

Informe De Práctica Empresarial Empresa Dapazos S.A.S

Yuxy Daiana Ruíz Gaitán

Cód. 1.120.503.313

Universidad De Pamplona

Facultad De Ciencias Económicas Y Empresariales

Contaduría Pública

Pamplona

2019

Informe De Práctica Empresarial Empresa Dapasos S.A.S

Yuxy Daiana Ruíz Gaitán

Cód. 1.120.503.313

Informe presentado como requisito final para obtener el título de Contador Público

Supervisor

Mág. Juan Manuel Villamizar

Universidad De Pamplona

Facultad De Ciencias Económicas Y Empresariales

Contaduría Pública

Pamplona

2019

NOTA DE ACEPTACIÓN

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida; y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi madre Carmen Ofelia Gaitán Tividor, por ser madre y padre a la vez; es ella el pilar más importante de mi vida, por demostrarme siempre su cariño sin importar nuestras diferencias de opinión. A mi padre, Jesús María Ruíz Cleves que a pesar de nuestra distancia terrenal estuvo en mi mente y corazón en este largo camino, aunque nos haya faltado muchos momentos por compartir y vivir juntos; sé que este momento hubiera sido tan especial para ti como lo es para mí.

A mis hermanos Narda Michel Ruiz Gaitán, Gizet Tayira Cepeda Gaitán, Sharith Yojaxy Ruíz Gaitán y Juan Esteban Rodríguez Gaitán que de alguna manera fueron mi voz de aliento en este arduo camino. A mi compañero de vida Jairo Rodríguez Valencia, por creer siempre en mis habilidades para llegar hasta aquí, por tanta dedicación, esfuerzo y amor que ha tenido conmigo, sin ti nada de esto hubiese sido posible. A mi abuela Elvia Tividor Rondón, y tía Angely Johana Gaitán Tividor, por estar allí para mí siempre. A mis compañeros de lucha especialmente a María Julieth Prada Manrique y José Domingo Cruz Tibavija por no permitir que me rindiera cuando creía que no podía; Porque con ustedes amigos aprendí a ser mejor persona durante toda la academia.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, deseo expresar mis agradecimientos a mi asesor de práctica Juan Manuel Villamizar por la dedicación y apoyo que le brindo a mi trabajo, por el respeto a mis ideas, y por la dirección y el rigor que facilitó este excelente trabajo.

Asimismo, agradezco a mis compañeros, por el apoyo personal y humano que me brindaron a lo largo de este tiempo.

Gracias a mi familia, mi madre y hermanas, porque sin el apoyo emocional de ellos hubiese sido difícil llegar hasta este punto.

Pero, sobre todo, mis más sinceros agradecimientos a Jairo Rodríguez Valencia, por su paciencia, comprensión y solidaridad con este trabajo, por el tiempo que me ha concedido, un tiempo robado a nuestra historia como pareja sin su apoyo este trabajo nunca se habría escrito y, por esto, este trabajo es también el suyo.

A todos, muchas gracias.

Tabla De Contenido

INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I	12
1. INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL, EMPRESA DAPASOS S.A.S	12
1.1 Reseña Histórica De La Empresa	12
1.2 Aspectos Corporativos.	13
1.2.1 Logo.....	13
1.2.2 Razón social.	13
1.2.3 Ubicación.	13
1.2.4 Misión.	13
1.2.4 Visión.....	14
1.2.5 Valores Corporativos.....	14
1.2.6 Principios.	14
1.3 Diagnostico.....	15
1.3.1 Área Administrativa	15
1.3.2 Matriz DOFA.	18
Matriz de evaluaciones de evaluación de factores internos (Matriz MEFI).	18
Matriz de evaluación de factores externos (EFE).	21
Matriz EXTERNA-INTERNA (IE).....	24
Estrategias DOFA.....	26
1.4 Descripción Del Área De Trabajo	33
1.4.1 Infraestructura del área de trabajo.	36
1.4.2 Equipo de Trabajo.	37
1.4.3 Organigrama	38
1.5 Funciones Asignadas Al Estudiante En Práctica.....	39
1.5.1 Procedimientos.....	39
1.6 Estructuración De La Propuesta De Mejoramiento	40
1.6.1 Título.	40
1.6.2 Objetivo	40
Objetivo específicos	40
1.6.3 Justificación.	41

1.6.4 Cronograma.....	42
Capitulo II.....	43
DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO.....	43
2.1 Titulo.....	43
2.2 Desarrollo De Los Objetivos Específicos	43
2.2.1 Realizar proyecciones de siembra y cosecha	43
2.2.1.1 Siembra De Snapdragon.....	48
2.2.1.1 Proyección Por Variedad.....	50
2.2.1.2 Proyección Snapdragon	50
2.2.1.3 Snapdragon Rosado (Proyectado Desde La Semana 29 Hasta La Semana 50). 50	
2.2.1.2.2.2 <i>Proyección Dianthus</i>	55
2.2.1.2.2.3 Dianthus Amazon Cherry (Proyectado Desde La Semana 24 Hasta La Semana 5).	55
2.2.1.2.2.4 Siembra De Dianthus.	55
2.2.1.2.3 <i>Siembra Solomio</i>	57
2.2.1.2.4 <i>Proyección Solomio</i>	57

Tabla De Ilustraciones

Ilustración 1 Logo Empresa Dapasos S.A.S _____	13
Ilustración 2 Pasos Para Realizar La Matriz MEFI _____	18
Ilustración 3 Matriz De Evaluación De Factores Internos (MEFI) _____	20
Ilustración 4 pasos para realizar la matriz mefe _____	21
Ilustración 5 Madriz De Evaluación De Factores Externos (MEFE) _____	23
Ilustración 6 posición competitiva de la empresa. _____	24
Ilustración 7 Posición Estrategia De La Empresa Dapasos S.A.S _____	25
Ilustración 8 Matriz Dofa Empresa Dapasos S.A.S _____	32
Ilustración 9 Organigrama Empresa Dapasos S.A.S _____	38
Ilustración 10 Cronograma (Elaboración Propia Del Autor) _____	42
Ilustración 11 Siembra programada de acuerdo al pedido realizado por el ingeniero agrónomo _____	49
Ilustración 12 Proyección snapdragon rosado semana (28) _____	51
Ilustración 13(ciclo y porcentaje de producción snapdragon rosado) _____	52
Ilustración 14 ciclo y porcentaje de producción de todos los colores de la variedad snapdragon _____	53
Ilustración 15 resumen proyeccion de snap por todos los proveedores _____	54
Ilustración 16 Siembra de los tres colores de dianthus _____	55
Ilustración 17 Proyeccion amazon cherry _____	56
Ilustración 18 siembra de solomio de las tres variedades _____	57
Ilustración 19 Porcentaje de produccion por semana _____	58
Ilustración 20 proyección de solomio _____	59
Ilustración 21 resumen de producción por producto, de cada semana _____	60

ABSTRACT

This is a work that proposes an improvement for the DAPASOS S.A.S. enterprise's post-harvest in the record of trustworthy information area. This record includes: projections, processes, cost of stems per person and the invention of an available inventory of national flower and exportable flower. Also, this record keeps in mind the weeks of sowing and harvest of the varieties (Snapdragon, dianthus and solomio) so that the post-harvest director knows with certainty the number produced in the sowing and, in this way, it is possible to determine the number that will be processed.

In the development of this work it will be possible to evince the production of projections with the sowing of the varieties already named. In that sense, the information counts since the week 29 of the year 2019 until the week 21 of the year 2020, keeping in mind the cycles of each variety.

With this in mind, a reception flower form (Also called production) is designed, where the number of stems for being processed is recorded. Besides, an Excel table is created, where the cost of stem produced person is recorded keeping in mind the number of stems produced, hours of production, and the personal used. In this regard, a system of processes is created, where the number of stems is recorded daily. The stems are classified according to the criterion of the international customer as exportable flower, and the stems that don't have this criterion, are classified as national flower.

At the end of this work, the reader will find the available inventory of national flower and exportable flower where the processed daily, the sales done and the availability of the flower are showed.

RESUMEN

El siguiente trabajo contiene una propuesta de mejoramiento para el área de Poscosecha de la empresa DAPASOS S.A.S, en cuanto al registro de información confiable desde proyecciones realizadas, procesos ejecutados, costo de tallo por persona, hasta poder generar un inventario disponible de flor nacional y flor exportable. Teniendo en cuenta las semanas de siembra y cosecha de las variedades (Snapdragon, dianthus y solomio). Para que de esta manera el director del área de Poscosecha sepa con certeza la cantidad producida en el área de cultivo y así poder determinar la cantidad que se va a procesar en la misma.

Dentro del cuerpo del trabajo se podrá evidenciar la elaboración de proyecciones a partir de la siembra de las variedades anteriormente mencionadas, de manera que se hace el levantamiento de la información desde la semana 29 hasta la semana 21 del próximo año, como también la proyección de cosecha de acuerdo a los días de ciclo de cada variedad; para que de esta manera cuando se realice la recepción de los tallos producidos, el área de Poscosecha sepa que cantidad de tallos van hacer procesados.

Por lo tanto, se diseña un formato de recepción de flor donde se consagra la cantidad de tallos recibidos para ser procesados, también se elabora un cuadro de Excel donde se registra el costo de producir un tallo por persona, teniendo en cuenta variables como cantidad de tallos producidos, horas de elaboración y personal utilizado. Partiendo de esta información se crea un sistema de procesos donde diariamente se ingresa la cantidad de tallos que son clasificados de acuerdo con los criterios del cliente internacional como flor exportable, y los que no cumplen estos parámetros se clasifican como flor nacional.

Al finalizar este trabajo se encontrará el inventario disponible de flor nacional y flor exportable, donde en él se muestra lo procesado diariamente, las ventas realizadas y por último la disponibilidad de la flor.

INTRODUCCIÓN

La práctica profesional es el paso a ser una persona integral en el ámbito laboral, en el cual empezamos a aplicar todos los conocimientos, habilidades y destrezas recibidos en el transcurso de la academia, enfrentándonos así al mercado laboral, viéndolo de una manera más real donde cualquier responsabilidad que se nos asigne va a ser realizada de la mejor manera, reflejando lo aprendido dentro de la misma. **DAPASOS S.A.S.** es una empresa que cultiva y exporta flores focales y fillers. Esta empresa por ser pequeña se puede adaptar a los diferentes cambios, a la fecha es reconocida por la calidad de sus flores, con aras de crecimiento por su demanda en el extranjero.

En el presente trabajo se expone la realidad de la empresa **DAPASOS S.A.S**, una empresa dedicada a la producción y comercialización de flores de tipo exportación, que ha tenido dificultades con su etapa poscultivo, también llamada calificación o producción poscosecha. Esta etapa reúne todos los tallos producidos en la etapa de cultivo y los adopta como materia prima para su proceso productivo interno, el cual cuenta con operaciones como clasificación, armado de ramos, empaque y despachos, entre otras.

Actualmente la empresa **DAPASOS S.A.S** cuenta con 10 clientes extranjeros y 17 nacionales; por esta razón es fundamental para la misma conocer el inventario disponible y los criterios que debe cumplir la flor para que sea exportable, o no conforme (flor nacional), cuánto personal se necesita para realizar dicha labor, conocer el reporte diario de remisión, y producción. Este inventario será de ayuda para el jefe del departamento de poscosecha para que la información que se refleje en ella sea de gran importancia ya que es uno de los procesos fundamentales a la hora de tomar decisiones (mercadeo).

CAPÍTULO I

1. INFORME DE PRÁCTICA EMPRESARIAL, EMPRESA DAPASOS S.A.S

1.1 Reseña Histórica De La Empresa

La empresa dio inicio en Mayo de 2010 la cual inició con el nombre de **DAPASOS S.A.S**, ubicada en Sesquilé- Cundinamarca; originalmente este gran emprendimiento comenzó con la señora Liliana Prieto González y el señor Jesús Pablo Santander acompañado de aproximadamente 6 personas; este proyecto se fundó en un depósito de residuos de una empresa de flores. En el año 2017 se convierte en exportadora Internacional de flores tales como: girasol, snapdragon, dianthus y solomio. Hoy **DAPASOS S.A.S** ha contribuido a la formación y crecimiento de cada una de las familias que labora en la misma.

A la fecha contamos con aproximadamente 74 trabajadores, y una finca propia de 12 hectáreas.

1.2 Aspectos Corporativos.

1.2.1 Logo.



Ilustración 1 Logo Empresa Dapasos S.A.S

1.2.2 Razón social.

DAPASOS S.A.S.

NIT: 900.359.321 – 6

1.2.3 Ubicación.

Vereda Boitiva finca el zarzal Sesquilé-Cundinamarca.

1.2.4 Misión.

DAPASOS S.A.S, somos una empresa productora comercializadora y exportadora de flores frescas, mediante procesos óptimos, sostenibles y estandarizados que garanticen la mejor calidad, servicio y cumplimiento a nuestros clientes, para generar satisfacción, rentabilidad y bienestar a nuestro equipo de trabajo. De igual manera ser líder en suministro de flores focales y fillers.

1.2.4 Visión.

Para el año 2022 ser una empresa reconocida por la calidad, producción y suministro de las mejores flores focales y fillers a nivel nacional e internacional; siendo una empresa modelo, e innovadora.

1.2.5 Valores Corporativos.

- **Compromiso:** Sabemos que cada cliente es distinto, por eso brindamos un trato único y especial.
- **Trabajo en equipo:** Cada uno de nuestros colaboradores da lo mejor, entiende que existen diferencias y pone todos sus esfuerzos en la consecución de objetivos en común.
- **Confianza:** La cercanía con nuestros clientes permite que se construyan relaciones fuertes, donde ellos pueden depositar todas sus aspiraciones y preocupaciones y nosotros hacemos todo lo posible para brindarles el apoyo que necesitan.
- **Respeto:** Cada persona debe ser respetada por lo que es, experiencia, habilidades, actitudes y conocimiento como participes en un equipo de trabajo.

1.2.6 Principios.

- Honestidad.
- Integridad.
- Respeto y trato imparcial.
- Comportamiento profesional.
- Objetividad.

1.3 Diagnostico

El diagnóstico realizado a la empresa **DAPASOS S.A.S** se basa en el método de observación donde se identificó cinco áreas de trabajo.

1.3.1 Área Administrativa

Esta área se divide en las siguientes sub áreas:

- **Contable:** Está al mando de su contador público, es el departamento más organizado, cuenta con un auxiliar contable, en esta área de trabajo lo que se realiza es contabilidad y exportaciones.
- **Recursos humanos:** En esta área se realiza nómina, afiliaciones, contratos, certificaciones y gestión social.
- **Sistema de gestión de seguridad y gestión en el trabajo SG-SST:** Cuenta con un asesor profesional externo, inicia su proceso de actualización en norma vigente apenas este año.
- **Área de producción (cultivo):** Esta área es una de las más importantes dentro de la empresa, pues es la zona donde se cultivan las 5 variedades de flor que se exportan al extranjero o venden a nivel nacional. En el manejo del cultivo está a cargo un ingeniero agrónomo quien define los protocolos de siembra y cosecha acompañado de un supervisor y 44 auxiliares de producción. La empresa compra las semillas en el extranjero, paga a un proveedor por su propagación, se coordina la siembran en plántulas en una cama donde aproximadamente caben 200 plantas, de allí la producción se cuenta en semanas tanto de

siembra como de cosecha, aplican una serie de fertilizantes y demás para que cuando sea el día de corte puedan trasladar esa flor al área de producción (poscosecha).

- **Área de producción (poscosecha):** Es de importancia aclarar que la planeación de la producción de la poscosecha depende siempre de la gestión de la producción de cultivo y, puntualmente, de su ejercicio de planeación, ya que este es el acto que inicia el proceso general de la empresa. Este ejercicio de planeación en cultivo se realiza a partir del análisis de distintas variables por parte de diferentes actores en la operación como lo son la gerencia de la empresa, el área de poscosecha y del área de cultivo. Estas brindan cierta información para que la gerencia de la empresa en conjunto con el departamento de cultivo intervenga en la planeación de la producción, en este caso llamándose más bien “planeación de siembra”, al analizar variables como próximas fiestas a atender, producción en proceso, área disponible en cultivo, cultivos factibles para erradicación, estado de las estructuras de los invernaderos, disponibilidad de esquejes y condiciones climáticas, entre otras.

Dadas las características de crecimiento y desarrollo del producto y el orden del proceso general, las labores de corte de tallos en el área de cultivo deben realizarse diariamente sin excepciones de domingos o festivos o de lo contrario el producto comienza a verse afectado. Esto provoca un continuo abastecimiento de tallos para el área de poscosecha y, por ende, una continua dependencia y constante condicionamiento de esta a partir de las decisiones que se tomen en la planeación de siembra. La poscosecha, como medida para amortiguar este constante abastecimiento de tallos, cuenta con unos cuartos con condiciones termohigométricas controladas llamados “cuarto frío de recepción” y “cuarto frío de adelantos de manufactura o guarde”. En estos cuartos se recibe diariamente el producto cortado en el área de cultivo y se define el inicio del proceso de poscosecha. En la sala de

clasificación, el ingeniero agrónomo analiza variables como volúmenes históricos de ventas, relaciones comerciales existentes y estados de cuenta actuales de los clientes con la empresa, nuevas relaciones comerciales con nuevos o antiguos clientes, formas y características de pedido de algunos clientes y requerimientos de producto a la hora de vender flor nacional entre otros. En cuanto a la variable “volúmenes históricos de ventas”, al entrevistar a los operadores del área de poscosecha, el ingeniero de poscosecha y supervisores de producción de la misma área, se pudo conocer que en la empresa existe gran interés por llevar un control de todas las estadísticas. Esto con el fin de generar información importante para la toma de decisiones. A partir de esto, en los libros de la empresa se pudieron obtener registros detallados de volúmenes despachados de producto para los años 2017-2018. Se conoció que esta información histórica es revisada mes a mes y comparada con años anteriores por la gerencia y la dirección de la poscosecha. Posteriormente esta revisión se complementa con los inventarios (este se lleva de forma manual) de producto en cuartos fríos, una estimación de producción entregada por el área de cultivo, el análisis de la situación actual de los clientes, pedidos efectuados con antelación, requerimientos de producto por parte de otros clientes.

1.3.2 Matriz DOFA.

La matriz DOFA (también conocida como matriz FODA, matriz DAFO o análisis SWOT en inglés), herramienta que se va a utilizar para la formulación y evaluación de estrategias (Ponce, 2006); de la empresa **DAPASOS S.A.S.** con el fin de identificar posibles Debilidades, Fortalezas, Oportunidades y Amenazas, por consiguiente, identificar cual es la situación actual de la empresa.

Para generar las estrategias debemos primero realizar dos matrices, matriz MEFI (matriz de factores internos), MEFE (matriz de factores externos) para saber en qué posición se encuentra la empresa, matriz interna, externa (IE) (Alcaide Castro, 1984). Y por último condensar la información en la matriz DOFA y sacar las estrategias necesarias de mejora.

Matriz de evaluaciones de evaluación de factores internos (Matriz MEFI).

Es el instrumento que se emplea para formular estrategias y evaluar las fuerzas y debilidades más importantes asociadas a las áreas funcionales de la empresa **DAPASOS S.A.S**

Construcción de la matriz de evaluación de factores internos.



Ilustración 2 Pasos Para Realizar La Matriz MEFI

- Hace una lista de fortalezas y debilidades.
- Asigna el peso relativo a cada factor y es igual a 1.0.
- Asigna la clasificación.

- Se multiplica el peso de cada factor por su calificación correspondiente para determinar una calificación ponderada para cada variable.
- Determina el valor ponderado, con un valor mínimo 1.0, máximo de 4.0 y media de 2.5.

Fortalezas.

- F1.** El departamento de contabilidad y finanzas es el que está más ordenado en la parte legal.
- F2.** Para la empresa **DAPASOS S.A.S** sus empleados son prioridad.
- F3.** La mitad de su producción es exportable.
- F4.** Cuenta con personal idóneo para desarrollar cada una de las actividades a nivel administrativo y productivo.
- F5.** Goza con un muy buen ambiente laboral.
- F6.** La empresa está en constante capacitación en el área de producción.
- F7.** Genera confianza en sus proveedores dando así la posibilidad de causar pagos a largo plazo.
- F8.** Capacidad para crear nuevos productos

Debilidades.

- D1.** La empresa no avanza de acuerdo con las tecnologías.
- D2.** Dentro de la jerarquía de la empresa, no hay un orden (todos mandan)
- D3.** No cuenta con una infraestructura adecuada (oficinas, áreas comunes, parqueadero).
- D4.** Falta de comunicación de los directrices.
- D5.** No se cuenta con los equipos necesarios para el desarrollo de su objeto social.
- D6.** Las personas de los diferentes departamentos no cuentan con autonomía para tomar decisiones.
- D7.** Falta de buen liderazgo.
- D8.** Mala relación entre socios.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI) EMPRESA DAPSOS S.A.S			
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO RELATIVO	CALIFICACIÓN (1,2,3 Ó 4)	PESO PONDERADO
FORTALEZAS			
F1. El departamento de contabilidad y finanzas es el que está más ordenado en la parte legal.	0,08	4	0,32
F2. Para la empresa DAPASOS S.A.S sus empleados son prioridad.	0,10	3	0,30
F3. La mitad de su producción es exportable.	0,09	4	0,36
F4 Cuenta con personal idóneo para desarrollar cada una de las actividades a nivel administrativo y productivo.	0,11	3	0,33
F5 Goza con un muy buen ambiente laboral.	0,08	3	0,24
F6 La empresa está en constante capacitación en el área de producción.	0,06	3	0,18
F7 Genera confianza en sus proveedores dando así la posibilidad de causar pagos a largo plazo.	0,05	3	0,15
F8 Capacidad para crear nuevos productos	0,04	3	0,12
DEBILIDADES			
D1. La empresa no avanza de acuerdo a las tecnologías.	0,06	1	0,06
D2. Dentro de la jerarquía de la empresa, no hay un orden (todos mandan)	0,09	1	0,09
D3. No cuenta con una infraestructura adecuada (oficinas, áreas comunes, parqueadero).	0,09	1	0,09
D4. Falta de comunicación de los directrices.	0,05	2	0,10
D5. No se cuenta con los equipos necesarios para el desarrollo de su objeto social.	0,02	2	0,04
D6. Las personas de los diferentes departamentos no cuentan con autonomía para tomar decisiones.	0,07	1	0,07
D7. Falta de buen liderazgo.	0,06	1	0,06
D8. Mala relación entre socios.	0,02	1	0,02
SUMA	1		2,53

Los Valores de las calificaciones son los siguientes	
1	Mayor Debilidad
2	Menor Debilidad
3	Menor Fuerza
4	Mayor Fuerza

2,00

0,53

Ilustración 3 Matriz De Evaluación De Factores Internos (MEFI)

Análisis de Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

El diagnóstico de EFI de la empresa **DAPASOS S.A.S.** las fuerzas internas son favorables a la organización con un peso ponderado total de 2,00 contra 0,53 de las debilidades (la empresa tiene más fortalezas que debilidades). No obstante el valor total indica que la posición estratégica interna general de la empresa está arriba de la media. (2,53). Siendo la media 2.5.

Matriz de evaluación de factores externos (EFE).

Es una herramienta de diagnóstico que se va a utilizar en la empresa **DAPASOS S.A.S** y permite realizar un estudio general de lo externo, logrando identificar y evaluar diferentes ámbitos y factores que pueden representar oportunidad o amenaza para la misma.

Construcción de la matriz de evaluación de factores externos.



Ilustración 4 pasos para realizar la matriz mefe

- Hacer una lista de oportunidades y amenazas
- Asigna el peso relativo a cada factor y es igual a 1.0
- Asigna la clasificación
- Se multiplica el peso de cada factor por su calificación correspondiente para

- Determinar una calificación ponderada para cada variable
- Determina el valor ponderado, con un valor mínimo 1.0, máximo de 4.0 y media de 2.5.

Oportunidades.

- O1.** Las flores que se venden son de excelente calidad.
- O2.** En el mercado local es una de las pocas en cultivar flores de diversificación. (Snapdragon, estatices, girasol, dianthus y stock)
- O3.** Gracias al personal de logística la empresa ha podido extender sus productos a mercados internacionales.
- O4.** La empresa cuenta con el efectivo servicio de acuerdo a los requerimientos que el cliente requiera.
- O5.** La empresa tiene respaldo financiero para expandirse.
- O6.** Fidelización de cliente.
- O7.** Fuerte poder adquisitivo de segmento meta.
- O8.** Gran demanda del producto floral Colombiano en el mundo.

Amenazas.

- A1.** Competencia directa, de menor calidad pero venden con un precio más bajo.
- A2.** La empresa realiza sus ventas en dólares, en el momento que este baja se ve afectado los ingresos de la compañía.
- A3.** Tendencia desfavorable en el mercado (meses donde no se vende lo esperado).
- A4.** Inexistencia de productos nuevos. (Incurción de nuevos productos al mercado ejemplo dianthus para la empresa).
- A5.** Ingreso de nuevos competidores al mercado, a través de grandes estrategias competitivas.
- A6.** Los productos sustitutos en el mercado tales como las flores artificiales.
- A7.** Plagas y enfermedades que se pueden salir de control.
- A8.** Cambios climáticos (granizados, golpes de sol y lluvias fuertes).

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE) EMPRESA DAPASOS S.A.S			
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE)			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO RELATIVO	CALIFICACIÓN (1,2,3 Ó 4)	PESO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
O1. Las flores que se venden son de excelente calidad.	0,09	4	0,36
O2. En el mercado local es una de las pocas en cultivar flores de diversificación. (snapdragon, estaticce, girasol, dianthus y stock)	0,08	4	0,32
O3. Gracias al personal de logística la empresa ha podido extender sus productos a mercados internacionales.	0,07	3	0,21
O4. La empresa cuenta con el efectivo servicio de acuerdo a los requerimientos que el cliente requiera.	0,09	3	0,27
O5. La empresa tiene respaldo financiero para expandirse.	0,09	3	0,27
O6. Fidelización de cliente.	0,07	2	0,14
O7. Fuerte poder adquisitivo de segmento meta.	0,04	2	0,08
O8. Gran demanda del producto floral Colombiano en el mundo.	0,08	3	0,24
AMENAZAS			
A1. Competencia directa, de menor calidad pero venden con un precio más bajo.	0,06	3	0,18
A2. La empresa realiza sus ventas en dólares, en el momento que este baja se ve afectado los ingresos de la compañía.	0,06	4	0,24
A3. Tendencia desfavorable en el mercado (meses donde no se vende lo esperado).	0,06	4	0,24
A4. Inexistencia de productos nuevos. (Incurción de nuevos productos al mercado ejemplo dianthus para la empresa).	0,06	4	0,24
A5. Ingreso de nuevos competidores al mercado, a través de grandes estrategias competitivas.	0,07	3	0,21
A6. Los productos sustitutos en el mercado tales como las flores artificiales.	0,03	2	0,06
A7. Plagas y enfermedades que se pueden salir de control.	0,06	4	0,24
A8. Cambios climáticos (granizados, golpes de sol, lluvias fuertes).	0,06	2	0,12
SUMA	1		3,42

1,89

1,53

Ilustración 5 Matriz De Evaluación De Factores Externos (MEFE)

Análisis de Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

El diagnóstico de EFE de la empresa **DAPASOS S.A.S.** Indica que las oportunidades son favorables con un peso ponderado total de 1,89 contra 1,53 de las amenazas (la empresa tiene más oportunidades que amenazas). Esto significa que el entorno externo es favorable para la empresa con un total ponderado de 3,42 está por encima de la media.

Matriz EXTERNA-INTERNA (IE).

La matriz Interna - Externa representa una herramienta para evaluar a la empresa **DAPASOS S.A.S.**, tomando en cuenta sus Factores Internos (Fortalezas y Debilidades) y sus Factores Externos (Oportunidades y Amenazas), cuantificando un índice que se puede graficar y ubicar en uno de los 9 cuadrantes de dicha matriz.

Posición competitiva de los productos de la empresa

		Fuerte	Media	Débil
<i>Atractivo del mercado</i>	Alto	1 Esfuerzo en inversión y crecimiento.	2 Inversión y crecimiento selectivo.	3 Selección oportunista.
	Medio	4 Inversión y crecimiento selectivo.	5 Selectividad.	6 Cosechar con tácticas invisibles.
	Bajo	7 Selección protectora.	8 Cosechar con tácticas visibles.	9 Desinvertir rápidamente.

Ilustración 6 posición competitiva de la empresa.

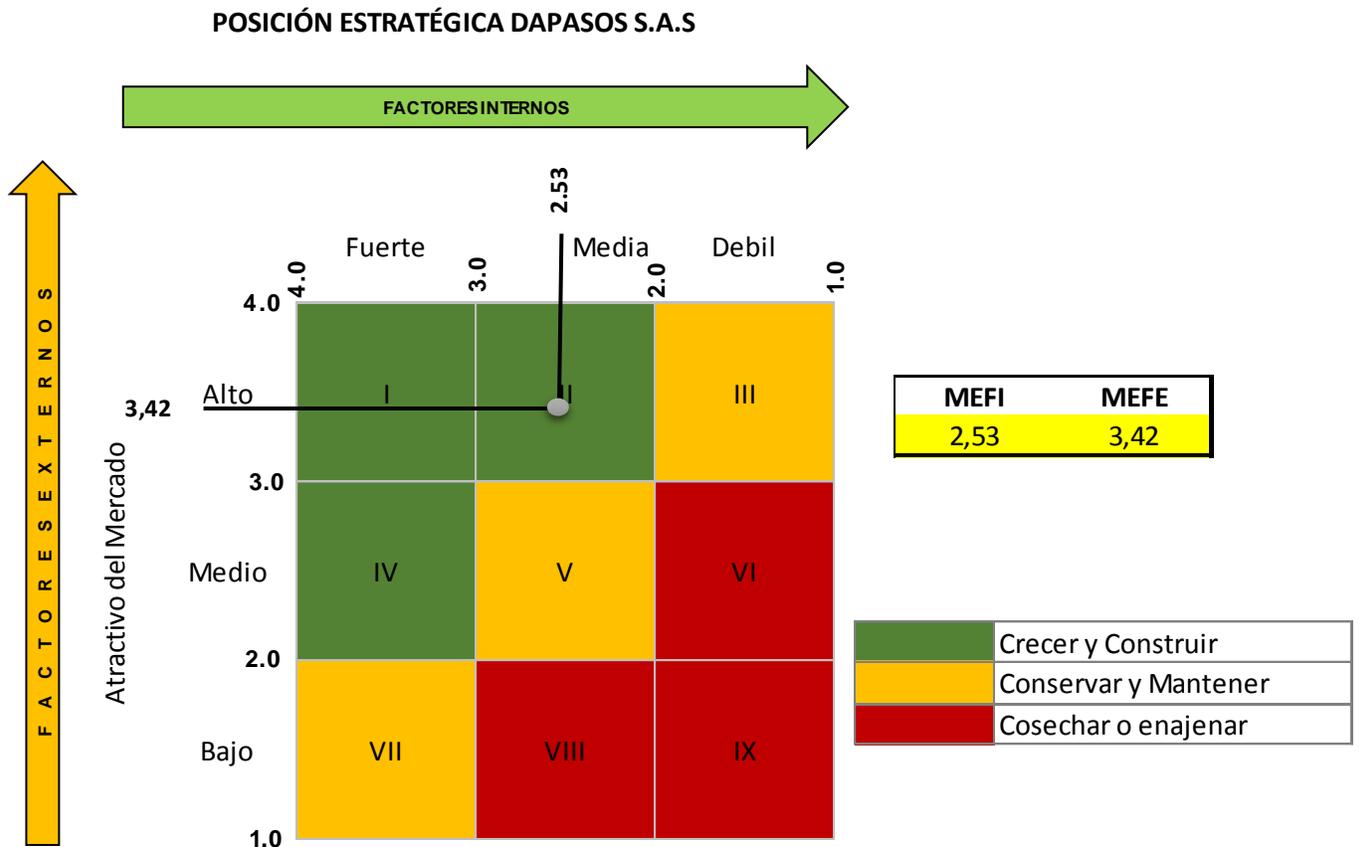


Ilustración 7 Posición Estrategia De La Empresa Dapasos S.A.S

Análisis de Matriz EXTERNA-INTERNA (EI)

Inversión y crecimiento selectivo. Dada su posición media, se debe proceder a la identificación de los segmentos con más alto crecimiento y a la inversión de recursos suficientes para mantener, al menos, la posición actual y solventar los puntos débiles. Deben reforzar sus áreas más débiles para lograr el liderazgo. Es decir que la posición estratégica se debe mantener.

Estrategias DOFA.

La planeación estratégica también identificada como la planeación a futuro o a largo plazo, permite analizar con detalle a la organización y situarla en términos de su ambiente, esto es, determinar la visión, misión, objetivos, estrategias, metas, así como las funciones y actividades que se requieren para lograr los fines y propósitos deseados. (García López & Flores Milagros, 1999).

Las estrategias **FO** se basan en el uso de las fortalezas internas de la empresa con el objetivo de aprovechar las oportunidades externas.

- Las flores que se cultivan son reconocidas en el mercado internacional por su excelente calidad, es importante realizar un catálogo de las mismas para así poder seguir expandiendo el mercado. **(F3-O1-O8)**.
- Cuenta con un alto apalancamiento por entidades financieras a la hora de querer crecer. **(F7-O5)**.
- Generar más capacitación no solo en el área de producción sino en las demás dependencias para que a la hora de expandirse no solo sea en estados Unidos sino también en Europa. **(F6-O5)**.
- Teniendo en cuenta la facilidad de crear nuevos productos, se facilita satisfacer a los diferentes clientes de acuerdo al requerimiento que pidan. **(F8-O4)**.
- Para la empresa el pilar más importante son sus empleados gracias a esto ellos generan buen rendimiento a la hora de realizar cualquier proceso dentro de la misma. **(F2-O2)**.

- La empresa puede adquirir cualquier tipo de bien o servicio a través de proveedores gracias a la buena posición estratégica de sus flores en el mercado nacional e internacional. **(F7-O7-O8)**.
- DAPASOS S.A.S teniendo la contabilidad al día generando confianza a sus clientes para poder cumplirles con los requerimientos solicitados. **(F1-O6)**.
- Dentro de su proceso productivo la gente tiene sentido de pertenencia con la empresa, por esta razón en el mercado local son reconocidos por cultivar flores de diversificación en excelente calidad. **(F5-O1-O2)**.

Las estrategias **DO** tienen como objetivo la mejora de las debilidades internas valiéndose de las oportunidades externas.

- La empresa debe adaptarse a los cambios; uno de ellos los tecnológicos, para que de esta manera a la hora de vender al exterior los formatos que se manejen reflejen a sus clientes internacionales idoneidad, transversalidad en temas de avances tecnológicos, aprovechando el respaldo financiero que tiene para capacitar al personal de la empresa. **(D1-O3-O5)**.
- Dentro del orden jerárquico la empresa debe relacionarse mejor con sus socios pues depende de las buenas decisiones internas y comerciales que la empresa siga expandiéndose con el respaldo que le ofrecen entidades financieras. **(D8-O1-O5)**.
- Aprovechar el respaldo financiero para adecuar las instalaciones de la empresa. **(D3-O5)**.

- Teniendo en cuenta las buenas relaciones comerciales por parte de mercadeo, se es necesarios invertir en equipos portátiles, mesas y demás. Ya que se refleja un buen ingreso de dinero a la hora de monetizar. **(D3-O4-O5)**.
- Cada dependencia debe ser autónoma en la toma de decisiones, rindiéndole cuentas al gerente. Para que la sinergia del trabajo realizado recaiga en los demás y no solo en una sola persona. Para que de esta manera las relaciones comerciales fluyan. **(D6-O4)**.
- Aunque la empresa se ve fuerte, falta una cabeza líder quien oriente de manera asertiva al personal que en ella se encuentra, para que en cada proceso se vea reflejado la buena dirección; y de esta manera seguir siendo una empresa requerida a nivel internacional por sus flores filler y focales. **(D7-O8)**.

Las estrategias **FA** se basan en la utilización de las fortalezas de la empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Este objetivo consiste en aprovechar las fortalezas de la empresa reduciendo a un mínimo las amenazas.

- Realizar la proyección de cosecha, para que de esta manera se sepa que flores hay disponibles para exportar, y que flores quedan disponibles para vender por nacional. Y minimizar perdidas de flor por el descontrol que se maneja a la hora de reflejar el resumen de los inventarios. teniendo en cuenta la competencia desleal que en el mercado se encuentra. **(F3-A1-A3)**.

- Aprovechar la capacidad de incursionar nuevos productos al mercado para minimizar las ventas de productos sustitutos. **(F8-A6-A4)**.
- Capacitar al personal asignado en el área de cultivo y control de enfermedades, plagas entre otras. Para que la flor no tenga problemas en el desarrollo de su ciclo y se pueda exportar de excelente calidad. **(F6-A7)**.
- Vender cuando el dólar este en alza para que los ingresos sean favorables para la empresa. **(F3-A2)**.
- Aprovechar a los mejores empleados de mercadeo de la empresa para que generen estrategias de marketing, para poder competir con las empresas que están incursionando con el mercado floricultor. **(F4-A5)**.

Las estrategias **DA** tienen como objetivo denotar las debilidades internas y eludir las amenazas ambientales. Se intenta minimizar debilidades y amenazas, mediante estrategias de carácter defensivo, pues un gran número de amenazas externas y debilidades internas pueden llevar a la empresa a una posición muy inestable.

- La empresa debe de manera urgente aplicar el avance tecnológico erradicando de manera efectiva la parte manual en algunos procesos, evitando el ingreso de nuevos competidores dentro de su mismo segmento meta. **(D1-A5)**.
- Es importante que la empresa tenga adecuada la estructura de las oficinas, para que las personas que laboran allí se sientan a gusto, aumentando las ventas en las temporadas altas que son (Día de las madres, San Valentín y Christmas). **(D3-A3)**.

- Aumentar la confianza en los trabajadores para que de esta manera sientan que ellos también están en la capacidad de generar buenas propuestas, para generar estrategias de competencia directa. **(D6-A1)**.
- Generar buena comunicación en la base de toda organización, y esta empresa no puede ser la excepción, generar estrategias de venta teniendo en cuenta el TRM (tasa representativa del mercado.) **(D8-A2)**.

MATRIZ DOFA		
FORTALEZAS	DEBILIDADES	
<p>F1. El departamento de contabilidad y finanzas es el que está más ordenado en la parte legal.</p> <p>F2. Para la empresa DAPASOS S.A.S sus empleados son prioridad.</p> <p>F3. La mitad de su producción es exportable.</p> <p>F4. Cuenta con personal idóneo para desarrollar cada una de las actividades a nivel administrativo y productivo.</p> <p>F.5 Goza con un muy buen ambiente laboral.</p> <p>F.6 La empresa está en constante capacitación en el área de producción.</p> <p>F.7 Genera confianza en sus proveedores dando así la posibilidad de causar pagos a largo plazo.</p> <p>F.8 Capacidad para crear nuevos productos</p>	<p>D1. La empresa no avanza de acuerdo a las tecnologías.</p> <p>D2. Dentro de la jerarquía de la empresa, no hay un orden (todos mandan)</p> <p>D3. No cuenta con una infraestructura adecuada (oficinas, áreas comunes, parqueadero).</p> <p>D4. Falta de comunicación de los directrices.</p> <p>D5. No se cuenta con los equipos necesarios para el desarrollo de su objeto social.</p> <p>D6. Las personas de los diferentes departamentos no cuentan con autonomía para tomar decisiones.</p> <p>D7. Falta de buen liderazgo.</p> <p>D8. Mala relación entre socios.</p>	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA- FO	ESTRATEGIA-DO
<p>O1. Las flores que se venden son de excelente calidad.</p> <p>O2. En el mercado local es una de las pocas en cultivar flores de diversificación. (snapdragon, estaticce, girasol, dianthus y stock).</p> <p>O3. Gracias al personal de logística la empresa ha podido extender sus productos a mercados internacionales.</p> <p>O4. La empresa cuenta con el efectivo servicio de acuerdo a los requerimientos que el cliente requiera.</p> <p>O5. La empresa tiene respaldo financiero para expandirse.</p> <p>O6. Fidelización de cliente.</p> <p>O7. Fuerte poder adquisitivo de segmento meta.</p> <p>O8. Gran demanda del producto floral Colombiano en el mundo.</p>	<p>Las flores que se cultivan son reconocidas en el mercado internacional por su excelente calidad, es importante realizar un catálogo de las mismas para así poder seguir expandiendo el mercado. (F3-O1-O8).</p> <p>Cuenta con un alto apalancamiento por entidades financieras a la hora de querer crecer. (F7-O5).</p> <p>Generar más capacitación no solo en el área de producción sino en las demás dependencias para que a la hora de expandirse no solo sea en estados Unidos sino también en Europa. (F6-O5).</p> <p>Teniendo en cuenta la facilidad de crear nuevos productos, se facilita satisfacer a los diferentes clientes de acuerdo al requerimiento que pidan. (F8-O4).</p> <p>Para la empresa el pilar más importante son sus empleados gracias a esto ellos generan buen rendimiento a la hora de realizar cualquier proceso dentro de la misma. (F2-O2).</p> <p>La empresa puede adquirir cualquier tipo de bien o servicio a través de proveedores gracias a la buena posición estratégica de sus flores en el mercado nacional e internacional. (F7-O7-O8).</p> <p>DAPASOS S.A.S teniendo la contabilidad al día generando confianza a sus clientes para poder cumplirles con los requerimientos solicitados. (F1-O6).</p> <p>Dentro de su proceso productivo la gente tiene sentido de pertenencia con la empresa, por esta razón en el mercado local son reconocidos por cultivar flores de diversificación en excelente calidad. (F5-O1-O2).</p>	<p>La empresa debe adaptarse a los cambios; uno de ellos los tecnológicos, para que de esta manera a la hora de vender al exterior los formatos que se manejen reflejen a sus clientes internacionales idoneidad, transversalidad en temas de avances tecnológicos, aprovechando el respaldo financiero que tiene para capacitar al personal de la empresa. (D1-O3-O5).</p> <p>Dentro del orden jerárquico la empresa debe relacionarse mejor con sus socios pues depende de las buenas decisiones internas y comerciales que la empresa siga expandiéndose con el respaldo que le ofrecen entidades financieras. (D8-O1-O5).</p> <p>Aprovechar el respaldo financiero para adecuar las instalaciones de la empresa. (D3-O5).</p> <p>Teniendo en cuenta las buenas relaciones comerciales por parte de mercadeo, se es necesarios invertir en equipos portátiles, mesas y demás. Ya que se refleja un buen ingreso de dinero a la hora de monetizar. (D3-O4-O5).</p> <p>Cada dependencia debe ser autónoma en la toma de decisiones, rindiéndole cuentas al gerente. Para que la sinergia del trabajo realizado recaiga en los demás y no solo en una sola persona. Para que de esta manera las relaciones comerciales fluyan. (D6-O4).</p> <p>Aunque la empresa se ve fuerte, falta una cabeza líder quien oriente de manera asertiva al personal que en ella se encuentra, para que en cada proceso se vea reflejado la buena dirección; y de esta manera seguir siendo una empresa requerida a nivel internacional por sus flores filler y focales. (D7-O8).</p>

AMENAZAS	ESTRATEGIA- FA	ESTRATEGIA-DA
A1. Competencia directa, de menor calidad pero venden con un precio más bajo.	Realizar la proyección de cosecha, para que de esta manera se sepa que flores disponibles hay para exportar , y que flores quedan disponibles para vender por nacional. Y minimizar perdidas de flor por el descontrol que se maneja a la hora de reflejar el resumen de los inventarios. teniendo en cuenta la competencia desleal que en el mercado se encuentra. (F3-A1-A3) .	La empresa debe de manera urgente aplicar el avance tecnológico erradicando de manera efectiva la parte manual en algunos procesos, evitando el ingreso de nuevos competidores dentro de su mismo segmento meta. (D1-A5) .
A2. La empresa realiza sus ventas en dólares, en el momento que este baja se ve afectado los ingresos de la compañía.	Aprovechar la capacidad de incursionar nuevos productos al mercado para minimizar las ventas de productos sustitutos. (F8-A6-A4) .	Es importante que la empresa tenga adecuada la estructura de las oficinas, para que las personas que laboran allí se sientan a gusto, aumentando las ventas en las temporadas altas que son (Día de las madres, San valentín y Christmas). (D3-A3) .
A3. Tendencia desfavorable en el mercado (meses donde no se vende lo esperado).	Capacitar al personal asignado en el área de cultivo n control de enfermedades, plagas entre otras. Para que la flor no tenga problemas en el desarrollo de su ciclo y se pueda exportar de excelente calidad. (F6-A7) .	Aumentar la confianza en los trabajadores para que de esta manera sientan que ellos también están en la capacidad de generar buenas propuestas, para generar estrategias de competencia directa. (D6-A1) .
A4. Inexistencia de productos nuevos. (Incurción de nuevos productos al mercado ejemplo dianthus para la empresa).	Vender cuando el dólar este en alza para que los ingresos sean favorables para la empresa. (F3-A2) .	Generar buena comunicación en la base de toda organización, y esta empresa no puede ser la excepción, generar estrategias de venta teniendo en cuenta el TRM (tasa representativa del mercado.) (D8-A2) .
A5. Ingreso de nuevos competidores al mercado, a través de grandes estrategias competitivas.	Aprovechar a los mejores empleados de mercadeo de la empresa para que generen estrategias de marketing, para poder competir con las empresas que están incursionando con el mercado floricultor. (F4-A5) .	
A6. Los productos sustitutos en el mercado tales como las flores artificiales. A7. Plagas y enfermedades que se pueden salir de control. A8. Cambios climáticos (granizados, golpes de sol, lluvias fuertes).		

Ilustración 8 Matriz Dofa Empresa Dapasos S.A.S

1.4 Descripción Del Área De Trabajo

El desarrollo de las prácticas profesionales es realizado en la empresa **DAPASOS S.A.S**, ubicada en Sesquilé- Cundinamarca en la vereda Boitiva; en el área de contabilidad. La persona que está a cargo de mí desempeño en el ejercicio profesional en formación, es el contador público Erika Dajana Espinosa Mahecha, con tarjeta profesional N° 223280-T quien supervisa todas las funciones que me son asignadas y me orienta acerca del trabajo que debo realizar.

Esta área integra diferentes procesos relacionados con el ciclo contable de la empresa, donde más adelante expresaré las funciones que debo cumplir de acuerdo a lo designado por quien supervisa mis labores.

- Contabilidad

Recibos de caja: Soportes de contabilidad en el cual constan los ingresos en efectivo, cheque o transferencias recaudados por la empresa.

Factura de venta: **DAPASOS S.A.S** es una empresa de régimen común por lo cual se rige a la norma legal vigente de emitir factura de venta, en proceso de facturación electrónica.

Facturas de compra: Es una empresa de régimen común por lo cual se rige a la norma legal vigente de exigir la emisión de facturas de compra por parte de sus proveedores

Comprobante de egreso: es el soporte que la empresa emite al generar un pago a un proveedor o a un tercero.

- **Exportaciones**

Solicitar reservas: Llamar a la agencia internacional y pedir cupo de exportación.

Dependiendo la cantidad de producto que se vaya a sacar.

- **Monetización de Dólares**

Realizar la transferencia a Colombia: DAPASOS S.A.S tiene como aliado a banco de Bogotá internacional, cada vez que sus clientes internacionales realizan un pago el departamento de contabilidad se encarga de traer los dólares a Colombia en dólares, y aquí mismo se monetiza; para esto se diligencia una serie de documentos requeridos por el banco los cuales se registran el mismo día de la monetización antes de la 1:00pm.

- **Información de Banco de Bogotá:** El departamento de contabilidad, cada fin de mes de acuerdo a los ingresos obtenidos por ingresos internacionales, debe presentar un informe al banco de la república y al banco de Bogotá, y de igual manera trimestralmente a la Dian.

Documentación legal: Para poder sacar la producción al extranjero debe llevar: una carta de responsabilidad esta integrara datos del cliente, datos del proveedor y por ultimo daros del transportador; también la planilla fitosanitaria de carga, en esta deberá incluir los datos de la mercancía como datos de la aerolínea. Y por último el muisca (modelo único de ingreso, servicio y control automatizado).

- **Cierre de mes:** Conciliaciones bancarias, informe de balance presentación de impuesto (IVA, retención, reteica), informes a los bancos.

Conciliación bancaria: Esta conciliación se genera con tres bancos (banco Bogotá, Bancolombia y Banco internacional.

- **Recursos Humanos**

Nómina: Se realiza la nómina quincenal, generando una provisión mensual de cesantías, intereses sobre cesantías y prima.

Planillas de seguridad social: Es el pago de seguridad social; se realiza los primeros 5 días de cada mes.

- **Archivo:** Se archiva mes a mes los soportes como comprobantes de egreso, facturas de venta, consignaciones, facturas de compra, remisiones de venta, remisión de flor nacional.

- **Proyecciones: DAPASOS S.A.S** por ser una empresa productora de flores, con ciclos cortos se hace necesario proyectar la siembra y la cosecha de flores semanalmente, de acuerdo a las remisiones que la empresa requiera. Teniendo en cuenta el porcentaje de producción que tenga cada proveedor. Para que de esta manera se pueda integrar la información con la persona encargada de la poscosecha y pueda realizar el inventario disponible sistematizado.

1.4.1 Infraestructura del área de trabajo.

- Espacio de trabajo no es muy óptimo, puesto que la empresa se encuentra en proceso de acondicionamiento desde las oficinas hasta las áreas de producción. En este momento contamos con una sola oficina para el área administrativa, con tres sub áreas; como contabilidad, recursos humanos y sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo.
- Oficina dotada con elementos necesarios para la ejecución de las diferentes funciones asignadas (Escritorios y sillas).
- Recursos tecnológicos como lo son computadores de mesa, equipos portátiles, impresoras, servicio de internet por cable y WIFI, software contable, cableado y conexiones electrónicas seguras y ordenadas.
- Elementos de papelería como lo son los archivadores, grapadoras, perforadoras, marcadores, lapiceros, borradores, carpetas, AZ, papel tamaño carta y oficio, adhesivos, sellos, etc.
- Oficina con espacios cómodos, tranquilos, con buena luminosidad, libre de contaminantes (óptima calidad de aire) agradable ambiente laboral.

1.4.2 Equipo de Trabajo.

El equipo de trabajo de la empresa **DAPASOS S.A.S** está conformado por 68 personas internas contando la parte administrativa y operaria, y 2 personas externas. Las cuales se caracterizadas por ser personas sencillas, dotadas de valores, principios éticos y morales, que trabajan en equipo, además de que tienen gran sentido de pertenencia por la empresa,

1.4.3 Organigrama

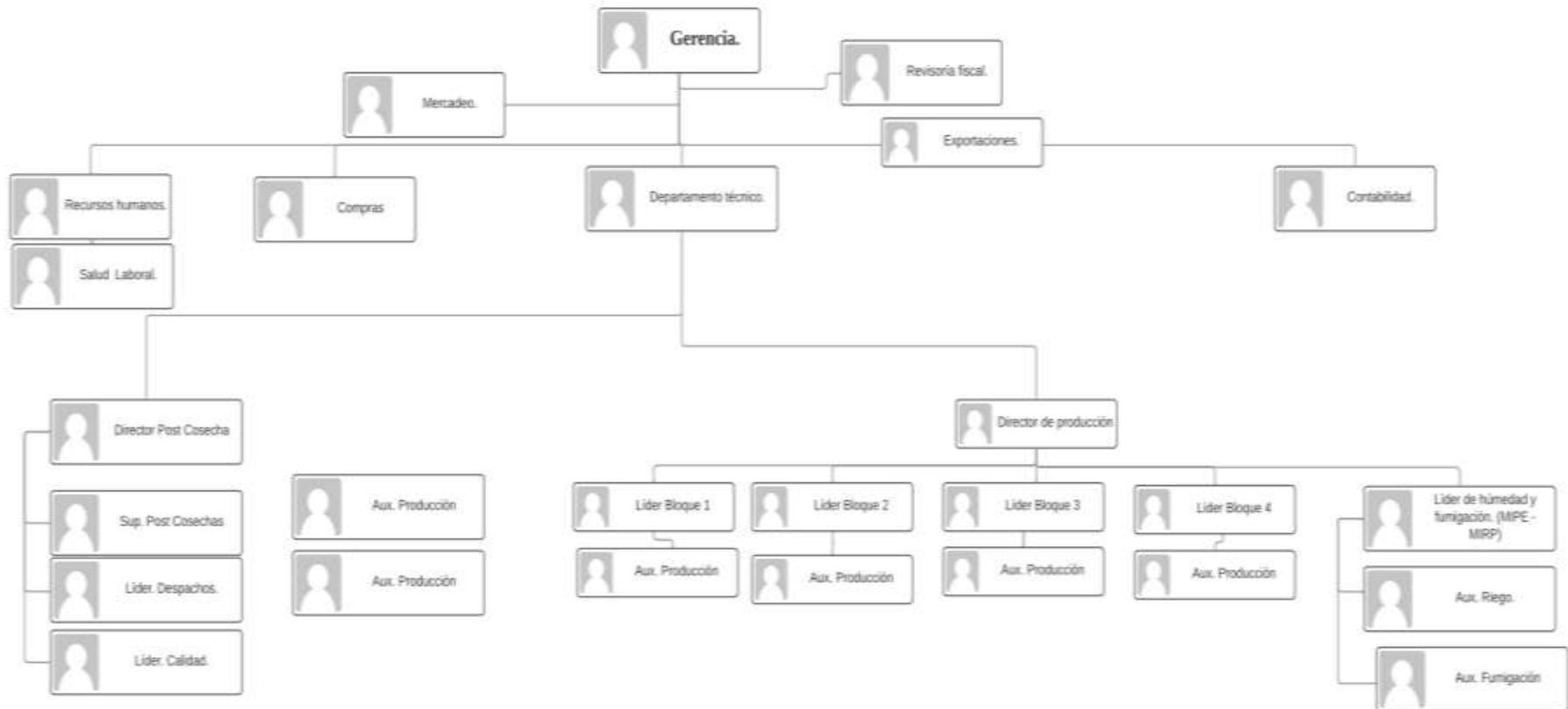


Ilustración 9 Organigrama Empresa Dapasos S.A.S

1.5 Funciones Asignadas Al Estudiante En Práctica

- a). Manejo de archivo de contabilidad y de recursos humanos.
- b). Realizar cartera semanalmente.
- c). Causar facturas de compra, recibos de caja, comprobantes de egreso.
- d). Realizar proyecciones y costeo.
- e). Logística de mercadeo.
- f). Logística de entregas de producto terminado.
- g). Elaboración de nóminas.
- h). Apoyo e el sistema de gestión de gestión de la seguridad y la salud en el trabajo SG-SST.
- i). Actualización de terceros para factura electrónica.

1.5.1 Procedimientos

- a). Mantener en orden y actualizado el archivo de documentos contables, y de recursos humanos.
- b). Llamar semanalmente dependiendo la atención del cliente para realizar cobranza.
- c). Llevar registros, causaciones y contabilización diaria de facturas y documentos contables.
- d). Realizar proyecciones y costos de los diferentes productos de la empresa; de acuerdo a lo solicitado por la gerencia.
- e). verificar ventas versus proyecciones e inventarios.
- f). Comunicación directa con el área de mercadeo.
- g). Elaborar las nóminas quincenales del personal fijo (por empresa) y los temporales (prestación de servicios).
- h). Elaborar los diferentes documentos y actividades relacionadas con SG-SST direccionada por el profesional encargado.
- i). Llamar a cada cliente y solicitar el correo de envío de facturas e ingresarlo en el sistema de SIIGO.

1.6 Estructuración De La Propuesta De Mejoramiento

1.6.1 Título.

Sistematización del proceso de materia prima por producto en el área de poscosecha para generar un inventario disponible de flor exportable y nacional.

1.6.2 Objetivo

Sistematizar el proceso de materia prima por producto en el área de poscosecha para generar un inventario disponible diario de flor exportable y nacional.

Objetivo específicos

1.6.2.2 Realizar proyecciones de siembra y cosecha para saber en qué semana se produce flor y en qué cantidad. (Variedad snapdragon, dianthus, solomio.) Línea Premium

1.6.2.3 Realizar un formato de recepción de materia prima diaria por cada producto; que envíen del área del cultivo.

1.6.2.4 Hacer un formato de registro de procesos (producción de Poscosecha) por cada tipo de producto, y por cada color.

1.6.2.5 Crear un formato de rendimiento diario por cada persona que elabora ramos; esto con el fin de presupuestar el costo de un tallo.

1.6.2.6 Sistematizar el inventario disponible.

1.6.3 Justificación.

El control de inventario disponible de materia prima, es fundamental para la empresa **DAPASOS S.A.S**, ya que ayuda a cumplir las estrategias de venta proyectadas, para lograr esto es necesario utilizar herramientas tecnológicas que garanticen la trazabilidad de la materia prima, eliminando errores de información por digitación, reducción de tiempo para la captura de datos y para la toma de decisiones, así como la garantía de que la custodia sea impecable desde que se ingresa la materia prima a la poscosecha, hasta que se transforme en producto final, en este caso que sea flor exportable o nacional . Garantizando que el inventario disponible por cada producto que maneja la empresa este reflejado en una tabla de Excel, por color, cantidad, proyección de siembra y cosecha, fecha y disponibilidad para la venta.

Para la empresa es de vital importancia tener un sistema de inventario disponible, para clientes nacionales e internacionales, ya que en este estarían consagrados los diferentes productos que la empresa maneja, y de esta manera determinar la acción a tomar (si se vende o se desecha).

Dentro del marco de una buena organización está el engranaje de buenos procesos; y este control que se quiere realizar al manejar los inventarios disponibles desde el área de siembra, hasta el momento en el que se cosecha la flor, se procesa y se convierte en inventario final; es de gran importancia pues se ve en él reflejado un sistema de comunicación directa siempre.

Este trabajo es realizado por la necesidad de generar resultados posteriores a una empresa que apenas da sus primeros pasos, con el objetivo de agrupar todos los procesos.

1.6.4 Cronograma

N°	ACTIVIDAD	AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE				
		I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	
1	INICIO DE PRÁCTICA EMPRESA DAPASOS S.A.S		16																			
2	INDUCCIÓN Y ADAPTACION CON EL AMBIENTE LABORAL																					
3	REALIZACIÓN DEL DIAGNOSTICO																					
4	RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN DE LA EMPRESA PARA REALIZAR EL PRIMER INFORME																					
5	ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA																					
6	PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO																					
7	ENTREGA DEL PRIMER INFORME																					
8	CORRECCIÓN PRIMER INFORME																					
9	REALIZAR PROYECCIÓN DE CADA PRODUCTO POR COLOR																					
10	REALIZAR FORMATO DE RECEPCIÓN DE MP																					
11	REGISTRO DE PRODUCCIÓN POR EL GRADO DE CALIDAD Y TIPO DE PRODUCTO POR CADA COLOR																					
12	CREAR FORMATO DE REGISTRO DE CANTIDAD DE EMPAQUE UTILIZADO																					
13	ENTREGA DEL SEGUNDO INFORME																					
14	CORRECCIÓN DEL SEGUNDO INFORME																					
15	SISTEMATIZAR EL PROCESO DE MATERIA PRIMA EN EL ÁREA DE POSCOSECHA PARA GENERAR UN INVENTARIO DISPONIBLE DE FLOR EXPORTABLE Y NACIONAL																					
16	SOCIALIZACION DEL TRABAJO REALIZADO EN LA EMPRESA																					
17	ENTREGA INFORME FINAL																					
18	SUSTENTACIÓN																					

Ilustración 10 Cronograma (Elaboración Propia Del Autor)

Capítulo II

DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

2.1 Título

Sistematización del proceso de materia prima por producto en el área de poscosecha para generar un inventario disponible de flor exportable y nacional.

2.2 Desarrollo De Los Objetivos Específicos

2.2.1 Realizar proyecciones de siembra y cosecha

Realizar proyecciones de siembra y cosecha para saber en qué semana se produce flor y en qué cantidad. (Variedad snapdragon, dianthus, solomio) línea Premium.

Para el desarrollo de este primer objetivo es de vital importancia comprender que la información que en él se suministre servirá tanto para el área de producción como el área de poscosecha. Ya que en este está consagrado la semana de siembra (cantidad sembrada), y en qué semana se cosecha (cantidad de producida).

Así que primero se debe realizar en u Excel la siembra por semanas de la cantidad de plántulas que se le van a pedir a través de una remisión a cada proveedor

Cabe resaltar que se manejan diferentes ciclos por cada producto. Las flores, como todas las plantas, tienen un ciclo de crecimiento específico que puede estar marcado por etapas. El ciclo de vida de una flor depende de alcanzar todas estas etapas y mantenerse saludable a medida que crece hasta su producción final. En la empresa se cultivan flores de ciclos cortos. Ejemplo (Snapdragon, solomio, dianthus.).

VARIEDAD	FOTO DE FLOR
SNAPDRAGON BLANCO	
SNAPDRAGON NARANJA	

<p>SNAPDRAGON ROSADO</p>	 A photograph of a snapdragon plant with a tall, upright stem and several bright pink flowers. The plant is growing in a greenhouse, with the white plastic covering and metal frame visible in the background.
<p>SNAPDRAGON PURPURA</p>	 A photograph of a snapdragon plant with a tall, upright stem and several deep purple flowers. The plant is growing in a greenhouse, with the white plastic covering and metal frame visible in the background.
<p>SNAPDRAGON AMARILLO</p>	 A photograph of a snapdragon plant with a tall, upright stem and several bright yellow flowers. The plant is growing in a greenhouse, with the white plastic covering and metal frame visible in the background.

<p>SOLOMIO BONO</p>	
<p>SOLOMIO IRME</p>	
<p>SOLOMIO SEM</p>	

<p>DIANTHUS AMAZON CHERRY</p>	
<p>DIANTHUS AMAZON ROSE</p>	
<p>DIANTHUS AMAZON PURPLE</p>	

Luego de conocer las variedades de cada producto que se cultiva, se procede a realizar la siembra de acuerdo con el total de plantas pedidas a 3 clientes específicos como los son: Cavalier, Agroidea y Ball Colombia. Para que de esta manera se pueda proyectar la cantidad de flor que puede salir.

2.2.1.1 Siembra De Snapdragon.

En DAPASOS S.A.S como en cualquier empresa de flores, para realizar las proyecciones, se debe tener en cuenta las semanas en las que se va a realizar la siembra de determinado producto, para poder obtener la información precisa de la cantidad de flor que se va a recolectar.

A continuación se relaciona la tabla por semana en los que se va a realizar la siembra, cantidad total de pedidos por cada proveedor en mención, la variedad, la primera y segunda cosecha, el color, y la reprogramación. En esta imagen solo se evidenciara el color snapdragon rosado de la semana 28-41 (en la evidencia de Excel se reflejara desde la semana 28 año 2019 a la semana 21 año 2020, como también todos los colores.)

SEMANAS	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41
SNP POTOMAC EARLY ROSADO		1.152	1.152	2.592	2.592	4.032	0	1.440	2.200	2.466	2.466	2.200	2.644	4.384
Primera cosecha DIRECTA (12 SEM)														922
Segunda cosecha DIRECTA (9 SEM)														
Re-Programacion (9 SEM)														

Ilustración 11 Siembra programada de acuerdo al pedido realizado por el ingeniero agrónomo

[TI.SIEMBRA EXCEL](#) (clic + Control en este vínculo)

2.2.1.1 Proyección Por Variedad.

2.2.1.2 Proyección Snapdragon.

2.2.1.3 Snapdragon Rosado (Proyectado Desde La Semana 29 Hasta La Semana 50).

Para realizar la proyección se debe tener en cuenta las remisiones de plantas, para así poder descontar el 20% como margen de perdida, y el resultado poderlo multiplicar con el porcentaje de producción de acuerdo a cada ciclo dependiendo su proveedor, obteniendo así el estimado de producción en su pico más alto y más bajo.

Al realizar la proyección o estimación de la cantidad de flor que se puede recolectar, la poscosecha puede generar un inventario disponible de la flor. Tiendo en cuenta el inventario en proceso, el inventario de producto terminado que se guarda en cuartos fríos y lo que se esté manejando en el área de clasificación de la flor.

Dentro del trabajo que realizo en la empresa, este ha sido una buena estrategia de mejoramiento ya que la empresa debe evolucionar y no quedarse haciendo las cosas de manera manual. Como también que haya un engranaje en las áreas, ya que dependiendo de los inventarios y la proyección se sabe que cantidad de flor se puede vender o no.

Cabe recalcar que este proceso se debe realizar con todos los colores que la empresa maneja de snapdragon.

SNAPDRAGON ROSADO											
SEM DE SIEMBRA	CAVALIER	EXP 80%	AGROIDEA	EXP 80%..	BALL COLOMBIA	EXP 80%..	SEM DE COSECHA	EST AGRO	EST CAVALIER	ESTIMADO BALL	TOTAL ESTIMADOS
28	0	0	0	0	0	0	38	0	0	0	0
							39	0	0	0	0
							40	0	0	0	0
							41	0	0	0	0
							42	0	0	0	0
							43	0	0	0	0
							44	0	0	0	0
29	1.152	922	0	0	0	0	39	0	0	0	0
							40	0	0	0	0
							41	0	230	0	230
							42	0	553	0	553
							43	0	92	0	92
							44	0	46	0	46
							45	0	0	0	0

SEMANA DE SIEMBRA

LOS DE COLOR VERDE SON PROVEEDORES DE PLANTAS

PORCENTAJE DEL 80% EXPORTABLE POR LA CANTIDAD DE SIEMBRA QUE SE REALIZA . EL 20% RESTANTE ES EL MARGEN DE PERDIDA PARA UN TOTAL DE 100%

VARIEDAD Y COLOR

VALOR ESTIMADO DE PRODUCCIÓN (25% PARA EL CICLO 12) (922x25%)

VALOR ESTIMADO DE PRODUCCIÓN (60% PARA EL CICLO 13) PICO MÁS ALTO DE PRODUCCIÓN (922x60%)

VALOR ESTIMADO DE PRODUCCIÓN (10% PARA EL CICLO 14) (922x10%)

VALOR ESTIMADO DE PRODUCCIÓN (5% PARA EL CICLO 15) (922x5%)

CANTIDAD QUE SE VA A SEMBRAR DE ACUERDO A LA REMISIÓN

SIEMBRA REAL DESPUES DE HABER DESCONTADO EL 20% DEL MARGEN DE PÉRDIDA

CICLO DE 12 SEMANAS

Ilustración 12 Proyección snapdragon rosado semana (28)

[PROYECCION](#) (CNTROL + CLIC EN PROYECCION)

EXPLICACIÓN DE LA TABLA ANTERIOR

Ciclo de 12 semanas snapdragon rosado, proveedor de plantas Cavalier, cantidad remisionada 1.152 menos el 20% como margen de pérdida para un total de 922. En la semana 41 se estima una producción de 230 tallos, para la semana 42, una producción de 553 tallos siendo este el pico más alto de producción, en la semana 43, una producción de 92 tallos para un total de producción en 1 semana 29 de snapdragon rosado de 921 tallos.

Lo anterior es una muestra solo de una semana snapdragon rosado, asumiendo un solo proveedor. Teniendo en cuenta que la información es desde la semana 29 a la semana 50 (21 semanas de registro) por cada color, y proveedor de la planta.

TABLA DE CICLOS DE PRODUCCIÓN, Y PORCENTAJE DE ACUERDO A CADA PROVEEDOR			
SEMANA DE CICLO	ROSADO		
	PORCENTAJE DE PRODUCCIÓN PARA CADA PROVEEDOR DE ACUERDO AL CICLO		
	AGROIDEA	BALL COLOMBIA	CAVALIER
10			
11			
12	15%	25%	25%
13	50%	60%	60%
14	25%	10%	10%
15	10%	5%	5%
16			

Ilustración 13(ciclo y porcentaje de producción snapdragon rosado)

Ilustración 14 ciclo y porcentaje de producción de todos los colores de la variedad snapdragon

TABLA DE CICLOS DE PRODUCCIÓN, Y PORCENTAJE DE ACUERDO A CADA PROVEEDOR POR CADA COLOR DE SNAPDRAGON																
SEMANA DE CICLO	BLANCO			NARANJA			AMARILLO			ROSADO			PURPURA			
	PORCENTAJE DE PRODUCCIÓN PARA CADA PROVEEDOR DE ACUERDO AL CICLO															
	AGROIDEA	BALL COLOMBIA	CAVALIER	AGROIDEA	BALL COLOMBIA	CAVALIER	AGROIDEA	BALL COLOMBIA	CAVALIER	AGROIDEA	BALL COLOMBIA	CAVALIER	AGROIDEA	BALL COLOMBIA	CAVALIER	
10	10%	30%	30%											10%	30%	30%
11	40%	60%	60%		20%	20%								40%	65%	65%
12	40%	10%	10%	15%	35%	35%		15%	15%	15%	25%	25%	40%	5%	5%	
13	10%			35%	35%	35%	15%	35%	35%	50%	60%	60%	10%			
14				35%	10%	10%	35%	35%	35%	25%	10%	10%				
15				15%			35%	15%	15%	10%	5%	5%				
16							15%									

[T2 PORCENTAJE](#) (control + clic en este vínculo)

RESUMEN POR CADA PROVEEDOR

En esta tabla se evidencia el resumen total de cada semana proyectada para el color Snapdragon rosado.

T.4 RESUMEN POR PROVEEDOR

(Control + Clic en este vínculo)

NOTA: Este proceso anterior que se realizó para la variedad snapdragon rosado, se hace igual para el resto de los colores, teniendo en cuenta el proveedor y sus ciclos.

SNAPDRAGON ROSADO					
SEMANA DE SIEMBRA	SEMANA DE COSECHA	CAVALIER	AGROIDEA	BALL COLOMBIA	TOTAL ESTIMADOS DE TODOS LOS PROVEEDORES
28	40	0	0	0	0
29	41	230	0	0	230
30	42	783	0	0	783
31	43	1.164	0	0	1.164
32	44	1.901	0	0	1.901
33	45	2.304	0	0	2.304
34	46	2.246	0	0	2.246
35	47	714	0	0	714
36	48	852	264	0	1.116
37	49	115	880	493	1.488
38	50	58	440	1.677	2.174
39	51	0	176	1.821	1.997
40	52	0	0	1.881	1.881
41	1	0	0	2.421	2.421
42	2	0	0	3.604	3.604
43	3	0	0	9.736	9.736
44	4	0	0	21.221	21.221
45	5	0	0	17.432	17.432
46	6	0	0	10.892	10.892
47	7	0	0	9.256	9.256

Ilustración 15 resumen proyección de snap por todos los proveedores

2.2.1.2.2.2 Proyección Dianthus.

2.2.1.2.2.2.3 Dianthus Amazon Cherry (Proyectado Desde La Semana 24 Hasta La Semana 5).

Esta proyección se realiza para los tres colores de esta variedad, tomando como referencia que los ciclos son diferentes, y los porcentajes también. (En la evidencia de Excel se reflejarán los dos productos que faltan). Ya que su procedimiento de proyección es el mismo para todos.

2.2.1.2.2.2.4 Siembra De Dianthus.

SEMANA	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34
AMAZON CHERRY (SIEMBRA)	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500	2.740	0	11.000	11.000
Primera cosecha DIRECTA (15 SEM)											
Segunda cosecha DIRECTA (12 SEM)											
Re-Programacion (12 SEM)											
SUBTOTAL FLORES OBTENIDAS			0	0	0	0	0	0	0	0	0
AMAZON PURPLE (SIEMBRA)	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500	5.500	2.740	0	5.500	5.500
Primera cosecha DIRECTA (17 SEM)											
Segunda cosecha DIRECTA (14 SEM)											
Re-Programacion (14 SEM)											
SUBTOTAL FLORES OBTENIDAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
AMAZON ROSE (SIEMBRA)								2.740	0	0	0
Primera cosecha DIRECTA (16 SEM)											
Segunda cosecha DIRECTA (13 SEM)											
Re-Programacion (13 SEM)											
SUBTOTAL FLORES OBTENIDAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL FLORES OBTENIDAS		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

T.1 SIEMBRA (Control + clic en este vínculo)

Ilustración 16 Siembra de los tres colores de dianthus

DIANTHUS				
AMAZON CHERRY				
SEMANA SIEMBRA	SIEMBRA	PROYECCIÓN PARA EXPORTACIÓN	SEMANA DE COSECHA	TOTAL ESTIMADO DE PRODUCCIÓN
<u>24</u>	5.754	11.508	38	460
			39	8.401
			40	2.417
			41	230
			42	0
<u>25</u>	5.754	11.508	39	460
			40	8.401
			41	2.417
			42	230
<u>26</u>	5.754	11.508	40	460
			41	8.401
			42	2.417
			43	230
<u>27</u>	5.700	11.400	41	456
			42	8.322
			43	2.394
			44	228
			45	0

PICO MAXIMO DE PRODUCCION

Amazon cherry la producción se genera en la semana 15, donde encontramos que en la semana 14 tiene un porcentaje de producción del 4%; en la semana 15 un porcentaje de producción del 73%; en la semana 16 produce el 21% y por último en la semana 17 una producción del 2%. Para obtener un total del 100% de producción.

De la cantidad sembrada se multiplica por 2 teniendo en cuenta que la producción de una planta sembrada genera dos flores.

Ilustración 17 Proyeccion amazon cherry

T.2 PROYECCION DIANTHUS (control + clic en este vínculo)

La tabla anterior muestra la semana de siembra de acuerdo al pedido realizado por el ingeniero agrónomo de la empresa, de esta manera en la proyección realizada se reflejará si cumple con la totalidad de la producción.

2.2.1.2.2.3 Siembra Solomio.

2.2.1.2.2.4 Proyección Solomio.

Semana 28 a la semana 40, Cuenta con un solo proveedor de plantas llamado Hilberda kooij, de acuerdo a la remisión se ingresan los datos y se multiplica por el porcentaje correspondiente a cada semana (este porcentaje de producción lo da el mismo proveedor)

SIEMBRAS SOLO MIO				
SEMANA DE SIEMBRA	BONO	IRME	SEM	TOTAL
28	4.400	4.400	4.400	13.200
29	2.200	2.200	2.200	6.600
30	1.100	1.100	1.100	3.300
31	0	0	0	0
32	2.200	2.200	2.200	6.600
33	1.100	1.100	1.100	3.300
34	1.100	1.100	1.100	3.300
35	1.100	1.100	1.100	3.300
36	1.100	1.100	1.100	3.300
37	1.100	1.100	1.100	3.300
38	1.100	1.100	1.100	3.300
39	1.100	1.100	1.100	3.300
40	3.300	3.300	3.300	9.900
41	4.400	4.400	4.400	13.200
TOTAL	25.300	25.300	25.300	75.900

CANTIDAD DE SEMILLA QUE SE VA A SEMBRAR DE ACUERDO A LA REMISIÓN SOLICITADA (REFLEJADA EN L PROYECCION)

Ilustración 18 siembra de solomio de las tres variedades

[SIEMBRA](#) (Control + clic en este vínculo)

SEMANA DE COSECHA Y PORCENTAJES DE PRODUCCION PARA CADA SEMANA.	
52	0,73
1	0,48
2	0,48
3	0,83
4	1,75
5	0,2
6	0,28
7	0,09
8	0,06
9	0,06
10	0,08
11	0,2
12	0,11
13	0,16
14	0,36
15	0,38
16	0,46
17	0,46
18	0,57
19	0,64
20	0,95
21	0,38
22	0,45

Ilustración 19 Porcentaje de producción por semana

SOLOMIO			
BONO			
SEMANA SIEMBRA	SIEMBRA	SEMANA DE COSECHA	TOTAL ESTIMADO
28	4.400	52	3.212
		1	2.112
		2	2.112
		3	3.652
		4	7.700
		5	880
		6	1.232
		7	396
		8	264
		9	264
		10	352
		11	880
		12	484
		13	704
		14	1.584
		15	1.672
		16	2.024
		17	2.024
		18	2.508
		19	2.816
		20	4.180
		21	1.672
		22	1.980

Cantidad de semilla sembrada en la semana 28 (unico proveedor hilberda kooij)

semana 24 de producción. Y dura produciendo durante todo el año.

a la cantidad de siembra se le saca el 0,28% para un total de producción para esa semana de 1.232

[PROYECCION](#) (clic en vínculo)

Ilustración 20 proyección de solomio

En esta proyección se manejan tres colores de esta variedad, tomando como referencia la remisión de plantas solicitadas, el ciclo de 24 semanas para su producción y teniendo en cuenta que dura produciendo todo el año. Por esta razón se maneja un porcentaje por cada de semana de cosecha.

DAPASOS SAS				
PROYECCIÓN RESUMIDA DE SOLOMIO 2019.				
SEMANA DE COSECHA	BONO	IRME	SEM	TOTAL SOLOMIO
52	3.212	3.212	3.212	9.636
1	3.718	3.718	3.718	11.154
2	3.971	3.971	3.971	11.913
3	5.236	5.236	5.236	15.708
4	11.660	11.660	11.660	34.980

SUMA TOTAL DE LA CANTIDAD QUE SE VA A PRODUCIR DE TODAS LAS SEMANAS NÚMERO 52 DE COSECHA PARA SOLO MIO BONO

TOTAL PRODUCCIÓN PROYECTADA DE LOS TRES COLORES DE SOLOMIO

Ilustración 21 resumen de producción por producto, de cada semana

[RESUMEN DE PROYECCION C-S](#) (clic en el vínculo)

La tabla anterior es el resumen total de la producción por cada semana; ejemplo en la tabla de proyección en las semanas de cosecha pueden haber más de tres semanas repetidas, pero lo que cambia es la semana de siembra; por tanto para saber la producción total que esta variedad va a tener por la semana en este caso la 52 se suman los valores de todas las 52 que puedan haber, para que al finalizar se represente un resumen general de los datos que se necesiten a la hora de realizar una orden directa de algún cliente.

2.2.1 Realizar un formato de recepción de materia prima diaria por cada producto; que envíen del área del cultivo.

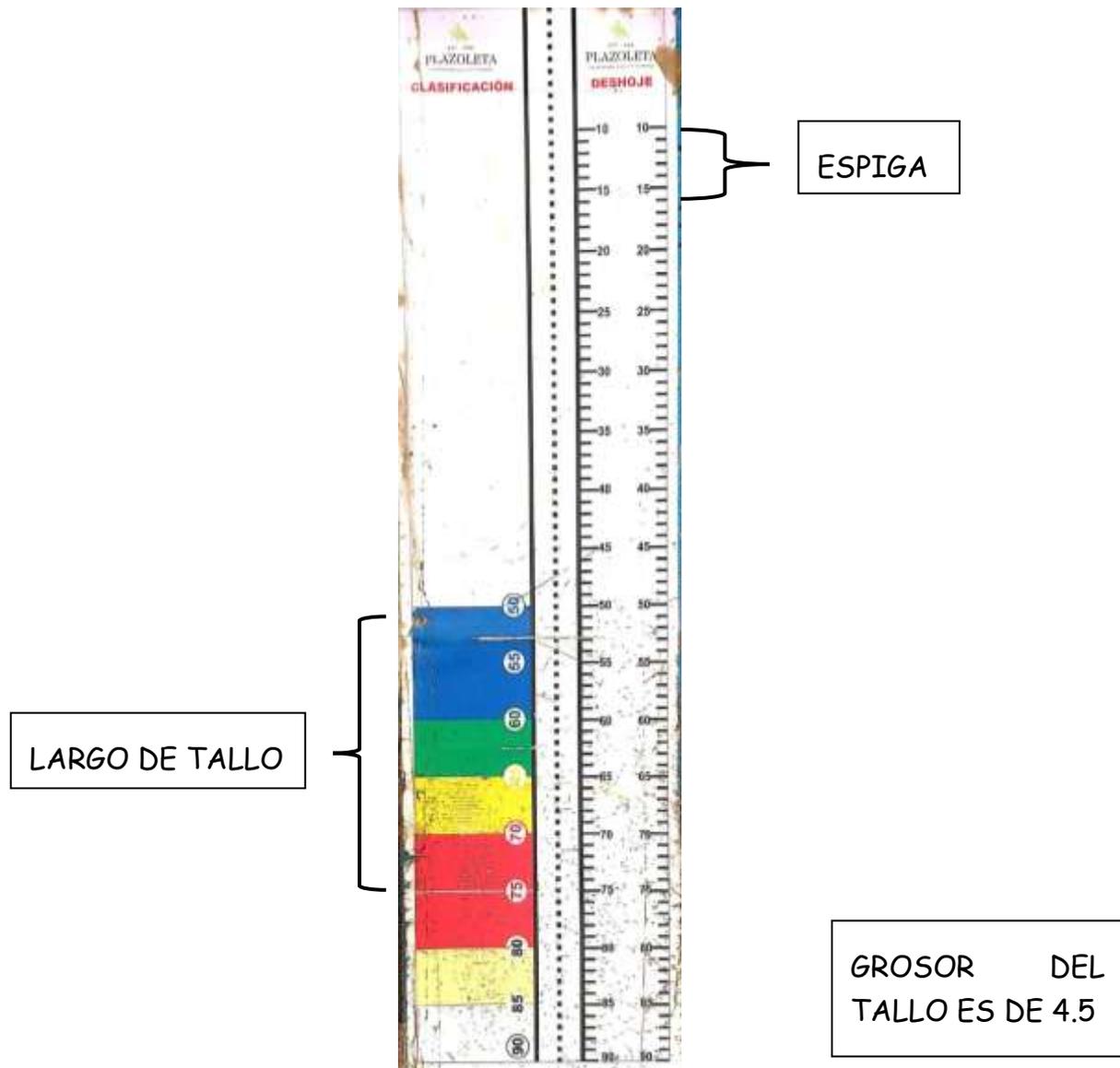
Este formato se hace con la estricta necesidad de llevar un control de la cantidad de tallos que se recepción el área de Poscosecha, para que de esta manera sea clasificado.

DAPASOS S.A.S												
		AREA DE POSTCOSECHA RECEPCIÓN DE FLOR										
FECHA:												
SNAP												
DRAGON												TOTAL
BLANCO												
ROSADO												
PURPLE												
AMARILLO												
NARANJA												
TOTAL												
STATICE												
GIRASOL												
DIANTHUS												
CHERRI												
ROSE												
PURPLE												
												TOTAL TALLOS

FORMATO DE RECEPCION DE FLOR

NOTA: Los que están de color verde son la línea Premium, el solomio no aparece ahí ya que su producción es cada dos años.

El objetivo principal de este formato es llevar control diario de la cantidad de tallos que ingresan al área de poscosecha, seguidamente se clasifican por grado de tallo, y largo de espiga, según cliente. En este caso para la variedad snapdragon, todos los colores.



PARAMETROS PARA CLASIFICAR LA FLOR SEGÚN PARAMETROS DE
EXPORTACIÓN

2.2.1.4 MUESTRA DE CLASIFICACIÓN FLOR EXPORTABLE.

Para que un tallo pueda ser exportable, debe clasificarse en los siguientes parámetros:

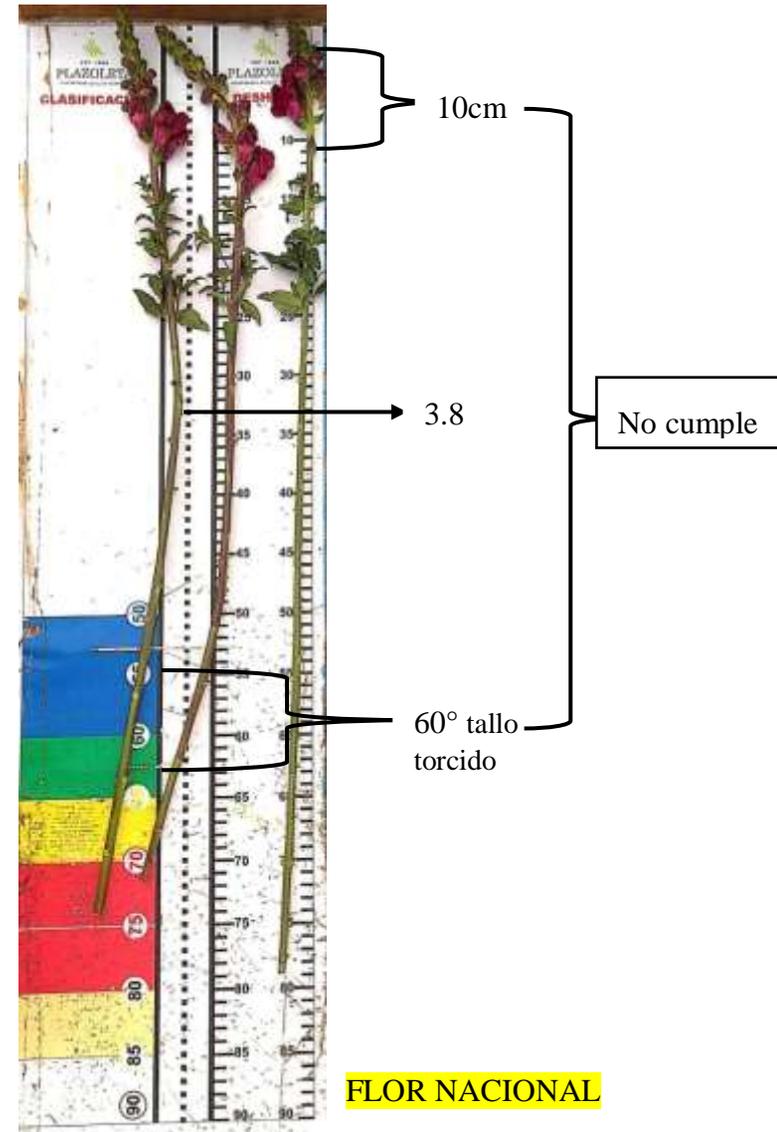
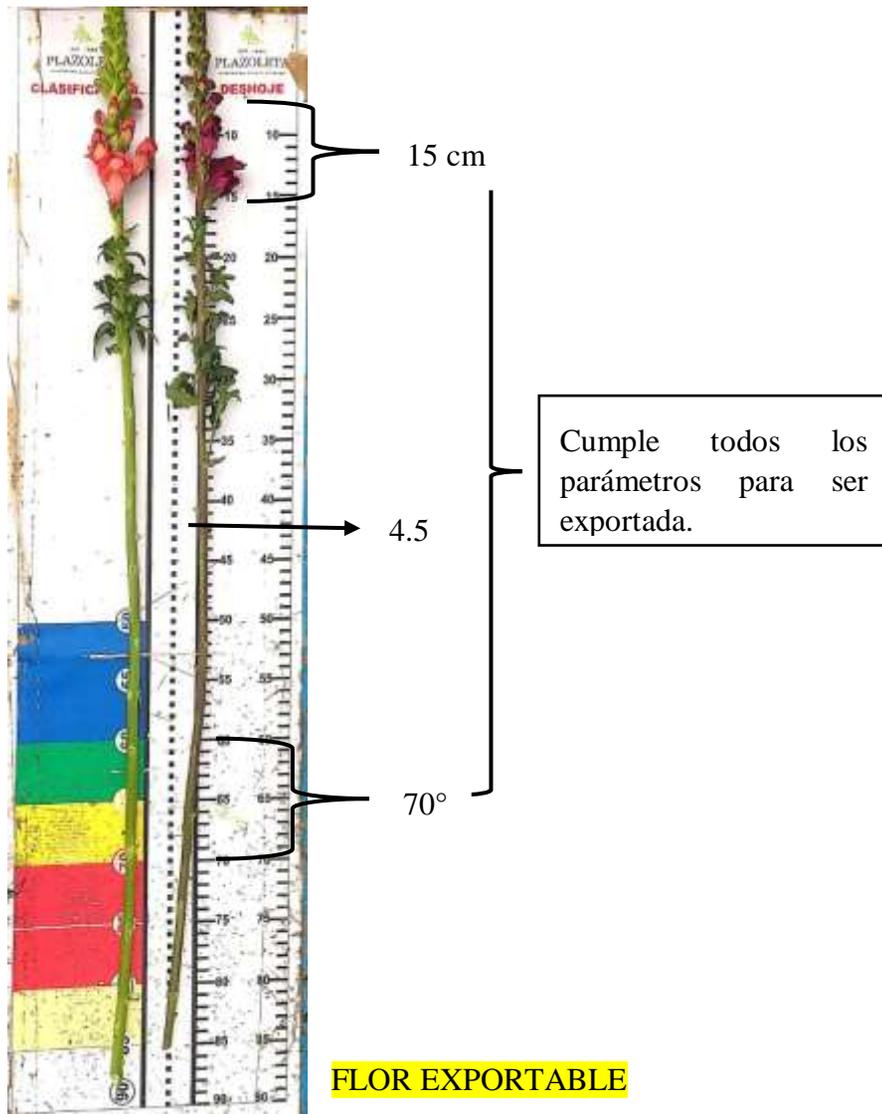
- La espiga debe ser de 12cm a 15 cm.
- El grosor del tallo debe estar de 4.5 o más.
- El largo del tallo, 60°,70°y 75°. Dependiendo el grado que pida el cliente internacional.

Normalmente son los anteriormente mencionados. Menos de allí no.

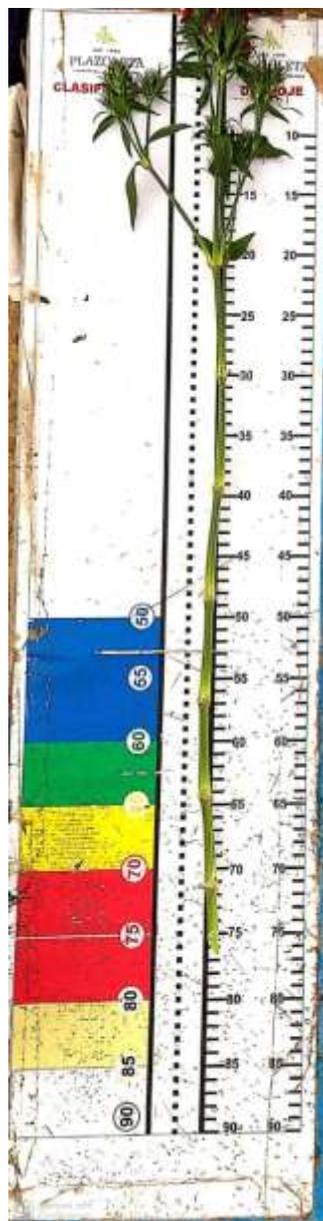
- El tallo debe estar derecho.
- El registró fitosanitario, es el documento que soporta la óptima calidad de la flor. (que se envié en perfectas condiciones).

Si no se cumple con los parámetros anteriores se entiende esa flor como Nacional. Es decir no apta para exportar.

La demanda más alta de esta variedad es la de color blanco, pues es la más exportada hasta ahora. Cumpliendo el 90% de pedidos internacionales; El personal que clasifica la flor debe deshojar gran parte del tallo, ponerla en proceso de hidratación, realizar el empaque y enzunchar las cajas de acuerdo al ´pedido y cantidad requerida.



DIANTHUS.



PARÁMETROS DE EXPORTACIÓN.

El tallo debe estar casi resto.

Midiendo 3 cm.

Tener 5 flores.



**SI NO CUMPLE LOS
PARÁMETROS SERÁ FLOR
NACIONAL.**

NOTA: No se muestra parámetros de la variedad solomio, porque no ha salido la producción.

En los anexos finales van a estar registrados desde la semana 44-50 (de todos los días) la recepción en cantidades de cada uno de los productos, teniendo en cuenta que para el presente trabajo estamos registrando solo la línea Premium. (Se viene trabajando desde esa semana pero queda como formato fijo para la empresa.)

2.2.2.1.1 Formato de recepción de flor ya diligenciado.

Este formato es diligenciado por la persona encargada de recibir los tabacos que vienen con los diferentes productos enviados por el área de producción; este formato se viene implementando desde la semana 44 hasta la fecha. Para efectos de evidencia la muestra será de la semana 46 (12-16 de noviembre 2019). Para contribuir con el medio ambiente por hoja van dos días de recepción de los tallos.

Explicación del formato de recepción de flor:

En la parte superior indicada la fecha, la hora en la que se registra el recibido.

Las variedades y el color; la cantidad registrada es en tabacos, donde en cada tabaco viene una cantidad de tallos ya contados.

- Variedad de Snapdragon 1 tabaco debe llevar 60 tallos. Es decir que, si durante el día se registran 10 tabacos la cantidad total de tallos recibidas serian de 600 tallos.

- Variedad dianthus 1 tabaco debe llevar 45 tallos. Es decir que, si durante el día se registran 8 tabacos la cantidad total de tallos recibidas serian de 360 tallos.

DAPASOS S.A.S
AREA DE POSTCOSECHA
RECEPCION DE FLOR

FECHA: Sábado 16 noviembre 2019 Domingo 17 noviembre

SNAP	6:43	7:33	8:20	9:12	9:38	10:10	10:35													TOTAL
DRAGON																				
BLANCO			2	7	3															
ROSADO	2	1																		
PURPLE				8	18		7													
AMARILLO			25		2	13														
NARANJA	3		3			11														
TOTAL																				
STATICE PU																				
GIRASOL	2																			
DIANTHUS																				
CHERRI	6	4		9																
PURPLE	6	26		5																
ROSE ^{rojo}	7																			
			29		23	24														
																				TOTAL TALLOS

De esta manera se puede generar más control de la flor que es ingresada para ser procesada. A continuación, evidencio el cuadro de Excel en el que se ingresa la información anteriormente mencionada en los formatos de recepción. Este Excel va a ser llamado de ahora en adelante producción de Poscosecha. Donde en él se va a registrar la flor clasificada para exportación, o clasificada como flor nacional. Seguimos trabajando con la misma semana 46.

2.2.3 Hacer un formato de registro de procesos (producción de Poscosecha) por cada tipo de producto, y por cada color

MUESTRA.

CS Scanned with CamScanner

DAPASOS S.A.S
 AREA DE POSTCOSECHA
 REGISTRO DE PRODUCCION
 FECHA: 12-NOVIEMBRE-19 Martes

SNAP DRAGON	70	65	61	TOTAL EXP.	RAMOS X 13 TALLOS	TALLOS PARTIDOS
BLANCO	250-180-180- 610			610		
ROSADO	120- 120			120		
PURPLE	350-350-350-330- 1380	240- 240		1620		
AMARILLO	300-300-300-300-300-300-300-300-300-300- 190-540 4330	350-350-350-120 1170	40- 40	5540		
NARANJA	300-300-300-300-330- 1530	350-100- 450		1080		
TOTAL SNAP	65	60	59			
STATICE	-	-	-			
GIRASOL	-	-	-			
DIANTHUS	60	53				
CHERRI	Lunes 1510 1400	Lunes 240 230	Lunes	Lunes 1650 Martes 1630		
PURPLE	Lunes 1970 2980	Lunes 30 140		Lunes 1600 Martes 3120		
ROSE						
TOTAL DIANTHUS						

DAPASOS S.A.S
 AREA DE POSTCOSECHA
 REGISTRO DE PRODUCCION
 FECHA: 13-NOV-19- Miércoles

SNAP DRAGON	70	65	61	TOTAL EXP.	RAMOS X 13 TALLOS	TALLOS PARTIDOS
BLANCO	230 - 230	10 - 10		240		
ROSADO	130-150 - 280	140-140 - 280		560		
PURPLE	350-200-350-330 - 1230	240-70 - 310		1540		
AMARILLO	300-300-300-300-300-200 - 1700	350-180 - 530		2230		
NARANJA	300-300-240 - 860	400-10 - 410		1270		
TOTAL SNAP	65	60	55			
STATICE	3850	1360	850	6060		
GIRASOL	5100					
DIANTHUS	60	55				
CHERRI	780	180		960		
PURPLE	1130	40		1170		
ROSE						
TOTAL DIANTHUS						

DAPASOS S.A.S
 AREA DE POSTCOSECHA
 REGISTRO DE PRODUCCION
 FECHA: 14. NOV - 19. JUEVES

SNAP DRAGON	70	65	61	TOTAL EXP.	RAMOS X 13 TALLOS	TALLOS PARTIDOS
BLANCO	220-270- [190]			490		
ROSADO	220- [220]	90- [90]		310		
PURPLE	320-360-350-100- 1120	350- 350		1470		
AMARILLO	300-300-300-300-300- 280- [1770]	390-10 [400]	40- [40]	2110		
NARANJA	300-300-120- [720]	320- [320]		1040		
TOTAL SNAP	65	60	55			
STATICE	1800	570	280	2650		
GIRASOL	3900			3900		
DIANTHUS	60	55				
CHERRI	780	30		810		
PURPLE	1600	200		1800		
ROSE						
TOTAL DIANTHUS						



DAPASOS S.A.S
 AREA DE POSTCOSECHA
 REGISTRO DE PRODUCCION
 FECHA: 15-NOV-19 - Viernes

SNAP DRAGON	70	65	61	TOTAL EXP.	RAMOS X 13 TALLOS	TALLOS PARTIDOS
BLANCO	250 - 250 - 100 - 600	10 - 10		610		
ROSADO	180 - 180	90 - 90		270		
PURPLE	350 - 350 - 350 - 190 - 1240	340 - 340	30 - 30	1610		
AMARILLO	300 - 300 - 300 - 300 - 300 - 300 - 170 - 1970	350 - 350 - 700		2670		
NARANJA	300 - 300 - 200 - 50 - 850	350 - 170 - 80 - 600		1450		
TOTAL SNAP	65	60	55			
STATICE	2800	800	580	4180		
GIRASOL	750					
DIANTHUS	60	55				
CHERRI	1110	180		1290		
PURPLE	1970	150		2120		
ROSE						
TOTAL DIANTHUS						

CS Scanned with CamScanner

Scanned with CamScanner

DAPASOS S.A.S
 AREA DE POSTCOSECHA
 REGISTRO DE PRODUCCION

FECHA: 16-NOV-19 Sabado

SNAP DRAGON	70	65	61	TOTAL EXP.	RAMOS X 13 TALLOS	TALLOS PARTIDOS
BLANCO	250-250-130- 630			630		
ROSADO	130-40- 190	20-10- 30		200		
PURPLE	350-350-350-120- 1170	330- 330		1500		
AMARILLO	300-300-300-300-300-10 1510	430- 430		1940		
NARANJA	300-160- 460	330- 330		790		
TOTAL SNAP	65	60	55			
STATICE	2480	540	240	3260		
GIRASOL	1500					
DIANTHUS	60	55				
CHERRI	520	120		640		
PURPLE	730	40		810		
ROSE						
TOTAL DIANTHUS						

La información anterior, es ingresada al sistema, evidenciando de la siguiente manera:

2.2.3.1 PROCESO

SEMANA 46	PROYECCION	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	TOTAL	DIFERENCIA
SNAP DRAGON									
BLANCO	1.000	0	610	240	490	610	630	2.580	1.580
ROSADO	1.400	0	120	560	310	270	200	1.460	60
ROJO	4.200	0	1.620	1.540	1.470	1.610	1.500	7.740	3.540
AMARILLO	12.500	0	5.540	2.230	2.110	2.670	1.940	14.490	1.990
NARANJA	3.400	0	1.980	1.270	1.040	1.450	790	6.530	3.130
TOTAL	22.500	0	9.870	5.840	5.420	6.610	5.060	32.800	10.300
STATICE									
PURPLE	13.000	0	0	6.060	2.650	4.180	3.260	16.150	3.150
DIANTHUS									
CHERRY	6.000	1.510	1.400	780	780	1.110	520	6.100	100
PURPLE	10.500	1.710	2.980	1.130	1.600	1.970	730	10.120	-380
TOTAL	16.500	3.220	4.380	1.910	2.380	3.080	1.250	16.220	-280
GIRASOL									
GIRASOL	15.000	0	0	5.100	3.900	750	1.500	11.250	-3.750
TOTAL	15.000	0	0	5.100	3.900	750	1.500	11.250	-3.750
TOTAL	67.000	3.220	14.250	18.910	14.350	14.620	11.070	76.420	9.420

CANTIDAD DE TALLOS PROYECTADAS A SALIR EN LA SEM 46 POR CADA VARIEDAD

DEL PROCESO DE ESA SEMANA DE EVIDENCIO QUE SALIO MAS CANTIDAD DE FLOR DE LO PROYECTADA CON UN % 158% MAS DEL 100% PROYECTADO

DIFERENCIA EN TALLOS ENTRE LO PROYECTADO Y LO PROCEDSADO

SUMA TOTAL DE PROYECCION DE CADA VARIEDAD.

Crear hipervínculo Excel procesos hoja de Excel sem 46

En la anterior ilustración se puede denotar que la información realizada en los formatos que se diligencian a mano diariamente se ingresa al sistema, para que de esta manera se refleje lo proyectado con el procesado en el área de Poscosecha diariamente.

2.2.3.1.1 TALLOS DE EXPORTACIÓN Vs TALLOS NACIONALES

SEMANA 46	12 DE NOV- 16 DE NOV													
POSCOSECHA	43.780		43.781		43.782		43.783		43.784		43.785			
SNAP	LUNES		MARTES		MIERCOLES		JUEVES		VIERNES		SABADO		TOTAL EXPOR	TOTAL NAL
DRAGON	EXPOR	NACIONAL	EXPOR	NACIONAL	EXPOR	NACIONAL	EXPOR	NACIONAL	EXPOR	NACIONAL	EXPOR	NACIONAL		
BLANCO	0	0	610		240	13	490	13	610	37	630	33	2.580	96
ROSADO	0	0	120	13	560	110	310	26	270	48	200	18	1.460	215
PURPLE	0	0	1.620	130	1.540	194	1.470	60	1.610	176	1.500	140	7.740	700
AMARILLO	0	0	5.540	705	2.230	340	2.110	336	2.670	199	1.940	234	14.490	1.814
NARANJA	0	0	1.980	182	1.270	193	1.040	195	1.450	288	790	82	6.530	940
TOTAL	0	0	9.870	1.030	5.840	850	5.420	630	6.610	748	5.060	507	32.800	3.765
STATICE	0	0	0	1.008	6.060	1.458	2.650	1.009	4.180	1.728	3.260	900	16.150	6.103
DIANTHUS														
CHERRI	1.510	0	1.400	360	780	310	780	240	1.110	400	520	140	6.100	1.450
PURPLE	1.710	0	2.980	530	1.170	170	1.600	430	1.970	580	730	190	10.160	1.900
ROSE													0	0
TOTAL	3.220	0	4.380	890	1.950	480	2.380	670	3.080	980	1.250	330	16.260	23.970
TOTAL	3.220	0	14.250	2.928	13.850	2.788	10.450	2.309	13.870	3.456	9.570	1.737	65.210	33.838

1.6.2.5 Crear un formato de rendimiento diario por cada persona que elabora ramos; esto con el fin de presupuestar el costo de un tallo.

TALLOS PERSONA DIA SEMANA 46							
MES:	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	Acumulado
H. Asignadas	153	153	136	136	136	102	816
Jornada	9	9	8	8	8	6	48
N. Personas	17	17	17	17	17	17	17
Permisos personales	0	0	0	1	1	1	3
Inasistencias	0	2	1	0	0	1	4
Citas medicas	0	0	0	0	0	0	0
Licencia	0	0	0	0	0	0	0
Ejercicios	0	0	0	0	0	0	0
Incapaciades	0	0	0	0	0	0	0
Capacitaciones	0	0	0	0	0	0	0
Tiempo en reprocesos	0	0	0	0	0	0	0
Charlas/reunión	0	0	0	0	0	0	0
Vacaciones	0	0	0	0	0	0	0
Aseo general	0	0	0	0	0	0	0
Prestamo a otras areas	0	0	0	0	0	0	0
Banco de horas	0	0	0	0	0	0	0
Otra Labor	0	0	0	0	0	0	0
Total tiempo no laborado	0	2	1	1	1	2	7
Prestamo de otras areas	0	0	0	0	0	1	1
Horas extras	5,5	2,5	2	0	1	0	3
Total tiempo adicional	0	0	2	0	1	1	4
Total tiempo laborado	153	151	137	135	136	101	813
							0
Producción	25000				6610		31610
Invent. Inicial	1034	14567	5	0	0	0	15606
Flor comprada	0	0	0	0	0	0	0
Inventario final	14567	5	0	0	0	0	14572
Total tallos procesados	11467	14562	5	0	6610	0	32644
Total/procesados/hora	75	96	0	0	49	0	37
Tallos procesados/ dia	675	868	0	0	389	0	322

Lo que se pretende con la elaboración de la tabla de Excel es conocer que cantidad de tallos son procesados por día; por un empleado.

Teniendo en cuenta las horas laboradas diarias, los permisos solicitados, el préstamo de personas a otras áreas, la producción del día, el inventario inicial, la flor comprada, el inventario final y por último la flor procesada, para que de esta manera el área de Poscosecha sepa cuanto le vale a la empresa procesar un tallo por persona.

1.6.2.6 Sistematizar el inventario disponible

Este es el último procedimiento, para saber qué cantidad de flor es disponible para la venta.

INVENTARIO DISPONIBLE DE FLOR NACIONAL Y FLOR EXPORTANBLE.

SNAP	PROYEC-				TOTAL INV	PRODUCCION						TOTAL PROD.	TOTAL INV-PROD	PROY.- PROD.	TOTAL BAJAS	VENTAS						TOTAL VENTAS	SALDO DISPONIBLE	SNAP
		70	65	60		LUN	MAR	MIE	JUE	VIE	SAB					LUN.	MAR.	MIÉ.	JUE.	VIE.	SÁB.			
BLANCO	1.000	500			500		610	240	490	610	630	2.580	3.080	- 1.580						590	590	2.490	BLANCO	
ROSADO	1.400	160	250		410		120	560	310	270	150	1.410	1.820	- 10				140	1.630	1.770	50	ROSADO		
PURPLE	4.200	3.900	850		4.750		1.620	1.540	1.130	1.610	1.500	7.400	12.150	- 3.200					9.790	9790	2.360	PURPLE		
AMARILLO	12.000	3.900	560	390	4.850		5.500	2.240	1.780	2.670	1.940	14.130	18.980	- 2.130					14.750	14.750	4.230	AMARILLO		
NARANJA	3.400	1.610	790	240	2.640		1.960	1.270	720	1.450	790	6.190	8.830	- 2.790					8.010	8010	820	NARANJA		
TOTAL	22.000	10.070	2.450	630	13.150	-	9.810	5.850	4.430	6.610	5.010	31.710	44860	-9710	0	-	-	-	140	-	34.770	34910	9.950	TOTAL
					65,8																			
STATICE	PROYEC-				TOTAL INV	PRODUCCION						TOTAL PROD.	TOTAL INV-PROD	PROY.- PROD.	TOTAL BAJAS	VENTAS						TOTAL VENTAS	SALDO DISPONIBLE	STATICE
		65	60	55		LUN	MAR	MIE	JUE	VIE	SAB					LUN.	MAR.	MIÉ.	JUE.	VIE.	SÁB.			
PURPLE	13.000	4.700	1.100	1.000	6.800			6.060	1.780	4.180	2.600	14.620	21.420	- 1.620			2000		8000	2300	2000	14300	7.120	PURPLE
GIRASOL	PROYEC-				TOTAL INV	PRODUCCION						TOTAL PROD.	TOTAL INV-PROD	PROY.- PROD.	TOTAL BAJAS	VENTAS						TOTAL VENTAS	SALDO DISPONIBLE	GIRASOL
		70				LUN	MAR	MIE	JUE	VIE	SAB					LUN.	MAR.	MIÉ.	JUE.	VIE.	SÁB.			
YELLOW	20.000				-		600	5.000	5.000	750	1.500	12.850	12.850	7.150		600	20100	3900	750	1500	26850	14.000	YELLOW	
DIANTHUS	PROYEC-				TOTAL INV	PRODUCCION						TOTAL PROD.	TOTAL INV-PROD	PROY.- PROD.	TOTAL BAJAS	VENTAS						TOTAL VENTAS	SALDO DISPONIBLE	DIANTHUS
		60				LUN	MAR	MIE	JUE	VIE	SAB					LUN.	MAR.	MIÉ.	JUE.	VIE.	SÁB.			
CHERRI	6.000	700			700	2.210	1.400	960	810	1.290	640	7.310	8.010	- 1.310			2210	1400	780	780	520	5690	2.320	CHERRI
PURPLE	10.000	1.360			1.360	3.070	2.980	1.170	1.800	2.120	770	11.910	13.270	- 1.910			3070	2980	1130	1600	730	9510	3.760	PURPLE
ROSE					-							-	-	-							120	120	120	BLACK CHERRI
TOTAL	16.000					5.280	4.380	2.130	2.610	3.410	1.410	19.220												

Crear hipervínculo Excel inventario disponible, hoja inv. Sem 46-47

CONCLUSIÓN

Se logró identificar la ausencia de la sistematización de los procesos relacionados a la gestión y control de los inventarios en el área de Poscosecha, también se evidencio que la información suministrada por las personas encargadas de hacer el seguimiento al producto a través de su recorrido por la línea de producción no es oportuna y confiable; esto debido a que los datos que se recopilan se hacen a través de métodos manuales.

Lo anterior genera un incremento en el costo de la operación, por concepto de recuentos, horas extras, indisponibilidad del producto por datos erróneos.

Partiendo de lo mencionado, se crea la sistematización de proyecciones por cada producto, la producción diaria, los procesos utilizados en el área de Poscosecha, los rendimientos diarios y por último generar un inventario de disponibilidad de flor, ya sea de venta al exterior o de venta nacional.

El modelo de proyecciones es una herramienta de ayuda para la empresa, ya que esta da a conocer volúmenes de producción que puede obtener el área de Poscosecha, al conocer este volumen de producción la empresa puede anticiparse para desarrollar todas las estrategias administrativas y gerenciales, como también anticiparse a las tareas en el área de producción (cultivo).

Las variedades estudiadas obtuvieron un porcentaje de acierto del 96% en las producciones totales proyectadas. Con lo cual se concluye que las curvas de crecimiento para estas variedades se construyeron con poco margen de error.

Esta herramienta facilita las labores administrativas, ya que se puede tener un mejor flujo en las producciones de flor, obteniendo así un inventario disponible acertado.

Se cumplió a cabalidad los objetivos previstos en el presente trabajo, siendo satisfactorio ya que se está implementando desde la semana 44.

RECOMENDACIÓN

Con lo realizado en la empresa DAPASOS S.A.S he llegado a las siguientes recomendaciones:

- Esta empresa debe actualizarse en los avances tecnológicos, y capacitar a las personas para el uso de estos.
- Se debe tener en cuenta todos los procesos (administración, cultivo y Poscosecha) para que de esta manera se vea un engranaje en todas las áreas.
- Los archivos realizados en el transcurso de la práctica son de gran ayuda a la mejora continua de los procesos, se recomienda hacer uso de ellos.
- Se recomienda contratar un profesional en administración, para que así los procesos sean eficientes y eficaces.
- Es importante que la gerencia disponga de recursos para la compra de dispositivos portátiles, para que cada área cuente con sus equipos propios.
- Mantener los archivos generados durante esta práctica como primordiales para el área de Poscosecha, pues están avalados por personas expertas en temas de proyección.
- Se le debe dar la importancia que se merece a las proyecciones, pues de estas dependen los ingresos mensuales.
- Se recomienda llevar Kardex de la semilla que se entrega al proveedor para propagación, y así tener control y saber en qué semana se recibe y que cantidad.
- Realizar presupuesto de compra de semillas, porque a veces no se cuenta con el dinero necesario para la compra de estas, por ende, los proveedores se demoran en traer las plántulas. Y por ello se corre la semana de siembra.
- Llevar la nómina de empleados temporales, en formato digital.
- Contratar más personal, pues la empresa está ampliándose y no puede tener 5 personas en administración. Donde 2 de ellas manejan la parte contable, exportaciones, recursos humanos y salud y seguridad en el puesto de trabajo.
- Elaborar un sistema de inventario para el almacén, ya que a la fecha no se sabe que entra o sale del mismo.
- Se recomienda de manera respetuosa que cada persona se encargue del área designada.

ALCANCE DE LA PRÁCTICA

Dentro del entorno laboral lo más importante es poner en práctica lo aprendido en la academia, y de ante mano puedo ratificar que es una experiencia inolvidable, enriquecedora desde todos los aspectos. Durante mi estadía en la empresa DAPASOS S.A.S aprendí a ser una profesional integral, a pesar de ser una empresa pequeña puedo dar fe de que lo que aprendí lo aprendí muy bien, tuve la fortuna de contar con excelente equipo de trabajo, que a pesar de mi inexperiencia me tuvieron paciencia, cada trabajo realizado fue enriquecedor, tuve la fortuna de hacer parte de esta hermosa familia, permitiéndome de ante mano poder ampliar mis conocimientos, en todas las áreas de la empresa. En el área contable, mi miedo era equivocarme en algún proceso, mientras uno pierde el miedo lo que se hace se verifica muchas veces; ya después todo es costumbre, liquide nomina, ingrese facturas al sistema de siigo, hice recaudo de cartera, cause recibos de caja, y comprobantes de egreso. Entre otros. De esta manera puedo decir que no tengo miedo de desempeñar funciones contables. En el área de Poscosecha y cultivo conocí a profundidad todos los procesos. De cómo es recepcionada, en qué condiciones, como se embala el producto para ser exportado, como se siembra, el ciclo de cada producto y más aún a realizar las proyecciones que es el eje de gran importancia dentro de la empresa. Tuve la fortuna de dirigir también el área de recursos humanos, donde aprendí hacer afiliaciones a ARL, contratos, certificaciones laborales, ingreso del personal a EPS. Es un área donde considero también es mi fuerte. Para finalizar estuve apoyando el área de sistema de salud y seguridad en el trabajo, pude ampliar mi conocimiento a través de capacitaciones, realicé planes de emergencia, política de seguridad, capacitación al personal en cuanto a comités como él (comité paritario de salud y seguridad en el trabajo; comité de convivencia laboral). Gracias a esta experiencia reitero que salgo siendo una profesional integral.

Seguridad en el trabajo; comité de convivencia laboral). Gracias a esta experiencia reitero que salgo siendo una profesional integral.

BIBLIOGRAFIA

- Alcaide Castro, M. (1984). El concepto de estrategia y las matrices de Portafolio. *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, XIII(45), 451–524.
- García López, T., & Flores Milagros, C. (1999). El FODA: una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación en las organizaciones. *Investigadoras Del I.I.E.S.C.A*, 98. Retrieved from <https://www.uv.mx/iesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>
- Ponce, H. (2006). La matriz FODA : una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Contribuciones a La Economía*, 16.