



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS CÍA. LTDA.”

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Licenciado En
Administración de empresas

Autor:

Ninasunta Chanatasig Jefferson Alexander

Tutor:

Ing. Roberto Carlos Arias Figueroa Mg.

LATACUNGA – ECUADOR

2026

DECLARACIÓN DE AUTORÍA



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y ECONÓMICAS

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Ninasunta Chanatasig Jefferson Alexander, con cédula de ciudadanía No. 0550665012, declaro ser autor del presente proyecto de investigación titulado: **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS CÍA. LTDA.”**, siendo el Ing. Roberto Carlos Arias Figueroa Mg., Tutor del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

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

Latacunga, 14 de agosto del 2026

Ninasunta Chanatasig Jefferson Alexander

C.C.: 0550665012

Latacunga - Ecuador

Av. Simón Rodríguez s/n Barrio El Ejido / San Felipe. Tel: (03) 2252346 - 2252307 - 2252205

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE TITULACIÓN



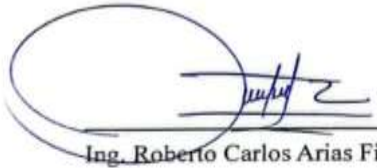
FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y ECONÓMICAS

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE TITULACIÓN

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

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS CÍA. LTDA.”, de Ninasunta Chanatasig Jefferson Alexander, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la carrera de Administración de Empresas, considero que dicho Proyecto de Investigación cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científicos- técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del tribunal de validación de proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, 14 de agosto de 2026



Ing. Roberto Carlos Arias Figueroa Mg.

C.C.: 0502123730

TUTOR

Latacunga - Ecuador

Av. Simón Rodríguez s/n Barrio El Eliso / San Felipe, Tel: (03) 2252346 - 2252307 - 2252205



AVAL DE APROVACION DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



FACULTAD DE
CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la facultad de Ciencias Administrativas y Económicas; por cuanto, el postulante: **Ninasunta Chanatasig Jefferson Alexander** con el título de Proyecto de Investigación: **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS CÍA. LTDA.”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

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

Para constancia firman:

Latacunga, 05 de agosto del 2026

Lector 1 (Presidente)

Dr. Navas Olmedo Walter Humberto

C.C 0501475057

Lector 2

Mg. Falconi Tapia Angelita Azucena

C.C 0502037674

Lector 3

Ing. López Fraga Patricia Geraldina

C.C 0502207855

Latacunga - Ecuador

Av. Simón Rodríguez s/n Barrio El Ejido / San Felipe, Tel: (03) 2252346 - 2252307 - 2252205

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a dios, por brindarme salud y sabiduría por estar presente en mis momentos buenos y malos, dio siempre adelante de mis decisiones, por estar presente en esta etapa importante en mi vida.

*Mi más sincero agradecimiento al **Mg Roberto Carlos Arias Figueroa**, mi tutor de tesis, que con su amplio conocimiento me guio en el proceso del desarrollo de mi investigación. Su experiencia y su dedicación fueron fundamentales para alcanzar los objetivos de esta investigación. Mención especial al **Mg. Walter Navas** que siempre me dio palabras de aliento y a no rendirme gracias, y dios les bendiga.*

*Agradezco a mi madre Sra. **María Esthela Chanatasig Camalla** a mi padre Sr. **José Albero Ninasunta Ashca** que, con su comprensión, apoyo moral y amor infinito, fueron fundamentales para cumplir esta meta.*

*Agradezco a las personas que, a lo largo de mi etapa universitaria, me brindaron una oportunidad de trabajo, Sra, Ana Campaña; Silvia Benavides; Diego Yanez; en especial a la **Sra Marina Yanez** que confió en mi desde muy niño y me dio la oportunidad de estudiar y trabajara sus palabras de aliento se convirtió en mi motivación, gracias a mis amigos y familiares.*

Agradezco, al Camal Tecnológico Saquislí y a las personas que lo conforman trabajadores e introductores que Dios le bendiga y que su camino

sea de éxitos y bendiciones.

*Finalmente agradezco a la **Universidad Técnica de Cotopaxi** y a sus docentes que me brindaron una formación académica de calidad, proporcionando conocimientos para mi futura vida laboral.*

Jefferson Alexande Ninasunta Chanatasig

DEDICATORIA

A mi dios, le dedico a este logro por brindarme salud y vida y por brindarme esta mentalidad de querer superarme todos los días. Por ser mi guía y fortaleza de cada etapa de mi vida. Todo son tus bendiciones gracias mi Dios amado.

A mí mismo, me admiro la persona que llegué a ser, en gran parte fue porque desde mi infancia asumí la responsabilidad de cubrir mis propios estudios desde primaria hasta la universidad enfrentando desafíos, que me permitieron crecer como persona.

*A mis padres, Sra **Esthela Chanatasig Camalla**, Sr. **Alberto Ninasunta Ashca**, que, con pequeños gestos de amor, como prepararme alimentos y hacer las tareas del hogar, fueron que me motivo a un más en este proceso.*

*Finalmente dedico este logro a mis hermanos, **Evelyn; Darwin; Joel; Jostin; Thiago**, con el deseo de que este logro sea un ejemplo de que con esfuerzo sacrificio y constancia es posible alcanzar las metas que uno se propone. Espero que este logro motive a seguir preparándose y a creer en sus capacidades personales.*

Jefferson Alexander Ninasunta Chanatasig

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

TÍTULO: “GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS CÍA. LTDA.”

Autor:

Ninasunta Chanatasig Jefferson Alexander

RESUMEN

En la presente investigación que tuvo como objetivo general analizar la gestión administrativa y la eficiencia operativa de la empresa SANBEL FLOWERS Cía. Ltda. se utilizó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y alcance correlacional se realizó un muestreo probabilístico aleatorio simple a una población general de 115 empleados y se obtuvo una muestra de 89 empleados. Se empleo un cuestionario estructurado de 24 ítems, cada una de ellas fueron valoradas mediante una escala de Likert de cinco niveles de respuesta, y fue aplicada previamente realizado la operacionalización de variables y su debida validación por expertos del área. Para corroborar su validez se procedió a realizar un Alfa de Cronbach dando un resultado de $r=0,979$, esto da a entender según la escala de medición significa que tuvo una confiabilidad excelente. Estos resultados fueron procesados mediante la plataforma SPSS. También se calculó una correlación de ambas variables precisamente el de Rho de Spearman $r= 0,878$. Se determinó que la gestión administrativa tuvo una relación significativa y positiva con la eficiencia operativa en Sanbel Flowers Cía. Ltda. considerando que la Capacitación constante al personal es su debilidad más importante y que la dimensión Procesos es el punto más fuerte. En este contexto se plantearon ocho estrategias de gestión (dos ofensivas, dos proactivas, dos preventivas, dos defensivas), dirigidas a aumentar la eficiencia operativa.

Palabras clave: Gestión Administrativa, Eficiencia operativa, Correlación, floricultura.

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES

**TITLE: "ADMINISTRATIVE MANAGEMENT AND OPERATIONAL
EFFICIENCY OF THE COMPANY SANBEL FLOWERS CÍA. LTDA."**

Author:

Ninasunta Chanatasig Jefferson Alexander

ABSTRACT

The present study aimed to analyze the administrative management and operational efficiency of SANBEL FLOWERS Cía. Ltda. A quantitative approach was employed, using a non-experimental, correlational design. A simple random probabilistic sampling was conducted from a population of 115 employees, yielding a sample of 89 participants. Data collection was carried out through a structured questionnaire comprising 24 items, each measured on a five-point Likert scale. Prior to application, the variables were operationalized and validated by subject-matter experts. Reliability was confirmed through Cronbach's Alpha, which produced a coefficient of $r=0.979$, indicating excellent internal consistency. The data were processed using SPSS software, and Rho of Spearman correlation analysis revealed a strong positive relationship between the two variables ($r=0.878$). Findings demonstrated that administrative management had a significant and positive association with operational efficiency at SANBEL FLOWERS Cía. Ltda. While continuous staff training emerged as the company's primary weakness, the "Processes" dimension was identified as its strongest point. Based on these results, eight management strategies (two offensive, two proactive, two preventives, and two defensive) were proposed to enhance operational efficiency.

Keywords: Administrative management, operational efficiency, correlation, floriculture.

AVAL DE TRADUCCIÓN



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



CENTRO
DE IDIOMAS

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS CÍA. LTDA.”** presentado por: **Ninasunta Chanatasig Jefferson Alexander**, egresado de la Carrera de: **Administración de empresas**, perteneciente a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo al peticionario hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, 05 de agosto de 2026

Atentamente,

Mg. Patricia Marcela Chacón Porras
DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS-UTC
C.C: 0502211196



CENTRO DE IDIOMAS

CERTIFICADO DE INFORME DE SIMILITUD



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y ECONÓMICAS

CERTIFICADO DE INFORME DE SIMILITUD

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación con el tema: **"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS CÍA. LTDA."**, de Ninasunta Chanatasig Jefferson Alexander, de la carrera de Administración de Empresas, remito la captura de pantalla del reporte del sistema de reconocimiento de texto Turnitin, con un porcentaje de coincidencias del 7%; y, expreso una vez más, mi conformidad en cuanto a la dirección del trabajo de titulación.



Página 2 de 77 - Descripción general de similitud

7% Similitud general

El total combinado de todos los similitudes coincide al Turnitin Superquick, que es:

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Contenido de imágenes (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 6% Fuentes de Internet
- 1% Publicaciones
- 0% Trabajos entregados (trabajos de estudiantes)



Página 2 de 77 - Descripción general de la similitud con IA

0 % detectado como IA

El porcentaje indica la cantidad de texto calificado en la entrega que probablemente se generó usando IA.



0 Solo generado con IA: 0%

Trato generada probablemente con IA desde un modelo de lenguaje de gran tamaño.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Latacunga, 12 de agosto del 2026

Ing. Roberto Carlos Arias Figueroa Mg.

C.C.: 0502123730

TUTOR.

Latacunga - Ecuador

Av. Simón Rodríguez s/n Barrio El Ejido / San Felipe. Tel: (03) 2252346 - 2252307 - 2252205

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE TITULACIÓN	iii
AVAL DE APROVACION DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT.....	ix
AVAL DE TRADUCCIÓN.....	x
CERTIFICADO DE INFORME DE SIMILITUD	xi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xviii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xx
ÍNDICE DE ANEXOS	xxi
INFORMACIÓN GENERAL.....	1
INTRODUCCIÓN	3
Planteamiento del problema.....	3
Macro	3

Meso.....	4
Micro.....	5
Formulación del problema	6
Pregunta de investigación	6
Objetivos.....	6
Objetivos General	6
Objetivos específicos	6
Actividades y sistema de tareas en relación a los objetivos planteados	8
Formulación de hipótesis	9
Hipótesis nula (Ho).....	9
Hipótesis Alternativa (H1).....	9
CAPÍTULO I: MARCO CONTEXTUAL Y TEÓRICO.....	9
Antecedentes	9
Gestión Administrativa	12
Definición	12
Importancia	12
Objetivo.....	13
Proceso Administrativo.....	13
Modelos de gestión Administrativa	15
Eficiencia Operativa.....	16

Definición	16
Importancia	17
Objetivo.....	17
Factores de la eficiencia operativa.....	18
Indicadores de eficiencia operativa.....	21
CAPITULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
Enfoque de la Investigación.....	23
Nivel de Investigación	23
Exploratorio	23
Descriptivo.....	24
Correlacional.....	24
Tipos de Investigación	25
Investigación Documental	25
Investigación de Campo.....	25
Métodos de Investigación	26
Método Deductivo	26
Método Inductivo.....	26
Método Analítico	26
Método Sistemático	27
Técnicas De Recolección De Datos	27

Encuesta	27
Instrumento: cuestionario.....	28
Escala De Medición-Escala De Likert.....	29
Población Y Muestra De La Investigación	30
Población.....	30
Muestra	31
Cálculo de la muestra.....	32
Procesamiento y análisis de datos	33
Procesamiento de datos	33
Análisis de datos	33
CAPITULO III: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	34
Identificación De La Empresa	34
Descripción De La Empresa	34
Certificaciones de la empresa	34
Política de la empresa	35
Logo de la empresa	37
Ubicación	37
Información General	38
Misión	38
Visión.....	38

Valores	38
Organigrama	39
Diagrama de flujo	40
Procesamiento De Datos	41
Validación del instrumento (Alfa de Cronbach).....	41
Análisis general de validación de instrumentó	42
Análisis de resultados en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de Sanbel Flowers Cía. Ltda.....	43
Datos descriptivos	43
Variable Independiente Gestión Administrativa.....	45
Análisis general de variable Gestión Administrativa.....	49
Variable Dependiente Eficiencia Operativa.....	50
Análisis general de resultados.....	54
Análisis FODA de Sanbel Flowers Cía. Ltda.	55
Matriz FODA	56
Conceptualización Oportunidades	57
Prueba de Normalidad.....	59
Análisis Correlacional – Coeficiente - Rho de Spearman	61
Verificación de la Hipótesis.....	62
CAPITULO IV PROPUESTA DE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS	63

Introducción	63
Objetivo.....	63
Matriz FODA Cruzado	64
Propuestas de estrategias.....	66
Ofensivas Estrategia 1.....	66
Proactivas	67
Preventivas	69
Defensivas	71
CONCLUSIONES	74
RECOMENDACIONES.....	76
BIBLIOGRAFÍA	78
ANEXOS	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Actividades programadas para el cumplimiento de los objetivos específicos	8
Tabla 2 Distribución de variables, dimensiones e ítems del cuestionario.	29
Tabla 3 Escala de valoración	30
Tabla 4 Insertar Población de trabajadores de la empresa Sanbel Flowers Cía. Ltda.	31
Tabla 5 Estadística de fiabilidad de la variable denominada Gestión Administrativa.....	41
Tabla 6 Estadística de fiabilidad de la variable denominada Eficiencia Operativa	41
Tabla 7 Alfa de Cronbach del cuestionario de la investigación.....	42
Tabla 8 Distribución de participantes según su genero	43
Tabla 9 Distribución de los participantes según su edad	43
Tabla 10 Distribución de los participantes según nivel de instrucción.....	43
Tabla 11 Distribución porcentual de las respuestas correspondientes a la dimensión Planificación.	45
Tabla 12 Distribución porcentual de las respuestas correspondientes a la dimensión Organización	46
Tabla 13 Distribución porcentual de las respuestas correspondientes a la dimensión Dirección.....	47
Tabla 14 Distribución porcentual de las respuestas correspondientes a la dimensión Control	48

Tabla 15 Distribución porcentual de las respuestas correspondientes a la dimensión Talento Humano.....	50
Tabla 16 Distribución porcentual de las respuestas correspondientes a la dimensión Procesos	51
Tabla 17 Distribución porcentual de las respuestas correspondientes a la dimensión Tecnología.....	52
Tabla 18 Distribución porcentual de las respuestas correspondientes a la dimensión Recursos Financieros	53
Tabla 19 Matriz FODA de San Bel Flowers.....	56
Tabla 20 Prueba de normalidad	
Tabla 21 Análisis correlacional de las dos variables del estudio según el Coeficiente de Coeficiente - Rho de Spearman	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 22 Matriz FODA Cruzado	64
Tabla 23 Propuesta para la estandarización de producción y calidad de producto de Sanbel Flowes	66
Tabla 24 Propuesta de modernización de la infraestructura tecnológica de Sanbel Flowers.....	67
Tabla 25 Propuesta de capacitación a trabajadores de Sanbel Flowers.	68
Tabla 26 Propuesta de indicadores de gestión organizacional de Sanbel Flowers.	69
Tabla 27 Propuesta certificación internacional en sostenibilidad de Sanbel Flowers.	70
Tabla 28 Propuesta de optimización de recursos y costos operativos de Sanbel Flowers.	71
Tabla 29 Plan de implementación del programa de incentivos y evaluación del	

desempeño de los colaboradores de Sanbel Flowers.	72
--	----

Tabla 30 Plan de formación técnica y planificación operativa de Sanbel Flowers.....	73
--	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1 Logo de empresa	37
Figura 2 Ubicación de la empresa San Bel Flowers CIA. LTDA.....	37
Figura 3 Organigrama de la empresa San Bel Flowers	39
Figura 4 Diagrama de Flujo de la empresa San Bel Flowers.....	40
Figura 5 Características sociodemográficas de los participantes.....	44
Figura 6 Resultados de la dimensión Planificación de la variable Gestión Administrativa.	45
Figura 7 Resultados de la dimensión Organización de la variable Gestión Administrativa	46
Figura 8 Resultados de la dimensión Dirección de la variable Gestión Administrativa. .	47
Figura 9 Resultados de la dimensión Control de la variable Gestión Administrativa.	48
Figura 10 Resultados de la dimensión Talento Humano de la variable Eficiencia Operativa.....	50
Figura 11 Resultados de la dimensión Procesos de la variable Eficiencia Operativa	51
Figura 12 Resultados de la dimensión Tecnología de la variable Eficiencia Operativa...	52
Figura 13 Resultados de la dimensión Recursos Financieros de la variable Eficiencia Operativa.....	53

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexos 1	Carta de aceptación para realizar el proyecto de investigación.....	86
Anexos 2	Oficio a la empresa información institucional y autorización.....	87
Anexos 3	Operacionalización de la Variable Independiente: Gestión Administrativa	90
Anexos 4	Operacionalización de la Variable Dependiente: Eficiencia Operativa	91
Anexos 5	Instrumento de encuesta	93
Anexos 6	Validación de cuestionario experto 1	98
Anexos 7	Validación de cuestionario experto 2	106
Anexos 8	Validación de cuestionario experto 3	109
Anexos 9	Resultados de la encuesta	111

INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto:

“Gestión administrativa y eficiencia operativa de la empresa SANBEL FLOWERS”.

Fecha de inicio: Abril 2026

Fecha de finalización: Agosto 2026

Lugar de ejecución:

Barrio: Laigua de Maldonado

Parroquia: Aláquez

Cantón: Latacunga

Provincia: Cotopaxi

Zona de planificación: Zona 3

Institución / tipo: Empresa privada del sector florícola (producción y exportación de flores)

Facultad que auspicia

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Carrera que auspicia:

Administración de Empresas

Equipo de Trabajo:

Tutor:

Ing. Roberto Carlos Arias Figueroa, Mg.

Cl. 0502123730

Alumno:

Jefferson Alexander Ninasunta Chanatasig

Cl. 0550665012

Área de Conocimiento:

Área:

Ciencias sociales, educación comercial y derecho.

Subárea:

Educación comercial y administración.

Línea de investigación:

Administración y economía para el desarrollo sostenible de las organizaciones.

Sub líneas de investigación de la Carrera:

Gestión e innovación empresarial

INTRODUCCIÓN

Planteamiento del problema

Macro

En el ámbito empresarial global, la gestión administrativa establece un elemento fundamental para el desarrollo eficiente de las organizaciones debido a que permite planificar, organizar, dirigir y controlar debidamente los recursos empresariales. Actualmente las empresas enfrentan cambios tecnológicos, exigencias del mercado, globalización y mayores exigencias en estándares de calidad, lo que obliga a fortalecer los procesos administrativos relacionado con la planificación, organización, dirección y control. Según (Trabajo, s.f.) sostiene que las organizaciones que implementan sistemas administrativos y de gestión eficientes logran mayor sostenibilidad, reducen costos operativos y mejoran las condiciones laborales.

Diversos estudios afirman que una gestión administrativa deficiente genera problemas como demoras en las operaciones, productividad baja, redundancia de funciones, insuficiente coordinación interna y obstáculos en la toma de decisiones. En este contexto autores como (Chiavenato I. , Introducción a la teoría general de la administración, 2019) señala que Administración significa alcanzar los objetivos de la organización de forma eficaz y eficiente en razón de la planeación, la organización, el liderazgo y el control de los recursos de la entidad. La gestión administrativa permite administrar correctamente los recursos de una empresa que ayudan a lograr los objetivos organizacionales de manera eficaz y eficiente.

En el sector florícola la eficacia en las operaciones es un aspecto clave para la sostenibilidad de la calidad y competitividad en mercados locales e internacionales El sector florícola se enfrenta a desafíos continuos que tienen que ver con la gestión de procesos, cumplimiento en tiempos de producción manejo del talento humano y la mejora de uso de recursos. De acuerdo con la

(Agricultura, s.f.) las empresas agroexportadoras requieren modelos administrativos modernos que faciliten la adaptación a entornos cambiantes y mejoren la productividad organizacional.

Meso

En Ecuador, la floricultura representa una de las actividades agroexportadoras más importantes de la economía ecuatoriana esto se debe a su contribución a la generación de empleo, ingresos de divisas y dinamización productiva, especialmente en las provincias de la Sierra como Pichincha, Cotopaxi y Tungurahua. De acuerdo con (Mise, 2026) las exportaciones de flores superaron el hito de USD 1000 millones en 2025, manteniendo la tendencia de cruzar la barrera del billón por segundo año consecutivo. Las rosas representan cerca del 76% del valor total exportado por el país dentro del sector. Las cifras oficiales del sector muestran que Ecuador exportó más de 28700 toneladas métricas de flores en la temporada de San Valentin de 2025, reflejando un crecimiento superior al 8% con respecto al año anterior.

En este contexto, las empresas florícolas se topan con retos continuos vinculados a la optimización de recursos, la productividad, control de procesos y a la adaptación a mercados internacionales cada día más exigentes. La exigencia de satisfacer los estándares de calidad, la eficiencia en la producción y los tiempos de entrega ha llevado a las empresas a fortalecer sus sistemas operativos y administrativos. Una gestión administrativa apropiada posibilita la optimización de recursos humanos y materiales, el fortalecimiento de la coordinación interna y el apoyo a la toma de decisiones estratégicas destinadas a alcanzar los objetivos empresariales.

En caso de las florícolas ecuatorianas, también se enfrenta a problemas relacionados con las demoras operativas, los tiempos muertos, los errores técnicos y las ineficiencias en la organización de procesos productivos. Estas situaciones pueden reducir la eficacia operacional e impactar el desempeño de la empresa. Un estudio realizado por la (NORTE) de muestra que se han

identificado deficiencias en los procesos provocando retrasos lo que resulta en fallas técnicas y tiempos muertos, en la entrega del producto, reduciendo la calidad y eficiencia por la falta de análisis y métodos de trabajo adecuados. Esto señala que las empresas florícolas presentan dificultades en el control y optimización de sus procesos.

Micro

La empresa SANBEL FLOWERS desarrolla actividades en el sector florícola en la provincia de Cotopaxi cantón Latacunga concretamente en la parroquia Aláquez un lugar de renombre por albergar numerosas compañías que se dedican a cultivar y exportar rosas.

La Florícola CÍA. SANBEL FLOWERS. LTD., fundada en 1994 y situada en la provincia de Cotopaxi, ciudad de Latacunga, parroquia Aláquez, ha llevado a cabo sus operaciones como una compañía privada y familiar. Su objetivo es producir y vender rosas de exportación con la mejor calidad, dirigidas a clientes selectos que valoran productos de alta excelencia, cuidando tanto el medioambiente como los entornos humanos. Esta empresa se ha dado a conocer internacionalmente e internamente por su incomparable variedad y calidad de productos, los cuales han logrado posicionarse en diversos mercados internacionales.

En una organización la gestión administrativa cumple un rol fundamental en la coordinación de las actividades operativas vinculadas con la producción comercialización, el talento humano y el control interno dentro de la organización. No obstante, estudios académicos previos realizados en la compañía indican que hay algunas restricciones operativas y administrativas que impactan el rendimiento de la organización. En una auditoria realizado por estudios académicos (Maribel & Gabriela, 2012) La Compañía no cuenta con un manual de procedimientos para todas las áreas y departamentos, lo que dificulta el desempeño de los empleados y trabajadores.

Para optimizar sus procesos organizacionales y aumentar la eficacia de sus operaciones, la compañía SANBEL FLOWERS necesita consolidar su gestión administrativa a través de estrategias que posibiliten mejorar la coordinación de actividades y aprovechar mejor los recursos. En consecuencia, es importante examinar la conexión entre la gestión administrativa y la eficacia operativa para detectar elementos que afectan el rendimiento de las empresas y ayudar a robustecer la institución durante el año 2026.

Formulación del problema

No existe un estudio que mida la relación entre las dos variables (Gestión Administrativa y Eficiencia Operativa) de SANBEL FLOWERS CIA LTDA. esto limita a una mejor toma de decisiones.

Pregunta de investigación

¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con la eficiencia operativa de la empresa SANBEL FLOWERS, período 2026?

Objetivos

Objetivos General

Analizar la gestión administrativa y la eficiencia operativa de la empresa SANBEL FLOWERS.

Objetivos específicos

1. Fundamentar teóricamente la gestión administrativa y la eficiencia operativa, considerando enfoques relacionados con la gestión e innovación empresarial.
2. Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa y la eficiencia operativa de la empresa SANBEL FLOWERS.

3. Determinar el nivel de correlación entre gestión administrativa y eficiencia operativa de la empresa Sanbel Flowers.
4. Proponer estrategias administrativas orientadas al fortalecimiento de la eficiencia operativa de la empresa SANBEL FLOWERS.

Actividades y sistema de tareas en relación a los objetivos planteados

Tabla 1

Actividades programadas para el cumplimiento de los objetivos específicos

Objetivos específicos	Actividades	Cronograma	Productos
1.- Fundamentar teóricamente la gestión administrativa y la eficiencia operativa, considerando enfoques relacionados con la gestión e innovación empresarial.	Revisión bibliográfica de libros, artículos científicos, tesis y documentos institucionales vinculados con la administración y el rendimiento operativo.	Mayo	Marco teórico
2.- Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa y la eficiencia operativa de la empresa SANBEL FLOWERS.	Recolección de información primaria mediante encuestas, entrevistas y observación directa en la empresa.	Mayo	Instrumentos de investigación aplicados.
	Identificación de Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas	Mayo – Junio	Diagnóstico situacional de la empresa.
	Análisis e interpretación de resultados obtenidos durante el trabajo de campo.	Junio	Tablas, gráficos y análisis estadístico de resultados.
3.-Determinar el nivel de correlación entre gestión administrativa y eficiencia operativa de la empresa Sanbel Flowers.	Organizar y procesar los datos recopilados Analizar e interpretar la relación y el análisis estadístico Comprobar hipótesis	Junio – Julio	Resultados del análisis de correlación
4.- Proponer estrategias administrativas orientadas al fortalecimiento de la eficiencia operativa de la empresa SANBEL FLOWERS.	Diseño de estrategias administrativas basadas en los resultados del diagnóstico.	Julio	Propuesta de estrategias administrativas.

Nota. Elaboración propia

Formulación de hipótesis

Para establecer la relación entre las dos variables de estudio (Gestión Administrativa – Eficiencia Operativa) se formularon las siguientes hipótesis:

Hipótesis nula (Ho)

Ho: La Gestión Administrativa No tiene una relación significativa con la Eficiencia Operativa en la empresa Sanbel Flowers.

Hipótesis Alternativa (H1)

H1: La gestión Administrativa Si tiene una relación significativa con la Eficiencia Operativa en la empresa Sanbel Flowers

CAPÍTULO I: MARCO CONTEXTUAL Y TEÓRICO

Antecedentes

Los elementos importantes para el desarrollo y la competitividad de las organizaciones son la gestión administrativa y eficiencia operativa ya que estas hacen posible que se optimice los recursos, mejorarla productividad y alcanzar los objetivos organizacionales. En la industria florícola ecuatoriana estas variables adquieren importancia debido a las exigencias de calidad y eficiencia que demanda el mercado mundial. En este contexto existen una variedad de investigaciones que relacionan las variables gestión administrativa y eficiencia operativa de las organizaciones, proporcionando bases teóricas para que sustenten el desarrollo de esta investigación.

(Armas, 2014) en su tesis “Desarrollo de un sistema integral de indicadores de gestión para medir y comparar el nivel de desempeño de las empresas del Grupo Florícola Ecuator S.A” desarrollada en la maestría en administración de empresa de la PUCE. El propósito fue crear un

sistema de indicadores de gestión que posibilitara a la alta dirección analizar y comparar el rendimiento de las compañías pertenecientes al grupo florícola. Se realizó el estudio analizando los procesos de producción y administración de las organizaciones, al mismo tiempo que se detectaron áreas cruciales y necesidades de control. Se demostró que la implementación de indicadores de gestión, entre los resultados más importantes, brinda información significativa para la toma de decisiones, mejora el control administrativo y facilita el seguimiento a las actividades empresariales. El escritor concluyó que un sistema completo de indicadores es una herramienta estratégica que robustece la gestión administrativa, ayuda a cumplir con los objetivos de la organización y optimiza la eficacia operativa y competitividad de las compañías florícolas.

(Armas, 2014) en su investigación titulado “Desarrollo de un Modelo de Gestión Administrativo para las MiPymes de las Florícolas” su objetivo principal fue diseñar un modelo de gestión administrativa que contribuya al mejoramiento de la gestión de las microempresas florícolas. La metodología que se utilizó fue de campo mediante la observación directa y la implementación de encuestas a los microempresarios con el objetivo de determinar los principales problemas organizacionales. La falta de organización, la ausencia de registros financieros apropiados, el desconocimiento de la gestión administrativa, las deficiencias en los procesos productivos y una administración empírica fueron algunos de los factores que afectaron el rendimiento empresarial, según lo evidenciado por los resultados. En conclusión, se estableció un modelo de gestión fundamentado en la metodología de Gestión de Proyectos de Desarrollo (PMD PRO1), concluyendo que el uso de instrumentos administrativos mejora la eficiencia de la gestión, fortalece la toma de decisiones y ayuda a alcanzar las metas organizacionales.

(Cox-Vélez, 2025) En su artículo científico acerca del rol estratégico de la gestión administrativa en la mejora de la productividad y el posicionamiento de las microempresas se

propusieron examinar los principios teóricos vinculados con las funciones y propiedades de la gestión administrativa, además de su impacto en la productividad y competitividad empresarial. La investigación se llevó a cabo con un procedimiento sistemático de revisión documental, que se fundamentó en el análisis de varias fuentes bibliográficas y científicas. Los hallazgos establecieron que la administración es un componente esencial para coordinar con eficacia los recursos de una organización y optimizar el rendimiento de una empresa. Igualmente, se demostró que el establecimiento de sistemas de gestión de calidad ayuda a normalizar los procesos, lo que mejora la eficiencia operativa y crea ventajas financieras para las entidades. Los escritores sostienen que una gestión administrativa apropiada se vuelve un elemento estratégico para aumentar la competitividad, sostenibilidad y productividad de las microempresas en contextos cada vez más rigurosos y dinámicos.

(Rodriguez, 2025) en su investigación titulada *“Gestión administrativa y su impacto en la eficiencia de los procesos operativos de la empresa Ecuador Divine Ecuadivine S.A.S.”* tuvo como objetivo analizar la gestión administrativa y su impacto en la eficiencia de los procesos operativos de la Empresa “Ecuador Divine Ecuadivine S.A.S”, Los Ríos, año 2023. La metodología empleada fue un enfoque mixto, con un alcance documental, descriptivo y de campo, empleando entrevistas, encuestas, análisis FODA, flujogramas de procesos e indicadores de desempeño (KPIs). Los resultados permitieron determinar que, a pesar de que la compañía muestra progresos en el manejo financiero, la planificación estratégica y la digitalización de procesos, todavía hay muchas tareas que se realizan empíricamente, sin contar con manuales de funciones o políticas estructuradas para la capacitación. Además, se evidenciaron debilidades en la revisión del desempeño, la retroalimentación a los empleados y la estructura organizativa. La escritora concluye que una gestión administrativa apropiada tiene un impacto directo en la eficacia operativa porque refuerza

el control, la dirección, la organización, y la planificación, lo que ayuda a disminuir los errores, optimiza los recursos y mejora constante los procesos de las empresas.

Gestión Administrativa

Definición

La gestión administrativa según (Chiavenato I. , 2006) es la realización de acciones, con el objeto de obtener ciertos resultados, de la manera más eficaz y económica posible.

Se trata de ejecutar las actividades programadas por las organizaciones previamente programadas utilizando los recursos disponibles de manera eficiente y obtener resultados efectivos y económicos.

Por otro lado (Welsch, Hilton, & Gordon, 2005) es una serie de actividades independientes utilizadas por la administración de una organización para el desempeño de las siguientes funciones a su cargo: planificar, organizar, suministrar el personal y controlar.

Representa conjunto de actividades conectadas que posibilitan liderar una organización a través de la planificación, la organización de recursos, la gestión del talento humano y el control de las operaciones para lograr los objetivos establecidos.

Importancia

(Chiavenato I. , 2006) La administración es indispensable para que las organizaciones logren resultados mediante la utilización eficiente de sus recursos y la correcta ejecución del proceso administrativo.

Asimismo, destaca que el éxito organizacional depende de la capacidad de coordinar esfuerzos humanos y materiales para alcanzar objetivos comunes. (Chiavenato I. , 2006)

El éxito de las empresas depende en gran porcentaje de una buena gestión administrativa eficiente, orientada a optimizar los recursos y coordinar correctamente los procesos para alcanzar los resultados esperados.

Consideran que la importancia de la gestión administrativa radica en la creación de entornos organizacionales que permitan a las personas trabajar de forma coordinada para alcanzar metas comunes de manera eficiente.

(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) consideran que la importancia de la gestión administrativa radica en la creación de entornos organizacionales que permitan a las personas trabajar de forma coordinada para alcanzar metas comunes de manera eficiente.

Es importante la gestión administrativa ya que fomenta un ambiente laboral ordenado en el cual los individuos pueden cooperar de manera eficaz, mejorando recursos y esfuerzos para lograr los objetivos de la institución.

Objetivo

Coordinar y supervisar todas las actividades y recursos de una organización para lograr sus objetivos de manera eficiente y efectiva. (Toapanta, 2024)

Proceso Administrativo

(López, 2026) El proceso administrativo es un conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible.

El proceso administrativo básicamente es la manera en que una empresa se organiza para cumplir sus metas propuestas. Que está conformado por 4 procesos clave planificar sus metas;

organizar los recursos y personas necesarios; dirigir a las personas para que funcione; y finalmente controlar los resultados.

Planificación. (Chiavenato I. , 2006) La planeación es la función administrativa que determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. Se trata de un modelo teórico para la acción futura.

La planificación busca determinar escenarios futuros que la empresa debe seguir para ver los resultados que la empresa se planteó en alcanzarlos, plantear estrategias necesarias para conseguir el objetivo y evitar cualquier obstáculo.

Organización. (Chiavenato I. , 2006) Orientada a alcanzar objetivos específicos y estructurada deliberadamente. La organización es una entidad social porque la conforman personas; está orientada a objetivos porque se halla diseñada para conseguir resultados: generar utilidades (empresas en general) o proporcionar satisfacción social (clubes), etc. Está estructurada deliberadamente porque propone la división del trabajo y asigna su ejecución a los miembros.

Es el conjunto de personas que se unen con un propósito en donde se define quien hace que actividad y se reparten las tareas y cada miembro tiene conocimiento cuál será su rol dentro del conjunto

Dirección. (Chiavenato I. , 2006) La dirección está relacionada con la acción, con la puesta en marcha, y tiene mucho que ver con las personas. Está directamente relacionada con la disposición de los recursos humanos de la empresa.

El objetivo de la tercera función administrativa es que cada integrante lleve a cabo sus tareas con entusiasmo y buena posición.

Control. (Chiavenato I. , 2006) el control es asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizaron y dirigió, se ajusten tanto como sea posible a los objetivos establecidos. La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos o los resultados esperados.

El controlar es garantizar los resultados que se planifico, organizo, y dirigió estén tan cerca posible a los objetivos planteados, esto consiste en verificar si la actividad controlada logra o no los resultados esperados.

Modelos de gestión Administrativa

Los modelos de gestión administrativa son marcos de referencia que orienta la forma en que una empresa planifica, organiza y controla sus recursos para lograr sus objetivos estratégicos.

Modelo de Gestión por Procesos. Según (Mallar, 2010) se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus stakeholders –clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad, – y a qué hace la empresa para satisfacerlos, en lugar de centrarse en aspectos estructurales como cuál es su cadena de mandos y la función de cada departamento

Este modelo está enfocado en cumplir las expectativas de los empleados, clientes, accionistas, proveedores y sociedad para alcanzar la misión de la organización y lo que va hacer la empresa para lograr.

Modelo Funcional. (Obando Velásquez & Torres Calle, 2016) Gestión Administrativa.
– Es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planear, dirigir, coordinar y controlar. La funcionalidad se expresa en la utilidad, validez, factibilidad y asequibilidad que adquiere el

proceso de gestión, a consecuencia de la interacción entre los componentes del subsistema administrativo.

Desde el enfoque funcional, la gestión administrativa es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo.

Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral). (Delgado, 2023) es una metodología de gestión estratégica desarrollada por Robert Kaplan y David Norton. Permite estructurar y evaluar objetivos estratégicos mediante indicadores clave, asegurando un equilibrio entre aspectos financieros y no financieros, internos y externos, y objetivos a corto y largo plazo.

Eficiencia Operativa

Definición

La eficiencia operativa se refiere a la optimización de los procesos y recursos empresariales con el fin de reducir los costes de explotación manteniendo o mejorando la productividad. (Gomstyn & Jonker, 2024)

Para Michael Porter, es el conjunto de prácticas que se realizan en la empresa para que sus recursos se utilicen de la mejor manera posible. Los resultados pueden estar orientados tanto a reducir las fallas de productos y/o servicios, como a ofrecer mejores entregas, más rápidamente. (Odebrecht, 2020)

Es la relación que existe entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos en donde las instituciones financieras buscan alcanzar los objetivos mediante el empleo de diversos recursos como: humanos, financieros, tecnológicos e intangibles, se habla también de la eficacia

refiriéndose las acciones que lleva a cabo una organización para alcanzar los mismos objetivos (Vera-Segovia & Narváez-Zurita, 2024)

La eficiencia operativa es la habilidad de una empresa para optimizar el uso de sus recursos con el fin de reducir costos, disminuir errores y optimizar la productividad alcanzando de esta manera las metas de forma más eficaz posible.

Importancia

Eficiencia operacional significa costos más bajos y calidad superior. Estas dos palabras están indisolublemente atadas puesto que para tener costos más bajos se requiere trabajar con alta calidad. El beneficio de la eficiencia operacional es doble, por un lado, se reducen los costos de producción y por el otro, se desarrollan niveles de calidad superior en favor de los clientes internos y externos de la empresa. (Mejía C., 2002)

Considera la eficiencia operativa como condición necesaria, pero no suficiente, y aprecia una serie de efectos perniciosos en caso de tratar de basar la competitividad de una empresa solo en la eficiencia operativa. (Fano, 2015)

La eficiencia operativa es un elemento importante para la sostenibilidad de las empresas, ya que esto permite optimizar recursos existentes, la disminución de costos y el aumento de la productividad. Las empresas necesitan implementar procesos hábiles y eficaces para que faciliten el cumplimiento de los objetivos propuesto por las organizaciones.

Objetivo

El objetivo principal de la eficiencia operativa es conseguir que una organización logre sus objetivos y resultados empleando la menor cantidad de recursos posibles, sin poner en riesgo la calidad del servicio o producto que ofrece.

Factores de la eficiencia operativa

Los factores de la eficiencia operativa incluyen los recursos y elementos organizacionales humanos, financieros, tecnológicos, materiales y de procesos que tienen una administración adecuada y se utilizan con eficacia para determinar la capacidad de una empresa para lograr sus metas optimizando el uso de dichos recursos.

Talento humano. (Mejía, 2006) programas de formación que buscan mejorar el rendimiento, levantar la moral y aumentar el potencial de los empleados que hacen parte de una organización. Es un medio relevante para la planeación de proyectos de vida y de trabajo del personal, pero al mismo tiempo es un aspecto clave para el logro de los objetivos y mejoramiento de posibilidades organizacionales futuras en términos de competitividad

(Morales Gutiérrez, 2002) la aptitud intelectual de los hombres de una organización valorada por su capacidad natural o adquirida para su desempeño.

El talento humano en las organizaciones se refiere a las habilidades, capacidades y aptitudes que los tienen los empleados, y que puede seguir mejorando cada una de las habilidades dependiendo de las capacitaciones que brinde la empresa mejorando así su motivación y desempeño laboral.

Por esta razón la eficiencia operativa aprovecha precisamente esos recursos humanos para optimizar procesos, reducir costos y mejorar la productividad. En conjunto una empresa que invierte en el mejoramiento de su talento humano fortalece directamente en las operaciones de la organización, ya que una persona bien capacitada genera mejores resultados en las operaciones minimiza errores y logra objetivos a mayor eficiencia.

Procesos. (Alarcón, 1998) menciona que un proceso es un grupo de actividades que, con el ingreso de insumos, crea un producto de valor para el cliente. Dichas actividades están relacionadas entre sí y finalizan con la entrega del producto o servicio

Para (García, 1998) el proceso se origina de una situación inicial conocida que se desea llevar a una situación final también conocida, pero en el transcurso se presentan una serie de barreras o impedimentos, que deben ser resueltos mediante la realización de operaciones.

Por otro lado, para (Chiavenato & Sapiro, 2011) manifiestan que los procesos son los medios que permiten obtener resultados. Son conjuntos de actividades que utilizan recursos para transformar materiales o materia prima en productos.

Un proceso es claramente, un conjunto de actividades de una organización que transforman insumos o materias primas en un producto o servicios para el cliente. Estos procesos combinados con la eficiencia operativa buscan que cada actividad se realice de manera eficaz optimizando recursos disponibles con el fin de minimizar costos, evitar errores y que el producto o servicio sea de calidad.

Tecnología. Según (Arnold & Verdugo, 2008) define la tecnología como un conjunto de etapas científicas, tecnológicas organizativas, financieras y comerciales, incluyendo las inversiones en nuevos conocimientos, que llevan o que intentan llevar a la implementación de productos y de procesos nuevos o mejorados.

Asimismo (Bunge, 2002) Es la técnica que emplea conocimiento científico; más precisamente cuerpo de conocimiento es una tecnología en sí y solamente si es compatible con la ciencia coetánea y controlable por el método científico, se lo emplea para controlar, transformar cosas o procesos naturales o sociales. Además, la tecnología se muestra como una simbiosis

entre el saber teórico y la ciencia cuya finalidad es la búsqueda de la verdad con la técnica cuya finalidad es la utilidad.

Por otro lado, para (Jaspers, 1949) define la tecnología como un medio, ni bueno ni malo en sí. Todo depende de lo que el hombre haga con ella, para que propósito le sirve, y para que lo utilice.

La tecnología conforma un sin número de conocimientos científicos, organizativos y comerciales que permiten transformar proceso y crear productos nuevos y mejorados. Cuando la tecnología se orienta con la eficiencia operativa se transforma en una herramienta estratégica que permite optimizar los recursos humanos, financieros y materiales de una organización con el fin de reducir costos evitar errores y maximizar la calidad del producto o servicio ayudando así al cumplimiento de los objetivos propuestos de manera efectiva.

Recursos financieros. Los recursos financieros son los medios y activos que una entidad utiliza para gestionar su dinero y sus transacciones económicas. Estos recursos incluyen efectivo, cuentas bancarias, inversiones, préstamos, líneas de crédito y cualquier otro activo o instrumento financiero que pueda convertirse en capital líquido. (ISDI, 2024)

Los recursos financieros se definen como aquellos activos que poseen un cierto nivel de liquidez. Es decir, son aquellos recursos que tienen como atributo la posibilidad de ser convertidos en dinero en efectivo en un determinado periodo de tiempo y a un determinado valor. Entonces, un recurso financiero es un activo que, o bien ya es dinero en efectivo, o tiene las condiciones para serlo en un futuro. (CEUPE, s.f.)

El recurso financiero de una empresa son el conjunto de activos y medios que posee una organización (cuentas bancarias, efectivos, líneas de crédito, inversiones, préstamos) y esto

permite que más empresas pueda sostener sus operaciones. En el concepto de eficiencia operativa una gestión apropiada de estos recursos es crucial, ya que posibilita que la organización mejore sus operaciones financieras disminuya costos innecesarios y contribuya el capital disponible de manera estratégica.

Recursos materiales. Los recursos materiales son todos los insumos, materias primas, herramientas, máquinas, equipos y cualquier elemento físico necesario para el proceso de producción en una empresa. Los recursos materiales son elementos esenciales en la producción de una empresa. (Quiroa, 2020)

Se conoce en administración de empresas como recursos materiales al conjunto de bienes físicos y tangibles que formen parte del patrimonio de la empresa, y de los cuales dispone de una u otra manera a lo largo del proceso productivo. (Etecé, 2021)

Los recursos materiales comprenden los bienes físicos y tangibles que posee la empresa que conforma su patrimonio (insumos, materias primas, herramientas, maquinaria y equipos) estas son indispensables para el proceso productivo. En eficiencia operativa una buena administración de estos recursos resulta esencial, ya que dicha organización puede producir con mayor rapidez y al menor costo posibles optimizando cada etapa del proceso productivo.

Indicadores de eficiencia operativa

Productividad. La productividad es un indicador económico que indica la capacidad que tienen las empresas de utilizar sus recursos para producir bienes o servicios que sean rentables. La productividad mide cuántos bienes y servicios se han producido por cada unidad de factor utilizado (ya sea trabajo, capital, tierra o tecnología) en un periodo de tiempo determinado. (Banco Santander, s.f.)

La productividad mide la eficiencia con la que una empresa utiliza sus recursos para producir sus bienes o servicios.

La productividad se refiere a la relación que exista entre los bienes o servicios que se obtuvo por los recursos utilizados para generar

Cumplimiento de metas. Muestra el nivel de optimización de su sitio, el cumplimiento de los KPI y su capacidad para alcanzar los objetivos empresariales. Básicamente, mide cuántos de sus visitantes completaron los objetivos específicos que estableció para su empresa, todos ellos relacionados con el aumento de las ventas, el impulso del crecimiento y la mejora del compromiso. (DashThis, s.f.)

Calidad. Calidad es el conjunto de propiedades y características inherentes de un producto o servicio que le dan la capacidad de satisfacer gustos, necesidades, preferencias según un parámetro y cumplir con sus requerimientos. (BSG Institute, s.f.)

Utilización de recursos. La utilización de recursos es un KPI que mide el rendimiento y el esfuerzo durante una cantidad de tiempo disponible (o capacidad). La utilización óptima de recursos permite a los gerentes de proyectos prever la disponibilidad de recursos en múltiples categorías. (IBM, s.f.)

CAPITULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Enfoque de la Investigación

En la presente investigación se desarrollará bajo un **enfoque cuantitativo**. (Sampieri, Collado, & Lucio, 2010) Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

El **enfoque cuantitativo** es el que mejor se acopla para esta investigación, este enfoque permite cuantificar los resultados obtenidos por parte de los empleados de la empresa SANBEL FLOWERS acerca de las dos variables de investigación Gestión Administrativa y la Eficiencia operativa, con esto procesar los resultados mediante técnicas estadísticas descriptivas y correlacionales.

Nivel de Investigación

Exploratorio

(Hernández, Fernández, & Pilar, 2014) se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas.

Se permitió obtener una primera aproximación a la situación de la compañía Sanbel Flowers Cía. Ltda. Señalando los rasgos generales de su administración y los problemas principales que impactan su eficiencia operativa. La empresa no tenía investigaciones anteriores que conectaron estas dos variables durante 2026, se requirió examinar la realidad de la florícola

desde sus fundamentos. Esto implicó identificar las condiciones de planificación, organización, dirección, control, recursos humanos, procesos, tecnología y fondos económicos, materiales para determinar el punto inicial del diseño de instrumento cuantitativo utilizado

Descriptivo

(Hernández, Fernández, & Pilar, 2014) se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas.

El nivel descriptivo fue esencial en este estudio para caracterizar minuciosamente la situación presente de las dos variables investigadas en SANBEL FLOWERS. Utilizando los datos que se adquirieron a través del cuestionario de 24 ítems, se explicaron con exactitud las dimensiones de la gestión administrativa (planificación, organización, dirección, control) y las dimensiones de la eficiencia operativa (talento humano, procesos, tecnología y recursos financieros y materiales)

Correlacional

(Hernández, Fernández, & Pilar, 2014) tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables.

Este nivel fue el núcleo de la investigación porque respondió directamente a la pregunta: ¿De qué manera la gestión administrativa se relaciona con la eficiencia operativa de la empresa

SANBEL FLOWERS Cía. Ltda.? Se empleó el Coeficiente de Correlación de Pearson, para procesar estadísticamente las puntuaciones totales logradas en la Sección I del cuestionario, que trata sobre la gestión administrativa, y en la Sección II, que se refiere a la eficiencia operativa. Esto posibilitó establecer el sentido y la intensidad de la relación entre ambas variables y respaldar así el planteamiento de estrategias administrativas para mejorar.

Tipos de Investigación

Investigación Documental

Este tipo de investigación se realiza apoyándose en fuentes de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie. Como subtipos de esta investigación encontramos la investigación bibliográfica, la hemerográfica y la archivística; la primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y la tercera en documentos que se encuentran en los archivos, como cartas, oficios, circulares, expedientes, etcétera.

(Universidad Veracruzana, s.f.)

Esta investigación fue empleada para construir el marco teórico que sustentan nuestras dos variables de investigación (gestión administrativa, eficiencia operativa) consultando libros especializados en temas administrativos con autores reconocidos como Chiavenato (2014, 2019), Koontz y Weihrich (2012) así como artículos científicos, revistas y tesis de repositorios académicos nacionales.

Investigación de Campo

Este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. Como es compatible desarrollar este tipo de investigación junto a la investigación de carácter documental, se recomienda que primero se

consulten las fuentes documentales, a fin de evitar una duplicidad de trabajos. (Universidad Veracruzana, s.f.

Esta modalidad de investigación fue aplicada mediante la recolección de datos directamente en las instalaciones de SANBEL FLOWERS Cía. Ltda., a través de la aplicación del cuestionario estructurados a la totalidad de trabajadores de la empresa sin alterar las condiciones de producción.

Métodos de Investigación

Método Deductivo

(Blácido, Guerra, Reyes, & Oscar Corimayhua, 2022) Consiste en ir de lo general a lo particular.

Se implementó, basándose en los principios teóricos de gestión administrativa y eficacia operativa, para alcanzar conclusiones concretas acerca de la situación de SANBEL FLOWERS y ver la relación entre ambas variables.

Método Inductivo

(Blácido, Guerra, Reyes, & Oscar Corimayhua, 2022) Se refiere a utilizar la lógica, para a partir de premisas particulares, extraer una conclusión general.

Facilitó la interpretación de los datos concretos del cuestionario y la formulación de conclusiones acerca de la situación organizacional de la compañía.

Método Analítico

(Blácido, Guerra, Reyes, & Oscar Corimayhua, 2022) Consiste en descomponer un problema en diferentes partes, para investigar cada una por separado, y posteriormente, evaluar la interrelación entre ellas.

Se utilizó para examinar individualmente cada dimensión de las dos variables antes de definir su relación.

Método Sistemático

(Blácido, Guerra, Reyes, & Oscar Corimayhua, 2022) Es aquel que busca reconstruir un todo a partir de sus elementos; es decir, uniendo sus partes.

Se aplicó para entender a SANBEL FLOWERS como un sistema de organización en el que la gestión administrativa y la eficiencia operativa son componentes interdependientes que se influyen mutuamente.

Técnicas De Recolección De Datos

Una técnica de recolección de información se define como el procedimiento sistemático, estructurado y normado que el investigador utiliza para obtener datos directamente del campo empírico. Constituye el cómo se recoge la información, es decir, el conjunto de acciones organizadas que permiten interactuar con la realidad o con los sujetos de estudio (Hernández, Fernández, & Pilar, 2014)

En el siguiente proyecto de investigación se tomó en cuenta la encuesta como la técnica de recolección de datos, la cual va dirigida exclusivamente a los empleados de la empresa Sanbel Flowers Cía. Ltda., con finalidad de obtener datos reales y cuantificables sobre las variables de estudio gestión administrativa y eficiencia operativa.

Encuesta

En la presente investigación se eligió esta técnica ya que esta tiene la capacidad de recolectar datos de manera real y eficiente, permitiendo obtener información directa de los participantes sobre sus labores en la organización, así como lo señala (Cohen, Manion, &

Morrison, 2018) las encuestas son herramientas ideales para explorar aspectos subjetivos de la experiencia individual, proporcionando una base sólida para el análisis cuantitativo y la interpretación de tendencias generales.

De igual manera, (Maream J. Sánchez Bracho, 2021) señala que la encuesta es una técnica cuantitativa estructurada que permite recolectar datos estandarizados mediante preguntas cerradas aplicadas a una muestra representativa, con el fin de describir o explicar fenómenos sociales o conductuales.

Por su parte (Arias, 2012) define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular.

Esta encuesta va dirigida a los trabajadores de la empresa Sanbel Flowers Cía. Ltda. su población general es de 115 empleados que pertenecen a diferentes áreas de trabajo.

Instrumento: cuestionario

El instrumento utilizado para el levantamiento de información fue un cuestionario estructurado. (Hernández, Fernández, & Pilar, 2014) cuestionario: conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir. Y estas se componen de preguntas cerradas y abiertas. Se utilizó las preguntas cerradas con finalidad de obtener información precisa (Hernández, Fernández, & Pilar, 2014) Preguntas cerradas Son aquellas que contienen opciones de respuesta previamente delimitadas. Resultan más fáciles de codificar y analizar. Están basadas en escalas métricas siendo las más conocidas la escala de Likert y la escala de os Good.

(Arias, 2012) señala que el cuestionario es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas.

Se le denomina cuestionario autoadministrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador.

El cuestionario diseñado para la presente investigación consta con las dos variables de investigación, ocho dimensiones y 24 ítems de preguntas cerradas.

Tabla 2

Distribución de variables, dimensiones e ítems del cuestionario.

Variable	Dimensión	N.- Ítems	Preguntas
Gestión Administrativa	Planificación	3	1 — 3
	Organización	3	4 — 6
	Dirección	3	7 — 9
	Control	3	10 — 12
Eficiencia Operativa	Talento Humano	3	13 — 15
	Procesos	3	16 — 18
	Tecnología	3	19 — 21
	Recursos Financieros y Materiales	3	22 — 24
Total		24	

Nota. Elaboración propia con base en, (Hernández, Fernández, & Pilar, 2014)

Escala De Medición-Escala De Likert

Las respuestas del cuestionario estructurado fue medidas mediante una escala de Likert de cinco niveles. Según (Hernández, Fernández, & Pilar, 2014) los métodos más conocidos para medir por escalas las variables que constituyen actitudes son: el método de escalamiento de Likert, el diferencial semántico y la escala de Guttman. (Hernández, Fernández, & Pilar, 2014) Escalamiento de Likert; Conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías.

La escala que se aplicó para este proyecto de investigación fue la siguiente:

Tabla 3

Escala de valoración

Valor	Categoría	Nivel
5	Siempre	Muy Alto
4	Casi Siempre	Alto
3	A Veces	Medio
2	Casi Nunca	Bajo
1	Nunca	Muy Bajo

Nota. Elaboración propia con base en, (Hernández, Fernández, & Pilar, 2014)

Población Y Muestra De La Investigación

Población

Según el autor (Arias, 2012) La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.

Así mismo (Hernández, Fernández, & Pilar, 2014) define población que es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones.

Por su parte (Tamayo, 2006) la población es la totalidad del fenómeno que se estudió, en donde las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudió y dio origen a los datos obtenidos de la investigación.

En la presente investigación, la población estuvo conformada por la totalidad de personas que trabajan en la empresa Sanbel Flowers Cía. Ltda. De acuerdo a la información proporcionada por la organización la empresa cuenta con 115 empleados en total distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 4

Insertar Población de trabajadores de la empresa Sanbel Flowers Cía. Ltda.

Áreas	N.- de trabajadores
Cultivo	70
Postcosecha	25
Fumigación	17
Administrativa	3
Total	115

Nota. Elaboración propia en base a información proporcionada por la organización

Muestra

Según (Arias, 2012) La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible.

Así mismo (Creswell & Creswell, 2018) señalan que la muestra debe seleccionarse de manera que permita inferir conclusiones válidas sobre el total de la población.

Una muestra puede ser obtenida por dos tipos: probabilístico según (Arias, 2012) proceso en el que se conoce la probabilidad que tiene cada elemento de integrar la muestra. Así mismo (Hernández, Fernández, & Pilar, 2014) Subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos; y no probabilístico (Arias, 2012) es un procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población para integrar la muestra. Por su parte (Hernández, Fernández, & Pilar, 2014) Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación.

En el proyecto de investigación presente se aplicó el muestreo probabilístico aleatorio simple (Arias, 2012) procedimiento en el cual todos los elementos tienen la misma probabilidad

de ser seleccionados. Dado que todos los trabajadores de Sanbel Flowers Cía. Ltda. Tuvieron la misma oportunidad de ser seleccionados para ser parte de la investigación.

Formula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

Z = Nivel de confianza (95%)

p = probabilidad de éxito. (0,5)

q = Probabilidades de fracaso. (0,5)

e = Margen de error. (5%)

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{115 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (115 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{110.446}{1.2454}$$

$$n = 88.68$$

Se redondea al número superior, por lo tanto, para esta investigación se realiza con total de **89** trabajadores.

Procesamiento y análisis de datos

Procesamiento de datos

Una vez obtenido los datos mediante la encuesta a los empleados de la empresa Sanbel Flowers Cía. Ltda. mediante la plataforma Google forms. Los datos fueron procesados mediante Microsoft Excel esta plataforma facilitó la creación de gráficos, tablas, y porcentajes. Asimismo, se empleará el software estadístico SPSS para cruzar los resultados de las variables de investigación, también para obtener la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach, se calculará también el coeficiente de correlación Rho de Spearman.

Análisis de datos

Una vez realizado el procesamiento de datos proseguimos al análisis e interpretación de los resultados obtenidos del procesamiento de datos mediante la plataforma SPSS.

En primera instancia se efectuó un análisis descriptivo de los datos obtenidos, tomando en cuenta las frecuencias y porcentajes objetivos. Esto permitió observar los resultados de los empleados y ver el comportamiento en las diferentes dimensiones de las dos variables de estudio.

El siguiente paso fue organizar las dimensiones de cada una de las dos variables. Para la variable Gestión Administrativa, se analizaron los resultados de sus debidas dimensiones, evidenciando sus mayores fortalezas y aquella que necesitan mejora. De la misma manera en la variable de Eficiencia Operativa se analizaron sus resultados evidenciando las actividades y aprovechando los recursos de la empresa.

CAPITULO III: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Identificación De La Empresa

La empresa Sanbel Flower es una empresa del sector florícola que esta ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga. Esta empresa se dedica ala producción de rosas de calidad, y estas sin comercializadas nacional e internacionalmente en los siguientes mercados: Estados Unidos, Rusia, Venezuela, Argentina entre otros, la empresa tiene una excelente manera de llevar sus procesos de producción y comercialización, cuenta con profesionales en control de calidad y control en el área de postcosecha.

Descripción De La Empresa

Sanbel Flowers fue fundada en el año 1994 con el nombre flores de SANBEL FLOWERS, inicio con una hectárea de rosas en la tesis de (Muñoz Grandes, 2022) menciona que actualmente “cuenta con ocho hectáreas de rosas, con 22 variedades de rosas de todos los colores”

Actualmente la organización tiene como nombre “Sanbel Flowers” situado en la provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Alaquez, Barrio Laigua de Maldonado, Calle Principal s/n. esta se forma con la sociedad y amistad de los señores, el Dr. Patricio Sánchez y el Ing. Eduardo Beltrán, tomando como principal inversionista el Dr. Patricio Sánchez.

Para el año 2008 paso a ser compañía limitada con la incorporación de más inversionistas Patricio Bolívar Sánchez Yánez, María Del Carmen Sánchez Grandes, Diego Sánchez Grandes, Andrea Sánchez Grandes.

Certificaciones de la empresa

San Bel Flowers Cía. Ltda. cuenta con la siguiente certificación:

BPA + FLOR ECUADOR. BPA= Buenas Prácticas Agrícolas, emitida por Agrocalidad.

Es la certificación oficial del Ecuador para aquellas empresas agrícolas exportadoras.

Esta certifica que la empresa cumple con estándares como:

- Producción agrícola
- Salud y seguridad
- Medio ambiente
- Trazabilidad
- Calidad de producto

Esta certificación cubre las 7,50 hectáreas de producción de rosas de la empresa adicional la organización cuenta con una membresía y es miembro activo de Expo flores, la Asociación Nacional De Productores Y Exportadores De Flores Del Ecuador.

Membresia Expo flores. Expo flores es la organización que reúne y representa a los exportadores y productores del sector florícola en Ecuador. Este país se ha fortalecido como uno de los más grandes exportadores de flores a nivel mundial siendo las rosas su producto estrella en el mercado internacional.

Política de la empresa

La Compañía está orientada a la calidad de los procesos productivos, con el compromiso de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, mediante el cumplimiento de los requisitos legales y otros aplicables, promoviendo:

Cumplir con las especificaciones técnicas de nuestro producto.

Contar con personal competente, honesto, comprometido y responsable.

Brindar lugares de trabajo seguros y saludables.

Mejorar continuamente el sistema de gestión.

Identificar, evaluar y controlar los riesgos.

Prevenir la contaminación y proteger el medio ambiente.

Nuestra política está enfocada a:

Cumplir con las leyes y regulaciones vigentes en nuestro país.

Utilizar recursos necesarios, talento humano, económicos, materiales, para su correcta aplicación de manera documentada que permitan la integración e implantación en la empresa y su constante mantenimiento.

Dar capacitación a todos nuestros trabajadores, siendo el talento humano el factor primordial para que desarrollen eficientemente su actividad; propiciando la integridad de todos los integrantes y evite los accidentes de trabajo, enfermedades profesionales y afectación al ambiente.

Presentar en lugares estratégicos visibles para el respectivo conocimiento dispuesto para las partes interesadas promoviendo su mejoramiento continuo y actualizarla periódicamente a fin de que se pueda ejecutar un Sistema de Gestión Integrado en Seguridad y Salud que vele por el cuidado de los integrantes de la Compañía.

Logo de la empresa

Figura 1

Logo de empresa



Nota: Logo proporcionado por la empresa San Bel Flowers.

Ubicación

Figura 2

Ubicación de la empresa San Bel Flowers CIA. LTDA



Nota. Captura de pantalla obtenida de Google Maps

Actualmente la empresa está ubicada en la Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Alaquez, Barrio Laigua de Maldonado, Calle Principal s/n.

Información General

Empresa: Sanbel Flowers

Dirección: Se encuentra ubicado en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga, parroquia Alaquez, sector Laigua de Maldonado, hacienda la Merced

Teléfono: 032262003

E-mail: facturacionsanbelflowers@hotmail.com

Misión

Nuestra misión es proveer excelencia a nuestros clientes con Rosas de alta calidad para satisfacer sus necesidades mediante entregas firmes, oportunas en el tiempo requerido, a precios competitivos y aportar al desarrollo económico y social de todos quienes conforman el entorno de Sanbel Flowers.

Visión

Convertir a nuestra empresa en una de las mejores plantaciones de rosas del país, con los más altos estándares de calidad internacionales, con una gama de las últimas variedades en rosas de exportación, con la finalidad de ofrecer a nuestros clientes un producto que satisfaga sus necesidades.

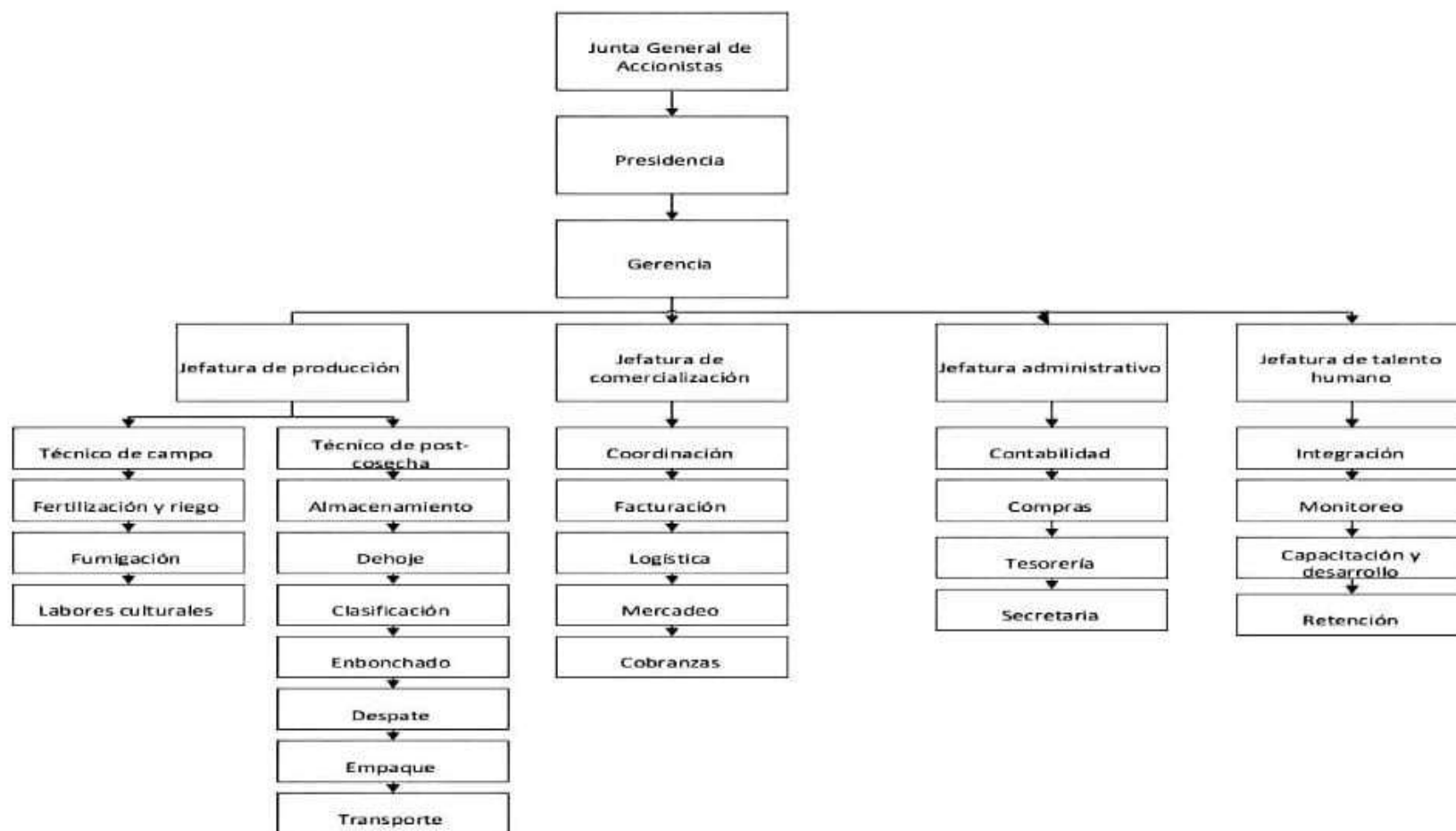
Valores

Integridad, Compromiso, Orientación al cliente Empoderamiento, Iniciativa, Desarrollo Adaptación al cambio, Humildad, Perseverancia, Justicia, Responsabilidad.

Organigrama

Figura 3

Organigrama de la empresa San Bel Flowers

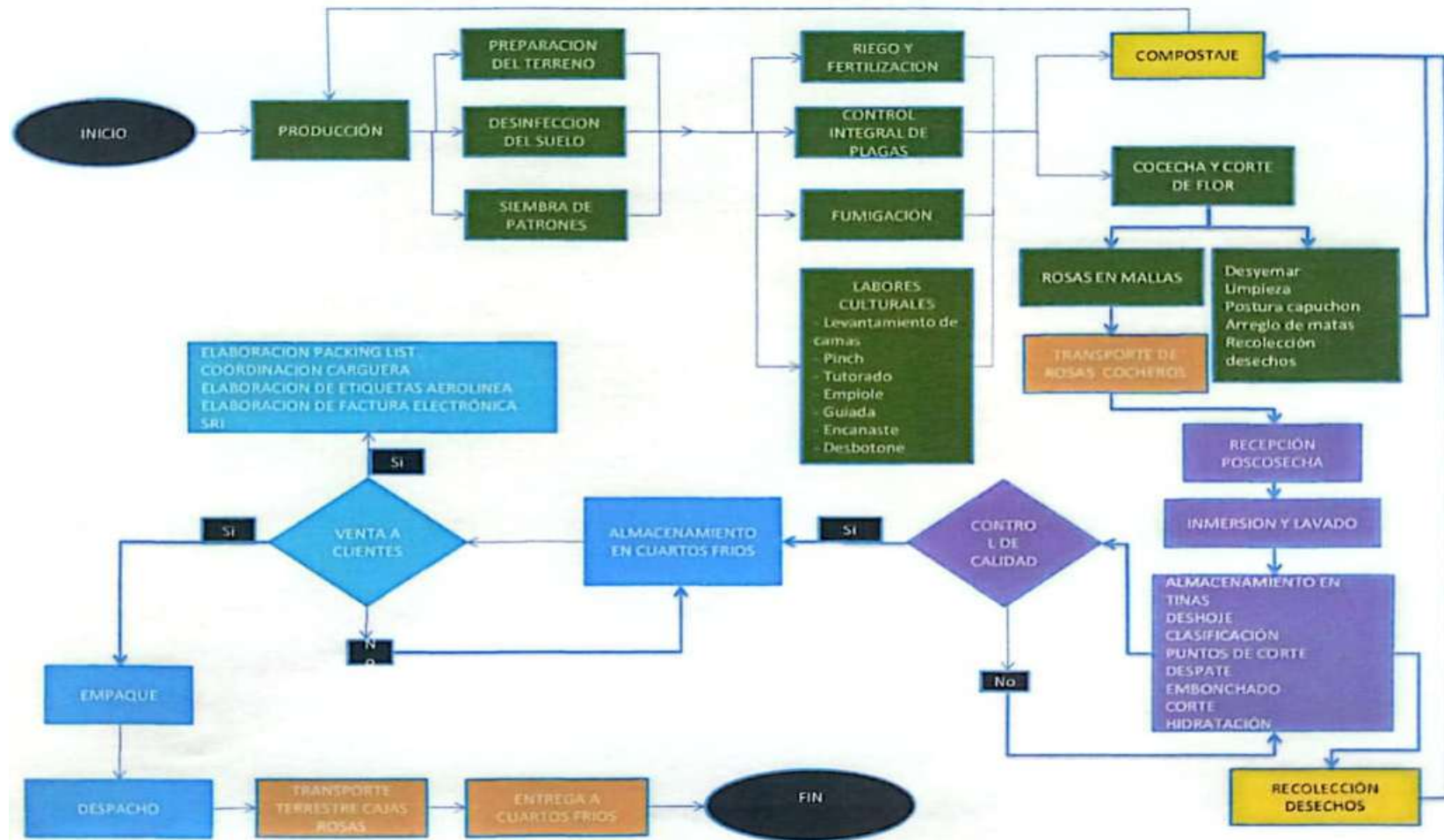


Nota. Imagen proporcionada por la empresa San Bel Flowers

Diagrama de flujo

Figura 4

Diagrama de Flujo de la empresa San Bel Flowers



Nota. Imagen proporcionada por la empresa Sanbel Flowers

Procesamiento De Datos

Validación del instrumento (Alfa de Cronbach)

Para que el levantamiento de información, el instrumento de investigación que se utilizo sea verídica, se realizó una fiabilidad utilizando el coeficiente de Alfa de Cronbach según (Barrios & Cosculluela, 2013) concluyen que la fiabilidad adecuada oscila entre 0,70 y 0,95. Se realizo tres cálculos tomando en cuenta las dos variables de estudio y el total del cuestionario aplicado para el levantamiento de información. A continuación, se realiza el alfa de Cronbach de la variable independiente (*Gestión Administrativa*):

Tabla 5

Estadística de fiabilidad de la variable denominada Gestión Administrativa

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,962	12

Nota. Elaboración propia en base resultados del programa SPSS

Al observar los resultados el Alfa de Cronbach es de 0, 962 según el resultado nos da a entender que la variable dependiente tiene una confiabilidad alta.

Asimismo, se realiza el alfa de Cronbach de la variable dependiente (*Eficiencia Operativa*):

Tabla 6

Estadística de fiabilidad de la variable denominada Eficiencia Operativa

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,962	12

Nota. Elaboración propia en base resultados del programa SPSS

De igual manera al observar los resultados del Alfa de Cronbach es de 0,962, lo que muestra una confiabilidad alta en la variable dependiente.

De la misma manera se realizó un el Alfa de Cronbach de todo el cuestionario de investigación dando los siguientes resultados:

Tabla 7

Alfa de Cronbach del cuestionario de la investigación

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,979	24

Nota. Elaboración propia en base resultados del programa SPSS

El instrumento en su totalidad demostró confiabilidad alta con un $\alpha = 0,979$ validando la calidad y consistencia de los datos recolectados en la empresa Sanbel Flowers Cía. Ltda.

Análisis general de validación de instrumentó

Los resultados de alfa de Cronbach nos revelan que el instrumento aplicado tiene un nivel de confiabilidad en las dos variables individualmente es de $\alpha = 0,962$ respectivamente. Por su parte el cuestionario completo, que consta con 24 ítems tiene como resultado de $\alpha = 0,979$. Este valor evidencia que supera el nivel de confiabilidad. En consecuencia, el instrumento permite obtener información confiable.

**Análisis de resultados en base a la encuesta aplicada a los trabajadores de Sanbel Flowers
Cía. Ltda.**

Datos descriptivos

Tabla 8

Distribución de participantes según su genero

Género	Participantes	%
Femenino	49	55%
Masculino	40	45%
Total	89	100%

Nota. Elaboración propia con base en los resultados del cuestionario

Tabla 9

Distribución de los participantes según su edad

Rango De Edad	Participantes	%
18 — 25 Años	40	45%
26 — 35 Años	30	34%
36 — 45 Años	14	16%
46 — 55 Años	5	6%
Total	89	100%

Nota. Elaboración propia con base en los resultados del cuestionario

Tabla 10

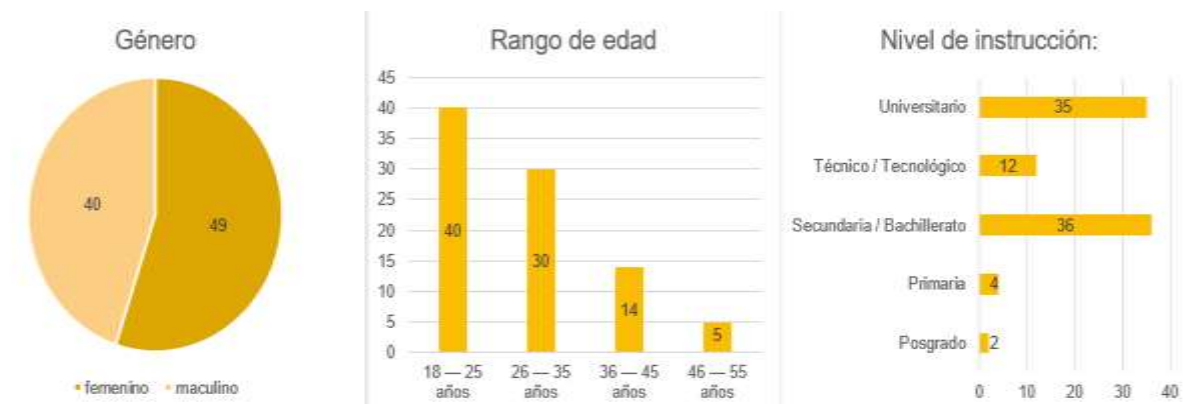
Distribución de los participantes según nivel de instrucción.

Nivel De Instrucción	Participantes	%
Posgrado	2	2%
Primaria	4	4%
Secundaria / Bachillerato	36	40%
Técnico / Tecnológico	12	13%
Universitario	35	39%
Total	89	100%

Nota. Elaboración propia con base en los resultados del cuestionario

Figura 5

Características sociodemográficas de los participantes.



Nota. Elaboración propia con base en los resultados del cuestionario.

Interpretación. Se evidencia 89 encuestados la muestra indica que en la empresa trabajan más mujeres con un 55,1%, adicionalmente se evidencia que son más trabajadores jóvenes con un 44,9% y que son con un nivel de instrucción secundaria y universitaria. Se da a entender que los empleados de la organización poseen condiciones adecuados para opinar y dar criterios sobre la gestión de la empresa.

Variable Independiente Gestión Administrativa

Tabla 11

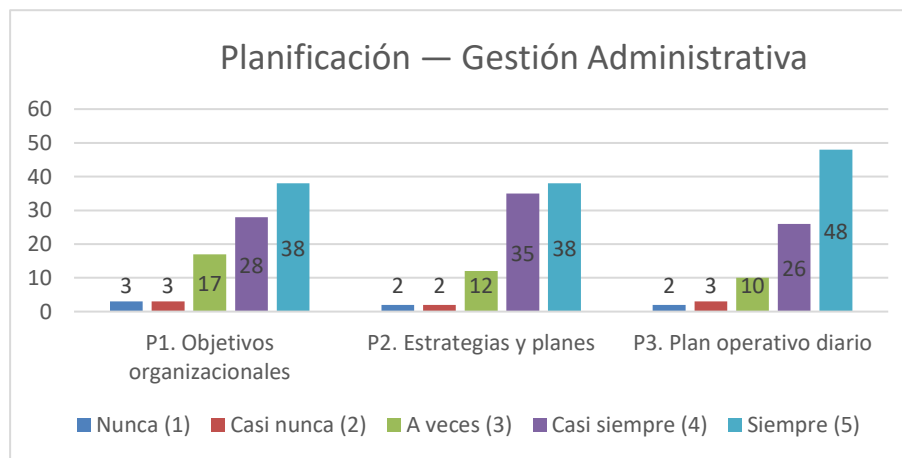
Distribución porcentual de las respuestas correspondientes a la dimensión Planificación.

Planificación — Gestión Administrativa						
Categoría	P1. Objetivos organizacionales	%	P2. Estrategias y planes	%	P3. Plan operativo diario	%
Nunca (1)	3	3,4%	2	2,2%	2	2,2%
Casi nunca (2)	3	3,4%	2	2,2%	3	3,4%
A veces (3)	17	19,1%	12	13,5%	10	11,2%
Casi siempre (4)	28	31,5%	35	39,3%	26	29,2%
Siempre (5)	38	42,7%	38	42,7%	48	53,9%
Total	89	100%	89	100%	89	100%

Nota: Elaboración propia a partir de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario.

Figura 6

Resultados de la dimensión Planificación de la variable Gestión Administrativa.



Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario.

Interpretación. Se evidencia que en la dimensión planificación que predomina preguntas sobre objetivos organizacionales, estrategias y planes y plan operativo diario donde en las 3 preguntas predomina el casi siempre y el siempre, destacando con un 53,9% que existe un plan operativo diario eficiente, además el 42,7% dice que cuenta con objetivos organizacionales definidos y

que cuenta con estrategias planes de acción. Esto nos da entender que la empresa tiene una adecuada planificación en gestión administrativa

Tabla 12

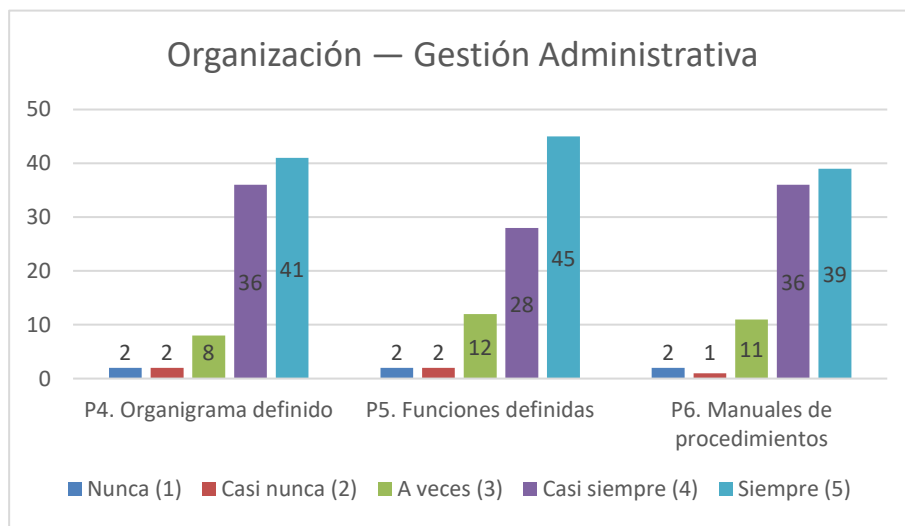
Distribución porcentual de las respuestas correspondientes a la dimensión Organización

Organización — Gestión Administrativa						
Categoría	P4. Organigrama definido	%	P5. Funciones definidas	%	P6. Manuales de procedimientos	%
Nunca (1)	2	2,2%	2	2,2%	2	2,2%
Casi nunca (2)	2	2,2%	2	2,2%	1	1,1%
A veces (3)	8	9,0%	12	13,5%	11	12,4%
Casi siempre (4)	36	40,4%	28	31,5%	36	40,4%
Siempre (5)	41	46,1%	45	50,6%	39	43,8%
Total	89	100%	89	100%	89	100%

Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario

Figura 7

Resultados de la dimensión Organización de la variable Gestión Administrativa



Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario

Interpretación. Según los resultados se evidencia que la empresa posee una adecuada organización administrativa dado que en las tres preguntas predominan el siempre y el casi

siempre 46,1% en organigrama, un 50,6% funciones definidas y con un 43,80% en manual de procedimientos. Esto da a entender que esta organización cuenta con una estructura organizacional clara, donde las funciones, actividades y procesos están correctamente definidos y esto ayuda al desarrollo de la eficiencia.

Tabla 13

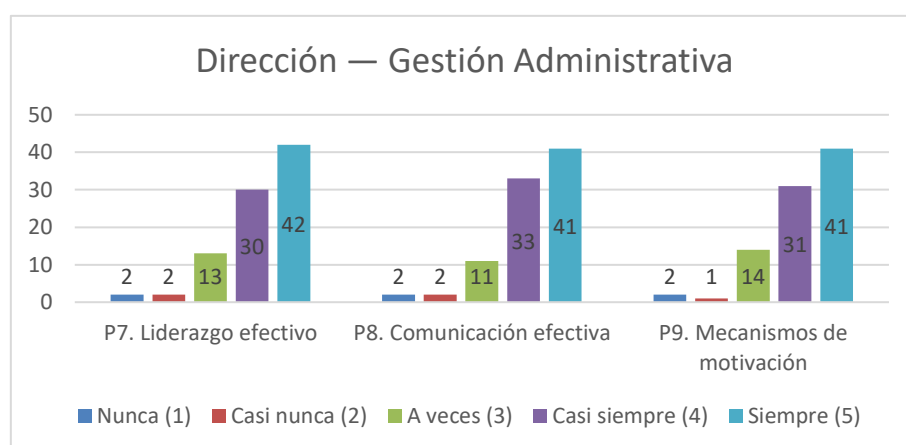
Distribución porcentual de las respuestas correspondientes a la dimensión Dirección

Dirección — Gestión Administrativa						
Categoría	P7. Liderazgo efectivo	%	P8. Comunicación efectiva	%	P9. Mecanismos de motivación	%
Nunca (1)	2	2,2%	2	2,2%	2	2,2%
Casi nunca (2)	2	2,2%	2	2,2%	1	1,1%
A veces (3)	13	14,6%	11	12,4%	14	15,7%
Casi siempre (4)	30	33,7%	33	37,1%	31	34,8%
Siempre (5)	42	47,2%	41	46,1%	41	46,1%
TOTAL	89	100%	89	100%	89	100%

Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario

Figura 8

Resultados de la dimensión Dirección de la variable Gestión Administrativa.



Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario

Interpretación. se evidencia claramente que la dirección es muy buena ya que el 42,2% dice que existe un liderazgo efectivo, mientras que el 46,1% mencionan que existe una comunicación efectiva al igual que la motivación. Estos resultados evidencian que la organización imparte un ambiente laboral y desempeño laboral favorable y al cumpliendo de los objetivos organizacionales.

Tabla 14

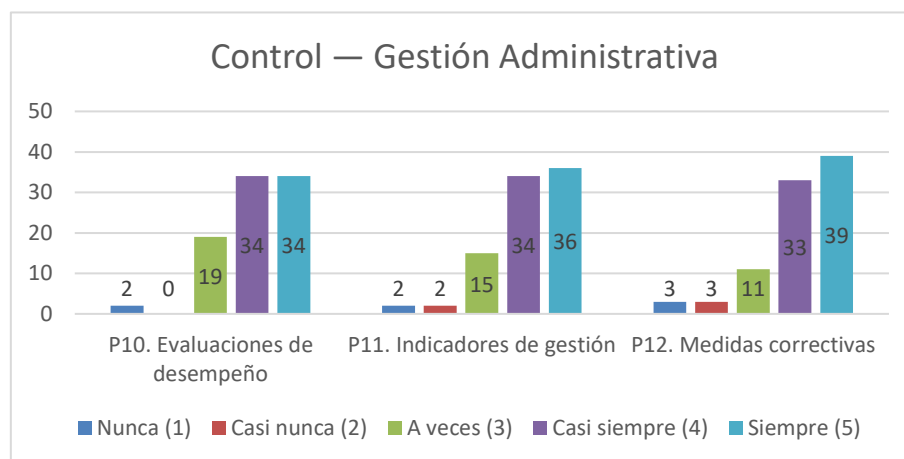
Distribución porcentual de las respuestas correspondientes a la dimensión Control

Control — Gestión Administrativa						
Categoría	P10. Evaluaciones de desempeño	%	P11. Indicadores de gestión	%	P12. Medidas correctivas	%
Nunca (1)	2	2,2%	2	2,2%	3	3,4%
Casi nunca (2)	0	0,0%	2	2,2%	3	3,4%
A veces (3)	19	21,3%	15	16,9%	11	12,4%
Casi siempre (4)	34	38,2%	34	38,2%	33	37,1%
Siempre (5)	34	38,2%	36	40,4%	39	43,8%
Total	89	100%	89	100%	89	100%

Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario

Figura 9

Resultados de la dimensión Control de la variable Gestión Administrativa.



Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario

Interpretación. De igual manera se puede observar que la empresa Sanbel Flowers tiene un adecuado control administrativo, el destacado es medidas correctivas donde tiene un porcentaje de 43,8% cuando se atraviesa un problema, así mismo los indicadores de gestión destaca con un 40,4% y señala que siempre utilizan indicadores, y un 38,2% dice que siempre evalúa el desempeño laboral.

Análisis general de variable Gestión Administrativa

Se evidencia que en la variable Gestión Administrativa presenta un nivel favorable en las cuatro dimensiones analizadas. La Planificación por tener claro sus objetivos, estrategias y planes operativos destaca. Organización destaca su estructura clara con funciones y procesos definidos. Dirección refleja un liderazgo y comunicación afectiva. Controles indicadores de gestión y medidas correctivas fuertes. En conclusión, la empresa mantiene una gestión administrativa adecuada que fortalece el desarrollo de sus actividades.

Variable Dependiente Eficiencia Operativa

Tabla 15

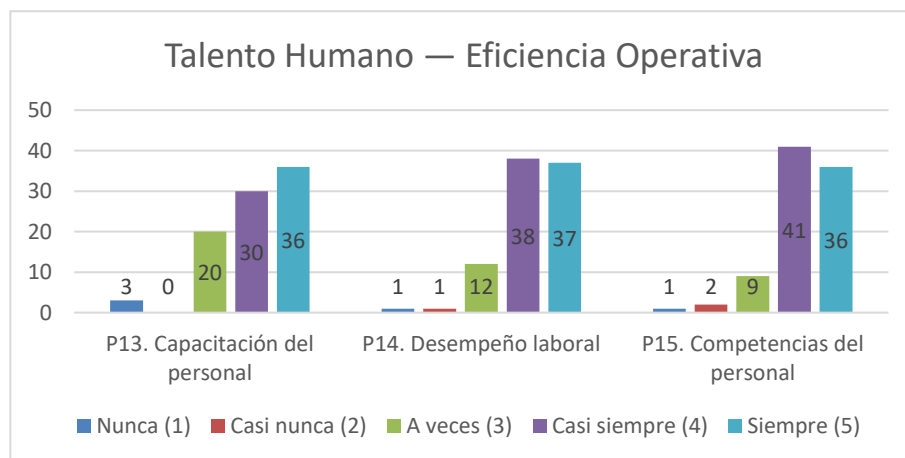
Distribución porcentual de las respuestas correspondientes a la dimensión Talento Humano

Talento Humano — Eficiencia Operativa						
Categoría	P13. Capacitación del personal	%	P14. Desempeño laboral	%	P15. Competencias del personal	%
Nunca (1)	3	3,4%	1	1,1%	1	1,1%
Casi nunca (2)	0	0,0%	1	1,1%	2	2,2%
A veces (3)	20	22,5%	12	13,5%	9	10,1%
Casi siempre (4)	30	33,7%	38	42,7%	41	46,1%
Siempre (5)	36	40,4%	37	41,6%	36	40,4%
Total	89	100%	89	100%	89	100%

Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario

Figura 10

Resultados de la dimensión Talento Humano de la variable Eficiencia Operativa



Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario

Interpretación. se destaca un 42,6% afirma que casi siempre el desempeño ayuda al cumplimiento de objetivos, de igual manera un 46,1% dice que casi siempre el personal tiene competencias y por último un 40,4% dice que siempre reciben capacitaciones. Esto evidencia un

claro dominio del siempre y casi siempre dando a conocer que el talento humano ayuda a la eficiencia operativa de la organización.

Tabla 16

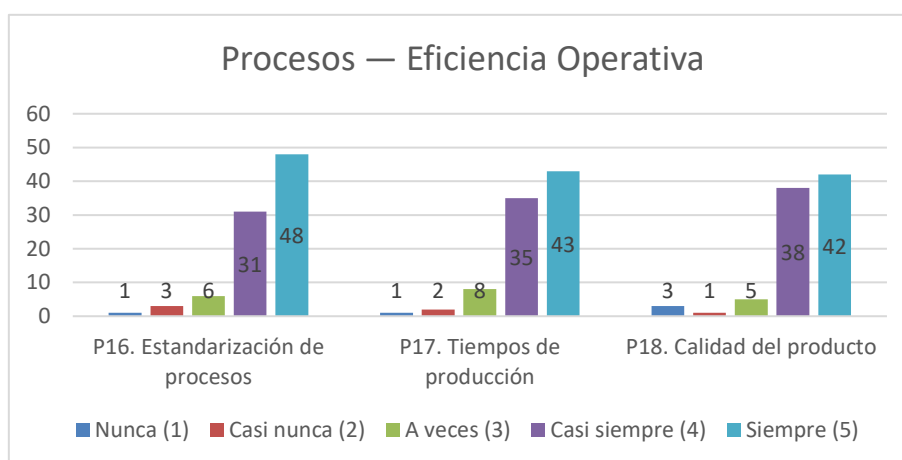
Distribución porcentual de las respuestas correspondientes a la dimensión Talento Humano

Procesos — Eficiencia Operativa						
Categoría	P16. Estandarización de procesos	%	P17. Tiempos de producción	%	P18. Calidad del producto	%
Nunca (1)	1	1,1%	1	1,1%	3	3,4%
Casi nunca (2)	3	3,4%	2	2,2%	1	1,1%
A veces (3)	6	6,7%	8	9,0%	5	5,6%
Casi siempre (4)	31	34,8%	35	39,3%	38	42,7%
Siempre (5)	48	53,9%	43	48,3%	42	47,2%
TOTAL	89	100%	89	100%	89	100%

Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario

Figura 11

Resultados de la dimensión Procesos de la variable Eficiencia Operativa



Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario

Interpretación. tenemos un porcentaje considerable de 53,9% que dice que siempre los procesos están estandarizados el 48,3% indica que siempre se cumple con los tiempos de producción y para finalizar el 47,2% relata que siempre el producto tiene una calidad excelente. Esto da a

conocer que los 89 trabajadores dan que el proceso ayuda a la eficiencia operativa destacando el siempre y el casi siempre.

Tabla 17

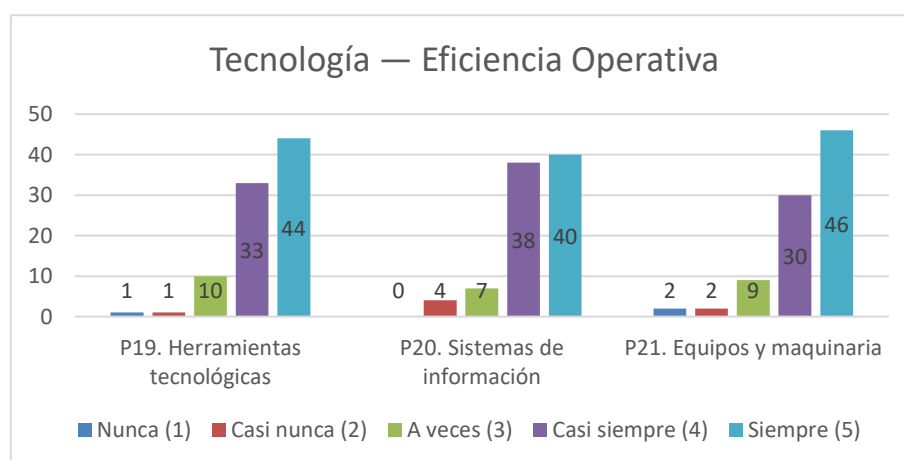
Distribución porcentual de las respuestas correspondientes a la dimensión Tecnología

Tecnología — Eficiencia Operativa						
Categoría	P19. Herramientas tecnológicas	%	P20. Sistemas de información	%	P21. Equipos y maquinaria	%
Nunca (1)	1	1,1%	0	0,0%	2	2,2%
Casi nunca (2)	1	1,1%	4	4,5%	2	2,2%
A veces (3)	10	11,2%	7	7,9%	9	10,1%
Casi siempre (4)	33	37,1%	38	42,7%	30	33,7%
Siempre (5)	44	49,4%	40	44,9%	46	51,7%
TOTAL	89	100%	89	100%	89	100%

Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario

Figura 12

Resultados de la dimensión Tecnología de la variable Eficiencia Operativa



Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario

Interpretación. Con un 51,7% afirma que la maquinaria está en óptimas condiciones, asimismo un 49,4% dice que si utilizan herramientas tecnológicas en el proceso para finalizar el 44,9% menciona que siempre existe sistemas de información. Esto permite deducir que la empresa tiene recursos tecnológicos de calidad que contribuyen al desarrollo de la eficiencia operativa.

Tabla 18

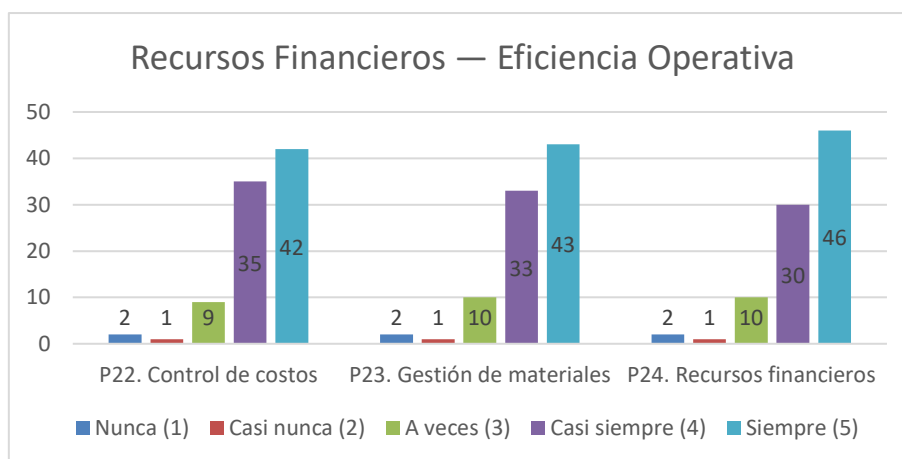
Distribución porcentual de las respuestas correspondientes a la dimensión Recursos Financieros

Recursos Financieros — Eficiencia Operativa						
Categoría	P22. Control de costos	%	P23. Gestión de materiales	%	P24. Recursos financieros	%
Nunca (1)	2	2,2%	2	2,2%	2	2,2%
Casi nunca (2)	1	1,1%	1	1,1%	1	1,1%
A veces (3)	9	10,1%	10	11,2%	10	11,2%
Casi siempre (4)	35	39,3%	33	37,1%	30	33,7%
Siempre (5)	42	47,2%	43	48,3%	46	51,7%
TOTAL	89	100%	89	100%	89	100%

Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario

Figura 13

Resultados de la dimensión Recursos Financieros de la variable Eficiencia Operativa



Nota. Elaboración propia a partir de los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario

Interpretación. la mayoría de los encuestados dan a conocer que los recursos financieros tienen una buena gestión y que contribuye a la eficiencia operacional. Dado que las variables recursos financieros recaudo que un 51,7% afirma que siempre los recursos financieros contribuyen a la

eficiencia operativa. Se da a evidenciar que las respuestas son de casi siempre y siempre se deduce que la organización administra muy bien sus recursos financieros.

Análisis general de resultados

Los resultados obtenidos en la empresa SANBEL FLOWERS CIA LTDA. presenta un puntaje alto en las variables Gestión Administrativa y Eficiencia Operativa, dado que las respuestas de la encuesta predominan el **siempre** y **casi siempre** de la escala de Likert. Esto evidencia que los empleados perciben que la organización mantiene una administración organizada y procesos eficientes, lo que ayuda a cumplir sus objetivos.

En la variable Gestión Administrativa, las dimensiones mayores calificadas son **organización** y **dirección**, menciona que existe una estructura organizacional, adecuada distribución de funciones y un liderazgo que influye en coordinación y comunicación. Concluyendo que tiene una base administrativa fuerte al desempeño organizacional.

Sin embargo, la dimensión **Control**, manifiesta que la evaluación de desempeño solo se realiza a veces lo que concluye que los mecanismos de evaluación y seguimiento al personal no están claramente definidos

En cuenta a la variable Eficiencia Operativa, muestra un resultado favorable siendo la dimensión **Proceso** la más favorable, ya que los empleados destacan la estandarización de procesos productivos, cumplimiento de tiempos de producción y calidad de producto.

En cuanto a las dimensiones **Tecnología** y **Recursos Financieros** y **Materiales**, presentan una evaluación positiva respectivamente ya que dispones de maquinaria en óptimas condiciones y utiliza herramientas tecnológicas en el proceso productivo. De igual manera la mayoría de los encuestados considera que la organización tiene un adecuado control de costos y una correcta gestión de materiales.

La mejor dimensión calificada fue de la variable Gestión Administrativa estas son:

Organización y Dirección.

La mejor puntuada en Eficiencia Operativa se destaca la dimensión **procesos**, evidenciando una correcta estandarización de procesos y el cumplimiento de tiempos y calidad.

La dimensión que aparece con mayor oportunidad de mejora es la de **Talento Humano** ya que influye mucho que la capacitación y el seguimiento y evaluación de 'personal son bajos.

Análisis FODA de Sanbel Flowers Cía. Ltda.

(Ponce Talancón, 2007) El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas.

Con base a los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta a los 89 trabajadores se ha estudiado el entorno interno de la empresa, y con la fundamentación del entorno externo del sector florícola ecuatoriano, se planteó la siguiente Matriz FODA:

Matriz FODA

Tabla 19

Matriz FODA de San Bel Flowers

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Procesos de producción altamente estandarizados 2. Cumplimiento de tiempos de producción y despacho 3. Herramientas tecnológicas que optimizan los procesos 4. Distribución eficiente de recursos financieros y control de costos 5. Calidad del producto cumple estándares de exportación 6. Estructura organizacional solida con funciones claramente definidas	1. Capacitación continua del personal insuficiente 2. Evaluaciones periódicas de desempeño no consolidadas 3. Indicadores de gestión en procesos de fortalecimiento 4. Documentación y comunicación de objetivos mejorable 5. Mecanismos de motivación e incentivos con margen de mejora
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Creciente demanda internacional de rosas ecuatorianas en EEUU., Europa y Asia. 2. Acuerdos comerciales que facilitan la exportación florícola 3. Disponibilidad de tecnología agrícola moderna para optimizar la producción 4. Tendencia mundial hacia flores sostenibles y certificaciones internacionales 5. Apoyo gubernamental al sector exportador	1. Sobretasas arancelarias impuestas por EE.UU. 2. Las altas temperaturas en la región de Cotopaxi 3. Desventaja competitiva frente a Colombia por aranceles en el mercado de Estados Unidos 4. Aumento en insumos plásticos y escasez de fertilizantes 5. Demandas cada vez más altas de certificaciones de calidad

Nota. Elaboración propia a partir de los hallazgos

Conceptualización Oportunidades

Creciente demanda internacional de rosas ecuatorianas en EE.UU. Europa y Asia.

“En el primer bimestre de 2025, las exportaciones de flores alcanzaron USD 212 millones, esto significa un incremento leve del 4% en relación al mismo periodo en 2024. Si se analiza únicamente febrero de 2025, las exportaciones llegaron a USD 124 millones, valor 3% mayor en comparación con febrero de 2024.” (EXPOFLORES, 2025)

“Estados Unidos y Canadá recibieron cerca de 17.000 toneladas, representando el 62,51% del total exportado, consolidándose como mercados clave en valor y volumen. Europa y Asia, por su parte, mantienen la tendencia de exportación, reafirmando su relevancia como destinos estratégicos.” (Mora, 2025)

Acuerdos comerciales que facilitan la exportación florícola. “Con el Tratado de Libre Comercio entre Ecuador y China, el 99,6% de las exportaciones de Ecuador a China tendrán acceso preferente a China, con una desgravación arancelaria inmediata o gradual.” (Primicias, 2024)

Disponibilidad de tecnología agrícola moderna para optimizar la producción. “El sector florícola ha experimentado una notable transformación, pasando de ser una actividad elitista y de alcance limitado a consolidarse como una industria global altamente tecnificada y estratégica, este desarrollo ha sido impulsado por avances en genética vegetal, automatización de procesos, innovación en logística y digitalización en toda la cadena de valor.” (Espinoza, Gia, & Muñoz, 2025)

Tendencia mundial hacia flores sostenibles y certificaciones internacionales “Flor Ecuador Certified® está alineada con los principales estándares nacionales e internacionales de

sostenibilidad y calidad. Estas homologaciones garantizan que nuestra certificación es reconocida, confiable y competitiva a nivel global:

BPA | Expoflores y Agrocalidad

Estas homologaciones permiten a las empresas florícolas ecuatorianas certificadas competir en igualdad de condiciones en los mercados más exigentes del mundo, reforzando su reputación y acceso comercial.” (Flor Ecuador Certified (EXPOFLORES), 2026)

Apoyo gubernamental al sector exportador. “PRO ECUADOR desempeña un rol clave en el fortalecimiento del comercio exterior del país, mediante el diseño e implementación de estrategias que impulsan la competitividad de los productos ecuatorianos, fomentan la internacionalización de las empresas y facilitan su acceso a nuevos destinos comerciales.” (PRO ECUADOR, s.f.)

Conceptualización Amenazas

Sobretasas arancelarias impuestas por EE.UU. “Alejandro Martínez, presidente ejecutivo de Expoflores, indicó este martes 3 de febrero que en la temporada de 2025 las ventas bordearon los USD 282 millones, mientras que estiman ingresos por entre USD 274 y 276 millones para la temporada de Valentín de este año. “No creo que pasemos los USD 280”, millones, dijo a la agencia EFE, al anotar que en la bajada influyó el 15 % de aranceles impuesto el año pasado por el Gobierno de Donald Trump, que se sumó al 6,8 % que ya pagaban.” (EFE & Primicias, 2026)

Las altas temperaturas en la región de Cotopaxi. “...debido a factores que han complicado la producción y comercialización. Entre ellos destacó el comportamiento

climático, ya que las altas temperaturas han acelerado el crecimiento de la flor, provocando sobreproducción y la aparición de enfermedades.” (Rojano, 2026)

Desventaja competitiva frente a Colombia por aranceles en el mercado de Estados Unidos. “El impacto es mayor porque Ecuador no tiene un Tratado de Libre Comercio (TLC) con Estados Unidos y antes de esas tarifas, ya enfrentaba una brecha frente a Colombia de 6,8 % de arancel para la flor ecuatoriana versus 0 % para la colombiana. Es decir, con el recargo pasó a pagar 21,8 %.” (Villanueva, 2026)

Aumento en insumos plásticos y escasez de fertilizantes. “Las altas temperaturas han acelerado el proceso de crecimiento de la flor, lo que genera sobreproducción y la aparición de ciertas enfermedades. A esto se suma el incremento de costos, influenciado por la situación en Medio Oriente. El plástico, insumo utilizado en los invernaderos, registra un aumento del 20%. Además, existe escasez de fertilizantes provenientes de esa región.” (La Gaceta, 2026)

Demandas cada vez más altas de certificaciones de calidad. ““El mercado global de las flores exige cada vez más transparencia, trazabilidad y responsabilidad ambiental. Los compradores en Europa y América del Norte ya no solo buscan calidad y belleza, sino también producción ética y ecológica. En este contexto, certificaciones como Rainforest Alliance, Florverde Sustainable Flowers y Fairtrade se han convertido en requisitos indispensables para acceder a los mercados premium.” (Florador, 2025)

Prueba de Normalidad

Se realizó la prueba de normalidad con los datos obtenidos de la encuesta con los siguientes resultados:

Tabla 20*Prueba de Normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
TOTAL_GA	,151	89	,000	,847	89	,000
TOTAL_EO	,157	89	,000	,858	89	,000

Nota. Elaboración propia a partir del análisis de los datos realizado mediante el software SPSS.

Interpretación. con el fin de determinar si los datos de las variables Gestión Administrativa y Eficiencia Operativa presentan una distribución normal, se aplicó el software SPSS con las pruebas de Kolmogorov – Smirnov y Shapiro – Wilk. Tomando en cuenta que la muestra es de 89 personas encuestadas se toma como referencia la prueba de normalidad Kolmogorov – Smirnov la cual es la indicada para muestra mayores a 50 encuestados.

Los resultados muestran una significancia de 0,000 para las dos variables (Gestión Administrativa – Eficiencia Operativa) y con un estadístico de Kolmogorov – Smirnov de **0,151** para GA; Y **0,157** para EO.

En las dos variables el valor de significancia es menor a **0,005** por lo que estadísticamente se rechaza la hipótesis nula de normalidad (**H₀**: Los datos siguen una distribución normal – **H₁**: Los datos no siguen una distribución normal) concluyendo que, **los datos no siguen una distribución normal**. Por lo tanto, los datos **no** presentan distribución **normal**, así mismo la prueba de Shapiro – Wilk confirmo este resultado al obtener un valor de significancia de 0,000 para ambas variables.

Para determinara la relación entre las dos variables (Gestión Administrativa – Eficiencia Operativa) se realizó el coeficiente correlacional de Rho de Spearman, por tratarse de una prueba

no paramétrica adecuada para datos que no siguen una distribución normal.

Análisis Correlacional – Coeficiente - Rho de Spearman

Tabla 21

Coeficiente - Rho de Spearman

			TOTAL_GA	TOTAL_EO
Rho de Spearman	TOTAL_GA	Coeficiente de correlación	1,000	,878**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	89	89
	TOTAL_EO	Coeficiente de correlación	,878**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	89	89

Nota. Elaboración propia a partir del análisis de los datos realizado mediante el software SPSS.

Interpretación. El análisis correccional de Rho de Spearman realizado en la plataforma SPSS analizando las dos variables de estudio (TOTAL_GA) Gestión Administrativa y (TOTAL_EO) Eficiencia Operativa, se obtuvo el siguiente resultado Rho de Spearman $r=0,878$ lo que evidencia una **correlación positiva muy alta** con una significancia bilateral de $p=0,000$, valor inferior al nivel de significancia establecido $\alpha=0,05$ indicando que la relación encontrada es estadísticamente significativa, resultados que se obtuvo mediante la recopilación de información aplicado a los 89 empleados de la empresa Sanbel Flowers.

Este resultado afirma que a medida que mejora la gestión administrativa en la empresa, también tiende a mejorar su eficiencia operativa. En pocas palabras una buena planificación, organización, dirección y control ayuda al fortalecimiento de los procesos operativos optimizando el desempeño organizacional.

Verificación de la Hipótesis

Los resultados arrojados en el análisis correlacional procesados mediante el software SPSS se obtuvo el siguiente resultado: Rho de Spearman $r = 0,878$ y el resultado de significancia es de $p = 0,000$.

Hipótesis nula (H₀)

H₀: La Gestión Administrativa No tiene una relación significativa con la Eficiencia Operativa en la empresa Sanbel Flowers.

Hipótesis Alternativa (H₁)

H₁: La gestión Administrativa Si tiene una relación significativa con la Eficiencia Operativa en la empresa Sanbel Flowers

Por lo tanto, dado los resultados **se rechaza la hipótesis nula (H₀)** y se acepta la **hipótesis alternativa (H₁)** es decir que “La gestión Administrativa Si tiene una relación significativa con la Eficiencia Operativa en la empresa Sanbel Flowers”

CAPITULO IV PROPUESTA DE ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS

Introducción

Los resultados del levantamiento de información cuantitativo que se aplicó a los 89 empleados de la empresa Sanbel Flowers se concluyó que, si bien la empresa presenta niveles altos en sus dos variables de estudio (Gestión Administrativa – Eficiencia Operativa) existen dimensiones con puntuación inferior al promedio en los cuales se requiere una intervención con estrategia puntuales al mejoramiento a la eficiencia. La correlación de Rho de Spearman $r = 0,878$ y esto confirma que la relación de las dos variables de estudio es muy alta, esto da a concluir que el fortalecimiento de la gestión administrativa va de la mano con la eficiencia operativa.

Objetivo

Fortalecer la eficiencia operativa de la empresa Sanbel Flowers Cía. Ltda. a través de la implementación de estrategias enfocadas en superar las debilidades encontradas con las oportunidades y fortalecer la organización.

Matriz FODA Cruzado

Tabla 22

Matriz FODA Cruzado

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1 = Procesos de producción altamente estandarizados F2 = Cumplimiento de tiempos de producción y despacho F3 = Herramientas tecnológicas que optimizan los procesos F4 = Distribución eficiente de recursos financieros y control de costos F5 = Calidad del producto cumple estándares de exportación F6 = Estructura organizacional solida con funciones claramente definidas	D1 = Capacitación continua del personal insuficiente D2 = Evaluaciones periódicas de desempeño no consolidadas D3 = Indicadores de gestión en procesos de fortalecimiento D4 = Documentación y comunicación de objetivos mejorable D5 = Mecanismos de motivación e incentivos con margen de mejora
OPORTUNIDADES	OFENSIVAS	PROACTIVAS
O1 = Creciente demanda internacional de rosas ecuatorianas en EEUU., Europa y Asia. O2 = Acuerdos comerciales que facilitan la exportación florícola	F1+F5*O1 = Expansión en mercados internacionales a través de calidad y estandarización de procesos	D1*O5 = Plan de capacitación con el respaldo de ProEcuador y SECAP D3+D4*O2 = Sistemas de indicadores de gestión (kpis)

O3= Disponibilidad de tecnología agrícola moderna para optimizar la producción O4= Tendencia mundial hacia flores sostenibles y certificaciones internacionales O5= Apoyo gubernamental al sector exportador	F3*O3= Actualización tecnológica para la producción de flores	que coincidan con los convenios comerciales
AMENAZAS A1= Sobretasas arancelarias impuestas por EE.UU. A2= Las altas temperaturas en la región de Cotopaxi A3= Desventaja competitiva frente a Colombia por aranceles en el mercado de Estados Unidos A4= Aumento en insumos plásticos y escasez de fertilizantes A5= Demandas cada vez más altas de certificaciones de calidad	PREVENTIVAS F1+F5*A5= Adquisición de certificados internacionales en materia de sostenibilidad (Rainforest Alliance) F4+A4= Control y optimización de los costos de operación ante el aumento de los insumos	DEFENSIVAS D2+D5*A1+A3= Programa de retención de talento humano y sistema de evaluación de rendimiento D1+D3*A2*A4= Formación técnica y planificación operativa para afrontar el cambio climático y el aumento de los insumos en Cotopaxi.
Nota: Elaboración propia en base a los resultados hallados		

Propuestas de estrategias

Ofensivas Estrategia 1

F1+F5*O1= Expansión en mercados internacionales a través de calidad y estandarización de procesos.

Objetivo. Ubicar a Sanbel Flowers en nuevos mercados internacionales de Asia y Europa, utilizando los métodos de producción estandarizados y la calidad de producto para la exportación.

Plan de acción.

Tabla 23

Propuesta para la estandarización de producción y calidad de producto de Sanbel Flowes

N.-	Actividad	Responsable	Tiempo
1	Elabora un catálogo de productos donde destaquen los estándares de calidad y procesos certificados	Mercadeo y comercialización - mercadeo	Mes 1-2
2	Identificar nuevos mercados en Europa y Asia con ayuda de ProEcuador	Gerencia general + coordinación	Mes 2 – 3
3	Participar en ferias internacionales de flores (IFTF Holanda, Colombia Flower Expo)	Presidente Ejecutivo + mercadeo y comercialización	Mes 4 – 8
4	Establecer acuerdos comerciales con mínimo 2 nuevos importadores internacionales Gerente	Gerencia general coordinación + coordinación	Mes 6 - 9
5	Monitorear mensualmente el volumen y valor de exportaciones por mercado destino	Mercadeo y comercialización - coordinación	Mensual

Nota. Elaboración propia en base al planteamiento de la estrategia recomendada

Estrategia 2

F3*O3= Actualización tecnológica para la producción de flores

Objetivo. Modernizar la infraestructura tecnológica de Sanbel Flowers optimizando los procesos productivos reduciendo desperdicios y mejorando la competitividad.

Plan de acción.

Tabla 24

Propuesta de modernización de la infraestructura tecnológica de Sanbel Flowers.

N.-	Actividad	Responsable	Tiempo
1	Diagnóstico tecnológico e identificación de brechas de mejora por área	Producción + Mantenimiento	Mes 1
2	Evaluación y selección de sistema ERP acorde al sector florícola	Gerencia General + Mantenimiento – Sistemas	Mes 1- 2
3	Implementación de sensores IoT para monitoreo de temperatura y humedad en invernaderos	Mantenimiento – Sistemas + Proveedor Externo	Mes 3 – 5
4	Digitalización del proceso de trazabilidad desde el corte hasta el despacho	Mantenimiento – Sistemas + Postcosecha	Mes 4 – 6
5	Capacitación del personal en uso de nuevas herramientas tecnológicas	Talento Humano – Capacitación + Mantenimiento De Sistemas	Mes 5 – 6

Nota. Elaboración propia en base al planteamiento de la estrategia recomendada

Proactivas

Estrategia 3

D1*O5= Plan de capacitación con el respaldo de ProEcuador y SECAP

Objetivo. Fortalecer las aptitudes de los empleados a través de un programa de capacitación constante que ayude a optimizar la eficiencia operativa y rendimiento.

Plan de acción.

Tabla 25

Propuesta de capacitación a trabajadores de Sanbel Flowers.

N.-	Actividad	Responsable	Tiempo
1	Diagnóstico de necesidades de capacitación por área y cargo	Talento Humano – Evaluación	Mes 1
2	Diseñar el Plan Anual de Capacitación 2026-2027 por competencias	Talento Humano – Capacitación + Gerencia General	Mes 1 – 2
3	Gestionar convenios con SECAP, ProEcuador	Gerencia General + Talento Humano	Mes 2 – 3
4	Ejecutar módulos mensuales: producción, calidad, tecnología y liderazgo	Talento Humano – Capacitación + Capacitadores Externos	Mensual
5	Evaluar impacto de la capacitación a través de encuestas de desempeño	Talento Humano – Evaluación	Trimestral

Nota. Elaboración propia en base al planteamiento de la estrategia recomendada

Estrategia 4

D3+D4*O2= Sistemas de indicadores de gestión (kpis) que coincidan con los convenios comerciales

Objetivo. Ejecutar un sistema de indicadores de gestión que posibilite supervisar el rendimiento a nivel organizacional y respaldar la toma de decisiones.

Plan de acción.

Tabla 26

Propuesta de indicadores de gestión organizacional de Sanbel Flowers.

N.-	Actividad	Responsable	Tiempo
1	Definir KPIs clave para cada dimensión: calidad, producción, costos y talento humano	Gerencia General + Jefes De Área	Mes 1
2	Registrar formalmente las metas organizacionales para el año 2026-2028	Gerencia General + Asesoría Jurídica	Mes 1- 2
3	Crear un tablero de control digital con indicadores en tiempo real	Mantenimiento – Sistemas + Consultor Externo	Mes 2 – 4
4	Ajustar los indicadores a las exigencias del TLC China y del Acuerdo Multipartes UEG	Gerencia General + Mercadeo Y Comercialización	Mes 3
5	Realizar reuniones mensuales para revisar los indicadores	Gerencia General + Jefes De Área	Mensual

Nota. Elaboración propia en base al planteamiento de la estrategia recomendada

Preventivas

Estrategia 5

F1+F5*A5= Adquisición de certificados internacionales en materia de sostenibilidad

(Rainforest Alliance)

Objetivo. Adquirir una certificación internacional de sostenibilidad que ayude a la competitividad y el ingreso a nuevos mercados globales.

Plan de acción.

Tabla 27

Propuesta certificación internacional en sostenibilidad de Sanbel Flowers.

N.-	Actividad	Responsable	Tiempo
1	Diagnosticar las diferencias entre la certificación actual de BPA y lo que requiere Rainforest Alliance;	Gerencia General + Consultor Externo	Mes 1
2	Ajustar los procesos productivos y la documentación a los estándares exigidos	Producción – Postcosecha + Campo	Mes 2 – 5
3	Capacitar al personal en cuanto a requisitos de certificación	Talento Humano – Capacitación + Consultor	Mes 3- 4
4	Implementar controles de trazabilidad a lo largo de toda la cadena productiva	Producción – Postcosecha + Inventarios	Mes 4- 5
5	Solicitar al organismo acreditado una auditoría de certificación y mantener su renovación cada año.	Gerencia General + Financiero – Auditoría Externa	Mes 6 – 7

Nota. Elaboración propia en base al planteamiento de la estrategia recomendada

Estrategia 6

F4+A4= Control y optimización de los costos de operación ante el aumento de los insumos

Objetivo. Mejorar la rentabilidad y la ejecución eficaz de los recursos de la organización optimizando el control de los gastos operativos.

Plan de acción.

Tabla 28

Propuesta de optimización de recursos y costos operativos de Sanbel Flowers.

N.-	Actividad	Responsable	Tiempo
1	Conducir una auditoría interna de costos para identificar los rubros que más impacto financiero tienen	Financiero – Contabilidad + Auditoría Externa	Mes 1
2	Buscar proveedores alternativos de insumos y plástico que ofrezcan precios más competitivos	Financiero – Compras	Mes 1- 2
3	Para optimizar el uso de fertilizantes, implementar un sistema para gestionar inventarios	Producción – Inventarios + Mantenimiento Sistemas	Mes 2 – 4
4	Crear indicadores para controlar costos por área con revisión cada mes	Financiero – Contabilidad + Tesorería	Mes 3
5	Fijar objetivos trimestrales de disminución del desperdicio de insumos.	Producción – Campo + Inventarios – Bodega Insumos	Trimestral

Nota. Elaboración propia en base al planteamiento de la estrategia recomendada

Defensivas

Estrategia 7

D2+D5*A1+A3= Programa de retención de talento humano y sistema de evaluación de rendimiento

Objetivo. Implementar un programa de incentivos y evaluación de desempeño que fortalezca la motivación, el compromiso y la productividad de los colaboradores.

Plan de acción.

Tabla 29

Plan de implementación del programa de incentivos y evaluación del desempeño de los colaboradores de Sanbel Flowers.

N.-	Actividad	Responsable	Tiempo
1	Crear el sistema de evaluación del desempeño 360° adaptado a los cargos	Talento Humano – Evaluación + Gerencia General	Mes 1- 2
2	Poner en marcha evaluaciones semestrales con retroalimentación individual documentada	Talento Humano – Evaluación	Semestral
3	Asociar los resultados de la evaluación al programa de incentivos y bonos	Gerencia General + Financiero – Tesorería	Mes 3
4	Implementar un programa para el bienestar laboral con el fin de optimizar el clima organizacional	Talento Humano – Seguridad Y Salud Ocupacional	Mes 3 4
5	Supervisar cada mes las tasas de rotación del personal.	Talento Humano – Elección Y Contratación + Evaluación	Mensual

Nota. Elaboración propia en base al planteamiento de la estrategia recomendada

Estrategia 8

D1+D3*A2*A4= Formación técnica y planificación operativa para afrontar el cambio climático y el aumento de los insumos en Cotopaxi.

Objetivo. Consolidar la capacitación técnica del personal y la planificación operativa para optimizar la capacidad de reacción a alteraciones climáticas.

Plan de acción.

Tabla 30

Plan de formación técnica y planificación operativa de Sanbel Flowers.

N.-	Actividad	Responsable	Tiempo
1	Diseñar un programa de capacitación técnica para la gestión de cultivos en condiciones climáticas desfavorables	Talento Humano – Capacitación + Producción – Campo	Mes 1-2
2	Capacitar al personal en técnicas fitosanitarias con el fin de prevenir enfermedades	Talento Humano – Capacitación + Técnico De Campo – Fumigación	Mes 2 – 3
3	Implementar un sistema de seguimiento del clima que cuente con alertas tempranas en invernaderos	Producción – Campo + Mantenimiento – Sistemas	Mes 3 – 4
4	Establecer indicadores para el uso eficaz de fertilizantes e insumos plásticos	Producción – Inventarios – Bodega De Insumos Químicos	Mes 2
5	Crear un plan operativo para hacer frente a situaciones climáticas extremas	Gerencia General + Producción + Talento Humano – Seguridad Y Salud Ocupacional	Mes 3- 4

Nota. Elaboración propia en base al planteamiento de la estrategia recomendada

CONCLUSIONES

La fundamentación teórica estuvo apoyada en autores de renombre en los cuales destacan Chiavenato (2006, 2019) Koontz, Weihrich entre otros autores, destacando libros, artículos, tesis, sitios web, etc. Con esa valiosa información se pudo realizar un marco teórico robusto para las dos variables Gestión Administrativa y Eficiencia Operativa. Se estableció que la Gestión Administrativa comprende cuatro dimensiones principales Planificación, Organización, Dirección y Control. Por su parte la Eficiencia Operativa comprende de dimensiones importantes Talento Humano, Procesos, Tecnología, recursos financieros y materiales. Esta fundamentación teórica fue el fundamento metodológico para la elaboración del instrumento de investigación y la debida conceptualización de las variables utilizadas en la empresa Sanbel Flowers.

El diagnostico actual de la organización permitió determinar que las variables Gestión Administrativa se desarrolla a un nivel elevado siendo unas de las dimensiones mejores calificadas siendo la organización y dirección las más valoradas por los empleados, quienes afirman que la empresa tiene una estructura organizacional firme roles bien definidos y un liderazgo eficaz que mejora la comunicación interna. No obstante dimensiones como control es el área donde mejorara ya que el 21,3% señalo que las evaluaciones de rendimiento se llevan a cabo (a veces). En lo que respecta las variables Eficiencia Operativa esta llevo a un nivel muy alto sobresaliendo significativamente la dimensión Procesos. En ella más del 53,9% asegura que los procedimientos para producir rosas están siempre estandarizados y documentados. Asimismo, la dimensión de Talento Humano es la deficiencia más grave que se ha encontrado especialmente lo que concierne a la capacitación continua, el 22,5% de los trabajadores afirmo que solo reciben capacitaciones (a veces) lo que demuestra la necesidad urgente de potenciar los programas de formación dentro de la organización.

La determinación de correlación entre Gestión Administrativa y Eficiencia Operativa se mostró mediante la utilización del coeficiente de correlación de Pearson en el programa SPSS con un resultado coeficiente $r= 0,910$ y con una significancia de $p=0,000 (<0,05)$ lo que indica una correlación positiva muy alta. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula corroborando que “La gestión Administrativa Si tiene una relación significativa con la Eficiencia Operativa en la empresa Sanbel Flowers” en pocas palabras a medida que la gestión administrativa sea más alta también será el nivel de la eficiencia operativa en la empresa.

A base de los resultados del diagnóstico cuantitativo de la empresa y el análisis FODA se propones ocho estrategias dirigidas al fortalecimiento de la eficiencia operativa y estas se clasifican en ofensivas, proactivas, preventivas y defensivas. Estas estrategias están ligadas en la correlación positiva muy alta de Pearson $r=0,910$ que existe entre las variables de estudio lo que asegura que cualquier mejora en las Gestión Administrativa tendrá un impacto directo y significativo en el rendimiento operativo de la compañía. Sumado, se abordan directamente a las debilidades identificadas en el FODA, se aprovechan las oportunidades del entorno florícola ecuatoriana.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa Sanbel Flowers Cía. Ltda. y a futuros investigadores seguir explorando el análisis de las variables Gestión Administrativas y Eficiencia Operativa incluyendo nuevos enfoques teórico y modelos de gestión las cuales permitan fortalecer la base conceptual y la toma de decisiones al interior de la organización. De igual manera se recomienda a la Universidad Técnica de Cotopaxi fomenta estudios en compañías del sector florícola con el objetivo de expandir el saber científico acerca del manejo administrativo.

Se sugiere a la gerencia general de la empresa Sanbel Flowers Cía. Ltda. consolidar el sistema de control administrativo a través de la puesta en marcha de evaluaciones formales y periódicas del desempeño de los empleados con un seguimiento sistemático del rendimiento laboral y aplicar medidas correctivas a tiempo. Además, se sugiere al departamento de Talento Humano elabore y aplique un plan anual de capacitación continua utilizando los programas sin costo del SECAP y ProEcuador con el fin de eliminar la mayor debilidad que tiene la empresa la falta de capacitación de personal con el fin de aumentar los niveles de eficiencia operativa.

Asimismo, se recomienda a la empresa considerar los resultados del análisis correlacional ($r=0,910$) como base para la toma de decisiones estratégicas poniendo como prioridad el reforzamiento de la gestión administrativa para aumentar directamente la eficiencia. En vista de que se ha corroborado una correlación muy alta lo cual demuestra que cualquier mejora en la planificación, organización, dirección y control tiene un impacto positivo en el rendimiento operativo, se recomienda a la empresa crear un sistema de indicadores de gestión (KPIs) con el objetivo de vigilar continuamente como actúan ambas variables y identificar a tiempo los campos que necesitan intervención estratégica.

Se sugiere poner en práctica las ocho tácticas administrativas propuestas en el Capítulo IV, de acuerdo al plan de acción establecido. En primer lugar, se debe priorizar al talento humano con un plan de capacitación continua ya que la organización tiene un déficit en esa área en específica, con la ayuda del SECAP, ya que son las estrategias que abordan los puntos débiles más importantes detectados en el diagnóstico. Igualmente se aconseja comenzar el procedimiento para adquirir la certificación internacional Rainforest Alliance, utilizando como partida con la certificación que posee la empresa, certificación BPA, con el objetivo de acceder a mercados internacionales premium con precios más altos y condiciones comerciales ventajosas para la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- Agricultura, O. d. (s.f.). *Gestión empresarial en el sector agrícola/florícola*. Obtenido de FAO:
<https://www.fao.org/home/search/es/?q=gesti%C3%B3n+empresarial+en+el+sector+agr%C3%ADcola%2Fflor%C3%ADcola>.
- Alarcón, J. (1998). *Reingeniería de procesos empresariales: teoría y práctica de la reingeniería de la empresa a través de su estrategia, sus procesos y sus valores corporativos*. Madrid: Fundación Confemetal.
- Angulo, S. (20 de febrero de 2025). *Flores ecuatorianas ingresan al 'club' de exportaciones mayores a \$1.000 millones*. Obtenido de Diario Expreso:
<https://www.expreso.ec/actualidad/economia/flores-ecuatorianas-ingresan-club-exportaciones-mayores-1-000-millones-232351.html>
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. (6^a Edición). Caracas : Editorial Episteme.
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas, Venezuela: Episteme.
- Armas, R. P. (noviembre de 2014). Obtenido de
<https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/a3c76754-9098-4e04-b3a6-7d169318f2ab/content>
- Armas, R. P. (Noviembre de 2014). *repositorio.puce.edu.ec/*. Obtenido de
<https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/a3c76754-9098-4e04-b3a6-7d169318f2ab/content>
- Arnold, T. P., & Verdugo, M. (2008). *Conceptos Básicos de Ciencia, Tecnología e Innovación*. Obtenido de CONICYT: <https://www.conicyt.cl/wp-content/uploads/2012/09/Conceptos->

B%C3%A1sicos-de-Ciencia-Tecnolog%C3%ADa-e-Innovaci%C3%B3n-2008.pdf

Banco Santander. (s.f.). *Productividad*. Obtenido de Banco Santander:

<https://www.bancosantander.es/glosario/productividad>

Barrios, M., & Cosculluela, A. (2013). *Psicometría*. Barcelona: OUC / UOC (Universitat Oberta de Catalunya).

Blácido, I. R., Guerra, E. D., Reyes, N. C., & Oscar Corimayhua, M. U. (2022). Métodos científicos y su aplicación en la investigación pedagógica. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, págs. 1-19.

BSG Institute. (s.f.). *¿Qué es calidad?* Obtenido de BSG Institute: <https://bsginstitute.com/tag/-que-es-calidad->

Bunge, M. (2002). *Epistemología*. México: Siglo XXI.

CEUPE. (s.f.). *Recursos financieros: Concepto, ejemplos y características*. Obtenido de CEUPE: <https://www.ceupe.com/blog/recursos-financieros.html>

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración (7.^a ed.)*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración (7.^a ed.)*. McGraw-Hill Interamericana.

Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mc Graw Hill.

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones*. México D.F.: McGraw-Hill Education.

Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Métodos de investigación en educación*. Londres: Routledge.

Cox-Vélez, K. J. (2025). El rol estratégico de la gestión administrativa en la mejora de la.

Journal Scientific Investigar ISSN: 2588–0659, 15.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Los Ángeles / Thousand Oaks, California: SAGE Publications.

DashThis. (s.f.). *Goal completion rate*. Obtenido de Página web (KPI / blog empresarial):
<https://es.dashthis.com/kpi-examples/goal-completion-rate/>

Delgado, L. (2023). Obtenido de Pensemos : <https://gestion.pensemos.com/que-es-el-balanced-scorecard-o-cuadro-de-mando-integral-un-resumen>

EFE, & Primicias, R. (3 de febrero de 2026). *Exportadores de flores de Ecuador proyectan caída de ingresos en ventas en San Valentín 2026*. Obtenido de Primicias:
<https://www.primicias.ec/economia/exportacion-flores-ecuador-proyeccion-sanvalentin-2026-expoflores-115301/>

Espinoza, A. B., Gia, S. N., & Muñoz, V. E. (2025). Sector florícola: Contribución al desarrollo socioeconómico del Ecuador, 2015 – 2024. *GADE: Revista Científica*, págs. 755 - 778.

Etecé, E. e. (2021). *Recursos materiales*. Obtenido de Enciclopedia Concepto:
<https://concepto.de/recursos-materiales/>

EXPOFLORES. (2025). *Reporte estadístico mensual: Abril 2025*. QWuito, Ecuador :
EXPOFLORES.

Fano, F. J. (2015). Obtenido de Mejora Competitiva:
<https://www.mejoracompetitiva.es/2015/09/que-es-estrategia/>

Flor Ecuador Certified (EXPOFLORES). (31 de marzo de 2026). *Nosotros*. Obtenido de Flor Ecuador: <https://certificacionfec.com/nosotros-b/>

Florador. (6 de Octubre de 2025). *¿Cómo las fincas florales ecuatorianas se adaptan a las*

- nuevas normas de sostenibilidad?* Obtenido de Florador: <https://florador.eu/es/como-las-fincas-florales-ecuatorianas-se-adaptan-a-las-nuevas-normas-de-sostenibilidad>
- García, A. (1998). *Conceptos de organización industrial*. Barcelona: Marcombo S.A.
- Gomstyn, A., & Jonker, A. (26 de marzo de 2024). Obtenido de IBM Think: <https://www.ibm.com/es-es/think/topics/operational-efficiency>
- Hernández, R. S. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, R., Fernández, C., & Pilar, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill Education / McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- IBM. (s.f.). *What is resource utilization?* Obtenido de IBM Think: <https://www.ibm.com/mx-es/think/topics/resource-utilization>
- ISDI. (2024). *Recursos financieros: qué son y cómo optimizarlos*. Obtenido de ISDI: <https://www.isdi.education/es/blog/recursos-financieros-que-son>
- Jaspers, K. (1949). *Origen y meta de la historia*. Revista de Occidente.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. McGraw-Hill.
- La Gaceta. (16 de abril de 2026). *Clima y encarecimiento de insumos afectan al sector florícola en temporada de Madres*. Obtenido de La Gaceta (Cotopaxi): <https://lagaceta.com.ec/clima-y-encarecimiento-de-insumos-afectan-al-sector-floricola-en-temporada-de-madres/>
- López, J. F. (3 de Marzo de 2026). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/proceso-administrativo.html>
- Mallar, M. Á. (2010). *La gestión por procesos: Un enfoque de gestión eficiente*. Universidad Nacional de Misiones. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935475004.pdf>

- Maream J. Sánchez Bracho, M. F. (2021). Técnicas e instrumentos de recolección de información: análisis y procesamiento realizado por el investigador cualitativo. *Revista Científica UISRAEL*, págs. 107 - 121.
- Maribel, T. S., & Gabriela, T. S. (2012). *repositorio.utc.edu.ec*. Obtenido de <https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/c08070af-9ae2-4f41-9b0e-c60af7a5aca3/content>
- Mejía C., C. A. (2002). *La eficiencia operacional*. Obtenido de Planning S.A.: https://planning.com.co/bd/valor_agregado/Abril2002.pdf
- Mejía, A. J. (2006). *Formación del talento humano: factor estratégico para el desarrollo de la productividad y la competitividad sostenibles en las organizaciones*. Obtenido de Revista Guillermo de Ockham: <https://doi.org/10.21500/22563202.487>
- Mise, J. (06 de Marzo de 2026). *Importaciones Ecuador* . Obtenido de Importaciones Ecuador : https://www.importacionesecuador.com.ec/articulos/exportacion-de-rosas-de-ecuador-estadisticas-mercados-y-logistica-del-sector-floricola?utm_source=chatgpt.com
- Mora, C. (7 de Febrero de 2025). *Ecuador espera cerrar con 27.300 toneladas la época de exportación de flores por San Valentín*. Obtenido de Primicias: <https://www.primicias.ec/economia/exportaciones-flores-ecuador-san-valentin-89299/>
- Morales Gutiérrez, E. (2002). *Evolución de la Gestión de Recursos Humanos GRH*. Obtenido de Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/evolucion-gestion-recursos-humanos-grh/>
- Muñoz Grandes, N. (6 de Junio de 2022). *Gestión preventiva para el ruido laboral en la empresa Sanbel Flowers*. Obtenido de Repositorio Institucional UTI: <https://repositorio.uti.edu.ec/server/api/core/bitstreams/0b9c0dc4-9263-460c-858c-e68faa4069d7/content>

- NORTE, U. T. (s.f.). *repositorio.utn.edu.ec*. Obtenido de <https://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/16890/2/04%20IND%20555%20TRA%20BAJO%20GRADO.pdf>
- Obando Velásquez, M. L., & Torres Calle, L. A. (2016). *Propuesta de modelo de gestión administrativa – financiera para radio armónica ubicada en la ciudad de Quito*. Obtenido de Universidad Central del Ecuador: <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/8771>
- Odebrecht, J. (16 de noviembre de 2020). *Eficiencia operativa: ¿qué es y qué hacer para aumentarla?* Obtenido de Checklist Fácil: <https://es.checklistfacil.com/blog/eficiencia-operativa/>
- Parra, A. (23 de julio de 2023). *¿Qué es el coeficiente de correlación de Spearman?* Obtenido de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/coeficiente-de-correlacion-de-spearman/>
- Ponce Talancón, H. (2007). La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, págs. 113 - 130.
- Primicias. (14 de Marzo de 2024). *El acuerdo comercial con China entrará en vigencia el 1 de mayo*. Obtenido de Primicias: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/acuerdo-comercial-china-exportaciones-importaciones/>
- PRO ECUADOR. (s.f.). *Página de inicio*. Obtenido de PRO ECUADOR – Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones: <https://www.proecuador.gob.ec/>
- QuestionPro. (9 de julio de 2019). *¿Qué es el coeficiente de correlación de Pearson?* Obtenido de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/es/coeficiente-de-correlacion-de->

pearson/

- Quiroa, M. (2020). *Recursos materiales: Qué son y cómo se administran*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/recursos-materiales.html>
- Rico, M. A. (2018). *Estudio sobre grano de ajonjolí (Sesame indicum sp.) y su procesamiento en la actualidad*. Girardot.
- Rodriguez, M. A. (2025). *repositorio.uteq.edu.ec/*. Obtenido de <https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/0e0d262f-9e56-43b8-8f4e-ffcefb772f58/content>
- Rojano, C. (20 de abril de 2026). *Sector florícola en Cotopaxi enfrenta alza de costos*. Obtenido de Diario La Prensa: <https://laprensa.com.ec/sector-floricola-en-cotopaxi-alza-de-costos/>
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. d. (2010). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw-Hill Educación.
- Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, M. d. (2014). *Metodología de la Investigación 6ta edición*. McGraw-Hill.
- Tamayo, M. T. (2006). *Técnicas de Investigación. (2ª Edición)*. Mexico: Editorial Mc Graw Hill.
- Toapanta, K. (2024). *¡Descubre el Secreto para una Gestión Administrativa Eficiente!* Obtenido de ITSQMET: <https://itsqmet.edu.ec/estas-listo-para-una-gestion-administrativa/>
- Trabajo, O. I. (s.f.). *Organización Internacional del Trabajo (OIT)*. Obtenido de Principios y derechos fundamentales en el trabajo.: <https://www.ilo.org/es/temas-y-sectores/principios-y-derechos-fundamentales-en-el-trabajo>
- Universidad Veracruzana. (s.f.). *Tipos de investigación*. Obtenido de Universidad Veracruzana: <https://www.uv.mx/apps/bdh/investigacion/unidad1/investigacion-tipos.html>
- Vera-Segovia, H. I., & Narváez-Zurita, X. E. (2024). *Medición del desempeño y auditoría de*

gestión: Herramientas para mejorar eficiencia operativa de las empresas. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas*, 156 _.

Villanueva, J. (13 de enero de 2026). *El sector florícola ecuatoriano se consolida en el club de los US\$ 1.000 millones en exportaciones*. Obtenido de Forbes Ecuador:
<https://www.forbes.com.ec/negocios/el-sector-floricola-ecuadoriano-consolida-club-us-1000-millones-exportaciones-n84711>

Welsch, G. A., Hilton, R. W., & Gordon, P. N. (2005). *PRESUPUESTOS Planificación y control Sexta edición*. Pearson Educación.

ANEXOS

Anexos 1 Carta de aceptación para realizar el proyecto de investigación



Logo of Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC) and ACBSP (Candidate for Accreditation).

Carrera
Administración de Empresas

FCaYE-LAE-M3Z-2026-049
Latacunga, 09 de junio de 2026

Dr.
Patricio Sánchez Yáñez
GERENTE GENERAL SANBEL FLOWERS
Presente.-

Luego de un cordial saludo, quiero expresar mis buenos deseos de que gocen de bienestar y buena salud usted y su familia. Por medio del presente solicito muy comedidamente se sirva dar las facilidades del caso al señor Ninasunta Chanatasig Jefferson Alexander, estudiante del 8vo ciclo de la carrera de Administración de Empresas de nuestra Alma Mater, para que pueda recabar información de su organización y bajo su consentimiento pueda desarrollar el proceso de titulación que tendrá como título: "Gestión Administrativa y Eficiencia Operativa de la Empresa Sanbel Flowers".

Por la atención al presente anticipo desde ya mi agradecimiento.

Atentamente;

"POR LA VINCULACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CON EL PUEBLO"


Milton Merino Zurita, MBA
DIRECTOR CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS - FCAyE - UTC

Latacunga - Ecuador

Av. Simón Rodríguez s/n Barrio El Ejido / San Felipe. Tel: (03) 2252346 - 2252307 - 2252205

Anexos 2 Oficio a la empresa información institucional y autorización



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



FACULTAD DE
CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

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

Latacunga, 30 de Junio de 2026

Dr. Patricio Sánchez

GERENTE GENERAL — SANBEL FLOWERS CÍA. LTDA.

Parroquia Aláquez, Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi

ASUNTO: Solicitud de información institucional y autorización para aplicación de instrumento de investigación.

Yo, **Jefferson Alexander Ninasunta Chanatasig**, estudiante legalmente matriculado/a en la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Técnica de Cotopaxi, bajo la tutoría del Ing. **Roberto Arias Figueroa**, me dirijo a usted con el más respetuoso saludo y en referencia al oficio de autorización que tuvo a bien concederme para desarrollar mi proyecto de titulación denominado: "Gestión Administrativa y Eficiencia Operativa de la empresa SANBEL FLOWERS Cía. Ltda., período 2026"

En virtud de lo anterior y con la finalidad de dar cumplimiento al **objetivo general de la investigación**, que consiste en diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa y la eficiencia operativa de su empresa, me permito solicitarle de la manera más comedida **dos aspectos fundamentales** que se detallan a continuación:

SOLICITUD N° 1: Información institucional para la caracterización de la empresa

Para completar el marco metodológico y la caracterización de SANBEL FLOWERS dentro de mi proyecto de titulación, solicito comedidamente me proporcione los siguientes datos:

N°	INFORMACIÓN SOLICITADA	FINALIDAD EN LA TESIS
1	Número exacto de trabajadores activos en la empresa durante el período 2026 (área administrativa y operativa)	Determinar el tamaño de la población de estudio para la aplicación del cuestionario (censo poblacional)
2	Distribución del personal por área (administrativa, producción, postcosecha, exportación y mantenimiento)	Caracterizar la población encuestada y estratificar los resultados por área de trabajo
3	Nombre completo y cargo del representante legal de la empresa	Completar la carta de autorización y los datos institucionales en los anexos de la tesis
4	RUC de la empresa SANBEL FLOWERS Cía. Ltda.	Identificación oficial de la empresa en la sección de caracterización institucional
5	Organigrama actualizado de la empresa (si existe)	Evidenciar el estado actual de la dimensión 'Organización' dentro de la variable Gestión Administrativa

Latacunga - Ecuador

Av. Simón Rodríguez s/n Barrio El Ejido / San Felipe, Tel: (03) 2252346 - 2252307 - 2252205



6	Misión, visión y valores institucionales (si están documentados)	Contextualizar el nivel de planificación estratégica de la empresa en el marco teórico y análisis de resultados
7	Años de funcionamiento de la empresa en el sector florícola	Contextualizar la trayectoria de SANBEL FLOWERS en la introducción y planteamiento del problema
8	Países a los que exporta actualmente sus rosas	Evidenciar el alcance internacional de la empresa y su relevancia en el sector exportador ecuatoriano

SOLICITUD N° 2: Autorización y tiempo para la aplicación del cuestionario a los trabajadores

Para el desarrollo del objetivo específico "*Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa y la eficiencia operativa de SANBEL FLOWERS*", es necesaria la aplicación de un cuestionario cuantitativo de 24 preguntas con escala Likert a la totalidad de los trabajadores de la empresa. Al respecto, solicito respetuosamente:

DETALLE	INFORMACIÓN
Instrumento a aplicar	Cuestionario cuantitativo con escala Likert de 5 puntos (Nunca=1 / Siempre=5)
Número de preguntas	24 ítems divididos en 2 secciones: Gestión Administrativa (12) y Eficiencia Operativa (12)
Dirigido a	Todos los trabajadores de SANBEL FLOWERS
Tiempo estimado por persona	10 a 15 minutos por cuestionario
Carácter del instrumento	Anónimo y confidencial — uso exclusivamente académico
Modalidad de aplicación	Virtual (link de forms)

COMPROMISOS DEL INVESTIGADOR:

Como investigador me comprometo a:

- ✓ Manejar con absoluta confidencialidad toda la información proporcionada por la empresa y sus trabajadores.
- ✓ Utilizar los datos recolectados únicamente con fines académicos para el proyecto de titulación.
- ✓ No interrumpir las actividades normales de producción durante la aplicación del cuestionario.
- ✓ Coordinar previamente con usted las fechas, horarios y grupos para la aplicación del instrumento.
- ✓ Entregar a la empresa un ejemplar físico y digital de los resultados finales de la investigación como aporte institucional.

Por la favorable atención que se digne dar a la presente solicitud, anticipo mis sinceros agradecimientos. Seguro/a de contar con su valioso apoyo para el desarrollo de este proyecto de titulación, quedo a su entera

Latacunga - Ecuador

Av. Simón Rodríguez s/n Barrio El Ejido / San Felipe. Tel: (03) 2252346 - 2252307 - 2252205



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



FACULTAD DE
CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

disposición para cualquier consulta adicional al número 0989346437 o al correo electrónico jefferson.ninasunta5012@utc.edu.ec

Atentamente,

SANBEL FLOWERS
H.C.D.A. LA MERCED
Bajura De Maldonado
TEL: 032262001 - 084583333

Nombre del/la Estudiante: Jefferson Alexander Ninasunta Chanatasig

CI: 0550665012

Carrera: Administración de Empresas UTC

Teléfono: 0989346437

Correo electrónico: jefferson.ninasunta5012@utc.edu.ec

AVAL DEL TUTOR DE TITULACIÓN:

El/la suscrito/a, docente tutor/a del presente proyecto de titulación, certifica que la información solicitada en el presente oficio está directamente relacionada con los requerimientos metodológicos del proyecto de investigación.

Nombre del Tutor: Ing. Roberto Arias

Cargo: Docente Tutor — Carrera de Administración de Empresas

Universidad Técnica de Cotopaxi

Latacunga - Ecuador

Av. Simón Rodríguez s/n Banco El Ejido / San Felipe. Tel: (03) 2252346 - 2252307 - 2252205

Conceptualización de variables

Anexos 3 Operacionalización de la Variable Independiente: Gestión Administrativa

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La gestión administrativa es el conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control, las cuales contribuyen al cumplimiento de los objetivos planteados y a la supervivencia y crecimiento de la empresa (Chiavenato, 2014, p.70).	Planificación	Objetivos organizacionales	¿La empresa SANBEL FLOWERS cuenta con objetivos organizacionales claramente definidos y documentados?	T: Encuesta a los empleados
		Estrategias	¿Se elaboran estrategias y planes de acción para alcanzar los objetivos de la empresa?	T: Encuesta a los empleados
		Plan operativo	¿Existe un plan operativo que guíe las actividades diarias de producción y exportación de rosas?	T: Encuesta a los empleados
	Organización	Estructura organizacional	¿La empresa cuenta con un organigrama definido y conocido por todos los colaboradores?	T: Encuesta a los empleados
		Distribución de funciones	¿Las funciones y responsabilidades de cada empleado están claramente definidas?	T: Encuesta a los empleados
		Manual de procedimientos	¿La empresa dispone de manuales de procesos y procedimientos para las actividades operativas?	T: Encuesta a los empleados
	Dirección	Liderazgo	¿La gerencia ejerce un liderazgo efectivo que motiva al equipo de trabajo?	T: Encuesta a los empleados
		Comunicación organizacional	¿Existe una comunicación efectiva entre la gerencia y los empleados de la empresa?	T: Encuesta a los empleados

		Motivación	¿La empresa implementa mecanismos de motivación e incentivos para su personal?	T: Encuesta a los empleados
	Control	Evaluación de desempeño	¿Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño del personal en la empresa?	T: Encuesta a los empleados
		Indicadores de gestión	¿La empresa utiliza indicadores de gestión para medir el cumplimiento de sus objetivos?	T: Encuesta a los empleados
		Acciones correctivas	¿Cuándo se detectan errores o desviaciones, se aplican medidas correctivas de manera oportuna?	T: Encuesta a los empleados

Anexos 4 *Operacionalización de la Variable Dependiente: Eficiencia Operativa*

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La eficiencia operativa es la capacidad de una organización para utilizar de manera óptima sus recursos y procesos con el fin de lograr resultados superiores. Implica maximizar la producción utilizando la menor cantidad de recursos posibles, eliminando cualquier desperdicio o ineficiencia en los procesos	Talento Humano	Capacitación del personal	¿El personal de SANBEL FLOWERS recibe capacitación periódica para mejorar su desempeño laboral?	T: Encuesta a los empleados
		Desempeño laboral	¿El desempeño del personal contribuye al cumplimiento de los objetivos operativos de la empresa?	T: Encuesta a los empleados
		Competencias	¿Los empleados poseen las competencias y habilidades necesarias para realizar sus funciones eficientemente?	T: Encuesta a los empleados
	Procesos	Estandarización de procesos	¿Los procesos de producción de rosas están estandarizados y documentados en la empresa?	T: Encuesta a los empleados

internos, así como optimizando el uso de los recursos humanos, financieros y tecnológicos disponibles (Chiavenato, 2019; Koontz y Weihrich, 2012).		Tiempo de ciclo	¿Los tiempos de producción y despacho de rosas se cumplen dentro de los plazos establecidos?	T: Encuesta a los empleados
		Calidad del producto	¿Las rosas producidas cumplen con los estándares de calidad requeridos para la exportación internacional?	T: Encuesta a los empleados
	Tecnología	Automatización	¿La empresa utiliza herramientas tecnológicas para optimizar sus procesos de producción?	T: Encuesta a los empleados
		Sistemas de información	¿Existe un sistema de información que facilite la gestión administrativa y operativa de la empresa?	T: Encuesta a los empleados
		Equipos y maquinaria	¿Los equipos y maquinaria utilizados en la producción se encuentran en óptimas condiciones operativas?	T: Encuesta a los empleados
	Recursos Financieros y Materiales	Gestión de costos	¿La empresa controla eficientemente sus costos operativos de producción?	T: Encuesta a los empleados
		Uso eficiente de materiales	¿Los materiales e insumos se gestionan de manera eficiente, minimizando el desperdicio en la producción?	T: Encuesta a los empleados
		Rentabilidad operativa	¿Los recursos financieros se distribuyen adecuadamente para asegurar la rentabilidad de la empresa?	T: Encuesta a los empleados

Anexos 5 Instrumento de encuesta

UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI

CUESTIONARIO

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS”

Justificación

Con el objetivo de obtener datos cuantitativos acerca de las variables gestión administrativa y eficiencia operativa en la compañía SANBEL FLOWERS, se elaboró el cuestionario. La estructura de su trabajo se ajusta a los propósitos particulares del estudio y a la operacionalización de las variables, lo que hace posible la obtención de datos pertinentes y fiables para examinar la relación entre ambas.

Estructura del cuestionario

Está estructurado mediante dos variables independiente gestión administrativa y eficiencia operativa estas se conceptualizo debidamente para obtener cuatro categorías de cada una de las variables (planificación, Organización, dirección, control) y (Talento Humano, Procesos, Tecnología, Recursos Financieros y Materiales) y cada una de ella con 3 indicadores cada una.

Escala de valoración

Se utilizará una escala tipo Likert de 5 niveles, de acuerdo con la siguiente codificación:

Escala de valoración

	NUNCA
	CASI NUNCA
	AVECES
	CASI SIEMPRE
	SIEMPRE

Aplicación del cuestionario

Este cuestionario se aplicará a los empleados de la empresa Sanbel Flowers.

CUESTIONARIO

Objetivo:

Analizar la gestión administrativa y la eficiencia operativa de la empresa SANBEL

FLOWERS.

A continuación, responda las siguientes afirmaciones:

SECCIÓN I: GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Dimensión 1: Planificación

PREGUNTA	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
1. ¿La empresa SANBEL FLOWERS cuenta con objetivos organizacionales claramente definidos y documentados?					
2. ¿Se elaboran estrategias y planes de acción para alcanzar los objetivos de la empresa?					
3. ¿Existe un plan operativo que guíe las actividades diarias de producción y exportación de rosas?					

Dimensión 2: Organización

PREGUNTA	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
4. ¿La empresa cuenta con un organigrama definido y conocido por todos los colaboradores?					
5. ¿Las funciones y responsabilidades de cada empleado están claramente definidas?					
6. ¿La empresa dispone de manuales de procedimientos para las actividades operativas?					

Dimensión 3: Dirección

PREGUNTA	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
7. ¿La gerencia ejerce un liderazgo efectivo que motiva al equipo de trabajo?					

8. ¿Existe una comunicación efectiva entre la gerencia y los empleados de la empresa?					
9. ¿La empresa implementa mecanismos de motivación e incentivos para su personal?					

Dimensión 4: Control

PREGUNTA	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
10. ¿Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño del personal en la empresa?					
11. ¿La empresa utiliza indicadores de gestión para medir el cumplimiento de sus objetivos?					
12. ¿Cuándo se detectan errores o desviaciones, se aplican medidas correctivas de manera oportuna?					

SECCIÓN II: EFICIENCIA OPERATIVA

Dimensión 1: Talento Humano

PREGUNTA	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
13. ¿El personal de SANBEL FLOWERS recibe capacitación periódica para mejorar su desempeño laboral?					
14. ¿El desempeño del personal contribuye al cumplimiento de los objetivos operativos de la empresa?					

15. ¿Los empleados poseen las competencias y habilidades necesarias para realizar sus funciones eficientemente?					
---	--	--	--	--	--

Dimensión 2: Procesos

PREGUNTA	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
16. ¿Los procesos de producción de rosas están estandarizados y documentados en la empresa?					
17. ¿Los tiempos de producción y despacho de rosas se cumplen dentro de los plazos establecidos?					
18. ¿Las rosas producidas cumplen con los estándares de calidad requeridos para la exportación internacional?					

Dimensión 3: Tecnología

PREGUNTA	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
19. ¿La empresa utiliza herramientas tecnológicas para optimizar sus procesos de producción?					
20. ¿Existe un sistema de información que facilite la gestión administrativa y operativa de la empresa?					

21. ¿Los equipos y maquinaria utilizados en la producción se encuentran en óptimas condiciones operativas?					
--	--	--	--	--	--

Dimensión 4: Recursos Financieros y Materiales

PREGUNTA	Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
22. ¿La empresa controla eficientemente sus costos operativos de producción?					
23. ¿Los materiales e insumos se gestionan de manera eficiente, minimizando el desperdicio en la producción?					
24. ¿Los recursos financieros se distribuyen adecuadamente para asegurar la rentabilidad de la empresa?					

Anexos 6 Validación de cuestionario experto 1

 UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI		FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Latacunga, 30 de junio del 2026
--	---	---

Ing. Viera Molina Gabriela Yadira
Docente de la Carrera de Administración de Empresas

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo. Por medio de la presente, me permito solicitarle de manera respetuosa su colaboración como **experto en el área de Administración de Empresas**, a fin de realizar la **validación del cuestionario** que formará parte del Proyecto de Investigación titulado: **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS”**

La validación experta es un requisito académico indispensable para garantizar la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems del instrumento de investigación que será aplicado dentro de la empresa Sanbel Flowers.

Adjunto a la presente encontrará:

- El instrumento de encuesta.
- La matriz de validación de expertos.
- Las instrucciones para su revisión.

Agradezco de antemano el tiempo dedicado y su valiosa colaboración en este proceso académico.



Atentamente,
Ninasunta Chanatasig Jefferson Alexander
Estudiante de la Carrera de Administración de Empresas
Universidad Técnica de Cotopaxi
Correo: jefferson.ninasunta5012@utc.edu.ec
Teléfono: 0989346437

Latacunga - Ecuador1



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA
SANBEL FLOWERS”**

Investigadores:

Ninasunta Chanatasig Jefferson Alexander

Estudiante de la Carrera de Administración de Empresas

Universidad Técnica de Cotopaxi Correo: jefferson.ninasunta5012@utc.edu.ec

Teléfono: 0989346437

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración y Economía para el Desarrollo Humano y Social.

Latacunga

2026



Validez de contenido. Cuestionario: "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS"

DATOS DE LOS INVESTIGADORES		
Apellidos y Nombres	Ninasunta Chanatasig Jefferson Alexander	
TÍTULO DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN		
"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS"		
DATOS DEL INSTRUMENTO		
Nombre del instrumento	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS	
Objetivo:	Analizar la gestión administrativa y la eficiencia operativa de la empresa SANBEL FLOWERS.	
Dirigido:	Cuestionario dirigido a los empleados de Sanbel Flowers cia. Ltda.	
JUEZ EXPERTO/a		
Apellidos y Nombres	Viera Molina Gabriela Yadira	
Documento de Identidad:	0502930407	
Grado Académico	MAGISTER	
Especialidad:	ADMINISTRACION DE EMPRESAS	
Experiencia Profesional (años):	20 AÑOS	
JUICIO DE APLICABILIDAD		
Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable
X		


Juez Experto/

Matriz de validación. Cuestionario: Cuestionario dirigido a los empleados de Sanbel Flowers cía. Ltda.

"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS"

VARIABLE	CATEGORIAS	INDICADOR	ÍTEMs	OPCIÓN DE RESPUESTA					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES
									Relación entre:								
				1 Nunca	2 Casi nunca	3 A veces	4 Casi siempre	5 siempre	Variable y la dimensión		Variable y el indicador		Indicador y el ítem		Ítem y la relación de respuesta		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
GESTION ADMINISTRATIVA	PLANIFICACION	objetivos organizacionales	¿La empresa SANBEL FLOWERS cuenta con objetivos organizacionales claramente definidos y documentados?				X		X		X		X				
		estrategias	¿Se elaboran estrategias y planes de acción para alcanzar los objetivos de la empresa?				X	X		X		X		X			
		Plan operativo	¿Existe un plan operativo que guíe las actividades diarias de producción y exportación de rosas?				X	X		X		X		X			

GESTION ADMINISTRATIVA	ORGANIZACIÓN	Estructura organizacional	¿La empresa cuenta con un organigrama definido y conocido por todos los colaboradores?				X	X		X		X		X		
		Distribución de funciones	¿Las funciones y responsabilidades de cada empleado están claramente definidas?				X	X		X		X		X		
		Manual de procedimientos	¿La empresa dispone de manuales de procedimientos para las actividades operativas?				X	X		X		X		X		

GESTION ADMINISTRATIVA	DIRECCION														
	Liderazgo	¿La gerencia ejerce un liderazgo efectivo que motiva al equipo de trabajo?						X	X		X		X		X
	Comunicación organizacional	¿Existe una comunicación efectiva entre la gerencia y los empleados de la empresa?						X	X		X		X		X
	Motivación	¿La empresa implementa mecanismos de motivación e incentivos para su personal?						X	X		X		X		X

GESTION ADMINISTRATIVA	CONTROL														
	Evaluación de desempeño	¿Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño del personal en la empresa?						X	X		X		X		X
	Indicadores de gestión	¿La empresa utiliza indicadores de gestión para medir el cumplimiento de sus objetivos?						X	X		X		X		X
	Acciones correctivas	¿Cuándo se detectan errores o desviaciones, se aplican medidas correctivas de manera oportuna?						X	X		X		X		X

EFICIENCIA OPERATIVA	TALENTO HUMANO	Capacitación del personal	¿El personal de SANBEL FLOWERS recibe capacitación periódica para mejorar su desempeño laboral?												
		Desempeño laboral	¿El desempeño del personal contribuye al cumplimiento de los objetivos operativos de la empresa?												
		Competencias	¿Los empleados poseen las competencias y habilidades necesarias para realizar sus funciones eficientemente?												
							X	X		X	X		X		
							X	X		X	X		X		
							X	X		X	X		X		

EFICIENCIA OPERATIVA	PROCESOS	Estandarización de procesos	¿Los procesos de producción de rosas están estandarizados y documentados en la empresa?												
		Tiempo de ciclo	¿Los tiempos de producción y despacho de rosas se cumplen dentro de los plazos establecidos?												
		Calidad del producto	¿Las rosas producidas cumplen con los estándares de calidad requeridos para la exportación internacional?												
							X	X		X	X		X	X	
							X	X		X	X		X	X	
							X	X		X	X		X	X	

EFICIENCIA OPERATIVA		TECNOLOGÍA			ADMINISTRATIVAS										
		Equipos y maquinaria	Sistemas de información	Automatización											
	¿La empresa utiliza herramientas tecnológicas para optimizar sus procesos de producción?							X		X			X		
	¿Existe un sistema de información que facilite la gestión administrativa y operativa de la empresa?							X		X			X		
	¿Los equipos y maquinaria utilizados en la producción se encuentran en óptimas condiciones operativas?							X		X			X		

[illegible]



Ficha de evaluación del instrumento: Cuestionario dirigido a los empleados de Sanbel Flowers cía. Ltda.

Proyecto de Investigación: "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS"

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				Observaciones
ASPECTOS DE VALIDACION		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Está formulado con el lenguaje apropiado																				X	
2. Objetividad	Expresa conductas observables																				X	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico																				X	
4. Organización	Organización lógica entre sus ítems																				X	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios																				X	
6. Intencionalidad	Valorar las dimensiones del tema																				X	
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos																				X	

12



8. Coherencia	Relación entre variables e indicadores																					X	
9. Metodología	Adecuada y responde a la investigación																					X	

INSTRUCCIONES: El experto evaluador deberá colocar la puntuación promedio en atención a los diferentes enunciados anteriores.

Promedio: 100

Nombre del experto: Viera Molina Gabriela Yadira

DNI: 0502930407

Teléfono: 0995076371

Correo: gabriela.viera0407@utc.edu.ec

Firma:

13

Anexos 7 Validación de cuestionario experto 2



FACULTAD DE
CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

Latacunga, 30 de junio del 2026

Ing. Angelita Azucena Falconi Tapia
Docente de la Carrera de Administración de Empresas

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo. Por medio de la presente, me permito solicitarle de manera respetuosa su colaboración como **experto en el área de Administración de Empresas**, a fin de realizar la **validación del cuestionario** que formará parte del Proyecto de Investigación titulado: **"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS"**

La validación experta es un requisito académico indispensable para garantizar la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems del instrumento de investigación que será aplicado dentro de la empresa Sanbel Flowers.

Adjunto a la presente encontrará:

El instrumento de encuesta.

La matriz de validación de expertos.

Las instrucciones para su revisión.

Agradezco de antemano el tiempo dedicado y su valiosa colaboración en este proceso académico.

Atentamente,

Ninasunta Chanatasig Jefferson Alexander
Estudiante de la Carrera de Administración de Empresas
Universidad Técnica de Cotopaxi
Correo: jefferson.ninasunta5012@utc.edu.ec
Teléfono: 0989346437



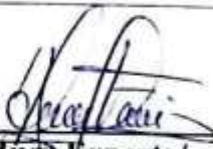
UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



FACULTAD DE
CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

Validez de contenido. Cuestionario: "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS"

DATOS DE LOS INVESTIGADORES		
Apellidos y Nombres	Ninasunta Chanatasig Jefferson Alexander	
TÍTULO DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN		
"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS"		
DATOS DEL INSTRUMENTO		
Nombre del instrumento	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS	
Objetivo:	Analizar la gestión administrativa y la eficiencia operativa de la empresa SANBEL FLOWERS.	
Dirigido:	Cuestionario dirigido a los empleados de Sanbel Flowers cia. Ltda.	
JUEZ EXPERTO/a		
Apellidos y Nombres	Falconi Tapia Angelita Azucena	
Documento de Identidad:	0502037674	
Grado Académico	Magister	
Especialidad:	Administración de Empresas	
Experiencia Profesional (años):	20m Años	
JUICIO DE APLICABILIDAD		
Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable
x		


Juez Experto/



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



FACULTAD DE
CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

Ficha de evaluación del instrumento: Cuestionario dirigido a los empleados de Sanbel Flowers cía. Ltda.

Proyecto de Investigación: "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS"

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				Observaciones
ASPECTOS DE VALIDACION		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Está formulado con el lenguaje apropiado																					X
2. Objetividad	Expresa conductas observables																					X
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teorico																					X
4. Organización	Organización lógica entre sus ítema																					X
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios																					X
6. Intencionalidad	Valorar las dimensiones del tema																					X
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos																					X

12



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



FACULTAD DE
CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

8. Coherencia	Relación entre variables e indicadores																						X	
9. Metodología	Adecuada y responde a la investigación																						X	

INSTRUCCIONES: El experto evaluador deberá colocar la puntuación promedio en atención a los diferentes enunciados anteriores.

Promedio: 100

Nombre del experto: Falconi Tapia Angelita Azucena

DNI: 0502037674

Teléfono: 0999036461

Correo: angelita.falconi@utc.edu.ec

Firma:

13

Anexos 8 Validación de cuestionario experto 3



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



FACULTAD DE
CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

Validez de contenido. Cuestionario: "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS"

DATOS DE LOS INVESTIGADORES		
Apellidos y Nombres	Ninasunta Chanatasig Jefferson Alexander	
TÍTULO DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN		
"GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS"		
DATOS DEL INSTRUMENTO		
Nombre del instrumento	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS	
Objetivo:	Analizar la gestión administrativa y la eficiencia operativa de la empresa SANBEL FLOWERS.	
Dirigido:	Cuestionario dirigido a los empleados de Sanbel Flowers cía. Ltda.	
JUEZ EXPERTO/a		
Apellidos y Nombres	Navas Olmedo Walter Humberto	
Documento de Identidad:	0501475057	
Grado Académico	Doctor en Ciencias Administrativas, PhD.	
Especialidad:	Administración de Empresas	
Experiencia Profesional (años):	25 años	
JUICIO DE APLICABILIDAD		
Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable
X		



WALTER HUMBERTO
NAVAS OLMEDE

Juez Experto/

Lafacunga - Ecuador

Av. Simón Rodríguez s/n Barrio El Ejido / San Felipe. Tel: (03) 225-2346 - 225-2307 - 225-2205

3



Escaneada con CamScanner



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



FACULTAD DE
CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

Ficha de evaluación del instrumento: Cuestionario dirigido a los empleados de Sanbel Flowers cía. Ltda.

Proyecto de Investigación: "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA SANBEL FLOWERS"

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				Observaciones
ASPECTOS DE VALIDACION		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Está formulado con el lenguaje apropiado																				X	
2. Objetividad	Expresa conductas observables																				X	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico																				X	
4. Organización	Organización lógica entre sus ítems																				X	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios																				X	
6. Intencionalidad	Valorar las dimensiones del tema																				X	
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos																				X	

12



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE
COTOPAXI



FACULTAD DE
CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS

8. Coherencia	Relación entre variables e indicadores																				X	
9. Metodología	Adecuada y responde a la investigación																				X	

INSTRUCCIONES: El experto evaluador deberá colocar la puntuación promedio en atención a los diferentes enunciados anteriores.

Promedio: 100

Dr. Walter Humberto Navas Olmedo

DNI: 0501475057

Teléfono: 0985935715

Correo: walter.navas@utc.edu.ec

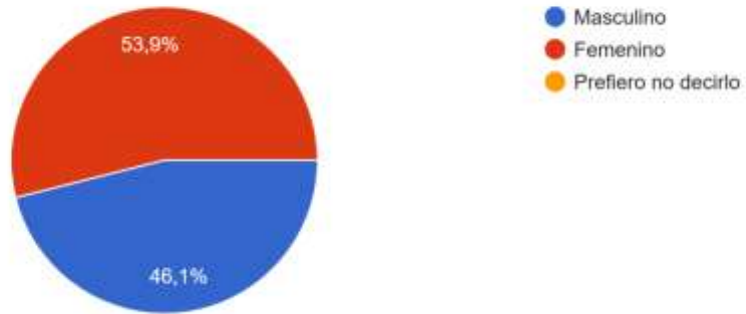


WALTER HUMBERTO
NAVAS OLMEADO

Anexos 9 Resultados de la encuesta

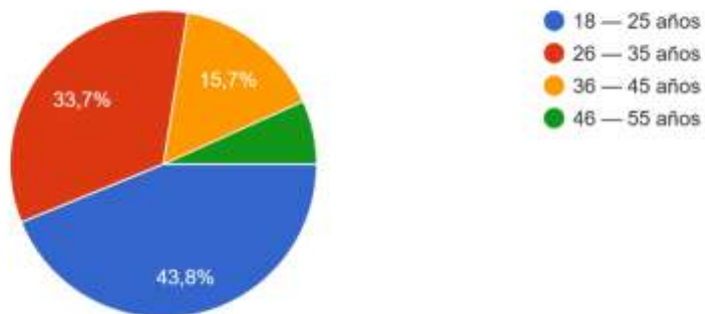
Género:

89 respuestas



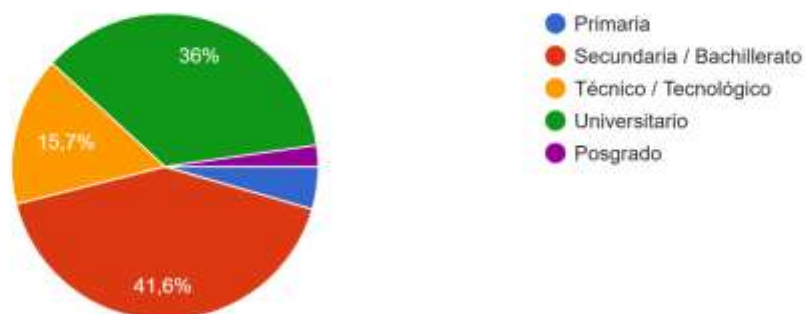
Rango de edad:

89 respuestas



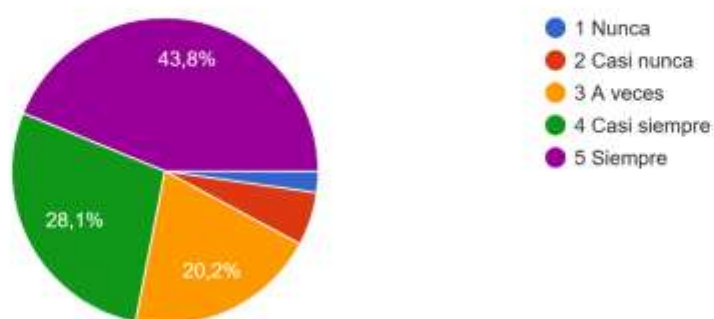
Nivel de instrucción:

89 respuestas



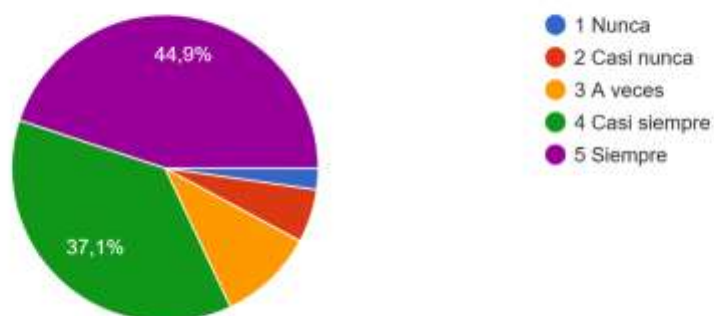
1. ¿La empresa SANBEL FLOWERS cuenta con objetivos organizacionales claramente definidos y documentados?

89 respuestas



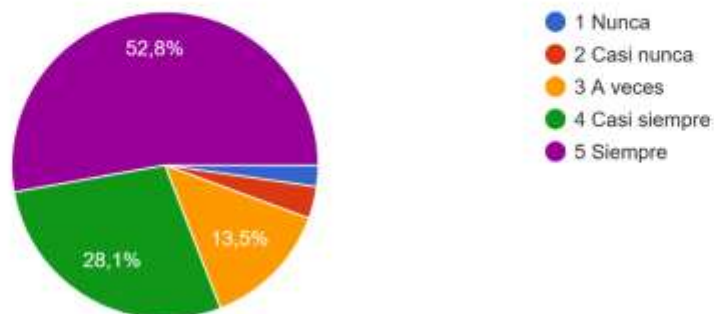
2. ¿Se elaboran estrategias y planes de acción para alcanzar los objetivos de la empresa?

89 respuestas



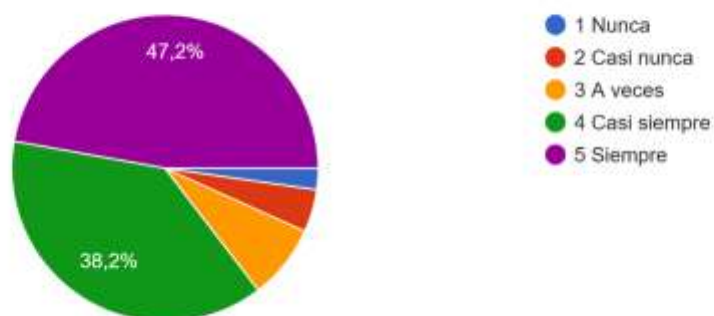
3. ¿Existe un plan operativo que guíe las actividades diarias de producción y exportación de rosas?

89 respuestas



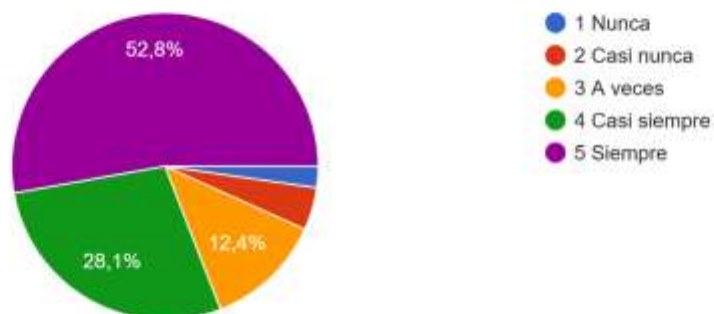
4. ¿La empresa cuenta con un organigrama definido y conocido por todos los colaboradores?

89 respuestas



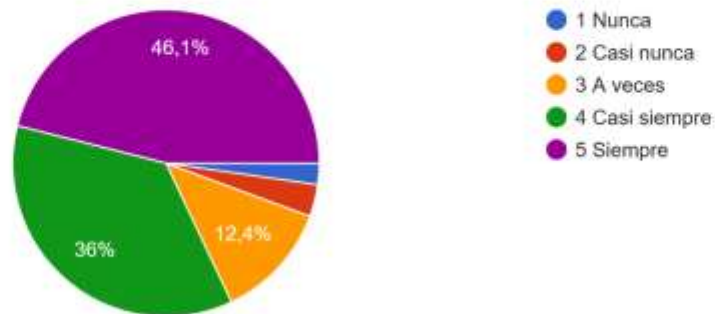
5. ¿Las funciones y responsabilidades de cada empleado están claramente definidas?

89 respuestas



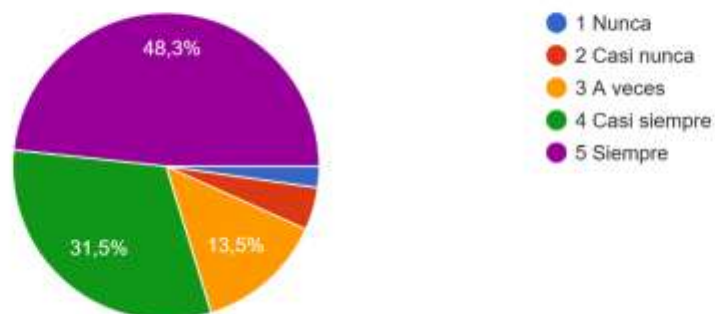
6. ¿La empresa dispone de manuales de procesos y procedimientos para las actividades operativas?

89 respuestas



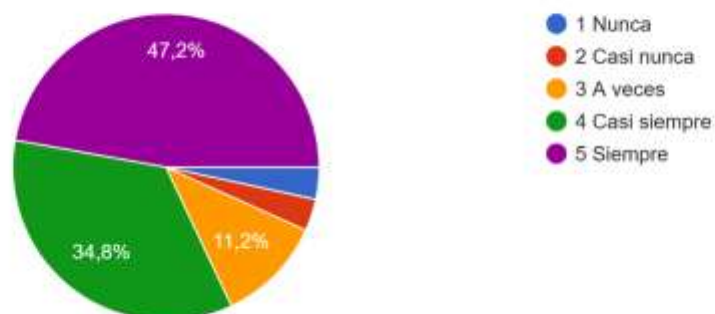
7. ¿La gerencia ejerce un liderazgo efectivo que motiva al equipo de trabajo?

89 respuestas



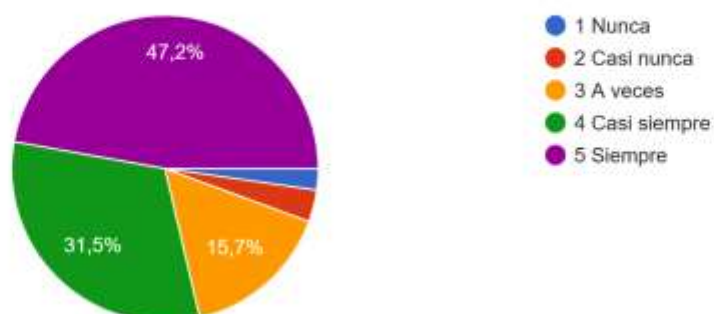
8. ¿Existe una comunicación efectiva entre la gerencia y los empleados de la empresa?

89 respuestas



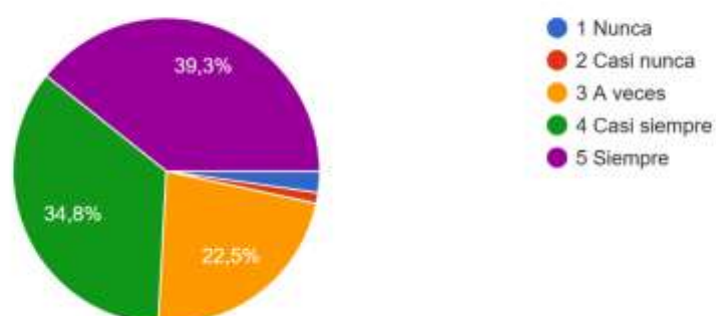
9. ¿La empresa implementa mecanismos de motivación e incentivos para su personal?

89 respuestas



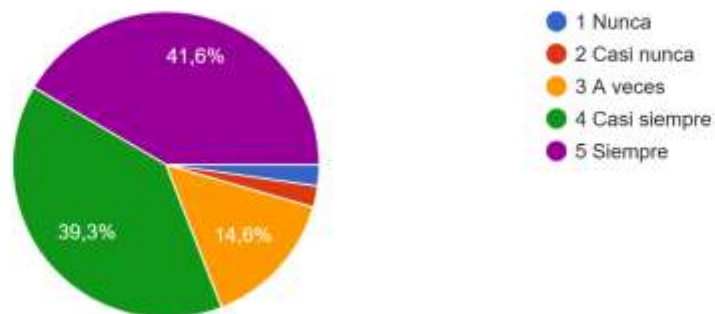
10. ¿Se realizan evaluaciones periódicas del desempeño del personal en la empresa?

89 respuestas



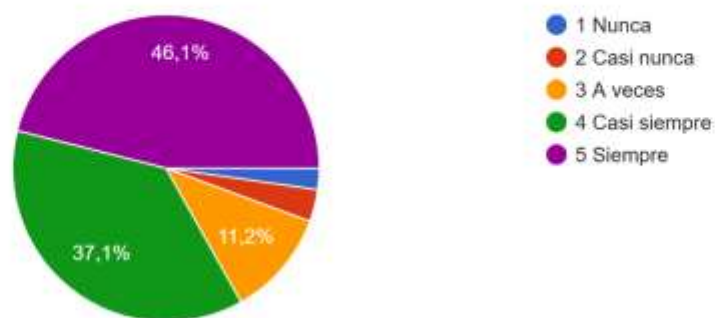
11. ¿La empresa utiliza indicadores de gestión para medir el cumplimiento de sus objetivos?

89 respuestas



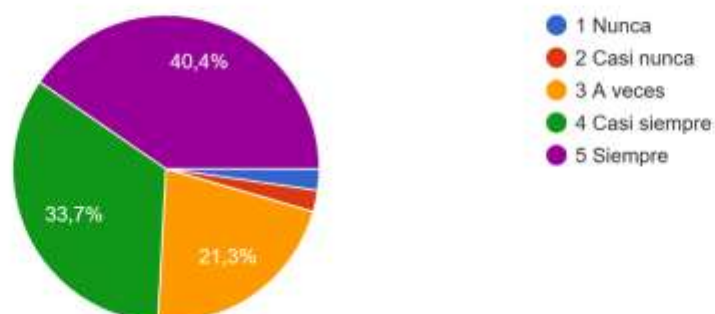
12. ¿Cuándo se detectan errores o desviaciones, se aplican medidas correctivas de manera oportuna?

89 respuestas



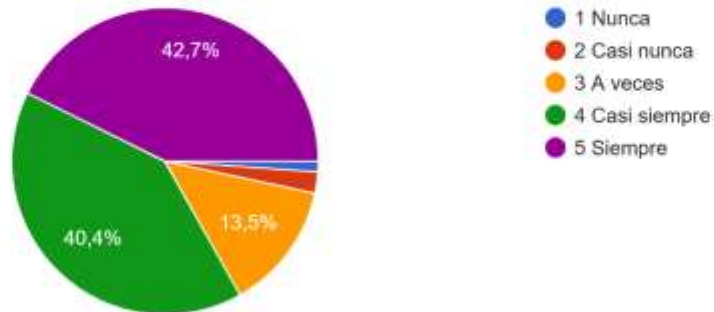
13. ¿El personal de SANBEL FLOWERS recibe capacitación periódica para mejorar su desempeño laboral?

89 respuestas



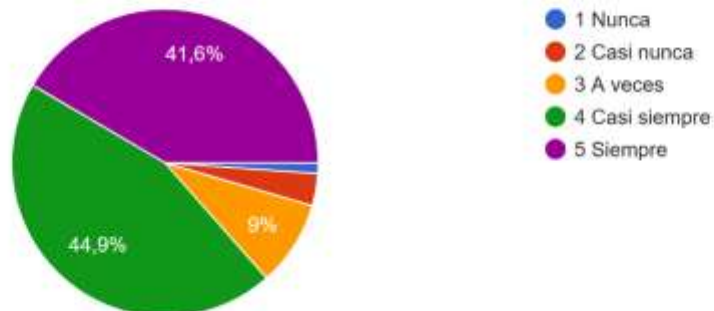
14. ¿El desempeño del personal contribuye al cumplimiento de los objetivos operativos de la empresa?

89 respuestas



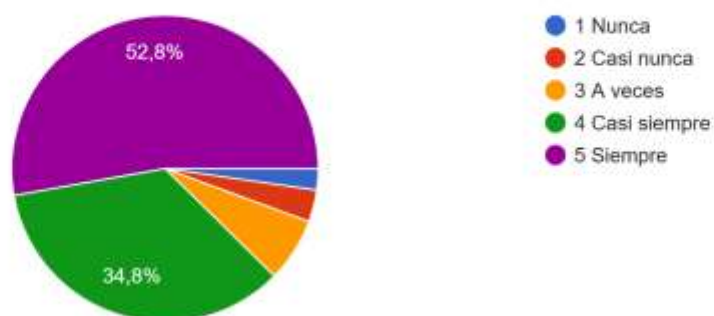
15. ¿Los empleados poseen las competencias y habilidades necesarias para realizar sus funciones eficientemente?

89 respuestas



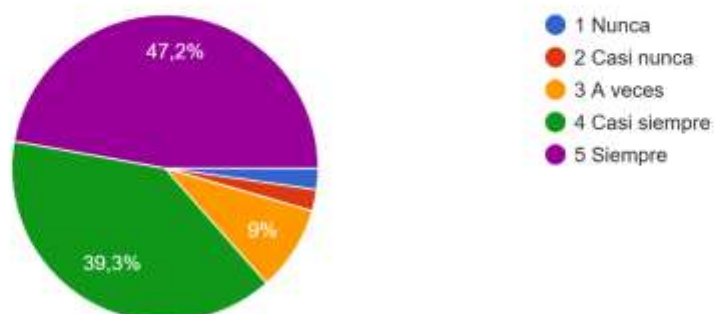
16. ¿Los procesos de producción de rosas están estandarizados y documentados en la empresa?

89 respuestas



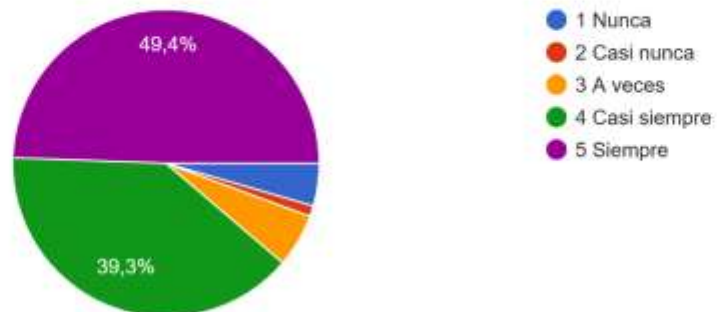
17. ¿Los tiempos de producción y despacho de rosas se cumplen dentro de los plazos establecidos?

89 respuestas



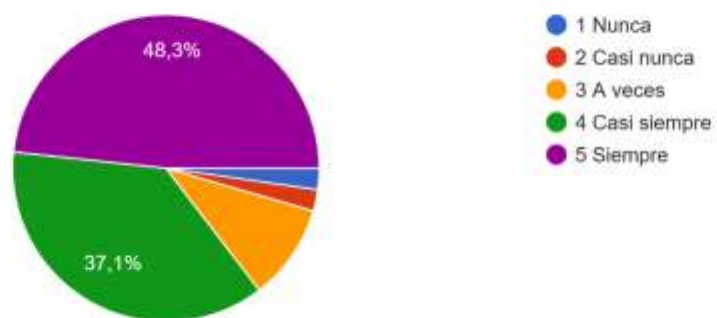
18. ¿Las rosas producidas cumplen con los estándares de calidad requeridos para la exportación internacional?

89 respuestas



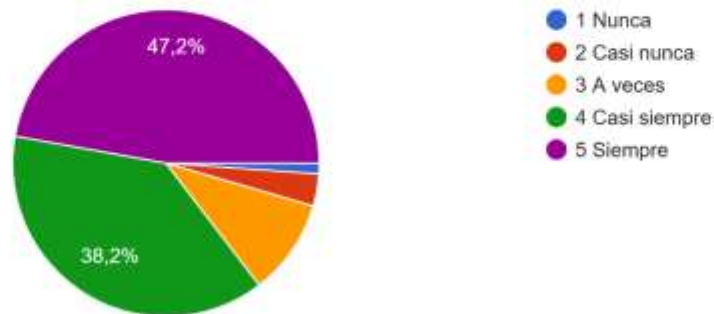
19. ¿La empresa utiliza herramientas tecnológicas para optimizar sus procesos de producción?

89 respuestas



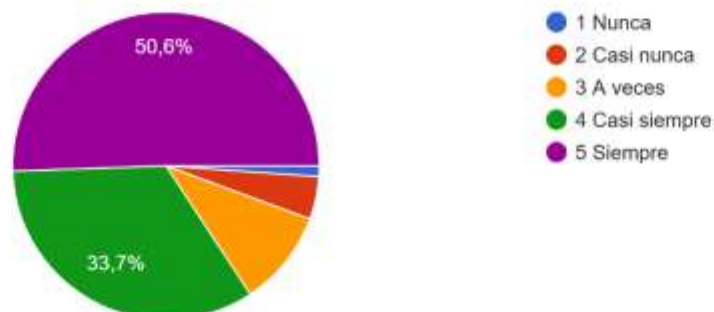
20. ¿Existe un sistema de información que facilite la gestión administrativa y operativa de la empresa?

89 respuestas



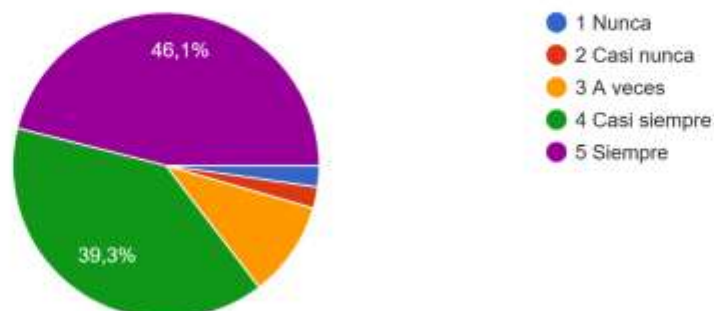
21. ¿Los equipos y maquinaria utilizados en la producción se encuentran en óptimas condiciones operativas?

89 respuestas



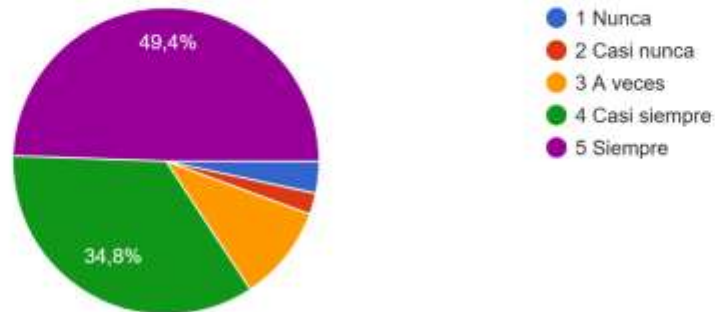
22. ¿La empresa controla eficientemente sus costos operativos de producción?

89 respuestas



23. ¿Los materiales e insumos se gestionan de manera eficiente, minimizando el desperdicio en la producción?

89 respuestas



24. ¿Los recursos financieros se distribuyen adecuadamente para asegurar la rentabilidad de la empresa?

89 respuestas

