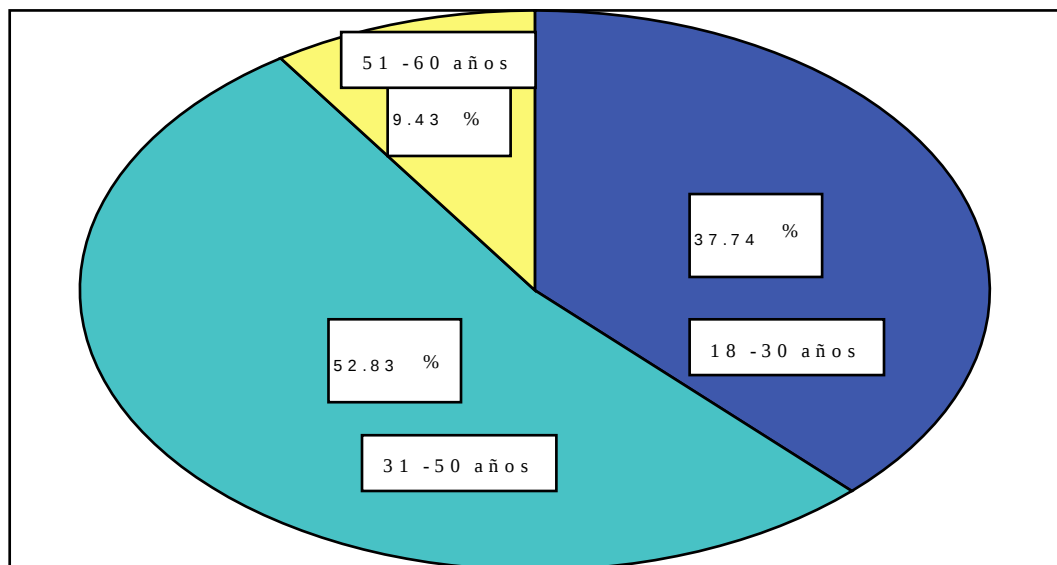
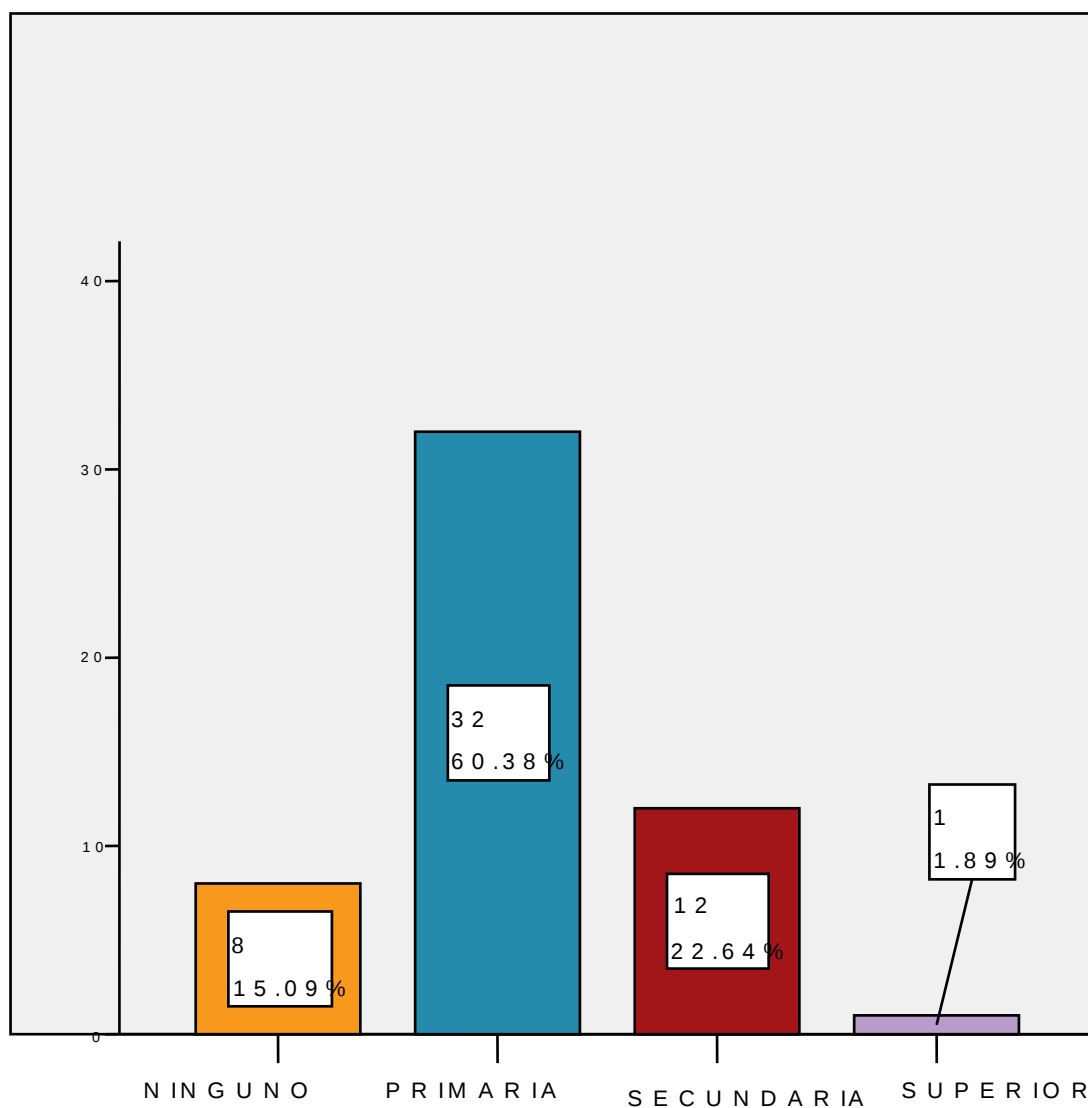


Gráfico 2. Distribución de trabajadores según la edad

Tabla 5. Nivel de Estudios

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
NINGUNO	8	15,1
PRIMARIA	32	60,4
SECUNDARIA	12	22,6
SUPERIOR	1	1,9
Total	53	100,0

Análisis: En este gráfico se observa que el 60,38% de los trabajadores tienen instrucción primaria, que el 22,64% tienen un nivel secundario de estudio, que el 15,09% no posee ningún estudio, y por último solo el 1,89% tiene estudio superior.



G r á f i c o 3. D i s t r i b u c i ó n d e t r a b a j a d o r e s s e g ú n e l n i v e l a c a d é m i c o

T a b l a 6. ¿ C o n o c e u s t e d l a e m p r e s a d o n d e l a b o r a t i e n e m i s i ó n y v i s i ó n ?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	3,8
NO	51	96,2
Total	53	100,0

Análisis: En este gráfico se observa que el 96,23% de los trabajadores aseguraron no conocer si la empresa posee misión y visión, mientras que el 3,77% respondieron que si lo conocían.

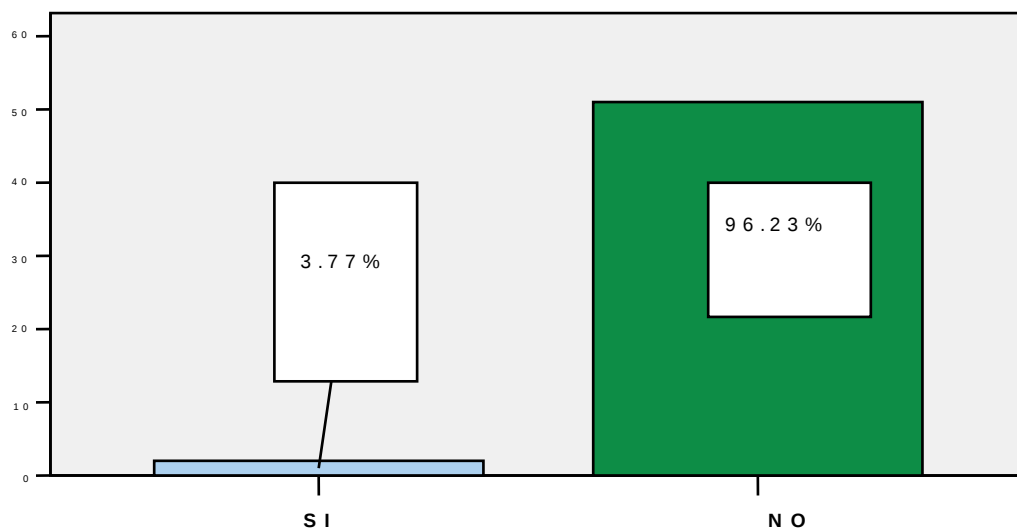


Gráfico 4. La empresa donde labora tiene misión y visión.

Tabla 7. ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa donde labora para realizar las tareas que le asignan?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	30	56,6
NO	23	43,4
Total	53	100,0

Análisis: En este gráfico se observa que el 43,4% de los trabajadores aseguraron no haber recibido capacitaciones, mientras que el 56,6% respondieron que si reciben capacitaciones.

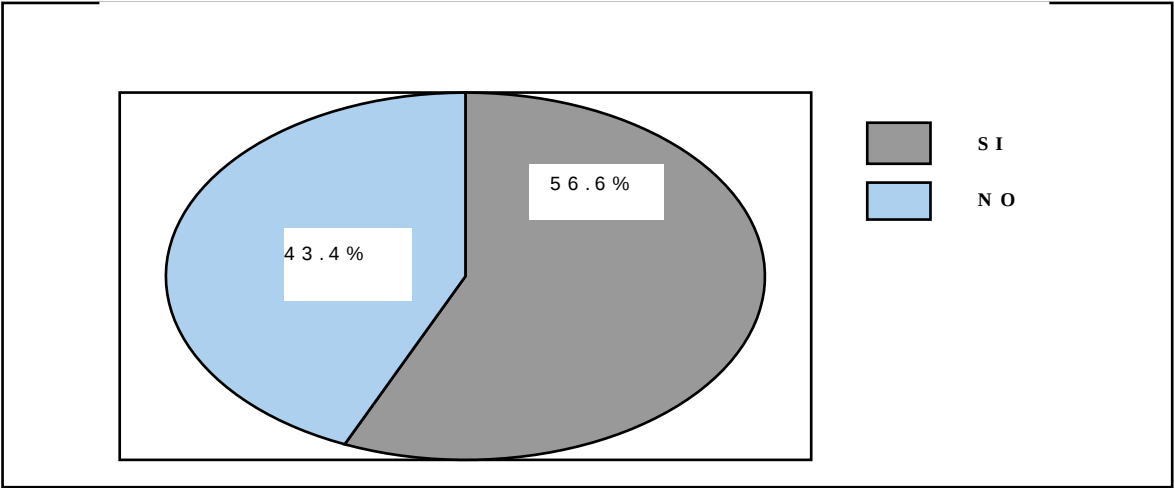


Gráfico 5. Capacitación por parte de la empresa donde labora para realizar las tareas que le asignan

Tabla estadística 8. Temas de capacitación.

TEMAS	Frecuencia	Porcentaje
ARRUMADOR Y GARRUCHADOR	1	1,9
ASEO DE EMPACADORA	4	7,5
BANANO Y CONTROL DE PLAGAS	4	7,5
BANANO Y RECURSOS HUMANOS	8	15,1
COMO ENSUNCHAR	2	3,8
FITOSANITARIO Y COSECHA	2	3,8
MANEJO DE GARRUCHAS	5	9,4

NINGUNO	23	43,4
NO RECUERDA	2	3,8
TÉCNICAS DE ABONOS	1	1,9
TRABAJO EFICIENTE Y VALORES	1	1,9
Total	53	100,0

Análisis: Como se puede evidenciar la empresa ha capacitado en diversos temas a sus trabajadores, sin embargo existe un alto porcentaje que afirman no haber recibido capacitación.

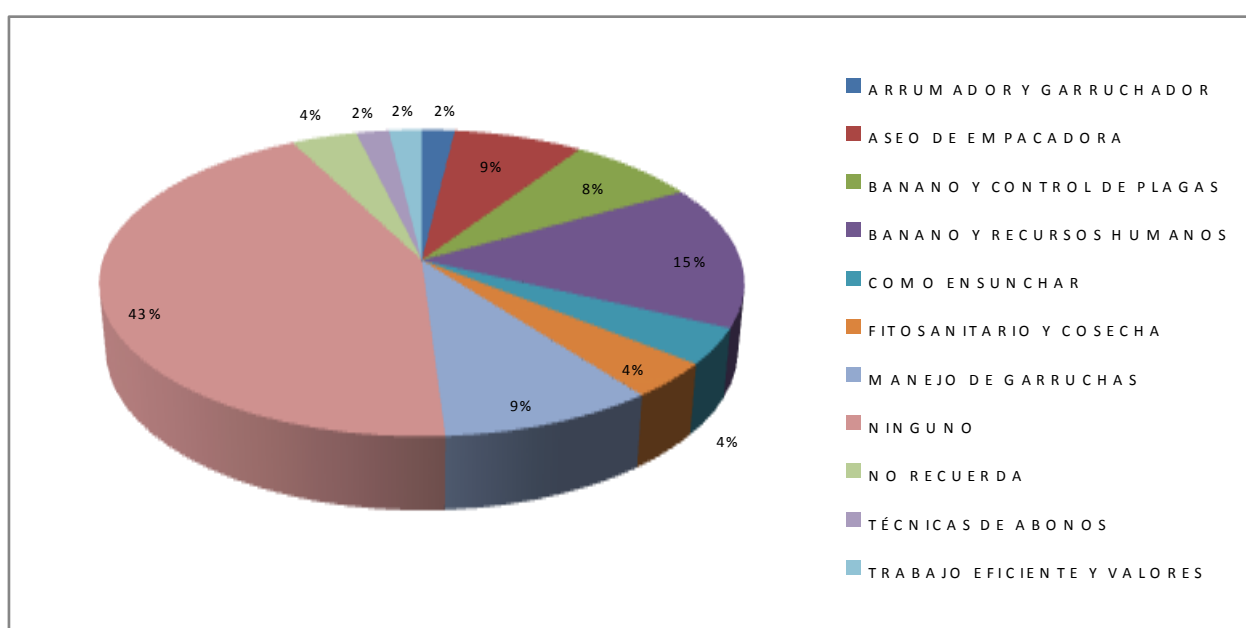
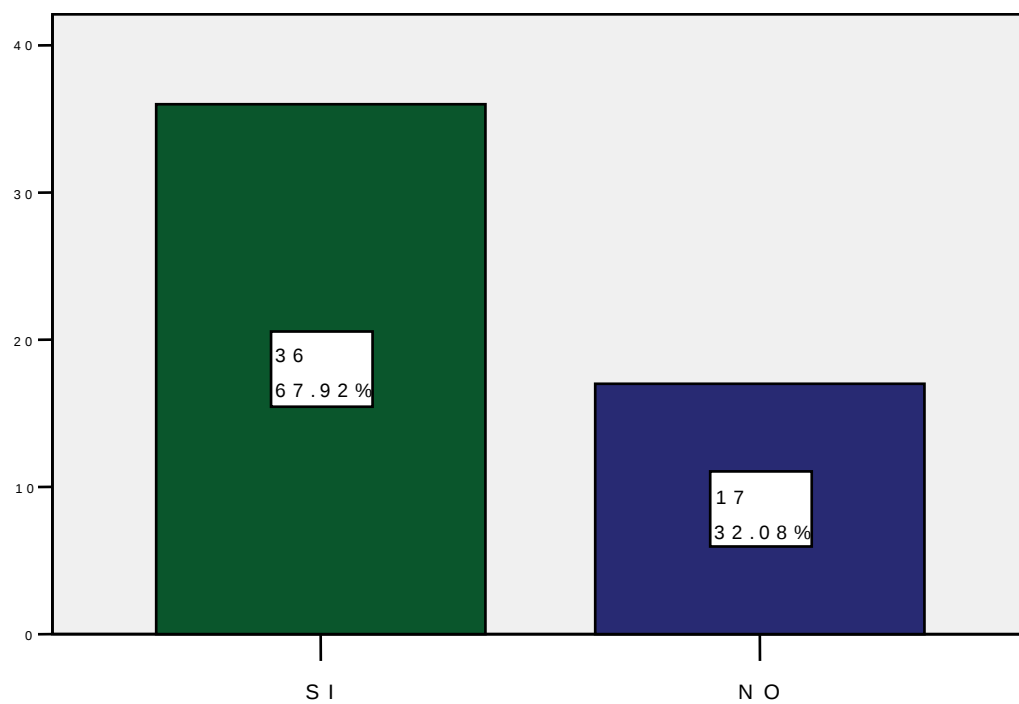


Gráfico 6. Temas de capacitación.

Tabla 9. ¿Tiene usted asignado una función específica?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	36	67,9
NO	17	32,1
Total	53	100,0

Análisis: El gráfico nos demuestra que el 67,92% de los trabajadores aseguraron tener función específica en la bananera, mientras que el 32,08% respondieron que no tienen función específica, que trabajan según la necesidad de la empresa.



G r á f i c o 7. Tiene usted una función específica en la bananera

T a b l a 10. Funciones dentro de la empresa.

Funciones dentro de la empresa	Frecuencia	Porcentaje
ADMINISTRACIÓN HUMANA Y TÉCNICO	2	3,8
ADMINISTRADOR GENERAL	4	7,5
ALBAÑIL	1	1,9
ARRUMADOR Y GARRUCHADOR	1	1,9
ASPIRAR Y LIGAR	1	1,9
DESHOJE Y EMBARQUE	2	3,8
EMBALADOR	5	9,4
EMPAQUE Y VARIOS	1	1,9
ENSUNCHADOR	3	5,7
FUMIGADORA	5	9,4

GARRUCHADOR Y DESHOJES	5	9,4
HACER CAJA	1	1,9
JEFE DE CAMPO	1	1,9
LAVAR FRUTA	2	3,8
MARCAR Y TAPAR	1	1,9
NECESIDAD DIARIA	18	34,0
Total	53	100,0

Análisis: Como se evidencia en una bananera las funciones son diversas.

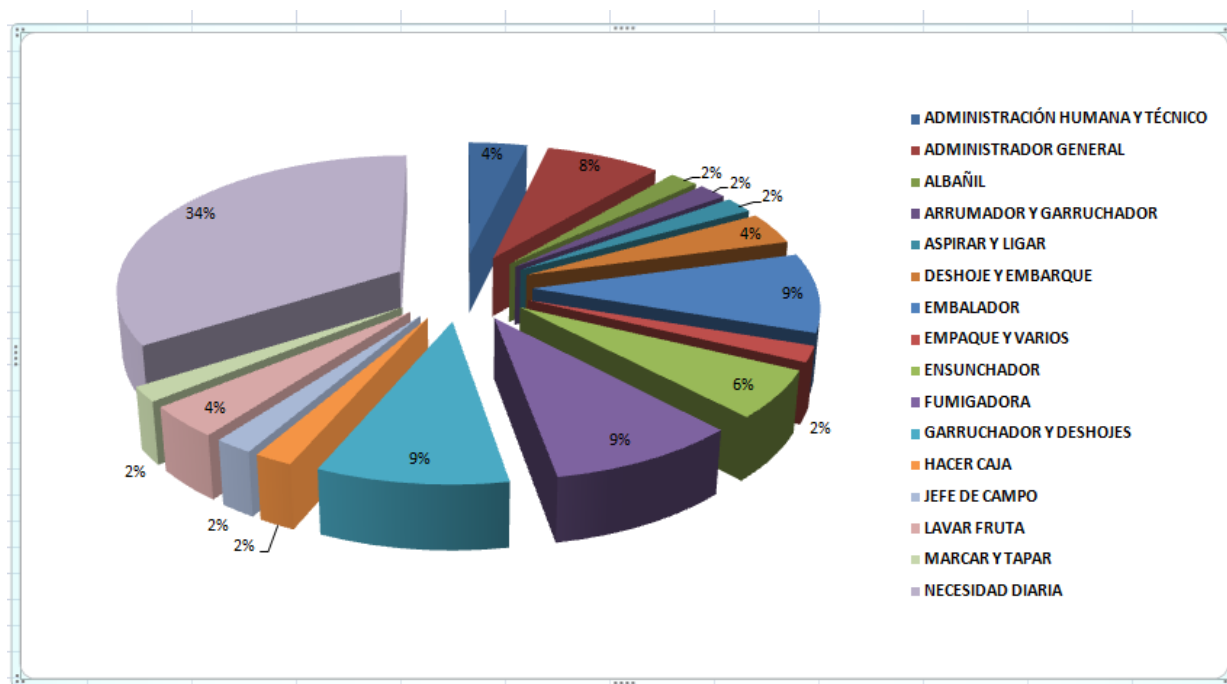


Gráfico 8. Funciones dentro de la empresa.

Tabla 11. ¿Ha experimentado algún retraso en alguna tarea o función a causa de no tener claro cuáles es su tarea asignada?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	21	39,6
NO	32	60,4
Total	53	100,0

Análisis: En gráfico nos demuestra que el 39,62% de los trabajadores aseguraron haber tenido retraso en sus actividades por no tener claro cuál era la actividad designada, mientras que el 60,38% respondieron que no haber experimentado retrasos en sus funciones.

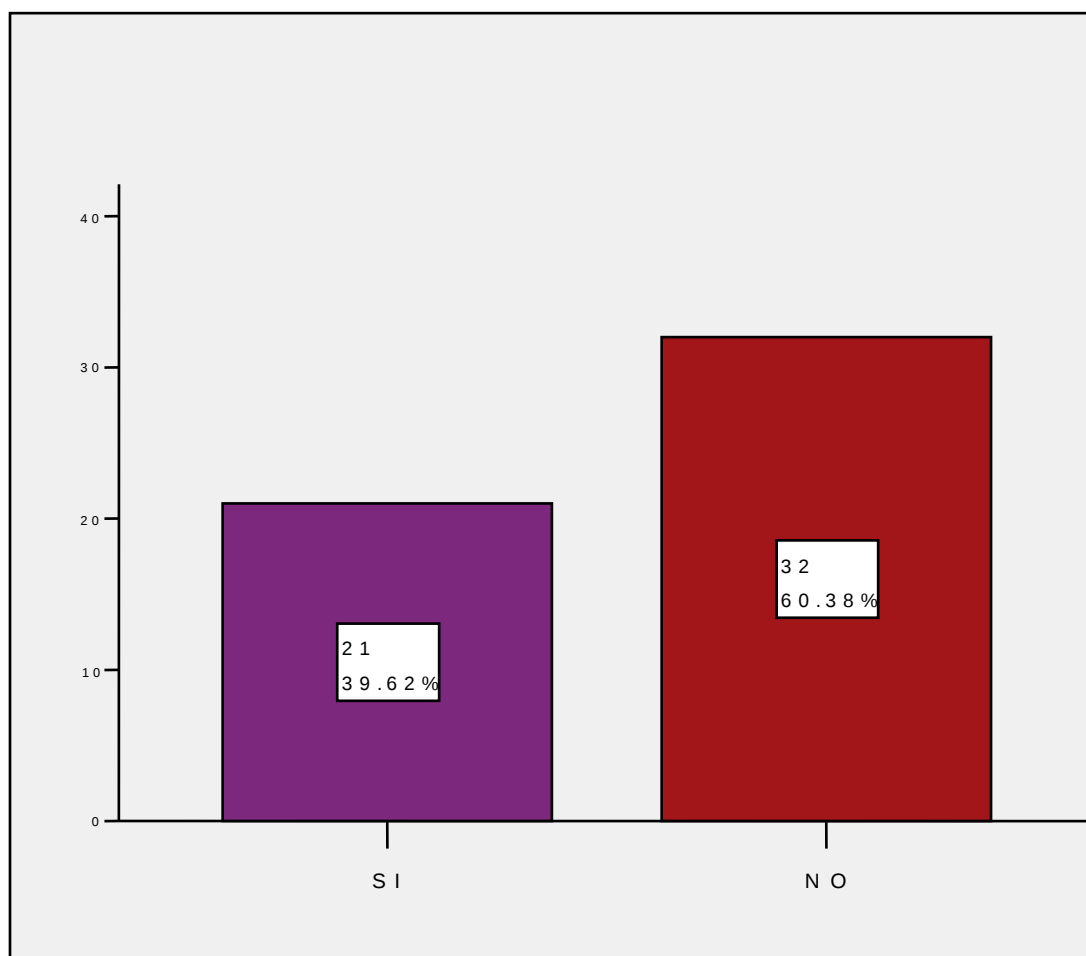


Gráfico 9. Retraso en alguna tarea o función a causa de no tener claro cuáles es su tarea asignada.

Tabla 12. ¿Cree usted que es importante establecer un lineamiento de trabajo por proceso enfocado a optimizar el tiempo que demanda la pos-cosecha del banano?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	47	88,7
NO	6	11,3
Total	53	100,0

Análisis: Al analizar el gráfico 9 se observa que el 88,68% de los trabajadores consideran que es importante optimizar el tiempo en la línea de post-cosecha mientras que el 11,32% respondieron que no lo consideran importante.

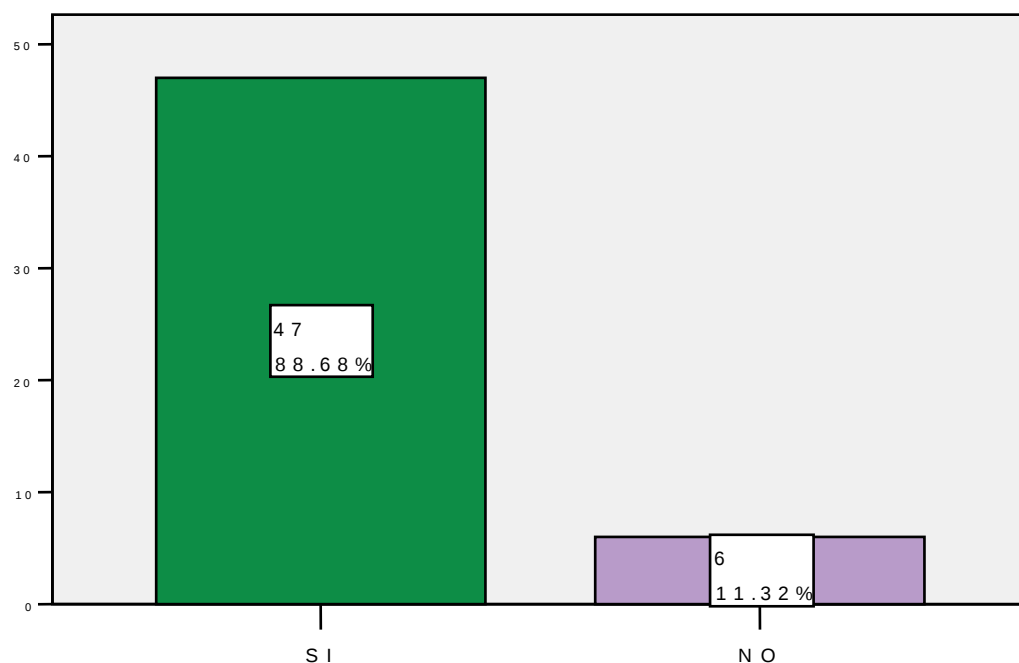


Gráfico 10. Importancia de establecer un lineamiento de trabajo por proceso enfocado a optimizar el tiempo.

Tabla 13. Motivos que los trabajadores plantearon para considerarlo importante.

M o t i v o s	Frecuencia	Porcentaje
ECONOMIZA TIEMPO Y SER EFICIENTE	2	3,8
ES BUENO PARA TODOS	2	3,8
MEJORAR LOS TIEMPOS	21	39,6
NO SABE	19	35,8
PARA RECIBIR MEJOR SALARIO	4	7,5

PROCESOS MAS EFICIENTES	5	9,4
Total	53	100,0

Análisis: Este grafico muestra que el 36% no sabe si sería beneficioso para la bananera mejorar el tiempo de post cosecha, mientras que el resto argumentaron diferentes razones porque se debe mejorar.

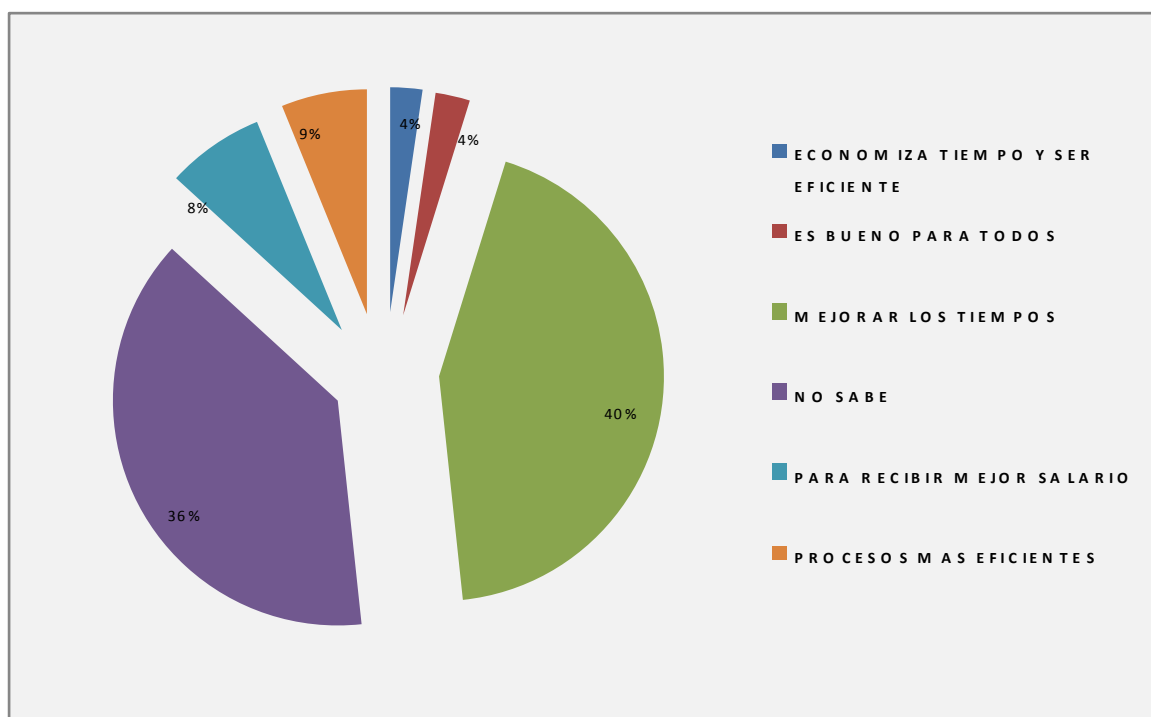


Gráfico 11. Motivos que los trabajadores plantearon para considerarlo importante.

Tabla 14. ¿Conoce si la empresa tiene organigrama de funciones?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	18	34,0
NO	35	66,0
Total	53	100,0

Análisis 12.: Los datos arrojan que el 66,04% de los trabajadores desconocen el organigrama de funciones, mientras que el 33,96% respondieron que si lo conocen.

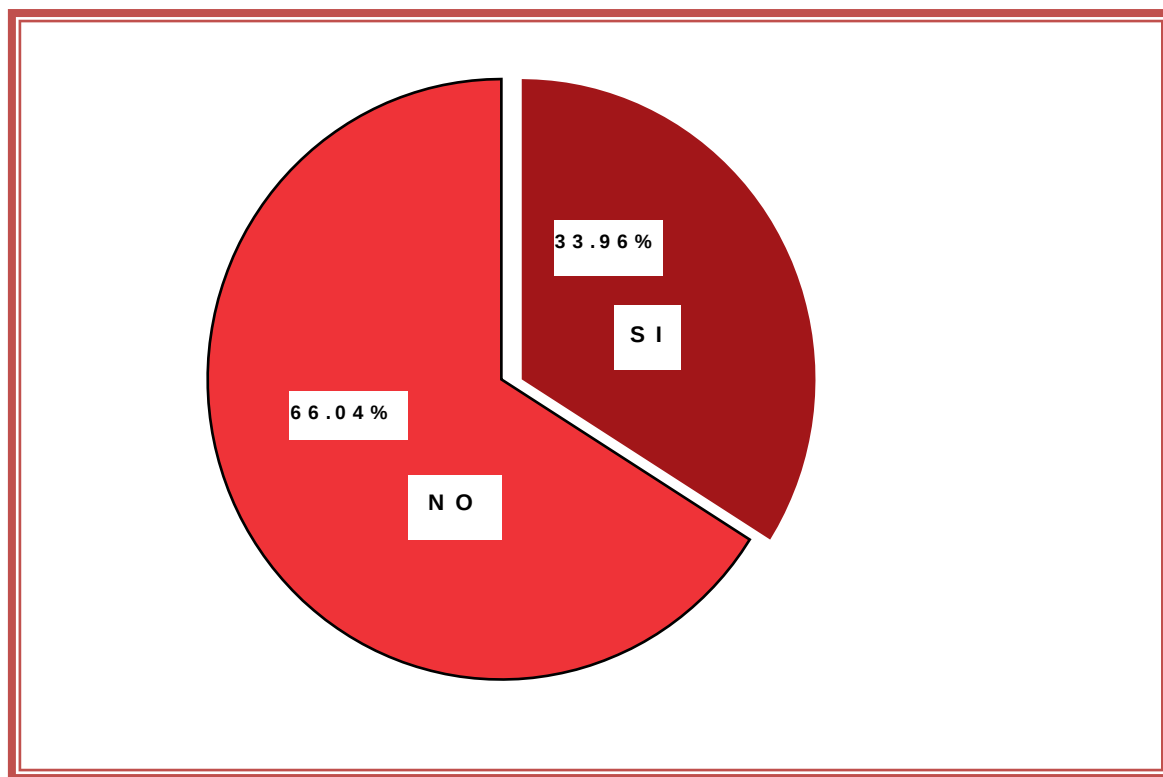


Gráfico 12. Conoce si la empresa tiene organigrama de funciones

Tabla 15. ¿Cree usted que el tiempo de post-cosecha actual se puede mejorar?

Criterio	Frecuencia	Porcentaje
SI	41	77,4
NO	12	22,6
Total	53	100,0

Análisis: El 77,36% de los trabajadores si consideran que se puede mejorar el tiempo de post cosecha, mientras que el 22,64% respondieron que no se puede.

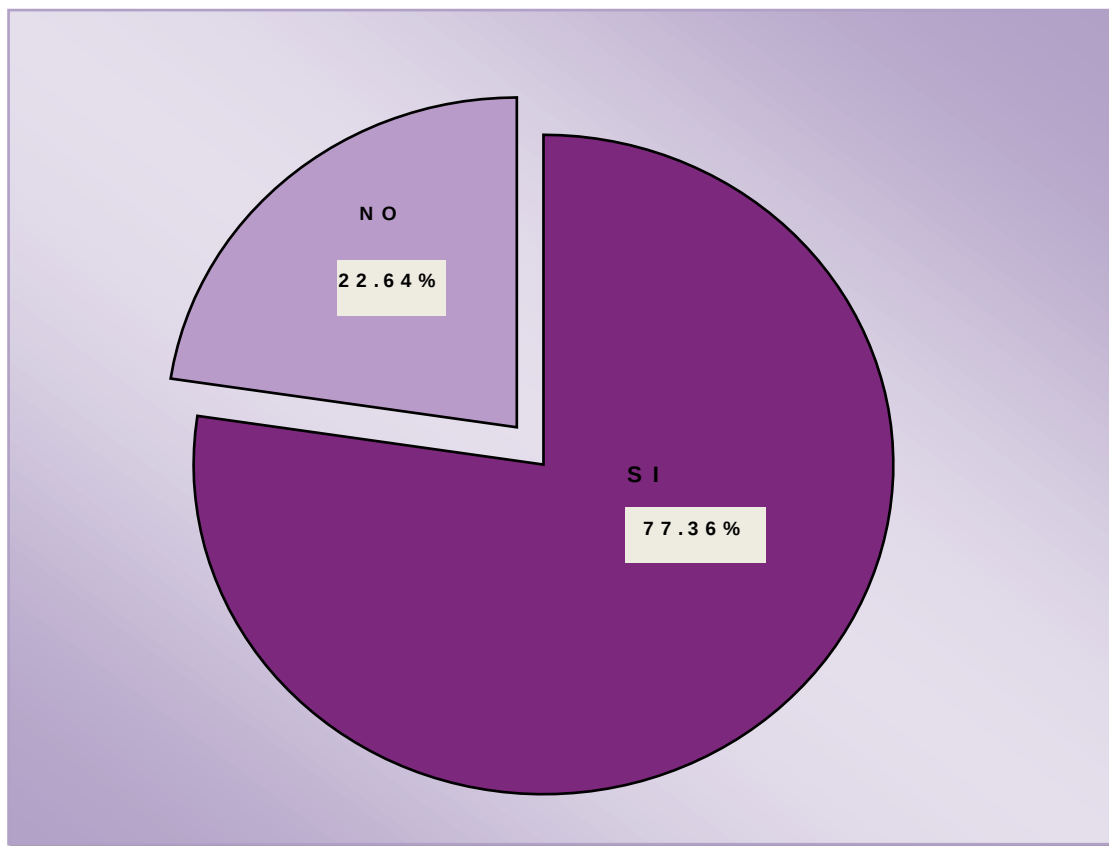


Gráfico 13. El Tiempo De Post cosecha Actual Se Puede Mejorar

Tabla 16. Razones de su respuesta afirmativa o negativa.

Razones	Frecuencia	Porcentaje
CAPACITACIÓN E INCENTIVOS	11	20,8
COLABORACIÓN DE TODOS	1	1,9
MAS PERSONAL	3	5,7
MAS PRECISIÓN EN CAMPO Y SEGUIMIENTO	2	3,8
MEJORAR INFRAESTRUCTURA Y PUENTES	8	15,1
MEJORAR TIEMPOS Y MAS PERSONAL	1	1,9
NO SABE	7	13,2
SER MAS EFICIENTE	14	26,4

SER MAS RESPONSABLE Y MAS PERSONAL	2	3,8
YA SE TRABAJA LO MÁXIMO	4	7,5
Total	53	100,0

Análisis: Se evidencia las razones dadas por los trabajadores para poder mejorar el tiempo post cosecha de la bananera.

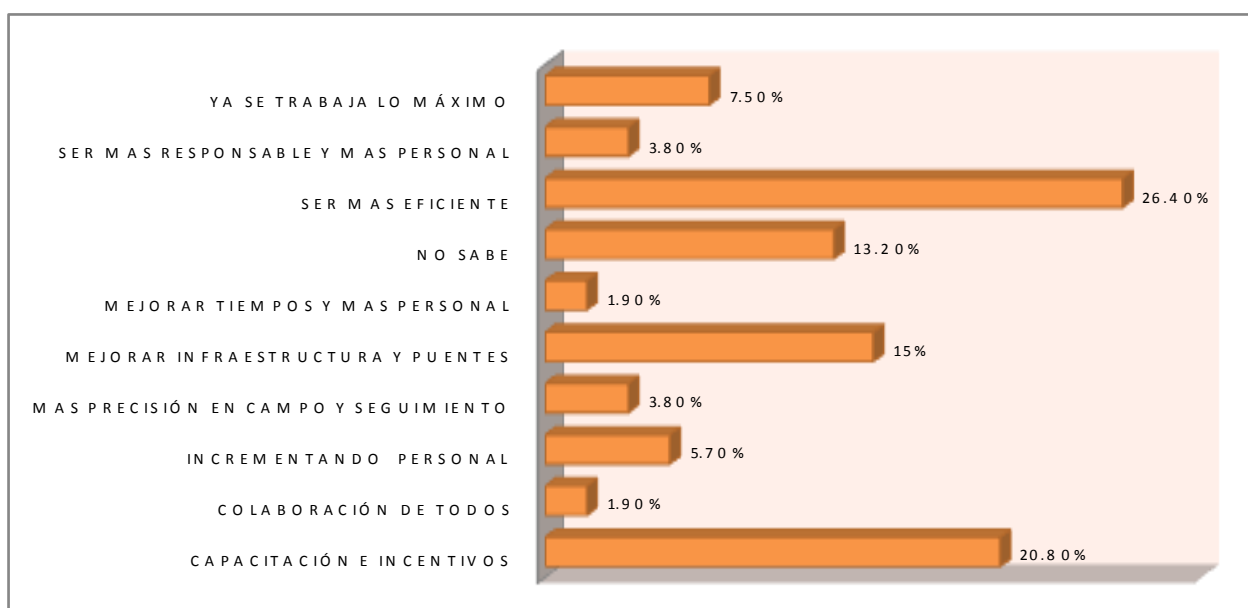


Gráfico 14. Razones de su respuesta afirmativa o negativa.

4.1 ANÁLISIS DEL MANEJO DE LA LÍNEA DE POST COSECHA

Este análisis permite establecer el detalle de los procesos que se utilizan al momento del proceso de la post-cosecha en la bananera La Buseta y está relacionada al objetivo 2. De la tesis.

Detalle de los procesos:

1. **Virador.**- Es el proceso en que se vira la planta y se corta el racimo.

Fotografía 1. Virador



Fuente: Autor Tesis

2. **Arrumador.**- Es el proceso de cargar el racimo o en una cuna, desde la unidad producción hasta el funicular.

Fotografía 2. Arrumar



Fuente: Autor Tesis

3. **Recibidor.**- Es el proceso de receptar el racimo y asegurar el producto en la garrucha.

Fotografía 3. Recibidor



**** Destallador.-** Es el proceso de cortar en pedazos el área de la planta que ha sido virada para la cosecha.

Fotografía 4. Destallador



Fuente: Autor Tesis

4. Garrucheros.- Es el traslado del producto desde el campo de cosecha hasta la planta procesadora de alimentos.

Fotografía 5. Garruchar



5. **Patio de Racim o**.- Es el lugar donde arriban los racim os para ser calificados.

Fotografía 6.Patio de Racim o



Fuente: Autor Tesis

6. **Calificador**.- Es el proceso de seleccionar las frutas que están aptan para el puerto de destino, y separarlas según sus características y demanda del mercado.

Actualmente la empresa tiene dos puertos de destinos el uno ubicado en Asia – Japón y el otro Europa Alemania.

Fotografía 7. Calificar



Fuente: Autor Tesis

7. Trazabilidad de Cosecha.- Es el proceso en el que se contabiliza las edades de los racimos para llevar un inventario del producto.

Fotografía 8. Trazabilidad de la Cosecha



Fuente: Autor Tesis

8. **Desflorar.-** Es el proceso donde se saca las flores del racimo o.

Fotografía 9. Desflorar.



9. **Atomizar.-** Es el proceso de fumigación de los racimos para el control de insectos.

Fotografía 10. Atomizar.



Fuente: Autor Tesis

10. **Lim pieza.**- Es el proceso de lavar con agua a presión el racim o atom izado.

Fotografía 11. Lim pieza Racim o



11. **Desmanar.**- Es el proceso de cortar las manos del racim o y ponerlo en una tina.

Fotografía 12. Desmanar.



Fuente: Autor Tesis

12. **Picador**. - Es el proceso que según las características del puerto de destino, se le da forma de clúster (Alemania) o mano (Japón).

Fotografía 13. Picar



13. **Pesar Fruta.**- Es el proceso en el que la fruta se coloca en una bandeja según el peso establecido por el destino del producto (31,5 libras Japón y 43 libras Alemania).

Fotografía 14. Pesar.



14. **Fumigar.**- Es el proceso de rociar todas las coronas ya sea clúster o manos con productos establecidos por el comprador.

Fotografía 15. Fumigar.



Fuente: Autor Tesis

15. **Etiquetar.-** Es el Proceso donde se etiqueta a la mano (3 et.) o al clúster (2 et.) con Calipso según la marca de la caja.

**** Parafil.-** Es el proceso donde se coloca el parafil en todas las coronas de las manos. (Actividad según destino)

****Protección.-** Es cuando se coloca un protector de espuma de polietileno en medio de las manos. (Actividad según destino.

Estos subproceso se realiza según el destino de la caja de banano

Fotografía 16. Etiquetar, Parafil y Protección según destino caja.



Fuente: Autor Tesis

16. **Empaque.**- Es el proceso donde se coloca la fruta en su respectiva caja de cartón.

Fotografía 17. Empaque.



Fuente: Autor Tesis

17. **Aspirar Fruta.**- Es cuando se retira el aire acumulado de la funda donde se coloca el producto.

Fotografía 18. Aspirar Fruta.



18. **Cubrir.-** Es cuando se procese a tapar la caja de banano.

Fotografía 19. Tapar



Fuente: Autor Tesis

19. **Estiba.-** Es el traslado del producto terminado hacia el camión una vez finalizado el proceso de post cosecha.

20. Fotografía 20. Estiba de las cajas de banano al Camión



4.1.1 LÍNEA DE TIEMPO POR PROCESOS

Establecer la línea de tiempo por proceso está relacionado con el objetivo tres que es el diseñar un modelo de gestión por proceso para la optimización del tiempo en la línea de trabajo de post cosecha, para lo cual se establece los tiempo que cada proceso genera durante la cosecha y el procesamiento de la fruta hasta el embarque al camión para su posterior traslado al puerto.

$$50 \text{ seg} + 4 \text{ min} = 4 \text{ min}, 50 \text{ seg}$$

$\left\{ \begin{array}{l} 1. \text{ Virador.-} \\ 2. \text{ Arrumador.-} \\ 3. \text{ Recibidor.-} \\ ** \text{ Destallador.-} \end{array} \right.$

$$5 \text{ min a } 15 \text{ min}$$

$\left\{ \begin{array}{l} 4. \text{ Garrucheros.-} \\ 5. \text{ Patio de Racimo.-} \end{array} \right.$

$$3 \text{ m} + 4,20 = 7 \text{ min}, 20$$

$\left\{ \begin{array}{l} 6. \text{ Calificador.-} \\ 7. \text{ Trazabilidad de Cosecha.-} \\ 8. \text{ Desflorar.-} \end{array} \right.$

4 m in , 2 0

- 9. A t o m i z a r.-
- 10. L i m p i e z a.-

7 m in 10 s e g

- 11. D e s m a n a r.-
- 12. P i c a d o r.-

3 m in

- 13. P e s a r F r u t a.-
- 14. F u m i g a r.-
- 15. E t i q u e t a r.-
- ** P a r a f i l.-
- ** P r o t e c c i ó n.-

3 m in

- 16. E m p a q u e.-
- 17. A s p i r a r F r u t a.-
- 18. C u b r i r.-
- 19. T r a s l a d o.

42 ÁRBOL DE PROBLEMA DE LA BANANERA LA BUSETA DE LA PARROQUIA TENGUEL

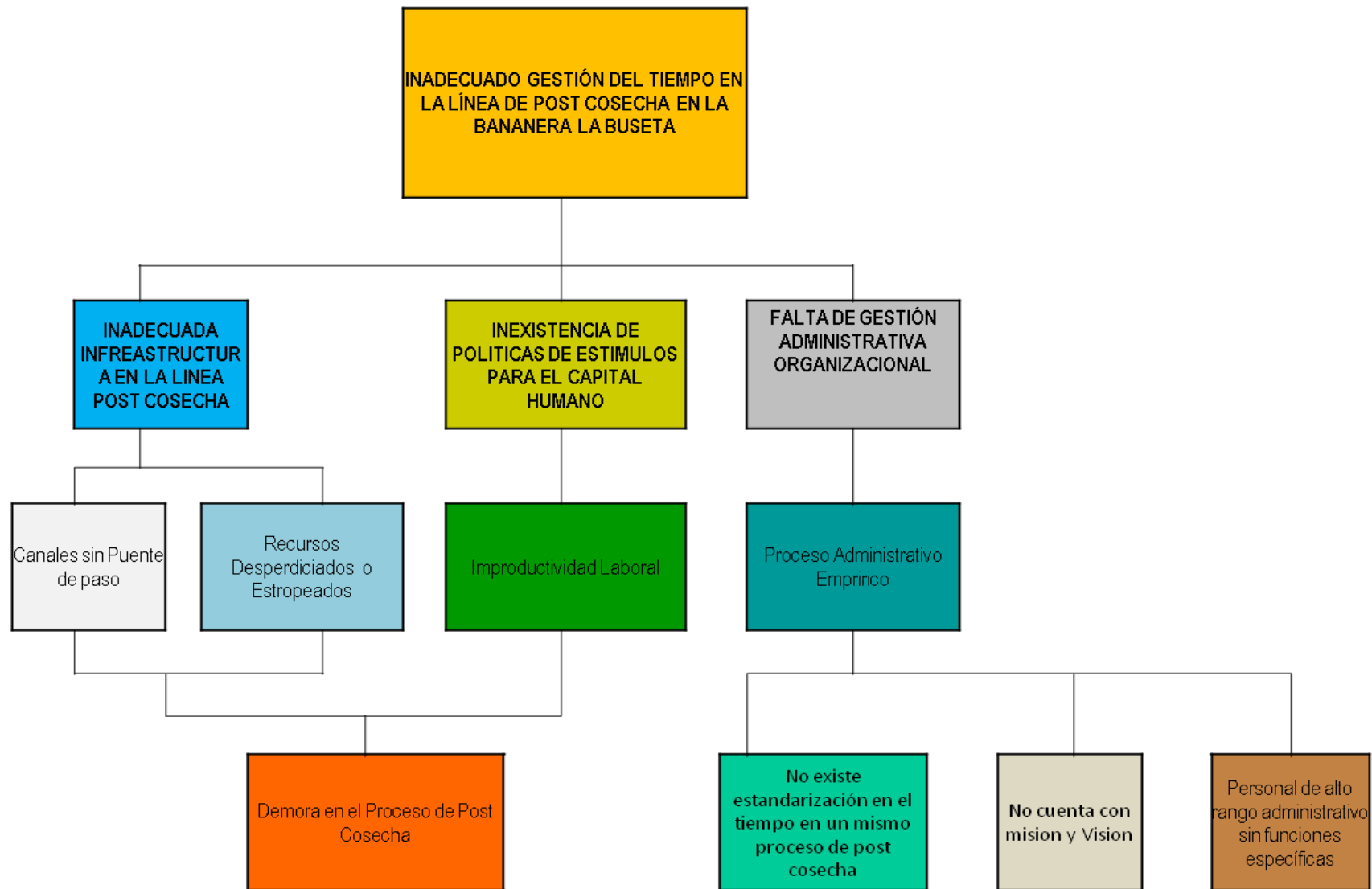


Ilustración 2- DIAGRAMA DE ISHIKAWA DE 'ESQUELETO DE ESCALO' DE LA BANANERA LABUSEI DE LA PARROQUIA TENGUEL

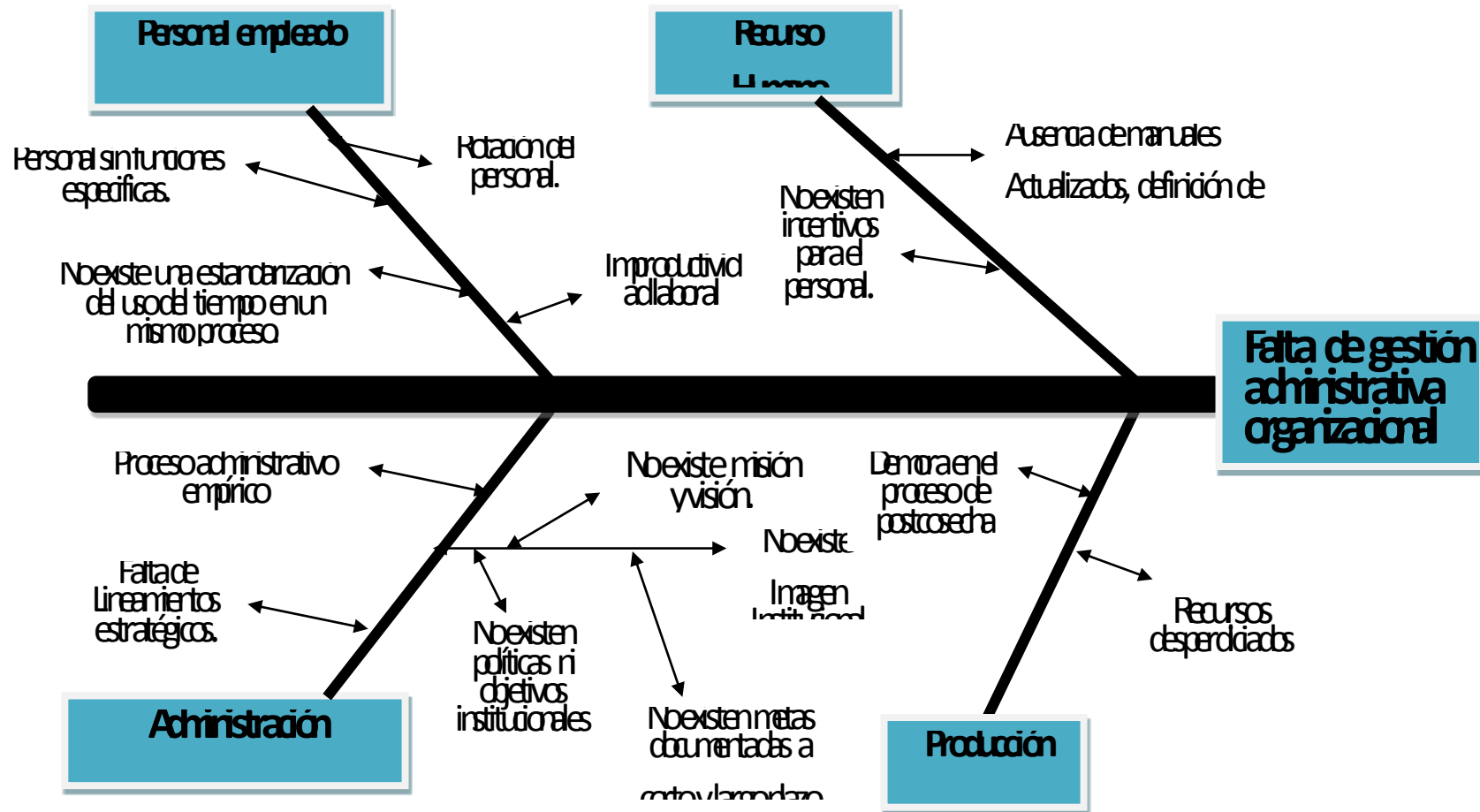


Tabla 17. MATRIZ FODA DE LA BANANERA LA BUSETA DE LA PARROQUIA TENGUEL

MATRIZ FODA DE LA BANANERA LA BUSETA DE LA PARROQUIA TENGUEL.	
FORTALEZAS	Personal que labora es de la zona.
	Trabajadores conocen las actividades que se da en la Bananera.
	Posicionamiento en el Mercado
	Económicamente es una empresa estable en permanente expansión
	Generador de empleo local
	Dinamizador de la economía local
OPORTUNIDADES	Mercado del banano ecológico en crecimiento
	Construcción de una imagen corporativa
	Cambio al modelo de gestión administrativa
	Menor costo de producción por optimización del tiempo
	Incorporación de las Tics en la empresa bananera
	Alianza estratégica
DEBILIDADES	Inadecuada infraestructura en la línea post cosecha.
	Inexistencia de políticas de estímulos para el capital humano.
	Falta de gestión administrativa organizacional.
	Demora en el proceso de post cosecha.
	No existe estandarización en el tiempo en un mismo proceso de post cosecha.
	Personal de alto rango administrativo sin funciones específicas
AMENAZAS	Incremento de nuevos competidores
	Aumento de los costos de Producción
	Aumento de impuestos
	Desconocimientos de nuevas tecnologías
	Migración de la mano de obra
	Falta de profesionales calificados

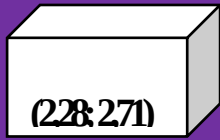
Tabla 18 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)

MATRIZ EFE							
FACTORES		MATRIZ IMPACTO			MATRIZ EFE		
		ALTO	MEDIO	BAJO	VALOR	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
OPORTUNIDADES	Mercado del banano ecológico en crecimiento		x		0,05	2	0,1
	Construcción de una imagen corporativa		x		0,05	2	0,1
	Cambio al modelo de gestion administrativa	x			0,08	3	0,24
	Menor costo de producción por optimización del tiempo			x	0,02	1	0,02
	Incorporacion de las Tics en la empresa bananera	x			0,09	4	0,36
	Alianza estratégica		x		0,05	2	0,1
SUB TOTAL					0,34		0,92
AMENAZAS	Incremento de nuevos competidores	X			0,08	3	0,24
	Aumento de los costos de Producción	x			0,08	3	0,24
	Aumento de impuestos	X			0,06	3	0,18
	Desconocimientos de nuevas tecnologías		X		0,05	2	0,1
	Migración de la mano de obra	X			0,08	3	0,24
	Falta de profesionales calificados	x			0,09	4	0,36
SUB TOTAL					0,44		1,36
TOTAL					0,78		2,28

Tabla 19. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)

MATRIZ EFI							
FACTORES		MATRIZ IMPACTO			MATRIZ EFE		
		ALTO	MEDIO	BAJO	VALOR	CALIFICACION	VALOR PONDERADO
FORTALEZAS	Personal que labora es de la zona.		x		0,05	2	0,1
	Trabajadores conocen las actividades que se da en la Bananera.		x		0,06	3	0,18
	Posicionamiento en el Mercado		x		0,07	3	0,21
	Económicamente es una empresa estable en permanente expansión	x			0,09	4	0,36
	Generador de empleo local	x			0,08	3	0,24
	Dinamizador de la economía local			x	0,02	1	0,02
SUB TOTAL					0,37		1,11
DEBILIDADES	Inadecuada infraestructura en la línea post cosecha.		x		0,06	3	0,18
	Inexistencia de políticas de estímulos para el capital humano.	x			0,09	4	0,36
	Falta de gestión administrativa organizacional.	x			0,08	3	0,24
	Demora en el proceso de post cosecha.	x			0,09	4	0,36
	No existe estandarización en el tiempo en un mismo proceso de	x			0,09	4	0,36
	Personal de alto rango administrativo sin funciones específicas		x		0,05	2	0,1
SUB TOTAL					0,46		1,6
TOTAL					0,83		2,71

Tabla 20. Matriz El Para El Diagnostico De Los Ponderados Del Analisis Externo El Interno

		TOTALES DE LA MAIRIZ EH		
		4 SOLIDO 30A40	3 PROMEDIO 20A299	2 DEBIL 10A199
TOTALES DE LA MAIRIZ EH	ALTO 30A40 4	I	II	III
	MEIO 20A299 3	IV	V 	VI
	BAJO 2 10A199	VII	VIII	IX

Elaborado por: Autor

Análisis: La matriz I se basa en dos dimensiones: los totales ponderados de la EEI en el eje x y los totales ponderados de la EEE en el eje y. Al nivel institucional en el 2012 podemos decir que el ponderado de la Maiz EEI es de 228 y el total ponderado de la Maiz EEE es de 271. Esto sitúa a la institución en el cuadrante V "Retener y Mantener". Para lograr que la empresa bancaria alcance en un horizonte de largo plazo, trasladarse del cuadrante V hacia el cuadrante IV, es decir hacia una posición de "Crear y Construir", los factores que tendría que considerar revisar y luego fortalecer son los internos.

4.3 M O D E L O D E G E S T I Ó N P O R P R O C E S O P A R A L A O P T I M I Z A C I Ó N D E L T I E M P O E N L A L Í N E A D E T R A B A J O D E P O S T C O S E C H A D E B A N A N O

En base al diagnóstico realizado y a los resultados, se puede evidenciar que la Finca Bananera La Buseta de la Parroquia Tenguel para mejorar y optimizar el tiempo en la línea de trabajo de post cosecha es necesario que realice una modificación en la gestión administrativa de la empresa, puesto que, se ha observado en las visitas de campo y en las encuestas que un factor importante es el recurso humano que trabaja en la bananera y su proceso de control, así también se observó que es necesario adecuar la infraestructura bananera en el proceso de transportación de la fruta hasta la zona de lavado de fruta, y el empaque en cartones.

Por tanto, el diseño del modelo de Gestión Administrativo para la optimización del tiempo de la línea postcosecha de la bananera La Buseta se planteará mediante el siguiente procedimiento:

- Gestión del mapa de proceso en la línea postcosecha.
- Direccionamiento Estratégico del Modelo De Gestión Administrativo para la optimización del tiempo de la línea postcosecha de la bananera La Buseta.
- Mapa Estratégico Del Modelo Propuesto

4.4 MAPA DE PROCESO EN LA LÍNEA POSTCOSECHA

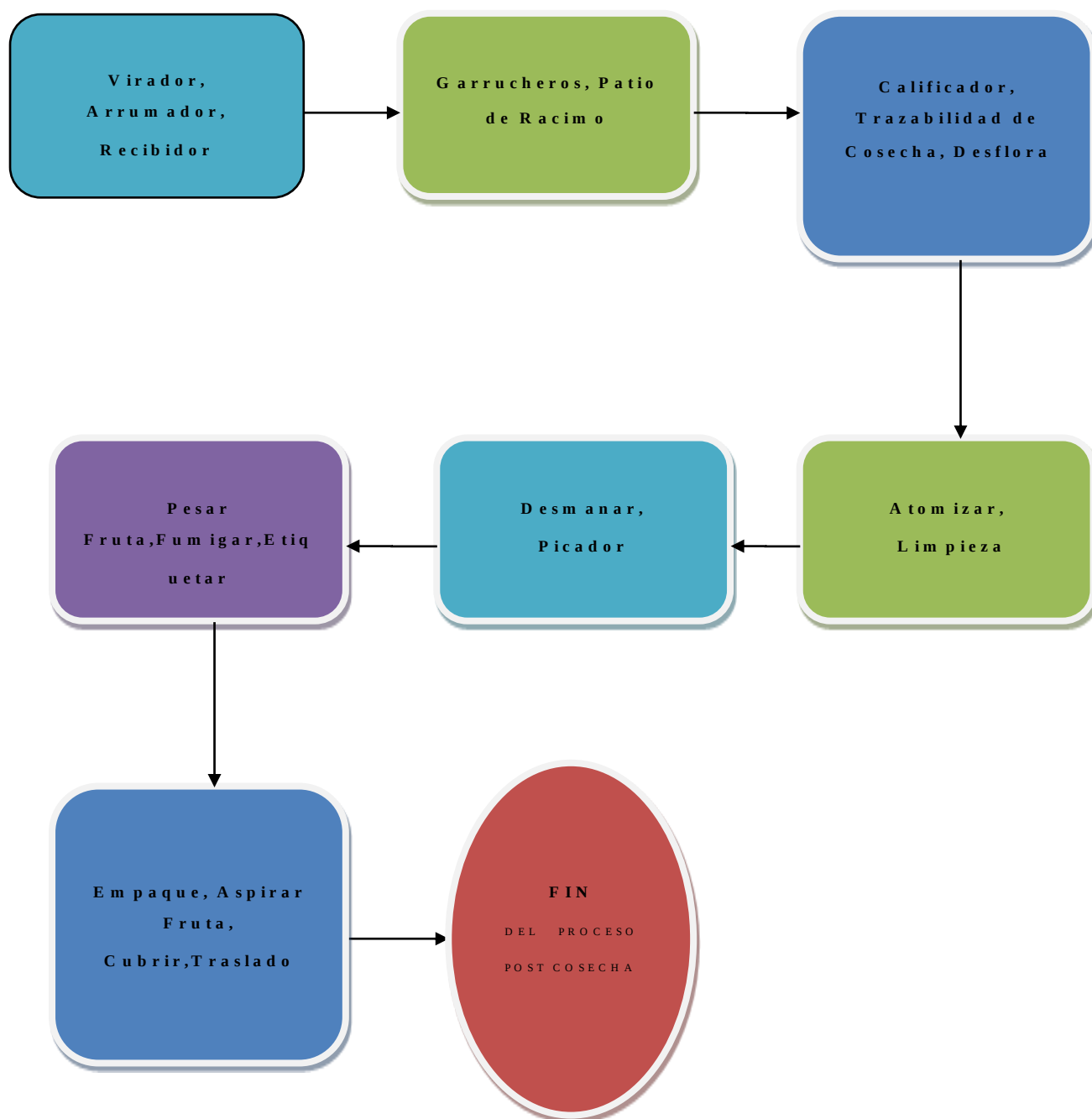


Tabla 21. ANÁLISIS DE LA ESTRUCTURA DEL PROCESO Y TIEMPO

ACTIVIDADES/PASO S	RESPONSABLE DE ÁREA	TIEMPO / TOTAL	
Virador	JEFE DE CAMPO	50 seg	4 m in , 50 seg
Arrumador			
Recibidor		4 m in	
Garrucheros	ADM INISTRADOR	2 m in – 5 m in	5 m in a
Patio de Racimo	OPERATIVO	3 m in – 10 m in	15 m in
Calificador	ASISTENTE DE CAMPO		7 m in ,20
Trazabilidad de Cosecha		3 m	
Desflora		4 m in 20 seg	
Atomizar	ADM INISTRADOR	2 m in	4 m in
Limpieza	OPERATIVO	2 m in 20 seg	20 seg
Desmanar	ADM INISTRADOR	3 m in	7 m in 10
Picador	OPERATIVO	4 m in 10 seg	seg
Pesar Fruta	ADM INISTRADOR OPERATIVO	1 m in	3 m in
Fumigar		1 m in	
Etiquetar		1 m in	
Empaque	INSPECTOR CALIDAD	2 m in a 3 m in .	3 m in
Aspirar Fruta			
Cubrir			
Traslado			
TOTAL DEL TIEMPO POR PROCESO			44 M IN , 40 SEG .

4.4.1 Direccionamiento Estratégico del Modelo.

La gestión estratégica es una herramienta que se utiliza para el desarrollo institucional, para una adecuada planificación y direccionamiento empresarial que parte desde el conocimiento básico de la empresa y su situación actual.

Figura 1. Gestión Estratégica



Fuente: Unita

El Direccionamiento estratégico del Modelo De Gestión Administrativo para la optimización del tiempo de la línea postcosecha de la Bananera La Buseta radica en la formulación e implementación de estrategias que tienen la finalidad de garantizar el

mejoramiento del tiempo y la consecución de sus objetivos empresariales, mediante el establecimiento de principios, valores, visión, misión y lineamientos claves para la optimización del tiempo en la post cosecha del banano.

4.4.2 Principios.-

Los Principios son directrices morales y éticas que sirven de guía para la empresa sea esta pública o privada.

PRINCIPIOS PROPUESTOS PARA LA BANANERA LA BUSETA

- ❑ **CALIDAD:** Una empresa comprometida a exportar productos de calidad.
- ❑ **CALIDEZ:** Brindar una atención amable, y atenta al equipo humano que colabora en la empresa
- ❑ **TRABAJO EN EQUIPO:** Crear una sinergia entre diferentes equipos multidisciplinario de talento humano que cuenta la empresa
- ❑ **EFICIENCIA:** Optimizar el tiempo y los recursos para el cumplimiento de las metas y objetivos institucionales.
- ❑ **EFICACIA:** Cumplir con todas las actividades propuesta en el tiempo y con los recursos establecidos en la planificación anual establecida cada año.

4.4.3 Valores.-

Los valores son indispensables para la subsistencia humana, y al respecto, Bello (2004), dice que; “Cuando hablamos de valores nos referimos a la guía de vida que marcará todo lo que hacemos y lo que no debemos hacer, los valores tienen función social de asegurar la convivencia y el respeto mutuo”. Es decir que toda sociedad debe incluir en su conjunto de normativas los valores hacia las buenas acciones o virtudes que existen en el Hombre.

VALORES PROPUESTOS PARA LA BANANERA LA BUSETA

- ▣ **RESPECTO:** Consideración entre todos los colaboradores de la bananera La Busetá y tolerancia para la diversidad de pensamientos, religión, creencias y criterios.
- ▣ **ÉTICA:** Obrar con diligencia, actitudes morales y correctas.
- ▣ **HONESTIDAD:** Actuar de manera honrada y correcta en cada actividad efectuada por la empresa.

4.4.4 Visión.-

La visión es una exposición clara hacia donde se dirige una empresa, indica como se ve en el futuro.

VISIÓN PROPUESTA PARA LA BANANERA LA BUSETA

“Ser una empresa bananera que mediante un modelo de gestión administrativo eficiente, se convierta para el año 2018 en una empresa referente a nivel provincial.”

Tabla 22. Detalles de los Elementos de la Visión:

ELEMENTOS VISIÓN	DETALLES
Dimensión de tiempo	6 años (2018)
Integradora	Modelo de Gestión Administrativa
Amplia y Detallada	Explica que quiere ser y como la va hacer.
Positiva y alentadora	Desea ser un referente para el País.
Realista Posible	Tiene un periodo para lograr su visión.
Difundida interna y externamente	Tanto la misión y visión debe ser difundida a todos los colaboradores de la bananera y a las personas que visitan, mediante trípticos, banners y en la página web empresarial.

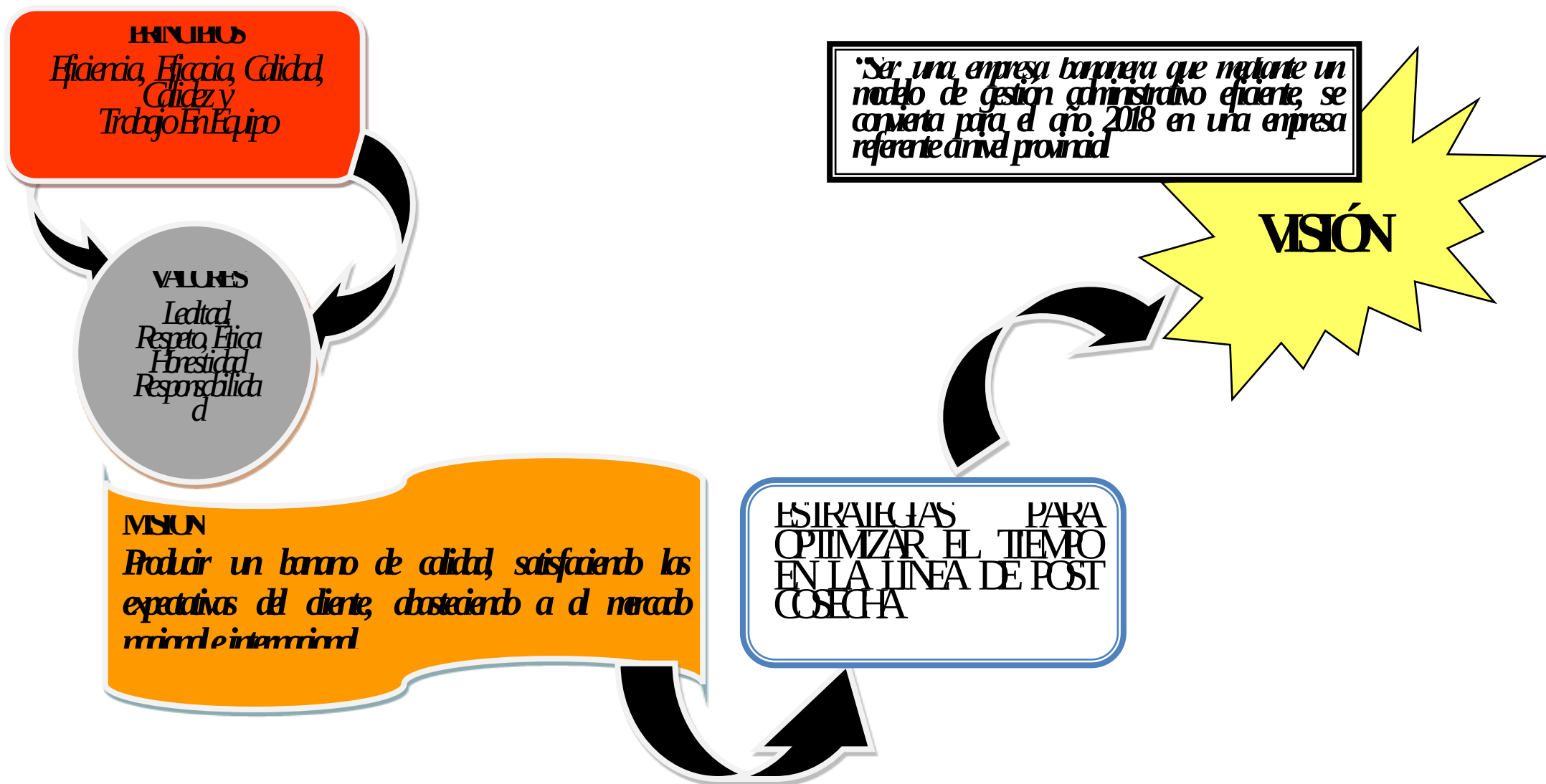
4.4.5 Misión.-

"La misión es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impelidos a realizar en el presente y futuro para hacer realidad la visión del empresario o de los ejecutivos, y por ello, la misión es el marco de referencia que orienta las acciones, enlaza lo deseado con lo posible, condiciona las actividades presentes y futuras, proporciona unidad, sentido de dirección y guía en la toma de decisiones estratégicas".

MISIÓN PROPUESTA PARA LA BANANERA LA BUSETA

*Producir un banano de calidad, satisfaciendo las expectativas y demanda del cliente,
abasteciendo al mercado nacional e internacional.*

45 MAPA ESTRATÉGICO DEL MODELO PROPUESTO



5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Al finalizar la presente tesis se concluye lo siguiente:

- En el diagnóstico realizado para determinar la situación actual de la estructura organizacional se concluye que la empresa no cuenta con lineamientos organizacionales adecuados para su labor cotidiana, puesto que, a pesar de contar con un organigrama de funciones este no se respeta y en ciertos casos se desconoce.
- Una vez identificados los nudos críticos que retrasa la coordinación en el envío del producto, ocasionados en la línea de postcosecha de la bananera La Buseta se concluye, que estos son generados primero por una inadecuada gestión administrativa y segundo por el desgaste de la infraestructura y en ciertos casos por falta de la misma.
- La inexistencia de un direccionamiento estratégico en la bananera ocasiona una obstrucción en la línea de comunicación que genera confusión y retraso al procesar la fruta.
- Finalmente se concluye que las estrategias que se señalan forman parte del modelo para optimización del tiempo en la línea de postcosecha, servirá para direccionar de manera efectiva la gestión administrativa que es según lo analizado el punto más neurálgico que presenta la empresa bananera.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa bananera mejorar el sistema de post cosecha garruchas, maquinaria, y las vías de acceso para una optimización del tiempo en la bananera
- Socializar el modelo diseñado para mejorar la gestión administrativa y la del tiempo en el proceso de post cosecha de la fruta.
- Publicar esta tesis de investigación para beneficio de la comunidad académica y del sector agropecuario.
- Implementar en la Bananera La Busetá el presente modelo de gestión administrativa en beneficio de la institución y de los usuarios.
- Capacitar al equipo humano en todos los temas concerniente a las actividades agrícolas de la bananera.
- Diseñar un manual de gestión administrativa y valoración de puestos para el desarrollo de cada estrategia dentro de las empresas bananeras.

6. BIBLIOGRAFÍA

Alles Martha. 2008. *Dirección Estratégica de Recursos Humanos, Gestión por Competencias*,. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

Bello José 2004, *Valores Esenciales para la Vida en Familia y en Comunidad*, Caracas, Biblioteca Básica Temática, CONAC,

Dewey John 2008, *La Teoría de la Valoración*, Chicago

Diario El Comercio. (25 de Octubre de 2011). www.elcomercio.com. Recuperado el 02 de Mayo de 2012, de http://www.elcomercio.com/negocios/Ecuador-busca-mejorar-productividad-banano_0_578342355.html.

Feuerstein R. 1963, *La teoría de la modificabilidad estructural. Aprendizaje y estilos de pensamientos: interacción en el aula*, Washington, D.C.

Fred R., D. (2007). *Administración Estratégica* (Novena ed.). México: Ed. Prentice Hall.

Kuhn Thomas S. 1975, *La estructura “La Estructura de las Revoluciones Científicas”*, México. Fondo de Cultura Económica.

Revista electrónica Medigraphic.com RevFacMed UNAM Vol.50. (6 de Diciembre de 2007). *Medigraphic.com*. Obtenido de www.medigraphic.com

Varios Autores 2009 *Diccionario Estudiantil Círculos*, Bogotá. Editorial Planeta Colombiana S.A.

www.gestiopolis.com, consulta realizada a la página web 20 Febrero 2012

www.promonegocios.net, consulta realizada a la página web 15 Marzo 2012

7. ANEXOS

ENCUESTA PARA TESIS DE MAESTRÍA

MODELO DE CUESTIONARIO PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL TIEMPO EN LA PLANTA DE TRABAJO DE POST-COSECHA DE BANANO, ENDOQUINACIÓN DEL CAFEÓN/CACAOTERO.

Género	Femenino		ESTUDIOS REALIZADOS	Ninguno	
	Masculino			Primaria	
EDAD	18 - 30 años		Secundaria		
	31 - 50 años		Superior		
	51 a > 60 años		Postgrado		

1.- ¿Conoce usted la empresa donde labora tiene misión y visión?

Si

No

2.- ¿Ha recibido capacitación por parte de la empresa donde labora para realizar las tareas que le asignan?

Si

No

Que tema:

3.- ¿Tiene usted asignado una función específica? En caso de no ser así explique como le asignan sus tareas por turnos rotación de puestos o según necesidad diaria

Si

No

En que:

4.- ¿Ha experimentado algún retraso en alguna tarea o función a causa de no tener claro cual es su tarea asignada?

Si

No

5.- ¿Cree usted que es importante establecer un lineamiento de trabajo por proceso enfocado a optimizar el tiempo que demanda la postcosecha del banano?

Si

No

¿Por qué?

6.- ¿Conoce si la empresa tiene organigrama de funciones?

Si

No

7.- ¿Cree usted que el tiempo de postcosecha actual se puede mejorar? De ser así mencione porque y como lo mejoraría

Si

No

¿Por qué? Y Como

.....
.....
.....

Fug. Nelson Sandoval

