

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

**MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**



“Propuesta de mejora para la gestión administrativa de la empresa Latinflowers Cía. Ltda., Cayambe, Ecuador - 2022”

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autores:

Bach. Ayala Maza, Verónica Catherine
Bach. Loaiza Delgado, Alexander Bladimir

Docente Guía:

Dra. Arias Hanco, Jeymi Fabiola

TACNA – PERÚ

2022

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

AGRADECIMIENTO

Agradezco fuertemente a mi querida esposa Verónica Catherine Ayala Maza con la cual compartí conocimientos para la elaboración del presente trabajo de investigación.

En segundo lugar, agradecemos a Paul Morillo gerente propietario de Latin Flowers Cia. Ltda. por darnos apertura y brindarnos la información necesaria para poder plasmar este trabajo de investigación.

En tercer lugar, agradecemos a la Escuela de Postgrado Newman por brindarnos todos los conocimientos mismos que fueron aplicados en este documento.

Finalmente agradecemos a la tutora de tesis quien con sus palabras y nuevas perspectivas nos permitieron darle el giro final a dicho trabajo final.

Alexander Bladimir Loaiza Delgado

Verónica Catherine Ayala Maza

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación se lo dedicamos principalmente a nuestros padres quienes son la inspiración para seguir día a día buscando superarnos tanto personalmente como académicamente.

A nuestra amada hija por que sin duda es el motor que impulsa la obtención de esta meta.

Y por último y no menos importante a nuestra familia por el apoyo moral y su compañía que nos brindaron en esta etapa de nuestras vidas.

Alexander Bladimir Loaiza Delgado

Verónica Catherine Ayala Maza

INDICE GENERAL

RESUMEN.....	1
ABSTRACT	3
INTRODUCCIÓN	5
Capítulo I: Antecedentes del estudio.....	7
1.1. Título de Tema	7
1.2. Planteamiento del Problema.....	7
1.3. Objetivos de la Investigación	9
1.3.1. Objetivo General	9
1.3.2. Objetivos Específicos	9
1.4. Metodología	9
1.4.1. Tipo de estudio	9
1.4.2. Fuentes de información	10
1.4.3. Diseño Metodológico	10
1.5. Justificación.....	11
1.6. Definiciones	14
1.7. Alcances y limitaciones.....	16
1.7.1. Espacio	16
1.7.2. Tiempo	16
1.7.3. Alcance.....	16
1.7.4. Limitaciones	17
Capítulo II: Marco Teórico.....	18
2.1. Conceptualización	18
2.1.1. Gestión Administrativa	18
2.1.2. Gestión del talento humano: definición importancia y objetivos.....	25
2.1.3. Administración	33
2.2. Importancia de las variables	42
2.2.1. Definición conceptual de la variable	43
2.3. Análisis comparativo.....	44
2.4. Análisis crítico.....	45
2.4.1. Análisis crítico gestión del talento humano.	46
2.4.2. Análisis crítico análisis de puestos.....	47
Capítulo III: Marco Referencial	48

3.1. Reseña histórica de la organización.....	48
3.2. Filosofía organizacional	51
3.2.1. Misión.....	51
3.2.2. Visión	52
3.2.3. Valores	52
3.3. Diseño organizacional	54
3.4. Productos y servicios.....	55
3.5. Diagnóstico organizacional	56
3.5.1. Análisis del macro y micro ambiente	56
3.6. Análisis crítico.....	64
Capítulo IV: Resultados	65
4.1. Diagnóstico.....	65
4.1.1. Metodología	65
4.1.2. Instrumentos	66
4.1.3. Análisis de la encuesta	67
4.1.4. Análisis de las entrevistas	83
4.2. Diseño de la mejora.....	87
4.2.1. Desarrollo del modelo de gestión del talento humano	87
Colocación.....	107
4.3. Mecanismo de control	129
4.3.1. Monitoreo	129
4.3.2. Indicadores de control	130
CONCLUSIONES	132
RECOMENDACIONES	134
BIBLIOGRAFÍAS	136
ANEXOS.....	140

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1 Matriz FODA de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.	63
Tabla 2 Número de personas por departamentos de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.	67
Tabla 3 Género de los encuestados.....	68
Tabla 4 Edad de los encuestados.....	69
Tabla 5 Funciones establecidas de los colaboradores	70
Tabla 6 Área que labora	71
Tabla 7 Calidad de servicio.....	72
Tabla 8 Reemplazado por algún compañero de trabajo	73
Tabla 9 Motivo de reemplazo	74
Tabla 10 Conocimiento de responsabilidades laborales.....	75
Tabla 11 Interrupción en el trabajo	76
Tabla 12 Cumplimiento de funciones de los compañeros	77
Tabla 13 Conocimiento del manual de funciones	78
Tabla 14 Importancia del manual de funciones	79
Tabla 15 Recomendaría trabajar en la empresa.....	80
Tabla 16 Realización de actividades ajenas a su cargo.	81
Tabla 17 Relaciones laborales	82
Tabla 18 Entrevista al gerente de la empresa.	84
Tabla 19 Proceso de reclutamiento	92
Tabla 20 Proceso de selección	100

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1 Modelo de gestión del talento humano	28
Figura 2 Fotografía de las naves de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.	49
Figura 3 Imagen del área del postcosecha	50
Figura 4 Organigrama de la empresa	54
Figura 5 Género de los encuestados	68
Figura 6 Edad de los encuestados	69
Figura 7 Funciones establecidas de los colaboradores	70
Figura 8 Área en que labora	71
Figura 9 Calidad de servicio	72
Figura 10 Ha sido reemplazado	73
Figura 11 Motivo de reemplazo	74
Figura 12 Conocimiento de responsabilidades laborales	75
Figura 13 Interrupción en el trabajo	76
Figura 14 Cumplimiento de funciones de los compañeros	77
Figura 15 Conocimiento del manual de funciones	78
Figura 16 Importancia del manual de funciones	79
Figura 17 Recomendaría trabajar en la empresa	80
Figura 18 Frecuencia de actividades ajenas a su cargo	81
Figura 19 Relaciones laborales	82
Figura 20 Esquema del modelo de GTH para la empresa Publicidad Villavicencio... ..	87
Figura 21 Misión y visión de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.	88
Figura 22 Organigrama	89
Figura 23 Flujo de reclutamiento de personal	93
Figura 24 Solicitud de requerimiento de personal	94

Figura 25 Solicitud de requerimiento de presupuesto	95
Figura 26 Convocatoria para personal	96
Figura 27 Solicitud de empleo	97
Figura 28 Calificación de hoja de vida	98
Figura 29 Flujo de selección de personal	101
Figura 30 Calificación de entrevista	102
Figura 31 Formato según tipo de prueba	103
Figura 32 Informe de selección	104
Figura 33 Verificación de referencias	105
Figura 34 Check list.....	106
Figura 35 Contrato de trabajo.....	107
Figura 36 Formulario de diseño de cargos.....	109
Figura 37 Identificación del manual.....	110
Figura 38 Documento de soporte inducción general	121
Figura 39 Documento de soporte inducción general	122
Figura 40 Documento de soporte para evaluación de desempeño.....	123
Figura 41 Cronograma de capacitación.....	127

ÍNDICE ANEXOS

Anexo 1 :Modelo de la encuesta.....	140
Anexo 2 Modelo de la entrevista dirigida a al Gerente, de la empresa Latinflowers Cía. Ltda. ubicado en la ciudad de Cayambe.....	142
Anexo 3 Logo de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.	143
Anexo 4 Instalaciones de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.	143

RESUMEN

Este proyecto se centra en la gestión administrativa de la empresa Latinflowers Cia. Ltda., la cual se dedica a la producción y comercialización de rosas frescas en especial a la exportación mundial de sus productos debido a sus altos estándares de calidad, pero que últimamente ha venido presentando varios problemas en la gestión administrativa y de talento humano debido a que los empleados no cuentan con un manual de funciones ni con un procedimiento para la contratación efectiva.

Para recabar información, se utilizaron técnicas de recolección de datos como las encuestas dirigidas a los colaboradores de la empresa. Además, se realizó una entrevista con el gerente de la empresa para conocer mejor las causas del problema que ésta padece. Estas respuestas se tabularon y se obtuvo una comprensión más clara del problema para presentar una propuesta de solución al mismo.

Una de las conclusiones más significativas de las encuestas realizadas a los empleados por la empresa fue que no existe un procedimiento estándar para la contratación de personal, no existen incentivos para los empleados y el personal es trasladado con frecuencia sin previo aviso, lo que para muchos crea un ambiente de trabajo tenso porque cada uno sabe lo que tiene que hacer en su área pero no en otra, por lo que no rinden al cien por ciento.

Por lo tanto, se sugiere mejorar la gestión administrativa de la empresa estableciendo tres objetivos que darían respuesta a la problemática actual: primero, crear un diagnóstico situacional de la gestión administrativa de Latinflowers Cia. Ltda. utilizando la herramienta FODA; segundo, crear un modelo de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio; y tercero, crear un manual de funciones

para esquematizar los diferentes cargos y sus funciones con el fin de gestionar eficazmente la empresa.

Palabras Claves: Propuesta, Mejora, Gestión, Administrativa, Talento Humano, Empresa, Manual de funciones.

ABSTRACT

This project focuses on the administrative management of the company Latinflowers Cia. Ltda., which is dedicated to the production and commercialization of fresh roses, especially to the worldwide exportation of its products due to its high quality standards, but that lately has been presenting several problems in the administrative management and human talent because the employees do not have a manual of functions or a procedure for the effective hiring.

In order to gather information, data collection techniques such as surveys directed to the company's employees were used. In addition, an interview was conducted with the company's manager to learn more about the causes of the problem. These answers were tabulated and a clearer understanding of the problem was obtained in order to present a proposed solution to the problem.

One of the most significant findings of the employee surveys conducted by the company was that there is no standard procedure for hiring personnel, there are no incentives for employees and personnel are frequently transferred without prior notice, which for many creates a tense work environment because everyone knows what they have to do in their area but not in another, so they do not perform at one hundred percent.

Therefore, it is suggested to improve the administrative management of the company by establishing three objectives that would respond to the current problems: first, to create a situational diagnosis of the administrative management of Latinflowers Cia. Ltda. using the SWOT tool; second, to create a human talent management model to improve the quality of service; and third, to create a manual of functions to outline the different positions and their functions in order to effectively manage the company.

Key words: Proposal, Improvement, Management, Administrative, Human Talent, Company, Functions Manual.

INTRODUCCIÓN

Debido al excelente clima del que goza la provincia Sierra del país, junto con su suelo fértil y la experiencia de los lugareños en el proceso de cultivo, muchas empresas de Ecuador se dedican a la producción y comercialización de rosas frescas tanto en el país como en el exterior. Actualmente, en el sector de Cayambe operan 96 fincas dedicadas a la industria de las flores, pero cabe señalar que se espera que este número aumente con el tiempo.

Por otro lado, Latinflowers Cia. Ltda. es una empresa con más de 15 años de experiencia en el sector de las flores. En la actualidad, la empresa cuenta con más de 50 empleados a tiempo completo y 5 empleados a tiempo parcial que están dispersos entre sus diversos departamentos, incluyendo el Departamento Administrativo, Departamento de Recursos Humanos, Departamento de Producción y Departamento de Ventas. Su área de producción abarca más de 8 hectáreas.

La empresa en la actualidad está pasando por algunos problemas de gestión administrativa por lo que para el presente trabajo de investigación se utilizaron instrumentos como son la encuesta que fue dirigida a todos los colaboradores de la institución y la entrevista que se la realizó al gerente de la compañía con el fin de recabar la información para luego de la interpretación tener claro la problemática con el fin de generar una propuesta de mejora a dicho problema.

Tras determinar el problema, pasamos a proponer una solución que incluía el desarrollo de un modelo de gestión del talento humano para mejorar la calidad del servicio, así como un manual de funciones para enumerar los distintos puestos y sus responsabilidades con el fin de gestionar el negocio de forma eficaz, ya que uno de

los problemas más evidentes era la falta de preparación y conocimiento de las tareas diarias por parte de los colaboradores, lo que se traducía en pérdidas de tiempo y retrasos en la entrega de los pedidos.

Para finalizar la investigación se propuso la utilización de mecanismos de control como son los indicadores con el fin de evaluar las estrategias aplicadas y sino a lo largo del proyecto poderlo mejorar con el fin de resolver el problema eficientemente, así como también se recomendó la utilización y puesta en marcha de la propuesta de investigación plasmada en este documento.

Capítulo I: Antecedentes del estudio

1.1. Título de Tema

Propuesta de mejora para la gestión administrativa de la empresa Latinflowers Cía. Ltda. Cayambe, Ecuador – 2022.

1.2. Planteamiento del Problema

La empresa Latinflowers Cía. Ltda. se dedica a la producción y comercialización de rosas frescas a nivel local como también internacional, pese a que está en el mercado más de 15 años en la actualidad presenta una dificultad de retención y captación de clientes debido a que mantiene una mano de obra ineficiente lo que provoca que los clientes estén insatisfechos por no recibir productos de calidad. Esto se debe a que la contratación de dicha mano de obra se da de manera empírica y no responde a un proceso ordenado y dirigido a contratar el personal idóneo para las diferentes áreas de la empresa.

Así mismo existe una mala planificación en la producción ya que se está produciendo más de lo que se está vendiendo, esto es el resultado de una mala comunicación entre el departamento de ventas y producción ya que al no existir un manual de funciones y los colaboradores no tener claro las diferentes actividades de cada área de la empresa se saltan pasos de un proceso de comunicación entre diferentes departamentos, por lo que esto genera el efecto de pérdida de las rosas, mismas que suelen ser trituradas con el fin de elaborar un abono orgánico que luego será utilizado para la próxima siembra, claro está que este no es el fin ya que se espera garantizar la exportación de todos los lotes de producción y que se maneje un bajo porcentaje de rosas que no cumplen los estándares de calidad.

El incumpliendo por parte de la empresa Latinflowers Cía. Ltda. en los tiempos de entrega a sus clientes del exterior se debe a que no existe una buena planificación de los colaboradores en las diferentes áreas de la organización ocasionando así una demora considerable en las actividades inmersas en el proceso de producción, adicional a eso se suma el contar con una mano de obra no calificada y que a su vez no cuenta con un manual de funciones, lo que genera una gran reducción en las ventas sumándole a eso una pésima gestión a la hora de encontrar nuevos mercados para introducir los productos. Adicional a eso Latinflowers Cía. Ltda. es una empresa familiar muy centralizada y sin una visión clara de un futuro próspero.

Si la empresa Latinflowers Cía. Ltda. No mejora la parte administrativa se verá inmersa en muchos problemas que sin duda los conducirán a un cese de sus funciones, tomar en cuenta que su imagen corporativa por el momento se encuentra por los suelos, lo que no les permite poder abrir más mercados donde comercializar las rosas, también existe una baja productividad por parte de los colaboradores por el mismo hecho de no contar con un supervisor, sus bajas ventas y su limitada utilidad son indicadores de que la empresa debe mejorar sus procesos administrativos, así como también su gestión de talento humano ya que no existe un correcto proceso de reclutamiento ni de capacitación a su personal.

Razón por la cual se propone la mejora de la gestión administrativa de la empresa Latinflowers Cía. Ltda. Con el fin de organizar de mejor manera los puestos de trabajo, realizar documentos guías que permitan encaminar al trabajador hacia un estado de eficiencia laboral y por su puesto mantener periódicamente capacitaciones y evaluaciones de desempeño en pocas palabras se pretende implementar un modelo de gestión de talento humano con el fin de mejorar todos los problemas

administrativos que hasta la fecha presenta dicha organización, así mismo se pretende diseñar un manual de funciones que sirva de guía para todo el personal de la organización ya que en este se plasmarán las diferentes actividades de cada departamento.

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Diseñar una propuesta de mejora para la gestión administrativa de la empresa Latinflowers Cía. Ltda., con el fin de reestructurarla de una manera más eficiente y por ende obtener un aumento en la rentabilidad.

1.3.2. Objetivos Específicos

- ❖ Realizar un diagnóstico situacional de la gestión administrativa de la empresa Latinflowers Cía. Ltda. Por medio de la herramienta DAFO.
- ❖ Elaborar un modelo de gestión de talento humano para mejorar la calidad del servicio en la empresa Latinflowers Cía. Ltda.
- ❖ Diseñar un manual de funciones que permita a la empresa describir los diferentes cargos y sus funciones con el fin de organizar de manera eficiente la carga laboral.

1.4. Metodología

1.4.1. Tipo de estudio

Para el presente proyecto se pretende realizar un análisis descriptivo del proceso de la gestión administrativa, donde se detallarán todas las actividades y funciones que un colaborador realiza en su puesto de trabajo. Así mismo se establecerá un proceso de administración de recursos humanos.

1.4.2. Fuentes de información

1.4.2.1. Información Primaria

Se obtendrá información de la empresa Latinflowers Cía. Ltda., brindada por él gerente de la misma al cual se le realizará una entrevista, dicha información recabada se la utilizará para realizar el diagnóstico situacional además se realizará una encuesta a todos los trabajadores con la finalidad de contrastar dicha información proporcionada por el gerente y hondar en el problema por el cual la institución está cursando.

1.4.2.2. Información Secundaria

Para la presente investigación y con el fin de recabar información que sirva de sustento para encontrar la solución al problema de la institución se utilizarán, revistas, libros, internet, tesis referentes al tema de investigación y bases de datos para complementar una propuesta encaminada a resolver el principal problema de la empresa por medio de las estrategias y de las herramientas administrativas.

1.4.3. Diseño Metodológico

Se realizará una entrevista al gerente de la empresa con el fin de recabar información sobre la misma por medio de un cuestionario de preguntas estructurado y se analizaran las respuestas obtenidas de dicha entrevista.

Se realizará una encuesta a todos los trabajadores con el fin de que ellos nos cuenten la problemática de la empresa ya que ellos son los que viven en carne propia los problemas por los que la institución está pasando, con el fin de encontrar una acertada solución que permita que esta mejore su gestión administrativa, así como también sus diferentes procesos y mantengan un manual de funciones que les

servirá de guía a todos sus colaboradores hacia la visión que actualmente la empresa posee.

1.5. Justificación

En la actualidad, las empresas operan en un entorno comercial altamente globalizado y competitivo. Al mismo tiempo, los negocios se han expandido enormemente en el sector comercial, y es aquí donde los empresarios pueden poner en práctica un modelo de gestión del talento humano que es crucial para la eficacia de los servicios prestados por las organizaciones. Este punto de vista sugiere que el objetivo de la gestión del talento humano es prestar un servicio de alta calidad que deje al cliente satisfecho con sus necesidades.

Castro et al. (2020) afirman que de este modo “la gestión del talento humano se le considera con un conjunto de prácticas y políticas necesarias para guiar las funciones de los cargos gerenciales relacionados con el recurso humano” (p. 3). Este parece ser el elemento clave para determinar la comerciabilidad y el crecimiento sostenido de las empresas.

Del mismo modo, Bendez (2019) afirma que:

La gestión del talento es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo humano; las expectativas, la salud, las condiciones, las habilidades y todas las cualidades que posee el ser humano como miembro de la organización, en beneficio de la propia empresa y del país en general. (p. 2)

A la luz de lo anterior, la gestión del talento humano de una empresa es una consideración crucial. Los clientes son cada vez más exigentes con la calidad y

amabilidad de los servicios de una empresa, por lo que los empresarios deben emplear tácticas tecnológicas de vanguardia en este ámbito.

La calidad en el servicio es la práctica desarrollada por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y proporcionarles, como resultado, un servicio ágil, adecuado, óptimo, seguro y fiable, incluso en circunstancias imprevistas, de forma que el cliente se sienta comprendido, atendido, servido personalmente y sorprendido con un valor superior al esperado, lo que se traduce en mayores ingresos y menores costes para la organización. (Mateos & Miguel, 2019, pág. 35)

Latin Flowers Cia. Ltda. ha venido expandiéndose constantemente a lo largo de los años, pero carece de estrategias. Por esta razón, esta investigación tiene como objetivo implementar un modelo de gestión del talento humano que ofrezca una mayor calidad de servicio al consumidor, permitiendo que las estrategias propuestas beneficien a su factor externo -clientes- que buscan fidelizar a la empresa y redunden en beneficios sociales y económicos.

Dicha investigación se realiza porque existe como clientes insatisfechos, colaboradores que no tienen bien definidas sus actividades diarias, así como tampoco tienen una visión clara de hacia dónde se dirige la empresa, es por eso que a través de una perspectiva teórica que indica que, el modelo de gestión de talento humano busca mantener estándares de calidad altos con el fin de mantener clientes satisfechos así mismo mantener una mano de obra eficiente en sus puestos de trabajo, mediante la elaboración del manual de funciones se pretende estandarizar los puestos de trabajo y dotar a los empleados de una guía escrita sobre el proceso para el cual fueron contratados.

Esta investigación nace porque existe la necesidad de mejorar la dificultad de retención y captación de clientes de la empresa Latinflowers Cía. Ltda. con el uso de un modelo de gestión de talento humano para mejorar la calidad del servicio de dicha empresa y transformar una mano de obra ineficiente en eficiente, con lo que también se mejoraría la planificación de la producción de rosas y el incumplimiento de los tiempos de entrega a los clientes actuales con el fin de mejorar la imagen corporativa, mejorar las ventas y sobre todo mantener a los clientes satisfechos, así mismo como se pretende elaborar un manual de funciones en el cual se plasme todas las actividades de cada puesto de trabajo el mismo que servirá de guía para todos los colaboradores de la empresa.

Los beneficiados del presente trabajo de investigación sin duda serán los colaboradores de la empresa ya que se les dotara de los lineamientos teóricos y técnicos para poder brindar una mano de obra de calidad y por ende mantener a los clientes satisfechos y empoderados.

La empresa Latinflowers Cía. Ltda., pretende generar información que contribuya al mejoramiento de la calidad del servicio por medio de la aplicación de métodos, técnicas e instrumentos, respondiendo a una perspectiva metodológica.

Según la información proporcionada por el gerente de la empresa y sus colaboradores los mismo que afirman no haber tenido ningún tipo de evaluación del departamento de talento humano con el fin de mejorar los procesos de reclutamiento y motivación de dicho personal.

La elaboración y aplicación del modelo de gestión de talento humano podrá ser utilizado en otras empresas cuyo giro de negocio sea el mismo que la empresa Latinflowers Cía. Ltda., así mismo la elaboración y aplicación del manual de

funciones que la empresa brindará a sus colaboradores podrá ser un documento guía para otras instituciones que lo pretendan utilizar.

1.6. Definiciones

❖ Gestión

Planificar, organizar, dirigir y controlar son cuatro de las funciones básicas de la gestión que han crecido junto con la toma de decisiones. Como resultado, la gestión se ha convertido en una gestión dinámica y persona en el mundo de los negocios como la organización se ha desarrollado.

Sirve para llevar a cabo la orientación de acciones, previsiones, visualizaciones y optimización de los recursos de toda índole dentro de la empresa para alcázar objetivos y dentro del plazo establecido lograr ejecutar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución. (Cruz, 2011)

❖ Gestión Administrativa

El conjunto de tareas y actividades coordinadas que ayudan a aprovechar al máximo los recursos de una empresa se conoce como gestión administrativa. Todo ello se hace para cumplir los objetivos y obtener los mejores resultados.

❖ Gestión del Talento humano

El manejo del capital intelectual de una empresa es el proceso que realiza la gestión del talento humano, uno de sus objetivos estratégicos está basado en búsqueda de mejoras del desempeño de trabajo realizado por sus empleados Según (Chiavenato, 2009) su estudio consiste en “una función

administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados” (p. 48)

Algo similar expone (Jara, Asmat, Alberca, & Medina, 2018) al referirse que “la gestión del talento humano refiere al conjunto de políticas necesarias para dirigir cargos gerenciales” (p.4) para verificar que los colaboradores estén realizando eficientemente su trabajo los gerentes de las empresas necesitan aplicar métodos que les permita evaluar dicha eficiencia.

Desde otro punto de vista, (Cristancho, Ureña, & Rivera, 2018) señala que:

La importancia de incluir la cultura en las organizaciones empresariales radica en que con ellos se busca que esta sea más exitosa y, como se ha dicho, adquiera ventajas de competitividad frente a las demás, al tiempo que se acelere su crecimiento económico y su desarrollo en el mercado. (p.28)

Basándose en los objetivos de la gestión del talento humano, las organizaciones en su búsqueda por mantener personal competente y capacitado, debe apostar por atraer, retener, generar y ayudar a los colaboradores a desarrollar sus capacidades intelectuales, (Castro & Delgado, 2020):

Un modelo de GTH busca generar un desempeño laboral eficiente, siendo este el eje principal de la organización. La consecución de objetivos institucionales depende de la competitividad, el disponer de personal con alto nivel de motivación y capacitado, la calidad de vida, estableciendo políticas éticas y la productividad grupal e individual. (p.7)

1.7. Alcances y limitaciones

1.7.1. Espacio

La presente investigación se dará a cabo en las instalaciones de la empresa Latinflowers Cía. Ltda. misma que se encuentra ubicada en la ciudad de Cayambe, provincia de Pichincha situada en la parte sierra de Ecuador.

1.7.2. Tiempo

Se efectuará durante el transcurso del año 2022 y enero del año 2023, tiempo en el cual se recabará información relevante para la presente investigación con el consentimiento del gerente general de la empresa Latinflowers Cía. Ltda. con el fin de encontrar una solución a la actual problemática que presenta la organización.

1.7.3. Alcance

Con el fin de recabar información y tener claridad sobre la problemática actual que enfrenta la empresa, este proyecto incluye un diagnóstico actual de la empresa que se realizará utilizando la herramienta FODA, una entrevista con el gerente general de la empresa y una encuesta que va dirigida a todo el personal de la organización.

Esta información será utilizada para encontrar una solución a la problemática y traducirla en una propuesta de mejora en el área administrativa, proporcionando a la empresa, con la intención de aumentar su producción y venta de rosas frescas, así como de fomentar una mejor organización interna para que, al final del ejercicio contable, se puedan apreciar las estrategias de gestión utilizadas en términos financieros, y un crecimiento en términos de posicionamiento en el mercado global en el que se comercializan sus productos.

1.7.4. Limitaciones

- ❖ Falta de información empresarial, lo que podría dar lugar a sesgos en este trabajo de investigación.
- ❖ El administrador de la empresa presentó información inexacta y desactualizada.
- ❖ Los registros de saldos contables también estaban sesgados.

Capítulo II: Marco Teórico

2.1. Conceptualización

2.1.1. Gestión Administrativa

La necesidad de que las personas se agruparan para llevar a cabo tareas de supervivencia y tomar decisiones sobre cómo gestionar sus recursos, obtener alimentos, etc. llevó al desarrollo de la gestión administrativa. Como resultado, los fundamentos administrativos se remontan en la historia.

Cuando se trata de la gestión de acuerdo a Robbins y Coulter (2005), el objetivo principal de toda gestión es coordinar las actividades laborales para que se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz con y a través de otras personas. Esto se denomina gestión o administración. Según Chiavenato (2007), la gestión es una disciplina cuya finalidad es la consecución de los objetivos de la organización mediante la coordinación de las actividades de sus personas y una estructura definida.

De acuerdo a Caballero (2014), el presupuesto y la contabilidad básica, las finanzas básicas y la viabilidad económica, la gestión de documentos administrativos y la gestión básica de la contabilidad fiscal y laboral deben incluirse como componentes de la gestión administrativa.

El presupuesto y la contabilidad básica son documentos contables que la empresa puede utilizar para demostrar su apertura financiera. Estos documentos son herramientas que facilitan la gestión económica y financiera, además de las ya mencionadas. La proyección de ventas, el presupuesto de ventas, el presupuesto de costes, el análisis de ratios financieros y el cuadro de mando de control presupuestario son algunos ejemplos de herramientas de gestión económica. Además, deben

emplearse estados financieros como el balance, que ofrece una imagen de la situación financiera de la empresa y la desglosa en activo, pasivo y fondos propios.

La gestión administrativa documental, se tienen diversos documentos utilizados en las empresas para demostrar las actividades que se realizan, como lo son las facturas, la orden de pedido y similares. También se tienen documentos que se usan para la tesorería de la empresa y se relacionan a los medios de pago y de cobro utilizados, se pueden mencionar las letras de cambio, los pagarés, los cheques, las transferencias entre bancos o los pagos que se hacen con efectivo. Los documentos también se utilizan en la comunicación, así se tiene informes comerciales, los que detallan la situación comercial de la empresa además de su viabilidad, estos informes son una forma de atraer inversionistas, trabajadores o fuentes de financiamiento.

Define la gestión administrativa como "el conocimiento dedicado al estudio tanto de las numerosas formas de utilizar sensatamente los recursos de las organizaciones como del trabajo administrativo", citando a Bernal y Sierra en Torres (2018). Determinar los procedimientos, técnicas y recursos para llevar a cabo las diversas tareas planificadas de manera segura y duradera, asegurando la realización de los objetivos trazados por la asociación, también se incluyen en la gestión administrativa, según el autor, quien también afirmó que la gestión administrativa incluye la función de administrar, distribuir y asignar tareas a grupos de trabajo, lo cual es adecuado para la organización. Para llamar la atención sobre estas características, el autor enumeró los siguientes factores, que en conjunto conforman las dimensiones que serán analizadas en relación con la variable gestión administrativa:

Según Bernal y Sierra, la planificación puede interpretarse como la ocupación administrativa que determina cómo se distribuirán el trabajo, las funciones y los

recursos disponibles para alcanzar los objetivos futuros. También es útil establecer las metas a cumplir y cómo hacerlo en el tiempo previsto.

Además, la organización es esencial para mantener el orden de la empresa mientras se trabaja con las personas para lograr un objetivo compartido. Para ello es necesario delegar tareas en cada persona de forma ordenada y fomentar las relaciones positivas entre ellas. De forma lógica, clara y sucinta para que los objetivos o metas sean tenidos en cuenta por todos los miembros del grupo y así fomentar su implicación con eficacia durante el desarrollo de sus funciones.

La administración también debe dirigir los planes destinados a promover y garantizar un entorno adecuado para las actividades u ocupaciones, donde se despliegue todo su potencial, con el fin de alcanzar los objetivos, que se planificaron en las diferentes etapas del tiempo. Por otra parte, el empresario debe dirigir a sus empleados y tratar de influir en ellos para que contribuyan a la consecución de los objetivos fijados.

De forma similar a la supervisión, el control consiste en asegurarse de que se cumplen los objetivos establecidos en el plan y de los resultados obtenidos, de forma que se pueda garantizar el rendimiento de lo que se ha trabajado previamente. Esto puede hacerse mediante inspecciones y determinando si las funciones se producen de acuerdo con los objetivos especificados.

Adicionalmente, Hurtado (2008) señaló que la gestión administrativa es una actividad humana y que tenemos la responsabilidad de mantener altos estándares frente a la sociedad para crear reformas sociales, organizaciones competitivas, entre otras cosas que demuestren la necesidad de actualización. (p.51)

Debido a que de esta manera es factible captar, comprender y enfrentar los posibles

cambios durante el desarrollo de una institución, el autor afirma que la gestión administrativa en las organizaciones es fundamental para poder dirigir una institución. Todo lo anterior se puede lograr a través del trabajo en grupo o en equipo y asegurando que todos los empleados trabajen en un ambiente acogedor que fomente el respeto y la comunicación, entre otras cosas, para que todos cumplan con los objetivos. Adicionalmente, esto se fortalece con directivos apegados al proceso administrativo y de acuerdo con las normas legales pertinentes al presente, así como con el mejoramiento continuo, logrando el gran reto de ser una organización calificada al contar con una estructura administrativa moderna.

Por ello, es esencial y fundamental que toda organización logre que sus integrantes se identifiquen con ella y logren trabajar en equipo como miembros de una gran familia organizacional. Abarca una serie de aspectos que engloban la gestión administrativa para lograr que todo el proceso administrativo se desarrolle con la colaboración de sus trabajadores.

Estos elementos son los siguientes:

Totalizante: Se refiere a la persecución global de los objetivos frente a los resultados parciales. Este método evita cometer errores al no verse afectado por factores de distracción, ya que considera todos sus componentes y parámetros simultáneamente y aborda la cuestión como un todo. Del mismo modo, el término "organizado" se refiere a la aplicación de recursos de todo tipo, incluidos los financieros, humanos, técnicos e informativos, para lo que se requiere una organización ideal de dichos recursos, de modo que todo el sistema represente un conjunto adecuado y cumpla el objetivo fijado.

Además, ser pragmático significa tomar las decisiones adecuadas en el momento oportuno para satisfacer las necesidades reales y resolver los problemas. Antes de

poner en práctica los métodos, la creatividad debe centrarse en la consecución de objetivos y metas. Es importante evaluar continuamente los objetivos del sistema y revisarlos cuando sea necesario. Es importante distinguir entre el material útil y el irrelevante. Además, la técnica de sistemas debe ser integrada por expertos de otros campos cualificados para ello. Los interdisciplinarios suelen ser generalistas capaces de combinar sus conocimientos y habilidades y establecer una comprensión coherente de sus interrelaciones. Además, el problema investigado debe optimizarse, por lo que la respuesta óptima debe buscarse a través del conocimiento.

Como resultado, el autor proporciona más contexto para el proceso de gestión administrativa, incluyendo lo siguiente:

Entorno organizacional: Son muchos los factores conocidos como PESTEL y, en consecuencia, su ir y venir repercute directa o indirectamente en la organización. El entorno organizativo está formado por todos los componentes que se encuentran fuera de los límites de la institución y tienen el potencial de afectarla total o parcialmente.

Desempeño organizacional: La necesidad de conocimientos del personal para construir sus propias interpretaciones de los datos a partir de sus experiencias y expectativas previas se refleja en los resultados de la gestión en un periodo determinado. Los resultados financieros se utilizan para calibrar el rendimiento en las instituciones privadas, mientras que las empresas públicas se fijan principalmente en los efectos a largo plazo sobre la sociedad.

Planeación estratégica: Este elemento esboza los objetivos de la organización y los métodos que ésta utilizará para alcanzarlos. Los métodos serán compartidos por los directivos para diferenciar a sus organizaciones de la competencia o para llevar a cabo

actividades comparables de forma más eficaz.

Así, la administración administrativa es descrita por Münch (2010) como “conjunto de diligencias que se realizan para desarrollar un proceso o para lograr un objetivo”. En consecuencia, el autor explicó cuánta colaboración y supervisión se requieren cuando se realizan tareas de administración administrativa.

El autor esboza aspectos cruciales de la gestión administrativa, entre ellos:

Filosofía es un sistema de valores, normas y principios que constituye el compromiso de una organización con la sociedad y sirve como su propósito fundamental. Dentro de la corporación, debe mantenerse un concepto organizativo sólido.

Misión de una corporación sirve como su razón de ser y justifica su existencia continuada. Se trata de un proyecto continuo.

Visión es una declaración del estado ideal en el que debería encontrarse una empresa en el futuro. Los ejecutivos se encargan de ello; inspiran las actividades actuales que dan forma al futuro de la empresa.

Políticas: Normalmente, funcionan como una dirección para la acción. Para ello, es necesario atenerse a unas reglas generales que ayuden en la toma de decisiones.

Estrategias: Demuestran la dirección y el modo en que se aplican los recursos para alcanzar los objetivos.

Programas: Un programa es un conjunto de tareas que identifica a los responsables y especifica el plazo necesario para aplicar cada estrategia.

De acuerdo con estos componentes, el autor sugiere dimensiones, para adherirse a conceptos, estrategias y prácticas particulares, cuya aplicación permite a los socios

crear sistemas lógicos de esfuerzo cooperativo conjunto para alcanzar objetivos.

Estas medidas son las siguientes:

División del trabajo: Para organizar cada área, es necesario llevar a cabo una serie de pasos que son etapas de: describir los procesos o capacitar al personal para llevar a cabo la acción; definir las funciones para cada puesto, que debe seguir los procesos; dirigir la información; y definir los microprocesos.

Gestión: Es la etapa en la que se desarrollan los componentes de la administración para llevar a cabo todas las actividades planificadas y proporcionar dirección. Esto implica una serie de componentes, como una comunicación clara, la toma de decisiones, la inspiración y el liderazgo, que es el modelo a imitar.

Integración: En esta fase se tiene en cuenta la clasificación de los recursos en función de las necesidades y los requisitos.

Para ello se determinan las fuentes de suministro, es decir, la elección del proveedor, junto con los criterios de calidad, los plazos y las características.

Utilizando recursos humanos, materiales y/o financieros, Inciarte, Marcano y Reyes (2006) definen la administración administrativa como "situaciones que se pueden desarrollar para prever, organizar, coordinar, regular, vigilar y ejecutar un óptimo seguimiento de los procesos en respuesta a los objetivos planteados" (pp.230-231).

Para ofrecer productos o servicios excelentes, la gestión administrativa es definida por el autor como la aportación de personas, fondos, tecnología, maquinaria y materiales.

La gestión desempeña un papel importante en este proceso al garantizar que los procesos se desarrollen con la mayor eficacia posible.

Para confirmar la seguridad de la gestión, garantizar la calidad, salvaguardar los

activos de la empresa, asegurar la realización de los planes, establecer medidas para evitar errores y reducir costes y, sobre todo, el tiempo, para evitar que se repitan durante el proceso de planificación, el autor afirma que hay una serie de dimensiones que deben tenerse en cuenta. Estas dimensiones incluyen el establecimiento de normas, la medición de las desviaciones, las correcciones y la retroalimentación. Estas medidas fueron:

Medición de desviaciones: Se basa en la evaluación de la producción y el rendimiento. Para ello se utilizan unidades de medida definidas de acuerdo con normas internacionales para buscar desviaciones. Para ello es fundamental recopilar información precisa y fiable.

Corrección: Antes de iniciar la acción correctora, es crucial determinar si la desviación es una causa o un síntoma. De este modo, el problema puede resolverse mediante los procedimientos establecidos. Las no conformidades pueden eliminarse utilizando la corrección.

Retroalimentación: Se ofrece para realizar los ajustes necesarios del sistema administrativo cuando sea necesario y para anticiparse a la aparición de errores y fallos en el proceso de gestión. Esto dependerá de la rapidez y el grado de retroalimentación que ofrezca el sistema.

2.1.2. Gestión del talento humano: definición importancia y objetivos

En primer lugar, es importante entender que la gestión del talento humano (GTH) incluye un procedimiento que controla la gestión de la propiedad intelectual de la empresa. Su estudio comprende "una función administrativa dedicada a la adquisición, formación, evaluación y remuneración de los empleados", según

Chiavenato (2009). En consecuencia, cabe señalar que uno de sus objetivos estratégicos es encontrar formas de aumentar el rendimiento de los empleados (p. 48).

Al afirmar que "la gestión del talento humano se refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para gestionar los puestos directivos", Jara et al. (2018) afirman algo similar (p. 4). Para poder evaluar al personal y asegurarse de que desempeña eficazmente sus funciones, los directivos pueden plantearse desarrollar técnicas o modelos de gestión del talento humano.

Al afirmar que "la gestión del talento humano se refiere al conjunto de políticas y prácticas necesarias para gestionar los puestos directivos", Jara et al. (2018) afirman algo similar (p. 4). Para poder evaluar al personal y asegurarse de que desempeña eficazmente sus funciones, los directivos pueden plantearse desarrollar técnicas o modelos de gestión del talento humano.

La importancia de incorporar la cultura en las organizaciones empresariales radica en que con ello se busca hacerla más exitosa y, como se ha dicho, adquirir ventajas competitivas frente a otras, al tiempo que se acelera su crecimiento económico y desarrollo en el mercado, según Cristancho et al., (2018)

En cuanto a los objetivos del GTH, dado que las empresas desean mantener en plantilla a trabajadores cualificados, se debe prestar especial atención a encontrar, mantener, fomentar y ayudar al desarrollo intelectual de los empleados.

Citando a Castro y Delgado (2020) deducen que:

Como eje primario de la organización, un desempeño laboral eficiente es lo que un modelo de GTH pretende producir. La formación de políticas éticas, la productividad grupal e individual, la competitividad y la disponibilidad de empleados altamente motivados y capacitados son necesarios para la consecución de los objetivos institucionales (p. 7).

2.1.2.1. Administración de recursos humanos

Una de las divisiones más cruciales dentro de la empresa se encarga, entre otras cosas, de establecer las políticas internas para un gran rendimiento laboral y de controlar la contratación y despedida del personal.

En su trabajo, todo administrador -ya sea director, gerente, jefe o supervisor- realiza las cuatro tareas que componen el proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir y gestionar, según (Chiavenato, 2009).

En otras palabras, fomentar acciones para el uso de prácticas profesionales sólidas ayuda al logro ordenado de los objetivos especificados.

En la misma línea, Canós (2020) destaca que: "Uno de los recursos más valiosos de una organización es su capital humano, que no debe considerarse un recurso más, sino la única fuente de éxito y competitividad. Su gestión eficaz proporciona a una empresa una ventaja competitiva". (p. 2)

Es importante señalar que la gestión de recursos humanos busca continuamente formas de mejorar la productividad, la eficiencia y la eficacia en el lugar de trabajo. Esto es importante para la mejora continua. Según Altamirano et al. (2020) "se utilizan técnicas y metodologías para determinar las variables que están afectando al rendimiento de la empresa con el fin de definir estas actividades" (p. 3). En este

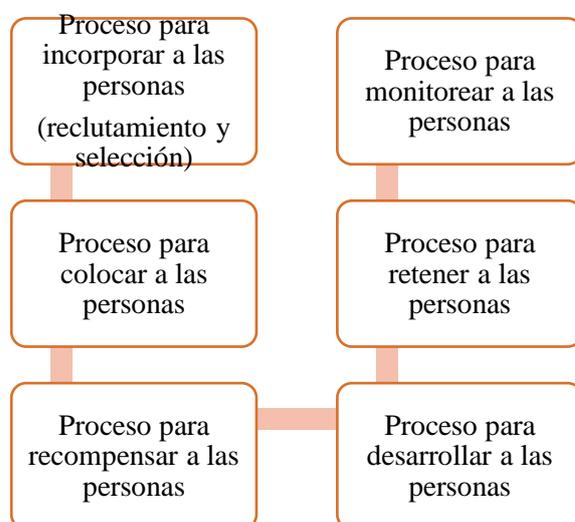
caso, se deben buscar estándares para que los esfuerzos de los colaboradores apoyen los objetivos previstos.

2.1.2.2. Modelo de gestión del talento humano

Para una mejor comprensión, el tema a desarrollar define detalladamente la estructura del modelo GTH y los subsistemas, esbozando el alcance del modelo y su descripción conceptual. Cabe destacar que el objetivo de esta sección es persuadir a la dirección de que la división de recursos humanos debe adherirse para obtener la ventaja competitiva necesaria.

Figura 1

Modelo de gestión del talento humano



Nota. Adaptado de *Gestión del Talento Humano* (p. 140), por I. Chiavenato, (2009), McGraw Hill

2.1.2.3. Incorporación de personas

Analizando el modelo descrito, Chiavenato (2009) afirma que:

La contratación y elección de empleados es una decisión mutua en la que influyen situaciones muy diversas. Sin embargo, para que la relación funcione, las empresas deben anunciar sus ofertas de empleo para poder encontrar a los posibles candidatos y ponerse en contacto con ellos. (p. 144)

Es importante contar con una estrategia de planificación para llevar a cabo un procedimiento de incorporación técnica cuando se trata de la contratación y selección de personal, que se considera el proceso utilizado por las empresas para identificar a los candidatos cualificados de acuerdo con el puesto de trabajo vacante.

Por su parte, González y Cruz (2021) agrega que “el reclutamiento es una actividad de atracción, clasificación y decisión, y la selección por el contrario es una actividad de elección y evaluación” (p. 3).

En consecuencia, se decide que, dado que la fase de reclutamiento y selección es la primera etapa de la gestión de personal, debe realizarse un análisis exhaustivo de las cualidades necesarias para el puesto. A continuación, sobre la base de este análisis, deben incorporarse colaboradores que contribuyan a fomentar una mayor excelencia empresarial.

2.1.2.4. Colocación de personas

Tras evaluar el perfil y las competencias de un empleado, la dirección y el departamento de recursos humanos pueden colocarlo y trasladarlo a un puesto para que la empresa pueda beneficiarse de su productividad.

En la opinión de Chiavenato (2009) “hay un solo candidato y una sola vacante que ocupará esa persona y no hay alternativa de rechazo, es decir, a quien se presente debe ser admitido” (p. 178).

En la misma línea, Cuenca y Malo (2021) expresa que “el desarrollo de competencia es importante para que la organización, por medio del recurso humano motivado, alcance eficazmente las metas institucionales” (p. 36).

La colocación continua de empleados en las empresas está muy extendida y depende del tipo de plan funcional que el departamento de recursos humanos ponga en marcha para aprovechar al máximo las capacidades únicas de los empleados y aumentar la productividad de la empresa.

2.1.2.5. Recompensa de personas

En esta sección se analizan los programas de incentivos y motivación de la empresa para valorar los resultados producidos por sus empleados. Como destaca Chiavenato (2009) Numerosas variables afectan al funcionamiento de las personas en una organización. Varía de una persona a otra y de un escenario a otro debido a los numerosos elementos condicionantes que inciden en él. El valor de los beneficios y la creencia de que dependen del esfuerzo afectan al esfuerzo personal que una persona está dispuesta a realizar (p. 284).

Por otro lado, Solorzano (2020) afirma que “la motivación se ve como una fuerza impulsadora, cuyos orígenes están ocultos en su mayoría dentro del individuo” (p. 20). Al ser intrínseca, se debe aplicar técnicas que despierten el accionar de los colaboradores para aprovechar al máximo sus capacidades de desempeño.

Cabe destacar que las empresas utilizan a este respecto recompensas tanto monetarias como no monetarias. En el primer caso, se entregan productos con un

valor económico justo, mientras que, en el segundo, las ventajas tienen más probabilidades de generar satisfacción en el trabajo.

2.1.2.6. Monitoreo de personas

Vallejo (2020) revela que:

Debido a la expansión de la empresa y al desarrollo de nuevas plataformas, es imprescindible implantar un sistema de control y seguimiento que evite perder tiempo resolviendo manualmente las incidencias y facilite el trabajo del departamento de recursos humanos. (p.14)

Esta función de administración de personal sirve de liderazgo de los miembros del equipo para la gestión de cada área de la empresa, garantizando que el trabajo se realice en colaboración y con una adhesión constante a la misión y visión corporativas.

Chiavenato define que “la medición constante de la consecución de objetivos debe tener una base cuantitativa que de fe y confianza y, al mismo tiempo, que proporcione una idea objetiva de cómo marchan las cosas y del esfuerzo del evaluado” (p. 298).

La supervisión tiene un impacto beneficioso, ya que permite a la dirección renovar su proceso de gestión y tomar decisiones estratégicas, lo que fomenta la eficacia y la eficiencia del trabajo, así como la mejora continua en todas sus actividades.

2.1.2.7. Retención de personas

Para preservar las relaciones laborales el mayor tiempo posible, se refiere a la práctica empresarial de encontrar personal cualificado que se dedique a la dirección

estratégica de la organización.

Chiavenato (2009) expresa que:

Para retener al personal es necesario prestar atención a una serie de problemas, como las prácticas de gestión, las relaciones con los empleados y los programas de salud y seguridad en el trabajo que garanticen un alto nivel de vida en la empresa. (p. 478)

En la misma línea, Tafur (2020) agrega que la retención del personal es:” el conjunto de tácticas utilizadas para evitar que los empleados brillantes necesarios abandonen la organización, lo que nos permite determinar qué necesita realmente el empleado y desarrollar con él diversas actividades que mejoren su longevidad.” (p. 19)

A este respecto, cabe señalar que existen factores importantes para la retención del personal, como el uso de la tecnología para facilitar su trabajo, la buena gestión de las relaciones interpersonales y las acciones creadas por el departamento de recursos humanos para inspirar el trabajo y fomentar la organización y el trabajo en equipo.

2.1.2.8. Desarrollo de personas

Se refiere al procedimiento diseñado para ayudar a los miembros del personal de la organización a mostrar sus capacidades y descubrir quiénes son para que puedan llevar a cabo con éxito las tareas que se les asignen.

Desde otra perspectiva Torres (2020) sostiene que: “La labor de gestión humana es lograr la generación de valor en las organizaciones.”

2.1.3. Administración

Es un proceso social que conlleva el deber de organizar y controlar eficazmente las operaciones de una empresa para lograr un objetivo específico. (Ponce, 2004, pág. 16)

A través de la gestión se coordinan y optimizan los recursos de un grupo social para cumplir sus objetivos con la mayor eficacia, eficiencia, calidad, productividad y competitividad posibles. (Munch Galindo, 2019, pág. 13)

La gestión, en pocas palabras, es lo que hacen los directivos. Pero esto en realidad no nos dice nada. Una definición más precisa de gestión es el proceso de lograr objetivos con y a través de las personas de manera eficaz y eficiente. (Robbins, Decenzo, & Coulter , 2017, pág. 7)

Dar forma a las organizaciones de manera consciente y persistente es lo que implica la gestión. Todas las organizaciones cuentan con personal encargado de ayudarlas a alcanzar sus objetivos. Llamamos directivos a estas personas. Puede que en algunas empresas haya más gerentes, entrenadores, directores y ejecutivos de ventas que en otras, pero si hay una gestión ineficaz, es probable que la organización se hunda. (James A. F. Stoner, 2006, pág. 7)

También se puede decir que la gestión es una ciencia social que se encarga de planificar, organizar, dirigir y controlar los diversos recursos de una organización con el fin de alcanzar los objetivos propuestos por la misma. La gestión es el proceso mediante el cual un administrador organiza, planifica, dirige y controla una organización con una dirección específica.

2.1.3.1. Finalidad de la Administración

La expresión "máxima eficacia en la coordinación", y únicamente "máxima eficiencia en la coordinación", se refiere al uso más eficaz de los recursos materiales, como dinero en efectivo, materias primas, equipos, etc. (Ponce, 2004, pág. 19)

El objetivo de la gestión es maximizar la utilidad de la organización al final de un ejercicio fiscal haciendo el mejor uso posible de sus recursos, que pueden ser financieros, humanos y tecnológicos.

2.1.3.2. Origen de la Administración

La historia de la gestión y su continuo desarrollo son paralelos a los avances de la humanidad en tecnología, ciencia e industria. Para organizar las fuerzas de producción y convertir las empresas en instituciones sociales, fue necesario construir modelos de gestión a medida que las infraestructuras productivas crecían como resultado de su propia evolución y desarrollo.

La tarea inicial de las empresas consistía en decidir y llevar a cabo las demandas ya existentes para alcanzar los objetivos de la institución. Los primeros objetivos de los institutos eran bastante sencillos y se centraban en un estrecho campo de especialización. Sin embargo, cuando empezaron a coexistir poblaciones diversas en el entorno empresarial, se formaron grupos de personas con diversas funciones y antecedentes culturales para trabajar en la consecución de los objetivos de la organización. (Alexandra A, 2020, pág. 3)

2.1.3.3. Proceso administrativo

Se trata de una metodología que consiste en descomponer la gestión en un proceso con una serie de etapas que permite al administrador, directivo, ejecutivo, empresario, o cualquier persona, gestionar eficazmente una empresa. Cada etapa

responde a una de las seis preguntas que deben plantearse constantemente al practicar la gestión: qué, por qué, cómo, con quién, cuándo, cuándo y dónde. (Munch Galindo, 2019, pág. 22)

Planificar, organizar, dirigir y controlar son los cuatro criterios de gestión utilizados habitualmente para definir la gestión desde finales del siglo XIX. Esta estructura ha sido objeto de cierto escrutinio, aunque sigue siendo ampliamente considerada. En consecuencia, la gestión puede definirse como el proceso de organizar, planificar, dirigir y supervisar las acciones de los miembros de una organización, así como la utilización de todos los demás recursos organizativos con el fin de alcanzar los objetivos fijados para la organización. (James A. F. Stoner, 2006, pág. 11)

El proceso administrativo es la interacción de una serie de fases o etapas que se disponen en un orden específico en respuesta a la gestión o administración de una organización. Estas fases o etapas están conectadas y producen un proceso integral que pretende guiarse por un camino claro hacia una visión planteada por la organización.

2.1.3.4. Procesos Administrativos definidos por varios autores

Henry Fayol la describe como previsión, organización, mando, coordinación y control.

Koontz y O Donell la describen como planificación, organización, integración, coordinación y control.

Según George R. Terry, implica planificar, organizar, llevar a cabo y controlar.

Se describe como revisión, planificación, organización, integración, dirección y control por Agustín Reyes Ponce.

Burt K. Scanlan la describe como planificación, organización, dirección y control.

El objetivo de estructurar la estructura administrativa es lograr los objetivos establecidos por la organización, a pesar de que diferentes escritores han sugerido diversas estructuras organizativas para los procedimientos administrativos. (Alexandra A, 2020, pág. 14).

2.1.3.5. Administración estratégica

Los directivos utilizan la gestión estratégica para crear los planes de sus empresas. Planificar, organizar, dirigir y controlar son tareas clave de gestión que deben llevarse a cabo. (Robbins, Decenzo, & Coulter , 2017, pág. 278)

Cuando la dirección de una empresa combina las tácticas administrativas con otras estrategias, obtiene resultados más favorables y específicos para los problemas que intenta resolver. Para mejorar el proceso administrativo, los directivos emplean diversas tácticas en función de la dificultad de la situación. Estas estrategias se aplican tanto dentro como fuera de la empresa.

2.1.3.6. Importancia de la Administración estratégica

Debido a la complejidad y diversidad de las empresas, la gestión estratégica es crucial. Para cumplir los objetivos de la empresa, cada componente debe funcionar al unísono con los demás, y la gestión estratégica ayuda a alcanzar este objetivo. (Robbins, Decenzo, & Coulter , 2017, pág. 279)

Dentro de los procedimientos de gestión, la planificación es el primer paso que debe darse. Interpreta como tener un propósito el establecimiento de los objetivos presuntivos, diagnósticos organizacionales, presupuestos y metas. Las políticas y procedimientos operativos de la organización se establecen a través del proceso de planificación administrativa. Decide las normas que deben seguir los empleados y cómo deben comportarse.

El proceso de planificación tiene el requisito de ser exacto, fijando los hitos que la empresa debe alcanzar en un plazo determinado para que la planificación se lleve a cabo de acuerdo con los objetivos que la empresa pretende alcanzar. El contexto social en el que se sitúa la organización debe tenerse en cuenta durante la planificación. (Alexandra A, 2020, pág. 15).

Los departamentos de la organización pueden buscar una solución a los problemas que presenta con la ayuda de la gestión estratégica.

Es importante porque permite la comunicación y el desarrollo de actividades en el marco de los objetivos declarados de la empresa al permitir la interacción entre varios departamentos de la organización con la misma frecuencia.

2.1.3.7. Proceso administrativo

Es una metodología que implica descomponer la administración en un proceso con una serie de pasos que permite al administrador, gerente, ejecutivo, empresario, o cualquier persona, gestionar eficientemente un negocio. Cada paso responde a una de las seis preguntas que deben plantearse a lo largo del proceso de administración: qué, por qué, cómo, con quién, cuándo y dónde (Munch Galindo, 2019, pág. 22)

Se compone de seis procesos que trabajan en conjunto para crear un proceso en el que se entrelazan la planeación, la organización, la dirección y el control de una organización.

2.1.3.8. Estrategias de organización

Son las estrategias que deciden cómo logrará sus objetivos empresariales, cómo competirá con éxito y cómo atraerá y retendrá a los clientes para alcanzar sus objetivos. (Robbins, Decenzo, & Coulter , 2017, pág. 278)

Reacciona ante las acciones que deben emprenderse para persuadir las disputas interpersonales dentro de la organización. En otras palabras, es cómo se pretende resolver el problema.

2.1.3.9. Estructura Organizacional

Es la forma oficial en que se asignan los puestos dentro de una organización. Esta estructura, que se representa gráficamente como un organigrama, tiene diversos usos. (Robbins, Decenzo, & Coulter , 2017, pág. 348)

Proporciona una visión general de los distintos niveles jerárquicos y niveles de responsabilidad de la organización. La estructura organizativa es un gráfico que representa las distintas divisiones y secciones que tiene una organización para poder verlas rápidamente.

2.1.3.10. Calidad y mejora continua

2.1.3.10.1. Ishikawa y el control total de la calidad

El control total de la calidad (TQC o TQM), según Kaoru Ishikawa, puede resumirse como: Un sistema eficaz para integrar las iniciativas de desarrollo y mejora

de la calidad de los distintos grupos de una organización, de modo que puedan producirse bienes y servicios a los niveles más accesibles sin dejar de garantizar la plena satisfacción del cliente. (Munch Galindo, 2019, pág. 89)

El control de calidad total, en opinión del autor Ishikawa es el que busca que una empresa genere bienes y servicios de alta calidad para satisfacer mejor las demandas de los clientes.

Ishikawa y su control de calidad hacen referencia a la producción de bienes con altos estándares de calidad sin perder de vista el proceso de producción, la fijación de precios, los beneficios y el control de costes.

2.1.3.10.2. Deming y la mejora continua

El control total de la calidad, comúnmente denominado proceso de mejora de la calidad o mejora continua, está estrechamente vinculado al enfoque de Deming. La reacción en cadena, el ciclo PHEA (planificar, hacer, ejecutar y actuar) y el enfoque de catorce pasos se encuentran entre las innovaciones más importantes de Edwards Deming. (Munch Galindo, 2019, pág. 88)

Deming busca crear métodos que permitan mejoras en el tiempo como parte de sus filosofías de mejora continua.

Este proceso consta de catorce pasos interconectados que inician con el establecimiento de consistencia en el objetivo de desarrollo de una empresa y terminan con la toma de las acciones adecuadas para crear una transformación con un cuerpo integrado donde la calidad es la fuerza motriz.

2.1.3.10.3. Crosby y la filosofía cero defectos

El principio de cero defectos es su principal aportación. Según este autor, el proceso de mejora de la calidad debe comenzar con un compromiso de la alta

dirección y una filosofía que asegure que todos los miembros de la empresa son conscientes de sus objetivos. (Munch Galindo, 2019, pág. 94)

Comenzando por los distintos directivos de las organizaciones, el concepto de cero fallas busca crear un efecto cascada que permita que todos los colaboradores se sumen y comiencen a aportar su granito de arena a este principio.

2.1.3.10.4. Mejora de la calidad

Con el fin de elevar la calidad a niveles no alcanzados hasta ahora, se adoptan las siguientes medidas para mejorarla:

- - Creación de la infraestructura.
- - Identificación de proyectos de mejora.
- - El desarrollo de los equipos.
- - Dar a los equipos herramientas, inspiración y formación. (Munch Galindo, 2019, pág. 90)

La estructura organizativa de una empresa, el crecimiento de sus diversos equipos de trabajo y el uso eficaz de sus diversos recursos están estrechamente ligados a la mejora de la calidad.

La mejora de la calidad permite a las distintas secciones de la empresa desarrollar una cultura de producción de bienes o servicios de alta calidad, en primer lugar, satisfaciendo las demandas internas de la empresa antes de satisfacer posteriormente las necesidades de los clientes con bienes del mismo calibre.

2.1.3.10.5. Planificación de la calidad

- a) En todos los niveles de la empresa debe realizarse una planificación de calidad

para identificar las demandas de los clientes y crear los bienes y procedimientos adecuados para satisfacer esas necesidades.

- b) La hoja de ruta, que ilustra las distintas etapas, así como las entradas y los procedimientos para una planificación excelente, es una de las herramientas más útiles.
- c) Determine las necesidades de los clientes identificándolos.
- d) a) Identificar las necesidades de los clientes.
- e) b) Convertir esas necesidades en el lenguaje de la empresa.
- f) c) Crear las características del producto que mejor satisfagan sus necesidades.
- g) d) Crear los mejores procedimientos que puedan producir los atributos deseados del producto.
- h) e) Dar a las fuerzas operativas el procedimiento. (Munch Galindo, 2019, pág. 92)

Un proceso de planificación de la calidad comienza con la generación de objetivos, seguida de la creación de un plan que contenga una serie de acciones que se llevarán a cabo a lo largo de un periodo de tiempo determinado.

Como en toda planificación, el primer paso es identificar el problema y, a continuación, crear los objetivos con los que se llevará a cabo el proceso de calidad para implicar a todos los empleados, ya que sería imposible fabricar productos de calidad sin su ayuda.

2.1.3.10.6. Control de calidad

Las acciones correctivas se ponen en marcha para mejorar el proceso una vez que se compara el comportamiento real con el previsto.

Se recomienda implicar a todos los empleados de la empresa, desde el director hasta los operarios, ya que el autocontrol es un ingrediente crucial para lograr una calidad integral y debe ejercerse. (Munch Galindo, 2019, pág. 92)

Porque nos ayudan a identificar los fallos y a mejorarlos, las evaluaciones siempre serán cruciales para la calidad. Es crucial evaluar lo planificado a la luz de la realidad para determinar si puede mejorarse.

2.2. Importancia de las variables

Según los autores Rodríguez & Breña y Esenarro (2021) Dado que las variables son el eje transversal de todo el proyecto de investigación desde el momento en que se concibe la idea original del mismo, surge la pregunta de qué variables se van a examinar, cómo se reconocen, cómo se miden o cómo se relacionan. Estas indagaciones pueden desanimar a un investigador novel y quizá hacerle cambiar de opinión sobre el tema que ha elegido. Por otra parte, la falta de experiencia puede dar lugar a la identificación de factores que tienen una dependencia lineal o que están ocultos dentro de otras variables que son independientes pero que no son inmediatamente obvias, lo que podría dar lugar a un estudio erróneo.

Por ello, un investigador debe ser capaz de delimitar claramente el ámbito de su estudio para definir sus objetivos con el fin de llevar a cabo una investigación que conduzca a la obtención de un título académico (intenciones, propósitos y norte de lo que pretende conseguir. En este sentido, a pesar de que la investigación abre un campo esencialmente ilimitado de posibilidades, hechos y fenómenos de relevancia fundamental, es importante tener en cuenta que existe el riesgo de desviarse del curso primario de estudio. En realidad, un examen exhaustivo de estos temas auxiliares puede descubrir hechos e información novedosos que provoquen un ciclo continuo de

reconsideración del problema; en otras palabras, la investigación puede diluirse.

2.2.1. Definición conceptual de la variable

Una variable es cualquier cosa, circunstancia, noción, emoción, momento o acontecimiento mensurable. Es algo que puede modificarse, como el sexo y la edad, y suele ser objeto de investigación. Los subvalores de una variable son sus atributos. Según Padua et al. (1979), la noción categórica se define desde el nivel taxonómico (que incide en las definiciones) o desde el nivel teórico proposicional en la definición conceptual de variables (que define desde una teoría propia)

En conclusión, un concepto es una imagen mental de un fenómeno, un atributo, un elemento, un acontecimiento o una cualidad que lleva aparejada una definición y ayuda a definir el significado del término. El objetivo de la definición, que implica una cuestión semántica, es aclarar los significados que sirven de base conceptual a la comunicación entre iguales. Puesto que la existencia de la variable depende de sus interacciones, es concebible vincular lo conceptual a lo abstracto y lo operativo a lo concreto. (Rodríguez&Breña&Esenarro, 2021)

Variable independiente (X) Debido a la manipulación del investigador, también se conoce como estímulo, input, variable de entrada, estímulo, input causal e input experimental. Su origen puede estar en el sujeto de estudio o en su entorno. También recibe el nombre de "variable X" por sus raíces matemáticas. Tiene el poder de afectar, influir, condicionar o incluso causar el comportamiento de otras variables de salida.

El investigador determina su nivel de relación con la variable de investigación a través de ella (variable Y). Los estudios de causalidad de primera aproximación examinan qué ocurriría con la variable de efecto o respuesta (Y) si cambiaran los valores de la variable de causa o independiente. X.

Variable dependiente (Y) También se utiliza el término "variable de efecto condicionado" o "variable de acción condicionada" para describir el tema estudiado. Es el fenómeno o circunstancia que se explica, es decir, es la respuesta (o efecto) impactada por la presencia o acción de la variable independiente X. La variable que depende de una posición de comportamiento es el resultado del comportamiento del objeto estudiado tras la estimulación. Como resultado del control del investigador sobre la variable independiente, esta variable aparece, desaparece y cambia.

En otras palabras, sus valores dependen de los valores de la variable independiente X. Como resultado, la variable dependiente interpreta los efectos de los cambios en el objeto de estudio.

2.3. Análisis comparativo

La primera variable es gestión administrativa presenta las siguientes dimensiones: planificar, organizar, dirigir y controlar. Según Bachenheimer (2016), la gestión administrativa es el proceso mediante el cual los órganos de dirección, administración y control de una organización toman decisiones con base en principios y procedimientos administrativos (p 12).

Así mismo se definirá las dimensiones: en cuanto a la planificación según Münch (2019) la planificación implica definir escenarios de negocios futuros, objetivos organizacionales, estrategias para lograr los objetivos y desarrollar planes para integrar y coordinar las actividades laborales; Flores Pedemonte (2021) señala que la organización es una distribución organizacional, asignación de puestos, ordenamiento de procesos, distribución de equipos y ordenamiento de personal son las fases que soporta la organización (p.14); en cuanto la dimensión de dirección.

Chiavenato et al. (2009) afirma que "el gobierno es el espectáculo intermediario

entre empleado y jefe, regresa después de la planificación y organización” y el control es definido por Flores Pedemonte (2021), como la evaluación de las actividades y acciones que se están realizando. Esta evaluación determina si se están alcanzando o no los objetivos propuestos, y también propone medidas de mejora y corrección.

Selección, motivación y producción son los tres componentes de la segunda variable de gestión del talento humano. Jericó (2015) la define como el énfasis en los resultados, que está relacionado con la capacidad de una persona para producir resultados excepcionales. Se distinguen dos formas: individual y de equipo.

En cuanto a su dimensión, tenemos según Flores Díaz (2016), el proceso de selección se define como las acciones planificadas y realizadas con el propósito de conocer y evaluar las características personales distintivas de cada candidato con el fin de decidir qué candidatos son los más idóneos para desempeñar tareas específicas dentro de la organización; para la motivación, Pang y Lu (2018) destacan que diversos incentivos no económicos, como la creación de espacios para el empoderamiento de los empleados en los que puedan trabajar a su propio ritmo y tomar sus propias decisiones, son garantía de un mejor rendimiento organizativo cuando se consideran desde las perspectivas de la tasa de rotación, la rentabilidad y la cuota de mercado.

2.4. Análisis crítico

Tras leer lo referente al modelo de gestión del talento humano y de acuerdo con los requisitos actuales de la empresa, Latín Flowers Cia. Ltda. ha tomado en cuenta el modelo de Martha Alles que habla de la gestión por competencias que deben poseer los colaboradores en la organización, ya que refleja la misión y visión que tiene la organización, y para ello los empleados deben tener definidas sus tareas o actividades dentro de la empresa, con el fin de ayudar a la organización a lograr los

objetivos deseados, también hace parte de una planeación estratégica, ya que va de la mano con la organización, que es un componente de la planificación estratégica, ya que trabaja conjuntamente con las iniciativas de desarrollo del personal destinadas a impulsar la motivación laboral.

Además, se puso de manifiesto que los empleados no realizan tareas acordes con su puesto de trabajo. En otras palabras, realizan tareas ajenas a sus funciones asignadas, lo que aumenta el tiempo y el esfuerzo necesarios para suministrar la información requerida y puede incrementar su obligación en esas funciones.

A partir de este modelo, se elaborarán un manual de procedimientos básicos para la contratación de personal, un manual de procedimientos básicos para la contratación de personal y un manual de funciones para ayudar al departamento de recursos humanos y a la empresa a contratar personal de acuerdo con los requisitos de la empresa, tomar decisiones informadas y mejorar.

2.4.1. Análisis crítico gestión del talento humano.

Latín Flowers Cia. Ltda., Al ser una empresa joven, es esencial contratar adecuadamente a candidatos calificados para cada puesto o vacante dentro de la organización. De lo contrario, podría producirse una escasez de mano de obra, lo que obstaculizaría seriamente los objetivos de la empresa y aumentaría los costes debido a la falta de personal. Por este motivo, el reclutamiento y la selección de personal deben ocupar la mayor parte del tiempo y acaparar la mayor atención, al ser una empresa joven, la organización debe encontrar el personal adecuado para garantizar que haya una capacitación adecuada.

Esto se logra implementando todo el proceso de inducción a la empresa, en el que se le indica a cada colaborador cómo desarrollará su trabajo y a qué lugar o

puesto será asignado. El nuevo colaborador también debe ser instruido sobre las reglas internas del estatuto de trabajo, derechos y obligaciones.

2.4.2. Análisis crítico análisis de puestos.

La asignación de funciones a cada puesto de trabajo dentro de la organización corre un enorme peligro sin un manual de funciones responsabilidades de cada puesto de trabajo dentro de la propia empresa, con duplicidad de funciones, retrasa la presentación de información económica sobre la empresa, ya que esta información es crucial para entender cómo está girando el negocio responsabilidades de cada puesto de trabajo dentro de la propia empresa, con duplicidad de funciones, retrasa la presentación de información económica sobre la empresa, ya que esta información es crucial para entender cómo está girando el negocio.

Sin un análisis adecuado de los puestos de trabajo, siempre habrá cuestiones administrativas que costarán mucho dinero a los socios o accionistas sin producir beneficios. Siempre habrá cuestiones administrativas que cuesten mucho dinero a los socios o accionistas sin producirles beneficios.

Capítulo III: Marco Referencial

3.1. Reseña histórica de la organización.

Latinflowers Cía. Ltda. fue fundada por el Sr. Paul Morillo en el año 2008, bajo una visión de amor a la agricultura y de querer promocionar las rosas frescas producidas en el Ecuador que sin duda son productos de calidad y se exportan a diferentes países del mundo dejando una huella imborrable de las flores de calidad que exporta el Ecuador.

Es una empresa que se dedica a la producción y comercialización de rosas a nivel nacional e internacional, exportando rosas frescas a mercados de Estados Unidos, Francia, Rusia, Suiza, Países Bajos entre otros, actualmente la empresa cuenta con más de 50 trabajadores a tiempo completo y 5 a tiempo parcial mismos que se encuentran repartidos en varios departamentos que la empresa cuenta como son el Departamento administrativo, Departamento de Recursos Humanos, Departamento de Producción y Departamento de ventas.

En sus inicios Latinflowers comenzó con una nave de invernadero, poco a poco ha ido creciendo y en la actualidad cuenta con más de seis hectáreas de naves de invernaderos su propiedad paso de media hectárea a 8 hectáreas de terreno en aproximadamente 15 años de arduo trabajo, cada hectárea en producción está valorada en alrededor de 500.000 \$, la empresa cuenta con 8, pero no todo fue fácil en el 2011 las rosas ecuatorianas presentaron un declive de precio muy significativa que muchas floricultoras tuvieron que cerrar sus puertas, en la actualidad con el cierre de mercados de Rusia suscito algo parecido ya que muchas plantaciones solo vendían a dicho mercado.

La finca se encuentra ubicada en la parte Sierra del Ecuador en la provincia de Pichincha exactamente en la ciudad de Cayambe donde el clima es idóneo para el cultivo de las rosas frescas es así como ese sector de la parte sierra del Ecuador vive de eso y genera bastante empleo, dinamiza la economía del sector y del país ya que Ecuador presenta a la exportación de rosas en tercer lugar de las exportaciones más importantes esto se debe a su gran calidad y su durabilidad.

Figura 2

Fotografía de las naves de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.



Nota: Latinflowers Cía. Ltda

Esta es una imagen de las naves que llevan una estructura de metal y son forradas por plástico de invernadero con una durabilidad de aproximadamente 10 años, sus cortinas también son de plástico con un mecanismo para retirarlas manualmente cuando el clima este muy caluroso.

También mantiene una clase de riego por el cual se fumiga las camas de las rosas con los diferentes químicos con el fin de mitigar la aparición de plagas que pretenda enfermar o matar la planta, los abonos utilizados suelen ser orgánicos como también químicos y se presentan más de 500 variedades a nivel de toda la plantación dividida por camas según la demanda de cada variedad, así mismo se mantiene un reservorio de agua de más de 20 metros de largo por 20 metros de ancho y tres metros de profundidad ya que las rosas no se pueden quedar sin agua porque se mueren o enferman.

La empresa también cuenta con un área de postcosecha de más de 350 metros cuadrados. A continuación, se presenta una fotografía del área.

Figura 3

Imagen del área de postcosecha



Nota: Esta imagen ubica al área de postcosecha de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

En esta área se clasifican las rosas por variedad y tamaño del tallo ya que, si el tamaño del tallo es más largo cuesta más la rosa, se arman bonches de 20 o 24 rosas según lo que el cliente solicite luego de que las rosas abandonan el área de postcosecha están son tratadas en gavetas con líquidos y agua para mejorar su durabilidad, una vez que salen de ahí son empacadas en cajas de 10 o 12 bonches según las especificaciones del cliente y a qué país serán enviadas luego de eso pasan a un cuarto para que las rosas frescas se mantengan hasta que llegue el camión quien transportará las rosas hasta el aeropuerto y las embarcará en el avión con dirección a los diferentes países como son Estados Unidos, Francia, Rusia, Suiza, Países Bajos entre otros.

El cuarto frío antes mencionado tiene la capacidad para almacenar más de 2.000 cajas de rosas antes de que llegue el transporte, los camiones que transportan dichas cajas de rosas tienen cámara de frío para que no se pierda la cadena de frío y puedan elevar los estándares de durabilidad.

Los meses más fuertes de ventas sin duda son febrero y noviembre ya que por el tema de 14 de febrero el día del amor y la amistad y en noviembre por el tema del feriado de difuntos, la plantación bajo sus estándares de calidad también tiene una fracción muy pequeña que se comercializa nacionalmente pero sin duda son las que no pasan los estándares de calidad, así mismo las rosas que presentan anomalías en su genética son trituradas con el fin de generar un abono orgánico para la siguiente siembra.

3.2. Filosofía organizacional

3.2.1. Misión

Somos cultivadores y exportadores de rosas frescas de primera calidad y ofrecemos

a nuestros consumidores productos florales de valor añadido cultivados por ecuatorianos cualificados y dedicados.

3.2.2. Visión

Seguir exportando nuestras rosas frescas de primera calidad, con el fin de poder aumentar nuestra cuota de mercado en todo el mundo y obtener rentabilidad para la empresa.

3.2.3. Valores

Innovación. - Para elevar constantemente el nivel de las flores, se preocupa por actualizar los conocimientos de su personal, mejorar las infraestructuras y adquirir nuevas herramientas técnicas.

Compromiso Social. – Ofrece empleo, sobre todo a los más vulnerables, emplea a 4 personas con deficiencias y construye viviendas comunitarias para el sector.

Humanismo. – Con un plan de estudios, ayudamos a nuestros empleados a seguir formándose.

Comunicación. - La comunicación bilateral descentralizada se utiliza dentro de la organización para proporcionar un entendimiento claro.

Ética. - Dentro de la empresa, todas las operaciones y servicios que ofrecemos a nuestros clientes, proveedores, socios y otras partes se llevan a cabo sin causar daño a nadie y siempre se hacen pensando en el bien de todos.

Justicia. - Para mantener la armonía entre sus miembros, esta idea se relaciona con el trato justo a cada empleado, el cumplimiento de las disposiciones

legales, la obtención de un trato favorable y el cumplimiento constante de las tareas que cada uno vaya a realizar.

Honestidad. - Este valor fue crucial; el mentor lo aplicó en el desarrollo de Latinflowers C.A. Ltda., mostrando siempre transparencia en la toma de decisiones y, sobre todo, expresando respeto por sí mismo y por los demás. Incluía decir la verdad, ser decente, recatado, razonable, justo, honesto y decir siempre lo que se piensa y lo que se siente.

Este principio fue la mentalidad que inspiró confianza a los socios y colaboradores de la empresa, lo que dio lugar a una cultura de progreso y confianza.

Respeto. - Todas las interacciones interpersonales de los empleados se basan en el respeto, que significa aceptar, escuchar y reconocer al otro. Respeto y tolerancia son conceptos estrechamente relacionados.

Para establecer la armonía y el éxito en el servicio y las funciones que se llevan a cabo como un gran equipo de trabajo, es crucial que el respeto se utilice en su máximo nivel dentro del lugar de trabajo.

Compromiso. - Esta virtud es crucial para los colaboradores, ya que significa aceptar la responsabilidad, darlo todo, actuar de acuerdo con las consecuencias, planificar el camino hacia el objetivo y mantener un esfuerzo constante hasta alcanzar la meta.

El éxito que se pueda alcanzar en la consecución de los objetivos depende de la dedicación que se tenga como colaborador.

Lealtad. - Se conoce como colaborador leal al empleado honesto y dedicado que permanece con Latinflowers C.A. Ltda. en los momentos difíciles y actúa en armonía con la empresa y las personas que la conforman, cuida, protege y se involucra activamente en los esfuerzos de la empresa por profundizar sus valores y encontrar las mejores soluciones.

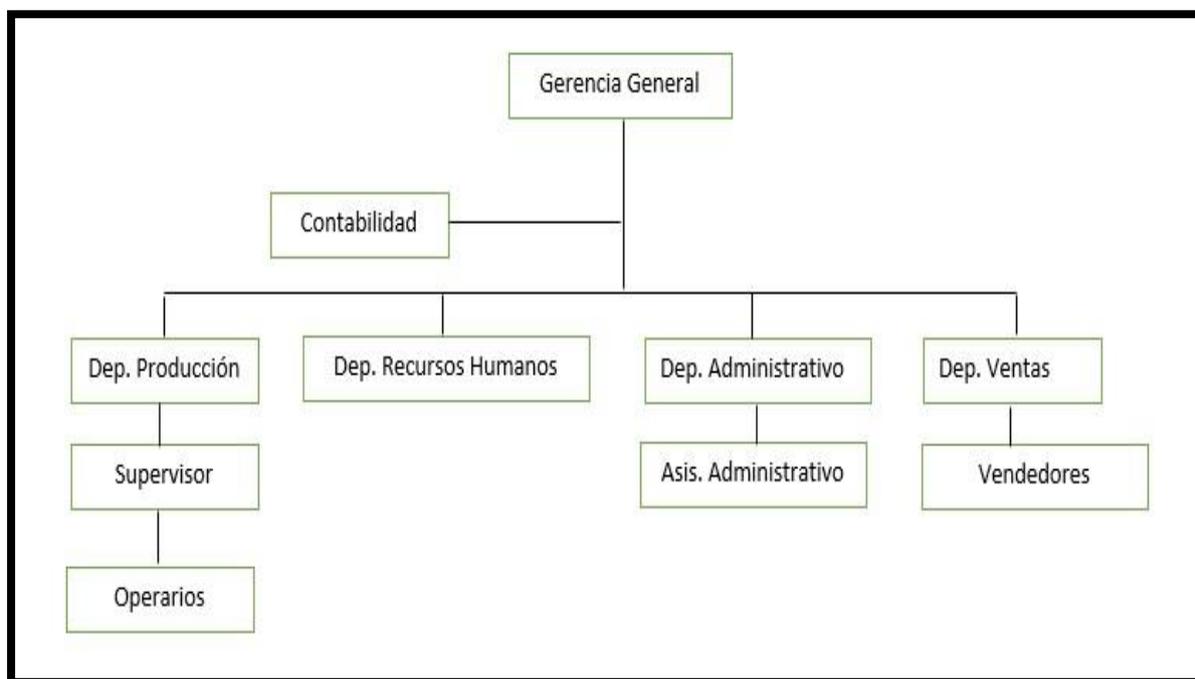
Las personas que son leales a Latinflowers C.A. Ltda. son leales a sus superiores, clientes, proveedores, a la comunidad y a las metas y objetivos de la empresa.

3.3. Diseño organizacional

A continuación, presentaremos el organigrama de Latinflowers Cía. Ltda.

Figura 4

Organigrama de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.



Nota: La imagen representa la estructura organizacional de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Como se puede apreciar en la imagen Latinflowers Cía. Ltda. cuenta con más de 50 empleados distribuidos en 4 departamentos, los mismos que se relacionan entre sí para generar estrategias que permitan reducir tiempos de producción, en el área de producción sin duda el cuello de botella es la postcosecha ya que si el personal no está eficiente se retrasaría el empaque y envío de los pedidos.

El departamento de Administración no tiene un rumbo establecido por lo que comete muchos errores en la práctica y poco es su aporte para la organización.

3.4. Productos y servicios

De acuerdo al INEC, en el año 2010 en la región Sierra el 42.88% de la agricultura se dedica a sembrar rosas frescas, ya que por el gran clima que presenta Ecuador obtienen unas rosas de alta calidad.

La empresa Latinflowers Cía. Ltda. exporta más de 150 variedades de rosas frescas a nivel mundial por lo general sus mercados son Estados Unidos, Rusia, Países Bajos, Suiza entre otros, llegando a facturar aproximadamente un millón y medio cada año, y teniendo ya posicionada su marca de rosas “Nature Roses”.

Entre las variedades más solicitadas por los clientes están:

- Alba
- Proud
- Explorer
- Shimmer
- Ragazza
- Boulevard
- Bluez

- Playa Blanca
- Freedom
- Lola
- Vendela
- Brighton
- Super Sun
- Opala
- Esperance
- Silantoi
- Frutteto.

Las rosas son exportadas en cajas de 10 o 12 bonches según las especificaciones de los clientes, cada bonche contiene de 20 a 24 rosas y el precio varía según el tamaño del tallo y la variedad, este puede oscilar entre 0.25 ctvs. hasta los 0.75 ctvs. por rosa, además de eso el precio aumenta en fechas como el 14 de febrero por su alta demanda.

La empresa actualmente está exportando alrededor de 1200 cajas mensualmente, dichas cajas van con las etiquetas que los clientes soliciten así mismo cumplen todas las especificaciones para poder ser exportadas.

3.5. Diagnóstico organizacional

3.5.1. Análisis del macro y micro ambiente

En el diagnóstico se utilizan análisis micro y macro para determinar la posición de la empresa con respecto a sus proveedores, competidores, distribuidores y clientes, en el primer caso, y los aspectos externos, sectoriales, políticos, económicos, sociales, tecnológicos, medioambientales y jurídicos, en el segundo. (Ranís, 2016).

Por lo tanto, Latinflowers Cía. Ltda. debe tener en cuenta estas evaluaciones para comprender las condiciones o circunstancias del mercado con las que se encontrará. Es importante señalar que mientras los factores externos no pueden ser controlados porque dependen de otros aspectos, los factores micro ambientales pueden ser manejados por la empresa hasta cierto punto.

Para Bush & Hair (2016), las empresas se ven obligadas por el mercado a afrontar cambios, ya sean bruscos o anticipados, lo que provoca incertidumbre e incluso perplejidad porque se desconoce cómo le puede ir a la organización en el mercado. Sin embargo, las estadísticas permiten planificar los posibles cambios y hacer frente a posibles barreras muy peligrosas.

3.5.1.1. Análisis del micro ambiente

Según Michael Porter, existen cinco fuerzas que definen los niveles o la intensidad de esta competencia. En la medida en que pueda satisfacer las expectativas o necesidades de los clientes, la empresa obtendrá ingresos o rentabilidad. El nivel de competencia dentro del mercado o la industria se rige por las fuerzas de la oferta y la demanda, pero hay fuerzas que influyen más que otras. En consecuencia, la empresa puede desarrollar estrategias para hacer frente a estas fuerzas. (Riquelme M. , 2020).

Como ya se ha dicho, el objetivo de la estrategia es protegerse de la competencia. Para ello, debe obtener buenos resultados en el mercado. Por ello, debe tener en cuenta el poder de negociación del proveedor, el poder de negociación de los clientes, la competencia entrante, la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre competidores.

Todos estos factores se examinan en el caso de la producción y comercialización de rosas frescas, con el objetivo de desarrollar un modelo que facilite

la estructuración de los puntos fuertes y débiles de la empresa y trate de evaluar el valor a lo largo del tiempo creando rentabilidad. (Riquelme L. M., 2015).

3.5.1.1.1. Nuevos Competidores

El mercado de la producción y comercialización de rosas frescas está en constante crecimiento, por lo tanto, siempre existe la posibilidad de que ingresen nuevas empresas, sin embargo se debe considerar dos aspectos, el primero, es que se necesita un capital de trabajo grande, a más de los permisos para poder trabajar y el segundo es que se necesita también tener la licencia para poder exportar y por lo general es un documento que va respaldado con la calidad de las rosas que se producen, así que la amenaza es media.

3.5.1.1.2. Poder de negociación de los Proveedores

Según Riquelme (2015) Dado que los proveedores son los propietarios de las materias primas e insumos y determinan el precio de los mismos en función de sus costes o necesidades, calidad, cantidad o existencias, deben tener cierto nivel de poder de negociación intermedio con la empresa. Esto es especialmente importante porque las plantas de las que se quieren obtener los productos finales deben cumplir un determinado estándar de calidad de acuerdo con los requisitos de la marca. Es aconsejable contar con varios proveedores en lugar de depender de uno solo para evitar o atenuar este efecto.

3.5.1.1.3. Poder de los Clientes

Por lo general, los clientes quieren pagar la menor cantidad posible por un bien, lo que puede presionar a los proveedores a lo largo del tiempo, ya que deben ajustarse a los precios del mercado, que los clientes ya conocen. Todos los clientes quieren obtener el máximo valor por su dinero, por lo que ejercen un poder que suele estar

relacionado con el precio en el país. (Herrera, R., Baquero, M., 2018), Aunque los clientes pueden elegir entre una gran variedad de rosas frescas, no pueden pagar menos del precio indicado en el producto, lo que limita su poder adquisitivo. No obstante, tienen la opción de realizar la compra.

3.5.1.1.4. Productos Sustitutos

Todo producto se encuentra en una situación de la que no puede escapar para completar su ciclo de vida, es decir, que un nuevo producto puede tener un impacto significativo en las ventas antes de madurar y entrar en declive. En la medida en que el fabricante pueda innovar el producto, el ciclo de vida puede alargarse o reducirse. Otro factor crucial es tener en cuenta la competencia, sobre todo si el producto se encuentra en un mercado competitivo. (Loaiza, 2018).

En el caso de las rosas frescas, existen más de 3.000 variedades de rosas, pero de productos sustitutos podemos hablar de unos 200 productos en el mercado, por lo tanto, el poder de los sustitutos es medio.

Es cierto que los productos ofrecidos, en su afán por aumentar los beneficios, no han cumplido las normas de calidad, por lo que reducen sus costes de producción, pero también es cierto que los productos ofrecidos no han cumplido las normas de calidad en su afán por aumentar los beneficios, por lo que existe una gran oportunidad para nuevas variedades de rosas, por lo que se fomenta la producción de nuevas variedades de rosas.

3.5.1.1.5. Rivalidad entre los Competidores

Por ejemplo, cuando hay menos competidores, todos serán más rentables. En cambio, cuando hay muchos competidores, el precio del bien tiende a ser barato, ya

que todos quieren vender. En este escenario, el cliente se beneficia del bajo precio. (Mintzberg H, Ahlstrand B, Lampel J, 2008).

En el caso del proyecto actual, los competidores ya existen y están posicionados en el mercado; sin embargo, existen más de 3.000 variedades de rosas, y aunque una empresa lidera el mercado en Ecuador con más de 200 hectáreas de rosas, también están presentes otras empresas. En consecuencia, el proyecto actual tiene grandes posibilidades de éxito porque utiliza rosas que cumplen las normas necesarias para la exportación.

3.5.1.2. Análisis del macro ambiente

Según Basta et al. (2015), El término "macroentorno" se refiere al entorno externo de la empresa, que puede mitigarse, pero no eliminarse por completo cuando se trata de alcanzar objetivos estratégicos. Está definido por una fuerza externa, concretamente por factores demográficos, económicos, sociales, culturales, políticos y jurídicos, así como por la tecnología y el entorno físico. Junto con las presiones externas mencionadas, la empresa puede enfrentarse a posibilidades y retos derivados de consideraciones políticas, económicas, sociales y tecnológicas.

3.5.1.2.1. Factores políticos:

Según datos del Banco Mundial, DB-Doing Business 2020, que evalúa aspectos relacionados con el marco regulatorio y el entorno para iniciar un negocio en cada país analizado, Ecuador ocupa el puesto 129. Estos factores incluyen la facilidad de acceso a electricidad, servicios básicos, permisos de construcción, acceso a crédito, pago de impuestos, entre otros, que limitan la creación de nuevas empresas,

(El Universo, 2019), En consecuencia, es un factor limitante para la presencia de nuevas empresas.

3.5.1.2.2. Factores económicos:

Sin embargo, la economía ecuatoriana creció un 3,8% en el primer trimestre de 2022 en comparación con el mismo periodo de 2021, lo que muestra un repunte de la actividad económica y productiva en Ecuador. La crisis sanitaria mundial ha influido negativamente en todos los niveles y sectores de la economía. Las mejoras positivas en componentes significativos del PIB, como el consumo final de los hogares (6,7%), el consumo público (6,5%) y la formación de capital fijo (4,0%), fueron los principales impulsores del aumento del 3,8% en el crecimiento anual.

Debido al aumento de las remesas, las importaciones y los préstamos al consumo en el primer trimestre de 2022, el consumo de los hogares aumentó. El nivel de este trimestre fue superior a los niveles anteriores a la pandemia. Un aspecto significativo de la evolución de la economía ha sido el prolongado repunte del consumo de los hogares, que representa más del 60% del PIB.

El aumento de las remuneraciones del sector público, así como el gasto en bienes y servicios, fueron factores adicionales que contribuyeron al aumento del gasto de consumo final del gobierno. El componente FBKF, por su parte, fue estimado por el Banco Central del Ecuador como impulsado por el alza en la compra de maquinaria, equipo de transporte, muebles y productos metálicos (BCE, 2022). Esto representa una oportunidad porque será más fácil procesar las materias primas y permitirá una mejor planificación a largo plazo porque el costo de adquirirlas no cambiará significativamente para la fabricación de rosas frescas.

3.5.1.2.3. Factores Sociales:

Según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos, el desempleo aumentó de 5,0% en diciembre de 2020 a 5,6% en abril de este año (INEC, 2021), lo que obligó a los ecuatorianos a buscar otras formas de ganar dinero y los obligó a incurrir en el subempleo, que ha aumentado a una tasa de 45% en Ecuador. Como se mencionó anteriormente, la crisis de salud provocó una crisis económica mundial, pero en el caso de Ecuador es más visible.

Pese a este panorama a toda vista negativo, se mira como una oportunidad ya que la empresa tiene una trayectoria de más de 15 años en el mercado, porque permite la creación de nuevas fuentes de trabajo si la empresa sigue creciendo.

3.5.1.2.4. Factores tecnológicos:

La tecnología determina a menudo el éxito o el fracaso de una empresa; los cambios que ha provocado en la industria, el comercio y los servicios son enormes. Algunas de las ventajas de la innovación y los avances tecnológicos son la mejora del rendimiento de máquinas y equipos, así como de los programas informáticos necesarios para la producción, el control de mercancías o los inventarios. (UTECH, 2020).

Para Latinflowers C.A. Ltda., el mercado ofrece una serie de instrumentos, tales como maquinaria, equipos, herramientas, así como programas que permiten planificar la producción de rosas, obteniendo ventajas tanto para la empresa como para sus clientes.

Tabla 1

Matriz FODA de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

FODA Latinflowers Cía. Ltda.	Fortalezas	Debilidades
	Amplio abanico de variedades de Rosas	Mala planificación en los procesos
	Toma en cuenta las sugerencias de sus clientes	Deficiente seguridad informática
	Actualización constante ante los cambios del mercado	Productos con retraso en las entregas
	Invierte en el desarrollo de tecnología	Falta de administración
	15 años de experiencia en el mercado	No delega funciones
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
Incremento en la demanda de rosas frescas en el exterior	Incrementar el presupuesto de producción y ventas con el fin de poder ofertar más rosas frescas y aumentar la cuota de mercado.	Contratar una empresa de seguridad informática con la finalidad de financiarse en el mercado electrónico
Reformas arancelarias para exportar rosas		
Tratados de libre comercio con otros países		
Alianzas estratégicas con empresas que quieran comercializar la marca de rosas en el exterior		
Mercado electrónico en desarrollo		
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
Cambios en el código laboral	El escuchar a los usuarios les permitirá mejorar en muchos aspectos y por ende permitirá que la	Rediseñar su modelo administrativo con el fin de impulsar a la empresa a cambios significativos que
Competencia		

Guerra entre Ucrania y Rusia	competencia este por detrás de la empresa	se puedan traducir en productividad y por ende en rentabilidad.
Cambios climáticos		
Crisis financiera y política		

Nota: Esta tabla muestra las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que se encuentran en la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

El diagnostico nos arroja que deberíamos mejorar la parte administrativa para que la empresa pueda mejorar su productividad, sus procesos y por ende su rentabilidad.

3.6. Análisis crítico

Se puede evidenciar que la empresa tiene falencias en el departamento de talento humano y con su personal ya que no cuenta con una mano de obra calificada y con una visión clara de sus actividades diarias en su puesto de trabajo, el departamento de Talento humano a su vez no realiza una gestión optima de sus funciones como departamento.

Razón por la cual se propone la mejora de la gestión administrativa de la empresa Latinflowers Cía. Ltda. Con el fin de mejorar todos los problemas administrativos que hasta la fecha presenta dicha organización, esto permitirá generar un mejor ambiente laboral, empoderar a los empleados y mejorar las ventas en otros mercados donde se pueda comercializar las flores.

Capítulo IV: Resultados

4.1. Diagnóstico

4.1.1. Metodología

4.1.1.1. Cualitativa

Hernández et al., (2014) menciona que “el enfoque cuantitativo utiliza los instrumentos de recolección de información para representar las características de los grupos a los cuales se dirige el estudio” (p. 355).

Utilizando los datos obtenidos de las entrevistas realizadas a los empleados que laboran en la empresa, Latinflowers Cía. Ltda. situada en la ciudad de Cayambe. Fue fácil observar de primera mano el procedimiento que se utiliza en la empresa por parte del departamento de recursos humanos y como sus colaboradores no están calificados para realizar las actividades encargadas.

Cuantitativa

La investigación cuantitativa, que planifica el estudio basándose en un marco lógico que permite obtener respuestas aceptables a la búsqueda de los problemas planteados, es un procedimiento ordenado y sistemático que sigue una serie de pasos. Para obtener resultados, hace uso de tecnologías informáticas, estadísticas y matemáticas. (Carlos Arturo, 2011).

Por medio de esta investigación y gracias a las encuestas realizadas a los trabajadores de La empresa Latinflowers Cía. Ltda. Se pudo evidenciar las actividades que realiza cada colaborador en sus respectivas áreas, como también se pudo palpar mas de cerca la problemática de la institución.

Descriptiva

Por otra parte, (Bernal, 2010) define que “la investigación descriptiva es aquella que reseña las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio” (p. 113). Podremos aprender de los empleados qué grado de motivación y capacitación tienen actualmente.

4.1.2. Instrumentos

El levantamiento de información y de datos puede realizarse utilizando cualquier instrumento o recurso que permita al investigador recopilar toda la información necesaria sobre un tema concreto. Cabe destacar que, además del instrumento, se necesitan otras fuentes. Estas fuentes pueden ser primarias o secundarias, según el tipo de datos o información que se requiera., (Hernández & Fernández, Metodología de la Investigación, 2016)

En este estudio se emplearon dos métodos para recopilar datos: uno fue una encuesta realizada a los empleados de la empresa y el otro fue una entrevista aplicada al gerente.

4.1.2.1. La encuesta

La mayoría de los investigadores utilizan este método de recopilación de datos porque da credibilidad a sus conclusiones y sirve como fuente primaria de datos. Hernández et al., (2014) afirman que “es un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (p. 217). Para conocer las opiniones de los colaboradores de la empresa, se crearon cuestionarios con preguntas cerradas. Estos detalles confirmaron también las causas del problema de la investigación.

Tabla 2

Número de personas por departamentos de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

DEPARTAMENTO	NUMERO DE TRABAJADORES
PRODUCCIÓN	46
RECURSOS HUMANOS	1
ADMINISTRATIVO	4
VENTAS	6
TOTAL	57

Nota: Esta tabla muestra el número de personas que tienen en las diferentes áreas en empresa Latinflowers Cía. Ltda.

4.1.2.2. La entrevista

Se trata de una herramienta con preguntas reestructuradas para apoyar las causas profundas del problema de investigación. Bernal (2010) expresa que “tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta” (p. 194). Al presentar un instrumento estructurado con preguntas abiertas que buscaban justificaciones sólidas de las causas del problema de estudio, la guía de entrevista se aplicó personalmente al gerente de la empresa.

Se realizará la encuesta a todo el personal de la empresa Latinflowers Cía. Ltda. que en total son 57 trabajadores con los que cuenta la empresa ya que no América realizar la muestra de dicho universo por ser tan pequeño.

4.1.3. Análisis de la encuesta

A continuación se muestra tabulación de los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los 57 colaboradores de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Pregunta 1. ¿Cuál es su género?

Tabla 3

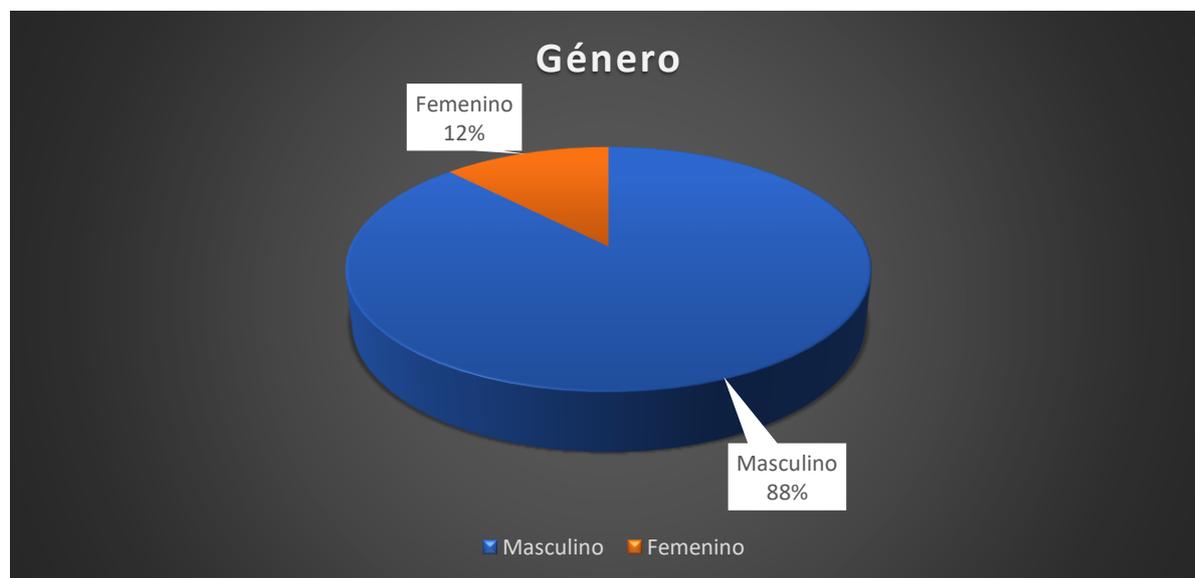
Género de los encuestados

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Masculino	50	88%
Femenino	7	12%
Total	57	100%

Nota: Esta tabla contiene el género de los encuestados de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Figura 5

Género de los encuestados



Nota: El gráfico representa el género de los encuestados dentro de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Análisis: Según los resultados de las encuestas el 88% de los encuestados son de género masculino y el 12% de género femenino. Por consecuencia, la mayoría de los encuestados son hombres.

Pregunta 2. ¿Qué edad tiene?

Tabla 4

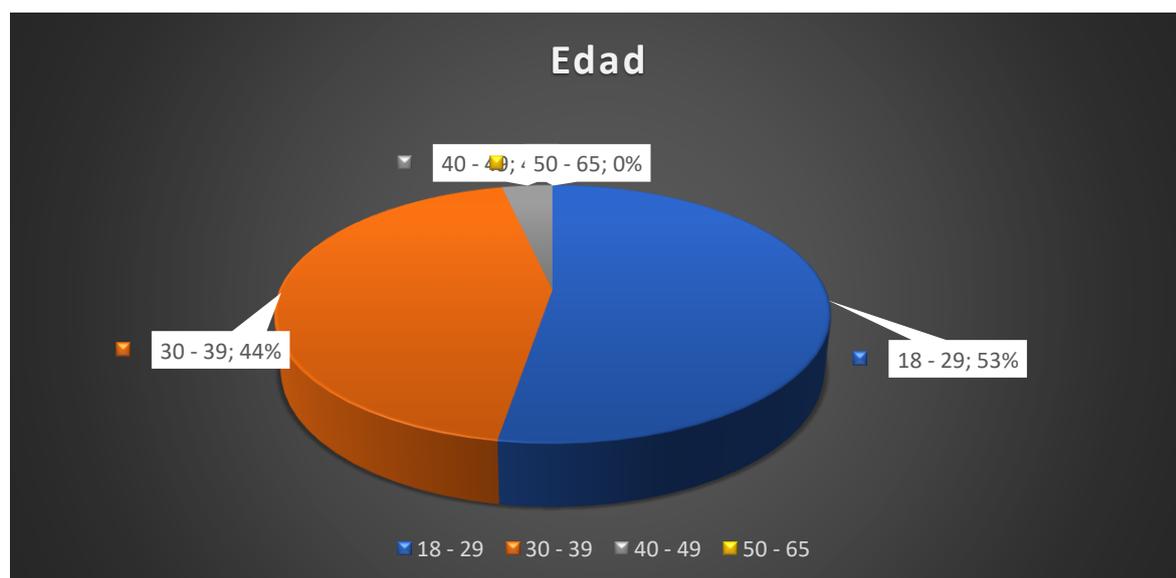
Edad de los encuestados

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
18 - 29	30	53%
30 - 39	25	44%
40 - 49	2	4%
50 - 65	0	0%
Total	57	100%

Nota: Esta tabla contiene la edad de los trabajadores de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Figura 6

Edad de los encuestados



Nota: El gráfico representa las edades que tiene los trabajadores de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Análisis: Según los resultados de las encuestas el 53% de los encuestados son personas de entre 18– 29 años, el 44% son de 30 – 39 años y el 4% de entre 40- 49 años. Por consecuencia, la mayoría de los encuestados son personas de entre 18 – 29 años que laboran en la empresa.

Pregunta 3. ¿Considera que los roles de cada colaborador han sido definidos por Latinflowers C.A. Ltda.?

Tabla 5

Funciones establecidas de los colaboradores

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	12	21%
No	45	79%
Total	57	100%

Nota: Esta tabla contiene si tienen establecidas las funciones los colaboradores en la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Figura 7

Funciones establecidas de los colaboradores



Nota: El gráfico representa si la empresa tiene establecidas las funciones Latinflowers Cía. Ltda.

Análisis: Según los resultados de las encuestas el 79% de los encuestados afirman que la empresa no tiene definida las funciones de cada puesto laboral mientras que el 21% menciona lo contrario. Por consecuencia, la mayoría de los encuestados afirman que la empresa no tiene establecidas las funciones de cada puesto de trabajo.

Pregunta 4. ¿En qué departamento de la empresa labora usted?

Tabla 6

Área que labora

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Dep. Producción	46	81%
Dep. Administrativo	4	7%
Dep. Ventas	6	11%
Dep. Recursos Humanos	1	2%
Total	57	100%

Nota: Esta tabla muestra las áreas en que labora el personal de la empresa Latinflowes Cía. Ltda.

Figura 8

Área en que labora



Nota: El gráfico representa el área en que labora el personal de la empresa Latinflowes Cía. Ltda.

Análisis: Según los resultados de las encuestas el 81% de los encuestados pertenecen al Dep. de producción, el 11% al Dep. de Ventas, el 7% al Dep. Administrativo y el 2% al Dep. de recursos humanos. Por consecuencia, la mayoría de los encuestados pertenecen al departamento de producción.

Pregunta 5. ¿Cómo considera que es el servicio al cliente en Latinflowers C.A. Ltda.?

Tabla 7

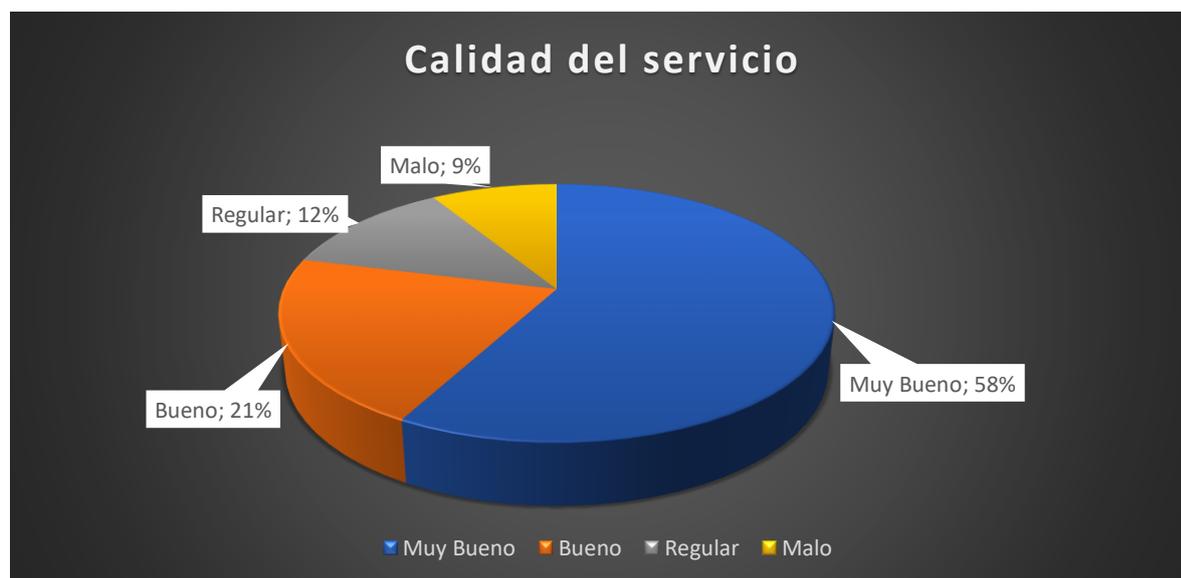
Calidad de servicio

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Muy Bueno	33	58%
Bueno	12	21%
Regular	7	12%
Malo	5	9%
Total	57	100%

Nota: Esta tabla muestra el tipo de servicio que brinda la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Figura 9

Calidad del servicio



Nota: El gráfico representa la calidad del servicio que ofrece la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Análisis: Según los resultados de las encuestas el 58% de los encuestados aseguro que reciben muy buen servicio al cliente, el 21% un buen servicio, el 12% un regular servicio y el 9% restante un mal servicio al cliente. Por consecuencia, la mayoría de los encuestados aseguran ser tratados de la mejor manera en la empresa.

Pregunta 6. ¿Algún compañero de trabajo se ha hecho cargo de alguna de sus tareas habituales?

Tabla 8

Reemplazado por algún compañero de trabajo

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	51	89%
No	6	11%
Total	57	100%

Nota: Esta tabla muestra el número de reemplazos que han tenido los colaboradores de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Figura 10

Ha sido reemplazado



Nota: El gráfico representa el porcentaje de reemplazo de los colaboradores de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Análisis: Según los resultados de las encuestas el 89% de los encuestados aseguro que si ha sido reemplazado en su puesto de trabajo y el 11% menciona que no ha sido reemplazado. Por consecuencia, la mayoría de los encuestados aseguran que han sido reemplazados en sus lugares de trabajo.

Pregunta 7. ¿Por qué se tuvo que hacer cargo?

Tabla 9

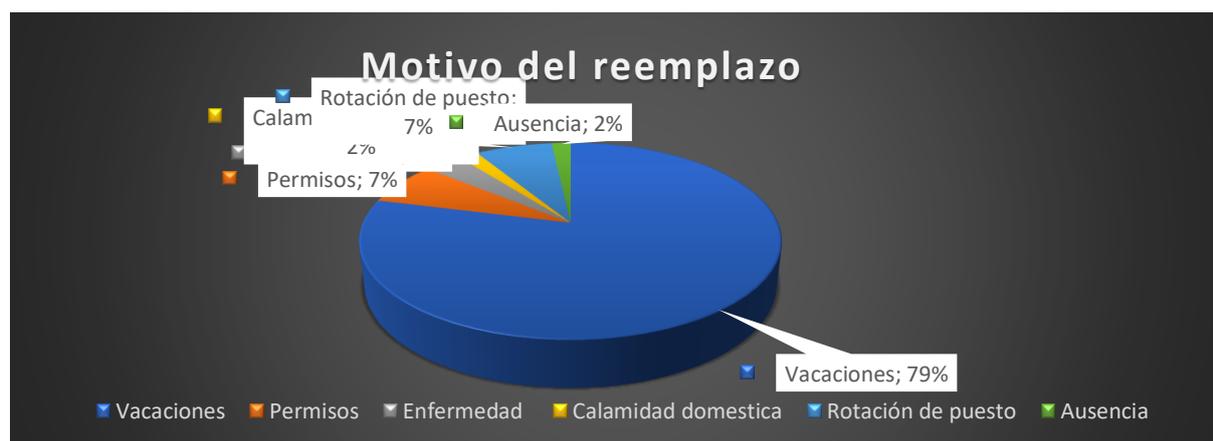
Motivo de reemplazo

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Vacaciones	45	79%
Permisos	4	7%
Enfermedad	2	4%
Calamidad doméstica	1	2%
Rotación de puesto	4	7%
Ausencia	1	2%
Total	57	100%

Nota: Esta tabla muestra el número de reemplazos y el motivo de los colaboradores de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Figura 11

Motivo de reemplazo



Nota: El gráfico representa los porcentajes de reemplazos que han tenido los colaboradores de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Análisis: Según los resultados de las encuestas el 79% de los encuestados aseguro que han sido reemplazados por motivo de vacaciones, el 7% por permisos, el 7% por rotación de puestos, el 4% por enfermedad, el 2% calamidad doméstica y

el 2% ausencia. Por consecuencia, la mayoría de los encuestados aseguran que han sido reemplazados por motivo de vacaciones.

Pregunta 8. ¿Conoce sus responsabilidades en el trabajo?

Tabla 10

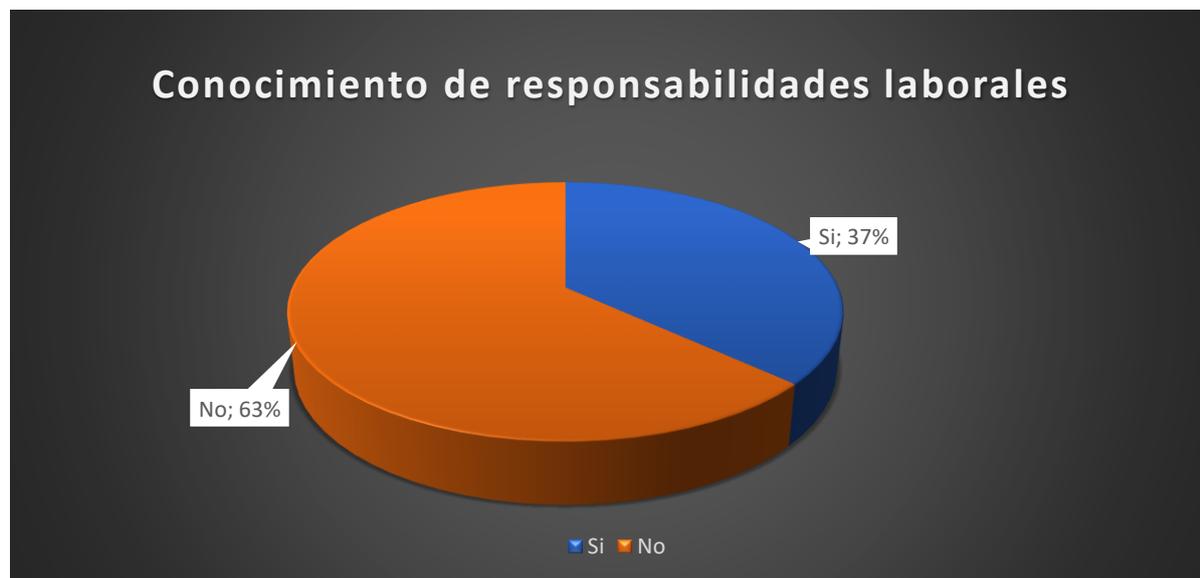
Conocimiento de responsabilidades laborales

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	21	37%
No	36	63%
Total	57	100%

Nota: Esta tabla muestra el conocimiento de las funciones de los colaboradores de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Figura 12

Conocimiento de responsabilidades laborales



Nota: El gráfico representa el conocimiento de las responsabilidades laborales de los empleados en la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Análisis: Según los resultados de las encuestas el 63% de los encuestados aseguro que no conocen todas sus funciones laborales, mientras que el 37% aseguro lo contrario. Por consecuencia, la mayoría de los encuestados aseguran no conocer todas las funciones de sus puestos de trabajo.

Pregunta 9. ¿Ha sido interrumpido en su trabajo para ir a realizar otro?

Tabla 11

Interrupción en el trabajo

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	36	63%
Casi Siempre	15	26%
A veces	4	7%
Nunca	2	4%
Total	57	100%

Nota: Esta tabla muestra la frecuencia de interrupción de los colaboradores en la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Figura 13

Interrupción en el trabajo



Nota: El gráfico representa la frecuencia de interrupción que han tenido los colaboradores de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Análisis: Según los resultados de las encuestas el 63% de los encuestados aseguro que siempre existen restricciones laborales, el 26% casi siempre, el 7% a veces y el 4% nunca. Por consecuencia, la mayoría de los encuestados aseguran que han tenido restricciones laborales a lo largo de sus jornadas.

Pregunta 10. ¿Crees que los compañeros de cada departamento realizan su trabajo con eficacia?

Tabla 12

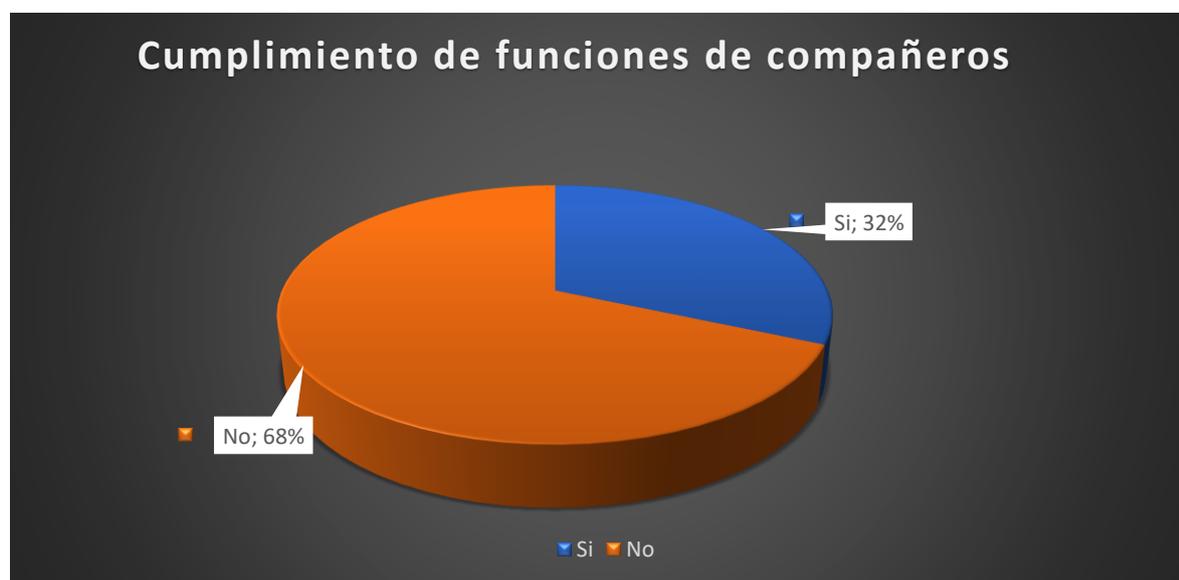
Cumplimiento de funciones de los compañeros

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	18	32%
No	39	68%
Total	57	100%

Nota: Esta tabla muestra el cumplimiento en sus funciones de los compañeros de los colaboradores de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Figura 14

Cumplimiento de funciones de los compañeros



Nota: El gráfico representa el cumplimiento en sus funciones por parte de los compañeros en la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Análisis: Según los resultados de las encuestas el 68% manifiesta creer que no cumplen las funciones mientras que el 32% restante afirma lo contrario. Por consecuencia, la mayoría de los encuestados aseguran que creer que sus compañeros no cumplen todas sus funciones.

Pregunta 11. ¿Conoce el manual de funciones de Latinflowers C.A. Ltda.??

Tabla 13

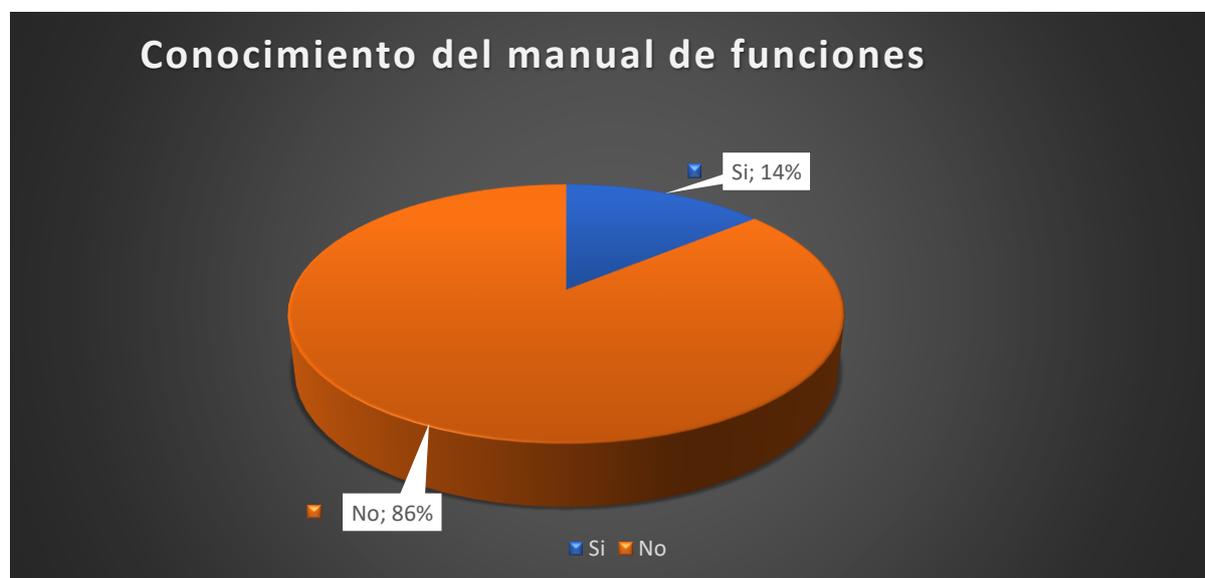
Conocimiento del manual de funciones

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	8	14%
No	49	86%
Total	57	100%

Nota: Esta tabla muestra el conocimiento que tienen los colaboradores del manual de funciones en la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Figura 15

Conocimiento del manual de funciones



Nota: El gráfico representa el conocimiento del manual de funciones en la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Análisis: Según los resultados de las encuestas el 86% manifiesta que la empresa no cuenta con un manual de funciones mientras que el 14% menciona lo contrario. Por consecuencia, la mayoría de los encuestados aseguran que la empresa no cuenta con un manual de funciones bien definido.

Pregunta 12 ¿Cree que es necesario un manual de funciones para Latinflowers C. Ltda.?

Tabla 14

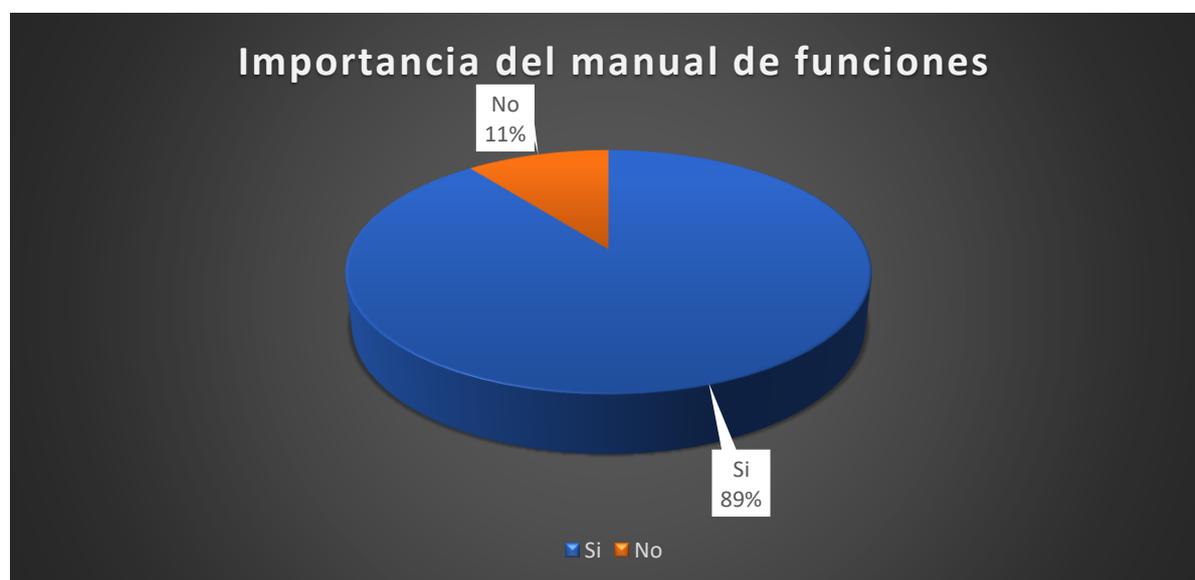
Importancia del manual de funciones

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	51	89%
No	6	11%
Total	57	100%

Nota: Esta tabla muestra la importancia de tener un manual de funciones en la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Figura 16

Importancia del manual de funciones



Nota: El gráfico representa la importancia de tener un manual de funciones en la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Análisis: Según los resultados de las encuestas el 89% la empresa Latinflowers Cía. Ltda. necesita tener un manual de funciones mientras que el 11% manifiesta lo contrario. Por consecuencia, la mayoría de los encuestados aseguran que la empresa necesita un manual de funciones.

Pregunta 13. ¿Sugeriría la empresa a otras personas como un buen lugar para trabajar?

Tabla 15

Recomendaría trabajar en la empresa

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Si	19	33%
No	38	67%
Total	57	100%

Nota: Esta tabla muestra si los colaboradores recomendarían trabajar en la empresa Latinflowes Cía. Ltda.

Figura 17

Recomendaría trabajar en la empresa



Nota: El gráfico representa el porcentaje de personas que recomendaría la empresa para trabajar Latinflowes Cía. Ltda.

Análisis: Según los resultados de las encuestas el 67% manifiesta que no recomendaría trabajar en la empresa mientras que el 33% restante dice lo contrario. Por consecuencia, la mayoría de los encuestados aseguran que no recomendarían trabajar en la empresa.

Pregunta 14. ¿Crees que has hecho algo que no formaba parte de aquello para lo que te contrataron??

Tabla 16

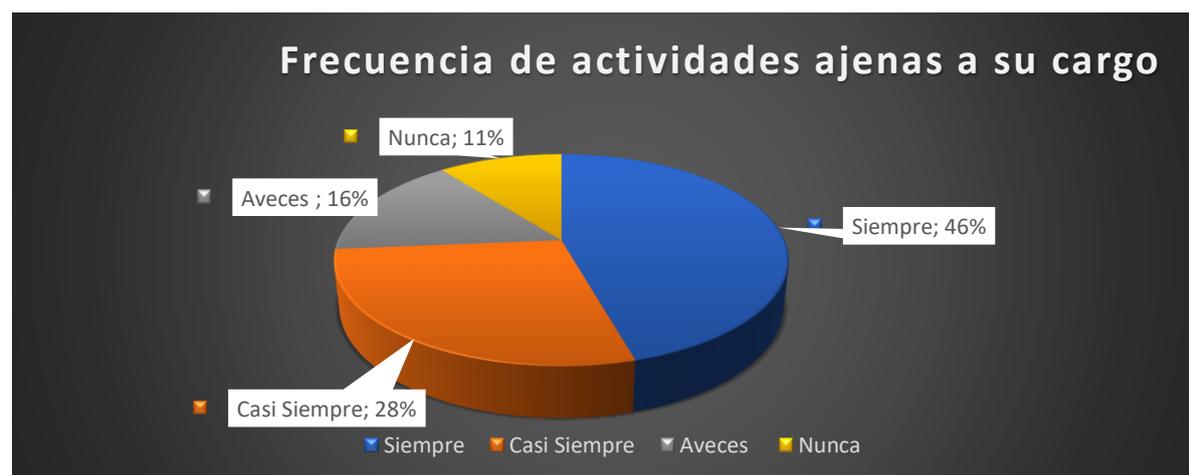
Realización de actividades ajenas a su cargo.

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Siempre	26	46%
Casi Siempre	16	28%
Aveces	9	16%
Nunca	6	11%
Total	57	100%

Nota: Esta tabla muestra la realización de actividades ajenas a su cargo en la empresa Latinflowes Cía. Ltda.

Figura 18

Frecuencia de actividades ajenas a su cargo.



Nota: El gráfico representa la realización de actividades ajenas a su cargo de los colaboradores de la empresa Latinflowes Cía. Ltda.

Análisis: Según los resultados de las encuestas el 46% manifiesta que siempre hace actividades ajenas a su cargo, el 28% casi siempre, el 16% a veces y el 11% asegura que nunca. Por consecuencia, la mayoría de los encuestados aseguran que han realizado actividades ajenas a su cargo.

Pregunta 15. ¿Cómo es la relación laboral con sus compañeros?

Tabla 17

Relaciones laborales

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
Jerárquicas	41	72%
Funcionales	16	28%
Total	57	100%

Nota: Esta tabla muestra de qué manera son las relaciones laborales de sus compañeros dentro de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Figura 19 Relaciones laborales

Relaciones laborales



Nota: El gráfico representa de qué manera son las relaciones laborales de sus compañeros dentro de la empresa.

Análisis: Según los resultados de las encuestas el 72% manifiesta que las relaciones laborales son jerárquicas mientras que el 28% dice lo contrario. Por consecuencia, la mayoría de los encuestados aseguran que las relaciones laborales son jerárquicas.

4.1.3.1. Análisis de la encuesta

Luego de aplicarse las encuestas a los 57 colaboradores de la empresa Latinflowers Cía. Ltda. con la finalidad de identificar las falencias que se está presenta se pudo concluir lo siguiente:

No posee un correcto control de gestión debido a que no dispone de un manual de funciones, además quedo evidenciado que los colaboradores no tienen claro sobre las responsabilidades en sus cargos ocasionando duplicación en las actividades.

Así mismo muchas veces rotan en las funciones a realizar provocando errores en sus diferentes actividades, es de especial relevancia que se tomen en consideración dichas falencias con el objetivo de proponer alternativas para una solución oportuna.

4.1.4. Análisis de las entrevistas

Entrevista dirigida al Gerente, de la empresa Latinflowers Cía. Ltda. ubicada en la ciudad de Cayambe.

Tabla 18

Entrevista al gerente de la empresa.

Pregunta	Respuesta	Análisis
<p>1.-¿Ha creado la empresa Latinflowers Cía. Ltda. un departamento de recursos humanos??</p>	<p>Tenemos un departamento de recursos humanos, pero carece de personal suficiente debido a que sólo hay un empleado de recursos humanos y sólo unas pocas áreas designadas que apoyan el funcionamiento principal de la empresa.</p>	<p>De la reacción del director se desprende claramente que la carga de trabajo de este único empleado de la división de recursos humanos es muy elevada, y que es posible que no disponga de tiempo suficiente para realizar tareas adicionales que le permitan elaborar perfiles de puestos de trabajo.</p>
<p>2.-¿Qué tipo de estructura organizativa tiene la empresa? ¿Cuáles son sus ventajas? ¿Qué inconvenientes tiene?</p>	<p>El departamento de producción, el departamento de ventas, el departamento administrativo y el departamento de recursos humanos son los departamentos que componen la empresa, tal y como se muestra en el organigrama. Hay días en los que podemos rotar al personal porque las funciones de cada puesto no están claramente definidas.</p>	<p>El directivo explica que no hay funciones fijas para cada puesto de trabajo, añade que con frecuencia cambia a los empleados de un puesto a otro para que asuman nuevas responsabilidades y garantiza que funcionan de forma funcional y no jerárquica.</p>
<p>3.-¿Recibe capacitaciones personal?</p>	<p>Los empleados reciben con frecuencia una formación continua acorde con sus funciones, lo que les ha proporcionado una gran riqueza de conocimientos y la capacidad de suplir ocasionalmente las funciones de un compañero.</p>	<p>El personal recibe formación, según la dirección de la empresa, pero cada uno se concentra en sus tareas, ya que, si se les pide que ejecuten una tarea diferente, puede que no sean plenamente capaces de hacerla.</p>

<p>4.-¿Cómo se evalúa la productividad de los colaboradores en la organización?</p>	<p>Dado que la empresa tiene objetivos monetarios que deben cumplirse mensualmente, se juzga en función de lo proactivo que tienda a ser el empleado, así como en equipo de trabajo.</p>	<p>Como no tienen indicadores de productividad para cada empleado, pueden estar asignando funciones de forma ineficaz sin una base válida porque no tienen un manual de funciones.</p>
<p>5.-¿Posee la organización un manual de funciones?</p>	<p>Realmente la organización no tiene un manual formal de funciones, se les recuerda constantemente las responsabilidades a los empleados.</p>	<p>El gerente afirmó que la empresa no dispone actualmente de un manual de funciones definidas, lo que, según sus palabras, ha provocado algunas anomalías internas con el personal. Por lo tanto, si debe haber un manual que defina detalladamente las responsabilidades de cada colaborador en todo el orden jerárquico de la empresa, ese manual debe definir detalladamente las responsabilidades de cada colaborador en todo el orden jerárquico de la empresa. Funciones de cada colaborador en todo el orden jerárquico de la empresa.</p>
<p>6.-¿Piensa que es importante un manual de funciones?</p>	<p>Nos permitirá contar con asistencia física y funciones bien definidas para cada colaborador, es crucial en este momento.</p>	<p>Un manual de funciones es esencial para el gerente de la empresa, ya que le ayudará a definir las obligaciones, tareas y responsabilidades dentro de cada una de las secciones de la empresa y contribuirá a maximizar los recursos de la firma.</p>

<p>7.-¿Otorga a sus empleados responsabilidades específicas en función de su cargo?</p>	<p>Sólo la parte de la dirección tiene funciones claramente definidas y no puede salirse de este marco, mientras que la mayoría, por no decir todos, realizan tareas en función de las exigencias del momento.</p>	<p>Aunque el responsable de la empresa asigna tareas al personal, con frecuencia éste acaba creando actividades que van más allá de esas tareas para contribuir al desarrollo de la empresa, en función de las necesidades que se presenten en cada momento. Esta es una de las razones por las que urge disponer de un manual de tareas en la empresa.</p>
<p>8.-¿Cumple directamente las funciones el personal de la empresa?</p>	<p>Las tareas de los empleados pueden llevarse a cabo mediante la planificación y bajo la dirección de cada responsable de área, pero es difícil vigilarlos porque con frecuencia olvidan lo que deben hacer, sobre todo cuando son nuevos.</p>	<p>Para poder dirigir a un trabajador en la dirección que le haga sentirse mejor, como en cualquier organización, es necesario que primero se alinee con nuestros requisitos. Sin embargo, con la ayuda de un manual de funciones, es posible colocar a la persona adecuada en el puesto apropiado en función de las características laborales de esa persona.</p>
<p>9.-¿Sin haber desarrollado un manual de funciones, que tipo de clima laboral que maneja la empresa?</p>	<p>Existe en la actualidad un clima laboral enmarcado en el compañerismo y apoyo, ya que siempre están predispuestos a colaborar en lo que se les solicite.</p>	<p>Siempre están dispuestos a colaborar en lo que haga falta, actualmente existe un ambiente de trabajo caracterizado por la amistad y el apoyo.</p>

Nota: Esta tabla muestra el análisis de la entrevista del gerente de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Análisis: Una vez realizada la entrevista al gerente de la empresa, Latinflowers Cía. Ltda. carece de un manual de funciones, lo que se pudo evidenciar, a pesar de que la empresa sigue creciendo y de que el gerente afirma que el ambiente de trabajo es excelente. Sin embargo, todo puede cambiar en un abrir y cerrar de ojos, por lo que se aconseja implantar y cumplir un manual de funciones para reducir la carga de trabajo y capacitar a todos los empleados.

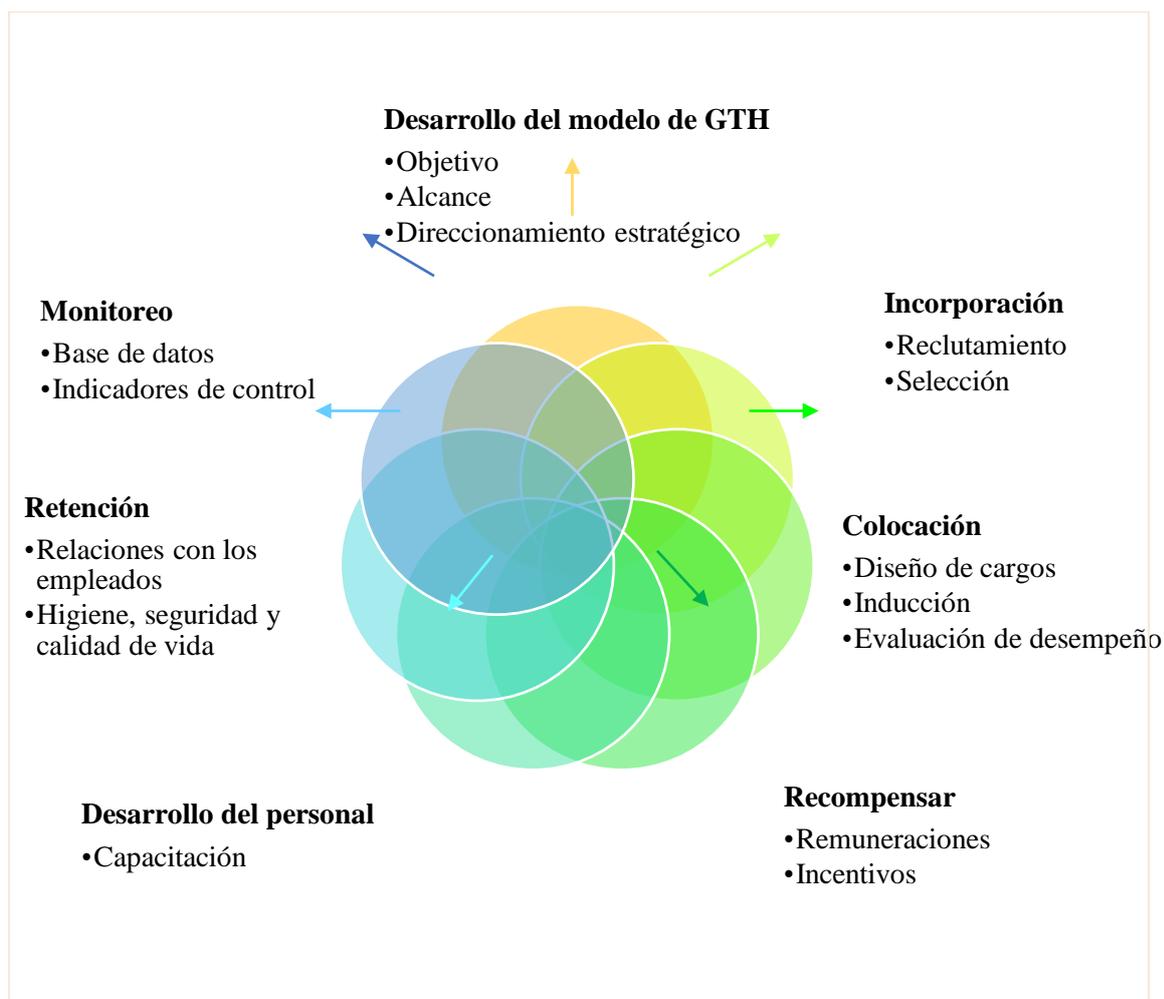
4.2. Diseño de la mejora

4.2.1. Desarrollo del modelo de gestión del talento humano

El modelo GTH, que consta de seis subsistemas (incorporación, colocación, recompensa, seguimiento, retención y desarrollo de las personas), se desarrolló con el objetivo de mejorar el servicio al cliente en toda la empresa.

Figura 20

Esquema del modelo de GTH para la empresa Publicidad Villavicencio



Nota. Adaptado de Gestión del Talento Humano (p. 140), por I. Chiavenato, (2009), McGraw Hill

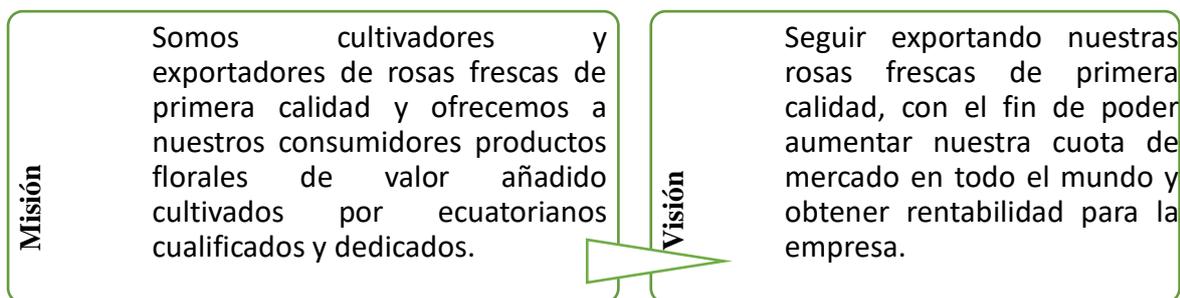
Objetivo. Brindar una herramienta que ayude y dirija el crecimiento de las operaciones de gestión del talento humano de Latinflowers Cía. Ltda.

Alcance. Su aplicación se extiende a toda la organización y es tanto interna como externa al mismo tiempo, ya que la eficacia de su aplicación se verá en el nivel de servicio al cliente.

Direccionamiento estratégico.

Figura 21

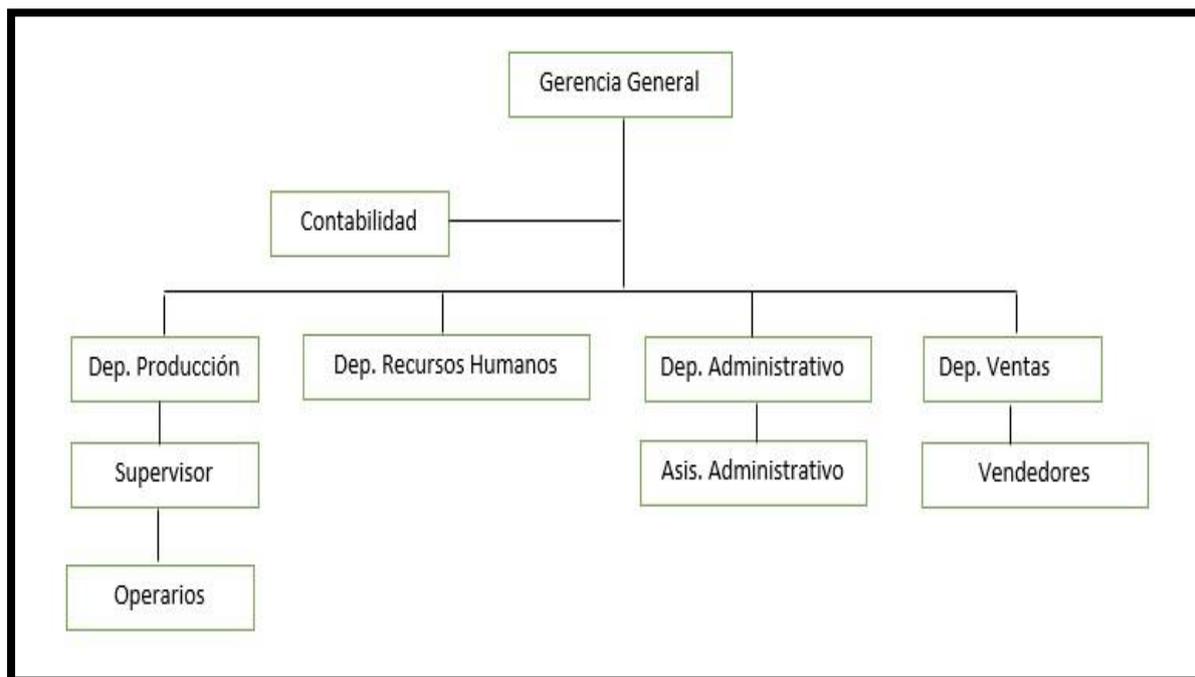
Misión y visión de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.



Nota. Tomado de empresa Latinflowers Cía Ltda. (2022)

Figura 22

Organigrama estructural



Nota. Datos obtenidos de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Necesidades de la empresa en cuanto al talento humano

Es fundamental tener en cuenta que las siguientes son las exigencias de la empresa en materia de talento humano:

- Contar con procedimientos, lineamientos y documentación soporte que respalden las acciones que se toman al momento de contratar nuevos empleados para la organización.
- Para evitar contrataciones engañosas o basadas en referencias, se debe contar con formatos para la elaboración de las correspondientes descripciones de puestos (manuales de puestos) que identifiquen el perfil académico y profesional requerido.
- Aplicar el proceso de iniciación general y personalizado a los empleados, ya que les ayuda a sentirse cómodos en el lugar de trabajo.

- Evaluar el rendimiento de los empleados para fundamentar decisiones que beneficien a la organización y a sus integrantes.
- Mantener la motivación de los empleados para inspirarles a realizar bien sus tareas y disuadirles de optar por buscar otro empleo.
- Fomente una cultura de aprendizaje permanente impartiendo formación periódica a los empleados.
- Es importante tener una cultura del lugar de trabajo respetuosa y acogedora.
- Examine los indicadores de control, cree una base de datos del personal e identifique las áreas que necesitan mejoras.

4.2.1.1 Incorporación

	Departamento de Talento Humano
	Incorporación de personal
	Código: GTH- NR- IP- 01

Objetivo: Seleccionar al candidato que cumpla los requisitos profesionales y personales y las aptitudes relacionadas con el puesto de trabajo y contratar a empleados con el perfil necesario para cubrir los puestos vacantes en la empresa.

4.2.1.2. Reclutamiento

Inicia como una necesidad de cubrir un cargo laboral en la organización, para lo cual el jefe o responsable del área solicitante debe asesorar al delegado de talento humano sobre las cualidades del perfil profesional a cubrir, así como las funciones a desempeñar.

Políticas: Para que el proceso de reclutamiento sea exitoso se deben seguir los siguientes requisitos:

- Se utilizará como documentación soporte la calificación del currículum y la solicitud de requerimiento de personal.
- Tendrá prioridad la contratación interna; sólo cuando no haya candidatos internos que cumplan los requisitos del puesto se procederá a la contratación externa. Los candidatos internos pueden ser contactados a través de referencias o mediante llamadas a los medios de comunicación.
- Si la organización cuenta con un candidato cualificado para el puesto y que pueda ser promocionado, se iniciará de inmediato un nuevo procedimiento de contratación para cubrir la vacante.

Los currículos enviados se preseleccionarán teniendo en cuenta la información más reciente del candidato, su formación, su titulación (en su caso) y su solicitud de empleo.

Proceso: El proceso que debe seguirse es el siguiente:

Tabla 19

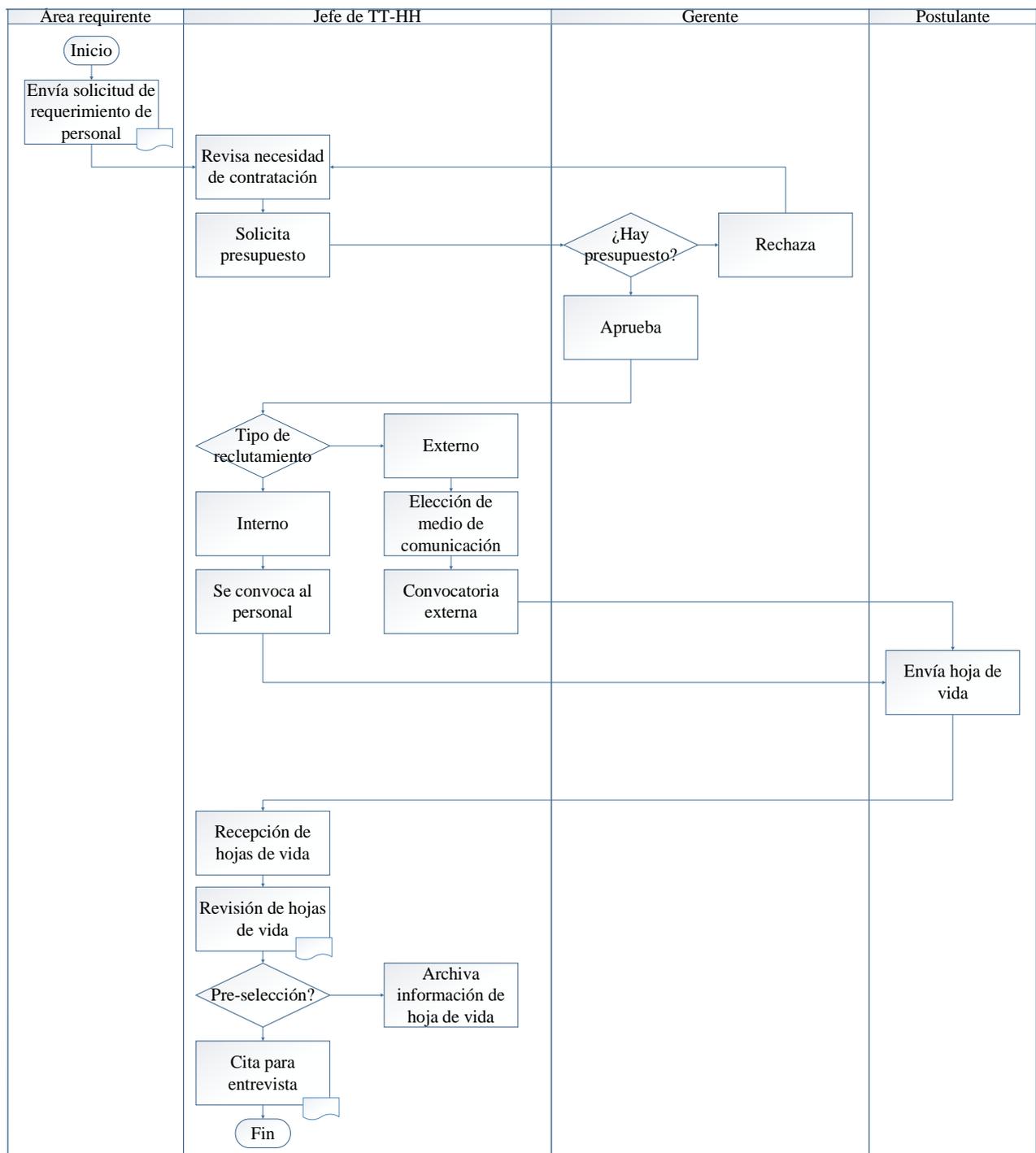
Proceso de reclutamiento

	Proceso	Responsable	Documento de soporte
1	Requerimiento de personal: El responsable del departamento que tiene un puesto vacante solicita a TT-HH la contratación de empleados.	Jefe del área	Solicitud de requisición de personal
2	Revisión: Una vez examinadas las necesidades, se solicita un presupuesto para la contratación.	Jefe de Talento Humano	Solicitud de presupuesto
3	Inicio: Si hay dinero reservado para la contratación, la contratación inicia.	Gerente	Se emite la autorización
4	Reclutamiento interno: se realiza una petición interna de candidatos para el nuevo puesto.	Jefe de Talento Humano	Formato de convocatoria
5	Reclutamiento externo: Se notifica a los medios de comunicación la disponibilidad del puesto vacante.	Jefe de Talento Humano	
6	Recepción de hojas de vida: Se reciben las carpetas con los datos necesarios y hasta la fecha especificada.	Jefe de Talento Humano	Hojas de vida de los postulantes
7	Pre-selección: Se envía una solicitud de empleo cuando los currículos se clasifican según las especificaciones indicadas.	Jefe de Talento Humano	Calificación de hoja de vida
8	Cita para entrevista: Se programarán entrevistas para los seleccionados.	Jefe de Talento Humano	Solicitud de empleo

Nota. Esta tabla describe el proceso a seguir en la etapa de reclutamiento.
Elaborado por: Alexander L, Catherine A.

Figura 23

Flujo de reclutamiento de personal



Nota. Elaborado por: Alexander L, Catherine A.

Documentos de soporte

La siguiente lista incluye los documentos que deben utilizarse en esta fase del proceso de contratación:

Figura 24

Solicitud de requerimiento de personal

Latinflowers Cia. Ltda.			
SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE PERSONAL		Fecha:	Día Mes Año
		Área:	
		Vacante:	
			 Código: PV-IP-001
CAUSAS QUE DAN ORIGEN AL INICIO DEL PROCESO DE SELECCION DE PERSONAL (Marque con una X el casillero según corresponda)			
1. El proceso de produce por:	Reemplazo temporal Tiempo: _____	Reemplazo de definitivo	Apertura de nuevo cargo o plaza de trabajo
2. Motivo de vacante:	Maternidad	Terminación de contrato	Ascenso
	Licencia médica	Cancelación de contrato	Vacaciones
INFORMACIÓN SOBRE LA VACANTE O NUEVO CARGO DE TRABAJO			
1. Nombre del cargo:			
2. Singularidad:	Tiempo completo	Medio tiempo	Otro: _____
3. Horario:	De: _____	Hasta: _____	
4. Sueldo (Número y letras)			
5. Fecha para cubrir la vacante:			
6. Funciones o actividades del cargo de trabajo:	1.-		
	2.-		
	3.-		
	4.-		
	5.-		
PERFIL DEL CANDIDATO			
1. Género:	Femenino	Masculino	Indistinto
2. Edad:	De 18 a 25	De 25 a 35	De 35 a 45 años
3. Instrucción:	Primaria	Secundaria	Técnico-tecnólogo
	Tercer nivel	Post Grado	Doctorado (PHD)
	Título de: _____		
	Especialización: _____		
4. Experiencia:	_____ años.		
5. Capacitaciones o conocimientos en:	1.-		4.-
	2.-		5.-
	3.-		6.-
6. Competencias requeridas	Generales	Específicas para niveles ejecutivos	Específicas por áreas
	Compromiso	Liderazgo	Flexibilidad
	Orientación al paciente	Orientación a resultados	Desarrollo de personas
	Ética	Iniciativa	Responsabilidad
	Integridad	Dinamismo y energía	Tolerancia a la presión
Trabajo en equipo	Empowerment	Autocontrol	
Temple	Pensamiento estratégico	Mejora continua	
Colocar en el casillero: A = Nivel alto B = Nivel medio C = Nivel bajo D = Mínimo requerido			
7. Observaciones del requerimiento			
Se hace necesario analizar si el personal de la empresa cuenta con los requisitos para que éste sea promovido y ocupe el cargo, en caso de existir colaboradores con dichas características se daría paso a una nueva vacante de empleo.			
Nombre del solicitante: _____			
Cargo que ocupa: _____			
			Firma

Nota. Adaptado por Alexander L, Catherine A.

Figura 25

Solicitud de requerimiento de presupuesto

Empresa Latinflowers Cía. Ltda.																							
SOLICITUD DE PRESUPUESTO PARA CONTRATACIÓN DE PERSONAL			Día	Mes	Año																		
			Fecha:																				
			Area:																				
Vacante:					 PVL –IP- 002																		
Sr... Presente.,																							
A través de este documento solicito presupuesto para contratación de personal de acuerdo a las condiciones siguientes:																							
Área	Departamento	Número de vacantes	Tipo de contrato	Sueldo	Observaciones																		
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;">Total presupuesto requerido</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Nombre del solicitante</td> <td colspan="2"></td> <td colspan="3" style="text-align: center;">_____</td> </tr> <tr> <td>.....</td> <td colspan="2"></td> <td colspan="3" style="text-align: center;">Firma</td> </tr> </table>						Total presupuesto requerido						Nombre del solicitante			_____					Firma		
Total presupuesto requerido																							
Nombre del solicitante			_____																				
.....			Firma																				

Nota. Adaptado por Alexander L, Catherine A.

Figura 26

Convocatoria para personal

Empresa Latinflowers Cía. Ltda.				
CONVOCATORIA DE PERSONAL		Día	Mes	Año
Fecha Vacante Área				Código: PVL-IP-004
Empresa Publicidad Villavicencio se encuentra en busca de:				
Requisitos académicos				
Experiencia				
Sexo				
Capacitaciones				
Enviar su hoja de vida a				
Responsable: Firma		

Nota. Adaptado por Alexander L, Catherine A.

Figura 27

Solicitud de empleo

Empresa Latinflowers Cía. Ltda.					
SOLICITUD DE EMPLEO		Fecha	Día	Mes	Año
Vacante o cargo:				Código: PVL-IP-003	
Escribir en cada recuadro lo que se solicite, utilizar bolígrafo color azul					
INFORMACIÓN PERSONAL					
Apellidos y Nombres:				No. Cédula	
No. Cédula Militar	Licencia (Tipo y Caducidad)	Tipo Sanguíneo	Edad	Lugar y Fecha de Nacimiento	
Nacionalidad	Provincia donde nació	Cantón donde nació	Parroquia donde nació		
¿Tiene alergia a algún medicamento? Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/> ¿Cuál? _____		¿Ha padecido alguna enfermedad? Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/> ¿Cuál? _____			
¿Tiene discapacidad? Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/> ¿Cuál? _____		Porcentaje:		# carné CONADIS:	
Estado Civil:	¿Movilización propia? Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Tipo: _____	Marca:	Año:	Placa:	
Cta. para depósito de sueldos:		Ahorro <input type="radio"/>	Tipo Corriente <input type="radio"/>	Banco:	
INFORMACIÓN ACADÉMICA					
Nivel:	Institución	Años	Título Obtenido		
Primaria:					
Secundaria:					
Superior:					
Cuarto Nivel:					
Doctorado (PHD)					
Estudia actualmente:	Carrera	Nivel	# de Niveles de la carrera		
Sí <input type="radio"/> No <input type="radio"/>					
Horario de Estudios			Fecha en que culminará sus estudios		
CURSOS DE CAPACITACIÓN					
Nombre los últimos cursos más relevantes que haya recibido:		Institución o empresa que lo dictó	Duración	Fecha	
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					
DIRECCIÓN DOMICILIARIA					
Ciudad	Sector	Parroquia	Barrio		
Calle Principal		Número de casa	Calle Transversal		
Teléf. domicilio	Celular:	Teléfono y contacto de referencia 1	Teléfono de referencia 2:		
Tipo de Vivienda		Nombre del dueño de la vivienda	Teléfono		
Propia <input type="radio"/> Rentada <input type="radio"/> Familiar <input type="radio"/> Otro: <input type="radio"/>					

Nota. Adaptado por Alexander L, Catherine A.

- La entrevista es el punto de partida del proceso de contratación, y en ella se evaluarán principalmente el CV y la experiencia del candidato.
- Dado que el objetivo es dotar a la organización de personas cualificadas para la realización de las tareas y actividades a realizar, el procedimiento se llevará a cabo de forma imparcial.
- El documento justificativo en esta situación es susceptible de numerosas revisiones y diseño porque las pruebas de conocimientos serán administradas por el responsable del área necesaria ya que es él quien conoce la información específica que deben destacar los aspirantes.
- Deberá utilizarse material de apoyo como la puntuación de la entrevista, el informe de selección, la comprobación de referencias y la lista de comprobación.
- Se celebrará una segunda entrevista si las puntuaciones de los solicitantes están próximas, y esa entrevista servirá como factor decisivo.

Proceso: Los pasos a seguir son los siguientes:

Tabla 20

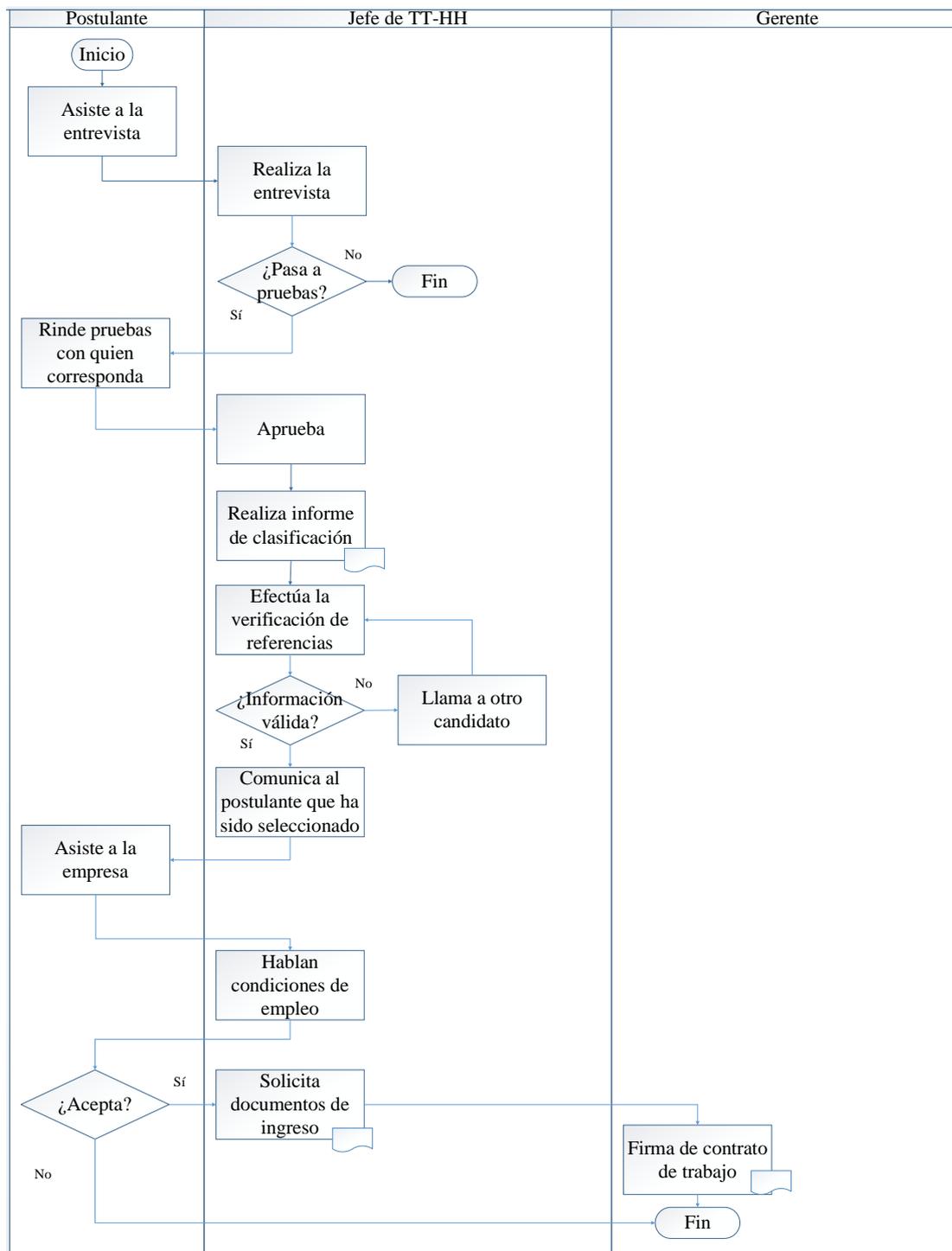
Proceso de selección

	Proceso	Responsable	Documento de soporte
1	Entrevista: Los candidatos preseleccionados se presentan en la empresa para realizar las entrevistas iniciales.	Jefe de Talento Humano	Calificación de entrevista
2	Pruebas: Los candidatos que superen la entrevista deberán someterse a las pruebas psicológicas, de conocimientos y de aptitudes que sean necesarias.	Área requirente	Formato según tipo de prueba
3	Informe: Los candidatos que han obtenido buenos resultados figuran en un informe que incluye los resultados de la prueba y la entrevista.	Jefe de Talento Humano	Informe de clasificación
4	Verificación de referencias: A continuación, se elabora el informe final tras seleccionar a los candidatos con las puntuaciones más altas.	Jefe de Talento Humano	Verificación de referencias
5	Comunicación: Los candidatos elegidos reciben una notificación por teléfono y/o correo electrónico.	Jefe de Talento Humano	Correo empresarial
6	Negociación: Se explican las condiciones del puesto al empleado potencial.	Jefe de Talento Humano	Comunicación verbal
7	Solicitud de documentos: La admisión del empleado está sujeta a una lista de comprobación de documentos.	Jefe de Talento Humano	Chek list
8	Firma del contrato: Se firmará el contrato de empleo.	Gerente	Contrato de trabajo

Nota. Esta tabla describe el proceso a seguir en la etapa de reclutamiento.
Elaborado por Alexander L, Catherine A.

Figura 29

Flujo de selección de personal



Nota. Elaborado por Alexander L, Catherine A.

Documentos de soporte: La siguiente lista contiene los documentos que se utilizarán en el proceso de selección para la incorporación de personal:

Figura 30

Calificación de entrevista

Empresa Latinflowers Cía. Ltda.													 Código: PV-IP-004			
CALIFICACIÓN DE ENTREVISTA										Fecha: _____						Día Mes Año
Vacante o cargo a ocupar: _____																
FACTORES QUE FUERON EVALUADOS <i>Califique según la importancia que considere para cada factor de acuerdo al cargo a ocupar. Luego de la entrevista marque con 1=bajo; 3=medio y 5=alto en el casillero correspondiente</i> Tener en cuenta que la importancia debe ser igual para todos los postulantes a la vacante o cargo que se vaya a ocupar																
N°	Apellidos y nombres	Presentación personal			Habilidad de expresión			Confianza en sí mismo			Educación demostrada			Puntualidad		
		A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B	A	M	B
CALIFICACION TOTAL (Sumatoria de los factores evaluados)																
N°	Apellidos y nombres	Calificación obtenida			Comentario positivo			Comentario negativo			Observación adicional					
Una puntuación mayor o igual a 20 es positiva, de 14 a 19 es poco positiva e inferior a 14 es negativa.																
Nombre del responsable: _____																
Cargo que ocupa: _____																
_____ Firma																

Nota. Elaborado por Alexander L, Catherine A.

Figura 31
 Formato según tipo de prueba

Empresa Latinflowers Cía. Ltda.					
PRUEBAS DE CONOCIMIENTO	Fecha	Día	Mes	Año	
	Vacante				
	Área				
				Código: PVL-IP-004	

Descripción de competencias

Puntuaciones: 1,2 y 3 = Baja 4, 5, 6 y 7 = Media 7, 8, 9 y 10 = Alta

TOLERANCIA A LA PRESIÓN
 En algunas ocasiones podrá abordar sin problemas situaciones sin verse alterado su rendimiento, pero en otras puede le puede

1 2 3 4 5 6 7

Competencias

Rangos óptimos indicados con código de color.
 Rojo: Fuera de rango | Naranja: Aceptable | Azul: Excelente

El análisis de la sinceridad de las respuestas muestra que esta persona no ha distorsionado los resultados de la evaluación y se ha mostrado tal como es

Ajuste total
93

PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN
 Normalmente planifica sus proyectos estableciendo prioridades cuenta los posibles riesgos

1 2 3 4 5 6 7

EMPATÍA
 Tiene una gran capacidad para ponerse en el lugar de los demás encuentran, comprendiendo completamente lo que piensan o r dándoles consejo

1 2 3 4 5 6 7

COMUNICACIÓN
 Suele expresar a los demás con facilidad sus ideas y opiniones

1 2 3 4 5 6 7

CLIENTE
 Es probable que sea una persona apreciada y buscada por sus necesidad, por su nivel de servicio y confianza y fiabilidad en su preocupación por la situación del cliente

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Responsable:

.....
Firma

Nota. Elaborado por Alexander L, Catherine A.

Figura 32

Informe de selección

Empresa Latinflowers Cía. Ltda.		Día Mes Año		 Código: PV-IP-005	
INFORME DE SELECCIÓN		Fecha: Vacante o cargo a ocupar:			
Santo Domingo, ____ de ____ del 202_					
Sr.					
GERENTE DE					
De mi consideración:					
Según el requerimiento realizado por el área de _____ se logró determinar que de acuerdo a lo estipulado en las evaluaciones y entrevistas realizadas el Sr/a: _____ con cédula de identidad n° _____, cumple con los requisitos para ocupar la vacante.					
Se presenta a continuación el resumen total de la puntuación obtenida de los 2 mejores postulantes.					
N°	APELLIDOS Y NOMBRES	FACTORES EVALUADOS			Total (puntos)
		Hoja de vida	Pruebas específicas	Competencias	
1					
2					
Observaciones generales:					
<hr/> <hr/> <hr/>					
Nombre del responsable: _____					
Cargos que ocupa: _____					
Firma _____					

Nota. Elaborado por Alexander L, Catherine A.

Figura 33

Verificación de referencias

Empresa Latinflowers Cía. Ltda.					
VERIFICACIÓN DE REFERENCIAS		Fecha:	Día	Me	Año
		Postulante:			
		Cargo a ocupar:			
					Código: PV-IP-006
REFERENCIAS PERSONALES					
Nombre	Tiempo de conocerlo	Características del candidato		Parentesco con el postulante	
REFERENCIAS LABORALES					
Empresa o negocio:					
Nombre del referente:					
Cargo que ocupa en la empresa					
Cargo que ocupó el postulante:					
Tiempo de trabajo:					
Desempeño laboral:					
Motivo de la salida:					
Volvería a contratarlo:					
OBSERVACIONES					

Nombre del responsable: _____					
Cargo que ocupa: _____					
_____ Firma					

Nota. Elaborado por Alexander L, Catherine A.

Figura 34

Check list

Empresa Latinflowers Cía. Ltda.		Fecha:	<table border="1"> <tr> <td>Día</td> <td>Mes</td> <td>Año</td> </tr> </table>	Día	Mes	Año	
Día	Mes	Año					
CHECKLIST							
		Vacante o cargo a ocupar:		Código: PV-IP-007			
Estimado _____, Reciba un cordial saludo de quienes conformamos EMPRESA PUBLICIDAD VILLAVICENCIO usted ha sido seleccionado para formar parte de nuestra empresa y su contratación está definida. Para que su incorporación sea efectiva usted debe cumplir con la siguiente documentación.							
Nº	DOCUMENTOS	REGISTRO					
		SI	NO				
1	Solicitud de empleo						
2	Hoja de vida actualizada						
3	Dos copias de color de la cédula de ciudadanía						
4	Una copia de la papeleta de votación						
5	Copia a color de la licencia de conducir (en caso de que se requiera)						
6	Record policial actualizado a color.						
7	Dos certificados de honorabilidad con teléfonos actual (originales, firmados con bolígrafo azul)						
8	Certificado de estudios (Título, certificados)						
9	Certificados laborales (máximo 2).						
10	Certificado médico.						
11	Historia laboral del IESS o certificado de no afiliado.						
12	Partida de nacimiento de hijos menores a 18 años.						
13	Otros:						
Es indispensable que entregue la documentación a la Administración hasta el día _____ de _____ del 200_.							
Deseamos que su permanencia en la empresa esté llena de éxitos y logros profesionales y personales							

Nota. Elaborado por Alexander L, Catherine A.

Figura 35
 Contrato de trabajo

Empresa Latinflowers Cía. Ltda.		Día Mes Año	
CONTRATO DE TRABAJO	Fecha Vacante Área		Código: PVL-IP-010

CONTRATO DE TRABAJO INDEFINIDO

En la ciudad de _____ a los _____ días del mes de _____ del año _____ comparecen, por una parte **EMPLEADOR**, si se trata de una persona jurídica colocar el nombre de la compañía, seguida de la frase "debidamente representada por [nombre del representante legal]" y portadora de la cédula de ciudadanía N° _____ (Escriba la cédula de identidad del EMPLEADOR) en ciudad de _____ y por otra parte, esta señor(a) _____ (Escriba el nombre del TRABAJADOR), portador de la cédula de ciudadanía N° _____ (Escriba el número de cédula de ciudadanía del TRABAJADOR) en calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de _____ (ciudad de domicilio de las partes) y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar este **CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO INDEFINIDO** con sujeción a las dedaciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

Al **EMPLEADOR** y **TRABAJADOR** en adelante se los denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

PRIMERA.- ANTECEDENTES:
 El **EMPLEADOR** para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de un _____ (ingresar cargo requerido).

SEGUNDA.- OBJETO DEL CONTRATO:
 El **EMPLEADOR** para el cumplimiento de sus actividades contrata al **TRABAJADOR** en calidad de _____ (ingresar cargo del **TRABAJADOR**). Revisados los antecedentes de _____ (Escriba los nombres completos del **TRABAJADOR**), este declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El **EMPLEADOR** y el **TRABAJADOR** proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

TERCERA.- JORNADA Y HORARIO DE TRABAJO:
 El **TRABAJADOR** cumplirá sus labores en la jornada ordinaria máxima, establecida en el artículo 47 del Código de Trabajo, de lunes a viernes en el horario de _____ (detalle las horas de la jornada de trabajo), con descanso de _____ (detalle la hora de descanso, ejemplo: una hora para el almuerzo), de acuerdo al artículo 57 del mismo cuerpo legal, el mismo que declara conocerlo y aceptarlo. Las Partes podrán convenir que el **TRABAJADOR** labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten, para lo cual se aplicará las disposiciones establecidas en el artículo 55 de este mismo Código. El horario de labores podrá ser modificado por el empleador cuando lo estime conveniente y acorde a las necesidades y a las actividades de la empresa.

Responsable: Firma

Nota. Elaborado por Alexander L, Catherine A.

Colocación

	Departamento de Talento Humano
	Colocación de personal
	Código: GTH- NR- C- 02

Objetivo: Dé al empleado la impresión de que la empresa está satisfecha con su contratación y de que es un componente vital para el crecimiento de sus actividades comerciales.

4.2.1.4. Diseño de cargos

La creación de puestos de trabajo, en los que se establecen con precisión cada una de las funciones que debe desempeñar cada empleado de la organización, así como las cualidades más cruciales que debe reunir, es una actividad de gran importancia en la GTH.

Figura 36

Formulario de diseño de cargos

Empresa Latinflowers Cía. Ltda.		Día Mes Año		
FORMULARIO DE DISEÑO DE CARGOS		Fecha: Cargo a diseñar:		
Identificación del cargo				
Nombre:	Nivel jerárquico:			
Area a la que pertenece:	Supervisor:			
Actualización del análisis de cargos				
Fecha de revisión:	Analizado por:			
Descripción resumida				
Misión del cargo:				
Detalle de requisitos académicos necesarios para el cargo:	<input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Tercer nivel <input type="checkbox"/> Cuarto nivel			
Funciones				
1.- Las funciones de este cargo se clasifican como:	<input type="checkbox"/> Gerencial <input type="checkbox"/> Administrativa <input type="checkbox"/> De comercialización <input type="checkbox"/> Contable <input type="checkbox"/> Otra			
2.- Principales tareas que se llevan a cabo en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.				
a.-	%			
b.-	%			
c.-	%			
2.- Tareas secundarias que se llevan a cabo en este cargo. Indique el porcentaje de tiempo que cada una requiere.				
a.-	%			
b.-	%			
c.-	%			
Competencias requeridas		Competencias indispensables		
a.-		a.-		
b.-		b.-		
c.-		c.-		
Aptitudes físicas requeridas		Aptitudes físicas indispensables		
a.-		a.-		
b.-		b.-		
c.-		c.-		
Experiencia	Irrelevante	Importante	Imprescindible	Años de experiencia
Ámbito laboral				
¿En qué condiciones físicas trabaja la persona que desempeña este cargo?				
¿Esta sometido a presiones psicológicas especiales?				
¿Qué características hacen que este cargo sea excepcional?				
Condiciones sanitarias y de seguridad				
¿Esta expuesto a accidentes laborales por uso de equipos?				
¿Esta expuesto a contagios de enfermedades mortales?				
¿Requiere uso de equipos especiales de seguridad?				
Parámetros de desempeño				
¿Cómo se mide el desempeño en este cargo?				
¿Cuáles son los principales factores para lograr éxito en este cargo?				
Comentarios finales				
¿Qué comentario desea añadir a este formulario?				
¿Cuándo se debe volver a analizar el cargo?				
Firma analista de cargo			Fecha:	
Revisado y autorizado por:			Fecha:	

Nota. Elaborado por Alexander L, Catherine A.

Es importante crear el manual de funciones tras la finalización del diseño del puesto correspondiente, que debe contener información como:

- Introducción e identificación
- Tabla de contenidos
- Objetivo y alcance del manual
- Soporte legal
- Enfoque estratégico
- La organización estructural y funcional
- Descripción de puestos.

Figura 37

Identificación del manual

Fechas de elaboración, revisión y aprobación			Logotipo								
Nombre de la empresa	Empresa Latinflowers Cía. Ltda.	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Fecha de elaboración:</th> <th>Dis</th> <th>Mez</th> <th>Año</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Fecha de elaboración:	Dis	Mez	Año					
		Fecha de elaboración:	Dis	Mez	Año						
Cargo: Área: Departamento: Jefe inmediato:											
1. Identificación											
<hr/> <hr/>											
2.- Misión Del Cargo											
<hr/>											
3.- Responsabilidades Del Cargo											
<hr/>											
4. Requisitos											

Nota. Elaborado por Alexander L, Catherine A.

4.2.1.5. Manual de funciones

Gerente general

Latinflowers Cía. Ltda.	Enero del 2023	
1. Identificación		
Cargo:	Gerente Administrativo	
Area:	Administración	
Departamento:	Gerencia General	
Jefe inmediato:	Gerente General	
2.- Misión Del Cargo.		
Planificar, organizar y supervisar la gestión de la empresa haciendo hincapié en los objetivos propuestos para el éxito de la empresa.		
3.- Responsabilidades Del Cargo		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer acto de presencia y proceder como representante legal. 2. Ejecutar las decisiones y disposiciones adoptadas por la Presidencia. 3. Cumplimentar con el presidente de la sociedad la documentación necesaria para el desarrollo de la misma. 4. Informar mensualmente por escrito a los socios accionistas de la evolución económica de la sociedad. 5. Entregar los informes que el presidente de la empresa y los accionistas hayan solicitado. 6. Proteger y respaldar los depósitos y retiros de las cuentas bancarias de la empresa. 7. Realizar las demás tareas que le hayan sido encomendadas en consonancia con su cargo y que no estén prohibidas por leyes, estatutos u órdenes ejecutivas 8. La dirección tiene el deber de atender y acatar todas las órdenes y directrices emitidas por la supervisión de la Empresa o por cualquier entidad de control estatal. 9. Gestionar eficaz y eficientemente las personas y recursos asignados a su área. 10. Asignar funciones y obligaciones a los funcionarios bajo su supervisión, de conformidad con las leyes, reglamentos y estatutos vigentes, así como cualquier otro requisito legal aplicable. 		

11. Supervisar, dirigir y coordinar las operaciones de contabilidad, finanzas, sistemas, patrimonio, compras y recursos humanos, asegurándose de que se realicen dentro de los límites de la ley y la normativa aplicable.
12. Realizar las tareas financieras necesarias para el funcionamiento de la empresa.
13. Supervisar y organizar los contratos y acuerdos que la empresa celebre de conformidad con la ley.
14. Proteger los intereses de la organización.
15. Crear sistemas de motivación del personal que proporcionen mayor influencia a todos los colaboradores.
16. Aprobar nuevas iniciativas.
17. Solucionar problemas con las organizaciones.
18. Poseer los recursos de la empresa.
19. Poseer las herramientas necesarias para poner en marcha la empresa.
20. Formar alianzas estratégicas con proveedores y clientes.
21. Mejorar la imagen de la empresa.
22. Renovar el presupuesto anual.
23. Mantener el control sobre la producción mensual de los distintos responsables de área.
24. Crear sistemas para regular el funcionamiento de cada departamento.
25. Asistir a reuniones interinstitucionales y representar a la empresa.
26. Crear equipos de trabajo productivos.
27. Orientar la empresa en la dirección de la visión definida.
28. Otorgar al equipo de las herramientas necesarias para trabajar con mayor eficacia.

4. Requisitos

Educación: Título Profesional en carreras Administrativas, Financieras o afines.

Experiencia: 3 años mínimos de experiencia en posiciones similares.

Secretaria

Latinflowers Cía. Ltda.	Enero de 2023	
1. Identificación		
Cargo:	Secretaria	
Área:	Secretaria	
Departamento:	Gerencia General	
Jefe inmediato:	Gerente General	
2.- Misión Del Cargo.		
Apoyar plenamente a su superior inmediato en la realización de las tareas asignadas y participar con él en todos los procedimientos de la empresa.		
3.- Responsabilidades Del Cargo		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Dejar constancia por escrito de las reuniones de accionistas y directivos. 2. Verificar los registros de control contable y dar información precisa a su superior inmediato. 3. Ejecutar las tareas encomendadas por su superior inmediato o por otro directivo de la empresa, siempre que se ajusten a la legalidad. 4. Informar a quienes corresponda de las distintas instancias de las reuniones de la empresa. 5. Verificar la documentación antes de que la dirección la firme. 6. Mantener una agenda organizada para las operaciones de gestión general. 7. Proponer memorandos de la empresa. 8. Mantener una comunicación eficaz entre todos los departamentos de la empresa. 9. Aceptar a los visitantes externos de la organización. 10. Ser accesible a la hora de facilitar detalles sobre la institución. 11. Atender las llamadas telefónicas de los clientes. 12. Antes de presentar la documentación a la dirección, revísela dos veces. 13. Redactar documentos internos y externos de la institución. 		
4. Requisitos		
Educación: Título de bachiller. Título de suficiencia en Inglés. Cursos de computación, Word y Excel intermedio.		
Experiencia: 1 año mínimo de experiencia en cargos similares.		

Vendedor

Latinflowers Cía. Ltda.		Enero de 2023	
1. Identificación			
Cargo:	Vendedor		
Área:	Ventas		
Departamento:	Departamento de ventas		
Jefe inmediato:	Gerente General		
2.- Misión Del Cargo			
Poner a disposición de sus clientes nacionales e internacionales los productos que Latinflowers Cia. Ltda. comercializa.			
3.- Responsabilidades Del Cargo			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Supervisar, planificar y llevar a cabo eficazmente los productos de la empresa. 2. Supervisar cómo se llevan a cabo las ventas. 3. Contribuir al presupuesto de la dirección. 4. Abrir mercado 5. Reunirse con posibles compradores de los productos. 6. Esbozar los precios de los servicios de la empresa a los posibles clientes. 7. Negociar con los clientes los costes, los plazos de llegada y los precios. 8. Mantener informado al cliente con frecuencia. 9. Empático 10. Amigable 11. Devolver las llamadas de los clientes 12. Responder al correo electrónico de los clientes 13. Proporcionar presupuestos de las cosas que se venden. 14. Programar conferencias con clientes potenciales. 15. Describir las características de los bienes institucionales. 16. Controlar la agenda del cliente. 17. Informar a los clientes sobre ofertas y descuentos. 18. Bajo tensión en el trabajo. 19. Mantenerse en contacto permanente con clientes potenciales. 			
4. Requisitos			
Educación: Título en Ingeniería en comercio Exterior / licenciatura en negocios internacionales, certificación por competencias en atención al cliente			
Experiencia: 3 años mínimos de experiencia en puestos similares.			

Director de contabilidad y finanzas

Latinflowers Cía. Ltda.		Enero de 2023	
1. Identificación			
Cargo:	Director de contabilidad y finanzas		
Área:	Financiera		
Departamento:	Dirección Financiera		
Jefe inmediato:	Gerente General		
2.- Misión Del Cargo.			
Vigilar y proteger las finanzas de la empresa, así como conocer los valores que entran y salen de las cuentas de la empresa y sus correspondientes justificaciones.			
3.- Responsabilidades Del Cargo			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Maximización de beneficios a corto plazo mediante la optimización de recursos para la economía. 2. Garantizar la aplicabilidad, fiabilidad y coherencia de la Administración Financiera. 3. Dirigir, coordinar y llevar a cabo adecuadamente las responsabilidades financieras. 4. Determinar el precio y el presupuesto de cada producto disponible en el mercado. 5. Establecer el coste de cada artículo. 6. Programar reuniones con posibles compradores de los productos de la empresa. 7. Rellenar cotizaciones. 8. Mantenerse al día con las declaraciones. 9. Mantenerse al día en materia fiscal del negocio. 10. Proteger los intereses financieros del negocio. 11. Dotar de recursos financieros a las distintas divisiones de la empresa. 12. Hablar con los proveedores sobre reducciones de precios. 13. Entablar conversaciones fructíferas con los clientes. 14. Deben elaborarse estados financieros. 15. Registrar mensualmente la situación financiera de la institución. 			
4. Requisitos			
Educación: Título Profesional en carreras Administrativas, Financieras o afines. Título de suficiencia en Ingles. Cursos avanzados de contabilidad financiera. Cursos de computación.			
Experiencia: 2 años mínimos de experiencia en cargos similares.			

Director de Recursos humanos

Latinflowers Cía. Ltda.		Enero de 2023	
1. Identificación			
Cargo:	Director de Recursos Humanos		
Área:	RR.HH		
Departamento:	Dirección RR.HH		
Jefe inmediato:	Gerente General.		
2.- Misión Del Cargo			
Suministrar a Latinflowers Cia. Ltda de persona capaz, competitivo y calificado para que desempeñen eficaz las determinadas funciones, con el propósito de ofrecer a la empresa un desarrollo productivo y de excelente calidad.			
3.- Responsabilidades Del Cargo			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elegir y contratar empleados cualificados para llevar a cabo las operaciones de la empresa. 2. Proporcionar a los nuevos contratados la orientación experta que necesitan para tener éxito en sus funciones, facilitándoles la información necesaria. 3. Resolver conflictos entre los empleados de la empresa, con capacidad para llevar a la práctica acuerdos entre las personas implicadas. 4. Fomentar la comunicación interna. 5. Mantener actualizados los registros y documentación de personal. 6. Aplicar métodos para motivar a la plantilla. 7. Proteger los intereses de la plantilla. 8. Mejorar la comunicación entre los miembros del personal 9. Distribuir informes de ausencia 10. Comprobar el control horario del sistema biométrico. 11. Crear un sistema para que los miembros del personal tomen tiempo libre. 12. Comprobar la puntualidad mensual del personal. 13. Crear informes sobre la satisfacción en el trabajo. 14. Crear un método para que los miembros del personal reciban formación continua. 			
4. Requisitos			
Educación: Título Profesional en carreras Administrativas, Financieras o afines. Título en Psicología Organizacional.			
Experiencia: 2 años mínimo de experiencia en posiciones similares.			

Asistente de contabilidad y financiero

Latinflowers Cía. Ltda.	Enero de 2023	
1. Identificación		
Cargo:	Asistente de contabilidad y financiero	
Área:	Dirección financiera	
Departamento:	Contabilidad y finanzas	
Jefe inmediato:	Director de contabilidad y finanzas	
2.- Misión Del Cargo.		
Participar en la expansión de los servicios de la división de contabilidad y finanzas para ayudar a Latinflowers Cia. Ltda. a cumplir sus obligaciones en virtud de las ofertas de los clientes.		
3.- Responsabilidades Del Cargo		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyar todas las tareas del departamento de contabilidad y finanzas. 2. Atender a los clientes potenciales. 3. Realizar los procesos de cotización de los clientes del departamento contable y financiero. 4. Realizar tareas administrativas relacionadas con los servicios del departamento contable y financiero. 5. Cuando sea necesario, realizar consultas a los organismos reguladores contables y financieros de la nación. 6. Solicitar presupuestos de nuevos servicios a empresas u organizaciones. 7. Llevar a cabo las tareas relacionadas con el departamento que haya ordenado el director de contabilidad y finanzas. 8. Ayudar al director de contabilidad y finanzas 9. Efectuar las retenciones en la fuente 10. Realizar facturas. 11. Controlar la tesorería de la empresa. 12. Depositar los fondos que ha reunido la entidad. 13. Proteger los ingresos diarios del negocio. 14. Elaborar un informe mensual sobre las ventas. 15. Supervisar el uso eficiente de los recursos financieros de la empresa. 		
4. Requisitos		

Educación: Egresado o estudiante de 6to semestre de carreras administrativas y afines

Experiencia: 6 meses en cargos similares

Supervisor de plantación

Latinflowers Cía. Ltda.	Enero de 2023	
1. Identificación		
Cargo:	Supervisor de plantación	
Área:	Producción	
Departamento:	Producción	
Jefe inmediato:	Administrador	
2.- Misión Del Cargo.		
Controlar las numerosas tareas realizadas por los trabajadores que intervienen en la plantación y recolección de la plantación de rosas frescas.		
3.- Responsabilidades Del Cargo		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar tarea de supervisión relacionadas con la plantación de rosas. 2. Ejecutar un proceso de planificación mensual del trabajo 3. Realizar el seguimiento de la fumigación de las plantaciones de rosales. 4. Ejecutar una estrategia mensual de poda. 5. Generar informes periódicos. 6. Crear grupos de trabajo para las distintas regiones de plantación. 7. Regular los salarios y salidas del personal operativo. 8. Reducir la posibilidad de enfermedades de las rosas. 9. Crear sistemas para gestionar el desarrollo de las rosas. 10. Realizar la planificación para las actividades de postcosecha. 11. Comprobar el estado de los invernaderos. 12. Comprobar el estado del sistema de riego de los cobertizos. 13. Crear procedimientos de supervisión de los empleados para evitar ausencias. 14. Anime a los empleados a ser productivos. 15. Organizar conferencias con las distintas divisiones de la empresa. 16. Calcular el volumen de producción de cada semana. 		

17. Mantener conversaciones con los empleados para explicarles cualquier circunstancia.
18. Regular la producción de rosas frescas.
19. Vigilar diariamente la plantación.

4. Requisitos

Educación: Ing. Agropecuario

Experiencia: 2 años en cargos similares

Latinflowers Cía. Ltda.

Enero de 2023



1. Identificación

Cargo: Operarios

Área: Producción

Departamento: Producción

Jefe inmediato: Supervisor

2.- Misión Del Cargo.

Realizar las numerosas tareas necesarias para producir rosas frescas.

3.- Responsabilidades Del Cargo

1. Fumigación diaria de la plantación.
2. Podar las plantas.
3. Cortar las rosas.
4. Abonar el suelo.
5. Trasladar el producto al área de postcosecha.
6. Limpiar las camas de las rosas.
7. Amarrar los tallos de las rosas.
8. Dar mantenimiento a las naves.
9. Cambiar el techo de las naves.
10. Producir el abono para las rosas.
11. Vigilar las distintas plagas.
12. Cuidar que este bien oxigenada las naves de rosas

13. Ejecutar la limpieza de toda la plantación.
14. Embodegar en cuartos fríos los bonches de flores para su traslado a los diferentes aeropuertos.
15. Transportar guardar los diferentes insumos de fumigación.
16. Dar mantenimiento y arreglar el sistema de riego.
17. Abrir las cortinas de las naves
18. Examinar el reservorio del agua.

4. Requisitos

Educación: Bachiller

Experiencia: 6 meses en cargos similares

4.2.1.6. Inducción

Su objetivo es familiarizar al nuevo empleado con la empresa y todo el entorno que la compone, incluidas las instalaciones, el propósito, los compañeros y los puestos de trabajo, entre otras cosas. Las siguientes directrices deben servir de base para la inducción:

El procedimiento es el siguiente:

- El gerente o jefe de TT-HH debe darte una calurosa bienvenida a la empresa.
- Desarrollo de la inducción general (por el jefe de TT-HH).
- Elaboración de la inducción especializada (por el supervisor inmediato).
- El uso de documentación de apoyo durante el proceso de inducción es crucial.

Figura 38

Documento de soporte inducción general

Empresa Latinflowers Cía. Ltda.				
INDUCCIÓN GENERAL		Fecha:	_____	_____
		Cargo a ocupar:	_____	_____
Estimado _____ Por favor firme la inducción recibida				
Nº	DETALLE	OBSERVACIONES		
1	Información general de la empresa Publicidad Villavicencio.			
2	Recorrido por las instalaciones de la empresa.			
3	Línea de productos y servicios que se ofrecen en la empresa.			
4	Entrega del contrato de			
Firma de encargado de la inducción:				
Firma del empleado:				

Nota. Elaborado por Alexander L, Catherine A.

Figura 39

Documento de soporte inducción general

Empresa Latinflowers Cía. Ltda.					
<i>INDUCCIÓN ESPECÍFICA</i>	Día Mes Año				
	Fecha:			Cargo a ocupar:	
Estimado _____.					
Por favor califique con X la inducción recibida. Donde 4 es la puntuación más alta y 1 la más baja					
N°	<i>DETALLE</i>	<i>OBSERVACIONES</i>			
		4	2	1	
1	<i>Presentación al jefe inmediato</i>				
2	<i>Presentación a compañeros de trabajo</i>				
3	<i>Funciones y actividades a desempeñar</i>				
4	<i>Normas específicas de seguridad</i>				
5	<i>Relación con otros puestos</i>				
Firma de encargado de la inducción:					
Firma del empleado:					

Nota. Elaborado por Alexander L, Catherine A.

4.2.1.7. Evaluación de desempeño

Con el fin de iniciar un nuevo ciclo de trabajo con información que facilite la toma de decisiones sobre la contratación de talento humano y preparar la retroalimentación que se requiera, se realizará anualmente durante el último trimestre del año utilizando la escala de calificación cuyo documento soporte es el siguiente:

Figura 40

Documento de soporte para evaluación de desempeño

Empresa Latinflowers Cía. Ltda.				
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO SEGÚN ESCALA DE CALIFICACIÓN	Fecha:		Día	Mes
	Evaluado por:		Año	
				
DATOS INFORMATIVOS				
Nombre del evaluado:.....		Nombre de evaluador:.....		
Cargo del evaluado:.....		Cargo que ocupa el evaluador:.....		
Periodo de evaluación:				
<i>La presente evaluación tiene como objetivo primordial conocer y medir la productividad laboral de cada puesto de trabajo.</i>				
VALORACION				
10 - 9= Muy satisfactorio	8 - 7= Satisfactorio	6 - 5= Parcialmente satisfactorio	4 - 3= Poco satisfactorio	2 - 1= Insatisfactorio
EVALUACION DE LAS FUNCIONES DEL CARGO DE TRABAJO				
ASPECTOS A EVALUAR	VALOR DE CUMPLIMIENTO			
	10 - 9	8 - 7	6 - 5	4 - 3 2 - 1
Trabajo en equipo				
Trabaja enfocado al cumplimiento de objetivos				
Cumple las políticas				
Posee liderazgo				
Le es fácil la toma de decisiones				
Ha desarrollado experiencia				
Mantiene buenas relaciones interpersonales				
Es proactivo, tiene iniciativa				
Es responsable				
Está empoderado con las actividades de la empresa				
RESULTADO DE EVALUACION				
TOTAL EVALUACION DE DESEMPEÑO (suma indicadores 1+2+3+4+5)				
Extracto de puntuaciones:				
La puntuación general de empleado es:				
90-100 excelente	80-89 muy bueno	60-79 normal	40-59 tolerable	menos de 40 insatisfactorio
OBSERVACIONES GENERALES				
Puntos fuertes:				
Opinión del empleado:				
Areas que debe mejorar:				
Necesidades de formación y desarrollo:				
Conclusiones o comentarios finales:				

Nota. Elaborado por Alexander L, Catherine A.

4.2.1.8. Recompensa

	Departamento de Talento Humano
	Recompensa al personal
	Código: GTH- NR- R- 03

Objetivo: Contar con un personal que, además de estar capacitado para sus funciones, se sienta satisfecho con las políticas de remuneración y los incentivos que le ofrece la empresa puede contribuir al bienestar general de los colaboradores y, en consecuencia, elevar sus niveles de rendimiento y cumplimiento.

4.2.1.9. Remuneraciones

Las siguientes directrices se aplican a la retribución:

- El valor del salario es coherente con el mercado.
- El pago se efectuará en dólares estadounidenses mediante transferencia bancaria.
- El pago de cada mes se realizará el día 28.
- Afiliación al IESS.

4.2.1.10. Incentivos

Empresa Latinflowers Cía. Ltda. ofrece a su personal un sistema de recompensas basado en el rendimiento de cada empleado, empezando por lo siguiente:

- **Oportunidad de ascenso laboral:** Como se indica en la primera parte de este documento, si un puesto queda vacante, se dará preferencia a los candidatos internos. En función de su rendimiento, podrán ser promovidos gradualmente.

- **Elección del empleado del mes:** El Empleado del Mes es elegido cada mes por los compañeros y, como premio, su nombre se publica en la página web de la empresa.
- **Bonificaciones:** La dirección y los superiores inmediatos de la empresa fijarán los siguientes objetivos y se concederán incentivos por alcanzarlos:
 - Se añadirán entre 20 y 80 dólares como premios.
 - Se realizará la distribución de tarjetas regalo.
 - Se obsequiarán vales de almuerzo.

4.2.1.11. Desarrollo

	Departamento de Talento Humano
	Desarrollo de personal
	Código: GTH- NR- D- 04

Objetivo: Proporcionar programas de formación continua, para ayudar en gran medida a los empleados a adquirir nuevos conocimientos para su desarrollo profesional dentro de la organización.

4.2.1.12. Plan de capacitación.

Justificación: La formación de los empleados es un proceso educativo estratégico que tiene numerosas ventajas que se manifiestan en el servicio al cliente, los niveles de rendimiento, el cumplimiento de objetivos, un mejor ambiente de trabajo, etc., porque el capital humano es uno de los componentes más cruciales de una empresa.

Alcance: El programa de formación cubrirá todos los aspectos de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Periodicidad: La formación debe impartirse al personal al menos una vez al año para mejorar su rendimiento, ayudarles a aprender nueva información para que puedan utilizarla y ayudarles a reconocer las demandas de la empresa y sus clientes.

Procedimiento a seguir: Es crucial seguir estos pasos durante la formación:

- Definir los objetivos y las necesidades de formación.
- Decidir la empresa encargada de la formación.
- Identificar el lugar y el método de formación (en línea o presencial).
- Crear un programa de formación.
- Organizar el suministro de material didáctico como hojas, carpetas y bolígrafos, por ejemplo.
- Crear un presupuesto.
- Evaluación de la formación (por parte de los formadores).

Documento de soporte para la capacitación:

Figura 41

Cronograma de capacitación

Empresa Latinflowers Cía. Ltda.		Día	Mes	Año	
CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL		Fecha:			
		Evaluado por:			
Responsable	Nº de capacitandos	Empresa capacitadora		Tema de capacitación	
Cronograma					
Día de capacitación Nº _____					
Descripción	Hora inicio	Hora fin	Recursos	Responsable	
Bienvenida					
Inicio de capacitación					
Desarrollo de capacitación (subtemas)					
Descanso					
Desarrollo de capacitación (subtemas)					
Evaluación					
Cierre de capacitación					
Firma de encargado de la capacitación:					

Nota. Elaborado por Alexander L, Catherine A.

4.2.1.13. Retención

	Departamento de Talento Humano
	Retención de personal
	Código: GTH- NR- Rt- 05

Objetivo: Eliminar los obstáculos que impiden la participación de los compañeros, fomentar entre ellos un clima de confianza, respeto y consideración, y prestar atención a las propuestas en beneficio de la empresa.

4.2.1.14. Relación con los empleados

Para preservar las relaciones positivas en el lugar de trabajo deben seguirse las siguientes directrices:

- Trato respetuoso. Cada empleado debe tratar a los demás con el máximo respeto, absteniéndose de todo acto incorrecto para evitar consecuencias.
- Mantener únicamente una relación de negocios; por lo tanto, la resolución de problemas personales y las muestras de afecto (si hay pareja) no están permitidas dentro del lugar de trabajo.
- Las celebraciones de cumpleaños, fechas especiales y otras ocasiones están permitidas siempre que sean solicitadas por su superior. La empresa se encargará continuamente de establecer actividades de integración entre el personal para mantener un ambiente de trabajo positivo.
- Los empleados no están autorizados a llevar atuendo de la empresa a reuniones sociales públicas o privadas que no tengan nada que ver con su trabajo.

4.2.1.15. Higiene, seguridad y calidad de vida

Lo estipulado en el Decreto Ejecutivo 2393: Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo en el IESS, son tomadas en consideración en este aspecto.

El personal debe cumplir las siguientes normas para prevenir accidentes laborales:

- Los empleados son responsables de mantener immaculados sus puestos de trabajo y de vestir uniformes pulcros.
- No está permitido marcar, dañar o ensuciar los aseos.
- Aunque no forme parte de su trabajo, el empleado debe retirar la basura que encuentre en el pasillo y depositarla en la papelera.
- Tenga cuidado al manejar el equipo y las herramientas que intervienen en el proceso.
- Cuando coloque publicidad exterior, utilice cascos.
- Garantice la seguridad y el bienestar de todos y cada uno de los empleados.

4.3. Mecanismo de control

4.3.1. Monitoreo

	Departamento de Talento Humano
	Monitoreo de personal
	Código: GTH- NR- C- 06

Objetivo: Con el objetivo de mejorar el calibre de las interacciones interpersonales y el servicio al cliente, se facilitan datos reales sobre los empleados tanto a los nuevos como a los más experimentados.

Base de datos

Para ello, Latinflowers Cía. Ltda. utilizará el sistema informático Microsoft Office Excel y confeccionará una base de datos con la información esencial de cada uno de sus trabajadores y de los departamentos a los que están adscritos.

- Ingreso de la información general de la hoja de vida del empleado.
- Publicación de las vacantes de empleo disponibles.
- Registro de las divisiones y áreas organizativas.
- Beneficios a los que tienen derecho los empleados.
- Historial de formación, sanciones e incentivos de cada empleado, entre otras cosas.
- Información sobre enfermedades o accidentes laborales.

4.3.2. Indicadores de control

Las siguientes indicaciones deben comprenderse a fondo para tomar decisiones informadas sobre la gestión del talento humano. Por esta razón, se ofrecen fórmulas.

Índice de rotación de personal: La frecuencia de rotación del personal en los distintos puestos de trabajo y divisiones de la empresa se calcula utilizando el método que se indica a continuación:

$$x = \frac{\# \text{ total de empleados que han rotado}}{\# \text{ promedio de empleados}} \times 100$$

Índice de cumplimiento: Para calcular el porcentaje de cumplimiento en las actividades o procesos establecidos del área de talento humano se utiliza la siguiente fórmula:

$$x = \frac{\# \text{ total de actividades ejecutadas}}{\# \text{ total de actividades planificadas}} x 100$$

Índice de capacitación por áreas: La fórmula, que permite conocer al detalle la proporción de trabajadores que han recibido formación.

$$x = \frac{\# \text{ total de capacitaciones realizadas}}{\# \text{ total de capacitaciones planificadas}} x 100$$

$$x = \frac{\# \text{ total de empleados capacitados}}{\# \text{ total de empleados}} x 100$$

Índice de resolución de conflictos internos: revela hasta qué punto han disminuido los conflictos en el lugar de trabajo, su fórmula es:

$$x = \frac{\# \text{ de problemas actual} - \# \text{ de quejas anteriores}}{\# \text{ total de quejas anteriores}} x 100$$

Índice de desempeño laboral: Permite comprender el cumplimiento de las funciones o responsabilidades asignadas al puesto de trabajo., su fórmula es:

$$x = \frac{\# \text{ de actividades cumplidas}}{\# \text{ de actividades determinadas}} x 100$$

Índice de ausentismo del trabajo: Facilita el conocimiento del abandono del puesto de trabajo por parte del empleado, lo cual incide directamente en la ejecución de sus actividades y funciones, la fórmula a utilizar es:

$$x = \frac{\# \text{ total de horas hombre ausentes}}{\# \text{ total de horas hombre trabajadas}} x 100$$

CONCLUSIONES

Se determina como exitoso el proceso de corroboración del problema de investigación puesto que, la metodología empleada para recopilar datos suministró resultados concluyentes, obtenidos por medio de la aplicación de entrevista y encuestas al personal interno de la empresa de Latinflowers Cia. Ltda., en donde se puede apreciar que, las menciones de estos involucrados ratifican las causas que están originando la inadecuada calidad de servicio al cliente y la demora a la hora de entregar los pedidos a los diferentes países donde se exportan las rosas.

La construcción del marco teórico permitió fundamentar las variables de investigación, desarrollando un estudio en profundidad de los temas para entender las definiciones técnicas manifestadas por autores clásicos y contemporáneos, y con base en ello, redactar conceptos aplicando la normativa Apa 7ma edición para respetar los derechos de autor sin duda dicho marco teórico sirvió de guía para la realización de dicho trabajo de grado y también para encontrar una solución al problema de la empresa, ya que este radicaba en la mano de obra deficiente del personal.

La intención de la presente investigación es suministrar a la comunidad académica un trabajo inédito que sirva de fuente de consulta para publicaciones prospectivas relacionados con la gestión administrativa, gestión de talento humano y la realización de un manual de funciones que va inmerso en lo antes mencionado con el fin de que los colaboradores obtengan una guía escrita de sus actividades diarias dentro de la empresa de estudio para reducir las demoras de los tiempos estipulados para cada actividad.

La estructura del modelo de gestión de talento humano propuesto para mejorar la calidad del servicio al cliente y el Manual de funciones en la empresa Latinflowers Cia. Ltda. de la ciudad de Cayambe, cumple las especificaciones técnicas sugeridas en el libro de Idalberto Chiavenato, donde propone formatos y lineamientos, aplicados por empresas a nivel mundial, que ayudan a desarrollar cada subsistema de manera eficiente con miras en la productividad organizacional.

Se aplicaron mecanismos de control como son los indicadores de rotación de personal, de cumplimiento, de capacitación, de resolución de conflictos internos con el fin de evaluar las estrategias aplicadas y sino a lo largo del proyecto poderlo mejorar para resolver el problema que la empresa presenta.

RECOMENDACIONES

Realizar investigaciones periódicas para que la gerencia de Latinflowers Cia. Ltda. pueda obtener un diagnóstico situacional actual y, con base en él, tomar decisiones estratégicas técnico-profesionales que atiendan efectivamente los requerimientos reales de sus clientes actuales y potenciales, situación que beneficiaría las relaciones comerciales de esta empresa, así como las relaciones entre los empleados con el objetivo de potenciar la empresa y fomentar una cultura consciente del trabajo.

Utilizar el modelo desarrollado, ya que está individualizado y basado en los problemas que están causando la mala calidad del servicio, los retrasos en la entrega de pedidos y las condiciones de trabajo insalubres. Su implantación mejorará notablemente la gestión administrativa y de trabajo en equipo que realiza el personal de los múltiples departamentos del negocio de la producción y comercialización de rosas a nivel nacional y mundial.

Implementar los incentivos laborales ya que eso aumentaría la satisfacción y fidelidad de los clientes, así como de sus empleados, esta estrategia reflejara resultados a corto plazo, ya que los empleados motivados trabajan más que los desmotivados, con el fin de mejorar los tiempos en el área de producción y como consecuente entregar los pedidos en las fechas planificadas esto permitirá que los clientes quieran seguir trabajando con la empresa.

Implementar el manual de funciones ya que es un documento en el cual están plasmadas las actividades diarias de los colaboradores con el fin de que los trabajadores tanto nuevos como antiguos tengan una guía y una dirección clara de sus actividades diarias en su puesto de trabajo así como también esto permitirá elevar

los estándares de eficiencia y eficacia por parte de los empleados en los diferentes puestos laborales lo que conllevaría a elevar los estándares de calidad de los productos ofrecidos por la empresa.

BIBLIOGRAFÍAS

Alexandra A, M. L. (2020). *Administración de Empresas: Elementos Básicos*. Guayas: Copyright 2020.

Altamirano, Á., Vladimiro, F., & Mariscal, Z. (14 de 01 de 2020). *Revista Dilemas Contemporáneos*. Obtenido de Variables significativas en el desempeño laboral. Un análisis cuantitativo: <https://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2156/2211>

Basta, D., Andrade, F., Ferreira, J., & Seixas, L. (2015). *Fundamentos de Marketing*. Rio de Janeiro: FVG EDITORA.

BCE. (30 de junio de 2022). *contenido.bce.fin.ec*. Recuperado el 28 de Mayo de 2021, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1514-ecuador-registro-un-crecimiento-interanual-de-3-8-en-el-primer-trimestre-de-2022>

Bendezú, K. (15 de 10 de 2019). *Repositorio institucional Unir*. Obtenido de Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución educativa: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7409391>

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá: Pearson.

Bush, R., & Hair, J. (2016). *Investigación de Mercados*. México: McGraw Hill.

Caballero Sánchez, P. (2014). *Gestión administrativa de la actividad comercial*. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=mupCDwAAQB> AJ&pg=PA9&lpg=PA9&dq=gestion+administrativa+de+la+actividad+comercial+caballero&source=bl&ots=CNXzp

Canós, L. (01 de 07 de 2020). *Repositorio institucional Universidad de Valencia*. Obtenido de Modelos de gestión de recursos humanos focalizados en las personas: <https://riunet.upv.es/handle/10251/147274>

Castro, K., & Delgado, J. (07 de 11 de 2020). *Revista Ciencia Latina*. Obtenido de Gestión del talento humano en el desempeño laboral: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107/93>

Castro, V., Luna, K., & Erazo, J. (15 de 01 de 2020). *Revista Telos*. Obtenido de Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario: <http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/3282/4481>

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México DF.: Mc Graw Hill.
- Cristancho, J., Ureña, Y., & Rivera, D. (09 de 2018). *Gestión del talento humano*. Obtenido de Repositorio institucional Uniminuto: https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/13322/1/Libro_Retos%20par%20adigmas%20digital_2018.pdf#page=154
- Cruz, S. (2011). *Gestión, Liderazgo y Valores en la administración*. *Repositorio de la UTPL*.
- Cuenca, J., & Malo, A. (24 de 02 de 2021). *Repositorio institucional Universidad del Azuay*. Obtenido de Rediseño del proceso de dotación de personal para el departamento de Centro de Atención y Nuevos Canales de la empresa “ETAPA EP”.: <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/10608/1/16197.pdf>
- D., H. C. (2008). *Principios de administración*.
- El Universo. (6 de Noviembre de 2019). *eluniverso.com*. Recuperado el 28 de Mayo de 2021, de <https://www.eluniverso.com/noticias/2019/11/06/nota/7591562/negocios-rentables-ecuador/>
- Flores Díaz, J. E. (2016). Estrategias para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la Dirección de teleinformática de la gobernación del. *Sapienza Organizacional*, 3, 79-102. Venezuela. Recuperado el Enero-Junio de 2022, de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553057362005>
- Flores Pedemonte, A. J. (2021). “Percepción de la Gestión Administrativa y del Talento Humano en la Sociedad de Beneficencia de Trujillo – 2021”. Lima: Perú.
- González, G., & Cruz, D. (15 de 06 de 2021). *Revista Innova*. Obtenido de Diagnóstico del proceso de selección de empresas de la entidad queretana: perspectiva del talento humano: <http://revistainnovaitfp.com/index.php/innovajournal/article/view/120/225>
- Hernández, R., & Fernández, C. (2016). *Metodología de la Investigación* (Séptima ed.). Buenos Aires, Argentina: McGraw Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México DF.: Mc Graw Hill Education.
- Herrera, R., Baquero, M. (2018). *universidaddechile*. Recuperado el 15 de Mayo de 2021, de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/36861655/_PD__Documentos_-_5_fuerzas_de_porter.pdf
- Inciarte, A. &. (2006). Gestión académico administrativa en la educación básica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 11 (34), 221-243.

- INEC. (s/f de Mayo de 2021). *ecuadorencifras.gob.ec*. Recuperado el 28 de Mayo de 2021, de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-abril-2021/>
- James A. F. Stoner, R. E. (2006). *Administración sexta edición*. Mexico: Pearson Prentice Hall.
- Jara, A., Asmat, N., Alberca, N., & Medina, J. (20 de 06 de 2018). *Revista Redalyc*. Obtenido de Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058775014/29058775014.pdf>
- Jericó, P. (2015). *La Nueva Gestión del Talento. Construyendo Compromiso*. Madrid:..
- Loaiza, J. (2018). Ciclo de vida del producto al ciclo de vida del cliente. *Scielo*, 100-110.
- Mateos, & Miguel. (2019). *Atención al cliente y calidad en el servicio*. Antaquera (Málaga): IC Editorial.
- Mintzberg H, Ahlstrand B, Lampel J. (2008). *Strategy Safari*. Montreal: Pearson Education Canada.
- Munch Galindo, L. (2019). *Fundamentos de la gestión empresarial: la clave de la competitividad*. México: Trillas.
- Münch, L. (2010). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. (Vol. 1ra ed.). Mexico. Obtenido de https://issuu.com/jassiorojo01/docs/administracion_gestion_organizacion
- Pang, K. &. (2018). Organizational motivation,. 31-52. Obtenido de <https://doi.org/10.1108/MABR-03-2018-0007>
- Ponce, A. (2004). *Administración de empresa. Teoría y practica*. México: Limusa Noriega Editores.
- Ranís, A. (04 de Diciembre de 2016). *economipedia*. Recuperado el 20 de Abril de 2021, de <https://economipedia.com/definiciones/microentorno.html>
- Riquelme, L. M. (2015). Las 5 Fuerzas de Porter. *Clave para el Éxito de la Empresa*, 10-18.
- Riquelme, M. (9 de julio de 2020). *Cadena de Valor de Michael Porter*. Obtenido de https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25317w/M1DPI106_S3_Cadena_de_valor_de_micahel_porter.pdf
- Robbins, S. P. (2005). *Administración*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Robbins, S., Decenzo, D., & Coulter , M. (2017). *Fundamentos de la administración*. México: Pearson.

- Rodríguez&Breña&Esenarro, C. J. (2021). *Las Variables*. Alicante, España: Editorial Área de Innovación y Desarrollo,S.L. Obtenido de : <https://doi.org/10.17993/IngyTec.2021.78>
- Solórzano, K. (20 de 10 de 2020). *Repositorio institucional Pucese*. Obtenido de Análisis de incentivos como herramienta motivacional para el personal de las Unidades Administrativas de la Dirección Provincial de Esmeraldas del Consejo de la Judicatura.: <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/2216/1/SOL%c3%93RZANO%20MEZA%20KAREN%20LILIBETH.pdf>
- Tafur, M. (13 de 07 de 2020). *Repositorio institucional Universidad César Vallejo*. Obtenido de Retención del personal en un laboratorio óptico en Lima: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62367/Tafur_EM E-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Torres, D. (30 de 06 de 2020). *Revista Dialnet*. Obtenido de La generación de valor entre las personas y las organizaciones : <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7828556>
- UTEC. (10 de Diciembre de 2020). *etec.edu.pe*. Recuperado el 29 de Mayo de 2021, de <https://www.utec.edu.pe/blog-de-carreras/utec/cual-es-la-importancia-de-la-ciencia-y-la-tecnologia-en-la-humanidad>
- Vallejo, L. (12 de 08 de 2020). *Repositorio institucional Universidad Politécnica Salesiana*. Obtenido de Diseño e implementación de un sistema centralizado de monitoreo, supervisión y control automático de servidores y servicios en entornos virtuales de la empresa message plus: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/19100/1/UPS%20-%20TTS090.pdf>
- Villavicencio, G. (25 de enero de 2022). *Acerca de nosotros: Publicidad Villavicencio*. Obtenido de Misión y visión: <http://publicidadvillavicencio.com/nosotros-publicidad-villavicencio/>

ANEXOS

Anexo 1 :Modelo de la encuesta

Cuestionario de la encuesta

Instrucciones: Por favor, lea atentamente cada pregunta antes de marcar su respuesta. Muchas gracias por su ayuda.

1. ¿Cuál es su género?

Masculino
Femenino

2. ¿Qué edad tiene?

18 a 29

30 a 39

40 a 49

50 a 65

3. ¿Considera que los roles de cada colaborador han sido definidos por Latinflowers C.A. Ltda.?

Si
No

4. ¿En qué departamento de la empresa labora usted?

Gerencia
Secretaria
Contabilidad
Producción

5. ¿Cómo considera que es el servicio al cliente en Latinflowers C.A. Ltda.?

Muy bueno
Bueno
Regular
Malo

6. ¿Algún compañero de trabajo se ha hecho cargo de alguna de sus tareas habituales?

Si
No

7. ¿Por qué se tuvo que hacer cargo?

Vacaciones
Permisos
Enfermedad

Calamidad domestica
Rotación de puesto
Ausencia

8. ¿Conoce sus responsabilidades en el trabajo?

Si
No

9. ¿Ha sido interrumpido en su trabajo para ir a realizar otro?

Siempre
Casi siempre
A veces
Nunca

10. ¿Crees que los compañeros de cada departamento realizan su trabajo con eficacia?

Si
No

11. ¿Conoce el manual de funciones de Latinflowers C.A. Ltd.?

Si
No

12. ¿Cree que es necesario un manual de funciones para Latinflowers C. Ltd.?

Si
No

13. ¿Sugeriría la empresa a otras personas como un buen lugar para trabajar?

Si
No

14. ¿Crees que has hecho algo que no formaba parte de aquello para lo que te contrataron?

Siempre
Casi siempre
A veces
Nunca

15. ¿Cómo es la relación laboral con sus compañeros?

Jerárquicas
Funcionales

Muchas gracias por su colaboración

Anexo 2 Modelo de la entrevista dirigida a al Gerente, de la empresa Latinflowers Cía. Ltda. ubicado en la ciudad de Cayambe.

ENTREVISTA

Pregunta	Respuesta	Análisis
1.- ¿Ha creado la empresa Latinflowers Cía. Ltda. un departamento de recursos humanos??		
2.- ¿Qué tipo de estructura organizativa tiene la empresa? ¿Cuáles son sus ventajas? ¿Qué inconvenientes tiene?		
3.- ¿Recibe capacitaciones el personal?		
4.- ¿Cómo se evalúa la productividad de los colaboradores en la organización?		
5.- ¿Posee la organización un manual de funciones?		
6.- ¿Piensa que es importante un manual de funciones?		
7.- ¿Otorga a sus empleados responsabilidades específicas en función de su cargo?		
8.- ¿Cumple directamente las funciones el personal de la empresa?		

9.- ¿Sin haber desarrollado un manual de funciones, que tipo de clima laboral que maneja la empresa?		
--	--	--

Anexo 3 Logo de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.



Anexo 4 Instalaciones de la empresa Latinflowers Cía. Ltda.

Área Administrativa de la empresa Latinflowers Cia. Ltda.



Fuente: Foto de la empresa Latinflowers Cia Ltda.

Área de secretaria y Recursos Humanos



Fuente: Foto de la empresa Latinflowers Cia Ltda.

Área de Producción (Postcosecha)



Fuente: Foto de la empresa Latinflowers Cia Ltda.

Área de Producción (naves de rosas)



Fuente: Foto de la empresa Latinflowers Cia Ltda.

Área de Producción (empaques de rosas)



Fuente: Foto de la empresa Latinflowers Cia Ltda.

Área de Producción (cuarto frío)



Fuente: Foto de la empresa Latinflowers Cia Ltda.