



**UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**Y HUMANÍSTICAS**

**CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL**

**TESIS DE GRADO**

**TÍTULO:**

**“REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA FLORÍCOLA KÁPULY  
FLOWERS UBICADA EN LA PARROQUIA PASTOCALLE BARRIO  
BOLICHE, PERIODO 2012”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniero Comercial

**Autores:**

Núñez Núñez Mariela Abigail  
Velásquez Pila Janeth Elizabeth

**Director:**

Lic. Mgs. Libia Almeida Lara

**Latacunga – Ecuador**

**Enero 2013**



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

---

**APROBACION DEL TRIBUNAL DE GRADO**

En calidad de Miembros del Tribunal de Grado aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, los postulantes Janeth Elizabeth Velásquez Pila, Mariela Abigail Núñez Núñez , con el Título de Tesis **REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA FLORÍCOLA KÁPULY FLOWERS UBICADA EN LA PARROQUIA PASTOCALLE BARRIO BOLICHE PERIODO 2012**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis.

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

Latacunga, 21 de Mayo del 2013

Para constancia firman

.....  
**PRESIDENTE**  
Ing. Yadira Borja B

.....  
**MIEMBRO**  
Ing. Lorena Paucar

.....  
**OPOSITOR**  
Ing. Marlene Salazar

## AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “**REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA FLORÍCOLA KÁPULY FLOWERS UBICADA EN LA PARROQUIA PASTOCALLE BARRIO BOLICHE, PERIODO 2012**”, son de exclusiva responsabilidad de los autores.

.....  
Núñez Núñez Mariela Abigail

C.I. 050340565-6

.....  
Velásquez Pila Janeth Elizabeth

C.I. 050323979-0



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

---

**AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS**

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

**“REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA FLORÍCOLA KÁPULY FLOWERS UBICADA EN LA PARROQUIA PASTOCALLE BARRIO BOLICHE, PERIODO 2012”**, de Núñez Núñez Mariela Abigail, Velásquez Pila Janeth Elizabeth, postulantes de la Carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación

Latacunga, Enero, 2013

El Director

-----  
Firma

Lic. Mgs. Libia Dolores Almedia Lara

## **AGRADECIMIENTO**

Un agradecimiento infinito A Dios por permitirme llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, a mi madre por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien ya que con la perseverancia y la constancia se hacen realidad los sueños.

A mis compañeros y amigos por el apoyo brindado en el transcurso de nuestra vida y formación profesional.

A mis maestros y tutora de tesis quienes marcaron cada etapa de nuestro camino universitario, y me ayudaron en asesorías y dudas presentadas en la elaboración de la tesis.

**Janeth Velásquez**

## **DEDICATORIA**

Principalmente a Dios, por la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi mente y corazón.

A mi madre Virginia por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo mantenido durante todo este tiempo.

A mi tío Manuel que ha sido mi soporte y apoyo durante mi periodo de estudio quien me ha impulsado a seguir adelante y no desmayar.

**Janeth Velásquez**

## **AGRADECIMIENTO**

En primera instancia agradezco a Dios por concederme la vida, darme salud y por haberme guiado por el correcto sendero de la vida, proporcionándome suficiente fortaleza, paciencia y dedicación para cada una de las cosas que desarrollo y he desarrollado en mi vida diaria.

A mis padres por inculcarme valores importantes para ser una persona de bien, por su amor, confianza y apoyo que me brinda, por su esfuerzo realizado para darme cada día lo mejor, a todos mis amigos y amigas que compartieron conmigo su amistad sincera, también quiero dar mis más sinceros agradecimientos a mi querida Universidad Técnica de Cotopaxi por haberme abierto las puertas, a todos mis maestros quienes con su paciencia supieron inculcar valores, conocimientos valiosos y oportunos en mi trayecto universitario que desarrollan un camino ético y transparente de los cuales estoy segura que me ayudaran a desenvolverme dentro de la sociedad y a salir adelante en la vida.

**Mariela Núñez**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico primeramente a Dios, a mis hermanos y en especial a mis padres quienes con su amor y sacrificio me apoyan incondicionalmente día tras día, a su vez depositando su confianza en mí a mis hermanos por su respaldo, paciencia y cada palabra de aliento brindada de esta manera he podido demostrar que convertir los sueños en realidad depende de la perseverancia, del amor que se ponga en cada cosa que se hace y de la responsabilidad personal para asumir cada uno de los desafíos que se presentan en la vida diaria lo cual permitirá ir labrando y forjando el destino de un futuro mejor.

**Mariela Núñez**



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS  
Latacunga – Ecuador

---

**TEMA:** “REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA FLORÍCOLA KAPULY FLOWERS UBICADA EN LA PARROQUIA PASTOCALLE BARRIO BOLICHE, PERÍODO 2012”

**AUTORES:** Núñez Núñez Mariela Abigail  
Velásquez Pila Janeth Elizabeth

## RESUMEN

La presente investigación, tiene como finalidad desarrollar un Rediseño Organizacional para la Florícola Kápuly Flowers de la provincia de Cotopaxi Cantón Latacunga Parroquia Pastocalle, administrando adecuadamente los recursos disponibles, mediante la asignación correcta de las funciones a cada miembro de la florícola Kápuly Flowers para mantenerse dentro de un mercado competitivo. La investigación está enfocada al problema que atraviesa actualmente la Florícola, debido a una inadecuada administración, provocando que su nivel de productividad sea cada vez menor, cabe destacar que al no existir un manual de funciones el trabajador cumple con tareas aleatorias, es decir cumple funciones que no están acorde a su perfil laboral, esta investigación se fundamentó en una investigación de campo y observación directa para identificar y dar solución al problema antes mencionado. El Rediseño Organizacional ayudara a tener una cronología de las actividades buscando con ello reducir tiempos ociosos dentro del proceso productivo e incrementando su competitividad dentro del mercado florícola considerando la globalización cambiante, generando un ambiente laboral exitoso donde exista una estrecha comunicación entre todos los miembros que conforman la organización.



# TECHNICAL UNIVERSITY COTOPAXI

Academic Unit of Administrative Sciences and Humanities

Latacunga – Ecuador

---

**TOPIC: "ORGANIZATIONAL REDESIGN TO THE FLORICULTURAL FLOWERS KAPULY LOCATED IN THE PASTOCALLE PARISH, NEIGHBORHOOD BOLICHE, PERIOD 2012"**

**AUTHORS:** Núñez Núñez Mariela Abigail  
Velásquez Pila Janeth Elizabeth

## ABSTRACT

This research aims to develop an organizational redesign to Florícola Kápuly Flowers in the Cotopaxi Province, Latacunga Canton, Pastocalle parish which allows to properly managing available resources, through the proper allocation of functions to each Member of the floricultural Kápuly Flowers which will keep in a competitive market. The research is focused to the problem that today is going through in the Flower grower due to inadequate management, causing their level of productivity to be diminishing, should be noted that the absence of a manual functions the worker complies with random job. It means they carry out functions that are not consistent with their job profile, this research was based on direct observation and field research which allowed to identify and to solve the above mentioned the problem. The Organizational redesign to help have a chronology of activities seeking thereby reducing idle times within the productive process and increasing their competitiveness within the floriculture market whereas the changing globalization, also the creation of an internal regulation control duties and obligations both for the employee and employer to creating a successful working environment where there is close communication between all the members that make up the organization.

## ÍNDICE

PORTADA.....	i
APROBACION DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	iii
AUTORÍA.....	iii
AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS .....	ivv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii
DEDICATORIA .....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT .....	x
AVAL DE TRADUCCIÓN .....	xvii
ÍNDICE.....	xi
INTRODUCCIÓN .....	xvii

## CAPITULO I

1.FUNDAMENTACION TEÓRICA.....	1
1.1.CATEGORIZACIÓN .....	1
1.2.ORGANIZACIÓN .....	1
1.2.1.Importancia .....	1
1.2.2.Tipos de Organización .....	2
1.2.2.1.Según el Sector de Actividad .....	2
1.2.2.2.Organización según sus fines .....	3
1.2.2.3.Organizaciones Según su Formalidad.....	3
1.2.2.4.Organizaciones Según su Grado de Centralización .....	4
1.2.3.Estructura organizacional.....	4
1.2.3.1.Factores que Influyen en la Estructura Organizacional .....	4
1.2.4.Principios de la Organización .....	5

1.2.4.1.División de trabajo .....	5
1.2.4.2.Especialización.....	5
1.2.4.3.Jerarquía .....	5
1.2.5.Instrumentos de la Organización.....	6
1.2.5.1.Organigramas .....	6
1.2.5.2.Manuales .....	6
1.2.5.3.Diagramas de Flujo .....	7
1.3.GESTIÓN ADMINISTRATIVA .....	7
1.3.1.Importancia .....	7
1.3.2.Objetivos .....	7
1.3.3.Factores que Afectan el Control de Gestión .....	8
1.3.4.Clasificación de las Empresas .....	9
1.4.CULTURA ORGANIZACIONAL.....	11
1.4.1.Importancia .....	11
1.4.2.Clima Laboral.....	11
1.4.3.Aspectos de la Cultura Organizacional .....	12
1.5.DISEÑO ORGANIZACIONAL .....	12
1.5.1.Importancia .....	13
1.5.2.Objetivo.....	13
1.5.3.Principales Beneficios.....	13
1.5.4.Segmentación de mercado.....	14
1.5.4.1.Beneficios.....	14
1.5.4.2.Variable para la segmentación.....	14
1.5.5.Fuentes de Información.....	16
1.5.5.1.Fuentes Primarias .....	16
1.5.5.2.Fuentes Secundarias .....	16
1.5.6.Tipos de Investigación .....	16
1.5.6.1.Investigación Descriptiva.....	16
1.5.6.2.La Investigación Documental .....	16
1.5.7.Métodos de Investigación .....	17

1.5.7.1.Método Deductivo.....	17
1.5.8.Técnicas de Investigación .....	17
1.5.8.1.La Observación .....	17
1.5.8.2.La Entrevista .....	17
1.5.8.3.La Encuesta .....	17
1.5.8.4.Ficha de Observación.....	18
1.5.8.5.El Cuestionario.....	18
1.5.8.6.Entrevista estructurada .....	18
1.5.9.Análisis Situacional.....	18
1.5.9.1.Importancia .....	19
1.5.9.2.Partes del Análisis Situacional .....	19
1.5.9.3.Matriz DAFO .....	20
1.5.10.Cadena de Valor.....	21
1.5.11.Estructura y Diseño de las Organizaciones .....	22
1.5.11.1.Dimensiones Estructurales .....	23
1.5.11.2.Dimensiones Contextuales .....	24

## **CAPITULO II**

2.CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA .....	26
2.1.Marco Institucional .....	26
2.2.Cartera de Productos .....	26
2.3.Segmentación de mercado.....	28
2.4.Análisis Situacional.....	29
2.4.1.Factores Externos .....	29
2.4.2.Factores internos .....	33
2.5.Estudio de la Investigación .....	38
2.5.1.Planteamiento del Problema.....	38
2.5.2.Solución .....	38
2.6.Objetivos de la Investigación .....	39
2.6.1.Objetivo general .....	39

2.6.2.Objetivos específicos .....	39
2.7.Justificación.....	39
2.8.Metodología de la Investigación .....	40
2.8.1.Fuentes Primarias y Secundarias.....	40
2.8.2.Método Deductivo.....	40
2.8.3.La Observación, Entrevista, Encuesta y Ficha de Observación.....	41
2.9.Tipos de Investigación .....	41
2.9.1.Investigación Descriptiva y Documental .....	41
2.10.Unidad de Análisis .....	42
2.10.1.Población.....	42
2.11.Análisis e Interpretación de la Encuesta Aplicada a los Trabajadores.....	43
2.12.Análisis e Interpretación de la Entrevista realizada al Administrador .....	53
2.13.Análisis e interpretación de la encuesta realizada al Propietario .....	58
2.10.1.Matriz DAFO .....	62

### **CAPITULO III**

3.REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA FLORICOLA KAPULY FLOWERS.....	63
3.1.Presentación .....	63
3.2.Antecedentes de la Propuesta.....	64
3.3.Justificación.....	64
3.4.Objetivo General .....	65
3.5.Objetivos Específicos.....	65
3.6.Factibilidad de la Implementación de un Rediseño Organizacional .....	65
3.7.Impacto.....	66
3.8.Organización .....	66
3.9.Filosofía empresarial.....	67
3.10.Cadena de valor.....	73
3.11.Organigrama Estructural De La Florícola Kàpuly Flowers .....	77
3.12.Organigrama Posecional .....	78
3.12.Organigrama Funcional.....	78

3.14.Diagrama de Bloque de Producción.....	80
3.15.Manual de Funciones para la Florícola Kápuly Flowers .....	81
CONCLUSIONES .....	104
RECOMENDACIONES .....	105
BIBLIOGRAFÍA.....	106
ANEXOS .....	109

### **INDICE DE GRAFICOS**

<b>GRAFICO Nª 1:</b> Interacción de las Dimensiones Estructurales y Contextuales del Diseño Organizacional.....	21
<b>GRAFICO Nª 2:</b> Ubicación de la Florícola Kápuly Flowers.....	29
<b>GRAFICO Nª 3 :</b> Conoce claramente las funciones que debe realizar en la florícola.....	42
<b>GRAFICO Nª 4 :</b> Área Desempeña sus Actividades .....	43
<b>GRAFICO Nª 5:</b> Manejo Administrativo .....	44
<b>GRAFICO Nª 6:</b> Periodo de Capacitacion.....	45
<b>GRAFICO Nª 7:</b> Mejoramiento Administrativo con el Diseño Organizacional.....	46
<b>GRAFICO Nª 8:</b> Manejo Administrativo en base al Modelo Organizacional.....	47
<b>GRAFICO Nª 9:</b> Ambiente Laboral.....	48
<b>GRAFICO Nª 10:</b> Rendimiento Laboral. ....	49
<b>GRAFICO Nª 11:</b> Cumplimiento de Procesos Productivos.....	50
<b>GRAFICO Nª 12:</b> Cambios dentro de la Florícola Rendimiento Laboral.....	51
<b>GRAFICO Nª 13:</b> Cadena de valor de la Florícola.....	73
<b>GRAFICO Nª 14:</b> Cadena de valor- Cultivo.....	74
<b>GRAFICO Nª 15:</b> Cadena de valor - Pos cosecha.....	74
<b>GRAFICO Nª 16:</b> Cadena de valor -Talento Humano.....	75
<b>GRAFICO Nª 17:</b> Cadena de valor -Marketing y ventas.....	75
<b>GRAFICO Nª 18:</b> Cadena de valor - Finanzas.....	76

## INDICE DE CUADROS

<b>CUADRO N<sup>o</sup> 1:</b> Cartera de Productos.....	26
<b>CUADRO N<sup>o</sup> 2:</b> Segmentación de Mercado.....	28
<b>CUADRO N<sup>o</sup> 3:</b> Proveedores de la Florícola .....	31
<b>CUADRO N<sup>o</sup> 4:</b> Cliente Externo .....	33
<b>CUADRO N<sup>o</sup> 5:</b> Estructura Administrativa .....	34

## INDICE DE TABLAS

<b>TABLA N<sup>o</sup> 1:</b> Maquinaria de la Florícola.....	29
<b>TABLA N<sup>o</sup> 2:</b> Población.....	42
<b>TABLA N<sup>o</sup> 3:</b> Conoce las funciones que debe realizar en la florícola .....	43
<b>TABLA N<sup>o</sup> 4 :</b> Area donde se Desempeña .....	44
<b>TABLA N<sup>o</sup> 5:</b> Manejo Administrativo .....	45
<b>TABLA N<sup>o</sup> 6:</b> Periodo de Capacitacion .....	46
<b>TABLA N<sup>o</sup> 7:</b> Mejoramiento administrativo con el Diseño Organizacional.....	47
<b>TABLA N<sup>o</sup> 8:</b> Manejo Administrativo en base al Modelo Organizacional .....	48
<b>TABLA N<sup>o</sup> 9:</b> Ambiente Laboral .....	49
<b>TABLA N<sup>o</sup> 10:</b> Rendimiento Laboral .....	50
<b>TABLA N<sup>o</sup> 11:</b> Cumplimiento del Proceso Productivo .....	51
<b>TABLA N<sup>o</sup> 12:</b> Cambios en la Florícola .....	52

## INTRODUCCIÓN

En el mundo actual en el que interactúan las empresas, se ha convertido en un mercado constituido por economías cada vez más interdependientes, la posibilidad de penetrar en los mercados internacionales abre las posibilidades a aquellas empresas orientadas a obtener una mejor ventaja competitiva.

En el Capítulo I se detalla la información teórica referente a la organización, la gestión administrativa, cultura organizacional y el cambio organizacional que debe existir en las empresas, existiendo una gran variedad de florícolas con un alto nivel de competitividad dentro del mercado razón por la cual debe existir una adecuada administración en las empresas por más pequeñas que sean, porque toda organización se diseña para lograr metas y objetivos, mediante el empleo de los recursos humanos, materiales, tecnológicos, y económicos, que deben ser utilizados de manera eficaz y eficiente para llegar a tener éxito.

En el Capítulo II se da a conocer el análisis situacional, análisis e interpretación de datos obtenidos de la encuesta y entrevista realizada a los miembros de la Florícola, ayudando a determinar el problema que se está generando actualmente dentro de la misma, también los métodos de investigación, las técnicas de investigación e instrumentos que se utilizaron para detectar las falencias existentes.

El Capítulo III contiene la propuesta del rediseño organizacional para la Florícola Kapuly Flowers a través de un proceso de modificaciones culturales y estructurales constituyéndose en un instrumento de trabajo, permitiendo revisar objetivos que fueron cumplidos para definir nuevos, ayudando a lograr una mayor efectividad y eficiencia con mayor rentabilidad, las organizaciones deben afrontar un proceso de transformación que promueva una nueva visión empresarial, el comportamiento de una empresa es el resultado de su diseño y de sus principios con el propósito de direccionar el desarrollo empresarial.

# CAPITULO I

## 1. FUNDAMENTACION TEÓRICA

### 1.1. CATEGORIZACIÓN



### 1.2. ORGANIZACIÓN

Según **DAFT**, Richard L. (2009), **La organización.**- Son entidades sociales que están dirigidas por metas, están diseñadas como sistemas de actividad deliberadamente coordinada y estructurada y están vinculadas con el entorno. **pag. (29).**

#### *1.2.1. Importancia*

La importancia de la organización es un medio que permite alcanzar los objetivos de una manera ordenada y sistemática para la eficiente utilización de todos sus

recursos, evitando la ineficiencia en cada una de las actividades que se desarrollan dentro de la empresa, de esta manera incrementando la productividad y reduciendo costos.

## ***1.2.2. Tipos de Organización***

### ***1.2.2.1. Según el Sector de Actividad***

- **Empresas del sector primario**

También denominado extractivo, ya que el elemento básico de la actividad se obtiene directamente de la naturaleza: agricultura, ganadería, caza, pesca, extracción de áridos, agua, minerales, petróleo, energía eólica, etc.

- **Empresas del sector secundario o industrial**

Se refiere a aquellas que realizan algún proceso de transformación de la materia prima. Abarca actividades tan diversas como la construcción, la óptica, la maderera, la textil, etc.

- **Empresas del sector terciario o de servicios**

Incluye a las empresas cuyo principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales. Comprende también una gran variedad de empresas, como las de transporte, bancos, comercio, seguros, hotelería, asesorías, educación, restaurantes, etc.

### ***1.2.2.2. Organización según sus fines***

- **Organizaciones con fines de lucro**

Llamadas empresas, tienen como uno de sus principales fines si no es el único generar una determinada ganancia o utilidad para sus propietarios y accionistas.

- **Organizaciones sin fines de lucro**

Se caracterizan por tener como fin cumplir un determinado rol o función en la sociedad sin pretender una ganancia o utilidad.

### ***1.2.2.3. Organizaciones Según su Formalidad***

- **Organizaciones formales**

Este tipo de organizaciones se caracteriza por tener estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. El uso de tales mecanismos hace posible definir de manera explícita dónde y cómo se separan personas y actividades y cómo se reúnen de nuevo. Este tipo de organizaciones formales, pueden a su vez, tener uno o más de los siguientes tipos de organización.

- **Organizaciones informales**

Este tipo de organizaciones consiste en medios no oficiales pero que influyen en la comunicación, la toma de decisiones y el control que son parte de la forma habitual de hacer las cosas en una organización.

#### ***1.2.2.4. Organizaciones Según su Grado de Centralización***

- **Centralización**

La organización se diseña según la premisa de que el individuo situado en la cúpula posee el mayor grado de autoridad y que la autoridad de los demás individuos se halla escalonada hacia abajo, según la posición que ocupe en el organigrama.

- **Descentralización**

La autoridad para emprender o iniciar una acción debe ser delegada lo más cerca posible del escenario de la acción, por consiguiente, el grado de descentralización es mayor, las decisiones se toman en los niveles inferiores de la jerarquía.

#### ***1.2.3. Estructura organizacional***

Según **CHIAVENATO**, Idalberto, (2005), **La Estructura Organizacional**.- Es el sistema formal de relaciones de tareas y autoridad que una organización establece para controlar sus actividades. Debido a que las distintas estructuras generan diferentes culturas, si los gerentes desean crear un tipo de cultura organizacional en particular necesitan diseñar un tipo de estructura organizacional determinado. **Pag. (101)**.

##### ***1.2.3.1. Factores que Influyen en la Estructura Organizacional***

- **Factores internos**

Se toma en cuenta el espacio de control, (el número de empleados que reportan a un supervisor), diversidad de productos y clase de operación, tamaño de la

organización y las características de los empleados (profesionistas, empleados de oficina, trabajadores).

- **Factores externos**

Se toma en cuenta la tecnología (cómo se transfieren los insumos a las salidas de producción), las características del mercado (estabilidad, extensión, tipos de clientes) y la dependencia del medio ambiente (competencia, restricciones legales, reglamentación, proveedores y efectos del extranjero).

### ***1.2.4. Principios de la Organización***

#### ***1.2.4.1. División de trabajo***

El objetivo inmediato y fundamental de cualquier tipo de organización es producir bienes o servicios, para ser eficiente la producción debe basarse en la división del trabajo, que consiste en descomponer un proceso complejo en una serie de pequeñas tareas.

#### ***1.2.4.2. Especialización***

La especialización es consecuencia de la división de trabajo; cada órgano o cargo tiene funciones y tareas específicas y especializadas.

#### ***1.2.4.3. Jerarquía***

Es el criterio que permite establecer un orden de superioridad o de subordinación entre personas, por lo tanto, supone un orden descendente o ascendente. El concepto suele estar asociado al poder, que es la facultad para hacer algo o el dominio para mandar.

## ***1.2.5. Instrumentos de la Organización***

### ***1.2.5.1. Organigramas***

Son representaciones gráficas, necesarias para llevar a cabo una organización racional, muestran los diferentes niveles de autoridad que existen en la misma; los cuales van de mayor a menor jerarquía.

### ***1.2.5.2. Manuales***

Es la caracterización de los cargos o descripción de los puestos de trabajo utilizándose como herramienta de ayuda para el directivo y facilitando la visión de la organización en su conjunto.

- **Manual de organización general o estructural**

Es una herramienta operativa y de gestión orgánica que sirve para ordenar el funcionamiento y operación de los recursos, a través del cumplimiento de las funciones que ejecutan las dependencias de una organización empresarial.

- **Manual Organizacional De Funciones**

Los organigramas funcionales son aquellos que incluyen las principales funciones que tienen asignadas, además de las unidades y sus interrelaciones.

Este tipo de organigrama sirve para capacitar al personal y presentar a la organización en forma general.

### ***1.2.5.3. Diagramas de Flujo***

Los diagramas de flujo (o flujogramas) son diagramas que emplean símbolos gráficos para representar los pasos o etapas de un proceso. También permiten describir la secuencia de los distintos pasos o etapas y su interacción.

## **1.3. GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Según NAVARRO, Marcos, (2006), **La Gestión Administrativa.-** Es un proceso que consiste básicamente en organizar, coordinar y controlar además de que es considerada un arte en el mundo de las finanzas. Se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones. **(Pag 68).**

### ***1.3.1. Importancia***

Es una acción humana y el hombre tiene la responsabilidad y la tarea de construir una sociedad económicamente mejor, normas sociales mejoradas y unas organizaciones más efectivas y competitivas, se requiere una gran habilidad para gestionar con los recursos que se tienen , materiales, financieros, tecnológicos y humanos para alcanzar el logro de los objetivos de una manera eficiente y eficaz.

### ***1.3.2. Objetivos***

- Atribuir responsabilidades a los diferentes empleados mediante el establecimiento de objetivos y su posterior cumplimiento.
- Controlar la evolución de la empresa desde un punto de vista de valores económicos e indicadores de gestión.
- Establecer un sistema de planificación estratégica en la empresa a largo plazo.

- Optimizar el funcionamiento interno del sistema de información de la organización.
- Desarrollar el sistema de control mediante una evaluación del control de gestión que permita medir los aspectos clave del negocio.
- Medir la eficacia en la gestión de las estructuras jerárquicas y funcionales de la empresa.

### ***1.3.3. Factores que Afectan el Control de Gestión***

#### **a) Limitaciones del Control de Gestión**

- La forma o el tipo de objetivos plasmados en la planificación estratégica, lo cual condiciona el control de gestión.
- La estructura de la empresa, sus áreas, responsables, funciones.
- El tipo de empresa según su tamaño y volumen, lo que implica que el control de gestión sea más riguroso según exista mayor necesidad de control.
- La formación y capacitación del factor humano que hace que el control de gestión sea altamente desarrollado.

#### **b) Comportamiento Dentro de las Organizaciones**

La empresa es toda actividad económica en la cual se dedica a la transformación total o parcial del bien, además genera utilidades para la empresa la misma está orientada a satisfacer las necesidades de los clientes y ser una fuente generadora de empleo que contribuya al desarrollo de la economía en donde se desarrolla económicamente la empresa.

- **El Individuo:** El desempeño individual es la fase del desempeño organizacional. Comprender el comportamiento individual, fundamental para una administración eficaz.
- **La Empresa:** Es toda entidad económica dedicada a la producción, que tiene como finalidad, satisfacer las necesidades de los consumidores, crear y aumentar la utilidad de la empresa.

#### ***1.3.4. Clasificación de las Empresas***

- **Grande Empresa**

Se compone básicamente de la economía de escala, la cual consiste en ahorros acumulados por la compra de grandes cantidades de bienes. Estas corresponden a las grandes industrias metalúrgicas, automovilísticas, distribuidoras y generadoras De energía, compañías de aviación. En su mayoría son inyectadas por el Estado y generan una minoría de los empleos de un país. Su número de empleados es de 1000.

- a. **Ventajas de la Grande Empresa.** Favorecen la balanza comercial con las exportaciones de los bienes generados.
- b. **Desventajas de la Grande Empresa.** Son víctimas del descenso de la economía lo cual genera la disminución en los salarios y sueldos. No satisfacen las necesidades especiales de una sociedad, por ser consideradas como una actividad no rentable. Se ve acechada por la burocratización Los circuitos de información y las redes de comunicación los lentos y complejos. Desajustes entre las decisiones tomadas por los mandos medios y el empresario.

- **Microempresa**

La mayoría de las empresas inician en el mundo empresarial sin aplicar técnicas de gestión empresarial. La mayor parte carecen de una visión empresarial de largo plazo, muchas de ellas inician sus operaciones de negocios con sus propios ahorros, para generar ingresos de subsistencia en muy pocas ocasiones. La falta de oportunidades de formación empresarial para el empresario, contribuyen a que el nivel de desarrollo y organización de las microempresas sea un factor casi nulo.

El número de empleados es de 10 o menos trabajadores en la empresa.

- a. **Ventajas de la microempresa** Se transforman con gran facilidad por no poseer una estructura rígida. Son flexibles, adaptando sus productos a los cambios del Mercado.
- b. **Desventajas de la microempresa:** Utilizan tecnología ya superada sus integrantes tienen falta de conocimientos y técnicas para una productividad más eficiente. Dificultad de acceso a crédito.

- **Pequeña Empresa**

En términos generales, las pequeñas empresas son entidades independientes, creadas para ser rentables, que no predominan en la industria a la que pertenecen, cuya venta anual en valores no excede un determinado tope y el número de personas que las conforman no excede un determinado límite. Su número de empleados deben ser de 11 a 49 trabajadores.

- a. **Ventajas de la Pequeña Empresa.** Motiva a los empleados de corporaciones a formar empresas propias, debido al bajo salario y sueldos por la agravación que sufre la economía. Generación de empleos.
- b. **Desventajas de la Pequeña Empresa.** Pagan compensaciones en efectivo y prestaciones laborales relativamente bajas. El 25% de estos empleos

generados son de medio tiempo. Sus empleados no cumplen con las reglas de modelo corporativo, por tener un bajo nivel de educación. Las posibilidades de financiamiento no son tan accesibles como las de las grandes empresas.

## **1.4. CULTURA ORGANIZACIONAL**

Según **DOLLY T. Blanca**, (2007), **La Cultura Organizacional es**- Es la manera acostumbrada o tradicional de pensar al hacer las cosas la cual debe ser compartida por todos los miembros de la organización y los nuevos miembros deben aprender y aceptar ya que se caracterizan por tener culturas organizacionales propias y específicas”. (pag. 65).

### ***1.4.1. Importancia***

Permite identificar valores, tradiciones, creencias, hábitos, normas, actitudes y conductas que dan identidad, personalidad y destino a una organización para el logro de sus fines económicos y sociales que dan sentido a la existencia de la organización.

### ***1.4.2. Clima Laboral***

El clima organizacional es una cualidad surgida por la interacción de las condiciones de trabajo, la participación de los trabajadores, la comunicación institucional y las relaciones que se establecen en el proceso de producción y servicios que influyen en la motivación, la satisfacción y el comportamiento disciplinado y productivo de los trabajadores.

### ***1.4.3. Aspectos de la Cultura Organizacional***

- **Poder y visión**

La medida en que los valores de la organización impulsan, otorgan facultades a las personas para dirigirse solas al resolver problemas y aplicar cambios en las organizaciones.

- **Identidad y relaciones**

Manera en que los valores de la organización impulsan el espíritu de equipo y las relaciones entre personas. Las personas se deben identificar con sus equipos, departamentos, profesiones o con la organización como un todo.

- **Comunicación, negociación y conflictos**

Los comportamientos que las personas deben adoptar cuando afrontan conflictos. La forma en que se deben comunicar, abiertamente y en colaboración.

- **Aprendizaje y evaluación**

Nivel en que los valores de la organización subrayan el aprendizaje y la evolución del desempeño.

## **1.5. DISEÑO ORGANIZACIONAL**

Según **IVANCEVICH** Gibson (2006), **El Diseño Organizacional**.- se refiere a la estructura organizacional completa. Donde planea cambiar la filosofía y la orientación de equipo. Este esfuerzo creará una nueva estructura de tareas, autoridad y relaciones interpersonales que cree que canalizarán el comportamiento de los individuos y grupos hacia un desempeño de calidad mejorada. **Pag (345).**

### ***1.5.1. Importancia***

Consiste en determinar la estructura de la organización que es más conveniente para la estrategia, el personal, la tecnología y las tareas de la organización y el relación específico de relaciones que los gerentes crean en este proceso se llama estructura que es la encargada de dividir, organizar y coordinar las actividades de la organización.

### ***1.5.2. Objetivo***

Definir, proponer y documentar una nueva estructura que permita una relación racional y eficiente entre recursos disponibles (humanos, financieros y tecnológicos), y las funciones, responsabilidades, relaciones internas y externas de cada una de las dependencias, de forma que se establezca una organización acorde con los objetivos para la cual fue creada y que permite alcanzar la visión que se ha establecido.

### ***1.5.3. Principales Beneficios***

- Focalizar la empresa en su estrategia de negocios.
- Mejorar la calidad y reducir los tiempos de realización y revisión de procesos, sub-procesos y actividades.
- Incrementar la satisfacción de los clientes internos y externos con procesos más expeditos y controlados.

### ***1.5.4. Segmentación de mercado***

Es la manera en que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una ventaja competitiva.

#### ***1.5.4.1. Beneficios***

- Muestran una congruencia con el concepto de mercadotecnia al orientar sus productos, precios, promoción y canales de distribución hacia los clientes.
- Aprovechan mejor sus recursos de mercadotecnia al enfocarlos hacia segmentos realmente potenciales para la empresa.
- Compiten más eficazmente en determinados segmentos donde puede desplegar sus fortalezas.
- Sus esfuerzos de mercadotecnia no se diluyen en segmentos sin potencial, de esta manera, pueden ser mejor empleados en aquellos segmentos que posean un mayor potencial.
- Ayudan a sus clientes a encontrar productos o servicios mejor adaptados a sus necesidades o deseos.

#### ***1.5.4.2. Variables para la segmentación***

- **Variables geográficas**

Región del mundo o del país

Tamaño del país

Clima

- **Variables demográficas**

Edad

Género

Orientación sexual

Tamaño de la familia

Ciclo de vida familiar

Ingresos

Profesión

Nivel educativo

Estatus socioeconómico

Religión

Nacionalidad

Culturas

Razas

- **Variables psicográficas**

Personalidad

Estilo de vida

Valores

Actitudes

- **Variables de conducta**

Búsqueda del beneficio

Tasa de utilización del producto

Fidelidad a la marca

Utilización del producto final

Nivel de 'listo-para-consumir'

Unidad de toma de decisión

## ***1.5.5. Fuentes de Información***

### ***1.5.5.1. Fuentes Primarias***

Las fuentes primarias son aquellas que nos proporcionan información nueva, original y final en sí misma. No remiten a ninguna otra fuente ni la complementan. La información que se ofrece empieza y acaba en el mismo documento.

### ***1.5.5.2. Fuentes Secundarias***

Las fuentes secundarias son aquellas que tienen por finalidad indicar qué fuente o documento contiene o puede proporcionarnos la información final. No contienen información acabada, sino que siempre remiten documentos primarios (salvo en el caso de las fuentes secundarias refundidas).

## ***1.5.6. Tipos de Investigación***

### ***1.5.6.1. Investigación Descriptiva***

Trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir los siguientes tipos de estudios: Encuestas, Casos, Exploratorios, Causales.

### ***1.5.6.2. La Investigación Documental***

Es aquella que se realiza a través de la consulta de documentos (libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, códigos, constituciones, etc.).

## ***1.5.7. Métodos de Investigación***

### ***1.5.7.1. Método Deductivo***

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez.

## ***1.5.8. Técnicas de Investigación***

La técnica es indispensable en el proceso de la investigación científica, ya que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación.

### ***1.5.8.1. La Observación***

Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis.

### ***1.5.8.2. La Entrevista***

La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga.

### ***1.5.8.3. La Encuesta***

La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede

conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado.

#### ***1.5.8.4. Ficha de Observación***

Es un instrumento de recolección de datos, referido a un objetivo específico en el que se determinan variables específicas, permitiendo la verificación si cumple con ciertos parámetros una persona, cosa o empresa a simple vista.

#### ***1.5.8.5. El Cuestionario***

Los sujetos se pueden sentir más libres para responder, no obstante requieren que las preguntas sean cuidadosamente diseñadas para que todos las interpreten de igual manera.

#### ***1.5.8.6. Entrevista estructurada***

La entrevista estructurada se realiza a partir de un cuestionario previamente elaborado que se aplica de forma sistemática, tanto en el contenido de las preguntas como en su orden, es de carácter exploratorio, ya que permite captar información abundante y básica sobre el problema.

#### ***1.5.9. Análisis Situacional***

El análisis situacional es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno.

### ***1.5.9.1. Importancia***

La importancia del análisis situacional se establece en los siguientes aspectos:

- Reúne información sobre el ambiente externo e interno de la organización para su análisis, y posterior pronóstico del efecto de tendencias en la industria o ambiente empresarial.
- Conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones para controlar las debilidades, enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades utilizando las fortalezas de la compañía.
- Establece la relación que existe entre la empresa con sus clientes, proveedores, intermediarios y la competencia.

### ***1.5.9.2. Partes del Análisis Situacional***

El desarrollo del análisis situacional comprende las siguientes partes o escenarios de acción de la empresa.

- Macro ambiente o entorno general.
- Micro ambiente o entorno específico.
- Ambiente interno o empresa.

#### **Macro ambiente**

Son fuerzas que rodean a la empresa, sobre las cuales la misma no puede ejercer ningún control. Podemos citar el rápido cambio de tecnología, las tendencias demográficas, las políticas gubernamentales, la cultura de la población, la fuerza de la naturaleza, las tendencias sociales, etc.

## **Microambiente**

Son fuerzas que la empresa puede intentar controlar y mediante las cuales se pretende lograr los cambios deseados. Entre ellas tenemos a los proveedores, la empresa en si intermediarios, clientes y público. A partir del análisis del Microambiente nacen las fortalezas y debilidades de la empresa.

### **1.5.9.3. Matriz DAFO**

La importancia de la matriz DAFO radica en que nos hace un diagnóstico real de nuestra empresa o negocio, nos dice cómo estamos, cómo vamos, lo que nos brinda el principal elemento requerido para tomar decisiones, que no es otro que la conciencia de la realidad, pues cuando conocemos nuestra realidad, casi siempre sabemos qué hacer.

## **Utilización de la Matriz DAFO**

La matriz DOFA es utilizada para mostrar con claridad cuáles son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, elementos que al tenerlos claros, nos da una visión global e integral de la verdadera situación.

## **Elementos de la Matriz DAFO**

- **Oportunidades**

Las oportunidades son aquellos factores, positivos que, una vez identificados, pueden ser aprovechados.

- **Amenazas**

Las amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearlas.

- **Fortalezas**

Las fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

- **Debilidades**

Las debilidades se refieren, por el contrario, a todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la organización. También se pueden clasificar: aspectos del servicio que se brinda, aspectos financieros, aspectos de mercado, aspectos organizacionales, aspectos de control.

### ***1.5.10. Cadena de Valor***

En un sistema globalizado y cada vez más competitivo, la eficiencia en la cadena de valor funciona como un medio que permite: disminuir costos, lograr la eficiencia de los recursos disponibles, así como establecer esquemas logísticos, operativos y estratégicos que ayudan a las economías de los países a adquirir fuertes ventajas competitivas. La cadena de valor describe cómo se desarrollan las actividades de una empresa, está compuesta por distintas etapas que forman un proceso económico: comienza con la materia prima y llega hasta la distribución del producto terminado. En cada etapa de producción, se agrega valor, es decir, la cantidad que los consumidores están dispuestos a pagar por un producto o servicio.

Se conoce como cadena de valor a un concepto teórico que describe el modo en que se desarrollan las acciones y actividades de una empresa. En base a la definición de cadena, es posible hallar en ella diferentes eslabones que intervienen en un proceso económico; se inicia con la materia prima y llega hasta la distribución del producto terminado. En cada eslabón, se añade valor, que, en términos competitivos, está entendido como la cantidad que los consumidores están dispuestos a abonar por un determinado producto o servicio.

### ***1.5.11. Estructura y Diseño de las Organizaciones***

Las dimensiones estructurales proporcionan las etiquetas para describir las características internas de la organización y crean una base para medir y comparar organizaciones. Las dimensiones contextuales describen las características de la organización global, como su tamaño, tecnología, entorno y metas.

#### **GRÁFICO N° 1**

**INTERACCIÓN DE LAS DIMENSIONES ESTRUCTURALES Y CONTEXTUALES DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL**



**Fuente:** Teoría y Diseño Organizacional DAFT Richard

**Elaborado por:** Grupo de Investigación

### ***1.5.11.1. Dimensiones Estructurales***

#### **a) La Formalización:**

Documentación escrita en la organización, incluye procedimientos, reseña histórica, descripciones de puestos, regulaciones, dirección, misión, visión, caso del negocio y manuales de políticas. Estos documentos escritos describen el comportamiento y las actividades.

#### **b) La Especialización de Trabajo**

Es el grado al cual las tareas organizacionales están subdivididas en trabajos separados. Si la especialización es alta, cada empleado desempeñara solo una pequeña variedad de tareas. Si la especialización es baja, los empleados desempeñarán una gama amplia de tareas en sus trabajos, se conoce como división laboral.

#### **c) La Jerarquía de Autoridad**

Se refiere a quien reporta a quien y el tramo de control de cada gerente o directivo. La jerarquía está representada por las líneas verticales en el organigrama funcional y estructural.

#### **d) La Centralización**

Cuando la toma de decisiones se mantiene en niveles altos, la organización es centralizada. Cuando las decisiones se delegan a los niveles organizacionales más bajos o descentralizada, influyen la compra de equipo, la contratación de empleados y la decisión de territorios para la comercialización.

#### **e) El Profesionalismo**

Es el nivel de educación y capacitación formales que tienen los empleados, este también es considerado alto cuando se requiere que los empleados hayan tenido largos periodos de capacitación para ocupar puestos en la organización.

#### **f) Las Razones de Personal**

Es el desarrollo de las personas en relación con las diferentes funciones y departamentos. Las razones de personal incluyen las proporciones de personal administrativo, de personal secretarial, de equipo profesional, de empleados con actividades indirectas en relación con las directas.

### ***1.5.11.2. Dimensiones Contextuales***

#### **a) El Tamaño**

Es la magnitud organizacional reflejada en el número de personas que hay en la organización.

#### **b) La Tecnología Organizacional**

Se refiere a las herramientas, técnicas que se emplean para transformar las entradas en salidas. Está relacionada con la forma en que la organización en realidad genera los productos y servicios que provee a los clientes.

#### **c) El Entorno**

Los elementos claves influyen en la industria son: el gobierno, los clientes, los proveedores y la comunidad financiera. Los elementos del entorno que afectan a un, más a la organización que otras organizaciones.

#### **d) Las Metas y Estrategias de una Organización**

Una estrategia es el plan de acción que describe la distribución de los recursos y las actividades para hacer frente al entorno y para alcanzar las metas organizacionales. Las metas y estrategias definen el ámbito de operación y la relación con los empleados, clientes y competidores.

#### **e) La Cultura Organizacional**

Es conjunto subyacente de valores, creencias, acuerdos y normas, compartida por todos los empleados estos valores básicos pueden referirse al compromiso con los empleados, la efectividad, al servicio, al cliente, y representa el elemento aglutinante que mantiene unidos a los miembros de la organización.

## CAPITULO II

### 2. CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA

#### 2.1. *Marco Institucional*

Dentro de este capítulo se dará a conocer la situación actual de la florícola KAPULY FLOWERS con respecto a su organización y funcionamiento en la producción de flores.

Para la obtención de la información se utilizó la técnica de investigación como es la observación, para lo cual se realizaron visitas programadas a la empresa donde se pudo obtener un dialogo con el Propietario de la florícola y el Señor administrador de la misma lo cual permitió conocer de qué manera está organizada dicha florícola.

#### 2.2. *Cartera de Productos*

CUADRO N° 1

FLOR	NOMBRE	COLOR
	FOREVER YOUNG	ROJO

	<p><b>VENDELA</b></p>	<p><b>BLANCA CON VERDE LIMON</b></p>
	<p><b>HAIG &amp; MAGIC</b></p>	<p><b>TOMATE CON ROJO</b></p>
	<p><b>SWEETNESS</b></p>	<p><b>BLANCA CON ROSADO</b></p>
	<p><b>FREEDOM</b></p>	<p><b>CONCHO DE VINO</b></p>

**Elaborado por:** Grupo de Trabajo

**Fuente:** Investigación de campo

### 2.3. Segmentación de mercado

CUADRO N° 2

<b>Criterios de Segmentación</b>	<b>Segmentos típicos del mercado</b>
<b>GEOGRÁFICOS</b>	
<b>Región</b>	Sierra
<b>Provincia</b>	Cotopaxi
<b>Cantón</b>	Latacunga
<b>Tamaño de población</b>	409205 AÑO 2013
<b>Zona</b>	Urbana – Rural
<b>Clima</b>	Templado
<b>DEMOGRÁFICOS</b>	
<b>Edad</b>	De 8 años en adelante
<b>Género</b>	Femenino – Masculino
<b>Clase Social</b>	Clase media baja, baja
<b>Escolaridad</b>	Primaria, Secundaria, superior, profesional y ninguna
<b>Ocupación</b>	Nivel general
<b>Origen étnico</b>	Mestizo, Indígena, Blanco, Negro.
<b>PSICOLÓGICOS</b>	
<b>Personalidad</b>	Responsabilidad, respeto y todos los valores
<b>Estilo de vida</b>	Conservadores y modernos.
<b>Valores</b>	Todos los valores éticos y morales
<b>CONDUCTUALES</b>	
<b>Beneficios Deseados</b>	Calidad, buen servicio, precios razonables.
<b>Tasa de uso</b>	Frecuentemente

Elaborado por: Grupo de Trabajo

Fuente: Investigación de campo

## 2.4. Análisis Situacional

### 2.4.1. Factores Externos

- **Factor Tecnológico.**

**TABLA N° 1**  
**TIPO DE MAQUINARIA DE LA FLORICOLA KÁPULY FLOWERS**

<b>TIPO DE MAQUINARIA</b>	<b>NUMERO DE MAQUINARIA</b>
Bombas de Fumigar	4
Tijeras de cortar flores	14
Bomba de agua	1
Mangueras de riego de agua	100m
Capuchones de Plásticos	1000
Capuchones de papel	1000
Mallas de rosas	5
Tinas	4
Cartón de embonche	100
Grapadoras de Rosas	2
Medidor de corte de rosas	2
Pesador de rosas	1
Ligas para rosas	1 cartón

**Elaborado por:** Grupo de Trabajo

**Fuente:** Investigación de campo

La maquinaria y equipo que maneja la florícola es la adecuada porque posee todos los implementos para la producción de rosas lo que representa una **OPORTUNIDAD**, ayudando a que la florícola cultive rosas con altos niveles de calidad para satisfacer las necesidades de los clientes.

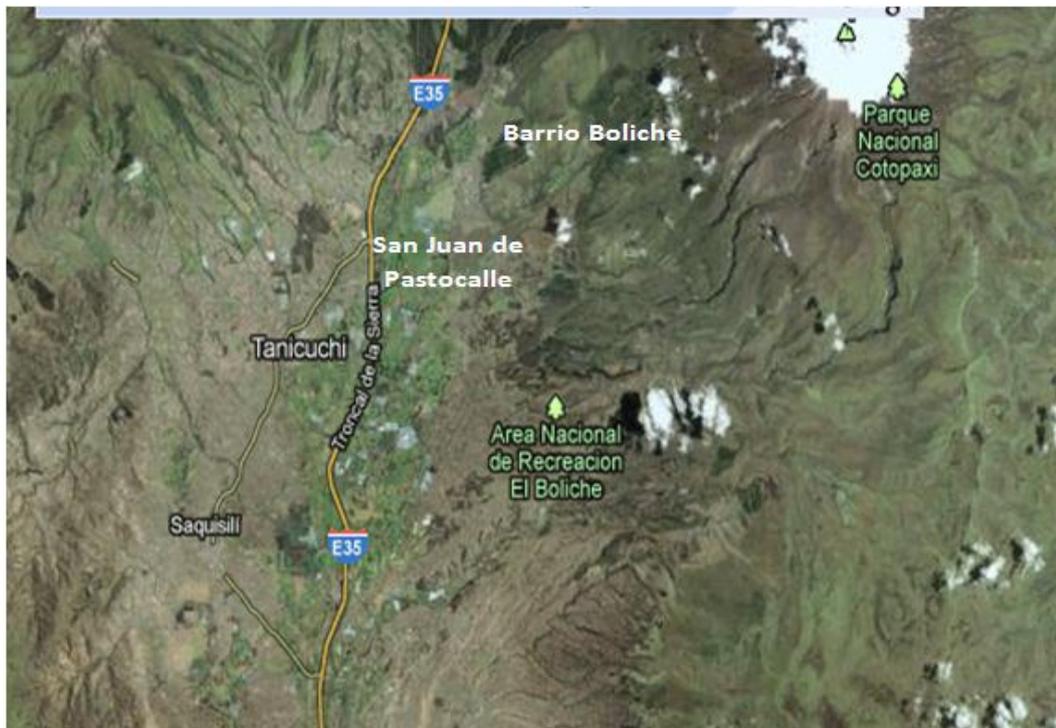
- **Factor Político Legal.**

La florícola Kapuly Flowers no se encuentra registrada en la cámara de comercio, en el SRI (Servicio de Rentas Internas) se detalla que su actividad económica es la producción, cultivo y comercialización de flores, posee un certificado de Registro de Operaciones de Ornamentales y un certificado de calidad, como se puede observar la florícola no está constituida legalmente, representando una **AMENAZA** para la empresa porque en cualquier momento tendrá que presentar todos los documentos que por ley se exige para su respectivo funcionamiento. (Ver anexo 7).

- **Factor Geográfico**

**GRAFICO N° 2**

**PARROQUIA PASTOCALLE**



**Elaborado por:** Grupo de Trabajo

**Fuente:** google maps

En el grafico N° 2 se puede observar donde está Ubicada la empresa como es en la parroquia de Pastocalle, barrio Boliche Perteneiente al Cantón Latacunga, el lugar donde está ubicada es una **OPORTUNIDAD** debido al clima que ayuda a la producción de rosas de diferentes variedades.

- **Factor Sociocultural.**

La florícola contribuye con sus alrededores generando fuentes de trabajo, también colabora en las mingas del barrio enviando un determinado número de personas, al sector donde pertenece, dono una parte de su terreno para que puedan abrir una carretera de acceso al barrio, representando todo lo anteriormente mencionado es una **OPORTUNIDAD**.

- **Factor Ambiental.**

En la actualidad la Florícola Kápuly Flowers si contribuye con la protección del Medio Ambiente, sembrando arboles a sus alrededor, posee una planta de tratamiento de agua la cual consiste en reutilizar el agua, una compostera orgánica, tachos de recolección de desecho lo que representa una **OPORTUNIDAD** porque hoy en día la ley lo exige que toda empresa debe realizar actividades en relación al medio ambiente.

- **Proveedores.**

**CUADRO N° 3**  
**PROVEEDORES DE LA FLORICOLA KAPULI FLOWERS**

PROVEEDOR	DIRECCIÓN	RUC
<b>QUIMICOS Y FERTILIZANTES</b>		
Rosalma	Huertos familiares nueva Adelaida calle B y Calle A lote 156 Puenbo	1791713729001

Bio Research	Panamericana norte km 14.5 San Alfonso OE-365 y San Camilo	1791710657001
Disagri	Av. Marco Aurelio Subia y Rio Guayas	0502656713001
La Yapa	Cayambe Natalia Jarrin 885 y 9 de Octubre	1791956885001
<b>RECURSOS</b>		
AMC	La Avelina km 12 panamericana norte	1790990362001
Corlisan Cia Ltda.	Las cuadras avenida Moran Valverde OE3-374 y avenida Rumichaca	1792284882001
Ecua química	Km 51 Panamericana Sur vía Quito Latacunga	099018707001

**Fuente:** Sr. Miguel Saona

**Elaborado por:** Grupo de Trabajo.

La Florícola Kápuly Flowers posee proveedores de confianza que le ofrecen Insumos y recursos de calidad, necesarios para el cultivo de flores, todas las entidades anteriormente mencionadas son parte esencial dentro de la empresa ya que determinan la calidad del producto final significando una **OPORTUNIDAD** que le ayudada a crecer más y a cumplir con su demanda.

- **Competencia.**

La florícola Kápuly Flowers posee una gran competencia debido al número de florícolas existentes en el mercado que ofrecen grandes variedades, ya sea de rosas, claveles, cartuchos, etc. lo cual representa una **AMANAZA**, porque la empresa deberá llevar un manejo administrativo adecuado que le permita sobresalir en el mercado. **(Ver Anexo 8).**

- **Cientes-Externo**

#### CUADRO N° 4

#### CLIENTE EXTERNO DE LA FLORÍCOLA KÁPULY FLOWERS

NOMBRE	CANTIDAD
QUITO INOR FLOWERS	400 diarios

**Fuente:** Gerente Administrativo

**Elaborado por:** Grupo de Trabajo.

La florícola Kápuly Flowers posee un cliente externo, en el momento que su único cliente externo fijo, decida no comprar sus flores calificadas para exportación no tendrá a quien entregar dicho porcentaje de flores, significando una **AMENAZA** al no poseer varios clientes venderá en el mercado nacional a un costo bajo que le producirá pérdidas.

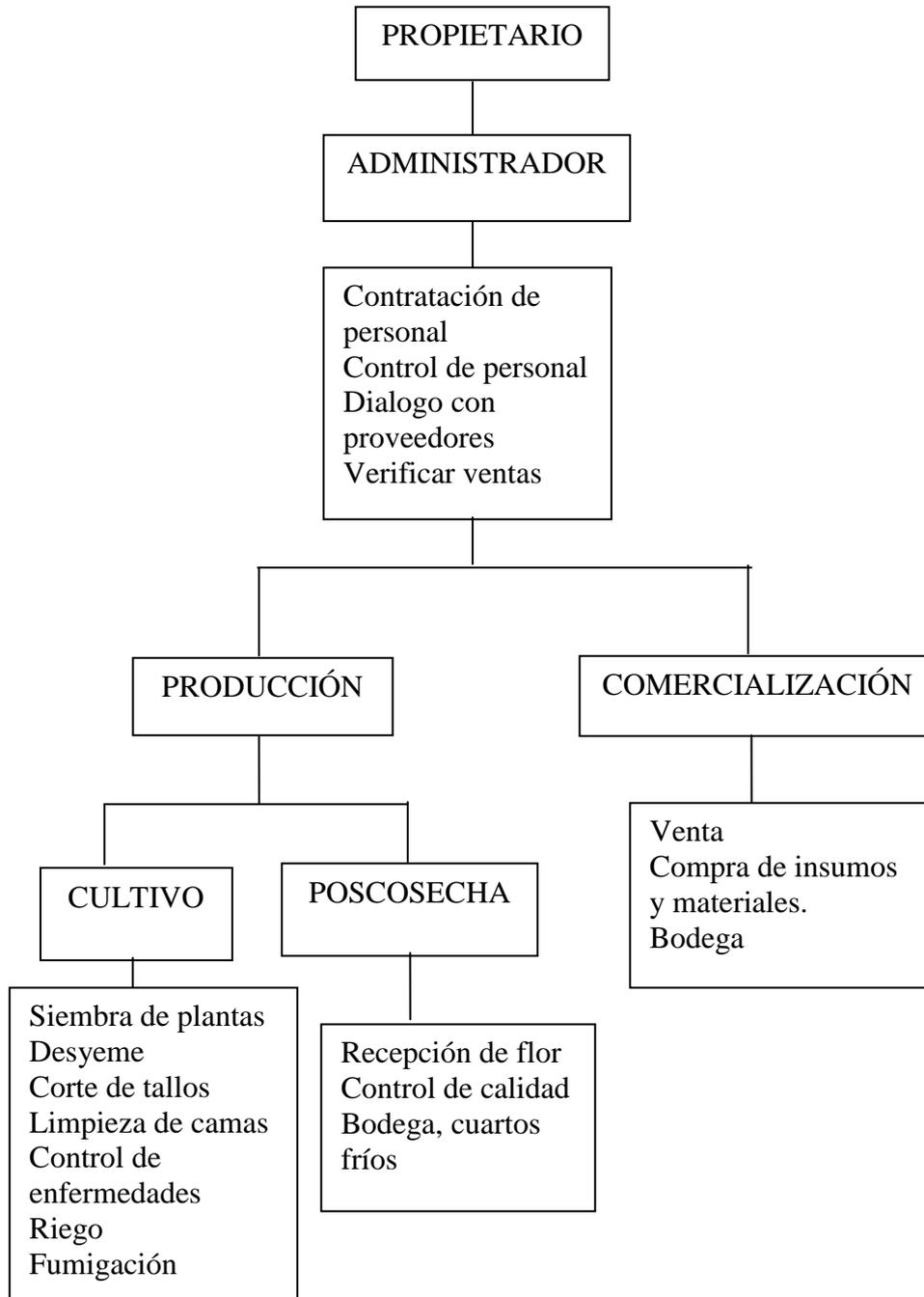
#### *2.4.2. Factores internos*

- **Planificación**

La filosofía empresarial no está escrita formalmente y por lo tanto no es comunicada adecuadamente a todos los integrantes de la empresa, representando una **DEBILIDAD**, al no conocer nada el personal sobre la empresa se sentirán desmotivados porque no tienen idea de lo que quiere lograr la empresa hacia un futuro para que todos estén enfocados hacia un mismo punto.

- **Clientes-internos.**

**CUADRO N° 5**  
**ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA FLORÍCOLA**



**Elaborado por:** Grupo de Investigación

**Fuente:** Sr. Miguel Saona

Los clientes internos de la florícola Kápuly Flowers significan una **DEBILIDAD**, porque no cuenta con suficiente personal capacitado para cada área de trabajo, ocasionando en la actualidad varios problemas dentro de la producción de las rosas, como se puede observar la estructura general de la florícola no está diseñada acorde a las necesidades de la misma.

- **Análisis de elementos**

### **Imagen**

La florícola Kapuly Flowers no posee un alto nivel de posicionamiento dentro del mercado nacional, lo que representa una **DEBILIDAD** para la empresa, no es conocida por los clientes externos, esto se debe a que posee un solo cliente externo y sirve como intermediaria, en si su comercialización es por medio de terceros.

### **Gestión directiva**

Las personas encargadas de esta función son el propietario el SR. Miguel Saona y su esposa la Sr. Inés Domínguez quienes dirigen la florícolas en base al presupuesto que tienen, dentro de la gestión directiva no existen personas que posean conocimientos apropiados, la florícola es administrada bajo el criterio de la esposa significándose una **DEBILIDAD**.

### **Gestión financiera**

De estas funciones se encarga la esposa del propietario, tales funciones como, la búsqueda de financiamiento, manejo del flujo de caja de la empresa, cobranzas, el presupuesto de pago a proveedores, en donde existe un cuello de botella, debido a que se encarga de la gestión administrativa y no posee un auxiliar o una contadora generándose una **DEBILIDAD** en la florícola.

## **Recurso humano**

La florícola cuenta con personal que tiene conocimientos en base a su experiencia, no son capacitados, el personal de la empresa fue contratado por la Administradora sin evaluación alguna, lo que ha traído consigo graves consecuencias al no poseer personal idóneo para la producción de las flores, la mayor parte del personal es de los alrededores donde está ubicada la florícola representando una gran **DEBILIDAD**.

## **Capacidad técnica**

La capacidad técnica de la florícola Kapuly Flowers está garantizada por el jefe de planta, Ing. Francisco Galvis, se ha preocupado de mantener la maquinaria en óptimas condiciones a fin de no tener inconvenientes en los diferentes procesos de producción, representando una **FORTALEZA** solo en lo referente a la área técnica.

## **Información**

Todos los documentos como facturas, contratos, etc., son receptados por el Administrador de la Finca, lo que ocasiona que se entreguen en forma tardía en algunos casos, el personal no posee información sobre la misión, visión, objetivos, políticas, y funciones que deben realizar representando una **DEBILIDAD** para la florícola.

## **Control**

El Control de la empresa en lo referente a la administración, el control financiero, el control de materia prima, significa una **DEBILIDAD**, porque no cuenta con ningún registro contable, de ingreso de personal, y de materia prima entrante, en si la florícola opera de manera empírica.

### **Calidad**

La calidad de la flor que produce la Florícola Kapuly Flowers nos da la oportunidad de captar más clientes nacionales y extranjeros, sus flores son calificadas para exportación representando una **FORTALEZA**.

### **Capacidad productiva**

Para la producción de rosas antes debemos contar con los invernaderos para los cuales se preparan las bases, se colocan los postes, pernos y alambrón, luego las cerchas y se hace los canales, finalmente se coloca el plástico. Para poder sembrar los esquejes o patrones antes se debe preparar el suelo, hacer las camas e instalar el sistema de riego, luego debemos regar y esperar un mes para que la planta crezca. La Florícola Kapuly Flowers tiene una producción de 3000 tallos diarios, debido a su baja capacidad productiva la florícola no puede exportar lo que representa una **DDEBILIDAD**.

### **Atención al cliente**

La empresa permite a cada uno de sus clientes visitas programadas a la Finca, para que ellos puedan observar el proceso de siembra, cosecha y pos cosecha de la flor, y comprueben que la flor que ellos recibirán es de altísima calidad, en donde se les brinda un trato amable y cordial. Además permite escoger las variedades y número de tallos que ellos deseen en las cajas representando una **FORTALEZA**.

### **Infraestructura**

Los invernaderos que tiene la empresa poseen las condiciones necesarias para la producción de flores y se realiza mantenimientos periódicos para que permanezcan en condiciones idóneas, cuenta con una hectárea y media de terreno lo que significa una **FORTALEZA** para la florícola.

## **Logística**

En logística una sola persona se encarga de la recepción de los pedidos, almacenamiento de la mercadería, y despachos a los clientes, no se lleva un registro de mercadería ni de materia prima significando para la florícola una **DEBILIDAD**, porque no se tiene un control de lo que ingresa y lo que sale.

## **Distribución de la planta**

La distribución de la Florícola Kapuly Flowers está acorde a las necesidades, para la producción de las rosas cuenta con lo siguiente:

Área de Cultivo, área de Poscosecha, espacios verdes, comedor, oficina, compostera orgánica, baño, planta de tratamiento de agua, vestidores, área de clasificación, cuartos fríos, área de entrega recepción, convirtiéndose en una **FORTALEZA** para la florícola. (Ver Anexo 9).

## ***2.5. Estudio de la Investigación***

### ***2.5.1. Planteamiento del Problema***

La florícola Kapuly Flowers desde su creación se ha manejado de una manera empírica, no posee filosofía empresarial, una estructura acorde a sus necesidades, manuales de funciones, valores corporativos y políticas que regulen el comportamiento del personal que integra la misma.

### ***2.5.2. Solución***

Dentro de la Florícola Kapuly Flowers se aplicara un rediseño organizacional que permita normalizar las actividades, mejorando el manejo administrativo, para incrementar el nivel de producción, tomar las decisiones de manera oportuna y a su vez que sea más competitiva dentro del mercado.

## ***2.6. Objetivos de la Investigación***

### ***2.6.1. Objetivo general***

- Determinar el nivel organizacional dentro de la florícola Kapuly Flowers para establecer herramientas administrativas acorde a las necesidades de la empresa.

### ***2.6.2. Objetivos específicos***

- Identificar las funciones que realiza el personal de la empresa a través de las técnicas de investigación.
- Conocer la comunicación entre los integrantes existente.
- Determinar los niveles jerárquicos que posee la empresa
- Identificar las normas que regulan al personal

## ***2.7. Justificación***

El sector florícola ha tenido un gran desarrollo en el transcurso del tiempo ya que es una importante fuente generadora de divisas y trabajo lo que le ha permitido alcanzar un reconocido prestigio internacional por las rosas de extraordinaria calidad que se exportan, conocido con el nombre de “La flor de Ecuador”, las empresas florícolas deben realizarse un auto análisis por que el mercado cada vez es más cambiante y esto obliga a que toda empresa mejore tanto en lo referente a lo administrativo como la parte operativa para mantenerse dentro del mercado.

## **2.8. Metodología de la Investigación**

### ***2.8.1. Fuentes Primarias y Secundarias***

En el trabajo de investigación para la obtención de información en fuentes primarias se realizó:

- La observación
- La entrevistas y
- Encuestas

Estas fuentes de investigación proporcionaron información real para la identificación de las falencias existentes dentro de la florícola.

Para obtener información en fuentes secundarias se emplearon:

- Bibliografía textual
- Bibliografía virtual.

Las mismas que ayudaron a obtener información textual que permitió definir diferentes temas a tratar dentro de la investigación realizada.

### ***2.8.2. Método Deductivo***

En la investigación se utilizó el método deductivo porque actualmente la florícola no cuenta con datos específicos sino con datos generales que no se encuentran registrados en ningún documento que den fe de su existencia, los mismos que serán analizados detenidamente para dar solución al problema existente en la florícola.

### ***2.8.3. La Observación, Entrevista, Encuesta y Ficha de Observación***

En la investigación se utilizó:

- La observación ya que visitamos a la florícola y se pudo observar de cerca el funcionamiento, espacios físicos y su avance tecnológico.
- La entrevista al propietario y administrador de la florícola Kápuly Flowers para determinar cuál es el problema principal y de esta manera poder dar solución a la misma.
- La encuesta dirigida a los trabajadores y al administrador de la florícola Kápuly Flowers para obtener información que nos ayude a identificar el problema existente.
- La ficha de observación para constatar si la florícola cumple con ciertos parámetros los cuales pueden ser verificados a simple vista al realizar la visita a la misma.

## ***2.9. Tipos de Investigación***

### ***2.9.1. Investigación Descriptiva y Documental***

- En el trabajo de investigación se utilizó la investigación descriptiva porque se aplicara una encuesta a los trabajadores de la florícola Kápuly Flowers y una entrevista al propietario para obtener información sobre las falencias existentes en la misma y la investigación.
- La investigación documental bibliográfica se realizó con apoyo de los trabajadores y personal administrativo de la florícola.

## 2.10. Unidad de Análisis

La encuesta se realizara en la Florícola KAPULY FLOWERS ubicada en la parroquia de Pastocalle Barrio Boliche perteneciente a la provincia de Cotopaxi.

### 2.10.1. Población

En la empresa florícola Kàpuly Flowers laboran 25 trabajadores y 3 administrativos, razón por la cual no se aplicara muestreo y se considerara el total de la población.

**TABLA N° 2**

<b>FUNCIONES</b>	<b>NUMERO</b>
Propietario	1
Administrador	1
Técnico de Producción	1
Supervisor de cultivo	1
Supervisor de Poscosecha	1
Trabajadores de cultivo	17
Trabajadores de Poscosecha	6
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>

**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

## 2.11. *Análisis e Interpretación de la Encuesta Aplicada a los Trabajadores*

### 1.- ¿Conoce claramente las funciones que debe realizar en la florícola?

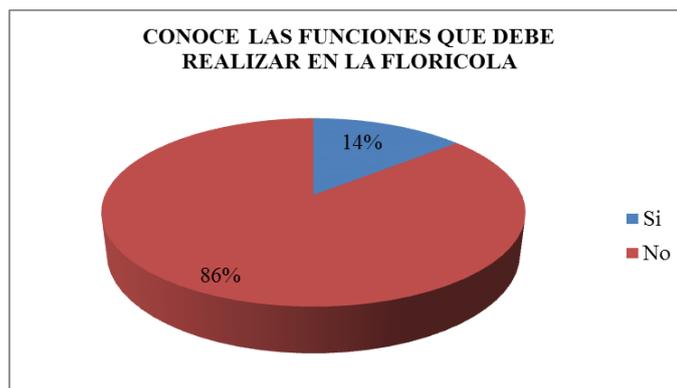
**TABLA N° 3**

ALTERNATIVA	FRECUANCIA	PORCENTAJE%
Si	4	14
No	24	86
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**GRAFICO N° 3**



**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**Interpretación y Análisis de la pregunta 1.-** De los resultados obtenidos podemos observar que el 86% de las personas encuestadas no conocen claramente las funciones que debe realizar y el 14% si conocen.

De las veinte y ocho personas encuestadas existe un alto porcentaje que no conoce claramente las funciones que debe realizar dentro de la florícola lo cual se debe a que la florícola no tiene bien detalladas las funciones para cada puesto o no posee un documento que de fe de su existencia, afectando a la producción ya que al no conocer las funciones las personas realizaran su trabajo según su forma de pensar.

## 2.-¿En qué Área desempeña sus actividades?

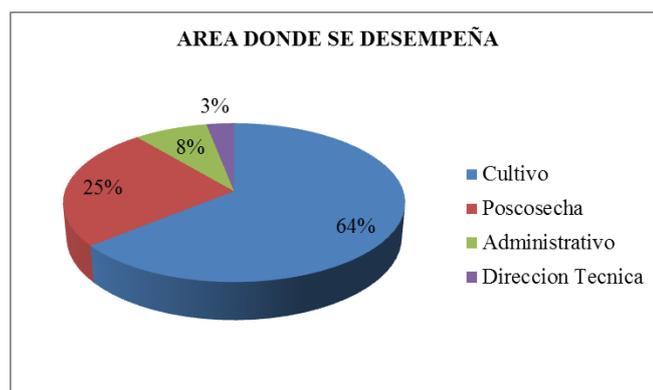
**TABLA N° 4**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Cultivo	18	64
Poscosecha	7	25
Administrativo	2	8
Dirección Técnica	1	3
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**GRAFICO N° 4**



**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers.

**Interpretación y Análisis de la pregunta 2.-** De los resultados obtenidos se puede observar que el 64% de trabajadores de la florícola son del área de cultivo, el 25% de Pos cosecha, el 8% del área administrativa, el 3% dirección técnica.

De lo anteriormente mencionado la mayor parte de los integrantes de la florícola Kàpuly Flowers se encuentran en el área de cultivo lo cual significa un aporte para la misma ya que el número de trabajadores está acorde al nivel de producción que se genera dentro de la misma, pero en lo referente a lo administrativo podemos observar que existe un bajo porcentaje de personas lo cual afecta al desarrollo de la empresa.

### 3.-¿Cómo califica el actual manejo administrativo de la florícola?

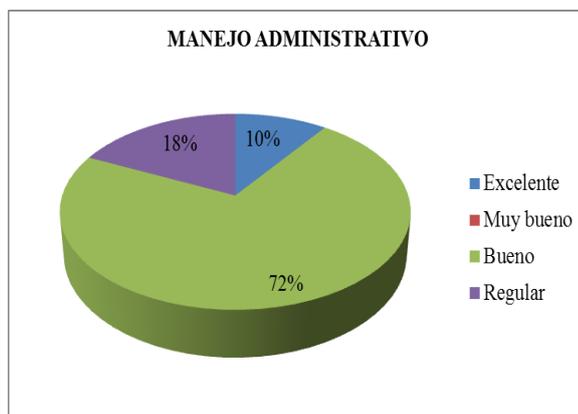
**TABLA N° 5**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Excelente	3	11
Muy bueno	0	0
Bueno	20	71
Regular	5	18
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**GRAFICO N° 5**



**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**Interpretación y Análisis de la pregunta 3.-** De los resultados obtenidos se puede observar que el 11% manifiesta que es excelente, 71% bueno y el 18% es regular.

De lo anteriormente mencionado se puede observar que el personal de la florícola Kapuly Flowers considera que la administración no es excelente, debido a la falta de personal administrativo, falta de conocimientos y por ser administrada bajo el criterio de la persona que se encuentra en la cúpula.

#### 4.- ¿Cada que tiempo recibe usted capacitaciones dentro de la Florícola?

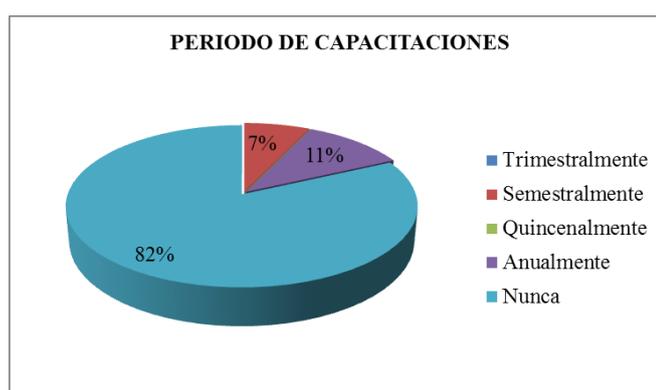
**TABLA N° 6**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Trimestralmente	0	0
Semestralmente	2	7
Quincenalmente	0	0
Anualmente	3	11
Nunca	23	82
<b>TOTAL</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**GRAFICO N° 6**



**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**Interpretación y Análisis de la pregunta 4.-** De los resultados obtenidos en el la pregunta cuatro sobre periodo de capacitaciones al personal el 7% semestral, el 11% anual y el 82% nunca.

De lo anteriormente mencionado se puede determinar que es necesario realizar capacitaciones dentro de la florícola para mejorar sus conocimientos ya que todas las personas que laboran dentro de la empresa tienen un nivel de estudio primario y conocen la producción de rosas por la experiencia que han tenido en otras florícolas razón por la cual necesitan una capacitación profesional para mejorar la producción y a su vez crecer.

**5.- ¿Considera usted que la aplicación de un diseño organizacional coadyuvará a mejorar el trabajo en la florícola?**

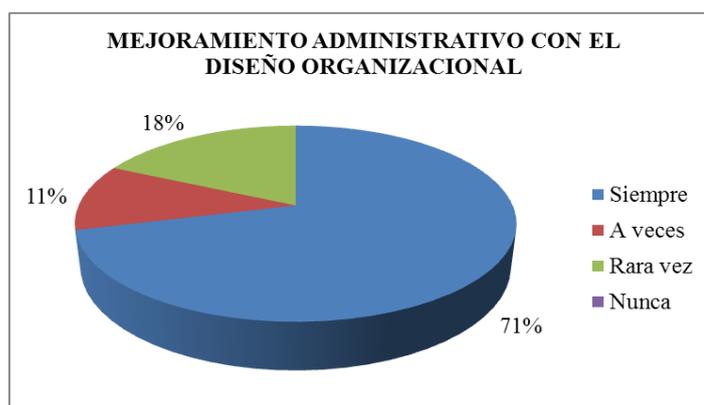
**TABLA N° 7**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Siempre	20	71
A veces	3	11
Rara vez	5	18
Nunca	0	0
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**GRAFICO N° 7**



**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**Análisis Interpretación de la pregunta 6.-** De los resultados obtenidos en el sexto ítem representan que el 71% de trabajadores mencionan que el diseño organizacional siempre ayuda a la organización, el 11% a veces, el 18% rara vez.

De los resultados obtenidos anteriormente se puede interpretar que es importante realizar un diseño organizacional para la florícola Kàpuly Flowers que ayude a tener una mejor coordinación en cada una de las actividades que se realizan dentro de la misma y evitar la generación de cuellos de botellas.

**6.- ¿Cree Ud. que el manejo administrativo está en función de un modelo organizacional?**

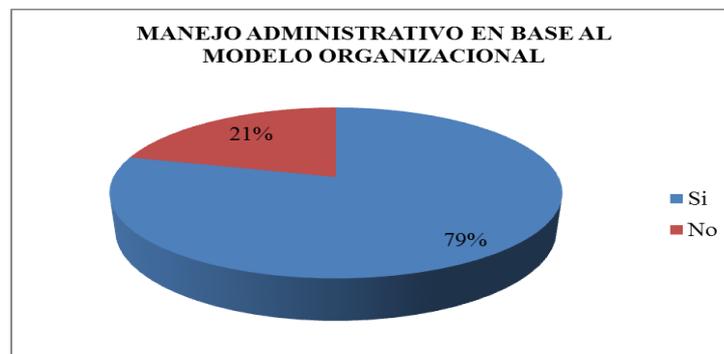
**TABLA N° 8**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Si	22	79
No	6	21
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**GRAFICO N° 8**



**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**Análisis e Interpretación de la pregunta 6.-** De los resultados obtenidos en la pregunta seis el 79% manifiesta que el manejo administrativo esta en base a un modelo organizacional y el 21% que no.

El mayor porcentaje de trabajadores menciona que el manejo administrativo si esta en base a un modelo organizacional porque ayuda a organizar y coordinar actividades, a la implementación de nuevos objetivos, permite definir claramente las funciones para cada persona que conforma una empresa.

## 7.- ¿Cómo califica el ambiente laboral en la florícola?

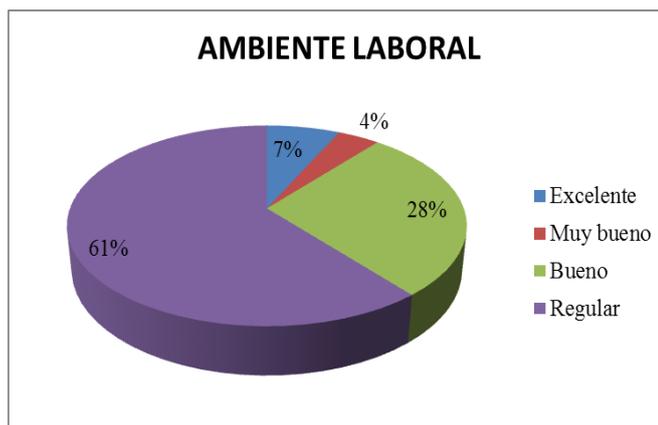
**TABLA N° 9**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Excelente	2	7
Muy bueno	1	4
Bueno	8	28
Regular	17	61
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**GRAFICO N° 9**



**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**Análisis e Interpretación de la pregunta 7.-** De los resultados obtenidos en la pregunta siete el 7% menciona que es excelente el ambiente laboral, el 4% muy bueno, 28% Bueno y el 61% es regular.

El mayor porcentaje de trabajadores menciona que el ambiente laboral es regular lo que afecta a la florícola, existe poca integración entre personas debido al trabajo bajo precisión, lo que trae consigo falta de comunicación entre los miembros de trabajo sin que fluya el trabajo en equipo afectando al nivel de producción.

## 8. ¿De qué factor depende su rendimiento laboral en la florícola?

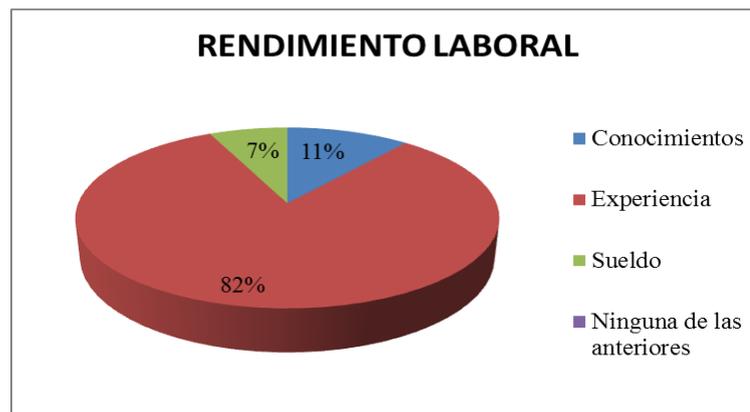
**TABLA N° 10**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
Conocimientos	3	11
Experiencia	23	82
Sueldo	2	7
Ninguna de las anteriores	0	0
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**GRAFICO N° 10**



**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**Análisis e Interpretación de la pregunta 8.-** De los resultados obtenidos en la pregunta ocho el 11% manifiesta que su rendimiento laboral depende de su conocimiento, el 82% de su experiencia y el 7% de su sueldo.

El mayor porcentaje de trabajadores menciona que el rendimiento laboral depende de la experiencia que adquieren en otras empresas, produciéndose la falta de conocimientos debido a que en todas las empresas no existen los mismos procesos de producción por ende el personal necesita ser capacitado en lapsos de tiempos que puedan ser evaluados.

**9.- ¿De un 100% en qué porcentaje se está cumpliendo los procesos de producción?**

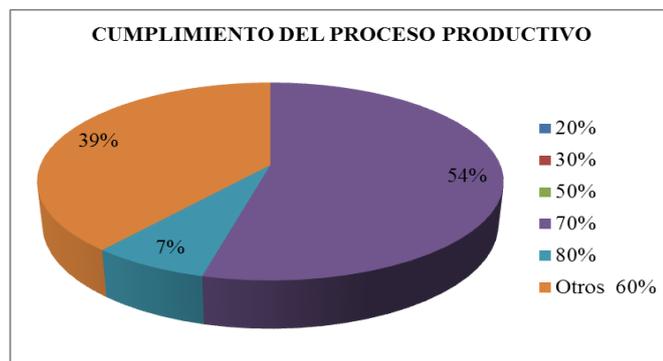
**TABLA N° 11**

<b>ALTERNATIVA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE %</b>
20%	0	0
30%	0	0
50%	0	0
70%	15	54
80%	2	7
Otros 60%	11	39
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**GRAFICO N° 11**



**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**Análisis Interpretación de la pregunta 9.-** De los resultados obtenidos en el noveno ítem el proceso de producción se cumple en un 60%.

En la florícola Kàpuly Flowers no se cumplen con los procesos productivos lo que trae como consecuencia un producto defectuoso, bajando el porcentaje de flores para ser exportadas, esto se debe a que no existe un control adecuado en los procesos productivos debido a la falta de conocimientos del personal existente en la misma.

**10.-¿Estaría dispuesto a colaborar con los cambios que se produzcan dentro de la florícola?**

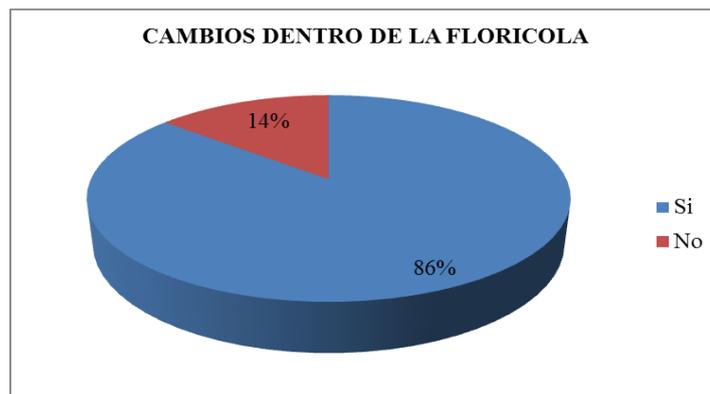
**TABLA N° 12**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Si	24	86
No	4	14
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>100</b>

**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**GRAFICO N° 12**



**Elaborado por:** Grupo de investigación.

**Fuente:** Personal de la Florícola Kàpuly Flowers

**Análisis Interpretación de la pregunta 10.-** De los resultados obtenidos en el décimo ítem sobre los cambios en la florícola el 86% está dispuesto a colaborar y el 14% no está dispuesto a ayudar.

El personal de la florícola está dispuesto a colaborar con los cambios que se produzcan, porque ayudara a que la florícola y los trabajadores tengan conocimiento sobre políticas, metas, objetivos, visión y misión, permitiendo mejorar el actual manejo administrativo.

## ***2.12. Análisis e Interpretación de la Entrevista realizada al Administrador***

La entrevista fue aplicada a la Gerente Administrativo Ing. Inés Domínguez de la Florícola KAPULY FLOWERS ubicada en la parroquia de Pastocalle Barrio Boliche perteneciente a la provincia de Cotopaxi.

### **1.- ¿Cuál es la razón social de la florícola Kàpuly Flowers?**

La razón social de la empresa en lo referente al SRI como es el Servicio de Rentas Internas la florícola está inscrita como Hacienda el Kàpuly perteneciente al señor Miguel Saona, son personas naturales, no está constituida como una empresa ya que es una finca pequeña.

### **2.- ¿En qué año inició la actividad económica la florícola Kàpuly Flowers?**

La Florícola Kàpuly Flowers se inició en el mes de abril del año 2009, plantando al aire libre debido a que no se tuvo el capital suficiente para cumplir con todo lo que se necesita.

### **3.- ¿Con que presupuesto se inició la florícola Kàpuly Flowers?**

El florícola inicio con un capital de \$100000 dólares, utilizando materiales como la madera, plásticos, plantas, etc. Para la construcción de los invernaderos que ocupan una hectárea y medio de terreno.

### **4.- ¿Bajo qué objetivos trabaja la florícola Kàpuly Flowers?**

En si el objetivo de la florícola es tenerte una flor de buena calidad para de esta manera crecer pero aún les falta el registro de control interno que es uno de los requisitos que exige el ministerio de relaciones laborales para realizar los

contratos de trabajo ya que el único personal administrativo son los mismos dueños de la florícola debido al asunto económico que atraviesa la florícola.

**5.- ¿Qué productos oferta la empresa?**

La florícola exporta rosas de diferentes variedades.

**6.- ¿Cómo está adecuada la instalación de la florícola Kàpuly Flowers?**

Las instalaciones de la florícola están adecuadas de acuerdo a sus posibilidades económicas.

**7.- ¿De qué manera supervisa usted el trabajo de sus trabajadores?**

La supervisión por parte del gerente administrativo es de manera frecuente a los señores trabajadores.

**8.- ¿Cómo es la relación obrero – patronal en la empresa?**

Es buena ya que se está cumpliendo con todos los parámetros que la ley les exige.

**9.- ¿Cuál es el horario de trabajo en la florícola Kàpuly Flowers?**

El horario laboral establecido dentro de la florícola es de 6am a 3pm.

**10.- ¿Qué tipos de políticas y bienestar se aplican en la florícola Kàpuly Flowers?**

Se cumple con lo que la ley exige como es la afiliación al seguro un sueldo digno pero en la actualidad la empresa no cuenta con políticas internas.

**11.- ¿A qué mercados son distribuidas las flores que usted produce?**

La florícola tiene un mercado interno el cual exporta sus flores debido a que su cantidad de producción es pequeña y lo hace a través de Quito Inor Flowers.

**12.- ¿Cuál es la prospectiva de la florícola?**

La florícola tiene como prospectiva crecer más para de esta manera en algún momento poder exportar sus flores ya que posee el espacio suficiente para hacerlo y para esto se está haciendo trámites en la corporación financiera.

**13.- ¿Cree que la tecnología utilizada en cada área de la florícola es la adecuada?**

La florícola si utiliza la tecnología adecuada en cada área ya que la misma está acorde al espacio que ocupa la misma.

**14.- ¿Se realizan reuniones de trabajo de manera periódica?**

Las reuniones dentro de la empresa se tratan de hacer lo más continuo posible para que el empleado sienta que si es tomado en cuenta y sobre todo porque todos se merecen respeto y consideración.

**15.- ¿Cómo llegan a usted los pedidos y opiniones de sus trabajadores?**

Las opiniones de sus trabajadores llegan de manera personal o cuando se realizan las reuniones.

**16.- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades en el área administrativa?**

Dentro del área administrativa existen muchas debilidades ya que los dueños son quienes manejan el área administrativa, financiera, el área técnica, de compras, ventas y va existir más problemas cuando la florícola empiece a crecer, su

fortaleza manifiesta que es el no haber contratado mucho personal aún más para recursos humanos.

**17.- ¿De qué manera se realiza la contratación del personal?**

Se les pide una carpeta de las personas que pertenecen al sector y se realizó esto por dar trabajo a las personas de los alrededores donde está ubicada la florícola, los trabajadores tiene la primaria y algunos no la tienen pero han trabajado algunos en otras fincas.

**18.- ¿Qué consecuencias cree usted que trae la falta de conocimiento del personal para desempeñar sus funciones dentro de cada área?**

El no haber contratado al personal de la manera indicada a traído varias consecuencias como es que la producción de flores sea el 50% para exportación y el 50% para nacional.

**Análisis e interpretación de la entrevista realizada a la Gerente Administrativo de la Florícola Kápuly Flowers.-** Mediante la información obtenida a través de la entrevista realizada en la Florícola Kápuly Flowers se puede determinar que la falta de un rediseño organizacional dentro de la misma traer consigo varios problemas.

Al no realizar una contratación de personal de una manera correcta puede causar que la florícola quiebre, también por la falta de conocimiento de los trabajadores a cerca de los objetivos de la empresa de su misión, visión y políticas, produce que el personal no se encuentre motivado o incentivado debido a que no sabe hacia dónde está encaminada la florícola y por ende va hacer lo que quiere donde realiza sus funciones.

La supervisión excesiva a los trabajadores provoca que el personal se sienta presionado y no realiza de manera eficiente sus funciones otorgadas, la producción por ende no va ser la que se desea dentro de la florícola y la misma va empezar a declinar e incluso podría fracasar y traer como consecuencia su cierre y desempleo.

### ***2.13. Análisis e interpretación de la encuesta realizada al Propietario***

La entrevista fue realizada al Gerente Propietario el Sr. Miguel Saona de la Florícola KAPULY FLOWERS ubicada en la parroquia de Pastocalle Barrio Boliche perteneciente a la provincia de Cotopaxi.

#### **1.- ¿Cuál es la razón social de la florícola Kápuly Flowers?**

La razón social de la empresa en lo referente al SRI como es el Servicio de Rentas Internas la florícola está inscrita como Hacienda el Kápuly perteneciente al señor Miguel Saona, son personas naturales, no está constituida como una empresa ya que es una finca pequeña.

#### **2.- ¿En qué año inició la actividad económica la florícola Kápuly Flowers?**

La Florícola Kápuly Flowers se inició en el mes de abril del año 2009, plantando al aire libre debido a que no se tuvo el capital suficiente para cumplir con todo lo que se necesita.

#### **3.- ¿Con que presupuesto se inició la florícola Kápuly Flowers?**

La florícola inicio con un capital de \$100.000 (cien mil dólares), utilizando materiales como la madera, plásticos, plantas, etc. Para la construcción de los invernaderos que ocupan una hectárea y media de terreno.

#### **4.- ¿Bajo qué objetivos trabaja la florícola Kápuly Flowers?**

En si el objetivo de la florícola es tenerte una flor de alta calidad para satisfacer los estándares de gustos del cliente.

**5.- ¿Qué productos oferta la empresa?**

La florícola oferta rosas de cinco variedades como son:

Sweetness

Haig & Magic

Freedom

Forever

Véndela

**6.- ¿Cómo está adecuada la instalación de la florícola Kápuly Flowers?**

Cuenta con todas las áreas que demanda la producción como es los invernaderos, cuartos fríos, área de Poscosecha, recepción, embonche, almacenamiento, compostaje.

**7.- ¿De qué manera supervisa usted el trabajo de sus trabajadores?**

Cada vez que sea necesario hacerlo para corregir las falencias que se produzcan dentro de la florícola.

**8.- ¿Cómo es la relación obrero – patronal en la empresa?**

La relación es muy buena ya que no se ha tenido antecedentes negativos.

**9.- ¿Cuál es el horario de trabajo en la florícola Kápuly Flowers?**

El horario laboral establecido dentro de la florícola es de 6am a 3pm.

**10.- ¿Qué tipos de políticas y bienestar se aplican en la florícola Kápuly Flowers?**

Se aplica las políticas que determina la ley.

**11.- ¿A qué mercados son distribuidas las flores que usted produce?**

Se distribuye a Quito Inor Flowers.

**12.- ¿Cuál es la prospectiva de la florícola?**

La prospectiva en si es crecer y seguir siendo entes productivos en el medio, seguir dando fuentes de trabajo.

**13.- ¿Cuál es la capacidad de producción?**

La capacidad de producción es variable, la producción estándar es de 3000 tallos diarios pero varía en consideración a las fechas de mayor demanda.

**14.- ¿Cree que la tecnología utilizada en cada área de la florícola es la adecuada?**

Si es la adecuada de acuerdo a la extensión a la magnitud que tiene la florícola.

**15.- ¿Se realizan reuniones de trabajo de manera periódica?**

Las reuniones se realizan cada vez que sea necesario.

**16.- ¿Cómo llegan a usted los pedidos y opiniones de sus trabajadores?**

De manera personal y en las reuniones que se realizan.

**17.- Considera usted que se están cumpliendo todos los procesos dentro de la florícola?**

Si se cumplen con casi todos los procesos básicos que demandan el cultivo y la Poscosecha.

**Análisis e interpretación de la entrevista realizada la Gerente Propietario de la Florícola Kápuly Flowers.-** Mediante la información obtenida a través de la entrevista realizada en la Florícola Kápuly Flowers se puede determinar que no cumple en su totalidad con todos los procesos lo cual se debe a la falta de un rediseño organizacional dentro de la misma.

Su producción en la actualidad es de 2000 tallos por día pero el 50% de exportación y el 50% para la venta nacional esto se produce por la falta de conocimiento de los trabajadores acerca de los objetivos de la empresa de su misión, visión y políticas, debido a que no sabe hacia dónde está encaminada la florícola y se sienten desmotivados.

La falta de capacitación dentro de la florícola ha producido varios problemas ya que la florícola a su vez no se encuentra bien estructurada, es necesario realizar un rediseño organizacional lo más pronto posible.

### 2.10.1. Matriz DAFO

DAFO	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
<b>ASPECTOS POSITIVOS</b>	<p style="text-align: center;"><u><b>Fortalezas</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Flores calificadas para exportar.</li> <li>▪ Espacio suficiente de terreno propio.</li> <li>▪ Cuenta con un área de inmersión.</li> <li>▪ Trato personalizado al cliente.</li> <li>▪ Precios justos y al alcance del cliente</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u><b>Oportunidades</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Buena relación con los proveedores.</li> <li>▪ Existen proveedores de todas las áreas.</li> <li>▪ Cuenta con tecnología adecuada para la producción de rosas.</li> <li>▪ Las declaraciones al SRI le permiten tener una mejor declaración de impuestos</li> <li>▪ Mano de obra pues las empresas florícolas pagan el salario mínimo vital al personal de campo, cosecha y postcosecha.</li> </ul>
<b>ASPECTOS NEGATIVOS</b>	<p style="text-align: center;"><u><b>Debilidades</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personal no capacitado.</li> <li>▪ Capacidad de producción pequeña.</li> <li>▪ Estructura Orgánica funcional deficiente.</li> <li>▪ Falta de filosofía empresarial</li> <li>▪ No cumple de manera cronológica los procesos productivos.</li> <li>▪ Bajo nivel de relaciones interpersonales con el grupo.</li> <li>▪ Nivel de producción bajo.</li> <li>▪ No cumple con todo el marco legal.</li> <li>▪ Deficiencia en el manejo administrativo.</li> <li>▪ Duplicidad de actividades</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><u><b>Amenazas</b></u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cuenta con un solo cliente externo.</li> <li>▪ El Mercado florícola es muy competitivo.</li> <li>▪ Nuevas leyes establecidas para pequeñas empresas en la constitución del estado.</li> <li>▪ Presencia inesperada de heladas</li> <li>▪ Presencia inesperada de plagas, bichos, y otros aspectos que destruyen la flor.</li> </ul>

## **CAPITULO III**

### **3. REDISEÑO ORGANIZACIONAL PARA LA FLORICOLA KAPULY FLOWERS**

Mariela Núñez, Janeth Velásquez como estudiante de la Universidad Técnica de Cotopaxi en el trabajo de investigación como parte de la obtención del Título profesional de Ingenieros Comerciales aportamos a la empresa con la implementación de la Filosofía Empresarial, Manual Organizacional de Funciones, Reglamento Interno de Trabajo, Admisión y Contratación de personal, Derechos y Obligaciones del Colaborador, Jornada y Horario de Trabajo, Asistencia, Puntualidad y Permanencia, Sistema Remunerativo, Horas Extras, Faltas y Sanciones, Permisos y Licencias, Premios Estímulos y Motivación, Higiene y Seguridad, Reconsideraciones y Apelaciones, Disposiciones Complementarias, Manual de Procesos de Producción como aporte para mejorar el desempeño laboral y administrativo de la Florícola Kápuly Flowers.

#### **3.1. Presentación**

El Rediseño Organizacional para la Florícola Kápuly Flowers, se realizó con la finalidad que sirva como guía en las diferentes áreas de la florícola, tomando en cuenta que cada organización posee diferentes problemas con características muy particulares, por lo que el modelo puede tener variantes que se adecuen a condiciones específicas.

### **3.2. Antecedentes de la Propuesta**

En base al análisis situacional realizado a la Florícola Kápuly Flowers se determina que la florícola es dirigida bajo el criterio administrativo de la Ingeniera Inés Domínguez de Saona esposa del propietario el Sr. Miguel Saona lo cual demuestre que la florícola no cuenta con elementos principales y básicos de la organización empresarial que regule y especifique la estructura orgánica y funcional que debe tener una empresa por más pequeña que sea para iniciar sus operaciones.

Dentro de una organización se debe realizar un rediseño organizacional tomando en cuenta al mercado cambiante y realizar lo más pronto posible para que de esta manera alcanzar mayor efectividad y eficiencia.

### **3.3. Justificación**

Se propone la implementación de un rediseño organizacional para superar los problemas que está atravesando la florícola y a su vez aprovechar el Talento Humano y recursos materiales existentes en la misma, además se sugiere la creación de puestos administrativos por ser de gran importancia, contar con personal idóneo que asuma de manera responsable y eficiente la realización de las diferentes tareas diarias que se llevan a cabo dentro de la florícola.

De acuerdo al diagnóstico realizado, actualmente la florícola carece de una estructura organizacional que no le permita tener un ordenado control de las actividades que desarrolla diariamente, con la aplicación del rediseño organizacional la florícola tendrá la capacidad de enfrentar los posibles problemas que se presenten a futuro ya que en la actualidad vivimos en constantes cambios es necesario que su administración vaya de la mano ante los cambios en los mercados existentes.

Al no tener una estructura orgánica funcional apropiada el personal cumple actividades múltiples lo que afecta al rendimiento de cada trabajador y en si a la producción.

### **3.4. Objetivo General**

- Desarrollar un rediseño organizacional para la florícola Kápuly Flowers que ayude a mejorar su funcionamiento y competitividad dentro del mercado cambiante.

### **3.5. Objetivos Específicos**

- Estructurar la filosofía empresarial para la florícola Kápuly Flowers acorde a la actividad comercial a la que se dedica. .
- Diseñar un manual orgánico estructural y funcional que permita identificar claramente las funciones que debe realizar cada trabajador de la florícola.
- Elaborar diagramas de flujo para el área de cultivo, pos cosecha y comercialización.

### **3.6. Factibilidad de la Implementación de un Rediseño Organizacional**

La investigación es factible por cuanto se dispone del talento humano, recursos materiales y financieros suficientes para efectuar la investigación, esta conclusión se basa en la información recabada por el gerente propietario, gerente administrativo, Director Técnico y personal quienes laboran en la florícola Kápuly Flowers, los mismos que están dispuestos a realizar los cambios necesarios para la aplicación del rediseño organizacional en la florícola.

### **3.7. Impacto**

La implementación del Rediseño Organizacional causó gran acogida para todo el personal Administrativo y Operativo de la florícola Kápuly Flowers debido a que lograra que las actividades sean elaboradas de manera ordenada y a tiempo, sobre todo con un talento humano sensibilizado, capacitado y concientizado de realizar sus actividades de manera efectivas en sus respectivas áreas de trabajo.

### **3.8. Organización**

Debido a la situación actual de la florícola es importante que en su organización se aplique un rediseño organizacional mismo que ayude al funcionamiento y alcanzar altos estándares de calidad.

### 3.9. Filosofía empresarial

	<b>“FLORÍCOLA “KÁPULY FLOWERS ”</b>	
	<b>FECHA</b>	06-07-2012
<b>RESEÑA HISTÓRICA</b>		
<p>La Florícola Kápuly Flowers se creó en abril del año 2009 ubicada en la Provincia Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Pastocalle, Barrio Boliche, con alrededor de quince personas y media hectárea de terreno donde se sembraba al aire libre las rosas lo cual nace con la idea del Sr. Miguel Saona por su atracción a las rosas con el apoyo de su esposa la Sra. Inés Domínguez quien es la encargada de la Administración.</p>		
<p>Desde su creación la florícola viene creando fuentes de trabajo para las personas de los alrededores, en la actualidad la florícola produce cinco variedades de rosas ocupando una hectárea de terreno, se aspira crecer tanto en infraestructura, productividad y competitividad dentro del mercado.</p>		



## “FLORÍCOLA “KÁPULY FLOWERS ”

**FECHA**

06-07-2012

### **MISIÓN**

Somos una florícola dedicada a la producción y comercialización de diferentes variedades de rosas para satisfacer las expectativas de los clientes, con acciones de excelencia, calidad, innovación, eficiencia, rentabilidad y servicio a su vez proporcionando empleo a la comunidad donde se encuentra ubicada y formando un equipo de trabajo comprometido con el cuidado del medio ambiente.

### **VISIÓN**

Llegar a ser la marca ecuatoriana predilecta de rosas dentro del mercado para exportación, con reconocido prestigio nacional e internacional por sus altos estándares de calidad mitigando el impacto en el medioambiente, dotando de bienestar a nuestros trabajadores con respeto, trabajo en equipo, solidaridad, humildad y amabilidad.



## “FLORÍCOLA “KÁPULY FLOWERS ”

FECHA

06-07-2012

### OBJETIVOS EMPRESARIALES

- Tener una alta participación tanto en el mercado nacional como internacional.
- Contar con recursos que permitan cubrir las obligaciones de corto plazo sin problemas de liquidez.
- Ofrecer al cliente un producto que cumpla con los estándares de calidad.
- Obtener credibilidad y prestigio ante los clientes y competidores potenciales
- Mejorar permanentemente el grado de satisfacción del cliente, externo e interno proporcionándole siempre productos que satisfagan plenamente sus necesidades.
- Generar empleo para la comunidad cuidando el factor humano en todo nivel y brindarle seguridad.
- Establecer un proceso de selección de personal eficaz que permita ubicar a los candidatos idóneos en los puestos existentes en la florícola.
- Preservar los recursos naturales y humanos, con una estrategia de desarrollo que evite la destrucción del ecosistema y preserve la salud integral del personal de la empresa.
- Mantener e incrementar los pedidos y órdenes fijas con el fin de tener ubicado el mayor porcentaje de producción, y no tener problemas en las temporadas difíciles que originan el desecho de la flor y la pérdida de ingresos económicos para la florícola.



## “FLORÍCOLA “KÁPULY FLOWERS ”

**FECHA**

06-07-2012

### **VALORES CORPORATIVOS**

Para la florícola Kápuly Flowers se proponen los siguientes principios y valores que se alinean a la misión y visión de la florícola.

- **Respeto**

A todo ser humano que forma parte de la florícola y hacia otros semejantes; respeto a las creencias, culturas, ideas y pensamientos de los clientes en la florícola. Es el reconocimiento objetivo de las capacidades de uno mismo y de los demás.

- **Seriedad**

Tratar todos los asuntos con alto criterio y oportunamente, para satisfacer las necesidades de los clientes.

- **Calidad**

Cumplir a cabalidad con todos los procesos para lograr los máximos estándares establecidos en las normas de calidad.

- **Puntualidad**

En la entrega del producto al cliente con servicio amable.

- **Responsabilidad**

Cumpliendo normas legales y regulares de producción, respetando el medio ambiente y contribuyendo al desarrollo social.

- **Humildad**

Sencillez ante nuestros logros porque sabemos que son el producto del trabajo, entrega y voluntad de todos quienes formamos parte de “La Florícola Kápuly Flowers”.



## “FLORÍCOLA “KÁPULY FLOWERS ”

**FECHA**

06-07-2012

### **POLÍTICAS EMPRESARIALES**

- El personal de la florícola tiene derecho al servicio de alimentación que se brinda dentro de la finca.
- El personal operativo debe utilizar todos los equipos de cuidado personal, necesarios para realizar sus labores diarias en la empresa y protegiendo su salud.
- Los empleados deben regirse a los horarios de trabajo establecidos, según sea las necesidades de la empresa, el mismo que será planificado y elaborado por los directivos de la empresa.
- La calidad y el esfuerzo son los pilares fundamentales que definen la política empresarial de la empresa y que además contempla el cuidado y respeto por el medio ambiente.
- El personal operativo y administrativo de la empresa para su ingreso a las instalaciones deberá portar su carnet de identificación.
- El personal de la empresa deberá ser capacitado semestralmente.
- El control de asistencia del personal se lo llevará mediante un programa computacional y a través de registros que serán llenados por los supervisores
- Los registros de las transacciones realizadas diariamente serán llevados por una persona encargada de los cobros y pagos que la empresa efectuada a proveedores, clientes, terceras personas, etc.

	<b>“FLORÍCOLA “KÁPULY FLOWERS ”</b>	
	<b>FECHA</b>	06-07-2012

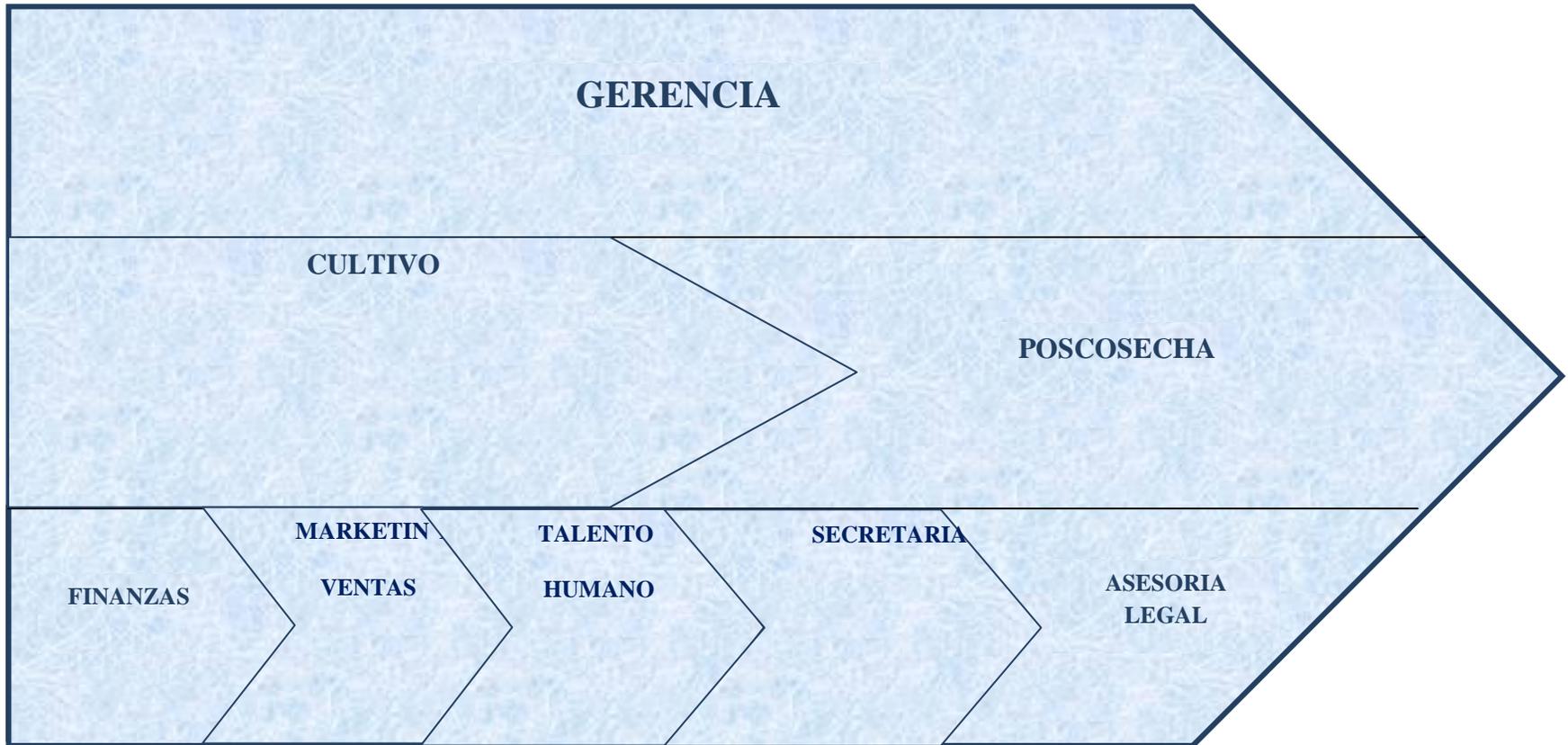
### **POLÍTICAS EMPRESARIALES**

- Todo ingreso, al igual que la salida de materiales y rosas deberán tener un orden respectivamente en la que constara la autorización respectiva, la misma que será verificada y archivada.
- La requisición de materiales y productos será elaborada por los responsables de área en base a un presupuesto semanal y mensual que debe ser revisado y aprobado por los directivos de la empresa.
- La solicitud diaria de materiales y productos de bodega se la realizara mediante una requisición en la que constara la descripción, la cantidad y el destino de los mismos.
- Se llevaran a cabo muestras de florero internas con todas las variedades que posee la empresa para revisar la calidad de la flor.
- Se realizara un proceso de control de calidad constante que garantice la calidad del producto (Tamaño y contextura de botón, limpieza del follaje, resistencia en florero).
- La comercialización se realiza mediante un trato directo con los clientes, conserva y mantiene una actitud de cortesía, respeto y amabilidad.

### 3.10. Cadena de valor

GRAFICO N° 13

CADENA DE VALOR DE LA EMPRESA FLORICOLA “KÁPULY FLOWERS”



**Elaborado por:** Investigadores

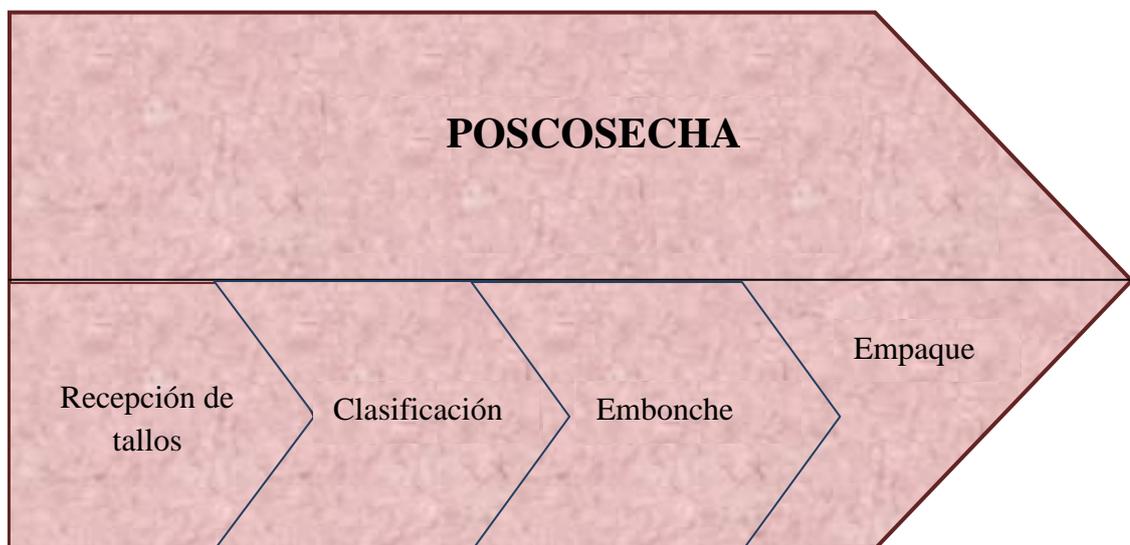
**Fuente:** Investigación de campo

**GRÁFICO N° 14**  
**CADENA DE VALOR – CULTIVO**



**Elaborado por:** Investigadores  
**Fuente:** Investigación de campo

**GRAFICO N° 15**  
**CADENA DE VALOR – POSCOSECHA**



**Elaborado por:** Investigadores  
**Fuente:** Investigación de campo

**GRAFICO N° 16**

**CADENA DE VALOR – TALENTO HUMANO**



**Elaborado por:** Investigadores  
**Fuente:** Investigación de campo

**GRAFICO N° 17**

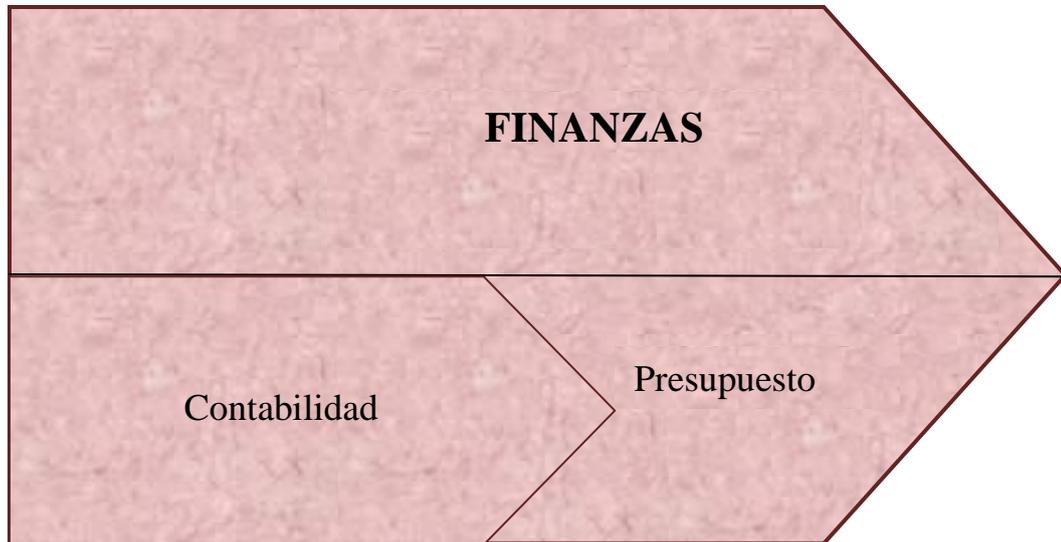
**CADENA DE VALOR – MARKETING Y VENTAS**



**Elaborado por:** Investigadores  
**Fuente:** Investigación de campo

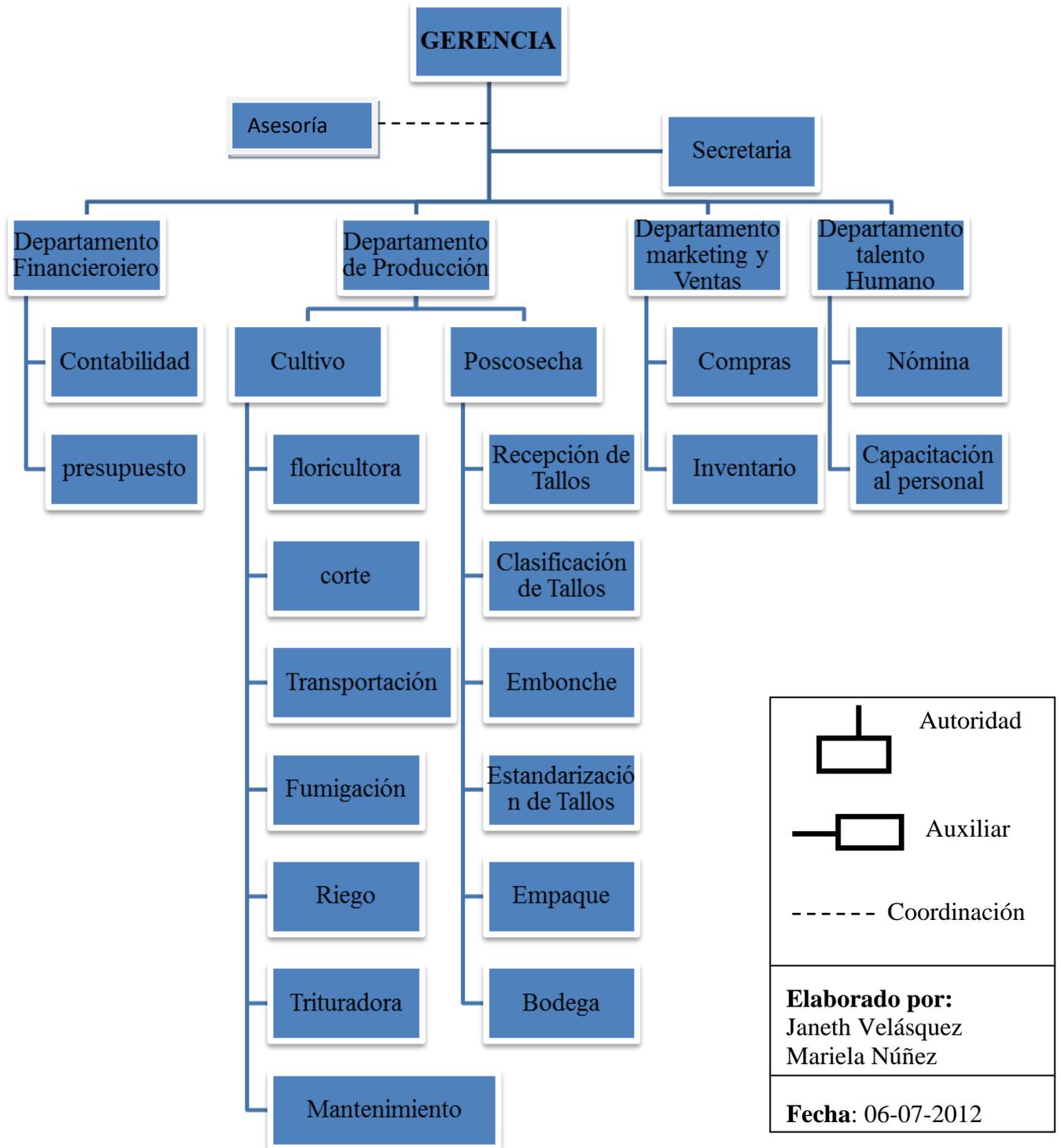
**GRAFICO N° 18**

**CADENA DE VALOR – FINANZAS**

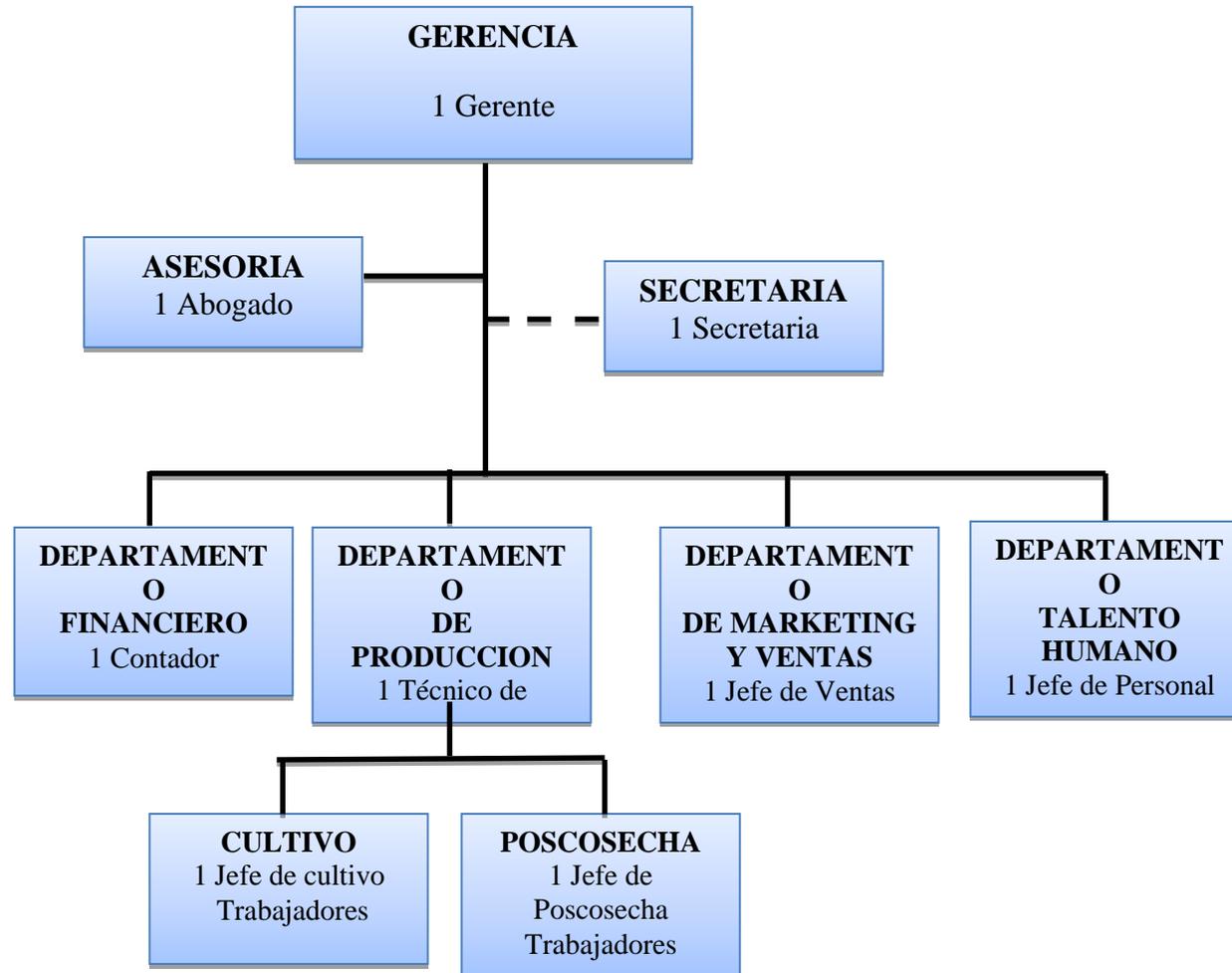


**Elaborado por:** Investigadores  
**Fuente:** Investigación de campo

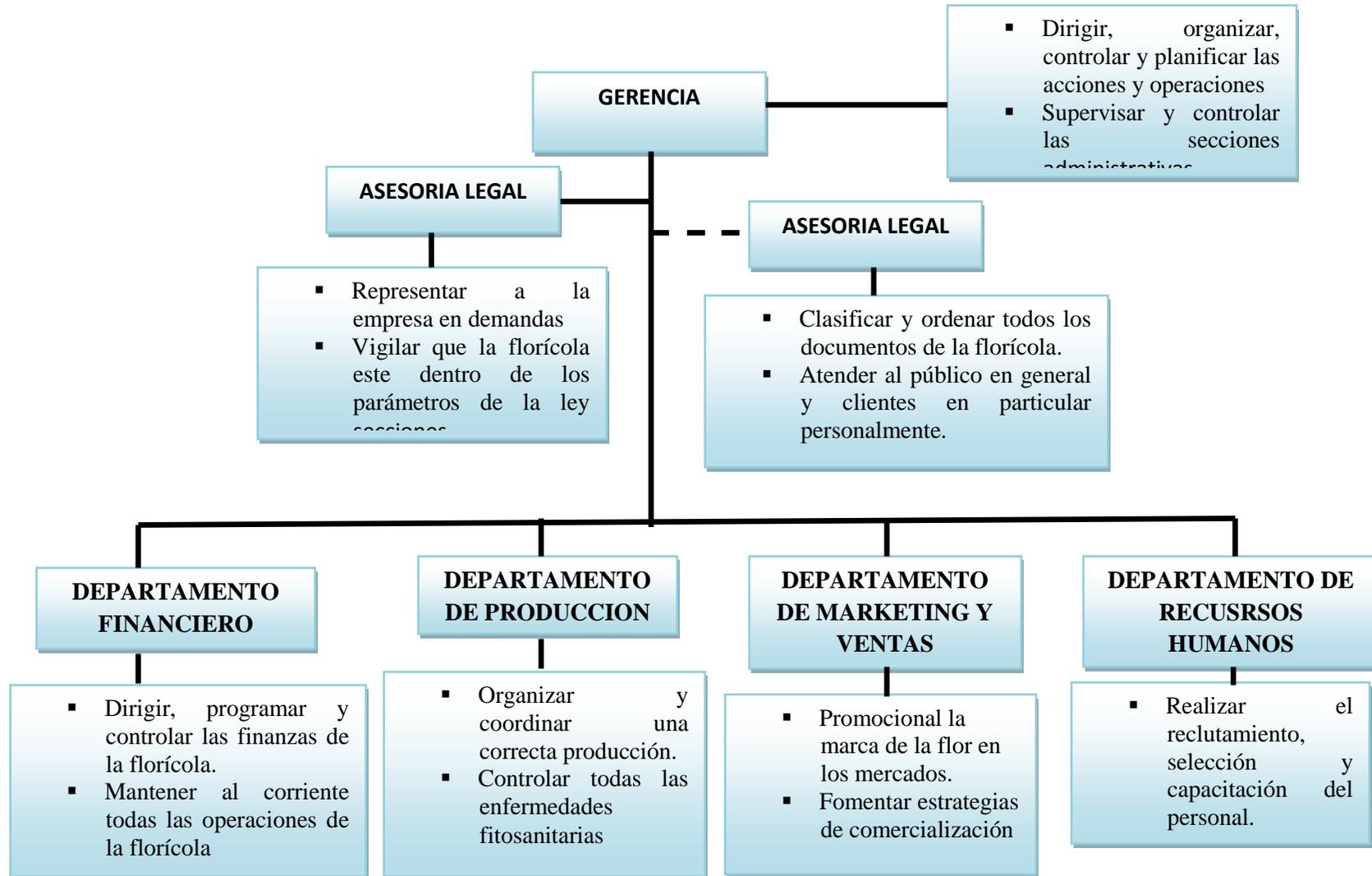
### 3.11. Organigrama Estructural De La Florícola Kápuly Flowers



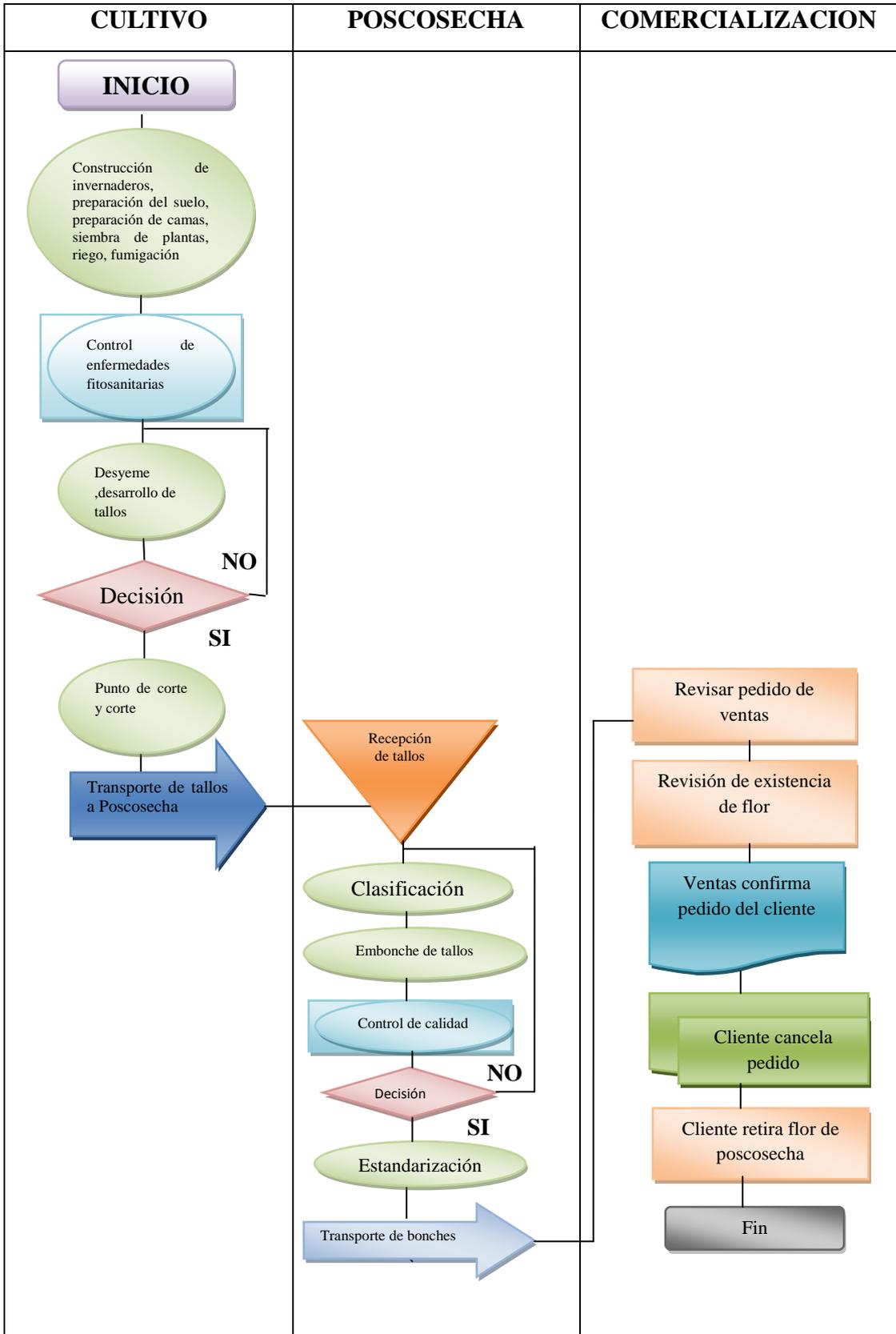
### 3.12. Organigrama Posesional



### 3.13. Organigrama Funcional



### 3.14. Diagrama de Bloque de Producción



### 3.15. Manual de Funciones para la Florícola Kápuly Flowers

#### NIVEL DIRECTIVO

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Gerente
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Ninguna
<b>Unidades dependientes</b>	Secretaria
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Jefes departamentales
<b>Indirecta</b>	Cientes internos y externos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Administrar, dirigir, organizar y controlar el desarrollo orgánico y funcional y sus dependencias a fin de obtener los rendimientos.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir, organizar, controlar y planificar las acciones y operaciones que deban ejecutar las dependencias de la florícola.</li> <li>• Autorizar y celebrar convenios o contratos para las exportaciones de flores en concordancia con las leyes que regula esta actividad.</li> <li>• Supervisar y controlar las gestiones administrativas, financieras y técnicas que desarrollan las dependencias de la florícola.</li> <li>• Negociar con los clientes del exterior, en cuanto al nivel de exportación y políticas de pago.</li> <li>• Representar legal y jurídicamente a la empresa en todo cuanto se relacione con las actividades de la florícola.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Ingeniero Agrónomo o similar.
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Administración de empresas.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Dos años en funciones similares.

## NIVEL DE ASESORAMIENTO

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Asesor legal
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Ninguna
<b>Unidades dependientes</b>	Ninguna
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Jefes Departamentales
<b>Indirecta</b>	Exportadores y Clientes Internos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Resolver y actuar en trámites legales, representación jurídica, conflictos y demás acciones jurídicas competentes a su cargo.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Dar asesoramiento legal a la gerencia en todo lo concerniente a los trámites de exportación, contratación y demás asuntos de orden legal.</li><li>• Representar a la empresa en procesos de demandas y juicios interpuestos por demandantes internacionales y nacionales relacionados con la actividad.</li><li>• Emitir criterios jurídicos respecto a los trámites y procesos de trabajo realizados en la florícola.</li><li>• Mantener actualizada la recopilación de leyes, normas y más disposiciones legales de interés para la florícola, analizarlas e interpretarlas.</li><li>• Vigilar que el desempeño de la florícola, este dentro de los parámetros legales establecidos por el estado.</li></ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Abogado
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Derecho y Leyes
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Dos años en funciones similares.

## **NIVEL AUXILIAR**

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Secretaria
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Gerencia
<b>Unidades dependientes</b>	Ninguna
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Gerencia
<b>Indirecta</b>	Usuarios y clientes externos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Receptar, clasificar, tramitar y archivar la correspondencia que ingresa a la florícola.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Clasificar, ordenar y archivar todos los documentos de la florícola.</li><li>• Registrar e informar acerca de las actividades de la Agenda Semanal.</li><li>• Manejar y elaborar un informe del Fondo de Caja Chica.</li><li>• Contestar llamadas telefónicas.</li><li>• Atender al público en general y clientes en particular personalmente o por teléfono y concertar citas o toma nota del mensaje e informar al gerente.</li><li>• Ordenar y archivar la documentación.</li><li>• Establecer contactos con otras firmas comerciales y relacionarlas con gerencia.</li></ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Título Bachiller en Secretariado.
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Manejo de máquinas y equipos computacionales, redacción, atención al cliente.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Un año en el desempeño del puesto.

## NIVEL OPERATIVO

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Jefe Financiero
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Gerencia
<b>Unidades dependientes</b>	Contabilidad y Tesorería
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Gerencia y dependencias de su área y departamentos de la florícola.
<b>Indirecta</b>	Departamentos de la florícola y clientes internos.
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Mantener las finanzas de la florícola y administrar los recursos de la florícola.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Dirigir, programar y controlar las finanzas de la florícola.</li><li>• Organizar adecuadamente los recursos de la florícola.</li><li>• Supervisar el manejo y elaboración del sistema contable.</li><li>• Conocer y aprobar el presupuesto de la Florícola.</li><li>• Supervisar que se mantenga al corriente el registro de todas las operaciones de la Florícola.</li></ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Ingeniero en Administración de empresas
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Administración de florícola.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Un año en el desempeño del puesto.

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Contador (a)
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Financiero
<b>Unidades dependientes</b>	Ninguna
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Departamento Administrativo-Financiero
<b>Indirecta</b>	Proveedores, Clientes internos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Planificar, dirigir y controlar las actividades financieras de la Florícola.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurar el correcto funcionamiento de los sistemas financieros y contables de acuerdo a las normas de contabilidad generalmente aceptados.</li> <li>• Elaborar el presupuesto para la florícola.</li> <li>• Realizar estados de situación financieros, para saber en qué situación económica se encuentra la florícola.</li> <li>• Ejecutar informes financieros mensuales para proporcionar a la Gerencia.</li> <li>• Recibir dinero que por diversos conceptos le será entregado.</li> <li>• Recibir y mantener en custodia valores fiduciarios.</li> <li>• Pagar sueldos, jornales y horas extras al personal, previa la autorización correspondiente.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Contador - Auditor en contabilidad y auditoría
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Conocimientos de contabilidad, tributación, computación y sistemas contables.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Un año en el desempeño.

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Jefe de Producción
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Gerencia
<b>Unidades dependientes</b>	Cultivo y Poscosecha
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Con gerencia y jefes departamentales
<b>Indirecta</b>	Clientes internos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Planificar, organizar, coordinar, ejecutar y controlar las actividades referentes a la producción de rosas.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizar y coordinar una correcta producción de rosas.</li> <li>• Coordinar con la dirección técnica la realización de estudios de la producción, para administrar eficientemente los pedidos.</li> <li>• Recibir nuevos pedidos.</li> <li>• Coordinar y orientar la acción de las diferentes secciones productivas de la empresa, y en conjunto establecer metas y evaluar resultados.</li> <li>• Revisar que todos los empleados utilicen el uniforme y los implementos de protección a fin de cumplir con las normas de seguridad.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Ingeniero Agrónomo
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Planificar, coordinar y controlar los procesos de producción y cuidado del ambiente.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Un año en el desempeño del puesto.

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Supervisor de cultivo
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Producción
<b>Unidades dependientes</b>	Clientes internos
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Departamento de Producción
<b>Indirecta</b>	Clientes internos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Planificar, ejecutar y controlar las técnicas agrícolas para la producción de rosas de exportación y venta nacional.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decidir la variedad y tipo de plantas a sembrar.</li> <li>• Guiar al personal de cultivo en el desyeme y deshierbe de toda la producción.</li> <li>• Controlar el tiempo de aplicación de los insumos en la producción.</li> <li>• Elaborar registros de pedidos de la materia prima, fertilizantes e insumos a sus superiores.</li> <li>• Elaborar informes de producción diaria.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Ingeniero Agrónomo
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Proceso de producción de rosas
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Un año en el desempeño del puesto.

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Floricultor
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Cultivo
<b>Unidades dependientes</b>	Ninguna
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Producción
<b>Indirecta</b>	Cientes externos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Ejecutar y evaluar las labores del proceso de cultivo y cuidado de las rosas para su producción eficaz.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar las camas de producción, para las diversas variedades de rosas.</li> <li>• Mantenimiento permanente del suelo, con diversos tipos de abonos naturales y químicos.</li> <li>• Sembrar los tallos.</li> <li>• Injertar a los tallos las diversas variedades de rosas.</li> <li>• Desinfectar el suelo del invernadero y fertilizarlo.</li> <li>• Realizar la etapa de prendimiento, formación y producción de las plantas.</li> <li>• Utilizar los implementos de seguridad y protección proporcionados por la florícola.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Primaria.
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Saber realizar las diferentes tareas que implica el cuidado de las rosas.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Seis meses en el desempeño de tareas similares.

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Obrero para riego
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Cultivo
<b>Unidades dependientes</b>	Ninguna
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Cultivo
<b>Indirecta</b>	Fumigación
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Atender permanentemente los procesos de fertilización y del cuidado fitosanitario de las plantas de rosas.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la fertilización por medio del fertiriego.</li> <li>• Efectuar un análisis del suelo.</li> <li>• Buscar fuentes nutricionales para la nutrición del rosal.</li> <li>• Incorporar las fuentes nutricionales mediante la dosificación en la producción de tallos o rosas.</li> <li>• Utilizar los implementos de seguridad proporcionados por la florícola.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Primaria.
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Buen manejo de las bombas de riego.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Seis meses en el desempeño de tareas

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Obrero para fumigación
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Cultivo
<b>Unidades dependientes</b>	Ninguna
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Riego
<b>Indirecta</b>	Clientes internos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Controlar y efectuar las actividades diarias de fumigación por goteo, bomba de mochila, manual o a motor, a las plantas productoras.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar la fumigación diaria a las plantas no productoras para la posterior producción de rosas de alta calidad.</li> <li>• Llevar un control fitosanitario y de enfermedades de las rosas.</li> <li>• Tener precaución con las mangueras de fumigación para que los tallos no se dañen.</li> <li>• Utilizar los implementos de seguridad y protección proporcionados por la florícola.</li> <li>• Preparar los productos químicos a utilizar en la fumigación, bajo las recomendaciones internacionales de control sanitario.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Primaria.
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Manejo de equipos para las tareas de fumigación.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Seis meses en el desempeño de tareas similares

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Obrero para corte
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Producción
<b>Unidades dependientes</b>	Cientes internos
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Producción
<b>Indirecta</b>	Cientes internos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Efectuar el corte de las diversas variedades de rosas de acuerdo con las técnicas señaladas para cada producción.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar el estado de las tijeras al departamento de producción.</li> <li>• Cuidar los materiales entregados por la florícola.</li> <li>• Cortar los rosas bajo las normas de cosecha indicadas para su envío a la sección de Poscosecha.</li> <li>• Realizar el corte de las rosas cuando estas hayan alcanzado su desarrollo completo.</li> <li>• Controlar que el punto de corte sea el adecuado.</li> <li>• Utilizar adecuadamente los implementos de seguridad entregados por la florícola.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Primaria.
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Saber realizar las diferentes tareas que implica el cuidado de las rosas.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Seis meses en el desempeño de tareas similares.

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Obrero para transportación
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Cultivo
<b>Unidades dependientes</b>	Ninguna
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Sector de Recepción de Rosas
<b>Indirecta</b>	Clientes internos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Transportar la materia vegetal al área de Poscosecha para continuar con el debido proceso.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transportar los tallos cortados al área de Poscosecha para su debido proceso.</li> <li>• Tener tinas de agua en el coche para hidratar a la flor en el transporte.</li> <li>• Colocar adecuadamente los tallos en el coche para su debido transporte.</li> <li>• Revisar periódicamente el estado del coche.</li> <li>• Informar al jefe inmediato el estado del coche.</li> <li>• Utilizar adecuadamente los implementos de seguridad entregados por la florícola.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Primaria.
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Práctica en conducir el coche de transporte de la flor.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Seis meses en el desempeño de tareas similares.

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Triturador
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Cultivo
<b>Unidades dependientes</b>	Fumigación
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Cultivo
<b>Indirecta</b>	Clientes internos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Convertir los desechos de las rosas en abono para la próxima producción	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir las flores o tallos que no hayan sido vendidas para su respectivo proceso.</li> <li>• Colocar adecuadamente los tallos en la máquina trituradora para triturarlos.</li> <li>• Revisar periódicamente la máquina trituradora.</li> <li>• Solicitar al jefe inmediato repuesto para la máquina de ser necesarios con anticipación.</li> <li>• Acomodar ordenadamente los tallos triturados a fin de tener espacio y orden.</li> <li>• Utilizar los implementos de seguridad y protección proporcionados por la florícola.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Primaria.
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Buen manejo de la máquina trituradora.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Seis meses en el desempeño de tareas similares.

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Obrero para mantenimiento
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Cultivo
<b>Unidades dependientes</b>	Fumigación
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Cultivo
<b>Indirecta</b>	Bodega
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Mantener el funcionamiento de la infraestructura de la finca en condiciones adecuadas para la producción.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener en buen estado las estructuras físicas de la florícola.</li> <li>• Utilizar adecuadamente los implementos de seguridad entregados por la florícola.</li> <li>• Procurar el buen funcionamiento de la infraestructura de la finca.</li> <li>• Evaluar el estado de los invernaderos de la finca.</li> <li>• Solicitar material para arreglo de invernaderos en caso de ser necesario.</li> <li>• Realizar inspecciones continuas de los sistemas de fertiriego.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Primaria.
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Identificación de materiales y su respectivo uso para dar mantenimiento a la florícola.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Seis meses en el desempeño de tareas similares.

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Supervisor de Poscosecha
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Producción
<b>Unidades dependientes</b>	Sectores de Recepción, Clasificación, Embonche y Estandarización y Empaque
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Cultivo
<b>Indirecta</b>	Clientes internos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Planificar y ordenar la preparación de las flores para la entrega al cliente.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con todas las normas de calidad requeridas para el envío de rosas.</li> <li>• Dirigir el proceso de embonche de las rosas, recalando las especificaciones de cada cliente.</li> <li>• Obtener la información de los demás departamentos en lo que respecta a la orden de pedido.</li> <li>• Garantizar que los pedidos sean cumplidos en forma eficiente.</li> <li>• Controlar el rendimiento de los trabajadores.</li> <li>• Utilizar adecuadamente los implementos de seguridad entregados por la florícola.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Ingeniero Agrónomo
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Proceso de producción de rosas
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Un año en el desempeño del puesto.

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Recepcionista de tallos
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Poscosecha
<b>Unidades dependientes</b>	Ninguna
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Transportación
<b>Indirecta</b>	Clientes internos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Recibir las flores del sector de cultivo para continuar con su respectivo proceso	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Receptar el material vegetal o tallos.</li> <li>• Constatar que ingrese los tallos de rosas en mallas.</li> <li>• Identificar la variedad de los tallos de rosas para su posterior proceso.</li> <li>• Verificar que el número de tallos que ingresen sean de acuerdo a la variedad que puede ser de 25 y 30 tallos según su clasificación.</li> <li>• Colocar a las rosas en el proceso de hidratación.</li> <li>• Utilizar adecuadamente los implementos de seguridad entregados por la empresa.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Primaria
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Conocer el número tallos de cada variedad que deben ingresar.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Seis meses en el desempeño de tareas similares

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Estandarizador de tallos
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Poscosecha
<b>Unidades dependientes</b>	Ninguna
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Embonche
<b>Indirecta</b>	Clientes internos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Realizar el corte de las rosas de acuerdo con las especificaciones y medidas nacionales e internacionales.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el corte de las rosas de acuerdo a los requerimientos del cliente.</li> <li>• Informar el estado de las tijeras al departamento de producción.</li> <li>• Solicitar nuevas tijeras en caso de daños o pérdidas.</li> <li>• Cuidar los materiales entregados por la empresa.</li> <li>• Utilizar adecuadamente los implementos de seguridad entregados por la empresa.</li> </ul> <p>Transportar los tallos al empaque para que continúe su proceso.</p>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Primaria.
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Proceso de corte de tallos para su respectivo empaque
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Seis meses en el desempeño de tareas similares.

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Obrero clasificador
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Poscosecha
<b>Unidades dependientes</b>	Ninguna
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Recepción de rosas
<b>Indirecta</b>	Clientes internos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Ordenar las flores que ingresan según sus diversas características y variedades.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar la clasificación selectiva de las flores por tamaño, color, variedad y por punto para su envío a los diferentes pedidos de los clientes, a nivel nacional e internacional.</li> <li>• Controlar que el ramo de exportación este bien realizado.</li> <li>• Revisar el estado fitosanitario.</li> <li>• Clasificar las flores para el mercado nacional e internacional de acuerdo a la formación de los tallos.</li> <li>• Utilizar adecuadamente los implementos de seguridad entregados por la florícola.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Primaria.
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Reconocer la variedad de rosas y características de las mismas.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Seis meses en el desempeño de tareas similares.

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Obrero Embonchador
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Poscosecha
<b>Unidades dependientes</b>	Ninguna
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Clasificación
<b>Indirecta</b>	Cientes internos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Realizar el proceso de embonche de las flores según sus respectivas características para el envío de las flores al mercado nacional e internacional	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colocar adecuadamente las rosas en sus respectivos bonches.</li> <li>• Embonchar según la variedad de las rosas, que pueden ser de 20 y 25 tallos.</li> <li>• Preparar los bonches en cantidades específicas para empacar y enviar a los diferentes mercados nacionales e internacionales.</li> <li>• Preparar los bonches en fundas para la venta local y al mercado nacional.</li> <li>• Realizar un control de calidad final a las flores mientras se embonchan las mismas.</li> <li>• Utilizar adecuadamente los implementos de seguridad entregados por la florícola.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Primaria.
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Proceso de embonche de las rosas
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Seis meses en el desempeño de tareas similares.

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Obrero empacador
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Poscosecha
<b>Unidades dependientes</b>	Ninguna
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Estandarización de tallos
<b>Indirecta</b>	Clientes internos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Armar las cajas y empacar las flores acorde a los requerimientos de los clientes nacionales e internacionales	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el empaque acorde a las especificaciones que señala la hoja de pedidos.</li> <li>• Elaborar una hoja de pedido de materiales que se requiere para armar las cajas.</li> <li>• Armar las cajas y empacar las flores acorde al requerimiento de los clientes.</li> <li>• Acomodar adecuadamente las flores en las cajas a fin de que no se estropeen con el transporte.</li> <li>• Marcar las cajas con su contenido, los datos del cliente.</li> <li>• Colocar las etiquetas, guía de vuelo en cada una de las cajas, como referencia para su exportación.</li> <li>• Pasar las cajas al cuarto frío de despacho para el embarque y transporte.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Primaria.
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Armado de cajas y colocación adecuada de las flores.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Seis meses en el desempeño de tareas similares.

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Jefe de marketing y ventas
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Gerencia
<b>Unidades dependientes</b>	Ninguna
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Gerencia y Jefes Departamentales
<b>Indirecta</b>	Clientes internos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Desarrollar planes de comercialización que comprenda ventas directas, publicidad y promoción para posicionar a la florícola en mercados internacionales	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar, dirigir y controlar las operaciones comerciales para la venta de rosas en los mercados nacionales e internacionales.</li> <li>• Elaborar un plan de marketing estratégico para promocionar las importaciones de las rosas mediante la exposición en Stands publicitarios de ferias nacionales e internacionales.</li> <li>• Contratar medios de publicidad para fomentar la venta de rosas en nuevos mercados nacionales.</li> <li>• Fomentar estrategias de comercialización para lograr el posicionamiento definitivo de la florícola en los mercados.</li> <li>• Promocionar la marca de la florícola en los mercados nuevos y existentes ofertando la producción a precios competitivos.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Tecnólogo en marketing o Ingeniero Comercial.
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Planificar, coordinar y controlar los procesos de compra y venta.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Un año en el desempeño del puesto.

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kapuly Flowers
<b>Puesto</b>	Jefe de Talento Humano
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Gerencia
<b>Unidades dependientes</b>	Nómina y Entrenamiento
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Jefes Departamentales y Dependencias de la florícola
<b>Indirecta</b>	Clientes internos, personal interesado
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Administrar el sistema de personal de acuerdo con las leyes laborales y la normativa interna de la florícola.	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el reclutamiento, selección y contratación del personal.</li> <li>• Contratar al recurso humano, mediante pruebas adecuadas de selección.</li> <li>• Cumplir y hacer cumplir la legislación laboral, reglamento interno de trabajo, normas y disposiciones establecidas.</li> <li>• Aplicar el sistema de evaluación del desempeño.</li> <li>• Promover las buenas relaciones entre la florícola, organizaciones laborales y trabajadores. Mantener actualizados los registros y expedientes del personal y preparar las estadísticas correspondientes.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Especializado en Recursos Humanos.
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Manejo del recurso humano y aplicación de políticas remunerativas y óciales.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Un año en el puesto

<b>DATOS DE IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Institución</b>	Florícola Kápuly Flowers
<b>Puesto</b>	Obrero empacador
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<b>Relación de dependencia</b>	Poscosecha
<b>Unidades dependientes</b>	Ninguna
<b>RELACIÓN FUNCIONAL</b>	
<b>Directa</b>	Estandarización de tallos
<b>Indirecta</b>	Clientes internos
<b>OBJETIVO DEL PUESTO</b>	
Armar las cajas y empacar las flores acorde a los requerimientos de los clientes nacionales e internacionales	
<b>FUNCIONES PRINCIPALES DEL PUESTO</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el empaque acorde a las especificaciones que señala la hoja de pedidos.</li> <li>• Elaborar una hoja de pedido de materiales que se requiere para armar las cajas.</li> <li>• Armar las cajas y empacar las flores acorde al requerimiento de los clientes.</li> <li>• Acomodar adecuadamente las flores en las cajas a fin de que no se estropeen con el transporte.</li> <li>• Marcar las cajas con su contenido, los datos del cliente.</li> <li>• Colocar las etiquetas, guía de vuelo en cada una de las cajas, como referencia para su exportación.</li> <li>• Pasar las cajas al cuarto frío de despacho para el embarque y transporte.</li> </ul>	
<b>ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación mínima necesaria</b>	Primaria.
<b>Conocimientos relativos al puesto</b>	Armado de cajas y colocación adecuada de las flores.
<b>Experiencia total mínima necesaria</b>	Seis meses en el desempeño de tareas similares.

## **CONCLUSIONES**

1. La florícola Kápuly Flores no cuenta con un Manual Orgánico Estructural Funcional que determine las funciones esenciales que deben cumplir cada uno de los miembros de la misma.
2. La empresa es dirigida de manera empírica, lo que ocasiona duplicidad de funciones, dualidad en el mando y a su vez ocasiona malestar y confusión en el desempeño de funciones.
3. La empresa no cuenta con una dependencia de Talento Humano que aplique y regule la normativa sobre la administración de los colaboradores, incidiendo negativamente en el desarrollo de la organización.
4. Dentro de la florícola no se cumple con todos los procesos requeridos, para una eficiente y eficaz producción.

## **RECOMENDACIONES**

1. Es recomendable proponer que la Florícola implante un manual de organización que describa las funciones que debe desempeñar cada dependencia de la empresa, lo que incide en alcanzar el desarrollo empresarial.
2. Es importante que en la empresa posteriormente aplique normativas reguladoras, a través de mecanismos de operación como manuales de procedimientos e instructivos necesarios que sirvan para el manejo administrativo y productivo de la empresa.
3. Es de vital importancia recomendar que la empresa Florícola Kápuly Flowers estructure una dependencia de recursos humanos para que administre el sistema del manejo de personal, ya que de ello depende el crecimiento empresarial y competitivo de la empresa y de los trabajadores.
4. El personal administrativo de la florícola debe realizar capacitaciones en los procesos a cumplirse dentro de la misma, para evitar que la empresa pierda recursos o duplique esfuerzos.

## **BIBLIOGRAFÍA**

### *Bibliografía Consultada*

DAFT, Richard L., Teoría y Diseño Organizacional, novena edición año 2009, (pág. 7-30).

CHIAVENATO, Idalberto, Introducción a la teoría general de la Administración, séptima edición 2005, Editorial Ma Graw- hill, Mexico 2001(pág. 5- 169).

DOLLY T. Blanca, “Administración Organizacional”, Segunda edición, 2007, (pag. 65).

MARTÍNEZ, José, Procesos y fundamentos de la organización, quinta edición 2005, (pág. 5-29).

ABRAHAM, Nosnik, “Culturas Organizacionales”. 1ª Edición Editorial Gesbiblo, S, L. España 2005.

MONTALVÁN, Cesar, “Recursos Humanos para la pequeña y mediana empresa”. 2da Edición Universidad Indoamericana. México 2006.

ÁLVAREZ, Martín, “Manual para elaborar Manuales de Políticas y Procedimientos. 1ª Edición Editorial. Panorama Editorial S.A. México 2006.

RIGGS, James, Planeación Estratégica (Planeación Análisis y Control). 3ra Edición. Limusa Noriega Editores, México 2007.

GARCIA María, IBARRA Luis y CONTRERAS Cecilio, Diagnóstico del Clima Organizacional, Segunda Edición, 2007. 120 p.

DESSLER Gary, VARELA Ricardo; Administración de Recursos Humano

### ***Bibliografía Citada***

CHAMPY, James, Reingeniería de la Gerencia, Cómo modificar el trabajo gerencial para rediseñar con éxito, cuarta edición 2005,(pág. 10-21).

NAVARRO, Marcos, “Cuerpo de la Gestión Administrativa”. 8ª Edición. Editorial Mad, Sl., España 2006.

CUESTA SANTOS Armando; Gestión de Talento Humano, año 2009, (Pág. 53-54).

IVANCEVICH Gibson y KONOPASKE Donnelly “Organizaciones”. Duodécima Edición. Editora Mc. Gran Hill. México 2006.

### ***Bibliografía Virtual***

Tipos de organización (en línea), (Consultado el 27 de marzo del 2012).disponible en Internet:

<http://www.slideshare.net/yamili7/tipos-de-organizacin>

Producción de rosas en el Ecuador,(en línea),(consultado el 2 de abril del 2012), disponible en Internet

<http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/4098/1/6626.pdf>

Flores en el Ecuador,(en línea),(consultado el 2 de abril del 2012), disponible en Internet:<http://www.ideinvestiga.com/ide/documentos/compartido/gen--000016.pdf>

Exportación de flores en el Ecuador,(en línea),(consultado el 2 de abril del 2012), disponible en Internet:

[http://www.puce.edu.ec/documentos/perfil\\_de\\_flores\\_2009.pdf](http://www.puce.edu.ec/documentos/perfil_de_flores_2009.pdf)

Funciones de la cultura organizacional,(en línea),(consultado el 15 de abril del 2012), disponible en Internet:

<http://examenestadistica.galeon.com/aficiones586214.html>

Vicomex exige para exportar, (en línea),(consultado el 16 de abril del 2012), disponible en Internet :

<http://www.aduana.gov.ec/contenido/procExportar.html>

Manual de Funciones, GALINDO, Jaime. (En línea),(consultado el 16 de abril del 2012), disponible en internet:

[www.mapeodeprocesos2.com](http://www.mapeodeprocesos2.com). 2011

**ANEXOS**

**FICHA DE OBSERVACIÓN**

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>				
<b>FLORICOLA KÁPULY FLOWERS</b>				
<b>NOMBRE DE LOS INVESTIGADORES</b>	Núñez Mariela			
	Velásquez Janeth			
<b>LUGAR Y FECHA</b>	Latacunga 14/06/2012			
<b>N.- PERSONAS OBSERVADAS</b>	11 Personas			
<b>INDICADORES</b>	<b>ESCALA</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Área adecuada para cada actividad a realizarse dentro de la florícola	x			
Buen clima laboral		x		
Cumplen con todos los procesos			x	
Infraestructura adecuada	x			
Buena estructura organizacional	x			
Personal motivado		x		
Terreno propio para la producción de rosas	x			
Utilización adecuada de tecnología	x			
Área adecuada para cada actividad a realizarse dentro de la florícola.	x			

**Elaborado por:** Investigadores

**Fuente:** Observación Directa

<b>ESCALA DE CALIFICACION</b>	
1	Conseguido Satisfactorio
2	Conseguido Suficiente
3	Conseguido Dificultad
4	No conseguido



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DE LA FLORICOLA KAPULY FLOWERS**

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos el grupo de investigación de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la Carrera de Ingeniería Comercial.

La presente encuesta tiene como finalidad, conocer si la Florícola Kápuly Flowers cuenta con un diseño organizacional.

**Instrucciones:**

- Llene con toda sinceridad ya que la encuesta es confidencial
- Marque con una (x) la respuesta correcta según su criterio.

**1.- ¿Conoce claramente las funciones que debe realizar en la florícola?**

Si

No

**2.¿En qué Área desempeña sus actividades?**

Cultivo

Pos cosecha

Administrativo

Dirección técnica

**3.- ¿Cómo califica el actual manejo administrativo de la florícola?**

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

Irregular

**4.- ¿Cada que tiempo recibe usted capacitaciones dentro de la Florícola?**

- Trimestralmente
- Semestralmente
- Quincenalmente
- Anualmente
- Nunca

**5.- ¿Considera usted qué la aplicación de un diseño organizacional coadyuvará a mejorar el trabajo en la empresa?**

- Siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

**6.- ¿Cree Ud. que el manejo administrativo está en función de un modelo organizacional?**

- Si
- No

**7.- ¿Cómo es el ambiente laboral en la florícola?**

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Irregular

**8. ¿De qué factor depende su rendimiento laboral en la empresa?**

- Conocimientos
- Experiencia
- Sueldo
- Ninguna de las anteriores

**9.- ¿Usted que porcentaje considera de un 100% la aplicación del proceso productivo?**

- 
- 20%
- 30%
- 50%
- 70%
- 80%
- Otos.....

**10.-¿Estaría dispuesto a colaborar con los cambios que se produzcan dentro de la florícola?**

- Si
- No

**¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!**



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**

**CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL**

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL PROPIETARIO DE LA FLORICOLA**  
**KAPULY FLOWERS**

Los estudiantes de la Carrera de Ingeniería Comercial le hacemos llegar un cordial saludo.

La presente entrevista tiene como finalidad, conocer si la Florícola Kapuly Flowers cuenta con un diseño organizacional.

- 1.- ¿Cuál es la razón social de la florícola Kapuly Flowers?
- 2.- ¿En qué año inició la actividad económica la florícola Kapuly Flowers?
- 3.- ¿Con que presupuesto se inició la florícola Kapuly Flowers?
- 4.- ¿Bajo qué objetivos trabaja la florícola Kapuly Flowers?
- 5.- ¿Qué productos oferta la empresa?
- 6.- ¿Cómo está adecuada la instalación de la florícola Kapuly Flowers?
- 7.- ¿De qué manera supervisa usted el trabajo de sus trabajadores?
- 8.- ¿Cómo es la relación obrero – patronal en la empresa?
- 9.- ¿Cuál es el horario de trabajo en la florícola Kapuly Flowers?
- 10.- ¿Qué tipos de políticas y bienestar se aplican en la florícola Kapuly Flowers?
- 11.- ¿A qué mercados son distribuidas las flores que usted produce?
- 12.- ¿Cuál es la prospectiva de la florícola?
- 13.- ¿Cuál es la capacidad de producción?
- 14.- ¿Cree que la tecnología utilizada en cada área de la florícola es la adecuada?
- 15.- ¿Se realizan reuniones de trabajo de manera periódica?
- 16.- ¿Cómo llegan a usted los pedidos y opiniones de sus trabajadores?
- 17.- Considera usted que se están cumpliendo todos los procesos dentro de la florícola?



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**HUMANÍSTICAS**

**CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL**

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL ADMINISTRADOR DE LA FLORÍCOLA**  
**KAPULY FLOWERS**

Los estudiantes de la Carrera de Ingeniería Comercial le hacemos llegar un cordial saludo.

La presente entrevista tiene como finalidad, conocer si la Florícola Kapuly Flowers cuenta con un diseño organizacional.

- 1.- ¿Cuál es la razón social de la florícola Kapuly Flowers?
- 2.- ¿En qué año inició la actividad económica la florícola Kapuly Flowers?
- 3.- ¿Con que presupuesto se inició la florícola Kapuly Flowers?
- 4.- ¿Bajo qué objetivos trabaja la florícola Kapuly Flowers?
- 5.- ¿Qué productos oferta la empresa?
- 6.- ¿Cómo está adecuada la instalación de la florícola Kapuly Flowers?
- 7.- ¿De qué manera supervisa usted el trabajo de sus trabajadores?
- 8.- ¿Cómo es la relación obrero – patronal en la empresa?
- 9.- ¿Cuál es el horario de trabajo en la florícola Kapuly Flowers?
- 10.- ¿Qué tipos de políticas y bienestar se aplican en la florícola Kapuly Flowers?
- 11.- ¿A qué mercados son distribuidas las flores que usted produce?
- 12.- ¿Cuál es la prospectiva de la florícola?
- 13.- ¿Cuál es la capacidad de producción?
- 14.- ¿Cree que la tecnología utilizada en cada área de la florícola es la adecuada?
- 15.- ¿Se realizan reuniones de trabajo de manera periódica?
- 16.- ¿Cómo llegan a usted los pedidos y opiniones de sus trabajadores?
- 17.- Considera usted que se están cumpliendo todos los procesos dentro de la florícola?

## AREA DE CULTIVO



**AREA DE POSCOSECHA**



PAPELES LEGALES



Mayo 6 del 2012 11:55

INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

SADNA MALDONADO MIGUEL AURELIO

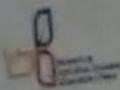
SADNA MALDONADO MIGUEL AURELIO

ROL DE EMPLEADOS

Lista de empleados afiliados al IESS

ROL DE EMPLEADOS										
Número de rol: 0501001755001 0001										
Número de Registros: 11 (este dato es equivalente a número de imputaciones)										Página: 1 de 1
Nombre	Número de Cédula	Actividad	Actividad Sectorial	Rel. Tra.	Aporte	Ces. adi.	Sueldo	Sueldo extra mod.	Días	FP
AGUILERA ARCENTALES EVA GABRIELA	0502894024	TRABAJADOR DEL AGRO CLASIFICADOR CORTADOR DE TALLOS, EMBON	0101011210081	43	20.50	0.00	292.00	0.00	0.00	P
DOMINGUEZ VALENCIA INEB YOLANDA	0501214720	Gerentes y/o Afines	191820000101	06	20.50	0.00	490.00	0.00	0.00	P
BLUES VILLACIS ZOLA ROSA	0501476812	TRABAJADOR DEL AGRO CLASIFICADOR CORTADOR DE TALLOS, EMBON	0101011210081	43	20.50	0.00	292.00	0.00	0.00	P
PIADILLA PUCUJI CARLOS DAVID	0503229916	TRABAJADORES AGRICOLAS QUE LABORAN EN LAS PLANTACIONES	0101011301114	06	20.50	0.00	292.00	0.00	0.00	P
PIADILLA TAPE LUIS GONZALO	0501698854	SUPERVISOR DE CULTIVO	0101011210074	06	20.50	0.00	392.00	0.00	0.00	P
PUCUJI PUCUJI MARIA LETICIA	0501597918	TRABAJADOR DEL AGRO CLASIFICADOR CORTADOR DE TALLOS, EMBON	0101011210081	43	20.50	0.00	292.00	0.00	0.00	P
TOAPANTA CAIZA MARIA PAULINA	0502980859	TRABAJADOR FLORICULTOR PREPARACION DE CAMAS, SIEMBRA, PROCESO D	191820000100	06	20.50	0.00	292.00	0.00	0.00	P
TOAPANTA OCHOA DIANA ELIZABETH	0502928805	SUPERVISOR DE POSTCOSECHA	0101011210073	06	20.50	0.00	422.00	0.00	0.00	P
TOAQUIZA TOAPANTA WILSON LEONARDO	0503062192	TRABAJADOR DEL AGRO CLASIFICADOR CORTADOR DE TALLOS, EMBON	0101011210081	06	20.50	0.00	292.00	0.00	0.00	P
VILLACIS PILA GESSICA FABOLA	0503336901	LIMPIEZA EXTERIOR	0101011210081	43	20.50	0.00	296.00	0.00	0.00	P
VILLACIS VILLACIS BLANCA SUSANA	0503552796	TRABAJADOR FLORICULTOR PREPARACION DE CAMAS, SIEMBRA, PROCESO D	191820000100	06	20.50	0.00	292.00	0.00	0.00	P
<b>Total: ( 11 )</b>							3.634.00	0.00	0.00	





AGENCIA ECUATORIANA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DEL AGRO - AGROCALIDAD  
PROGRAMA DE CERTIFICACIÓN FITOSANITARIA DE ORNAMENTALES DE EXPORTACIÓN

AGROCALIDAD  
Nº 21564

REPORTE DE INSPECCIÓN EN SALA POSTCOSECHA

UBICACIÓN  
Fecha Inspección: 18.05.2012  
Empresa inspectora: Kopile Flower No. Registro AGROCALIDAD: 0867  
Provincia: Cotacachi Cantón: Jatunungo Parroquia: Pastocalle

DESCRIPCIÓN MATERIAL VEGETAL DEL ENVÍO  
Rosa  Faja de rosas  especímenes \_\_\_\_\_  
Bambú  Follajes  especímenes \_\_\_\_\_  
Plantas tropicales  Citrusáceas  Otro  especímenes \_\_\_\_\_

PAÍS DE DESTINO  
USA  Rusia  Panamá  Chile  Europa  Otro  Finca 0054 especímenes \_\_\_\_\_

Nombre de cajas full para envío: 0010 Número de cajas full y ramos inspeccionados: 001011

El inspector Fitosanitario de AGROCALIDAD que suscribe, después de realizar la inspección, ha observado lo siguiente:

- Se está toda la facilidad para la inspección y muestreo del material
- El Certificado de Registro se encuentra vigente
- El sistema de "inspeccionado" se encuentra en cajas
- Adhesivos con código de "AGROCALIDAD" de la fecha se encuentra en cajas
- Se tomó muestra para el laboratorio
- La firma posee certificado de agente fitosanitario emitido al PCFOE
- El sistema de la postcosecha se encuentra libre de desechos y/o focos de contaminación
- Presencia de Plagas Cuarentenarias o no cuarentenarias reglamentadas en material inspeccionado
- Presencia de Plagas No Cuarentenarias en material inspeccionado

Calificación de:

	MB	B	R	M
Organización y organización en la sala postcosecha	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ampio de espacio en la sala postcosecha	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
El personal utiliza equipo de protección para trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

\*MB = muy bueno, B = bueno, R = regular, M = malo

Observaciones: Después de un cenado (además muestra), la dimensión de las cajas en nota de la dimensión en nota se procesa en un bote en cual se encuentran las cajas con el código de registro al 21533 del 11 de mayo del 2012.

De acuerdo a los procedimientos de inspección de AGROCALIDAD realizado al material del envío, se procede a:

Apruebo el envío  Desapruebo el envío  Desapruebo Parcialmente el envío

Cajas full: 0010  
Ramos: 0011

Nombre y Firma Representante Empresa  
Óscar Vergara  
C.N. 050882000-5

Nombre y Firma Inspector AGROCALIDAD  
Inés Juliana López  
C.N. 170997994-0

### COMPETENCIA DE LA FLORÍCOLA KÁPULY FLOWERS

NOMBRE	UBICACIÓN
FLORICULTORA AGRICOLA AGRIROSE CIA LTD	HCDA. ORTUÑO-PASTOCALLE
FLORICULTORA AGRICOLA AMORE FLOWER	PARRQ. BELISARIO QUEVEDO
FLORICULTORA AGRICOLA SAN FULGENCIO AGRIFUL C. L	JOSEGUANGO BAJO VIA MULALO KM
FLORICULTORA AGRINAG S.A.	PARRQ. JOSEGUNAGO BAJO VIA MUL
FLORICULTORA AGROCOEX	JOSEGUANGO –BAJO
FLORICULTORA AGROFESTIVAL	PARRQ. JOSEGUANGO BAJO
FLORICULTORA AGROINDUSTRIAL AGROLIMACHE S.A.	PARRQ. MULALO CALLE PRINCIPAL
FLORICULTORA ARMIZO	PARRQ GUAYTACAMA
FLORICULTORA CEPAL ROSES	SALACHE
FLORICULTORA CONTINEX S. A.	PARRQ. MULALO (Km. 2)
FLORICULTORA DIAMONDROSES S.A.	PARRQ. JOSEGUANGO BAJO
FLORICULTORA EASTMAN PEREZ CIA. LTDA.	PARRQ. JOSEGUANGOP BAJO PAN NO
FLORICULTORA ECUANROS ECUADORIAN NEW ROSES S.A	PARRQ. PASTOCALLE SAN JOSE DE TANDACATO
FLORICULTORA EFANDINA	PARRQ. TANICUCHI SECTOR LA CIENEGA
FLORICULTORA ENCHANTED ROSES ENROSES S A	VIA POALO PRINCIPAL
FLORICULTORA EQR EQUATOROSES C.A.	PARRQ. TANICUCHI PAN. NORTE

FLORICULTORA EVA MARIE	PARRQ. BELISARIO QUEVEDO
FLORICULTORA EXROCOB	PAN. NORTE KM 20 SECTOR LASSO-
FLORICULTORA FLOLASA	PARRQ. PASTOCALLE SAN JOSE
FLORICULTORA FLORES DE DECORACION DECOFLOR S.A.	PARRQ. MULALO SECTOR SAN AGUSTIN
FLORICULTORA FLORES DE LOS NEVADOS NEVAFLOR S.A.	PASTOCALLE
FLORICULTORA FLORES DEL COTOPAXI	PARRQ. TANICUCHI SECTOR LA CIENEGA
FLORICULTORA FLORES SANTA MONICA	PARRQ ALAQUEZ SECTOR PILLIGSILLI
FLORICULTORA FLORES TOACASO	CUICUNO CHICO -TOACASO
FLORICULTORA - FLORITEP	PARRQ. BELISARIO QUEVEDO
FLORICULTORA GOLDENROSE.	PARRQ. MULALO SAN AGUSTIN
FLORICULTORA GROWERFARMS S.A.	PARRQ. PASTOCALLE
FLORICULTORA HISPANOROSAS CIA.LTDA	PARRQ. TANICUCHI SECTOR CABO
FLORICULTORA HORTIFINA	PARRQ. TOACASO
FLORICULTORA ILINIZA FLOWERS(J.VALENC)	PARRQ. TANICUCHI SECTOR PUCARA
FLORICULTORA - IRSA	LASSO
FLORICULTORA - JARDINES DEL NORTE	PARROQ. ALAQUEZ
FLORICULTORA - JARDINES DEL PIAVERI C	PARRQ.JOSEGUANGO BAJO
FLORICULTORA - LA LOMA	PARRQ TANICUCHI CHILCAPAMBA

FLORICULTORA LA ROSALEDA	MULALO RANCHO SAQUIMALAG
FLORICULTORA - LACOSUD	PARRQ. POALO
FLORICULTORA - LOCOA FARMS CIA LTDA	PARRQ JUAN MONTALVO KM 5 1/2
FLORICULTORA - MARLENROSES S.A.	SANTA ROSA DE TANICUCHI
FLORICULTORA - MEGAROSSES CIA. LTGA	PARRQ. ALAQUEZ SECT. TANDALIVI
FLORICULTORA - MILROSE S.A.	PANAMERICANA NORTE KM. 2 VIA HCDA. SAN JOSE
FLORICULTORA - NARANJO ROSES ECUADOR S.A.	SALACHE KM 4 ½
FLORICULTORA - NEVADO FLOWER	PARRQ. PASTOCALLE
FLORICULTORA - OKROSES S.A.	VIA CUCHITINGUE KM 1 PARRQ ALAQUEZ
FLORICULTORA - P A M B A F L O R S A	LASSO-MULALO HCDA.LAS RETAMAS
FLORICULTORA - PARADISEFLOWER C.A.	PARRQ. TANICUCHI- PACHOSALAC
FLORICULTORA - PARAMO ROSES	PARRQ MULALO BARRIO COLCAS
FLORICULTORA - PETYROS- PETALOS Y ROSAS	PARRQ. TANICUCHI CAJON DE VERA CRUZ
FLORICULTORA - PLATINUM ROSSES CIA LTDA	PARRQ. TANICUCHI-PESILLO
FLORICULTORA - PONCE M PEDRO LA RIOJA FAR	PARRQ. POALO CALLE PRINCIPAL
FLORICULTORA - PRIMA FLORES - JIMM BEL	PARRQ. BELISARIO QUEVEDO
FLORICULTORA - ROSALQUEZ S.A	PARRQ. MULALO TANDALIVI

FLORICULTORA - ROSAS DE MULALO MULROSAS CIA. LTDA.	SECTOR SAN AGUSTIN DE CALLO
FLORICULTORA - ROSAS DEL COTOPAXI ROCOPAX CIA. LTD	PARRQ. TANICUCHI SECTOR LA AVENIDA
FLORICULTORA - ROSAS DEL PRADO PRAROSAS CIA. LTDA.	PARRQ. MULALO SECTOR EL CASPI
FLORICULTORA - ROSAS LA MARTINA RLM S.A.	POALO - VIA SAQUISILI
FLORICULTORA - ROSAS PACHOSALAC	PARRQ. TANICUCHI- SANTA ROSA
FLORICULTORA - ROSAS VIDA COTOPAXI LIFE	EL NIAGARA
FLORICULTORA - ROSEPLUS CIA. LTDA.	PARRQ. TANICUCHI
FLORICULTORA - ROSESUCCESS CIA LTDA	PARRQ. TANICUCHI CENTRO
FLORICULTORA - RUMIROSAS	LASSO
FLORICULTORA - SANBEL FLAWERS DR. P.S	PARRQ JOSEGUNGO LAIGUA DE MALDONADO
FLORICULTORA - SIERRAFLO ING.F.CASTELLA	PARROQUIA. MULALO
FLORICULTORA - TAMBO ROSES S.A.	PARROQUIA MULALO
FLORICULTORA - TECHNIROSE CIA. LTDA.	PARRQ.TANICUCHI
FLORICULTORA - TEXAS FLOWERS. S.A.	LASSO – TANICUCHI
FLORICULTORA - TILIFLOR S.A.	PARRQ. POALO
FLORICULTORA - TOPROSES CIA LTDA	PARRQ. BELISARIO QUEVEDO
FLORICULTORA - VALLE DEL SOL	PARRQ. TANICUCHI

S.A. VALDESOL	
FLORICULTORA - VERANO FLOR	SALACHE
FLORICULTORA - VERDILLANO CIA. LTDA.	PARRQ. TANICUCHI JUAN MANUEL LASSO
FLORICULTORA - VERNIFLOR S.A.	PARRQ. JOSEGUANGO BAJO
FLORICULTORA - VULCANO ROSE	PARRQ. TANICUCHI
FLORICULTORA - AGRICOLA AGRIROSE CIA LTD	HCDA. ORTUÑO-PASTOCALLE
FLORICULTORA - AGRICOLA AMORE FLOWER	PARRQ. BELISARIO QUEVEDO
FLORICULTORA - AGRICOLA SAN FULGENCIO AGRIFUL C. L	JOSEGUANGO BAJO VIA MULALO KM
FLORICULTORA - AGRINAG S.A.	PARRQ. JOSEGUNAGO BAJO VIA MUL
FLORICULTORA - AGROFESTIVAL	PARRQ. JOSEGUANGO BAJO

### DISTRIBUCION DE LA PLANTA



**DEPARTAMENTO DE POSCOSECHA**



**COMPOSTERA ORGANICA**



**PLANTA DE TRATAMIENTO DE AGUA**



**OFICINA**



**COMEDOR**



**ESPACIOS VERDES**



**ROMPE VIENTOS**



**INVERNADEROS**



**CALLE COTOPAXI**



**PREGUNTAS REALIZADAS PARA FORMULAR LA MISION Y  
VISION DE LA FLORICOLA KAPULY FLOWERS**

**MISION**

- ¿Por qué existimos (cuál es nuestro propósito básico)?
- ¿Qué necesidades podemos satisfacer?
- ¿Cómo es que vamos a satisfacer estas necesidades?
- ¿Cuáles son nuestros productos o servicios presentes o futuros?
- ¿En qué sector debemos estar?
- ¿Qué valores tendremos?

**VISION**

- ¿Qué tratamos de conseguir?
- ¿Cuáles son nuestros valores?
- ¿Cómo nos enfrentaremos al cambio?
- ¿Cómo conseguiremos ser competitivos?