



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

La gestión administrativa y la rentabilidad del Complejo Turístico San Bernabé  
de la ciudad del Tena.

**Trabajo de Titulación para optar al título de Licenciatura en  
Administración de Empresas**

**Autora:**

Licuy Cerda, Nayely Shakira

**Tutor:**

Ing. Wilson Manuel Saltos Aguilar PhD.

**Riobamba, Ecuador. 2025**

## DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, **Nayely Shakira Licuy Cerda**, con cédula de ciudadanía **1500846330**, autora del trabajo de investigación titulado: **La gestión administrativa y la rentabilidad del Complejo Turístico San Bernabé de la ciudad del Tena**, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mí exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, 13 de mayo de 2025.



---

Nayely Shakira Licuy Cerda

C.I: 1500846330

## DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, **PhD. Wilson Manuel Saltos Aguilar**, catedrático adscrito a la **Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas**, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: **La gestión administrativa y la rentabilidad del Complejo Turístico San Bernabé de la ciudad del Tena**, bajo la autoría de **Nayely Shakira Licuy Cerda**; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 13 días del mes de mayo de 2025.



---

**Ing. Wilson Manuel Saltos Aguilar PhD.**

**C.I:0602448810-8**

## CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación **LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA RENTABILIDAD DEL COMPLEJO TURÍSTICO SAN BERNABÉ DE LA CIUDAD DEL TENA**, presentado por Nayely Shakira Licuy Cerda, con cédula de identidad número 150084633-0, bajo la tutoría de Ing. Wilson Manuel Saltos Aguilar PhD; certificamos que recomendamos la **APROBACIÓN** de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba a los 13 días del mes de mayo de 2025.

Mgs. Cecilia Mendoza  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE  
GRADO**



---

PhD. Ibett Jácome  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO**



---

Mgs. Cintya Tello  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO**



---



# CERTIFICACIÓN

Que, **LICUY CERDA NAYELY SHAKIRA** con CC: **1500846330**, estudiante de la Carrera **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, Facultad de **CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado "**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA RENTABILIDAD DEL COMPLEJO TURÍSTICO SAN BERNABÉ DE LA CIUDAD DEL TENA**", cumple con el 4 %, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **COMPILATIO**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 22 de abril de 2025.

WILSON MANUEL  
SALTOS AGUILAR

Firmado digitalmente por  
WILSON MANUEL SALTOS  
AGUILAR  
Fecha: 2025.04.22 15:18:57 -05'00'

---

Ing. Wilson Saltos PhD.  
**TUTOR(A)**

## DEDICATORIA

Con profundo afecto y gratitud, expreso mi agradecimiento a Dios, quien me ha brindado la fortaleza y la determinación para superar cada desafío de este camino, y cuya constante presencia he sentido en cada etapa de mi vida.

Dedico este trabajo con todo mi corazón a mi familia, especialmente a mis amados padres, **José Licuy** y **Esthela Cerda**, quienes desde el primer día me enseñaron el valor del esfuerzo y la dedicación. Gracias por su amor incondicional, su apoyo constante y su infinita paciencia.

A mis queridos hermanos, **Erika Licuy** y **Jefferson Licuy**, quiero expresar mi gratitud por su respaldo inquebrantable, sus palabras de aliento y sus abrazos reconfortantes, que han sido mi mayor fortaleza en los momentos más difíciles. Gracias por ser mis cómplices en esta travesía.

A mis sobrinas, **Maylee** y **Brianna**, cuya inocencia y ternura han iluminado mis días oscuros, y a mi pequeño ángel en el cielo, **Liham**, quien me ha acompañado en todo momento. Siempre he contado con ustedes, y estaré eternamente agradecido por ser mi apoyo y mi impulso para superarme cada día y por compartir conmigo este camino lleno de retos y aprendizajes.

Con todo mi amor y gratitud

*Licuy Cerda Nayely Shakira*

## **AGRADECIMIENTO**

Al culminar una etapa más en mi vida, deseo expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a mi familia, cuyo sacrificio, esfuerzo y apoyo incondicional han sido el pilar fundamental en la consecución de esta meta. Sin su constante respaldo, sus palabras de aliento y su amor inquebrantable, este camino habría sido mucho más difícil de recorrer. Valoro profundamente todo lo que han hecho por mí y lo llevo en mi corazón como el mayor de los tesoros.

A la Carrera de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Chimborazo, que abrió sus puertas y me brindó los recursos y herramientas necesarios para formarme como profesional. Mi agradecimiento también a mis queridos docentes, quienes, con paciencia, dedicación y un cariño comparable al de una madre o un padre, nos transmitieron su conocimiento y sabiduría, siendo una guía invaluable en este proceso.

A mis compañeros de clases y colegas, por las conversaciones enriquecedoras, el apoyo mutuo, las críticas constructivas y la colaboración en la búsqueda de soluciones a los desafíos que enfrentamos juntos durante esta etapa académica. Su amistad y camaradería hicieron de esta experiencia algo inolvidable.

A mi tutor, el Ing. Wilson Saltos, PhD, por su invaluable guía, su orientación precisa y su constante apoyo durante el desarrollo de este trabajo de investigación. Su sabiduría y dedicación fueron determinantes para alcanzar este logro.

Finalmente, extendiendo mi agradecimiento a todas las personas que de una u otra forma participaron en esta etapa de mi vida: a esa persona especial, familiares y amistades, por su compañía y aliento, gracias por ofrecerme su apoyo incondicional, por creer en mí incluso en los momentos de duda y por compartir conmigo este camino lleno de retos y aprendizajes en los momentos más importantes de mi carrera. Su contribución ha sido fundamental para el éxito de este proyecto y siempre ocuparán un lugar especial en mis recuerdos y en mi corazón.

Un agradecimiento infinito a todos

*Licuy Cerda Nayely Shakira*

# ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

RESUMEN

ABSTRACT

1.	CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	15
1.1	Problema.....	16
1.1.1	Planteamiento del problema.....	16
1.1.2	Formulación del problema.....	17
1.1.3	Justificación.....	17
1.2	Objetivos.....	18
1.2.1	Objetivo General.....	18
1.2.2	Objetivos específicos.....	18
2.	CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	19
2.1	Antecedentes.....	19
2.2	Marco teórico.....	20
2.2.1	Reseña Histórica.....	20
2.2.2	La Gestión Administrativa.....	23
2.2.2.1	Historia de la Gestión Administrativa.....	23
2.2.2.2	Gestión Administrativa eficiente.....	24
2.2.2.3	Fases del proceso administrativo.....	25
2.2.2.4	Herramientas de la gestión administrativa.....	25

2.2.2.5	Factores que influyen en la gestión administrativa.....	26
2.2.3	Rentabilidad .....	26
2.2.3.1	Importancia de la rentabilidad .....	27
2.2.3.2	Características de rentabilidad.....	27
2.2.3.3	Tipos de Rentabilidad .....	27
2.2.3.4	Factores que influyen en la Rentabilidad.....	29
3.	CAPÍTULO III. METODOLOGIA.....	30
3.1	Método de investigación .....	30
3.1.1	Hipotético-deductivo .....	30
3.1.2	Pasos del método .....	30
3.2	Tipo de Investigación.....	31
3.2.1	Documental .....	31
3.2.2	Descriptiva .....	31
3.2.3	De campo .....	31
3.3	Técnicas de recolección de datos.....	32
3.3.1	Técnica.....	32
3.3.1.1	Entrevista .....	32
3.3.1.2	Encuesta .....	32
3.4	Población y muestra.....	33
3.4.1	Población .....	33
3.4.2	Muestra .....	33
3.5	Métodos de análisis y procesamiento de datos .....	34
3.5.1	Chi Cuadrado .....	34
4.	CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	35
4.1	Análisis e interpretación de resultados .....	36
4.1.1	Gestión Administrativa.....	36
4.1.2	Rentabilidad .....	37

4.1.3	Resultado de encuestas al personal .....	38
4.1.4	Resultados de las encuestas a clientes .....	48
4.2	Comprobación de las hipótesis .....	54
4.3	Discusión: .....	57
5.	CAPÍTULO V. CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES .....	59
5.1	Conclusiones .....	59
5.2	Recomendaciones .....	59
6.	CAPÍTULO VI. PROPUESTA .....	61
6.1	Tema: .....	61
6.2	Objetivo de la propuesta: .....	61
6.3	Antecedentes: .....	61
6.4	Desarrollo de la propuesta .....	62
6.5	Conclusión de la propuesta .....	64
7.	BIBLIOGRAFÍA .....	65
8.	ANEXOS .....	68
8.1	Anexo 1. Cuestionarios .....	68
8.2	Anexo 2. Formato de entrevista .....	71
8.3	Anexo 3. Matriz de operacionalización de variables .....	72

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1.</i>	<i>Personal del complejo turístico</i> .....	33
<i>Tabla 2.</i>	<i>Criterios de valoración del Alfa de Cronbach</i> .....	35
<i>Tabla 3.</i>	<i>Alpha de Cronbach ítems de personal del complejo</i> .....	35
<i>Tabla 4.</i>	<i>Alpha de Cronbach ítems de clientes</i> .....	35
<i>Tabla 5.</i>	<i>Función Administrativa</i> .....	36
<i>Tabla 6.</i>	<i>Indicadores financieros</i> .....	37
<i>Tabla 7.</i>	<i>Planificación estratégica</i> .....	38
<i>Tabla 8.</i>	<i>Planificación objetiva</i> .....	39
<i>Tabla 9.</i>	<i>Planificación estratégica</i> .....	40
<i>Tabla 10.</i>	<i>Organigrama</i> .....	41
<i>Tabla 11.</i>	<i>Organización del personal</i> .....	42
<i>Tabla 12.</i>	<i>Estructura organizativa</i> .....	43
<i>Tabla 13.</i>	<i>Ambiente laboral</i> .....	44
<i>Tabla 14.</i>	<i>Organización de políticas</i> .....	45
<i>Tabla 15.</i>	<i>Plan de acción</i> .....	46
<i>Tabla 16.</i>	<i>Dirección objetiva</i> .....	47
<i>Tabla 17.</i>	<i>Planificación comunicativa</i> .....	48
<i>Tabla 18.</i>	<i>Organización interna</i> .....	49
<i>Tabla 19.</i>	<i>Calidad de actividades</i> .....	50
<i>Tabla 20.</i>	<i>Control de los servicios</i> .....	51
<i>Tabla 21.</i>	<i>Satisfacción del cliente</i> .....	52
<i>Tabla 22.</i>	<i>Tabla de contingencia INVERSIÓN*SERVICIOS</i> .....	54
<i>Tabla 23.</i>	<i>Prueba de Chi-Cuadrado</i> .....	56
<i>Tabla 24.</i>	<i>Distribución del Chi-Cuadrado</i> .....	56
<i>Tabla 25.</i>	<i>Aceptación o rechazo de hipótesis</i> .....	57
<i>Tabla 26.</i>	<i>Planificación</i> .....	62
<i>Tabla 27.</i>	<i>Organización</i> .....	62
<i>Tabla 28.</i>	<i>Dirección</i> .....	63
<i>Tabla 29.</i>	<i>Control</i> .....	63
<i>Tabla 30.</i>	<i>Rentabilidad</i> .....	63

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i>	<i>Complejo Turístico San Bernabé de la ciudad del Tena .....</i>	<i>20</i>
<i>Figura 2.</i>	<i>Organigrama .....</i>	<i>22</i>
<i>Figura 3.</i>	<i>Ubicación del Complejo Turístico San Bernabé .....</i>	<i>23</i>
<i>Figura 4.</i>	<i>Planificación estratégica .....</i>	<i>38</i>
<i>Figura 5.</i>	<i>Planificación operativa .....</i>	<i>39</i>
<i>Figura 6.</i>	<i>Planificación estratégica .....</i>	<i>40</i>
<i>Figura 7.</i>	<i>Organigrama .....</i>	<i>41</i>
<i>Figura 8.</i>	<i>Organización del personal .....</i>	<i>42</i>
<i>Figura 9.</i>	<i>Estructura organizativa .....</i>	<i>43</i>
<i>Figura 10.</i>	<i>Ambiente laboral .....</i>	<i>44</i>
<i>Figura 11.</i>	<i>Organización de políticas .....</i>	<i>45</i>
<i>Figura 12.</i>	<i>Plan de acción .....</i>	<i>46</i>
<i>Figura 13.</i>	<i>Dirección objetiva .....</i>	<i>47</i>
<i>Figura 14.</i>	<i>Planificación comunicativa .....</i>	<i>48</i>
<i>Figura 15.</i>	<i>Organización interna .....</i>	<i>49</i>
<i>Figura 16.</i>	<i>Calidad de actividades .....</i>	<i>50</i>
<i>Figura 17.</i>	<i>Control de los servicios .....</i>	<i>51</i>
<i>Figura 18.</i>	<i>Satisfacción del cliente .....</i>	<i>52</i>

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación determina como la **gestión administrativa** incide a la **rentabilidad** del Complejo Turístico San Bernabé, ubicado en la ciudad del Tena. Este complejo, enmarcado en un entorno natural privilegiado, ha enfrentado desafíos relacionados con la falta de planificación, comunicación y estrategias innovadoras, lo que ha impactado negativamente en su competitividad y rentabilidad.

La metodología utilizada fue de enfoque, con el método hipotético-deductivo, apoyada en encuestas aplicadas a 176 empleados y clientes, así como una entrevista al administrador del complejo. Los resultados evidencian que la deficiente gestión administrativa, caracterizada por la falta de claridad en roles, escasa innovación y limitado manejo financiero, afecta significativamente el desarrollo del complejo y su capacidad de adaptarse a los cambios del entorno.

Para superar estos desafíos, se proponen estrategias que incluyen la capacitación del personal, la implementación de tecnologías digitales, el diseño de planes estratégicos flexibles y la promoción de una cultura organizacional más colaborativa. Estas acciones buscan no solo mejorar la gestión administrativa, sino también potenciar la rentabilidad del complejo y consolidarlo como un referente turístico en la región.

**Palabras claves:** Gestión administrativa, rentabilidad, innovación, planificación, desarrollo empresarial, competitividad.

## ABSTRACT

This research delves into the unique San Bernabé tourist complex, nestled in Tena, and its potential for profitability. This complex, set in a pristine natural environment, has encountered challenges from inadequate planning, ineffective communication, and a dearth of innovative strategies. These factors have hampered its competitiveness and profitability. The study follows a focused methodology, applying the hypothetical-deductive method. Data collection included surveys conducted with 176 employees and clients and an interview with the complex's administrator. The findings reveal that inadequate administrative management—characterized by unclear roles, low innovation, and poor financial control—significantly impacts the complex's development and its ability to respond to environmental changes. To address these issues, the research proposes strategies such as staff training, using digital technologies, designing flexible strategic plans, and promoting a more collaborative organizational culture. These actions are designed to overcome the challenges of poor planning and communication, and they aim not only to improve administrative processes but also to enhance the complex's profitability and position it as a leading tourist destination in the region, instilling a sense of reassurance and confidence.

**Keywords:** Administrative management, profitability, innovation, planning, business development, competitiveness.



**Reviewed by:**  
**Mgs. Kerly Cabezas**  
**ENGLISH PORFESSOR**  
**I.D. 0604042382**

## **1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.**

En el marco de esta investigación, se exploró variables específicas que son importantes para el funcionamiento del Complejo Turístico San Bernabé, por lo tanto, se hizo un especial enfoque en la gestión administrativa y la rentabilidad en este establecimiento. Este análisis evaluó el grado de supervisión y eficiencia en el sector, y se proporcionó la información necesaria para identificar un desafío específico en el contexto.

Dentro del ámbito empresarial, la gestión administrativa es una pieza fundamental para el desarrollo institucional que a su vez coadyuva al control y eficiencia de los recursos y mediante ellos alcanzar los objetivos propuestos. Su importancia es absoluta, ya que cualquier ahorro que se consiga al efectuar las compras de suministros para una organización, tiene un efecto amplificado en la tasa de rentabilidad sobre la inversión, además de la rapidez en la respuesta, supera cualquier otra reducción de costos obtenida por cambios adecuados en los recursos de la institución (Arevalos, 2018).

Asimismo, la administración se remonta desde tiempos antiguos, empezando desde civilizaciones egipcias, romanas, griegas y china, contribuyendo con la creación de los cimientos administrativos; ayudando a perfeccionar técnicas y procedimientos en el área. Ahora se ha convertido en el timón empresarial que dirige de manera equilibrada todas las acciones dentro de la empresa para llegar a su destino (Falconi, Luna, Sarmiento, & Andrade, 2019).

Actualmente se han establecido nuevas estrategias administrativas flexibles mismas que han buscado adaptarse a los cambios constantes del mercado y en la sociedad, es importante mencionar que el complejo turístico San Bernabé, ubicado en la ciudad de Tena, inició sus operaciones de servicios turísticos en el año 2019, siendo clave para analizar la gestión administrativa en los años de servicio.

Este establecimiento turístico cuenta con un entorno natural y extenso, lo que ha permitido ofertar varios servicios tales como, instalaciones deportivas, piscina natural, cascadas, área de camping, senderismo y su inigualable gastronomía con comidas típicas del sector, gracias a la calidad de sus servicios y hospitalidad ha conseguido atraer clientes locales y nacionales. Por ello, el objetivo de estudio fue determinar la incidencia de la gestión administrativa dentro de la rentabilidad. Como resultado se obtuvo una ineficiente planificación de la administración entre el puesto de trabajo y el personal. De igual modo,

se planteó una propuesta sólida destinada a destacar y potenciar tanto el crecimiento como el desarrollo.

## **1.1 Problema.**

### **1.1.1 Planteamiento del problema**

La gestión administrativa se encarga de garantizar el adecuado aprovechamiento de los recursos y promover el desarrollo de las organizaciones, es fundamental mantener una comunicación constante sobre la situación actual de la empresa, revisar datos históricos y analizar su evolución con el fin de respaldar su crecimiento económico.

La administración como ciencia o técnica se centra en el diseño de las estructuras, procedimientos y sistemas de información para planear, organizar, dirigir y controlar. En pocas palabras, la gestión es el software y la administración es el hardware de un organismo social productivo (Hernández & Pulido, 2011).

El Complejo Turístico “San Bernabé” se ha enfrentado a desafíos constantes, incluyendo la modernización, la globalización y la adaptación a cambios en los mercados. La gestión administrativa desempeña un papel esencial en abordar estos desafíos, está buscando mejorar la eficiencia de su gestión administrativa, ya que hasta ahora no ha logrado un desarrollo empresarial satisfactorio y la rentabilidad, esto ha resultado en un estancamiento en su crecimiento, y es necesario abordar aspectos, el estudio de las necesidades reales de los clientes en la actualidad y la adopción de nuevas tecnologías para superar estos obstáculos.

El Complejo Turístico “San Bernabé”, está ubicado en la ciudad del Tena, iniciando sus operaciones de servicios turísticos. Este enclave, que destaca por su entorno natural y extenso, se especializa en ofrecer una variada gama de actividades, actualmente, las cifras han bajado notoriamente por la falta de ingreso de clientes que baja la rentabilidad del complejo. Este problema ha generado una serie de efectos negativos que impactan significativamente en su funcionamiento y, por ende, en la economía local.

Uno de los efectos más notables es la limitada organización de conocimiento entre los colaboradores, lo que ha llevado a una falta de comunicación y coordinación efectiva dentro del Complejo. Esta limitación ha mermado la sinergia entre el personal y ha

obstaculizado la capacidad de aprovechar plenamente los recursos disponibles como la rentabilidad del Complejo.

Las causas de esta problemática son multifacéticas e incluyen una deficiencia por parte del área administrativa, la disminución de oportunidades de crecimiento por falta de clientes, la pérdida de competitividad frente a otros establecimientos similares en la zona, un inadecuado manejo de los ingresos económicos generados. Para abordar efectivamente esta situación, se requiere estrategias para una gestión administrativa integral que fomente la inversión, la capacitación, la innovación y el apoyo financiero, con el propósito de revitalizar el papel del Complejo Turístico "San Bernabé" en el desarrollo rentable y económico de Tena, y su área circundante.

### **1.1.2 Formulación del problema**

Por ello, el problema se formula en los siguientes términos; ¿Cómo la gestión administrativa incide en la rentabilidad del Complejo Turístico San Bernabé de la ciudad del Tena?

### **1.1.3 Justificación**

El Complejo Turístico San Bernabé se ha enfrentado a desafíos constantes, incluyendo la modernización, la globalización y la adaptación a cambios en los mercados. La gestión administrativa desempeña un papel esencial en abordar estos desafíos, y está buscando mejorar la eficiencia de su gestión administrativa y la rentabilidad, ya que hasta ahora no ha logrado un desarrollo empresarial satisfactorio debido a prácticas empíricas, la falta de conocimiento entre sus colaboradores en cuanto a la atención al cliente, el uso de herramientas modernas y tecnologías digitales, así como una deficiente estrategia de marketing digital.

La propuesta de estrategias administrativas para el complejo turístico San Bernabé se centra en transformar las actitudes tanto de los colaboradores como de los responsables en el área administrativa, con el fin de optimizar la rentabilidad. Este enfoque busca fomentar una cultura organizacional más informativa, colaborativa y amigable, promoviendo una mejor interacción y comunicación entre todos los niveles jerárquicos, lo que contribuirá a mejorar el entorno laboral. Al implementar estas estrategias, se pretende fortalecer la

eficiencia operativa, reducir costos y mejorar la calidad del servicio, lo que impactará positivamente en la rentabilidad y el éxito a largo plazo del complejo.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo General**

- Determinar cómo la Gestión Administrativa incide a la rentabilidad del Complejo Turístico San Bernabé de la ciudad del Tena.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Diagnosticar la Gestión Administrativa y la rentabilidad del complejo Turístico San Bernabé de la ciudad del Tena.
- Identificar las bases teóricas de la gestión Administrativa y su rentabilidad en el complejo Turístico San Bernabé.
- Proponer estrategias administrativas que contribuya con la rentabilidad del complejo Turístico San Bernabé.

## **2. CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.**

### **2.1 Antecedentes**

Para la realización del presente trabajo investigativo denominado “La Gestión Administrativa y la Rentabilidad del complejo turístico San Bernabé de la ciudad del Tena”, se sustenta en trabajos de investigaciones realizadas las cuales ayudará al desarrollo del trabajo.

Gavilánez, Oleas, & Palacios (2018) en su artículo titulado “Impacto de la gestión administrativa en las pymes del Ecuador” Se llevaron a cabo un examen de la gestión empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes), resaltando los diversos beneficios que aporta esta práctica dentro de una empresa. Se subraya su considerable asistencia y, sobre todo, su importancia esencial, ya que una gestión adecuada puede ser determinante para el éxito de una compañía. El enfoque metodológico adoptado en este artículo se sustentó en un análisis cuali-cuantitativo de la gestión administrativa en las Pymes en Ecuador, como se mencionó anteriormente. Además de presentar características teóricas e información relevante, se incorporó cifras y datos estadísticos para complementar, comprender y respaldar la argumentación. El propósito es que aquellos directamente involucrados en la administración empresarial reconozcan la importancia y necesidad de la gestión, y que consideren su implementación como un elemento crucial para el crecimiento empresarial.

Peña, Miligan, & Galarza (2022) en su artículo titulado “Gestión Administrativa y su aporte al desarrollo empresarial” Llevaron a cabo una investigación que combinó métodos documentales y descriptivos, permitiendo así el análisis de datos escritos relacionados con el tema bajo estudio. Además, se aplicarán técnicas de entrevista y encuesta para recopilar datos primarios. La metodología adoptada abordó tanto enfoques cualitativos como cuantitativos, facilitando la descripción y evaluación de los individuos en estudio en relación con la gestión administrativa y su impacto en el desarrollo empresarial. Los resultados revelan que el proceso de capacitación en áreas de motivación y gestión administrativa es limitado, ya que el 90% de los participantes indicaron no estar capacitados en estos aspectos, lo que repercute negativamente en el desempeño de sus actividades.

Fonseca (2018), en su trabajo de tesis titulada “Gestión administrativa y la productividad comercial del sector textil de la provincia de Tungurahua”. El propósito de la investigación analizó el impacto que la gestión administrativa tiene en la productividad comercial en el ámbito textil de la provincia de Tungurahua. En este sentido, el autor sugiere establecer pautas específicas a través de estrategias destinadas a mejorar la gestión administrativa, con el objetivo de aumentar la productividad en la empresa Colortex Ecuador SA.

Para Paredes (2016), en su tesis titulado: “La gestión financiera y la rentabilidad del comercial Peñapaz Cía. Ltda.”, diseñó un manual de procesos financieros que ayuden a elevar la liquidez de la empresa, para que mejore la toma de decisiones adecuadas en base a la información contable veraz y específica, también se asignó un modelo de organización que se ajuste a los requerimientos y estructura de la organización de acuerdo con su planeación, ejecución, revisión permanente para la debida actualización de dichos financieros.

## 2.2 Marco teórico

### 2.2.1 Reseña Histórica

Figura 1. Complejo Turístico San Bernabé de la ciudad del Tena



Fuente: Facebook.com (San Bernabé, 2025)

En el año 2019, el Complejo Turístico San Bernabé, ubicado en la exuberante ciudad de Tena, abrió sus puertas al público con la visión de convertirse en un destino emblemático que resaltara la belleza natural de la región amazónica. Conscientes de estar en una zona de gran potencial turístico, los propietarios decidieron inicialmente crear un balneario para dar a conocer el lugar y ofrecer a los visitantes una experiencia única.

A pesar de los desafíos presentados por la pandemia, el Complejo Turístico San Bernabé se mantuvo firme en su compromiso de crecer y mejorar sus servicios. Con una ubicación privilegiada en medio de un entorno natural impresionante, el complejo se especializa en ofrecer una amplia gama de servicios que incluyen hospitalidad, instalaciones deportivas, una relajante piscina natural, majestuosas cascadas, opciones de camping y emocionantes senderos para practicar senderismo.

Además, los visitantes tienen la oportunidad de disfrutar de la deliciosa gastronomía local con comidas típicas de la región amazónica, lo que ha contribuido a que el Complejo Turístico San Bernabé se haya ganado la preferencia de clientes locales y nacionales. Su constante búsqueda de la excelencia en la calidad de sus servicios ha sido clave para atraer a un público cada vez más amplio, consolidando su posición como uno de los destinos turísticos más destacados de la ciudad del Tena.

### **Misión**

Brindar a nuestros visitantes una experiencia única en contacto con la naturaleza, ofreciendo servicios de calidad que satisfagan sus necesidades y superen sus expectativas, promoviendo el turismo sostenible y el desarrollo de la comunidad local.

### **Visión**

Ser reconocidos como el destino turístico líder, destacando por nuestra excelencia en servicios, respeto por el medio ambiente y contribución al desarrollo socioeconómico de Tena, siendo un referente de turismo sostenible a nivel nacional e internacional.

### **Principios y Valores**

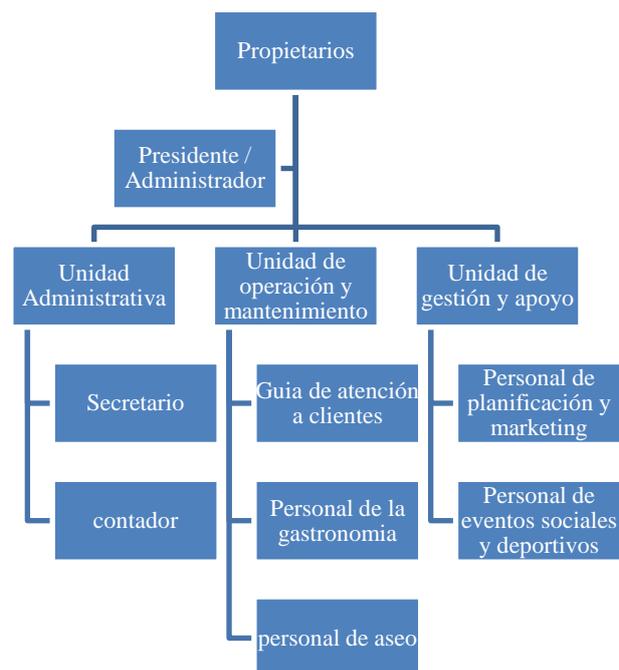
- **Compromiso con la excelencia:** Nos esforzamos por ofrecer servicios de alta calidad que superen las expectativas de nuestros clientes, buscando siempre la mejora continua en todas nuestras áreas.
- **Respeto por la naturaleza:** Valoramos y cuidamos el entorno natural que nos rodea, promoviendo prácticas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente en todas nuestras actividades.
- **Hospitalidad y calidez:** Nos comprometemos a recibir a nuestros huéspedes con amabilidad y atención personalizada, creando un ambiente acogedor y familiar.
- **Integridad y transparencia:** Actuamos con honestidad y transparencia en todas nuestras relaciones, tanto con nuestros clientes como con nuestros colaboradores y proveedores.

- **Innovación y creatividad:** Buscamos constantemente nuevas formas de mejorar nuestros servicios y ofrecer experiencias únicas y memorables a nuestros visitantes.
- **Compromiso con la comunidad:** Nos involucramos activamente en el desarrollo de la comunidad local, promoviendo el turismo sostenible y contribuyendo al bienestar de sus habitantes.
- **Atención al cliente**

En el Complejo Turístico San Bernabé, la satisfacción de nuestros clientes es nuestra prioridad. Nos esforzamos por ofrecer un servicio personalizado y atento, anticipándonos a sus necesidades y brindándoles soluciones rápidas y efectivas. Nuestro equipo está capacitado para ofrecer una atención cordial y profesional, garantizando una experiencia memorable para cada uno de nuestros visitantes.

### Estructura Organizacional

Figura 2. Organigrama



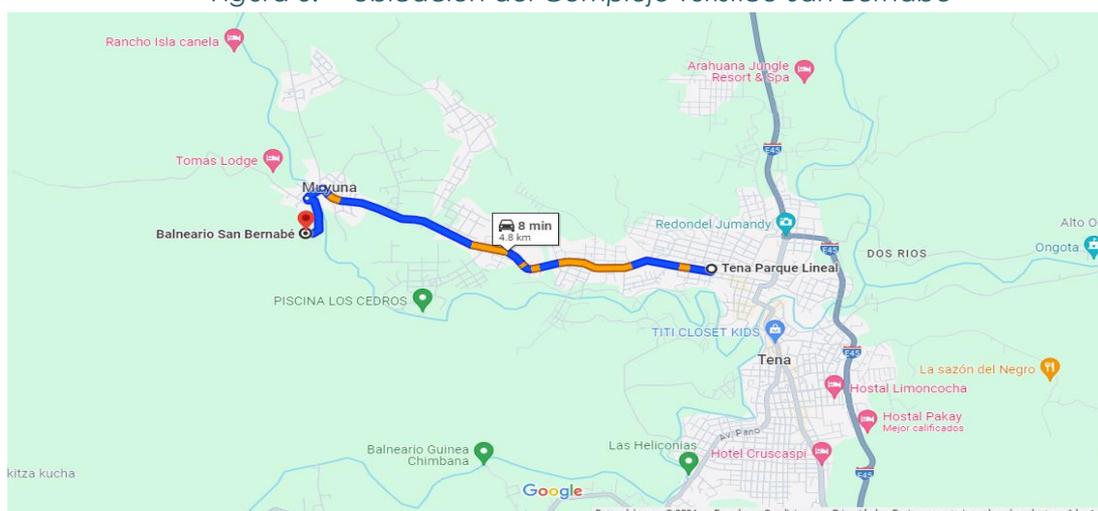
**Fuente:** (Complejo Turístico San Bernabé, 2019)

**Elaborado por:** Licuy, N (2025)

### Ubicación Geográfica

El Complejo Turístico San Bernabé se encuentra ubicada en la provincia de Napo, a 4.8km de la ciudad del Tena en la parroquia Muyuna.

Figura 3. Ubicación del Complejo Turístico San Bernabé



Fuente: Google.com (Maps, 2025)

## 2.2.2 La Gestión Administrativa

La gestión administrativa implica un nivel elevado de exigencia tanto en el desarrollo de funciones como planificación, organización, coordinación, dirección y control de la organización, como para una mejor gerencia de los bienes de la empresa, entre ellos materiales, financieros y humanos, orientado a la consecución de metas y objetivos trazados por el área directriz de la empresa (Falconi, Luna, Sarmiento, & Andrade, 2019).

Acerca de la gestión administrativa, Bowen y Vaca indican que esta se fundamenta al ser un soporte administrativo para distintos procesos de la empresa, de todas las áreas de la empresa, con el objeto de obtener un resultado efectivo teniendo mayores ventajas competitivas que se verán reflejadas en los estados financieros (2015).

La gestión administrativa como “El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos generales relacionados con las personas o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensa y evaluación del desempeño” (Chiavenato, 2002).

### 2.2.2.1 Historia de la Gestión Administrativa

El término "empresa" se origina en la palabra "emprender", que implica comenzar algo, llevar a cabo un conjunto de acciones dirigidas hacia un objetivo específico y preestablecido.

La definición de una empresa varía según el contexto en el que se analiza, ya sea desde una perspectiva legal, económica, social, tecnológica, filosófica, administrativa u otro enfoque particular.

Como área de conocimiento, la administración ha surgido de la mano del desarrollo de las civilizaciones egipcia, romana, griega y china, contribuyendo con la creación de los cimientos administrativos; ayudando a perfeccionar técnicas y procedimientos en el área. Se convierte en el timón del barco empresarial que dirige de manera equilibrada todas las acciones dentro de la empresa para llegar a su destino (Falconi, Luna, Sarmiento, & Andrade, 2019)

Córdoba (2013) citando a Henry Fayol, define la administración como él un conjunto de procesos orientados a planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar los recursos de la organización para el logro de objetivos de manera eficiente y eficaz. Si se estudia de manera concreta la administración, de acuerdo con Marín (2011), en la edad media, se caracterizó por tener una política original que era el feudalismo; precisa la evolución de ideas administrativas de manera notable, considerando instituciones como la iglesia, en la cual se desarrollaban labores administrativas concretas.

#### **2.2.2.2 Gestión Administrativa eficiente**

Cada Empresa es un mundo aparte y no en todas aplican las mismas estrategias a la hora de alcanzar el éxito (Salguero & García, 2018).

##### **Reglas de la Administración**

- ✓ Planeación: diseñar un plan de acción para el mañana
- ✓ Organización: brindar y movilizar recursos para la puesta en marcha del plan.
- ✓ Dirección: dirigir, seleccionar y evaluar a los empleados con el propósito de lograr el mejor trabajo para alcanzar lo planificado.
- ✓ Coordinación: integración de los esfuerzos y aseguramiento de que se comparta la información y se resuelvan los problemas.
- ✓ Control: garantizar que las cosas ocurran de acuerdo con lo planificado y ejecución de las acciones correctivas necesarias de las desviaciones encontradas.

Manifiesta que la estructura que debe tener una organización para lograr la eficacia debe ser parte de un todo organizacional y de su estructura para garantizar la eficiencia de todas las partes involucradas, sean ellas órganos o personas. Fayol partió de un enfoque sintético, global y universal de la empresa, lo cual inició la concepción anatómica y estructural de la organización. Existe una proporcionalidad de la función administrativa, que se distribuye en todos los niveles de la empresa (Riveron, 2011).

### **2.2.2.3 Fases del proceso administrativo**

#### **Planificación**

Es determinar lo que se busca lograr en el grupo social, es definir las condiciones del futuro y lo que se requiere para conseguirlo, es mitigar los riesgos, visibilizar los esfuerzos, hacer elección de decisiones para el futuro, es la base del proceso y es el inicio (Duque, 2018).

#### **Organización**

Organizar es obtener eficiencia por medio del ordenamiento y de coordinar de manera planeada y racional, todo aquello con lo que cuenta la organización para sobrevivir. Ella orienta, determina y agrupa las actividades y el trabajo al interior del grupo social (Duque, 2018).

#### **Dirección**

Como una de las funciones de mayor relevancia del proceso administrativo, es aquella que logra que se realice todo lo planeado por intermedio de la autoridad conferida a un cargo jerárquico y se ejerce cuando se toman decisiones directas o no. La Dirección va a necesitar que se supervisen dichas decisiones tomadas de forma adecuada (Duque, 2018).

#### **Control**

Un control aplicado y comunicado de manera correcta, permite no sólo corregir sino prevenir, pronosticar el presente y el futuro de las organizaciones (Duque, 2018).

### **2.2.2.4 Herramientas de la gestión administrativa**

**Análisis DAFO:** Es una herramienta que sirve para realizar un análisis o diagnóstico completo ya sea de la organización o de un proyecto en concreto en la que se desea tomar

una decisión mediante el análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades dentro de las empresas, organizaciones o también dentro del mercado (Freire Quintero, Soto Tobar, & Mendieta Gonzabay, 2019).

#### **2.2.2.5 Factores que influyen en la gestión administrativa**

De acuerdo con (Soledispa, Pionce & Sierra, 2022), los factores que influyen en la gestión administrativa para que la empresa sea más competitiva, son los siguientes:

##### **Planeación Estratégica**

La planeación estratégica es el proceso mediante el cual los directores de una organización prevén su futuro y desarrollan procedimientos y operaciones para alcanzarlo. Esta planeación se divide en cinco componentes:

1. Selección de la misión y metas corporativas.
2. Análisis competitivo externo para identificar oportunidades y amenazas.
3. Análisis interno para identificar fortalezas y debilidades.
4. Selección de estrategias que aprovechen las fortalezas y corrijan las debilidades.
5. Implementación de la estrategia.

##### **Capital Humano**

El capital humano se refiere al conjunto de habilidades y capacidades de los trabajadores. La Organización para el Comercio y el Desarrollo Económico lo define como el conocimiento, las competencias y otros atributos relevantes para la actividad económica.

##### **Innovación**

La innovación es un cambio en productos, procesos, mercados o formas de distribución. Requiere herramientas y sistemas de gestión específicos para ser efectiva. La innovación es un mecanismo de respuesta al ambiente que asegura la supervivencia y los recursos de la organización.

#### **2.2.3 Rentabilidad**

La rentabilidad se relaciona con la capacidad de generar ganancias ya sea por la venta de bienes o servicios, esto quiere decir que los ingresos generados sean mayores que los gastos,

con el resultado positivo da a conocer que los recursos de la empresa generan rentabilidad, con la misma que hace que el mercado lo vea con una visión de inversión, y que la empresa sea calificada como una inversión sostenible a lo largo del tiempo (Murrieta & Vásquez, 2019).

### **2.2.3.1 Importancia de la rentabilidad**

La rentabilidad es un índice de crecimiento tanto en el aspecto financiero y económico, en la cual ayuda a muchos inversionistas al momento de tomar una decisión de inversión, para esto se tiene que realizar un análisis de tendencia durante un periodo considerable, esto va permitir en minimizar los riesgos de perdida y maximizar las ganancias. La rentabilidad es una forma de medir la gestión administrativa de una organización, ya que la toma de decisiones aplicadas, generan beneficios económicos y financieros, la cual permitirá que la empresa tenga una mejor posición en el mercado de inversión (Saray, Abregú, & Chumacero, 2020).

### **2.2.3.2 Características de rentabilidad**

El tema de la rentabilidad ha sido ampliamente tratado en la literatura científica sobre asuntos económicos y financieros. Una revisión de las investigaciones previas sobre la misma evidencia, la necesidad de lograr una gestión eficiente de los recursos para alcanzar la rentabilidad en cualquier tipo de empresa. Por lo que la rentabilidad se convierte en el primer objetivo de todo tipo de organización y, en un tema de gran importancia que llama la atención e interés de los investigadores (Lea, Mai, & Nguyen, 2020).

### **2.2.3.3 Tipos de Rentabilidad**

Para realizar un adecuado análisis de la rentabilidad, se debe realizar un estudio donde se consideren indicadores y ratios financieras que son el resultado de los ingresos y uso de recursos, desde una vista general se estudia la rentabilidad empresarial desde dos áreas o en dos niveles: rentabilidad económica y financiera (Antón, 2017).

#### **La Rentabilidad Económica (ROI)**

Esta rentabilidad es una medida, que se refiere a un marco de tiempo específico, de la ejecución de las ventajas de una organización que presta poca atención al financiamiento de la misma.

Al caracterizar indicadores de esta rentabilidad se ve tantas posibilidades como conceptos de inversión relacionados entre sí y conceptos de resultado. No obstante, sin

realizar muchos detalles analíticos, de manera general se considera como concepto del resultado antes de impuestos e intereses, y como dando un concepto sobre la inversión el activo total a su estado medio (Sánchez, 2002).

$$ROI = \frac{\text{Beneficio antes de intereses e impuestos (BAII)}}{\text{Activo Total}} * 100$$

### **La Rentabilidad Financiera (ROE)**

La rentabilidad financiera es una medida relativa de las utilidades que evalúa el rendimiento de la empresa y mide la capacidad de remunerar a los accionistas, se calcula dividiendo la utilidad después de impuestos entre los fondos propios (Janampa & Tapia, 2020)

Actualmente el financiamiento ha sido una de las limitaciones para la obtención de mejores resultados en la rentabilidad de las pequeñas empresas, la complejidad para obtener un crédito es un obstáculo para el desenvolvimiento de liquidez empresarial, la pequeñas y medianas empresas no han logrado el nivel aceptable frente a su rentabilidad, una de las estrategias tomadas por los empresarios es potenciar la rotación de sus activos con el fin de que mejore el rendimiento y desarrollar internamente sus capitales (González & Méndez, 2017)

$$ROE = \frac{\text{Beneficio NETO}}{\text{Recurso Propio}} * 100$$

### **Rentabilidad Operativa (ROA)**

“Indica la eficiencia en el uso de los activos de una empresa, lo calculamos dividiendo las utilidades antes de intereses e impuestos por el monto de activos (Quintanilla, 2019, pág. 31)”

$$\text{Rendimiento de los activos} = \frac{\text{Utilidad NETA}}{\text{Activo Total}} * 100$$

### **Rentabilidad sobre ventas (ROS)**

“Mide la capacidad de obtener rentabilidad que tienen las ventas que realiza la empresa en su actividad empresarial (pág. 32)

$$\text{Rendimiento de las ventas} = \frac{\text{Utilidad NETA}}{\text{Ventas}} * 100$$

#### **2.2.3.4 Factores que influyen en la Rentabilidad**

##### **Eficiencia operativa y la gestión de costos**

La eficiencia operativa es esencial para la reducción de costos empresariales, un imperativo estratégico que requiere visión, metodología y disciplina operativa. Solo así se pueden alcanzar resultados significativos y sostenibles a lo largo del tiempo. El programa de reducción de costos debe estar alineado al modelo operativo, enfocándose en los procesos clave del negocio. Al hacerlo, se optimizan no solo los procesos, sino también los recursos disponibles, la calidad del producto o servicio, y se reducen los costos de producción. La medición de la eficiencia operativa es un componente crítico para asegurar que estas iniciativas sean exitosas (In Strategy, 2024)

##### **Apalancamiento financiero**

El apalancamiento financiero es una de las mejores técnicas que pueden usar aquellos negocios o particulares que quieren invertir en su expansión y crecimiento. Es una herramienta que, si bien tiene sus riesgos, permite ayudar a alcanzar metas y financiar operaciones, aunque no se disponga de mucho capital (UNIR México, 2021)

##### **Demanda del Mercado**

Consiste en identificar y clasificar a los clientes potenciales en diferentes segmentos con características y necesidades similares, lo que permite una mejor orientación de las estrategias de ventas (García, 2023).

##### **Estrategias de precios**

Se refiere al conjunto de decisiones y acciones que una empresa toma para fijar los precios de sus productos o servicios, estas estrategias pueden incluir aspectos como la fijación de precios basada en costos, demanda o competencia y también lograr un equilibrio entre maximizar los ingresos de la empresa y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes (Paladines, 2023).

### 3. CAPÍTULO III. METODOLOGIA.

#### 3.1 Método de investigación

##### 3.1.1 Hipotético-deductivo

El método que se aplicó en la investigación es hipotético deductivo, Según Chanto (2008). El enfoque del Método Hipotético Deductivo en la investigación científica radica en la formulación de una ley universal y en el establecimiento de condiciones iniciales relevantes, que sirven como premisa fundamental para la construcción de teorías.

La elección del Método Hipotético Deductivo en esta investigación se justifica por la necesidad de formular hipótesis que permitan diagnosticar cómo la gestión administrativa y rentabilidad indiquen el Complejo Turístico San Bernabé.

##### 3.1.2 Pasos del método

**Observación:** Se llevó a cabo una observación del Complejo Turístico San Bernabé en la ciudad del Tena y donde se reconoció las necesidades de implementar la gestión administrativa para la rentabilidad.

**Elaboración de hipótesis:** El estudio se realizó utilizando la variable independiente de la gestión administrativa y la variable dependiente, la rentabilidad.

**Hipótesis nula ( $H_0$ ):** La gestión administrativa no incide en la rentabilidad del Complejo Turístico San Bernabé de la ciudad del Tena.

**Hipótesis de investigación ( $H_1$ ):** La gestión administrativa incide en la rentabilidad del Complejo Turístico San Bernabé de la ciudad del Tena.

**Deducción de consecuencia:** Esta investigación se llevó a cabo mediante una entrevista y encuestas aplicadas a la población, la cual está compuesta por el propietario, personal activa y a los clientes del Complejo Turístico San Bernabé de la ciudad del Tena, lo que posibilitará identificar elementos fundamentales de la gestión administrativa y la rentabilidad.

**Experimentación:** Se diseñó y aplicó el instrumento de investigación (encuestas) lo cual permitió recolectar datos que corroboran para la comprobación de las hipótesis.

**Contrastación:** Se comprobó la hipótesis en base a los resultados del Complejo Turístico San Bernabé.

## **3.2 Tipo de Investigación**

El presente trabajo objeto de estudio se realizó en el Complejo Turístico San Bernabé de la ciudad del Tena, el tipo de investigación es hipotético- deductivo (documental, descriptiva y de campo). A continuación, se detallan cada uno de estos aspectos.

### **3.2.1 Documental**

La investigación documental es una de las técnicas de la investigación cualitativa que se encarga de recolectar, recopilar y seleccionar información de las lecturas de documentos, revistas, libros, grabaciones, filmaciones, periódicos, artículos resultados de investigaciones, memorias de eventos, entre otros; en ella la observación está presente en el análisis de datos, su identificación, selección y articulación con el objeto de estudio (Guerrero, 2015).

Se empleó una metodología de investigación documental, mediante la cual se recopiló información de investigación relevante de diversas fuentes, como libros, revistas, documentos y artículos, con el objetivo de respaldar y enriquecer el desarrollo de la investigación.

### **3.2.2 Descriptiva**

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos (Arias, 2012).

Este método permitió una descripción exhaustiva de los elementos relevantes, facilitando la comprensión detallada y la interpretación precisa de los factores claves relacionados con el objeto de estudio.

### **3.2.3 De campo**

Es un tipo de investigación, que sirve para comprender y resolver alguna situación concreta, problema o necesidad en un determinado contexto. Se trabaja en un ambiente natural para que los datos a recabar estén lo menos contaminados posibles (Giner, 2019).

La investigación de campo se ha aplicado en el complejo turístico San Bernabé de la ciudad del Tena.

### **3.3 Técnicas de recolección de datos**

#### **3.3.1 Técnica**

En la investigación sobre la gestión administrativa y la rentabilidad del Complejo Turístico San Bernabé de la ciudad del Tena, se aplicó la técnica de entrevista y encuestas al personal y a los turistas para obtener los datos de primera mano.

##### **3.3.1.1 Entrevista**

La entrevista se llevó a cabo con el administrador del complejo, con el objetivo de obtener información y datos que reflejen la situación actual de la gestión administrativa. Se formularon preguntas específicas para confirmar la realidad necesaria para comprender el estado actual de la gestión administrativa.

Además, la entrevista se centró en la variable independiente, adoptando un enfoque corporativo a través de la comunicación laboral. Esto permitió obtener una perspectiva clara de cómo se desarrollan las actividades administrativas y cómo se comunican las decisiones y políticas corporativas en el complejo turístico.

##### **3.3.1.2 Encuesta**

Por otro lado, se llevó a cabo una encuesta tanto al personal como a un grupo de clientes, quienes están familiarizados con las necesidades y funcionamiento del Complejo Turístico. Esta encuesta proporcionó información precisa sobre la variable dependiente, que se centra en la rentabilidad. Esta técnica resultó más fácil de aplicar debido a su rapidez y a que las preguntas estaban estructuradas de forma cerrada, lo que permitió obtener datos más objetivos.

La encuesta tenía como objetivo determinar si el Complejo Turístico es rentable, así como medir la fidelidad de sus empleados y clientes, y evaluar su disposición para recomendar y comprometerse a mejorar.

#### **Instrumento**

Los instrumentos que se utilizaron fue la ficha de entrevista y el cuestionario.

#### **Ficha de entrevista**

La ficha de entrevista utilizada consistió en ocho preguntas abiertas, diseñadas para interactuar de manera directa y personal con el administrador entrevistado. Estas preguntas permitieron indagar sobre su gestión administrativa en el Complejo Turístico, así como conocer su punto de vista y sus conocimientos sobre el tema.

### **Cuestionario de encuesta**

Se diseñaron diez preguntas cerradas para el personal y cinco preguntas para un grupo de clientes. Estas encuestas fueron distribuidas entre los empleados y enviadas a los correos electrónicos de los clientes, con el objetivo de obtener información precisa a través de respuestas específicas y concretas como se evidencia en el anexo 1.

### **3.4 Población y muestra**

En la investigación que se realizó a la población y muestra a los miembros del complejo turístico San Bernabé que están compuesta de 176 personas entre clientes constantes que han visitado el complejo turístico por más de 4 ocasiones y el personal administrativo.

#### **3.4.1 Población**

“Población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (Arias., 2006).

Habiendo entendido la definición pertinente a lo que es población presentamos a continuación los datos de esta que pertenece al Complejo Turístico San Bernabé.

*Tabla 1. Personal del complejo turístico*

<i>Personal</i>	<i>Nº de personas</i>
<b><i>Propietario</i></b>	1
<b><i>Administrador</i></b>	1
<b><i>Secretario</i></b>	1
<b><i>Contador</i></b>	1
<b><i>Mantenimiento</i></b>	1
<b><i>Seguridad</i></b>	1
<b><i>Total, personal</i></b>	6

*Nota.* En esta tabla se considera el personal que labora en el complejo turístico.

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

#### **3.4.2 Muestra**

“La muestra es representativa cuando reproduce las distribuciones y los valores de las diferentes características de la población, con márgenes de error calculable” (Maldonado, 2015).

Cuando la población es pequeña, no es necesario realizar el cálculo de una muestra debido a que los resultados pueden ser precisos sin necesidad de reducir el tamaño de la población mediante una muestra.

### **3.5 Métodos de análisis y procesamiento de datos**

#### **3.5.1 Chi Cuadrado**

Esta prueba es una de las más utilizadas dentro de la estadística descriptiva, ya que permite al investigador determinar la dependencia o independencia entre las variables de estudio, previo a esta prueba los datos fueron procesados en el software SPSS (Hernández et al., 2017 y Ruiz, 2019)

#### 4. CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para la validación de los datos recolectados mediante las encuestas se aplicó la prueba del coeficiente del alfa de Cronbach, ya que este permite medir la fiabilidad de los ítems o reactivos del cuestionario, el valor mínimo aceptable según los autores es de 0,07, a continuación, se muestran los criterios de valoración. (Tuapanta, 2017; Ortega, 2020)

*Tabla 2. Criterios de valoración del Alfa de Cronbach*

Nivel de Fiabilidad	Valor del Alfa de Cronbach
Bueno	]0.5 a 0.7]
Muy bueno	]0.7 a 0.9]
Excelente	]0.9 a 1]

*Nota.* Esta tabla contiene los rangos de valoración del alfa de Cronbach.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de Tuapanta et al., (2017)

*Tabla 3. Alpha de Cronbach ítems de personal del complejo*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,776	9

**Fuente:** Datos procesados en el SPSS.

**Elaborado por:** Licuy, N. (2025)

Se aplicó la prueba del Alfa de Cronbach con los ítems para el personal del complejo turístico se obtuvo un valor de 0,776, valor que es considerado como muy bueno siguiendo la escala de valoración, por lo tanto, se comprueba la fiabilidad de los reactivos del cuestionario, con la excepción que se excluyó el ítem 8 para contar con un valor del alfa de Cronbach aceptable.

*Tabla 4. Alpha de Cronbach ítems de clientes*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,875	5

**Fuente:** Datos procesados en el SPSS.

**Elaborado por:** Licuy, N. (2025)

Al realizar la prueba del Alfa de Cronbach a los ítems de turistas se obtuvo un valor de 0,875 de igual manera este valor se considera muy, en consecuencia, se comprueba la fiabilidad de los reactivos del cuestionario y se da paso al análisis de cada pregunta para seguidamente contrastar las hipótesis planteadas.

## 4.1 Análisis e interpretación de resultados

En esta sección, se presentan los hallazgos y conclusiones derivados de la recopilación de datos. Se administró una encuesta con 15 preguntas a una población de 176 personas, con el objetivo de identificar áreas de mejora para el Complejo Turístico San Bernabé. A continuación, se expondrán los resultados obtenidos, lo que permitirá identificar oportunidades que contribuyan a mejorar la gestión administrativa y la rentabilidad del complejo.

### 4.1.1 Gestión Administrativa

Análisis administrativo del Complejo Turístico San Bernabé

Tabla 5. *Función Administrativa*

<b>Función administrativa</b>	<b>Realidad de la empresa</b>	<b>Componentes clave</b>	<b>Descripción de la situación</b>	<b>Conclusión</b>
<b>Planificación</b>	La planificación no se actualiza regularmente. No se consideran temporadas altas ni feriados para optimizar ingresos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de cumplimiento de la misión y visión</li> <li>• Objetivos</li> <li>• Estrategias</li> </ul>	Los planes estratégicos y operativos no están alineados con la demanda del mercado ni con la rentabilidad esperada.	La falta de planificación actualizada limita el crecimiento del complejo y su competitividad.
<b>Organización</b>	El personal no tiene funciones definidas. Hay sobrecarga laboral y poca eficiencia en el uso de recursos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura organizativa</li> <li>• Recursos humanos y materiales</li> <li>• Distribución de funciones</li> </ul>	La empresa carece de un organigrama funcional claro, lo que provoca desorden y duplicación de tareas.	La falta de organización afecta la eficiencia operativa y la calidad del servicio al cliente.
<b>Dirección</b>	El liderazgo es poco motivador, existe escasa comunicación entre la administración y el personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Políticas, comunicación y Motivación</li> <li>• Clima laboral</li> </ul>	Los empleados no reciben reconocimiento ni retroalimentación, y no se sienten comprometidos con los objetivos del complejo.	La deficiente dirección desmotiva al personal e impacta negativamente en la atención al cliente.

<b>Control</b>	No se aplican indicadores ni seguimientos formales. La evaluación del servicio es mínima.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento y Evaluación</li> <li>• Retroalimentación de procesos y actividades</li> <li>• Mejora continua</li> <li>• Satisfacción de usuarios.</li> </ul>	No se evalúa sistemáticamente la calidad del servicio ni el cumplimiento de los objetivos administrativos.	La falta de control impide corregir errores y mejorar continuamente el servicio.
----------------	---	--	--	--

Fuente: Complejo Turístico San Bernabé (2019)

Elaborado por: Licuy, N (2025)

#### 4.1.2 Rentabilidad

Análisis de rentabilidad del Complejo Turístico San Bernabé

Tabla 6. Indicadores financieros

Indicador	Fórmula	Resultado 2022	Resultado 2023	Análisis y conclusión
<b>ROI</b> (Retorno sobre la inversión)	$ROI = \left( \frac{Utilidad\ neta}{Inversión\ total} \right) \times 100$	$ROI = \left( \frac{5.000}{100.000} \right) \times 100 = 5\%$	$ROI = \left( \frac{7.000}{120.000} \right) \times 100 = 5,83\%$	Rentabilidad muy baja. La inversión no está generando retornos adecuados.
<b>ROE</b> (Retorno sobre el capital)	$ROE = \left( \frac{Utilidad\ neta}{Patrimonio} \right) \times 100$	$ROE = \left( \frac{5.000}{70.000} \right) \times 100 = 8,33\%$	$ROE = \left( \frac{7.000}{70.000} \right) \times 100 = 10\%$	Bajo rendimiento del capital propio, lo que indica limitada creación de valor para los propietarios.
<b>ROA</b> (Retorno sobre activos)	$ROA = \left( \frac{Utilidad\ neta}{Activos\ totales} \right) \times 100$	$ROA = \left( \frac{5.000}{150.000} \right) \times 100 = 3,33\%$	$ROA = \left( \frac{7.000}{150.000} \right) \times 100 = 4,38\%$	Los activos no están siendo aprovechados de forma eficiente para generar ingresos.
<b>ROS</b> (Margen sobre ventas)	$ROS = \left( \frac{Utilidad\ neta}{Ventas\ netas} \right) \times 100$	$ROS = \left( \frac{5.000}{100.000} \right) \times 100 = 5,56\%$	$ROS = \left( \frac{7.000}{100.000} \right) \times 100 = 7\%$	Margen bajo. La utilidad por cada dólar vendido es mínima.

Fuente: Datos procesados del Complejo Turístico San Bernabé (2022-2023)

Elaborado por: Licuy, N (2025)

### 4.1.3 Resultado de encuestas al personal

**Pregunta 1. ¿Considera que la planificación estratégica del complejo está alineada con su misión y visión, y orientada a mejorar su rentabilidad?**

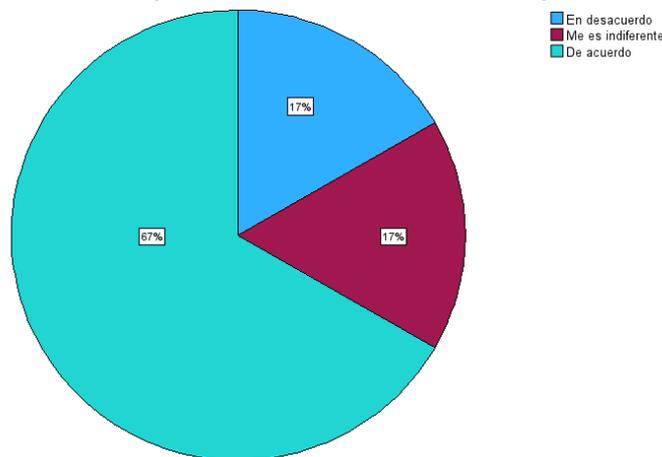
Tabla 7. Planificación estratégica

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	1	17
	Me es indiferente	1	17
	De acuerdo	4	67
	Total	6	100,0

Fuente: Datos procesados en el SPSS

Elaborado por: Licuy, N (2025).

Figura 4. Planificación estratégica



Fuente: Datos procesados en el SPSS

Elaborado por: Licuy, N (2025).

#### Análisis e Interpretación:

El 67% de los encuestados considera que la planificación estratégica del complejo no está orientada a mejorar la rentabilidad, lo que evidencia una percepción negativa sobre la gestión. Solo el 17% está de acuerdo y otro 17% se muestra indiferente, lo que podría indicar falta de claridad o comunicación sobre los objetivos estratégicos. Es necesario revisar la planificación y fortalecer su enfoque en resultados financieros claros y visibles.

**Pregunta 2. ¿Considera que los objetivos establecidos por la administración son alcanzables y están bien definidos?**

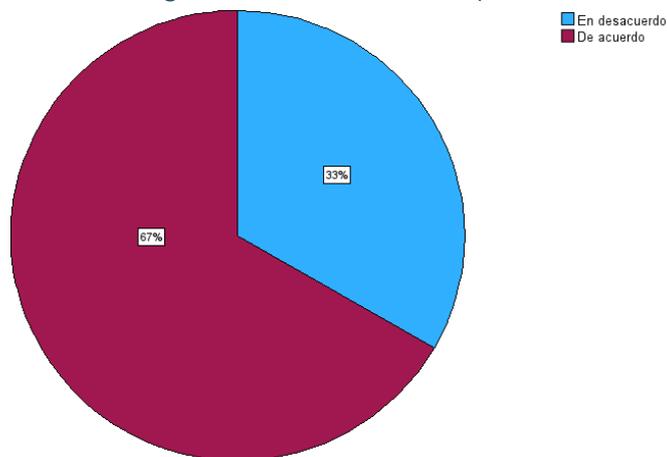
*Tabla 8. Planificación objetiva*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	2	33
	De acuerdo	4	67
	Total	6	100

**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

*Figura 5. Planificación operativa*



**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

**Análisis e Interpretación:**

El 67% de los encuestados considera que los objetivos establecidos por la administración del complejo no se actualizan con regularidad, lo que sugiere una posible falta de seguimiento o modernización en la gestión. Solo el 33% percibe que sí se realizan estas actualizaciones, lo que indica la necesidad de reforzar la planificación continua y transparentar estos procesos ante los involucrados.

**Pregunta 3. ¿Considera que la planificación incluye estrategias específicas para aprovechar los feriados y temporadas altas con el fin de maximizar los ingresos del complejo?**

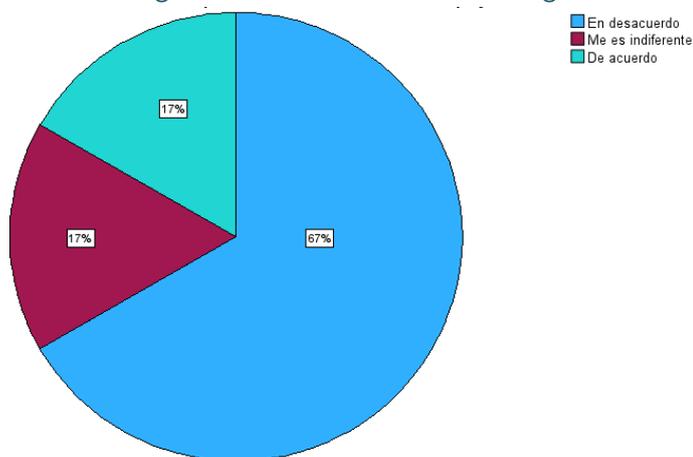
*Tabla 9. Planificación estratégica*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	4	67
	Me es indiferente	1	17
	De acuerdo	1	17
	Total	6	100

**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

*Figura 6. Planificación estratégica*



**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

**Análisis e Interpretación:**

El 67% de los encuestados considera que la planificación del complejo no toma en cuenta los feriados y temporadas altas para maximizar los ingresos, lo que indica una posible falta de enfoque estratégico en los momentos de mayor demanda. Solo el 17% está de acuerdo y otro 17% es indiferente, lo que resalta la necesidad de mejorar la planificación estacional para aprovechar oportunidades de rentabilidad.

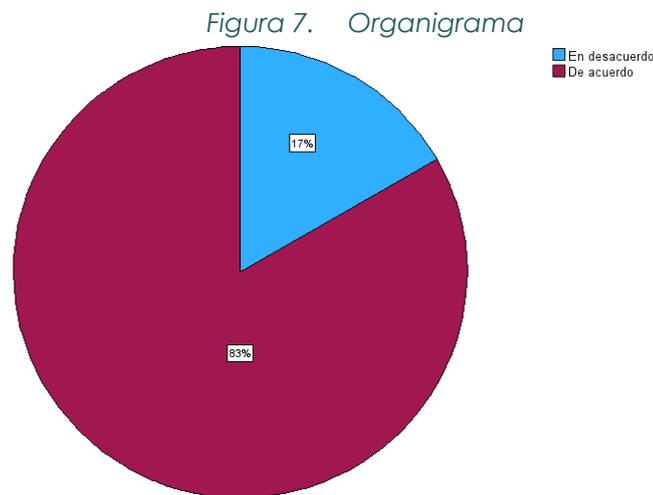
**Pregunta 4. ¿Considera que el organigrama del complejo está bien estructurado y es conocido por el personal?**

*Tabla 10. Organigrama*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	1	17
	De acuerdo	5	83
	Total	6	100

**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).



**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

**Análisis e Interpretación:**

El 83% del personal encuestado está de acuerdo en que el organigrama del complejo está bien estructurado y es conocido, lo cual indica una percepción positiva respecto a la organización interna. Solo el 17% manifestó estar en desacuerdo, lo que podría responder a falta de socialización o actualización del organigrama en ciertas áreas. Estos resultados reflejan que, en general, existe claridad sobre la estructura organizativa, aunque sería recomendable reforzar la comunicación para asegurar que todos los colaboradores la conozcan completamente.

**Pregunta 5. ¿Considera que la organización del personal y la claridad en las funciones contribuyen a una gestión administrativa eficiente?**

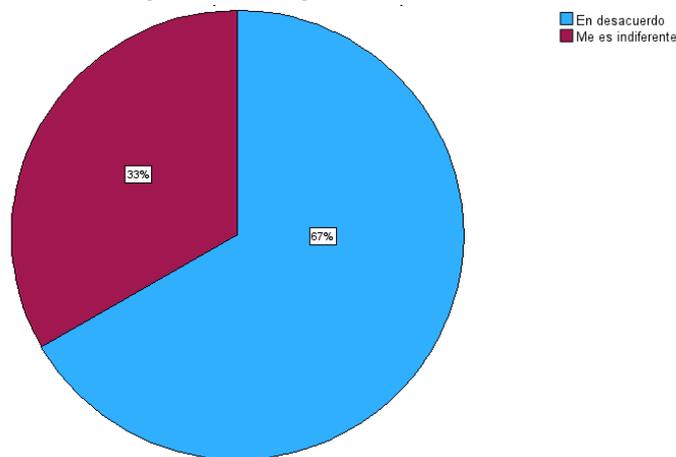
Tabla 11. Organización del personal

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	4	67
	Me es indiferente	2	33
	Total	6	100

Fuente: Datos procesados en el SPSS

Elaborado por: Licuy, N (2025).

Figura 8. Organización del personal



Fuente: Datos procesados en el SPSS

Elaborado por: Licuy, N (2025).

**Análisis e Interpretación:**

El 67% de los empleados considera que la organización del personal no contribuye a la eficiencia en la gestión administrativa, lo que evidencia una percepción negativa sobre la estructura o asignación de roles. El 33% se muestra indiferente, lo que podría reflejar desconocimiento o desinterés en los procesos organizativos. Esto sugiere la necesidad de revisar la estructura organizacional y mejorar la distribución de funciones.

**Pregunta 6. ¿Considera que la estructura organizativa del complejo permite una asignación adecuada de puestos y cargas laborales para una gestión eficiente?**

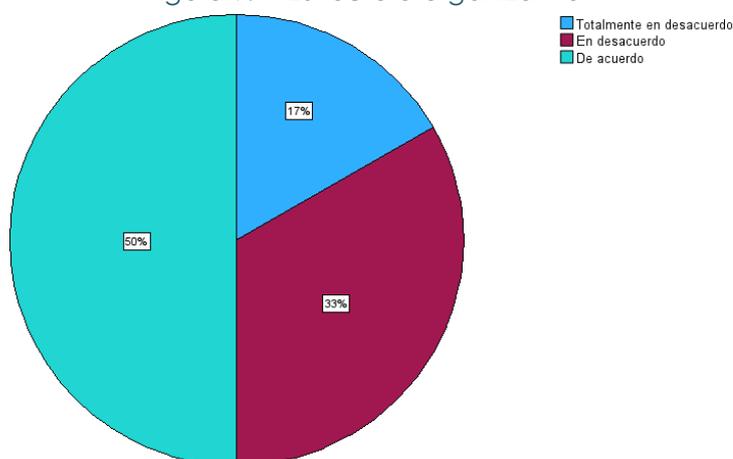
Tabla 12. Estructura organizativa

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	16,7
	En desacuerdo	2	33,3
	De acuerdo	3	50,0
	Total	6	100,0

Fuente: Datos procesados en el SPSS

Elaborado por: Licuy, N (2025).

Figura 9. Estructura organizativa



Fuente: Datos procesados en el SPSS

Elaborado por: Licuy, N (2025).

**Análisis e Interpretación:**

La mayoría de los empleados (83%) considera que la estructura organizativa del complejo no facilita una gestión eficiente, lo que revela una percepción generalizada de desorganización o ineficiencia interna. Solo el 17% está de acuerdo, lo que indica una necesidad urgente de rediseñar la estructura organizacional para mejorar los procesos y la coordinación administrativa.

**Pregunta 7. ¿Considera que el liderazgo de la administración contribuye a un ambiente laboral satisfactorio dentro del complejo?**

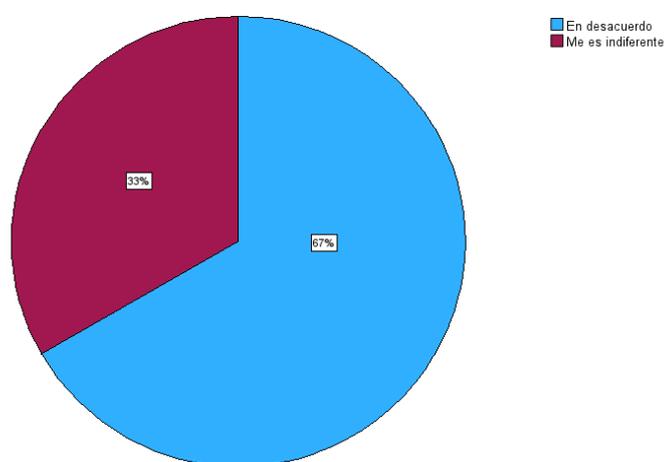
*Tabla 13. Ambiente laboral*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	4	67
	Me es indiferente	2	33
	Total	6	100

**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

*Figura 10. Ambiente laboral*



**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

**Análisis e Interpretación:**

El 67% de los empleados percibe que el ambiente laboral dentro del complejo no es satisfactorio, lo que evidencia un clima organizacional desfavorable que podría afectar la motivación y el desempeño. Además, el 33% se muestra indiferente, lo que sugiere una falta de compromiso o desconexión con el entorno laboral. Estos resultados reflejan la necesidad de implementar estrategias para mejorar la comunicación, el reconocimiento y la cohesión del equipo.

**Pregunta 8. ¿Considera que las políticas internas de gestión están bien comunicadas y se aplican correctamente?**

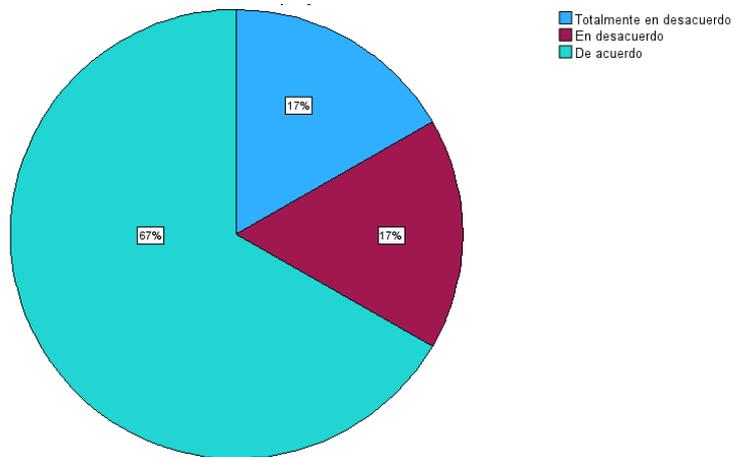
*Tabla 14. Organización de políticas*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	17
	En desacuerdo	1	17
	De acuerdo	4	67
	Total	6	100

**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

*Figura 11. Organización de políticas*



**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

**Análisis e Interpretación:**

El 67% del personal encuestado considera que las políticas internas de gestión están bien comunicadas y se aplican correctamente, lo que refleja una percepción mayoritariamente positiva sobre la gestión interna del complejo. Sin embargo, un 34% (17% en desacuerdo y 17% totalmente en desacuerdo) muestra cierta insatisfacción, lo que indica que aún existen oportunidades de mejora en la difusión y cumplimiento de dichas políticas. Es importante reforzar los canales de comunicación y asegurar la aplicación coherente de las normativas para lograr una gestión más efectiva y participativa.

**Pregunta 9. ¿Considera que los planes de acción establecidos por la administración responden a las necesidades del complejo?**

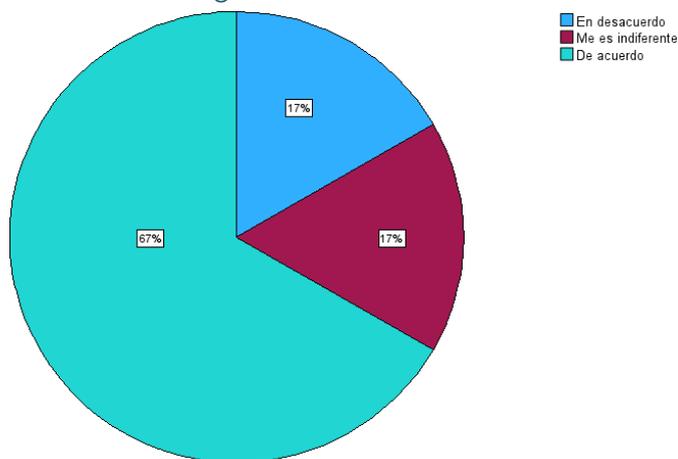
Tabla 15. Plan de acción

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	1	17
	Me es indiferente	1	17
	De acuerdo	4	67
	Total	6	100

Fuente: Datos procesados en el SPSS

Elaborado por: Licuy, N (2025).

Figura 12. Plan de acción



Fuente: Datos procesados en el SPSS

Elaborado por: Licuy, N (2025).

**Análisis e Interpretación:**

El 67% del personal encuestado está de acuerdo en que los planes de acción establecidos por la administración responden a las necesidades del complejo, lo que sugiere una percepción mayoritariamente positiva sobre la alineación entre la planificación y las necesidades reales. Sin embargo, el 17% está en desacuerdo y otro 17% se muestra indiferente, lo que indica que aún existen áreas de mejora en la comunicación, participación o ejecución de dichos planes. Es recomendable fortalecer los mecanismos de retroalimentación interna para asegurar una gestión más inclusiva y efectiva.

**Pregunta 10. ¿Considera que los directivos están comprometidos con los objetivos del complejo y dan seguimiento al cumplimiento de las actividades asignadas?**

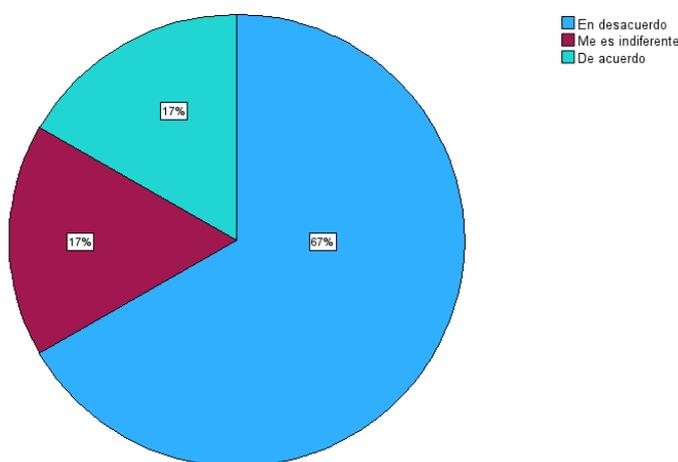
*Tabla 16. Dirección objetiva*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	En desacuerdo	4	67
	Me es indiferente	1	17
	De acuerdo	1	17
	Total	6	100

**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

*Figura 13. Dirección objetiva*



**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

**Análisis e Interpretación:**

El 67% del personal encuestado considera que los directivos no están comprometidos con los objetivos del complejo ni realizan un seguimiento adecuado de las actividades asignadas. Solo un 17% está de acuerdo y otro 17% se muestra indiferente. Estos resultados evidencian una percepción negativa sobre el liderazgo y el control administrativo, lo cual puede afectar la motivación del personal y el cumplimiento de metas institucionales. Es necesario reforzar el compromiso directivo, mejorar la supervisión de tareas y establecer mecanismos claros de evaluación del desempeño.

#### 4.1.4 Resultados de las encuestas a clientes

##### Pregunta 1. ¿Considera que el personal ha sido planificado y asignado adecuadamente para brindar una atención cordial y profesional?

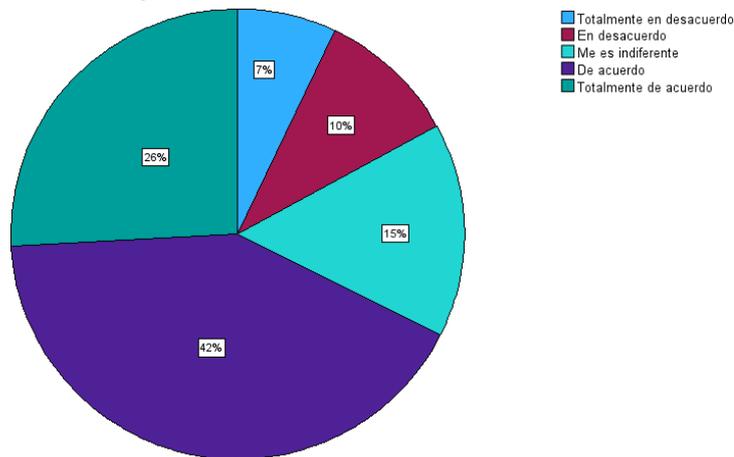
Tabla 17. Planificación comunicativa

Válido		Frecuencia	Porcentaje
	Totalmente en desacuerdo	12	7
	En desacuerdo	17	10
	Me es indiferente	26	15
	De acuerdo	71	42
	Totalmente de acuerdo	44	26
	Total	170	100

Fuente: Datos procesados en el SPSS

Elaborado por: Licuy, N (2025).

Figura 14. Planificación comunicativa



Fuente: Datos procesados en el SPSS

Elaborado por: Licuy, N (2025).

#### Análisis e Interpretación:

El 68% de los clientes percibe que el personal del complejo está bien dirigido y ofrece una atención cordial y profesional, lo que refleja una imagen positiva en la atención al cliente. Sin embargo, un 32% (17% en desacuerdo y 15% indiferente) no comparte totalmente esta visión, lo que sugiere la importancia de seguir fortaleciendo la dirección del personal y la calidad del servicio para lograr una atención más consistente.

**Pregunta 2. ¿Considera que la organización interna del complejo permite responder de manera oportuna y eficaz a sus sugerencias o reclamos?**

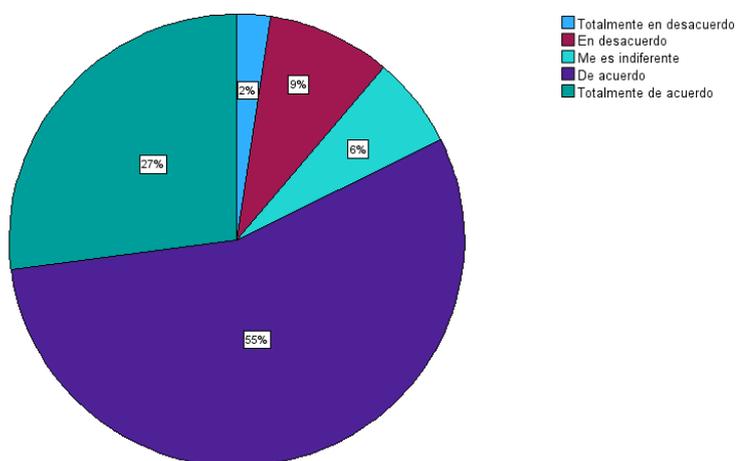
*Tabla 18. Organización interna*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	2
	En desacuerdo	15	9
	Me es indiferente	11	6
	De acuerdo	94	55
	Totalmente de acuerdo	46	27
	Total	170	100

**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

*Figura 15. Organización interna*



**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

**Análisis e Interpretación:**

Los resultados reflejan que el 82% de los encuestados considera que la organización interna del complejo turístico permite dar una respuesta oportuna y eficaz a sus sugerencias o reclamos, lo que evidencia una percepción mayoritariamente positiva sobre la eficiencia organizativa en la atención al cliente. Sin embargo, un 6% expresó insatisfacción y un 12% se mostró indiferente, lo cual indica que aún existen aspectos por mejorar, especialmente en la estandarización de procesos y tiempos de respuesta. Se recomienda fortalecer la estructura organizativa y capacitar al personal para garantizar una atención al cliente más eficiente y consistente.

### Pregunta 3. ¿Está satisfecho con la calidad de las actividades ofrecidos por el complejo?

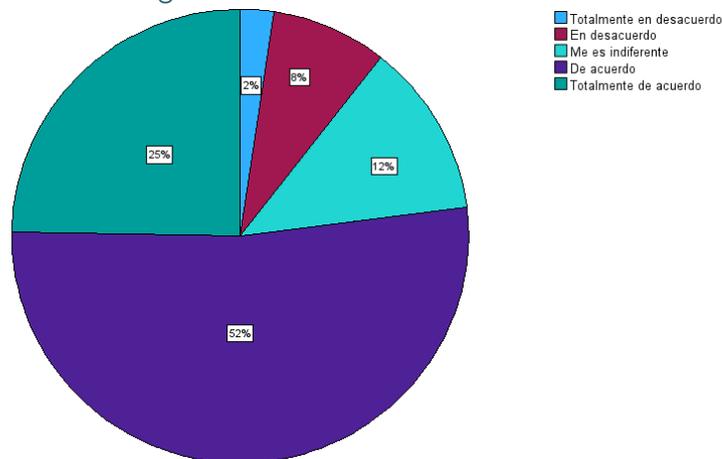
Tabla 19. Calidad de actividades

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	2
	En desacuerdo	14	8
	Me es indiferente	21	12
	De acuerdo	89	52
	Totalmente de acuerdo	42	25
	Total	170	100

Fuente: Datos procesados en el SPSS

Elaborado por: Licuy, N (2025).

Figura 16. Calidad de actividades



Fuente: Datos procesados en el SPSS

Elaborado por: Licuy, N (2025).

#### Análisis e Interpretación:

La mayoría de los clientes (77%) se muestran satisfechos con la calidad de las actividades ofrecidas por el complejo, lo que refleja una percepción positiva del servicio. Sin embargo, un 12% mantiene una postura indiferente y un 6% expresa insatisfacción, lo que sugiere oportunidades de mejora para elevar la experiencia del cliente.

**Pregunta 4. ¿Considera que la administración controla adecuadamente la calidad del servicio que ofrece al cliente?**

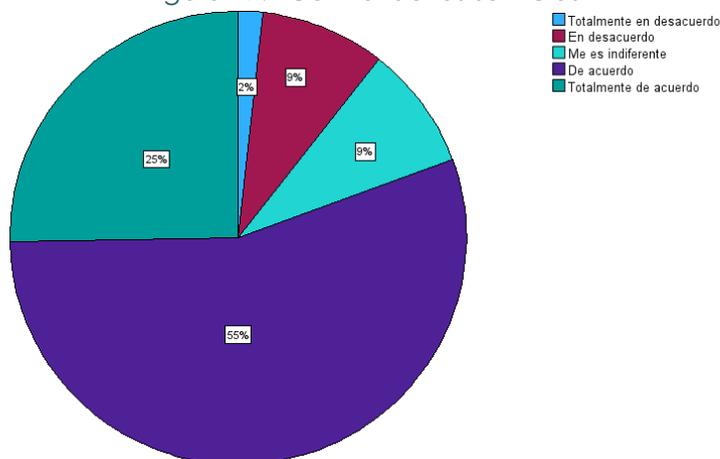
*Tabla 20. Control de los servicios*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	2
	En desacuerdo	15	9
	Me es indiferente	15	9
	De acuerdo	94	55
	Totalmente de acuerdo	43	25
	Total	170	100

**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

*Figura 17. Control de los servicios*



**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

**Análisis e Interpretación:**

El 80% de los clientes considera que la administración controla adecuadamente la calidad del servicio, lo que indica una alta satisfacción con la gestión del complejo. No obstante, un 20% (11% no satisfecho y 9% indiferente) sugiere que aún hay margen para fortalecer los mecanismos de control y asegurar una experiencia uniforme y de calidad para todos los clientes.

**Pregunta 5. ¿Está de acuerdo en recomendar los servicios y actividades que ofrece el Complejo Turístico San Bernabé a otras personas en base a su experiencia?**

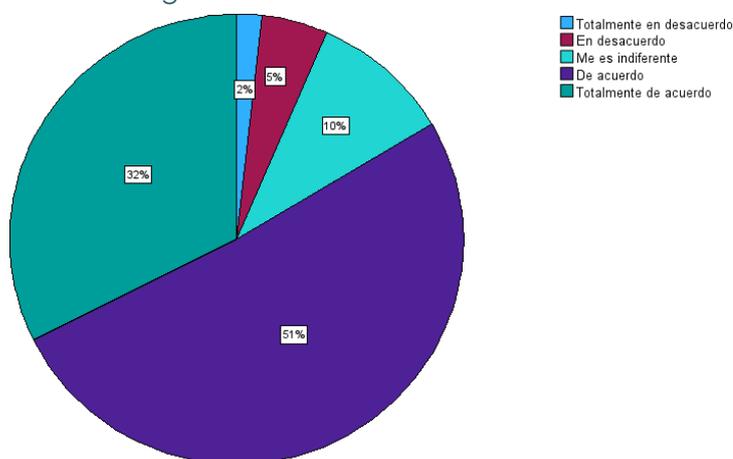
*Tabla 21. Satisfacción del cliente*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	2
	En desacuerdo	8	5
	Me es indiferente	17	10
	De acuerdo	87	51
	Totalmente de acuerdo	55	32
	Total	170	100

**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

*Figura 18. Satisfacción del cliente*



**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

**Análisis e Interpretación:**

El 83% de los clientes está dispuesto a recomendar los servicios y actividades del complejo, lo que refleja una experiencia positiva generalizada y confianza en la calidad ofrecida. Sin embargo, un 17% (10% indiferente y 7% en desacuerdo) sugiere que aún se pueden mejorar ciertos aspectos para fortalecer la fidelización y lograr una recomendación más unánime.

## **Resultado de la Entrevista**

La entrevista que se realizó a través de preguntas abiertas las cuales permitieron tener una idea más clara de la administración del Complejo Turístico San Bernabé. La entrevista realizada al administrador que respondió a 8 preguntas las cuales estaban enfocadas a las funciones de la Gestión Administrativa.

A continuación, los resultados por cada pregunta realizada:

**Pregunta 1.-** ¿Cómo se estructura su gestión administrativa dentro del Complejo Turístico San Bernabé?

**Respuesta:** El Complejo turístico tiene su estructura: Gerente, secretario, contador, administrador, atención al cliente, áreas de gastronomía – socio cultural y deportivo.

**Pregunta 2.-** ¿Cree usted que el organigrama facilita la identificación de responsabilidades y roles dentro del Complejo Turístico San Bernabé?

**Respuesta:** El organigrama en el Complejo Turístico es útil para que puedan identificar las señaléticas y la estructura administrativa.

**Pregunta 3.-** ¿Podrías comentar sobre la tendencia de los ingresos totales en cuanto a clientes y rentablemente en los últimos trimestres del año 2023?

**Respuesta:** En los últimos semestres los ingresos bajaron por la situación crítica del país, no solo en rentabilidad también en el ingreso de cliente.

**Pregunta 4.-** ¿Qué estrategias ha implementado para mantener y aumentar la base de clientes?

**Respuesta:** Hemos implementado una estrategia enfocada en las redes sociales, con promociones turísticas, afiches llamativos y un enfoque inicial en atraer a clientes locales. Además, hemos organizado una variedad de actividades socio-culturales y deportivas para incentivar a las personas a visitar nuestro espacio recreativo y turístico.

**Pregunta 5.-** ¿Cómo mejoraría usted la productividad de los servicios del Complejo Turístico San Bernabé y competitividad en el mercado frente a establecimiento similares?

**Respuesta:** En colaboración con el administrador y la directiva, hemos desarrollado un plan estratégico para potenciar nuestro paquete de productos, buscando oportunidades tanto a nivel local como nacional e internacional. Esto incluye la exploración de grandes ofertas y promociones que puedan atraer a una amplia gama de clientes.

**Pregunta 6.-** ¿Cómo se gestionan los procesos operativos en el Complejo Turístico San Bernabé y de qué manera influyen en los costos y la rentabilidad?

**Respuesta:** Puede influir en los costos y la rentabilidad al optimizar la eficiencia, mejorar la calidad del servicio, controlar los gastos y mantener las instalaciones en buen estado.

**Pregunta 7.-** ¿Cómo se fomenta la innovación y la actualización en las instalaciones y servicios del complejo para mantener su atractivo?

**Respuesta:** Cada día realizamos actividades, se actualiza los paquetes de oferta dependiendo los feriados, inculcando la cultura, la convivencia con un buen servicio para que el cliente salga satisfecho.

**Pregunta 8.-** ¿Qué indicadores clave de rendimiento se miden y siguen para evaluar la salud financiera y la rentabilidad del complejo?

**Respuesta:** Los ingresos totales, margen de beneficio bruto, comentarios y calificaciones de los clientes.

## 4.2 Comprobación de las hipótesis

Teniendo como base los resultados obtenidos mediante las encuestas se realizó la prueba del chi cuadrado, para ello se consideró los ítems más relevantes que identifican a las variables, la variable gestión administrativa está representada por INVERSIÓN y la variable dependiente rentabilidad está representada por SERVICIOS, de acuerdo con la correspondencia de ítems que se encuentra en el anexo 3, a continuación, se expone la tabla de contingencia entre las variables de estudio.

*Tabla 22. Tabla de contingencia INVERSIÓN\*SERVICIOS*

		V. DEPENDIENTE-SERVICIOS						
		Totalmente desacuerdo	en En desacuerdo	Me es indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Total	
V. INDEPENDIENTE-INVERSIONES	Totalmente en desacuerdo	Recuento	2	4	1	5	8	20
		Frecuencia esperada	1,5	2,6	2,7	9,1	4,1	20,0
		% dentro de INVERSIONES	10,0%	20,0%	5,0%	25,0%	40,0%	100,0%
		% dentro de SERVICIOS	15,4%	18,2%	4,3%	6,5%	22,9%	11,8%
	En desacuerdo	Recuento	1	5	6	10	2	24
		Frecuencia esperada	1,8	3,1	3,2	10,9	4,9	24,0
		% dentro de INVERSIONES	4,2%	20,8%	25,0%	41,7%	8,3%	100,0%
		% dentro de SERVICIOS	7,7%	22,7%	26,1%	13,0%	5,7%	14,1%
	Me es indiferente	Recuento	1	3	7	19	4	34
		Frecuencia esperada	2,6	4,4	4,6	15,4	7,0	34,0
		% dentro de INVERSIONES	2,9%	8,8%	20,6%	55,9%	11,8%	100,0%

	% dentro de SERVICIOS	7,7%	13,6%	30,4%	24,7%	11,4%	20,0%
De acuerdo	Recuento	5	8	5	33	6	57
	Frecuencia esperada	4,4	7,4	7,7	25,8	11,7	57,0
	% dentro de INVERSIONES	8,8%	14,0%	8,8%	57,9%	10,5%	100,0%
	% dentro de SERVICIOS	38,5%	36,4%	21,7%	42,9%	17,1%	33,5%
Totalmente de acuerdo	Recuento	4	2	4	10	15	35
	Frecuencia esperada	2,7	4,5	4,7	15,9	7,2	35,0
	% dentro de INVERSIONES	11,4%	5,7%	11,4%	28,6%	42,9%	100,0%
	% dentro de SERVICIOS	30,8%	9,1%	17,4%	13,0%	42,9%	20,6%
Total	Recuento	13	22	23	77	35	170
	Frecuencia esperada	13,0	22,0	23,0	77,0	35,0	170,0
	% dentro de INVERSIONES	7,6%	12,9%	13,5%	45,3%	20,6%	100,0%
	% dentro de SERVICIOS	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

**Fuente:** Datos procesados en el SPSS

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).

En la tabla de contingencia se evidencia que la frecuencia observada es el recuento entre las variables, es decir demuestra la relación entre las dos variables, asimismo la frecuencia esperada se visualiza con facilidad, estos dos requisitos son indispensables para el cálculo de el chi cuadrado, que se encuentra a continuación.

Para el cálculo del Chi-Cuadrado se empleó la fórmula:

$$X^2 = \sum \frac{(Fo - Fe)^2}{Fe}$$

Donde:

$X^2$ = Chi-Cuadrado

$\sum$ = Sumatoria

Fo= Frecuencia Observada

Fe= frecuencia Esperada

Los datos utilizados fueron procesados por el SPSS, este software calcula con facilidad y aplica la fórmula de chi cuadrado de manera automática, asimismo permite calcular otros indicadores para comprobar la asociatividad entre las variables de estudio.

Tabla 23. Prueba de Chi-Cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	36,343 <sup>a</sup>	16	0,002
Razón de verosimilitudes	35,912	16	0,003
Asociación lineal por lineal	0,782	1	0,377
N de casos válidos	170		

Fuente: Datos procesados en el SPSS

Elaborado por: Licuy, N (2025).

Los autores López y Fachelli (2015) y Chiroque (2019) consideran la asociatividad de las variables cuando el p\_valor (sig. asintótica) es menor a 0,05, al igual cuando no existen casillas menores a 5. A raíz del criterio de expertos y los resultados obtenidos en la tabla 22, el p\_valor es de 0,002, lo cual indica que, si existe asociatividad entre las variables, en consecuencia, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la nula.

Tabla 24. Distribución del Chi-Cuadrado

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,3238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,4391	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,4402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838	11,9463	11,3403
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356	12,9717	12,3398
14	36,1239	33,4362	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853	13,9961	13,3393
15	37,6978	34,9894	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332	15,0197	14,3389
16	39,2518	36,4355	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795	16,0425	15,3385
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110	18,6330	17,8244	17,0646	16,3382
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014	19,6993	18,8679	18,0860	17,3379
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891	20,7638	19,9102	19,1069	18,3376
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745	21,8265	20,9514	20,1272	19,3374
21	46,7963	43,7749	41,4009	38,9322	35,4789	32,6706	29,6151	27,6620	26,1711	24,9348	23,8578	22,8876	21,9915	21,1470	20,3372
22	48,2676	45,2041	42,7957	40,2894	36,7807	33,9245	30,8133	28,8224	27,3015	26,0393	24,9390	23,9473	23,0307	22,1663	21,3370
23	49,7276	46,6231	44,1814	41,6383	38,0756	35,1725	32,0069	29,9792	28,4288	27,1413	26,0184	25,0055	24,0689	23,1852	22,3369
24	51,1790	48,0336	45,5584	42,9798	39,3641	36,4150	33,1962	31,1325	29,5533	28,2412	27,0960	26,0625	25,1064	24,2037	23,3367
25	52,6187	49,4351	46,9280	44,3140	40,6465	37,6525	34,3816	32,2825	30,6752	29,3388	28,1719	27,1183	26,1430	25,2218	24,3366
26	54,0511	50,8291	48,2898	45,6416	41,9231	38,8851	35,5632	33,4295	31,7946	30,4346	29,2463	28,1730	27,1789	26,2395	25,3365
27	55,4751	52,2152	49,6450	46,9628	43,1945	40,1133	36,7412	34,5736	32,9117	31,5284	30,3193	29,2266	28,2141	27,2569	26,3363
28	56,8918	53,5939	50,9936	48,2782	44,4608	41,3372	37,9159	35,7150	34,0266	32,6205	31,3909	30,2791	29,2486	28,2740	27,3362
29	58,3006	54,9662	52,3355	49,5878	45,7223	42,5569	39,0875	36,8538	35,1394	33,7109	32,4612	31,3308	30,2825	29,2908	28,3361

Fuente: Tomado de Instituto de Física Facultad de Ciencias (s.f)

Elaborado por: Licuy, N (2025).

Para ubicar el valor del chi cuadrado de Pearson ( $X^2=36,343$ ) en la tabla de distribución se ha tomado en cuenta los grados de libertad ( $gl=16$ ), al igual que el p\_valor o

la significancia exacta (0,002) que se encuentra en la tabla 23, por tanto, el valor del chi cuadrado se encuentra en el rango señalado en la tabla de distribución.

### Toma de decisión

Tabla 25. Aceptación o rechazo de hipótesis

Hipótesis	Decisión
<i>H<sub>t</sub></i> : La gestión administrativa incide en la rentabilidad del Complejo Turístico San Bernabé de la ciudad del Tena.	<i>Aceptada</i>
<i>H<sub>o</sub></i> : La gestión administrativa no incide en la rentabilidad del Complejo Turístico San Bernabé de la ciudad del Tena.	<i>Rechazada</i>

Elaborado por: Licuy, N (2025).

### 4.3 Discusión:

El análisis de los resultados de las encuestas realizadas al personal administrativo, empleados y clientes del complejo turístico San Bernabé revelas varios puntos importantes que merecen una discusión más detallada. A continuación, se presentan observaciones y reflexiones sobre estos resultados, centrándose en la gestión administrativa y su incidencia en la rentabilidad.

En cuanto al cumplimiento de objetivos y estrategias (Pregunta 2): según los resultados el 67% de los encuestados sugieren que la mayoría no se siente involucrado o no percibe que han actualizado las políticas internas (pregunta 8): según los resultados obtenidos, con un 67% los empleados están de acuerdo y sugieren que perciben que no se realiza actividades de forma coordinada. Según Micán, Acosta & Sánchez (2015), en su artículo “Evaluación de un proyecto estratégico de administración de capacidad considerando flexibilidad operativa y opciones reales” trata del análisis acerca de la evaluación de proyectos, y la integración de la flexibilidad operativa y financiera en las decisiones que encabeza la administración de capacidad, al tener la alternativa de aplicar las OR, como un método esencial que se debe considerar en proyectos de inversión que realizan los directivos de las empresas.

En relación con la dirección de liderazgo (Pregunta 7) y la planificación (Pregunta 3), en su investigación Aguilera & Sepúlveda (2005) declaran que una inversión socialmente más rentable se fundamenta en mejorar su calidad, a través de modelos predictivos y

metodologías de evaluación. También hacen mención que la evaluación de proyectos permite identificar, medir y valorar los beneficios que intervienen para la toma de decisiones sujeto al juicio de conveniencia en la realización de la inversión.

Por lo tanto, innovar desde el sistema interno, permite a las empresas de distinta naturaleza manejar la gestión adecuada de los recursos incluyendo al talento humano. Entendido como un proceso empresarial flexible, la satisfacción del personal, enfoques de productividad, competitividad, toma de decisiones puntuales, mejora continua, contribuyen a cumplir los objetivos empresariales lo cual se va a reflejar en los ingresos mensuales, así como en la rentabilidad empresarial.

## **5. CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **5.1 Conclusiones**

La gestión administrativa influye en la rentabilidad del complejo turístico, aunque aún hay áreas por mejorar, como los planos estratégicos y la innovación. Estos factores son clave para el crecimiento del negocio y el aumento de ingresos, pero requieren una mayor inversión, de la cual depende la rentabilidad generada.

De acuerdo a la literatura se menciona que varias investigaciones han encontrado relación entre estas variables, la evidencia sugiere que una gestión administrativa eficiente es clave para mejorar la rentabilidad. Optimizar estrategias, recursos e innovación permite fortalecer la competitividad y sostenibilidad del Complejo Turístico San Bernabé.

La implementación de las estrategias propuestas permitirá mejorar la competitividad y sostenibilidad del Complejo Turístico San Bernabé. La mejora del sistema organizativo, la planificación estratégica, la inversión en innovación y la capacitación del personal contribuirán a optimizar la oferta turística, incrementar el valor del servicio y asegurar un crecimiento sostenido.

### **5.2 Recomendaciones**

El complejo turístico Bernabé tiene un gran potencial turístico debido a su ubicación estratégica, asimismo el personal que labora están comprometidos en el desarrollo de las actividades, por tanto se recomienda mejorar la gestión administrativa, ya que esto les permitirá distribuir adecuadamente los recursos, tener un plan estratégico que permita anticiparse a posibles crisis y evitar las improvisaciones, de igual manera trabajar en la coordinación, participación en la toma de decisiones, asimismo tener un control de riesgos ya que todos los aspectos mencionados van afectar o contribuir de forma directa o indirecta en la rentabilidad del negocio.

Asimismo, se recomienda conocer los conceptos de gestión administrativa, también llevar un adecuado control de las finanzas del negocio, ya que esto les permitirá conocer a través de los estados financieros los ingresos y gastos del complejo y mediante estos poder calcular los índices de rentabilidad, lo cual puede llegar a ser foco para atraer inversionistas tanto nacionales e internacionales y potencializar el turismo local en la ciudad de Tena.

Entender la importancia de la gestión administrativa en la actualidad es un desafío que cada día cambia de acuerdo con las exigencias del mercado, por ello manejar flexibilidad en los proyectos y planes estratégicos permite a las empresas identificar con facilidad oportunidades y ser más competitivos, por ello a continuación se propone algunas estrategias que sin duda van a contribuir al crecimiento, tecnificación e innovación en el complejo turístico San Bernabé en la ciudad de Tena.

## **6. CAPÍTULO VI. PROPUESTA**

### **6.1 Tema:**

La gestión administrativa y su incidencia con la rentabilidad del complejo Turístico San Bernabé

### **6.2 Objetivo de la propuesta:**

Proponer estrategias administrativas que contribuya con la rentabilidad del complejo Turístico San Bernabé

### **6.3 Antecedentes:**

Es importante proponer estrategias administrativas que aborden los desafíos y oportunidades de la industria del turismo, y que promuevan la sostenibilidad y la responsabilidad social y ambiental, es por ello que en esta investigación el desarrollo de las propuestas está enfocado en la mejora de la gestión administrativa del complejo Turístico San Bernabé tomando en consideración los valores y principios de la misma con la finalidad de que exista mayor rentabilidad.

El complejo Turístico San Bernabé se encuentra ubicado en la parroquia Muyuna, a 10 minutos de la ciudad de Tena, es un mágico lugar natural, rodeado de naturaleza viva. Ofrece balnearios naturales, aguas cristalinas, restaurante, espacios para descansar y disfrutar de la naturaleza.

Atractivos naturales:

- Bosque secundario
- Ríos de aguas cristalinas
- Playas-islas

Actividades:

- Kayaking
- Observación de flora y fauna
- Senderismo
- Multiaventura
- Paseos en bote

## 6.4 Desarrollo de la propuesta

Tabla 26. Planificación

<b>DISEÑAR UN PLAN ESTRATÉGICO</b>		
<b>ESTRATEGIA 1</b>	<b>Descripción:</b>	Fortalecer el proceso de planificación estratégica del Complejo Turístico San Bernabé para alinear la misión, visión y objetivos con la rentabilidad, considerando temporadas clave y proyecciones financieras realistas.
	<b>Actividades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar y actualizar la misión, visión y objetivos institucionales.</li> <li>• Elaborar un nuevo plan estratégico a corto, mediano y largo plazo.</li> <li>• Incluir feriados y temporadas altas en el calendario operativo.</li> <li>• Definir indicadores de rentabilidad e impacto.</li> </ul>
	<b>Responsables:</b>	Unidad administrativa
	<b>Plazo:</b>	3 meses

Elaborado por: Licuy, N (2025).

Tabla 27. Organización

<b>OPTIMIZAR LA ESTRUCTURA FUNCIONAL</b>		
<b>ESTRATEGIA 2</b>	<b>Descripción:</b>	Optimizar la estructura organizativa y la distribución de recursos humanos, materiales y financieros para asegurar una gestión más ordenada, coordinada y eficiente.
	<b>Actividades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rediseñar el organigrama institucional.</li> <li>• Definir y socializar roles, funciones y competencias por área.</li> <li>• Asignar cargas laborales equilibradas y evitar duplicidades.</li> <li>• Establecer canales de comunicación interna.</li> <li>• Evaluar la asignación de recursos para áreas clave.</li> </ul>
	<b>Responsables:</b>	Unidad Administrativa
	<b>Plazo:</b>	2 meses

Elaborado por: Licuy, N (2025).

Tabla 28. Dirección

<b>FOMENTAR LIDERAZGO Y COMPROMISO</b>		
<b>ESTRATEGIA 3</b>	<b>Descripción:</b>	Fortalecer el liderazgo de los directivos y la motivación del personal mediante una gestión participativa, con enfoque en el servicio de calidad y bienestar del equipo.
	<b>Actividades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación en liderazgo y comunicación efectiva.</li> <li>• Establecer políticas de reconocimiento al desempeño.</li> <li>• Medir la satisfacción laboral de forma periódica.</li> <li>• Promover una cultura organizacional positiva y de compromiso.</li> </ul>
	<b>Responsables:</b>	Administrador, jefes de áreas.
	<b>Plazo:</b>	4 meses (continua)

Elaborado por: Licuy, N (2025).

Tabla 29. Control

<b>FORTALECER EL CONTROL Y LA MEJORA CONTINUA</b>		
<b>ESTRATEGIA 4</b>	<b>Descripción:</b>	Mejorar los mecanismos de control interno para evaluar y garantizar el cumplimiento de objetivos, la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.
	<b>Actividades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar un sistema de indicadores de gestión y servicio.</li> <li>• Establecer auditorías internas trimestrales.</li> <li>• Recoger y analizar retroalimentación de clientes y personal.</li> <li>• Implementar un sistema de sugerencias y reclamos digital.</li> <li>• Realizar informes mensuales de cumplimiento.</li> </ul>
	<b>Responsables:</b>	Administración, atención al cliente.
	<b>Plazo:</b>	3 meses (seguimiento continuo)

Elaborado por: Licuy, N (2025).

Tabla 30. Rentabilidad

<b>OPTIMIZAR EL RENDIMIENTO FINANCIERO</b>		
<b>ESTRATEGIA 5</b>	<b>Descripción:</b>	Fortalecer la gestión de los indicadores financieros mediante el uso eficiente de los activos y una administración orientada a resultados.
	<b>Actividades:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un diagnóstico financiero detallado sobre el ROI, ROE, ROA y ROS para detectar puntos críticos.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rediseñar el uso de activos poco rentables (por ejemplo, espacios sin uso, equipos inactivos, etc.).</li> <li>• Implementar un plan de mantenimiento preventivo y correctivo para prolongar la vida útil de los activos.</li> <li>• Capacitar al personal administrativo en gestión financiera básica y análisis de indicadores.</li> <li>• Establecer metas financieras trimestrales y un sistema de seguimiento continuo.</li> </ul>
	<b>Responsables:</b>	Unidad administrativa, contador
	<b>Plazo:</b>	Corto plazo: 3 meses para análisis y rediseño. Mediano plazo: 6-12 meses para implementación y evaluación.

Elaborado por: Licuy, N (2025).

## 6.5 Conclusión de la propuesta

La presente propuesta busca fortalecer la gestión administrativa del Complejo Turístico San Bernabé mediante la aplicación efectiva de las funciones administrativas: planificación, organización, dirección, control y la rentabilidad. A través del análisis de encuestas aplicadas a empleados y clientes, se identificaron debilidades clave en áreas como la actualización de planes, la estructura organizativa, el liderazgo y el control de calidad del servicio.

Las estrategias planteadas y sus respectivas actividades están orientadas a mejorar la rentabilidad, eficiencia operativa y satisfacción del cliente, promoviendo una administración más participativa, estructurada y orientada a resultados. Su implementación permitirá al complejo adaptarse mejor a las demandas del mercado turístico, aprovechar las temporadas altas y ofrecer un servicio de mayor calidad.

En conjunto, esta propuesta representa una hoja de ruta viable para elevar el desempeño administrativo del complejo, consolidar su posicionamiento en el mercado local y garantizar su sostenibilidad en el tiempo.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera Vidal, R., & Sepúlveda Palacios, F. (2005). La Evaluación de proyectos de inversión para la toma de decisiones. *Economía y Administración*(64).
- Anguita, J. C. (2003). *La encuesta como técnica de investigación*. .
- Antón, S. (2017). Rentabilidad empresarial. Obtenido de <https://www.mytriplea.com/diccionario-financiero/rentabilidad-empresarial/>
- Arevalos, A. (2018). Gestión por competencias y gestión administrativa en el gobierno regional del Callao, año 2018. *Tesis de la Universidad César Vallejo*.
- Arias. (2012). Definiendo investigación y su clasificación por niveles según Arias. 24.
- Arias. (2006). Población. 81.
- Bowen, C., & Vaca, T. (2015). Diseño de un plan de gestión administrativa y financiera para la empresa de libro pernos de la Ciudad de Guayaquil. *Guayaquil: S.ed*. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream>.
- Bryman, A. (2021). Métodos de investigación social (6ª ed.). *Prensa de la Universidad de Oxford*.
- Chanto, A. H. (2008). El Método Hipotético-Deductivo como legado del Positivismo Lógico y el Racionalismo Crítico: Su Influencia en la Economía. *Ciencias Económicas* 26-No, 4. Obtenido de <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7142/6826>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Bogotá - Colombia. *McGranw Hill*.
- Córdoba, M. (2013). *Formulación y Evaluación de Proyectos* (2da ed.). Bogotá: *ECOE*. .
- Duque, O. Y. (2018). Procesos Administrativos. *AREANDINA Fundación Universitaria del Área Andina - Miembro de la red ILUMNO*, 27-31. Obtenido de <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/1328>
- Falconi, J. F., Luna, K. A., Sarmiento, W. H., & Andrade, C. F. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Visionario Digital*. doi:<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.406>
- Fonseca. (2018). Gestión Administrativa y la productividad comercial del sector textil de la provincia de Tungurahua.
- Freire Quintero, C. E., Soto Tobar, T. A., & Mendieta Gonzabay, D. N. (2019). Desempeño financiero en las organizaciones: Análisis desde la gerencia general Chairman.

- Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87). Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29060499016>
- García, C. (2023). Gestión de ventas en Deportes "Aguirre". *Ventanas: Repositorio Universidad Técnica de Babahoyo*.
- Gaviláñez, Oleas, & Palacios. (2018). Impacto de la gestión administrativa en las pymes del Ecuador.
- Giner. (2019). Campo de investigación.
- González, M., & Méndez, M. (2017). Determinantes de la Rentabilidad Financiera de las MIPYMES. 42-55.
- Guerrero, D. G. (2015). Metodología de la investigación. *México D.F, México: Grupo Editorial Patria*. Obtenido de <https://ezproxy.unisimon.edu.co:2258/es/ereader/unisimon/40363?page=20>
- Hernández, & Pulido. (2011). Fundamentos de gestión empresarial. *McGraw-Hill*.
- Hernández, Fernández, & Baptista. (2010). Investigación no experimental. 149.
- In Strategy. (2024). *Eficiencia operativa y reducción de costos*. Obtenido de <https://in-strategy.com/eficiencia-operativa-y-reduccion-de-costos/>
- Janampa, J. A., & Tapia, J. (2020). Liquidez y rentabilidad. una revisión conceptual y sus dimensiones. *Valor contable*. Obtenido de <https://doi.org/10.17162/rivc.v3i1.1229>
- Lea, T. N., Mai, V. A., & Nguyen, V. C. (2020). *Management Science Letters*. Obtenido de Determinants of profitability: evidence from construction companies listed on Vietnam Securities: 523-530. doi:10.5267/j.msl.2019.9.028
- Maldonado. (2015). Muestra.
- Marín, Y. (2011). Evolución y precursores de la gestión administrativa. Obtenido de Recuperado de <https://es.slideshare.net/luis/origen>.
- Mero Veléz, J. M. (2018). Empresa, Administración y proceso administrativo. *FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 91-92. Obtenido de <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/59/71>
- Murrieta, S., & Vásquez, D. (2019). Gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad en la empresa Villa Toscano S.A.C, Picota 2017. *Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo*. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39564/Murrieta\\_SRL-V%C3%A1squez\\_DM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39564/Murrieta_SRL-V%C3%A1squez_DM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Paladines, I. D. (2023). Niveles de ventas en la empresa de logística y Electricidad Caflosa de la ciudad de Babahoyo, periodo 2022. *Universidad Técnica de Babahoyo*.
- Paredes. (2016). La gestión financiera y la rentabilidad del comercial Peñapaz Cía. Ltda.
- Peña, Miligan, & Galarza. (2022). Gestión Administrativa y su aporte al desarrollo empresarial.
- Quintanilla, A. (2019). Gestión financiera y su incidencia en la rentabilidad de la empresa de Transporte. *Tesis de pregrado. Universidad Cesar Vallejo, Callao, Perú*, 31. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/discover?scope=%2F&query=Gesti%C3%B3n+financiera+y+su+incidencia+en+la+rentabilidad+de+la+empresa+de+transporte&submit=>
- Riveron, G. L. (2011). . Evaluación del grado de aplicación de las teorías de dirección en empresas perfeccionadas del territorio. .
- Salguero, N., & García, C. (2018). *Gestión Administrativa Eficiente*. Obtenido de <http://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>
- Sánchez, J. P. (2002). Análisis de la rentabilidad de la empresa. *Lección Análisis Contable*. Obtenido de <http://ciberconta.unizar.es/leccion/anarenta/analisisR.pdf> (02. Ene.2014).
- Saray, C. N., Abregú, Y. R., & Chumacero, L. M. (2020). Planeación Financiera y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa Constructora e Inmobiliaria Brazil S.A.C. Lince 2019. *Tesis de pregrado, Universidad Peruana de las Américas*. Obtenido de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1215/ABREGU%20-%20CHUMACERO%20-%20SARAY.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Soledispa , J., Pionce, J., & Sierra , M. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. *Dominio de las Ciencias*, 280-294. Vol, 8. num, 1.
- UNIR México. (2021). *¿Qué es el apalancamiento financiero y cómo se utiliza?* Obtenido de <https://mexico.unir.net/noticias/economia/apalancamiento-financiero/>
- Tuapanta, J., Duque, M. y Mena, A. (2017). Alfa de Cronbach para validar un cuestionario de uso de TIC en docentes universitarios. *Revista mktDescubre - ESPOCH FADE*, 10, 37 - 48. <https://core.ac.uk/download/pdf/234578641.pdf>

## 8. ANEXOS

### 8.1 Anexo 1. Cuestionarios



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



#### Encuesta para personal del Complejo Turístico “San Bernabé”

##### Cuestionario:

Edad: \_\_\_\_\_

Género: Femenino \_\_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_\_

##### Marque en el cuadro con una (x) la respuesta que creas que es la más adecuada:

1. ¿Considera que la planificación estratégica del complejo está alineada con su misión y visión, y orientada a mejorar su rentabilidad?

- |                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| 2. En desacuerdo            | <input type="checkbox"/> |
| 3. Me es indiferente        | <input type="checkbox"/> |
| 4. De acuerdo               | <input type="checkbox"/> |
| 5. Totalmente de acuerdo    | <input type="checkbox"/> |

2. ¿Considera que los objetivos establecidos por la administración son alcanzables y están bien definidos?

- |                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| 2. En desacuerdo            | <input type="checkbox"/> |
| 3. Me es indiferente        | <input type="checkbox"/> |
| 4. De acuerdo               | <input type="checkbox"/> |
| 5. Totalmente de acuerdo    | <input type="checkbox"/> |

3. ¿Considera que la planificación incluye estrategias específicas para aprovechar los feriados y temporadas altas con el fin de maximizar los ingresos del complejo?

- |                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| 2. En desacuerdo            | <input type="checkbox"/> |
| 3. Me es indiferente        | <input type="checkbox"/> |
| 4. De acuerdo               | <input type="checkbox"/> |
| 5. Totalmente de acuerdo    | <input type="checkbox"/> |

4. ¿Considera que el organigrama del complejo está bien estructurado y es conocido por el personal?

- |                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| 2. En desacuerdo            | <input type="checkbox"/> |
| 3. Me es indiferente        | <input type="checkbox"/> |
| 4. De acuerdo               | <input type="checkbox"/> |
| 5. Totalmente de acuerdo    | <input type="checkbox"/> |

5. ¿Considera que la organización del personal y la claridad en las funciones contribuyen a una gestión administrativa eficiente?

- 1. Totalmente en desacuerdo
- 2. En desacuerdo
- 3. Me es indiferente
- 4. De acuerdo
- 5. Totalmente de acuerdo

6. ¿Considera que la estructura organizativa del complejo permite una asignación adecuada de puestos y cargas laborales para una gestión eficiente?

- 1. Totalmente en desacuerdo
- 2. En desacuerdo
- 3. Me es indiferente
- 4. De acuerdo
- 5. Totalmente de acuerdo

7. ¿Considera que el liderazgo de la administración contribuye a un ambiente laboral satisfactorio dentro del complejo?

- 1. Totalmente en desacuerdo
- 2. En desacuerdo
- 3. Me es indiferente
- 4. De acuerdo
- 5. Totalmente de acuerdo

8. ¿Considera que las políticas internas de gestión están bien comunicadas y se aplican correctamente?

- 1. Totalmente en desacuerdo
- 2. En desacuerdo
- 3. Me es indiferente
- 4. De acuerdo
- 5. Totalmente de acuerdo

9. ¿Considera que los planes de acción establecidos por la administración responden a las necesidades del complejo?

- 1. Totalmente en desacuerdo
- 2. En desacuerdo
- 3. Me es indiferente
- 4. De acuerdo
- 5. Totalmente de acuerdo

10. ¿Considera que los directivos están comprometidos con los objetivos del complejo y dan seguimiento al cumplimiento de las actividades asignadas?

- 1. Totalmente en desacuerdo
- 2. En desacuerdo
- 3. Me es indiferente
- 4. De acuerdo
- 5. Totalmente de acuerdo



**Encuesta para los clientes del Complejo Turístico “San Bernabé”**

**Cuestionario:**

**Edad:** \_\_\_\_\_

**Género:** Femenino \_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_

**Marque en el cuadro con una (x) la respuesta que creas que es la más adecuada:**

1.- ¿Considera que el personal ha sido planificado y asignado adecuadamente para brindar una atención cordial y profesional?

- |                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| 2. En desacuerdo            | <input type="checkbox"/> |
| 3. Me es indiferente        | <input type="checkbox"/> |
| 4. De acuerdo               | <input type="checkbox"/> |
| 5. Totalmente de acuerdo    | <input type="checkbox"/> |

2.- ¿Considera que la organización interna del complejo permite responder de manera oportuna y eficaz a sus sugerencias o reclamos?

- |                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| 2. En desacuerdo            | <input type="checkbox"/> |
| 3. Me es indiferente        | <input type="checkbox"/> |
| 4. De acuerdo               | <input type="checkbox"/> |
| 5. Totalmente de acuerdo    | <input type="checkbox"/> |

3.- ¿Está satisfecho con la calidad de las actividades ofrecidos por el complejo?

- |                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| 2. En desacuerdo            | <input type="checkbox"/> |
| 3. Me es indiferente        | <input type="checkbox"/> |
| 4. De acuerdo               | <input type="checkbox"/> |
| 5. Totalmente de acuerdo    | <input type="checkbox"/> |

4.- ¿Considera que la administración controla adecuadamente la calidad del servicio que ofrece al cliente?

- |                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| 2. En desacuerdo            | <input type="checkbox"/> |
| 3. Me es indiferente        | <input type="checkbox"/> |
| 4. De acuerdo               | <input type="checkbox"/> |
| 5. Totalmente de acuerdo    | <input type="checkbox"/> |

5.- ¿Está de acuerdo en recomendar los servicios y actividades que ofrece el Complejo Turístico San Bernabé a otras personas en base a su experiencia?

- |                             |                          |
|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Totalmente en desacuerdo | <input type="checkbox"/> |
| 2. En desacuerdo            | <input type="checkbox"/> |
| 3. Me es indiferente        | <input type="checkbox"/> |
| 4. De acuerdo               | <input type="checkbox"/> |
| 5. Totalmente de acuerdo    | <input type="checkbox"/> |

## 8.2 Anexo 2. Formato de entrevista



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



### Entrevista para el administrador del Complejo Turístico “San Bernabé”

Nombre: .....

Tiempo en el Complejo: .....

**Conteste a las siguientes preguntas:**

1. ¿Cómo se estructura su gestión administrativa dentro del Complejo Turístico San Bernabé?

.....

2. ¿Cree usted que el organigrama facilita la identificación de responsabilidades y roles dentro del complejo turístico San Bernabé?

.....

3. ¿Podrías comentar sobre la tendencia de los ingresos totales en cuanto a clientes y rentablemente en los últimos trimestres del año 2023?

.....

4. ¿Qué estrategias ha implementado para mantener y aumentar la base de clientes?

.....

5. ¿Cómo mejoraría usted la productividad de los servicios del Complejo Turístico San Bernabé y competitividad en el mercado frente a establecimientos similares?

.....

6. ¿Cómo se gestionan los procesos operativos en el Complejo Turístico San Bernabé y de qué manera influyen en los costos y la rentabilidad?

.....

7. ¿Cómo se fomenta la innovación y la actualización en las instalaciones y servicios del Complejo para mantener su atractivo?

.....

8. ¿Qué indicadores clave de rendimiento se miden y siguen para evaluar la salud financiera y la rentabilidad del Complejo Turístico San Bernabé?

.....

### 8.3 Anexo 3. Matriz de operacionalización de variables

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: La gestión Administrativa</b>			
<b>Conceptualización</b>	<b>Categorías</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>
<p>La gestión administrativa implica un nivel elevado de exigencia tanto en el desarrollo de funciones como planificación, organización, coordinación, dirección y control de la organización, como para una mejor gerencia de los bienes de la empresa, entre ellos materiales, financieros y humanos, orientado a la consecución de metas y objetivos trazados por el área directriz de la empresa (Falconi, Luna, Sarmiento, &amp; Andrade, 2019).</p>	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de cumplimiento de la misión y visión</li> <li>• Número de objetivos planteados</li> <li>• Número de estrategias de mejoramiento</li> </ul>	<p><b>Técnica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista</li> <li>• Encuesta</li> </ul> <p><b>Instrumento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía de entrevista</li> <li>• Cuestionario</li> </ul>
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de organigrama empresarial</li> <li>• Niveles de funciones y competencias</li> <li>• Número de cargos y puestos</li> </ul>	
	Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de satisfacción laboral</li> <li>• Números de políticas planteadas</li> <li>• Números de planes de acción</li> </ul>	
	Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Porcentaje de cumplimiento</li> <li>• Números de procesos y actividades</li> <li>• Porcentaje de satisfacción de usuarios</li> </ul>	

Elaborado por: Licuy, N (2025).

<b>VARIABLE DEPENDIENTE: Rentabilidad</b>			
<b>Conceptualización</b>	<b>Categorías</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>
<p>La rentabilidad se relación con la capacidad de generar ganancias ya sea por la venta bienes o servicios, esto quiere decir que los ingresos generados sean mayores que los gastos, con el resultado positivo da a conocer que los recursos de la empresa generan rentabilidad, con la misma que hace que el mercado lo vea con una visión de inversión, y que la empresa sea calificada como una inversión sostenible a lo largo del tiempo (Murrienta &amp; Vásquez, 2019)</p>	Ingresos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de clientes</li> <li>• Nivel de eficiencia</li> <li>• Nivel Ingresos totales</li> </ul>	<p><b>Técnica</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista</li> <li>• Encuesta</li> </ul> <p><b>Instrumento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Guía de entrevista</li> <li>• Cuestionario</li> </ul>
	Gastos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel Administrativo</li> <li>• Nivel General</li> <li>• Nivel Operativo</li> </ul>	
	Inversión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel margen operacional</li> <li>• Flujo del efectivo</li> <li>• Período de Recuperación</li> </ul>	

**Elaborado por:** Licuy, N (2025).