



**ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA  
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA EL CHATO RANCH S.A.  
EN LA PROVINCIA DE GALÁPAGOS, DURANTE EL  
PERÍODO 2019-2021**

**Línea de Investigación:** Desarrollo Empresarial e Innovación.

**Proyecto de Investigación**

**Carrera:** Licenciatura en Administración de Empresas

**Título a obtener:** Licenciada en Administración de Empresas con  
énfasis en Gestión de Empresas

**Autora:**

Cornejo Navarro Jessica Geanella

**Tutor:**

Mgtr. Pablo Ricardo San Andres Reyes

Samborondón, 2023



**CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR PARA LA PRESENTACIÓN A  
REVISIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

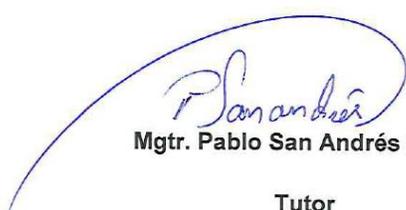
Samborondón, 23 de octubre 2023.

Mgtr. Ana María Gallardo  
**Decana de la Facultad**  
**Ciencias Económicas y Empresariales**  
Universidad Tecnológica ECOTEC

De mis consideraciones:

Por medio de la presente comunico a usted que el trabajo de titulación TITULADO: Análisis de los factores que inciden en la rentabilidad de la empresa EL CHATO RANCH S.A. en la provincia de Galapagos, durante el periodo 2019-2021. Según su modalidad EXAMEN COMPLEXIVO (ESTUDIO DE CASO) fue revisado, siendo su contenido original en su totalidad, así como el cumplimiento de los requerimientos establecidos en la guía para la elaboración del trabajo de titulación, por lo que se autoriza a: Cornejo Navarro Jessica Geanella, para que proceda a su presentación para la revisión de los miembros del tribunal de sustentación.

**ATENTAMENTE,**



**Mgtr. Pablo San Andrés Reyes**

**Tutor**

CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS

Habiendo sido nombrado Mgtr. Pablo San Andres Reyes tutor del trabajo de titulación Análisis de los factores que inciden en la rentabilidad de la empresa El Chato Ranch S.A en la provincia de Galápagos, durante el Periodo 2019-2021, elaborado por Cornejo Navarro Jessica Geanella con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis Gestion en Empresas.

Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias del 4%, mismo que se puede verificar en el print de pantalla a continuación:




**FIRMA DEL TUTOR**  
Mgtr. Pablo San Andres Reyes



ANEXO N°16

**CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR PARA LA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN CON INCORPORACIÓN DE LAS OBSERVACIONES DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL**

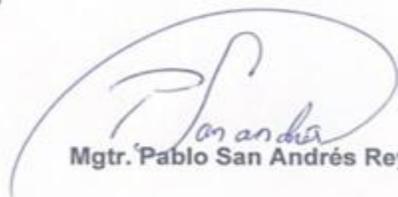
Samborondón, 6 de diciembre de 2023

Mgtr. Ana María Gallardo  
Decana de la Facultad  
Ciencias Económicas y Empresariales  
Universidad Tecnológica ECOTEC

De mis consideraciones:

Por medio de la presente comunico a usted que el trabajo de titulación TITULADO: ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE INCIDEN EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA EL CHATO RANCH S.A. EN LA PROVINCIA DE GALAPAGOS, DURANTE EL PERIODO 2019-2021 según su modalidad **EXAMEN COMPLEXIVO**; fue revisado y se deja constancia que el estudiante acogió e incorporó todas las observaciones realizadas por los miembros del tribunal de sustentación por lo que se autoriza a: **CORNEJO NAVARRO JESSICA GEANELLA**, para que proceda a la presentación del trabajo de titulación para la revisión de los miembros del tribunal de sustentación y posterior sustentación.

**ATENTAMENTE,**



Mgtr. Pablo San Andrés Reyes

Tutor

## **Dedicatoria**

La presente tesis se la dedico de manera especial a Dios por poner en mí la constancia para cumplir uno de mis anhelos, a su vez a mis padres que con su mayor esfuerzo me han brindado la oportunidad de tener una carrera universitaria, en especial a mi madre que cada día me brindó su apoyo incentivando a la culminación de la misma. De otra manera me aconsejaron y motivaron y poder seguir adelante y sea de esto un sueño hecho realidad.

## **Agradecimiento**

Mi agradecimiento va dirigido a cada uno de los profesores que dirigieron mi carrera universitaria, a mi consejero académico que siempre se dispuso de la mejor manera a resolver mis dudas.

Sin duda alguna agradezco por la paciencia y predisposición de mi tutor de tesis quien me ha acompañado en este largo proceso con sus consejos para la realización de este proyecto.

## Resumen

El desarrollo de estrategias efectivas es esencial para que las organizaciones puedan mejorar su rendimiento. Los empresarios suelen analizar factores, tanto internos como externos para la toma de decisiones. Por ende, es necesario la constante evaluación de los resultados financieros, con el propósito que las empresas desarrollen planes de acción para que estas se mantengan el mercado. La presente investigación analizará los factores que han incidido en la rentabilidad de la compañía EL CHATO RANCH S.A., provincia de Galápagos, durante período 2019-2021. Se empleó una metodología cualitativa y cuantitativa, con un alcance de investigación descriptiva y explicativo. En el estudio se recolectó datos de los estados financieros del negocio, pertenecientes al rango del estudio, con el propósito de estimar los indicadores de rentabilidad, además se desarrolló una encuesta a los clientes, y la entrevista se direccionó al gerente y contador. Los factores principales que influyeron en esta situación, fueron la débil gestión del riesgo, bajo nivel de publicidad y promoción de servicios-productos que ofrece la empresa, además del limitado control de inventarios de insumos, y caducidad de materiales, generándose reducción de demanda por restricciones en pandemia que, a pesar de haber culminado hoy en día, existen amenazas como inseguridad y fenómeno El Niño, que acechan el entorno organizacional. La investigadora propone estrategias para fomentar la rentabilidad de la organización.

**Palabras claves:** Estrategias, factores, rentabilidad, indicadores

## **Abstract**

Developing effective strategies is essential for organizations to improve their performance. Entrepreneurs tend to analyze both internal and external factors for decision making. Therefore, it is necessary to evaluate constantly the financial results, with the purpose that companies develop action plans, in order to keep them in the market. This research will analyze the factors that have affected the profitability of the company EL CHATO RANCH S.A., province of Galapagos, during the period 2019-2021. A qualitative and quantitative methodology was used, with a descriptive and explanatory research scope. In the study, data was collected from the financial statements of the business, belonging to the range of the study, with the purpose of estimating the profitability indicators, in addition a customer survey was developed, and the interview was directed to the manager and accountant. The main factors that influenced this situation were the weak risk management, low level of advertising and promotion of services-products offered by the company, in addition to the limited inventory control of inputs, and expiration of materials, generating a reduction in demand due to restrictions in pandemic, and despite it has been finished, there are threats, such as insecurity and El Niño phenomenon, lurking in the organizational environment. The researcher proposes strategies to promote the profitability of the organization.

**Keywords:** Strategies, factors, profitability, indicators

# Índice General

	Pág.
<b>Dedicatoria.....</b>	<b>ii</b>
<b>Agradecimiento .....</b>	<b>iv</b>
<b>Resumen .....</b>	<b>v</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>vi</b>
<b>Índice General .....</b>	<b>vii</b>
<b>Lista de Tablas .....</b>	<b>x</b>
<b>Introducción .....</b>	<b>1</b>
Planteamiento del Problema .....	2
Preguntas científicas.....	3
Objetivo General .....	3
Objetivos Específicos.....	3
Justificación.....	3
<b>Primera Parte.....</b>	<b>4</b>
<b>Revisión de la Literatura .....</b>	<b>4</b>
1.1.    Antecedentes investigativos.....	5
1.2.    Rentabilidad.....	7
1.2.1.    Rentabilidad.....	7
1.2.2.    Objetivo de la rentabilidad .....	8
1.2.3.    Importancia de la rentabilidad.....	9
1.2.4.    Tipos de rentabilidad.....	10
1.2.4.1. Rentabilidad económica de liquidez por activos. ....	10
1.2.4.2. Rentabilidad de los ingresos y costos.....	12
1.2.5.    Factores influyentes en la rentabilidad.....	13
1.2.5.1. Intensidad de la inversión .....	13

1.2.5.2. Baja productividad .....	14
1.2.5.3. Participación de mercado. ....	15
1.2.5.4. Desarrollo de nuevos productos o diferenciación de competidores	16
1.2.5.5. Calidad de productos/servicio .....	17
1.2.5.6. Tasa de crecimiento del mercado .....	18
1.2.5.7. Integración vertical.....	19
1.2.5.8. Costos operativos .....	20
1.2.5.9. Pandemias .....	22
1.2.5.10. Inseguridad .....	23
1.3. Teoría de la Administración Científica .....	23
1.4. Teoría Clásica de la Administración.....	24
1.5. Investigaciones recientes.....	26
<b>Segunda Parte .....</b>	<b>29</b>
<b>Metodología del Proceso de Investigación.....</b>	<b>29</b>
2.1. Enfoque de la Investigación .....	30
2.2. Alcances de investigación.....	30
2.3. Período y Lugar donde se realiza la Investigación.....	31
2.4. Universo y Muestra de Estudio .....	31
2.5. Definición y comportamiento de las principales variables .....	32
2.6. Método de Investigación .....	32
<b>Tercera Parte .....</b>	<b>35</b>
<b>Análisis e Interpretación de los Resultados .....</b>	<b>35</b>
3.1. Presentación de resultados .....	36
3.1.1. Presentación de resultados de la rentabilidad de la compañía EL CHATO RANCH S.A., en el periodo 2019 – 2021. ....	36
3.2. Presentación de resultados de las encuestas a los clientes de la compañía EL CHATO RANCH S.A.....	38

3.3.	Presentación de resultados de las entrevistas al gerente y al contador de la compañía EL CHATO RANCH S.A. ....	49
3.4.	Análisis de los resultados .....	55
<b>Cuarta Parte</b> .....		<b>57</b>
<b>Propuesta</b> .....		<b>57</b>
4.1.	Justificación de la propuesta.....	58
4.2.	Descripción de la propuesta .....	61
4.2.1.	Contratación de nuevos proveedores de alimentos.....	61
4.2.2.	Nuevos convenios con agencias turísticas. ....	61
4.2.3.	Servicios innovadores.....	62
4.2.4.	Inversión en el software Service Desk Plus para mejorar el control inventarios de insumos .....	62
4.2.5.	Programa de difusión publicitaria.....	63
4.2.6.	Plan de promociones para los turistas .....	65
4.2.7.	Método del lote económico del pedido.....	68
4.2.8.	Plan de capacitación del personal .....	69
4.2.9.	Estrategias en materia de seguridad .....	72
4.2.10.	Programa de incentivos para el personal.....	73
<b>Conclusiones</b> .....		<b>74</b>
<b>Recomendaciones</b> .....		<b>75</b>
<b>Referencias</b> .....		<b>77</b>

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Definición y comportamiento de las variables</i> .....	32
<b>Tabla 2</b> <i>Matriz de resultados de la rentabilidad en EL CHATO RANCH S.A. 2019-2021</i> .....	37
<b>Tabla 3</b> <i>Medios por donde escuchó u observó publicidad de la empresa</i> .....	39
<b>Tabla 4</b> <i>Calificación del servicio de alimentación</i> .....	40
<b>Tabla 5</b> <i>Calificación del servicio de entretenimiento</i> .....	41
<b>Tabla 6</b> <i>Calificación del servicio de venta de artesanías</i> .....	42
<b>Tabla 7</b> <i>Tiempo adecuado de espera</i> .....	43
<b>Tabla 8</b> <i>Profesionalismo del personal</i> .....	44
<b>Tabla 9</b> <i>Satisfacción de las necesidades</i> .....	45
<b>Tabla 10</b> <i>Vuelos comerciales en pandemia</i> .....	46
<b>Tabla 11</b> <i>Facilidad de turismo en pandemia</i> .....	47
<b>Tabla 12</b> <i>Seguridad</i> .....	48
<b>Tabla 13</b> <i>Resultados de las entrevistas</i> .....	50
<b>Tabla 14</b> <i>Balance Score Card</i> .....	59
<b>Tabla 15</b> <i>Plan de capacitación para el personal de la empresa Plan de capacitación para el personal de la empresa</i> .....	70
<b>Tabla 16</b> <i>Cronograma del plan de capacitación Cronograma del plan de capacitación</i> .....	71
<b>Tabla 17</b> <i>Presupuesto del plan de capacitación Presupuesto del plan de capacitación</i> .....	72

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b>	<i>Medios por donde escuchó u observó publicidad de la empresa</i> .....	39
<b>Figura 2</b>	<i>Calificación del servicio de alimentación</i> .....	40
<b>Figura 3</b>	<i>Calificación del servicio de entretenimiento</i> .....	41
<b>Figura 4</b>	<i>Calificación del servicio de venta de artesanías</i> .....	42
<b>Figura 5</b>	<i>Tiempo adecuado de espera</i> .....	43
<b>Figura 6</b>	<i>Profesionalismo del personal</i> .....	44
<b>Figura 7</b>	<i>Satisfacción de las necesidades</i> .....	45
<b>Figura 8</b>	<i>Vuelos comerciales en pandemia</i> .....	46
<b>Figura 9</b>	<i>Facilidad de turismo en pandemia</i> .....	47
<b>Figura 10</b>	<i>Seguridad</i> .....	48
<b>Figura 11</b>	<i>Diagrama de espina de pescado</i> .....	54
<b>Figura 12</b>	<i>Perfil de Facebook EL CHATO RANCH S.A.</i> .....	63
<b>Figura 13</b>	<i>Alcance de las publicaciones</i> .....	64
<b>Figura 14</b>	<i>Estadísticas publicitarias</i> .....	65
<b>Figura 15</b>	<i>Entretenimiento de los turistas en el Chato Ranch</i> .....	66
<b>Figura 16</b>	<i>Menús que ofrece Chato Ranch</i> .....	66
<b>Figura 17</b>	<i>Atractivos turísticos que ofrece Chato Ranch</i> .....	67

## **Introducción**

El análisis de la rentabilidad es fundamental para la toma de decisiones de las organizaciones, por tal motivo los analistas financieros suelen aplicar diferentes tipos de instrumentos académicos para identificar las causas principales de los problemas económicos de la compañía.

En el presente caso de estudio, la empresa EL CHATO RANCH S.A. ha presentado inconvenientes en su liquidez, ya que la cantidad de clientes no ha sido lo suficiente para cubrir sus costos y gastos operativos, además las tomas de decisiones en cuanto a la reestructuración de los procesos administrativos no fueron eficientes, ocasionando una disminución en su productividad.

Debido a los antecedentes antes expuestos, el principal propósito de esta investigación, consiste en identificar los factores por los cuales la rentabilidad de la compañía EL CHATO RANCH S.A., se vio afectada durante el periodo de tiempo comprendido entre 2019-20210, con base en una investigación de su entorno interno y externo.

Los resultados del estudio permitirán al investigador, desarrollar estrategias competitivas para mejorar la solvencia económica, y así propender al fortalecimiento progresivo de la rentabilidad en la organización escogida como lugar de investigación.

Por consiguiente, se mantiene la expectativa de que los resultados de este estudio, puedan servir para mejorar la toma de decisiones de la alta dirección de esta organización, con el afán de potenciar la rentabilidad de la misma y favorecer con ello, a los clientes, a la estabilidad laboral de sus empleados y a contribuir con la reactivación económica del turismo hacia las Islas Galápagos.

Para el efecto, se ha elaborado una investigación que consta de un marco teórico, para fundamentar las principales variables del estudio, así como de la sección metodológica, a la que prosiguen los hallazgos más relevantes, su discusión y las respectivas conclusiones sobre el problema y posible solución al mismo.

## **Planteamiento del Problema**

La empresa EL CHATO RANCH S.A durante el período 2019-2021, ha presentado problemas financieros, a diferencia de otros años, donde la rentabilidad y productividad de la organización fue favorable, a tal punto de rechazar ofertas por parte de las agencias turísticas. La disminución de la cantidad de clientes afectó la liquidez, presentándose atrasos en los pagos a proveedores, y al personal de la compañía, así como también, evitó la expansión a nivel nacional, porque al reducirse la liquidez, no se podrá conseguir llegar a una situación económica óptima en la organización.

Se conoce por el momento que, la caída de la rentabilidad, a partir de la llegada de la pandemia, como consecuencia de la reducción de las ventas, ha incidido de manera negativa en liquidez empresarial, ocasionando un desequilibrio financiero, en la cual, los proyectos de implementación de nuevas inversiones no fue posible llevarlos a cabo, impulsando aún una situación económica desfavorable para la empresa.

La administración en momentos de crisis es fundamental para mantener la participación de mercado, sin embargo, en el presente caso no se establecieron planes de acciones adecuados para mejorar el rendimiento, ya sea en los activos, patrimonio y en su eficiencia económica. Además, el desarrollo de investigaciones de mercado frecuente no forma parte de los procesos relevantes de la compañía, y esto genera desinformación en cuanto a las debilidades y amenazas que son propias de su operación. La carencia de un sistema de evaluación a los clientes no fortalece un plan de mejoras competitivo, que le permita incrementar la utilidad, y prosperar en las tomas de decisiones efectivas.

La presente investigación desarrollará un análisis para identificar las causas, por la cual la compañía ha obtenido un rendimiento decreciente en cuando a su rentabilidad, misma que se ve reflejando en las razones financieras. Por ende, en el presente estudio se pretende desarrollar una investigación que permita conocer los factores que están influyendo en la reducción de la rentabilidad, a través de la

revisión documental de este indicador en los años 2019 al 2021 y el análisis estadístico respectivo, para contar con elementos que contribuyan a la toma de decisiones acertadas, por parte de los directivos de esta organización, para mejorar esta situación problemática.

### **Preguntas científicas**

¿Cuáles son los factores que han incidido en la rentabilidad de la empresa EL CHATO RANCH S. A. en la Provincia de Galápagos, durante el período 2019-2021?

### **Objetivo General**

Analizar los factores que han incidido en la rentabilidad de la empresa EL CHATO RANCH S.A. en la Provincia de Galápagos, durante el período 2019-2021.

### **Objetivos Específicos**

- Fundamentar la teoría que sustenta la evaluación financiera empresarial, y los factores que influyen en la rentabilidad de las organizaciones.
- Analizar la situación financiera de la empresa, durante el periodo ante señalado.
- Identificar los factores que han afectado la rentabilidad de la organización.

### **Justificación**

La empresa que se evalúa requiere un mejoramiento en la rentabilidad, ya que durante el período 2019-2021 ha presentado inconvenientes en cuanto a clientes y los procesos administrativos. Por tal motivo, la presente investigación propone el desarrollo de estrategias eficientes para mejorar la liquidez y las expectativas del mercado.

Con el desarrollo de los planes de mejora, se pretende que los resultados de las razones de rentabilidad tengan un crecimiento a corto y mediano plazo, de tal manera que la organización pueda invertir en activos que le permita a la empresa cumplir nuevos objetivos, sean estos funcionales, administrativos y corporativos. Por ende, es necesario desarrollar un análisis financiero para identificar las causas por la disminución de la rentabilidad durante el período antes señalado.

## **Primera Parte**

### **Revisión de la Literatura**

## 1.1. Antecedentes investigativos

En bases a los estudios desarrollados por otros autores a nivel mundial, se hallaron los siguientes referentes empíricos:

En el plano internacional, se encontró la investigación de Martínez (2022) con el tema de “Análisis de variables que influyen en la rentabilidad de las acciones a largo plazo”, en donde el objetivo fue identificar las variables que tengan una influencia significativa en la rentabilidad de las acciones, empleando la metodología bibliográfica, descriptiva, con modelos de regresión, cartera vs índice de referencia y comparación de cuantiles. Encontrando como resultados múltiples fuentes de rentabilidad, situaciones especiales en la cotización de bolsa, cambios en el valor nominal de las acciones, fecha de información, comisiones gastadas en la operativa, precios reales de compraventas, imposibilidad de distribuir, influencia de operaciones compraventa, rentabilidad extrema, impuestos y factores humanos. Se concluyó que, se evidenciaron sobre la existencia de dichas variables, en forma de ineficiencias temporales del mercado, por lo que, fueron difíciles de ser aprovechados por el inversor, dado que, su descubrimiento acelera su desaparición.

Además, se halló la investigación de Avalos y Chávez (2022), quien planteó el título “Gestión de ventas y la rentabilidad en la empresa Grambs Corporación Gráfica SAC, Villa El Salvador (Lima-Perú), 2021”, cuyo objetivo fue realizar el diagnóstico de identificar la relación entre la gestión de ventas y la rentabilidad en la compañía. La metodología aplicada fue de tipo correlacional, con diseño no experimental, se trabajó con 35 colaboradores, empleando la técnica de la encuesta cuyo instrumento fue el cuestionario. Los hallazgos obtenidos muestran una prueba de correlación de Spearman de 0.502. Concluyéndose en la existe de la relación positiva entre la gestión de marketing y la rentabilidad.

Otro estudio realizado por Vilchez y Guerrero (2022), tuvo el tema de “Diseño de estrategias de marketing para mejorar la rentabilidad de la Academia de AFUL” cuyo propósito consistió en diseñar estrategias de marketing para mejorar la rentabilidad. La metodología abordó el enfoque cuantitativo, a nivel descriptivo y con

un diseño no experimental. Los resultados reflejaron un impacto positivo en la rentabilidad dado a que, el flujo económico incrementó con un Valor Actual Neto Económico de S/1447.31 soles y un flujo financiero con un VAN Financiero de S/.2125.39 soles con tasa de descuento de 14,14%. Se concluyó que, las estrategias de las 4P se encontraron bajo el modelo de enseñanza y evaluación mixto, por lo que, se priorizó la reestructuración del diseño curricular, ventas online usando plataformas digitales y la publicidad motivacional.

Asimismo, la investigación de Mamani (2022), planteó el objetivo de determinar la influencia de las herramientas de Marketing para incrementar la rentabilidad económica. La metodología fue descriptiva y correlacional, no experimental, transversal con muestra de 61 dueños. Los resultados, reflejó la variable rentabilidad económica, además se encontró una rentabilidad económica, mediante la fórmula de correlación Tau b de Kendall, se obtuvo un nivel de correlación de ,491 entre las dimensiones de marketing de contenido y rentabilidad económica de la Provincia de San Román, el cual fue aceptable.

Mientras que, el estudio de Tipán (2022), planteó el objetivo de incrementar la rentabilidad de la empresa CORPAM a través del desarrollo de un plan de marketing estratégico. La metodología fue cuali-cuantitativa. Los resultados obtenidos fueron, una correlación de 0,7 de Spearman, entre ambas variables, debido a la importancia que tienen el Marketing para fomentar clientes leales, según cada experto. Se concluyó la empresa CORPAM, sirvió como guía para los estados financieros, sin embargo, incentivó al cumplimiento de las estrategias propuestas en plan de marketing.

Por último, la tesis de Reyes y Coello (2023) presentaron el tema “Modelo de gestión administrativa para fortalecimiento de rentabilidad en compañía de transporte de carga TRANSROLIMEV S. A”, donde el objetivo fue diseñar un modelo de gestión administrativa para el fortalecimiento de la rentabilidad en la compañía de transporte de carga TRANSROLIMEV S. A. Se aplicó la metodología cuali – cuantitativa, documental, de campo, descriptiva, con aplicación de la observación directa. Los resultados evidenciaron caídas de la rentabilidad en 50 puntos

porcentuales en el 2020, con incrementos de 35% de ingresos en el 2021 y 15% en el 2022, un incremento del 10%, con progresivos aumentos del 3% anual en los subsiguientes periodos anuales, además de la falta de una política de control interno de liquidez, costos e ingresos. En conclusión, el modelo de gestión propuesto fue viable, porque obtuvo un TIR de 52,55% y un VAN de \$10.974,81.

## **1.2. Rentabilidad**

La primera variable en abordar en esta investigación concierne a la rentabilidad, dado a que, es un indicador muy importante y esencial para la continuidad de la empresa dentro del mercado, ya que, mediante este se puede controlar y/o prevenir futuras debilidades monetaria que pueden influir en el declive de la organización hasta desaparecer de la competencia, por ello, a continuación, se describe conceptualmente a este término.

### **1.2.1. Rentabilidad.**

Esta palabra engloba un significado importante dentro de las organizaciones, sin importar la actividad comercial al que se dedique, dado a que, para que continúe funcionando es necesario que la empresa mantenga sus indicadores financieros en niveles estables e inclusive que estos sean aún mucho más elevados para abrirse hacia nuevos retos, de manera que, crezca a nivel local, nacional e internacional, siempre y cuando controlando los factores que inciden negativamente a este indicador.

De acuerdo con Lapo et al., (2021) la rentabilidad consiste en un indicador financiero asociado a los costos, inversiones y gastos que promueve la empresa en el desarrollo e incremento de sus actividades para proporcionar a sus consumidores un producto o servicio de calidad, de manera que, la organización muestra la capacidad de crear o proponer nuevos retos para su propio beneficio.

En efecto, la rentabilidad muestra a la compañía los recursos disponibles y de los cuales pueden ser utilizados para la elaboración de otro producto o incrementar su actividad comercial, sin que este corra el riesgo de sufrir pérdidas, sino al

contrario que se produzcan buenos resultados que apoyen a la sostenibilidad de la empresa.

La rentabilidad o conocidas como liquidez de una empresa, representa las cuentas pasivas y activas corrientes de la organización, por lo que, son indispensables, ya que con ello la empresa reestructura sus operaciones, evitando el despilfarro del capital, sino que, soluciona los problemas y/u obligaciones que se presenten a lo largo de su funcionamiento (Zambrano y otros, 2021).

En efecto, la rentabilidad ayuda a una organización a controlar todos los recursos que posee actualmente, para poder establecer futuras actividades. Además, este indicador muestra los ingresos durante un periodo de tiempo, en donde no ser lo que se esperaba, puede afectar negativamente la capacidad de pago de una empresa, por lo que, es necesario evaluar, si está teniendo ganancias o mostrando pérdidas.

### **1.2.2. Objetivo de la rentabilidad**

Referente al objetivo de la rentabilidad, este se relaciona con el término beneficio, dado a que, se representa como un valor significativo para una organización que se dedica a la comercialización de productos o servicios. Por lo que la capacidad estaría orientada al desarrollo de actividades adicionales a corto largo plazo, para que de esta manera se generen ingresos económicos adicionales que contribuyan a la liquidez de la compañía.

La rentabilidad es un término muy esencial, debido a que, mide las ganancias y pérdidas de la empresa de un cierto periodo establecido, por lo que, puede reflejar si la liquidez incrementó durante ese tiempo o disminuyó (Zhien y otros, 2020). En pocas palabras, la liquidez que se obtenga determinará si la compañía podrá permanecer o no en el mercado en el que incursiona, para lograr cumplir con su misión organizacional.

A continuación, se mencionan algunos de los objetivos inherentes a la rentabilidad:

- Iniciar con el progreso de los capitales de la compañía.
- Control continuo de los estados financieros.
- Conocer o identificar las falencias que inciden en la obtención de las ganancias.
- Mejorar las fallas o errores, por medio de las actividades estratégicas.
- Oportunidad de negocios y mercado (Gaytán, 2020).

De hecho, las metas propuestas por este indicador beneficiarán enormemente a la organización, ya que pueden lograr resultados beneficiosos en un corto período de tiempo, debido a una mayor seguridad de gestión y liquidez financiera. Por otro lado, la fortaleza de las operaciones estratégicas, contribuyen a la estabilidad y sostenibilidad de la organización (Le & Thanh, 2020). Por lo tanto, al detectar problemas permite determinar las acciones, de manera oportuna para corregir y prevenir las dificultades que afecten la continuidad de la compañía y de los interesados.

### **1.2.3. Importancia de la rentabilidad**

La rentabilidad consiste en un indicador financiero que refleja resultados por periodos mensuales, trimestrales, semestrales o anuales, lo que sugiere un cálculo eficiente del capital. Este ratio financiero suele representar los beneficios que obtiene una empresa, y por lo tanto se utiliza para evaluar y determinar si las operaciones que se ejecutan, presentan o no problemas (Jeremias & Montero, 2021). Generalmente, los valores obtenidos de este indicador en los estados financieros o balances económicos, se expresan mediante porcentajes para una mejor comprensión.

En efecto, la rentabilidad, de acuerdo con el criterio anterior, puede generar que la empresa consiga los recursos suficientes para su crecimiento, cuando los resultados de este indicador sean óptimos, pero de no ser así, en cambio, podría suponerse serios problemas en las operaciones empresariales y en los casos más

graves, donde la rentabilidad es negativa, podría aproximar a un establecimiento económico al fracaso económico.

La importancia de la rentabilidad en los negocios es medir la ganancia financiera durante un periodo de tiempo, a través de las ventajas operativas de una compañía, ya sea pequeña o grande. Los ingresos y gastos reportados por la empresa, al ser restados, indican si la organización mantiene un equilibrio competitivo con otros negocios y en caso de declive, permite tomar decisiones concretas para llegar hacia la excelencia (Zambrano y otros, 2021).

La rentabilidad es importante para la supervivencia de una organización, ya que está asociado con la sustentabilidad de la empresa, el mismo que sirve para la inversión de accionistas, el pago de deudas, la adquisición de nuevos préstamos, la generación de fondos internos, y para aumentar el valor del negocio, por todo ello, se engloba dentro de este indicador. Por otro lado, este ratio evalúa la eficiencia de las operaciones, favoreciendo la toma de decisiones, para la posterior aplicación de estrategias que mantengan la eficiencia de las actividades.

#### **1.2.4. Tipos de rentabilidad**

En relación con esta variable y el objetivo de la investigación, con la finalidad de mejorar la ganancia en las organizaciones empresariales, se consideró desarrollar una referencia sobre los tipos de rentabilidad, en donde se hizo referencia directamente a los siguientes a saber: sobre ingresos, económica y financiera.

##### **1.2.4.1. Rentabilidad económica de liquidez por activos.**

En términos de rentabilidad económica, es el beneficio que una organización tiene de sus inversiones. En otras palabras, este indicador se puede utilizar para determinar el beneficio obtenido por la empresa, sin embargo, no se considera ingreso neto, ya que, está vinculado a la ganancia del período y el valor de los activos en lugar de los gastos.

En efecto, para determinar estos valores sobre la rentabilidad económica de liquidez por activos, se emplea la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad Económica} = \frac{\text{Utilidad Neta del Periodo}}{\text{Activo Total}}$$

Utilizando esta métrica, es posible determinar la rentabilidad económica, dividiendo la utilidad neta del período entre los activos totales, cuyos resultados se obtienen en porcentajes (Quintero y otros, 2020).

Como se describió anteriormente, parte del objetivo de la rentabilidad es aumentar la liquidez de la empresa, a través del análisis financiero, dado al grado de importancia para enfatizar la necesidad de implementar procesos internos.

Si bien es cierto, que las empresas no asumen ningún riesgo financiero al realizar valoraciones monetarias constantes, el resultado de cada ratio financiero puede ser expresado mediante porcentajes

#### **Rentabilidad financiera de liquidez por patrimonio.**

En principio, este indicador está directamente relacionado con las ganancias obtenidas por los accionistas de la empresa, dado a que, mediante las inversiones pueden medir la capacidad de una empresa para generar ingresos con un descuento sobre las propiedades y activos de la compañía, por lo tanto, los inversores están preocupados por este rendimiento sobre el capital.

Al respecto, para el empleo de este tipo de rentabilidad financiera, se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Utilidad Neta del Periodo}}{\text{Recursos propios}}$$

Este ratio financiero muestra las ganancias recibidas a lo largo del tiempo por los recursos invertidos por los accionistas (Villasmil y otros, 2020).

El objetivo de la rentabilidad está claramente orientado al desarrollo económico de la empresa y para poder actuar en el mercado, requiere de la inversión de un capital para iniciar sus utilidades a largo plazo, por lo que, debería

generar ingresos y beneficios que puedan cubrir los pasivos adquiridos; de manera, que se logre la estabilidad financiera de la organización, enfatizando las operaciones hacia el éxito.

#### **1.2.4.2. Rentabilidad de los ingresos y costos.**

En este contexto contribuye al desempeño anual al relacionar la utilidad neta dividida por la venta, o en la utilidad neta en términos de rentabilidad de ingresos y gastos. Además, otro propósito de este ratio es calcular el capital para un período determinado y expresar los resultados como porcentaje, con el fin de sugerir acciones preventivas correctivas para lograr el desempeño y eficiencia de las operaciones de la empresa.

Este indicador se puede utilizar para medir la capacidad de una entidad económica, para obtener recursos, como parte de su actividad productiva, es decir, se refiere a las ganancias que debe generar la organización, como parte del cumplimiento de uno de los fines de las empresas. La fórmula es la siguiente:

$$\text{Rentabilidad de los ingresos} = \frac{\text{Utilidad Neta del Periodo}}{\text{Ventas}}$$

Por lo tanto, la rentabilidad derivada de las ventas, puede beneficiar a la empresa, y generar ciertos beneficios por cada 100 dólares de ingresos o también, propender a la obtención de mayores retornos financieros.

De hecho, la rentabilidad está directamente relacionado con las ganancias y las inversiones que realizan una compañía para sobrevivir dentro del mercado (Zambrano y otros, 2021).

Por lo tanto, cuando se utilizan recursos económicos para actividades la inversión debe recuperarse en el tiempo. Controlar y monitorear el comportamiento es fundamental para gestionar el retorno de la inversión, porque el indicador representa la sustentabilidad a largo plazo de la organización.

### **1.2.5. Factores influyentes en la rentabilidad**

Si bien es cierto, la rentabilidad empresarial forma parte de los aspectos básicos que se deben considerar para su análisis, dado a que, incluye un capital propio de la organización, así como también, se encuentra la inversión de terceras personas interesadas en inyectar grandes cantidades de dinero, conociéndolos como accionistas, por lo que, las decisiones que se tomen pueden afectar a todo el grupo de inversionistas que dota a la compañía, por tal razón, es importante analizar los factores que pueden influir en la rentabilidad del negocio.

#### **1.2.5.1. Intensidad de la inversión**

Al efectuar una inversión, esta se realiza con la finalidad de obtener un beneficio, por lo que, se puede invertir de varias formas. Sin embargo, el presente estudio se orienta a la inversión de capital dentro de un fondo mutuo, esperando que ese capital sea seguro y garantice su incremento, para luego bien ser retirado o convertirlo en un proyecto rentable para el futuro.

En efecto, la inversión de dinero con fines empresariales, toman el nombre de acciones, bonos o fondos mutuos, dado a que, se espera una proyección de dinero a cambio dentro de un tiempo determinado (Carpio & Díaz, 2019). Por otro lado, la intensidad en capital se basa en los procesos o proyectos que necesariamente se requiere de un alto porcentaje de inversión en activos fijos para producir un nuevo producto o servicio (Romero N. , 2019).

Por ende, en los proyectos de crear servicios, como por ejemplo restaurantes, la inversión posee una alta demanda de inyectar capital, dado a que, los activos fijos como planta y equipos suelen generar costos que sobrepasan lo proyectado, no obstante, las cadenas de comidas operan bajo esta modalidad, por lo que, se caracterizan por grado de depreciación.

En efecto, la intensidad de inversión consiste en el desarrollo intenso del capital, dado a que, se requiere gran interés en los recursos básicos, por lo tanto, las grandes inversiones necesitan que la organización genere ganancias o que

mantenga fondos de reservas y/o ahorros adecuados para actuar frente a los posibles riesgos, además que, la empresa tenga la capacidad para financiar las inversiones obtenidas de los accionistas (Puya & Villavicencio, 2019).

En el caso de sufrir los posibles riesgos monetarios, que bien, toda empresa lo puede presentar, es necesario que la intensidad de la inversión sea medido, esto mediante el cálculo de la cantidad de activos que son requeridos para la producción de las ventas de los servicios, que serán efectuados por los activos totales divididos por las ventas disponibles, este permite que se contraste los índices de la rotación de activos, el mismo que, sirve como medida de eficiencia para que la organización emplee los activos y los recursos para generar ganancias.

#### **1.2.5.2. Baja productividad**

Otro de los factores influyentes en la rentabilidad se vincula a la baja productividad de los servicios o productos que ofertan las organizaciones a los consumidores, esto podría darse a la vinculación de la calidad de los mismos, a la poca demanda de clientes o personal no capacitado para atender a las personas con las necesidades y expectativas, que requieren en la atención antes de adquirir el producto.

En efecto, para que el negocio de frutos alentadores, es decir que, pueda crecer e incrementar la rentabilidad es necesario que la productividad sea aumentada, pero proporcionando la calidad y características que el cliente busca para que este producto o servicio cumpla con su objetivo (González & Hernández, 2019). Para ello, la asociación de nuevas técnicas, métodos, herramientas y demás son fundamentales para la producción óptima, inclusive el sistema de pago de salarios contribuye a la rentabilidad de la empresa, ya que, se mantienen satisfechos a los usuarios internos y externos.

Es relevante considerar la aplicación de un nuevo sistema para mejorar los procesos empresariales, y que positivamente beneficie a los trabajadores, y así permita que la organización aumente la rentabilidad, ya que, la asociación de la producción de bienes, más la cantidad de los recursos empleados, refiriéndose

también al talento humano en la fabricación o elaboración, va a incrementar la productividad, sirviendo esto para la evaluación del rendimiento, tanto del recurso material y humano (Martínez & Quijije, 2019).

En consecuencia, esto representa adicionalmente en la añadidura de un costo adicional, pero a la larga, se consigue que, las características de la productividad sean mejoradas. Sin embargo, se debe tomar en cuenta algunos factores influyentes en el personal o área de trabajo, como la capacitación e infraestructura para que el trabajador pueda ofrecer un servicio de calidad a los clientes, de esta manera, se disminuye la ineficiencia y se aumenta la productividad.

### **1.2.5.3. Participación de mercado.**

En cuanto a la participación del mercado este consiste en el porcentaje viable y relevante que posee la organización, frente a los otros competidores en la actividad comercial en la que actúa. Por lo que, se representan como un valor de mercado, de la audiencia (consumidor) que prefiere a la marca, volumen de ventas generadas entre otros aspectos que son necesario que sean analizados para incrementar la rentabilidad del negocio.

Entonces definir la participación de mercado concierne al realce de la empresa de la misma práctica comercial sobre las demás organizaciones (Alcívar & Pincay, 2021). En este caso, al referirse de un restaurant que forma parte de un mercado potencial, la participación de mercado viene a ser el público consumidor de comidas y otros servicios relacionados a este.

En sí, la participación del mercado se ve reflejado en las ventas que juega un papel esencial para la rentabilidad del negocio, ya que, si estas se incrementan, por ende, forman parte de los niveles de los ingresos, por ello, otro aspecto importante es el manejo de las estrategias del marketing que permite que los consumidores conozcan sobre los servicios que ofrece el negocio, de esta manera, la expansión en el mercado será más notable gracias a las ventas y al personal capacitado.

La introducción de la marca en el mercado se vincula con la planificación y evaluación de las acciones de marketing que la empresa desarrolle para ser reconocida. Sin embargo, la participación se determina mediante el peso que posee la compañía dentro del mercado, en el cual, se realiza mediante el método de muestreo y la determinación del tamaño poblacional (Baque & Guaño, 2022).

Mediante el estudio aplicado se determina la participación en el mercado, partiendo de las ventas efectuadas y del monitoreo respecto al crecimiento de la marca a largo plazo, este permite que se conozca la liquidez que posee la empresa para implementar nuevos servicios o para mantener fondos de reservas en casos de la presencia de riesgos afecten a los indicadores financieros. El tamaño de operación frente a los competidores, dado a que, guardan nexos entre el valor de la marca y de la compañía dentro del mercado.

#### **1.2.5.4. Desarrollo de nuevos productos o diferenciación de los competidores**

En cuanto al desarrollo de nuevos productos para diferenciarse entre los competidores, este se asocia al sub-numeral anterior de la participación en el mercado, porque, mediante la aceptación de los consumidores e incremento de las ventas, la organización puede desarrollar planes estratégicos con base de marketing en redes sociales u otras plataformas que cumplen con el objetivo deseado.

El desarrollo de nuevos servicios se liga a la actitud de innovar, esto quiere decir, que se toma en consideración las necesidades de los consumidores para brindar calidad del bien o servicio, sin desistir en la diferenciación del producto de la competencia, superando al mercado competitivo y atrayendo a un gran número de compradores o comensales de negocios de restaurantes (Aizaga & Iza, 2019).

En el caso del aumento de la participación suele ser señal para que la empresa integre nuevos servicios, que a diferencia de la disminución esto significa la acción de tomar medidas para hacer frente a la presión de la competencia. Sin embargo, la integración de un nuevo producto puede considerarse nuevo por un tiempo

limitado, por lo que, para mantener la competitividad debe estar en constante innovación, recalcando que, para ello, también se requiere que la liquidez del negocio sea dable para proponer nuevos retos.

Si bien es cierto, para el desarrollo de nuevos productos y/o servicios, es necesario que la organización establezca una planificación estratégica, en donde se definan las características o cualidades, los mecanismos para la puesta en marcha, costos, entre otros elementos que son fundamentales para el posicionamiento y comercialización dentro del mercado competitivo (Fernández, 2022).

En efecto, parte de los factores a considerar es el desarrollo de nuevos artículos para que los consumidores, sientan el interés por la marca o producto que se elabora para suplir con sus necesidades, por ello, la empresa al introducir diseños únicos o exclusivos adquiere mayor competitividad entre los demás, lo que, reduce el riesgo de fracasar en el mercado.

#### **1.2.5.5. Calidad de productos/servicio**

Respecto a la calidad de producto juega un papel fundamental en la competitividad y por ende en la rentabilidad de la empresa, ya que, de ello depende que los consumidores adquieran el producto, considerando las necesidades y expectativas, en pocas palabras es el público quien decide si aceptar o rechazar lo que ofrece la organización.

El significado de calidad concierne a obtener una interpretación muy importante, dado a que, este se asocia a la satisfacción y conformidad de los usuarios sobre el producto o servicio adquirido. Sin embargo, este término es el resultado de los procesos que la empresa estableció para elaborar o crear el artículo, por lo que, empleó recursos y esfuerzo para compensar a los consumidores (Inga & Suárez, 2020).

Dentro del mercado comercial donde el usuario es el objetivo principal, la calidad cobra mayor importancia, dado a que, los clientes están dispuestos a cancelar por los servicios o productos que ofrezca la organización. Por lo que,

principalmente la introducción de estrategias con mejoramiento continuo permitirá que los servicios cumplan con los estándares de calidad.

La calidad de los productos marca un precedente de antes y después en las compañías, ya que, bien se pueden generar pérdidas de ingresos potenciales por no captar a los nuevos clientes, por lo que, se evidencia dentro de este factor de influir en la rentabilidad (Andrade C. , 2020).

La organización que no logra proporcionar a los clientes la confianza suficiente se encuentra destinada a percibir el fracaso, dado a que, la calidad es esencial para la reputación de la marca y de los productos, estos guardan estrecha relación con los valores de transmitir como compañía eficiente. En este sentido, proponer ideas de mejoramiento contribuye en la percepción de los consumidores, conectándose con la marca.

#### **1.2.5.6. Tasa de crecimiento del mercado**

Por otro lado, en lo que respecta a la tasa de crecimiento del mercado obedece a la cuantificación, sea este del progreso o retraso que experimenta el producto o servicio que oferta la compañía dentro del mercado, durante un período determinado. En pocas palabras, se asocia al ciclo de vida del producto, que una vez finalizado las etapas los clientes disminuyen el interés por comprarlo.

Este factor también se lo conoce como la tasa de variación, debido a la alteración positiva de una sola variable, el cual se compara en dos periodos de tiempos distintos, en donde, el enfoque debe ser positivo para que la empresa continúe incrementando sus ingresos mensuales, de modo que, al ser negativo se trataría de una tasa de decrecimiento que lleva al fracaso de la empresa (Olaya, 2020).

El índice de crecimiento dentro de toda empresa comercial, lo vincula con las ventas generadas en un tiempo, es una forma métrica de que la organización pueda tomar decisiones de acuerdo con los datos estadísticos o financieros (Pinos & Vega, 2020). Si la tasa disminuye a diferencia de los meses anteriores, expone un déficit

de estrategias, por lo que, la adopción de medidas se encamina en impulsar el crecimiento de los ingresos.

En efecto, la tasa de crecimiento consiste en el incremento obtenido de la experiencia en las ventas, reflejándose como los ingresos de la empresa que mejora la rentabilidad financiera durante un periodo. Algunas compañías, al presentar un declive en el mercado en el que participan, suelen aplicar decisiones estratégicas, para de esta manera, lograr los objetivos y metas esperadas.

#### **1.2.5.7. Integración vertical**

En cuanto a la integración vertical, esto ocurre cuando una organización asume ciertas actividades que antes estaban delegadas a otras empresas para que sean desarrolladas. Si bien es cierto, existen dos maneras de implementar este tipo de estrategias sobre la integración vertical, la primera es adquirir otras compañías especializadas en este tipo de acciones, y la segunda pueden ser autosuficientes, tanto en el suministro de materiales, como en el trabajo asociado a la distribución de los bienes producidos.

En efecto, la integración puede ser denominada como compensada, es decir que, la organización principal desarrolla un contrato con otras compañías subsidiarias que realizan las veces de proveedores, sin embargo, estas a su vez, manejan un contrato con otros negocios que se encargan de la distribución o venta de los servicios o productos (Estrella, 2020).

En este caso particular, este factor influye en el negocio, dado a que, se forma una cadena multinacional, debido a que, la principal empresa que fue contratada para que proporcione los servicios, no es quien lo realiza, sino que existe una tercera compañía que puede generar un gasto adicional en el contrato.

A esto se suma, las desventajas de la integración vertical dentro de una empresa:

- **Elevada inversión:** Para llevar a cabo el objetivo de la integración vertical, es necesario que se realice una fuerte inversión, sin embargo, no todas

las organizaciones están dispuestas a suplir con ello, dado a que, en el caso de no funcionar puede presentar consecuencias nefastas que influiría en la rentabilidad del negocio.

- **Poca flexibilidad:** El aplicarse la integración en una mediana empresa esto podría ser manejado, sin embargo, las organizaciones continúan creciendo, por lo que, resulta un poco más complicado adaptarse a los nuevos cambios que se desarrollan dentro del mercado, produciéndose también un riesgo mayor, que, en definitiva, la integración vertical no podría dar buenos resultados.
- **Aspectos burocráticos:** Si bien es cierto, la integración conlleva el desarrollo de nuevos departamentos, y con ello la creación de puestos de trabajo y procesos que pueden tomar tiempo hasta adecuarse en la organización. Además, esto influye a que los costos económicos sean elevados por las operaciones, que deben ser modificadas para obtener un resultado positivo (Choez & Aragonés, 2022).

Desde el punto de vista económico, que es donde afecta la empresa, es preferible sugerir que, los procesos sean controlados y acotados, a los procedimientos surgidos en un plan estratégico, donde se hayan tomado las medidas posibles para evitar el despilfarro de recursos, de manera que, las estrategias tomadas por la gerencia, influyan de manera positiva en la rentabilidad de la organización, y de esta manera, la entidad continúe creciendo dentro del mercado.

#### **1.2.5.8. Costos operativos**

Referente a los costos operativos de una organización son los costos incurridos después de que se ha realizado una inversión inicial, y que continúan durante la operación de las actividades de la empresa para mantenerlos a largo plazo. Entonces se estima que, los costos o costes son necesarios para realizar la producción cotidiana de la compañía, y que está reflejada dentro de los libros

contables, con la finalidad de demostrar una evaluación exacta sobre la rentabilidad real del proyecto establecido.

Si bien es cierto, el costo operativo de una compañía, consiste en la suma de todas las cantidades que se deben cancelar para continuar manteniendo el funcionamiento de los procesos, que al final proporcionará un producto o servicio con calidad para los consumidores (Lopez, 2020). No obstante, la presencia de costos elevados compromete a la eficiencia de los procesos, por lo que, se requiere de alternativas.

En otras palabras, los costos de operación asocian los distintos aspectos de la empresa, como, por ejemplo: los gastos de la actividad productiva, de infraestructura, uso de servicios básicos, gasto de recursos humanos, costo de inventario, entre otras que son importantes para la continuidad y viabilidad de la organización.

Para el efecto, existen dos tipos de costos operativos que pueden influir en la rentabilidad de la empresa, cuando estos no suelen ser controlados, ni evaluados por la compañía, las mismas que, se mencionan a continuación:

- **Costos operativos fijos.** – costos que no cambian, aun así, se incremente la producción, por ejemplo: el alquiler de oficina
- **Costos operativos variables.** – son modificados en función a la demanda de la producción, por ejemplo: temporadas altas, sueldos de empleados en el caso de existir horas extras (Romero T. , 2019).

En consecuencia, los costos operativos pueden influir en el precio de los servicios o productos que oferta la empresa, dado a que, se requiere de la implementación de recursos extras para obtener un resultado positivo. Sin embargo, al evidenciar que este factor incide en la rentabilidad de la organización, es necesario que, se desarrollen estrategias para minimizar, sin tener que sacrificar los procesos operacionales.

### **1.2.5.9. Pandemias**

Otro factor a considerar como un riesgo para la rentabilidad de los negocios en la actualidad, hace referencia a la pandemia del Covid-19, tanto así que, la Organización Mundial de la Salud alertó a todos los Estados del mundo a declarar en sus territorios la llamada emergencia sanitaria por el alto índice de contagio y muertes que provocaba este tipo de patología en poco tiempo.

En el plano empresarial, el Covid-19 provocó la recesión económica, producida por la declaratoria del confinamiento, en donde ningún ciudadano con excepción al personal de salud y de abastecimiento (de recursos hospitalarios y alimentación) podría permanecer fuera de los hogares. Este hecho, influyó en el freno de múltiples inversiones, contrataciones e inclusive en el surgimiento del aumento del desempleo (Muñoz & Ordoñez, 2020).

En consecuencia, de las condiciones impactantes que afectó en la creación y desarrollo de negocios a corto y mediano plazo, fue otra negativa que influyó en la eficiencia del emprendimiento. Pese a que, la pandemia desequilibró la economía a nivel global, pudo generar otras oportunidades, como en el proceso de transformación asociado a la digitalización dentro de las empresas, fijándose el teletrabajo, una estrategia que fue adoptada en medio de la crisis sanitaria para mantener los procesos administrativos.

Por otro lado, la presencia de una pandemia, obligó a que los emprendedores desarrollen un plan estratégico sobre el análisis de la situación que se vivía en aquel tiempo, con la finalidad de contribuir con acciones ante cualquier eventualidad se presentará, dado a que, la demanda de los servicios y productos fueron en descenso en sus precios (Rada, 2023).

Un aspecto importante de recalcar en varios de los negocios que en la actualidad continúan funcionando luego de la pandemia, tuvo que ver la resiliencia y la creatividad para afrontar la crisis, mostrando la renovación y adaptación de los

nuevos cambios para un desarrollo sustentable y positivo en tiempos de carencia que repercute en la rentabilidad.

#### **1.2.5.10. Inseguridad**

Otro factor que se encuentra asociado a la variación de la rentabilidad, se refiere a la inseguridad que, dificulta las actividades relacionadas con los servicios turísticos, más aún, en los actuales momentos, donde Ecuador ha sido azotada por una ola de violencia que no se había experimentado a nivel nacional, desde así varias décadas, situación que puede afectar el turismo hacia las Islas Galápagos.

Al respecto, el turismo es una de las claves del desarrollo económico de los pueblos, actualmente, donde la globalización ha generado que esta actividad se haya convertido en el motor de la economía de algunas naciones en el mundo entero. No obstante, la violencia que es una consecuencia de la inseguridad que se vive en varias de las principales ciudades latinoamericanas, en las cuales, también se encuentran Guayaquil y Esmeraldas en Ecuador, como dos de las localidades más violentas a nivel nacional, puede ser un detonante para el decrecimiento del turismo (Zambonino, 2023).

En este contexto, el turismo de los extranjeros es el más afectado en el país, porque las personas que vienen de otras latitudes, buscan en mayor medida comarcas seguras y pueden desistir de visitar las Islas Galápagos, al asociarlas a la ola de violencia que se vive en el Ecuador, situación que puede impactar en la rentabilidad de los establecimientos comerciales que viven del turismo, como es el caso del CHATO RANCH S.A.

### **1.3. Teoría de la Administración Científica**

Una de las teorías asociadas a los factores que influyen en la rentabilidad empresarial, comprende la Administración científica, que fue elaborado por Frederick Taylor, producto de una investigación desarrollada por casi 30 años. El ilustre creador nació en Philadelphia en el año de 1856 y fallece en 1915 en el mismo

Estado, publicó su libro en 1911, obra que lo denominó como el padre de la Administración científica hasta el tiempo actual.

Dentro de la teoría de Taylor se reconoce como un estudio sistemático, debido a que, propone el mejoramiento de las condiciones del puesto de trabajo y el incremento de la productividad laboral, reduciendo los sobreesfuerzos de los trabajadores y el abuso del uso de maquinaria que presentaban lentitud, con el afán de conseguir una mayor rentabilidad organizacional.

Además, expuso los problemas que surgen con el uso de métodos empíricos, recalcando una vez más que, es necesario armonizar la relación entre el trabajador y empleador. Dentro de su contexto científico, este recopila, clasifica y agrega las técnicas tradicionales que emplean los trabajadores, para establecer nuevas reglas, leyes y fórmulas que, guiarán hacia un proceso más eficiente, con elevada productividad, calidad y rentabilidad empresarial (Larrea, 2020).

Dentro de la teoría Taylor, se plantea la estrategia de medir el tiempo de los procesos y la identificación de las debilidades que presenta la empresa, procurando que el mantenimiento de como resultado una eficiencia elevada; es decir que, por medio de la minimización del tiempo de trabajo y el aumento de la eficiencia, se pueden reducir los costos y maximizar los beneficios para la organización que aplique este modelo (D'Armas & Johnny, 2022).

Bajo el criterio establecido de los autores anteriores, la teoría de Taylor guarda estrecha conexión con la rentabilidad de la empresa, debido a que, mediante la adopción de un modelo orientado a la gestión administrativa, se pueden perfeccionar los procesos de control y planificación, de modo que, mejorará la productividad laboral y las ganancias del negocio.

#### **1.4. Teoría Clásica de la Administración**

Mientras que, la teoría de la gestión clásica se destaca por su énfasis en la estructura y las funciones que, una organización debe tener para lograr el fortalecimiento de la eficiencia y maximizar los beneficios. La teoría de la

administración científica se centra en las actividades realizadas por los empleados. Sin embargo, ambos modelos plantearon el mismo propósito para lograr obtener mayor rentabilidad en las organizaciones.

Otro modelo tomado como referente para la presente investigación, fue del autor Fayol, quien hablaba sobre la gestión administrativa, en donde se establecieron los catorce principios. Elementos que, se asocian con el estudio sobre la estabilidad, remuneración, disciplina, iniciativa, división de trabajo, orden e intereses individuales, refiriendo que un trabajo estable, con salario adecuado, satisface al trabajador, permitiendo que este pueda explotar sus habilidades y destrezas en los procesos, para mejorar la rentabilidad empresarial (Barahona, 2022).

Fayol desde su punto de vista, indica la estrecha relación entre las personas y los factores que rodean a la empresa tales como: el ambiente laboral, el compromiso, el trabajo en equipo, el conocimiento y la proactividad para conseguir un objetivo general o común. Los principios de la teoría clásica propuesta por Fayol revolucionaron la forma en que las organizaciones se estructuraban, como interactuar con todos los miembros del trabajo e incluso en la toma de decisiones, afectando o beneficiando a la rentabilidad organizacional (Andrade & Merchán, 2022).

Los principios básicos de Fayol, aún continúan vigentes, por lo que, la mayoría de las empresas aplican este modelo para lograr resultados positivos en todos sus niveles. Por lo que, su aplicación funciona de manera sistemática durante un largo tiempo, sin embargo, es necesario considerar la evaluación para emplear reajustes de actividades que, pueden presentar un riesgo en la rentabilidad de la organización empresarial.

## 1.5. Investigaciones recientes

En bases a los estudios desarrollados por otros autores a nivel mundial, se hallaron los siguientes referentes empíricos:

En el plano internacional, se encontró la investigación de Martínez (2022) con el tema de “Análisis de variables que influyen en la rentabilidad de las acciones a largo plazo”, en donde el objetivo fue identificar las variables que tengan una influencia significativa en la rentabilidad de las acciones, empleando la metodología bibliográfica, descriptiva, con modelos de regresión, cartera vs índice de referencia y comparación de cuantiles. Encontrando como resultados múltiples fuentes de rentabilidad, situaciones especiales en la cotización de bolsa, cambios en el valor nominal de las acciones, fecha de información, comisiones gastadas en la operativa, precios reales de compraventas, imposibilidad de distribuir, influencia de operaciones compraventa, rentabilidad extrema, impuestos y factores humanos. Se concluyó que, se evidenciaron sobre la existencia de dichas variables, en forma de ineficiencias temporales del mercado, por lo que, fueron difíciles de ser aprovechados por el inversor, dado que, su descubrimiento acelera su desaparición.

Además, se halló la investigación de Avalos y Chávez (2022), quien planteó el título “Gestión de ventas y la rentabilidad en la empresa Grambs Corporación Gráfica SAC, Villa El Salvador (Lima-Perú), 2021”, cuyo objetivo fue realizar el diagnóstico de identificar la relación entre la gestión de ventas y la rentabilidad en la compañía. La metodología aplicada fue de tipo correlacional, con diseño no experimental, se trabajó con 35 colaboradores, empleando la técnica de la encuesta cuyo instrumento fue el cuestionario. Los hallazgos obtenidos muestran una prueba de correlación de Spearman de 0.502. Concluyéndose en la existe de la relación positiva entre la gestión de marketing y la rentabilidad.

Otro estudio realizado por Vilchez y Guerrero (2022), tuvo el tema de “Diseño de estrategias de marketing para mejorar la rentabilidad de la Academia de AFUL” cuyo propósito consistió en diseñar estrategias de marketing para mejorar la rentabilidad. La metodología abordó el enfoque cuantitativo, a nivel descriptivo y con

un diseño no experimental. Los resultados reflejaron un impacto positivo en la rentabilidad dado a que, el flujo económico incrementó con un Valor Actual Neto Económico de S/1447.31 soles y un flujo financiero con un VAN Financiero de S/.2125.39 soles con tasa de descuento de 14,14%. Se concluyó que, las estrategias de las 4P se encontraron bajo el modelo de enseñanza y evaluación mixto, por lo que, se priorizó la reestructuración del diseño curricular, ventas online usando plataformas digitales y la publicidad motivacional.

Asimismo, la investigación de Mamani (2022), planteó el objetivo de determinar la influencia de las herramientas de Marketing para incrementar la rentabilidad económica. La metodología fue descriptiva y correlacional, no experimental, transversal con muestra de 61 dueños. Los resultados, reflejó la variable rentabilidad económica, además se encontró una rentabilidad económica, mediante la fórmula de correlación Tau b de Kendall, se obtuvo un nivel de correlación de ,491 entre las dimensiones de marketing de contenido y rentabilidad económica de la Provincia de San Román, el cual fue aceptable.

Mientras que, el estudio de Tipán (2022), planteó el objetivo de incrementar la rentabilidad de la empresa CORPAM a través del desarrollo de un plan de marketing estratégico. La metodología fue cuali-cuantitativa. Los resultados obtenidos fueron, una correlación de 0,7 de Spearman, entre ambas variables, debido a la importancia que tienen el Marketing para fomentar clientes leales, según cada experto. Se concluyó la empresa CORPAM, sirvió como guía para los estados financieros, sin embargo, incentivó al cumplimiento de las estrategias propuestas en plan de marketing.

Por último, la tesis de Reyes y Coello (2023) presentaron el tema “Modelo de gestión administrativa para fortalecimiento de rentabilidad en compañía de transporte de carga TRANSROLIMEV S. A”, donde el objetivo fue diseñar un modelo de gestión administrativa para el fortalecimiento de la rentabilidad en la compañía de transporte de carga TRANSROLIMEV S. A. Se aplicó la metodología cuali – cuantitativa, documental, de campo, descriptiva, con aplicación de la observación directa. Los resultados evidenciaron caídas de la rentabilidad en 50 puntos

porcentuales en el 2020, con incrementos de 35% de ingresos en el 2021 y 15% en el 2022, un incremento del 10%, con progresivos aumentos del 3% anual en los subsiguientes periodos anuales, además de la falta de una política de control interno de liquidez, costos e ingresos. En conclusión, el modelo de gestión propuesto fue viable, porque obtuvo un TIR de 52,55% y un VAN de \$10.974,81.

## **Segunda Parte**

### **Metodología del Proceso de Investigación**

## **2.1. Enfoque de la Investigación**

El presente estudio seleccionó el enfoque cuantitativo, que de acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), es un método que consiste en la medición de variables asociadas al tema de investigación, dado a que, se emplean herramientas cuantificables que reflejan aquellos resultados en forma numéricas y porcentuales para una mejor comprensión de los hechos encontrados. En este caso, se desarrolló una evaluación de los ratios financieros de la empresa El Chato Ranch S.A., durante el período 2019-2021. Se identificaron los factores que incidieron en los resultados. Además, se desarrolló una encuesta a los clientes, con el propósito que recolectar información estadística sobre la calidad del servicio que actualmente ofrece la compañía.

Además, se aplicó el enfoque es cualitativo, ya que en la presente investigación se explica las causas por la cual la rentabilidad se ha visto afectada en el periodo 2019-2021. Por tal motivo, es necesario desarrollar entrevistas a los principales funcionarios de la organización.

## **2.2. Alcances de investigación**

Respecto al tipo de investigación que se eligió para el presente estudio, fue la descriptiva, denotado por la definición de Rasinger (2020), que consiste en efectuar un diagnóstico del fenómeno y sus dimensiones, es decir que, el conjunto afectado por la problemática debe mantener características similares para que las herramientas aplicadas reflejen el efecto, de esta manera, se obtiene respuestas para un mayor fundamento.

Por ello, en el presente estudio se describió la problemática existente en cuanto a los factores que influyen en la rentabilidad de la compañía ubicada en la provincia de Galápagos, exactamente en la Isla Santa Cruz, durante el periodo 2019 a 2021, considerando la encuesta a los clientes y el análisis de la rentabilidad de los estados financieros, de este modo, se respetó los objetivos planteados al inicio de la investigación.

Además, se desarrolló una investigación explicativa, porque se explicó las causas por la cual, la rentabilidad de la organización se ha visto afectada durante el periodo 2019-2021.

### **2.3. Período y Lugar donde se realiza la Investigación**

Referente a la delimitación, donde se desarrolla el presente trabajo investigativo, consiste al sector turístico, específicamente a la compañía El Chato Ranch S.A., que se ubica en la provincia de Galápagos en la Isla Santa Cruz, considerando su periodo de análisis entre los años 2019 a 2021, en donde se realizó la investigación a los turistas, mediante encuestas, así como entrevistas al director y al contador.

### **2.4. Universo y Muestra de Estudio**

De acuerdo con Mucha et al. (2020) el universo consiste en un grupo considerable que presenta una afectación de un hecho problemático, por lo que, se considera esencial para el estudio. Mientras que, la muestra se considera un fragmento de la población que mantiene ciertas características del fenómeno. Por su parte, un muestreo es no probabilístico por conveniencia, cuando el investigador selecciona a los informantes, sin utilizar ninguna ecuación muestral (Barrios & Sáenz, 2020).

En efecto, la investigación se enfoca en 300 clientes que acudieron a la organización, durante el período 2019-2021, en tiempo de pandemia, como un factor esencial, dado a que, son quienes contribuyen en la rentabilidad de la compañía El Chato Ranch S.A, al adquirir los servicios de la empresa. Además, se consideró al Gerente y al Contador de la empresa, para hacer hincapiés en los factores que pueden entorpecer el crecimiento financiero, y que influyeron en la rentabilidad de la entidad.

## 2.5. Definición y comportamiento de las principales variables

En la siguiente matriz, se detalla la operacionalización de las variables, en conjunto con sus indicadores y métodos a utilizar, respectivamente, como se expone seguido:

**Tabla 1**

*Definición y comportamiento de las variables*

<b>Variable</b>	<b>Conceptualización</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Método</b>
Variable independiente: factores que inciden en la rentabilidad	Aspectos que influyen en la obtención de una mayor o menor rentabilidad organizacional (Carpio & Díaz, 2019).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intensidad de la inversión.</li> <li>- Participación y difusión del mercado (publicidad y promociones).</li> <li>- Evolución de la demanda.</li> <li>- Restricciones por pandemia.</li> <li>- Inseguridad.</li> <li>- Fenómeno El Niño.</li> </ul>	Encuesta, cuestionario a usuarios y personal de organización
Variable dependiente: rentabilidad	La rentabilidad mide las ganancias y pérdidas de la empresa de un cierto periodo establecido (Zhien y otros, 2020).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rentabilidad sobre ventas.</li> <li>- Rentabilidad económica.</li> <li>- Rentabilidad financiera.</li> </ul>	Revisión documental / Datos financieros

*Nota:* Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

## 2.6. Método de Investigación

Referente al método de investigación, se seleccionó el deductivo-inductivo, dado a que, consiste en la obtención de datos y del conocimiento general del fenómeno que caracteriza la problemática, para ir hacia lo particular, mientras que, la inducción, es el paso contrario a la deducción (Feria y otros, 2020). Por ello, en

este estudio, primero se realizó un abordaje general del problema, para luego, efectuar una investigación de campo a cada cliente y personal de la compañía.

Además, este estudio aplicó el método analítico y sintético, porque desmenuzó los resultados obtenidos con la formulación de los instrumentos investigativos, para luego, resumirlos y emitir un criterio general sobre el diagnóstico del problema y su posible solución (Feria y otros, 2020). Es decir que, después de realizar el análisis de las encuestas y entrevistas, se procedió analizar los resultados de la investigación, con el propósito de identificar los factores más influyentes en las variaciones de la rentabilidad en la organización, y así plantear una propuesta para mejorar la situación actual de la compañía.

Por lo tanto, se asocia a la técnica de la encuesta que, es una herramienta para estudios cuantitativos, porque, permite la recolección de la información del hecho dentro de un conjunto involucrado (Rodríguez & Pérez, 2018).

Para el efecto, la aplicación de la encuesta de satisfacción se dirigió a 300 clientes que visitaron a la empresa del El Chato Ranch S.A. en la Provincia de Galápagos, durante el período 2019-2021, como principales involucrados que presentaron algún tipo del factor que disminuye la rentabilidad financiera de la compañía (ver anexo 1).

Además, se utilizó la entrevista, una herramienta cualitativa, que según Villarreal y Cid (2022), constituye un diálogo profundo sobre un fenómeno determinado, en efecto, la entrevista aplicada al gerente de la compañía y a su contador, los dos miembros de la organización que conocen sobre los aspectos financieros de la compañía, son claves para profundizar en las causas que influyeron en la caída de la rentabilidad y tomar una decisión más óptima, para el diseño de la propuesta que promueva el fortalecimiento de la rentabilidad organizacional (ver anexo 2).

Por su parte, mediante el método estadístico se pudo contribuir con la tabulación de los datos obtenidos a través de la técnica de la encuesta. No obstante, su instrumento principal considerado en este estudio fue el cuestionario, el mismo

que, consiste en un conjunto de interrogantes que permiten medir una o dos variables del fenómeno (Rodríguez & Pérez, 2018).

En la presente investigación se aplicó un diseño no experimental de tipo transversal con muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que se encuestó a los 300 clientes totales que la organización mantenía, durante el período analizado, por tal motivo no es necesario obtener una muestra representativa de la población, siendo esta accesible para la investigadora. Según Leyva y Guerra (2020), este tipo de estudios se realiza en un solo punto de tiempo, por ello, la investigación de campo se realizará una sola vez, durante el trayecto de la investigación, diagnosticando los factores más influyentes en la variación de la rentabilidad, para luego realizar una propuesta, con la expectativa de que sea acogida favorablemente por la empresa.

## **Tercera Parte**

### **Análisis e Interpretación de los Resultados**

### **3.1. Presentación de resultados**

EL CHATO RANCH S. A. es una compañía ubicada en la Isla Santa Cruz de Galápagos, la cual ofrece a los turistas, los servicios de alimentación en un restaurant, entretenimiento con visitas a lugares donde hay tortugas y paisaje natural, además de la venta de artesanías.

Se destaca que, el principal motivo por el cual se ha desarrollado la presente investigación, radica en describir los factores que influyeron en las variaciones de la rentabilidad en la compañía en cuestión, durante el periodo 2019-2021, considerando que, los hallazgos obtenidos no solo serán beneficiosos para esta empresa, cuyos directivos deben tomar decisiones acertadas para mejorar la rentabilidad de la organización a la que pertenecen, sino que, además, tiene el potencial de fortalecer la estabilidad laboral de los empleados y el grado de satisfacción de los turistas.

La presentación de resultados se realiza en el siguiente orden, en primer lugar, se coloca el cálculo de la rentabilidad de la empresa en el periodo 2019 al 2021, con base en los estados financieros, para luego proseguir con la exposición de los hallazgos de la encuesta a los clientes y finalmente, detallar los criterios de los entrevistados pertenecientes al ámbito directivo y administrativo de la organización, culminando con la discusión de los hallazgos.

#### **3.1.1. Presentación de resultados de la rentabilidad de la compañía EL CHATO RANCH S.A., en el periodo 2019 – 2021.**

Con base en los estados financieros de la compañía EL CHATO RANCH S.A., se ha calculado la rentabilidad de la organización, la cual se expone en la siguiente matriz:

**Tabla 2***Matriz de resultados de la rentabilidad en EL CHATO RANCH S.A. 2019-2021.*

<b>EL CHATO RANCH S.A. 2019</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Cálculo</b>	<b>Resultado</b>
Rentabilidad sobre ingresos	Utilidad neta	\$185.037,40	42,21%
	Ingresos	\$ 438.344,22	
Rentabilidad económica	Utilidad neta	\$ 185.037,40	64,70%
	Activos totales	\$ 285.982,44	
Rentabilidad financiera	Utilidad neta	\$ 185.037,40	87,70%
	Patrimonio	\$ 210.982,44	
<b>EL CHATO RANCH S.A. 2020</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Cálculo</b>	<b>Resultado</b>
Rentabilidad sobre ingresos	Utilidad neta	-\$ 22.341,23	-19,14%
	Ingresos	\$ 116.729,16	
Rentabilidad económica	Utilidad neta	-\$ 22.341,23	-11,08%
	Activos totales	\$ 201.606,71	
Rentabilidad financiera	Utilidad neta	-\$ 22.341,23	-25,89%
	Patrimonio	\$ 86.306,71	
<b>EL CHATO RANCH S.A. 2021</b>	<b>Fórmula</b>	<b>Cálculo</b>	<b>Resultado</b>
Rentabilidad sobre ingresos	Utilidad neta	\$ 6.455,92	6,20%
	Ingresos	\$ 104.177,02	
Rentabilidad económica	Utilidad neta	\$ 6.455,92	4,24%
	Activos totales	\$ 152.397,44	
Rentabilidad financiera	Utilidad neta	\$ 6.455,92	9,21%
	Patrimonio	\$ 70.077,22	

*Nota:* Datos tomados de estados financieros de la empresa (anexo 3). Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

Se observa con absoluta claridad que, la rentabilidad de la empresa en el año 2019, fue superior a la del 2020 y 2021, años en que apareció y evolucionó la pandemia en el país, afectando los comercios de las Islas Galápagos, debido al cierre y a la limitación de la movilidad en el archipiélago ecuatoriano, generando la reducción de las ventas.

A pesar de ser negativa la rentabilidad en el año 2020, es decir que, se reportaron pérdidas económicas, sin embargo, en el 2021 se obtuvo una rentabilidad positiva, aunque baja, porque la empresa tomó la decisión de reducir su personal a menos de la mitad de los 10 empleados que tuvo hasta el año 2019, quedándose solo con los puestos más esenciales, situación que también redujo sus costos operativos y le permitió evitar una pérdida económica en el ejercicio financiero del 2021, como la obtenida en el 2020, no obstante, fue muy inferior a la conseguida en el 2019, cuando no hubo la pandemia.

### **3.2. Presentación de resultados de las encuestas a los clientes de la compañía EL CHATO RANCH S.A.**

Identificada la caída en el indicador de rentabilidad financiera, en los años 2020 y 2021, se procedió a formular y procesar las encuestas a los clientes, con el propósito de detectar los principales factores que incluyeron en la rentabilidad de la organización. A continuación, se muestran los resultados.

## 1. ¿En qué medios escuchó alguna publicidad sobre la empresa EL CHATO RANCH S.A.?

**Tabla 3**

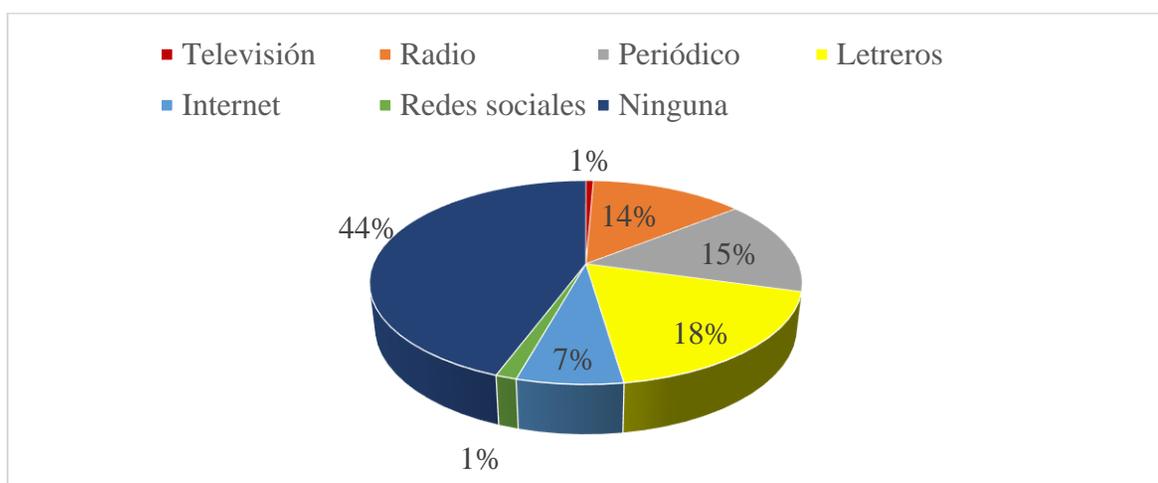
*Medios por donde escuchó u observó publicidad de la empresa*

Descripción	Frecuencia	%
Televisión	2	1%
Radio	41	14%
Periódico	45	15%
Letreros	55	18%
Internet menos redes sociales	20	7%
Redes sociales	4	1%
Ninguna	133	44%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

**Figura 1**

*Medios por donde escuchó u observó publicidad de la empresa*



*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

Con relación a la publicidad que realizó la empresa, se obtuvo que solo 55% de los turistas escucharon anuncios de la compañía, en algún medio convencional o digital, de los cuales, 30% fueron observados o escuchados en periódicos, televisión y/o radio, mientras que, 18% lo notó en letreros y solo el 8% la vio en el Internet. La información obtenida evidenció que, casi la mitad (44%) de los usuarios encuestados, no han escuchado publicidad sobre El Chato Ranch.

2. ¿Qué calificación le asigna al servicio de alimentación que le ofreció el Chato Ranch?

**Tabla 4**

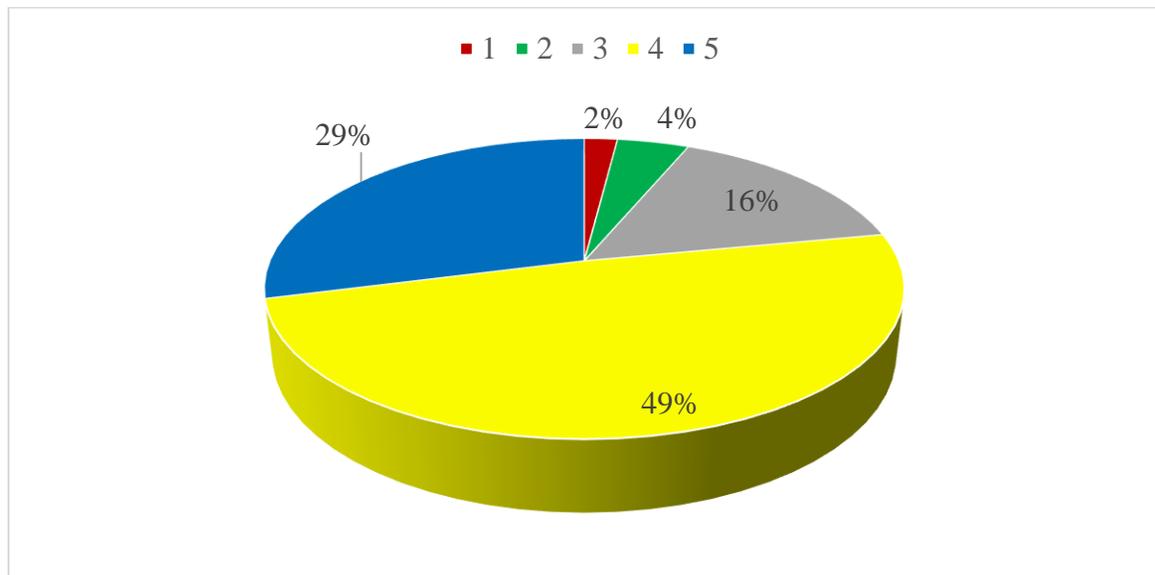
*Calificación del servicio de alimentación*

Descripción	Frecuencia	%
1	6	2%
2	13	4%
3	47	16%
4	147	49%
5	87	29%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. El 1 representa el más bajo nivel de satisfacción y el 5 el más alto. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

**Figura 2**

*Calificación del servicio de alimentación*



*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

Referente a la calificación que le asignaron los turistas al servicio de alimentación, el 49% de los encuestados le otorgaron 4/5 puntos, mientras que el 29% le dieron un 5, el 16% un 3, tan solo el 4% le dio 2 puntos y el 2% 1 punto. Entonces, ocho de cada 10 clientes estuvo satisfecho con el servicio que le proporcionó el restaurante de la empresa El Chato Ranch S. A.

### 3. ¿Qué calificación le asigna al servicio de entretenimiento que le ofreció el Chato Ranch?

**Tabla 5**

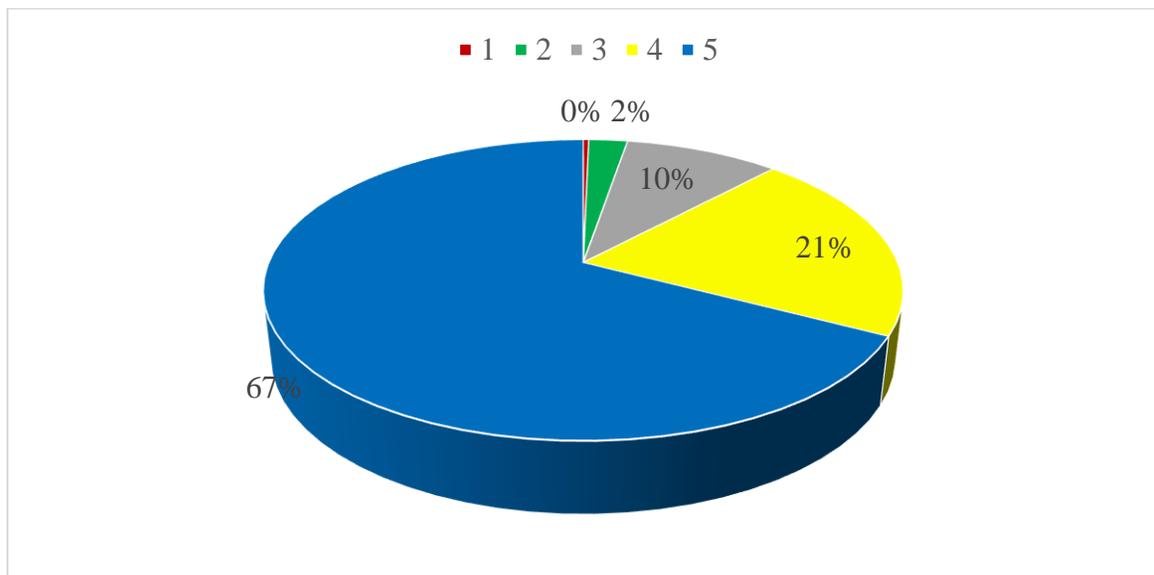
*Calificación del servicio de entretenimiento*

Descripción	Frecuencia	%
1	1	0%
2	7	2%
3	28	9%
4	62	21%
5	202	67%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. El 1 representa el más bajo nivel de satisfacción y el 5 el más alto. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

**Figura 3**

*Calificación del servicio de entretenimiento*



*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

Respecto a la calificación que le asignaron los turistas al servicio de entretenimiento, el 67% de la muestra seleccionada le otorgó 5 puntos, mientras que el 21% le otorgaron 4/5 puntos, el 10% le dio un 3, solamente el 2% le dio 2 puntos. Entonces, nueve de cada 10 clientes estuvo satisfecho con el servicio de visita a las tortugas y al paisaje natural de la Isla Santa Cruz que, le proporcionó la empresa El Chato Ranch S. A.

4. ¿Qué calificación le asigna a la venta de artesanías como parte del servicio de El Chato Ranch?

**Tabla 6**

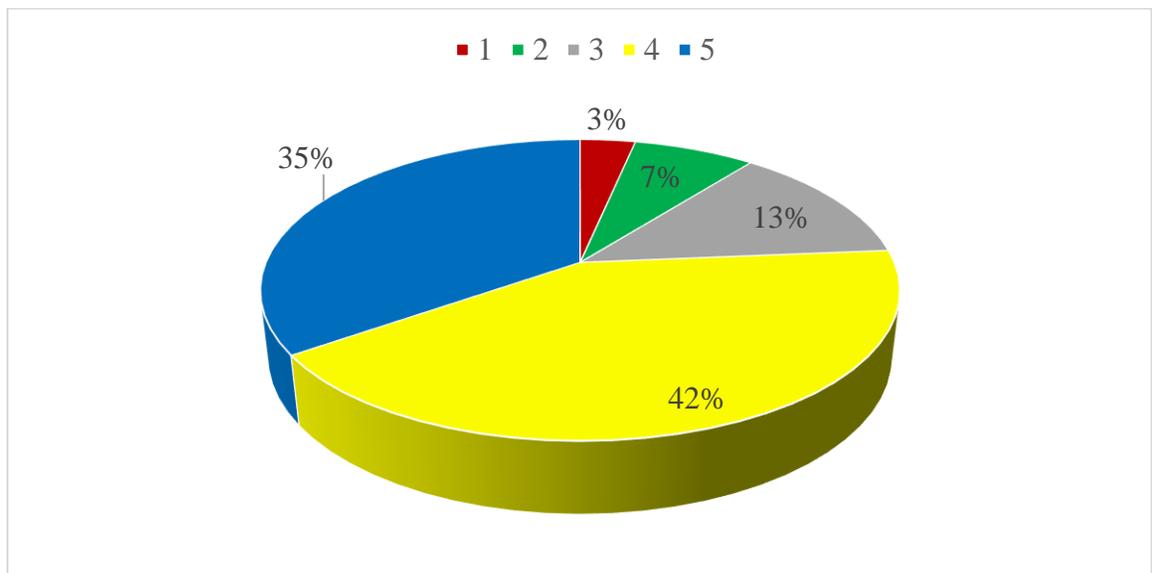
*Calificación del servicio de venta de artesanías*

Descripción	Frecuencia	%
1	10	3%
2	22	7%
3	39	13%
4	125	42%
5	104	35%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. El 1 representa el más bajo nivel de satisfacción y el 5 el más alto. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

**Figura 4**

*Calificación del servicio de venta de artesanías*



*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

Con referencia a la calificación que les asignaron los turistas a las artesanías adquiridas en la empresa, el 35% de la muestra seleccionada le otorgó 5 puntos, mientras que el 42% le otorgaron 4/5 puntos, el 13% le asignó 3 puntos, el 7% le dio 2 puntos y el 3%, 1 punto. Entonces, ocho de cada 10 clientes estuvo satisfecho con los tipos y variedades de artesanías que le ofreció la empresa El Chato Ranch S. A.

## 5. ¿Considera que esperó un tiempo adecuado para recibir el servicio?

**Tabla 7**

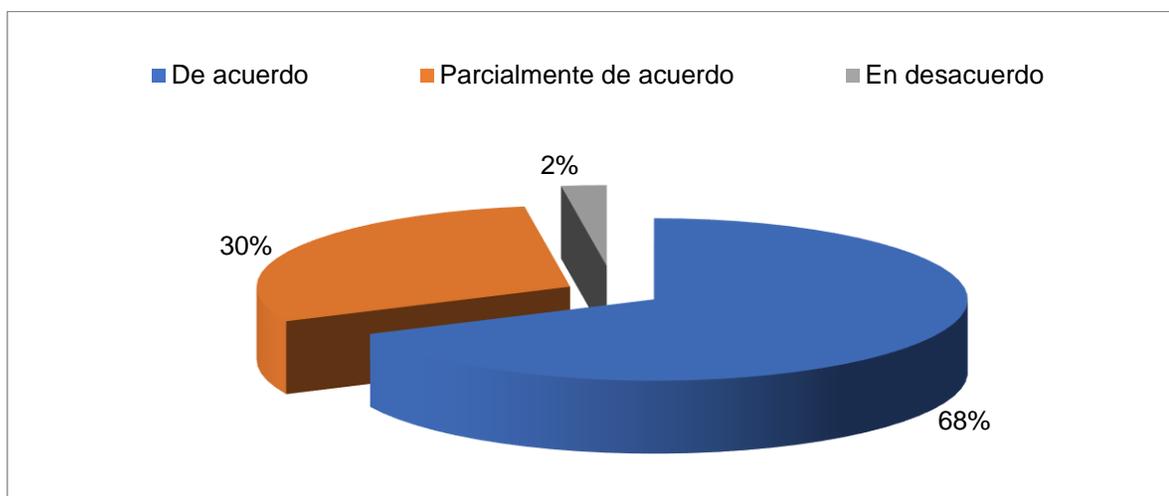
*Tiempo adecuado de espera*

Descripción	Frecuencia	%
De acuerdo	204	68%
Parcialmente de acuerdo	89	30%
En desacuerdo	7	2%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

**Figura 5**

*Tiempo adecuado de espera*



*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

Respecto al tiempo de espera, el 68% de los clientes consideraron que el tiempo para recibir el servicio fue adecuado, mientras que, el 30% indicó estar parcialmente de acuerdo y el 2% restante en desacuerdo. Los directivos de la compañía El Chato Ranch S. A., deben preocuparse porque tres de cada 10 turistas se han quejado por las demoras en los servicios de alimentación, entretenimiento y venta de artesanías que le ofreció esta organización y promover la toma de decisiones en este contexto.

## 6. ¿Considera que el personal que le atendió fue muy profesional?

**Tabla 8**

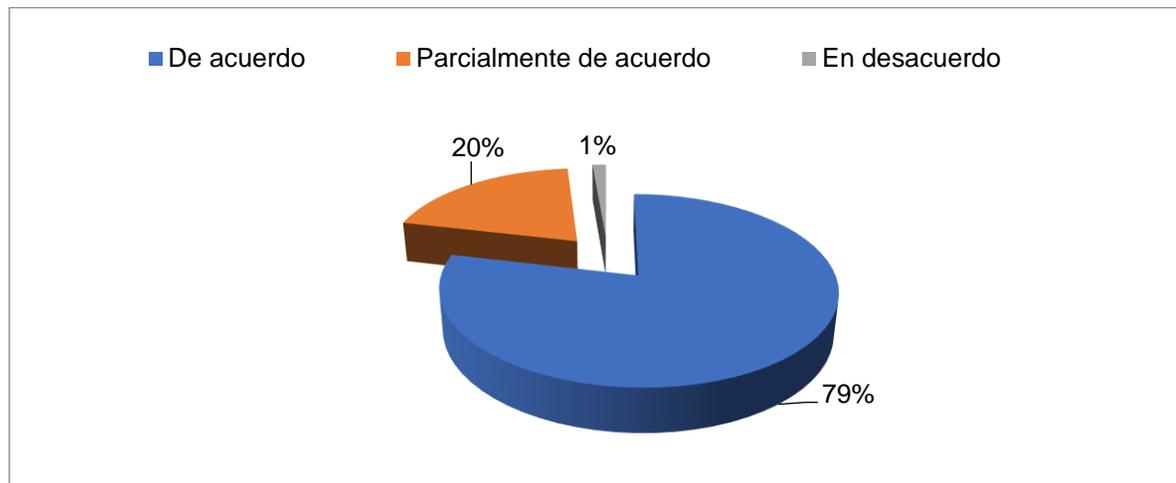
*Profesionalismo del personal*

Descripción	Frecuencia	%
De acuerdo	236	79%
Parcialmente de acuerdo	60	20%
En desacuerdo	4	1%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

**Figura 6**

*Profesionalismo del personal*



*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

Al respecto, sobre el profesionalismo el 79% de los comensales expresaron estar de acuerdo con el personal de la empresa que brindó una buena atención, no obstante, el 20% mostró un equilibrio entre las opciones y el 1% el desacuerdo. La información hallada de esta interrogante demuestra que, el personal que forma parte de la empresa el Chato Ranch se encuentra capacitada para atender a los clientes, así como también responder a las inquietudes.

## 7. ¿Considera que la empresa se preocupó por satisfacer sus necesidades?

**Tabla 9**

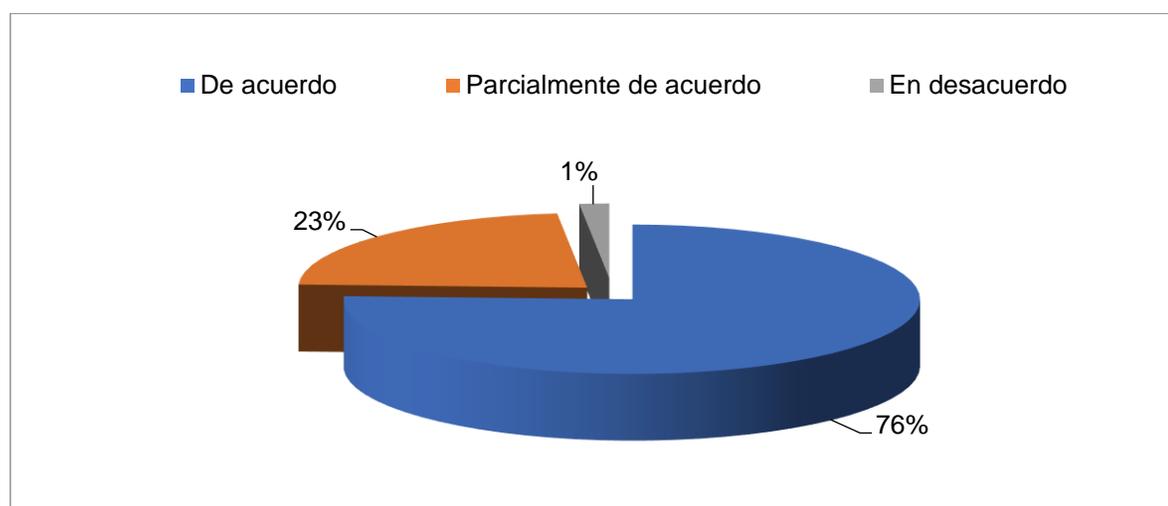
*Satisfacción de las necesidades*

Descripción	Frecuencia	%
De acuerdo	227	76%
Parcialmente de acuerdo	68	23%
En desacuerdo	5	1%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

**Figura 7**

*Satisfacción de las necesidades*



*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

Sobre la satisfacción, se halló que el 76% de los clientes estuvieron de acuerdo, en que los empleados cumplieron con sus necesidades, el 23% indicó estar parcialmente de acuerdo y el 1% restante en desacuerdo. La información evidencia la aceptación de los consumidores, respecto a la labor que cumplen los trabajadores para satisfacer sus expectativas y necesidades, siendo un referente significativo que demuestra el compromiso y cumplimiento de la misión y visión de la empresa El Chato Ranch S. A.

**8. En tiempo de pandemia: ¿Hubo vuelos para realizar turismo en las Islas Galápagos?**

**Tabla 10**

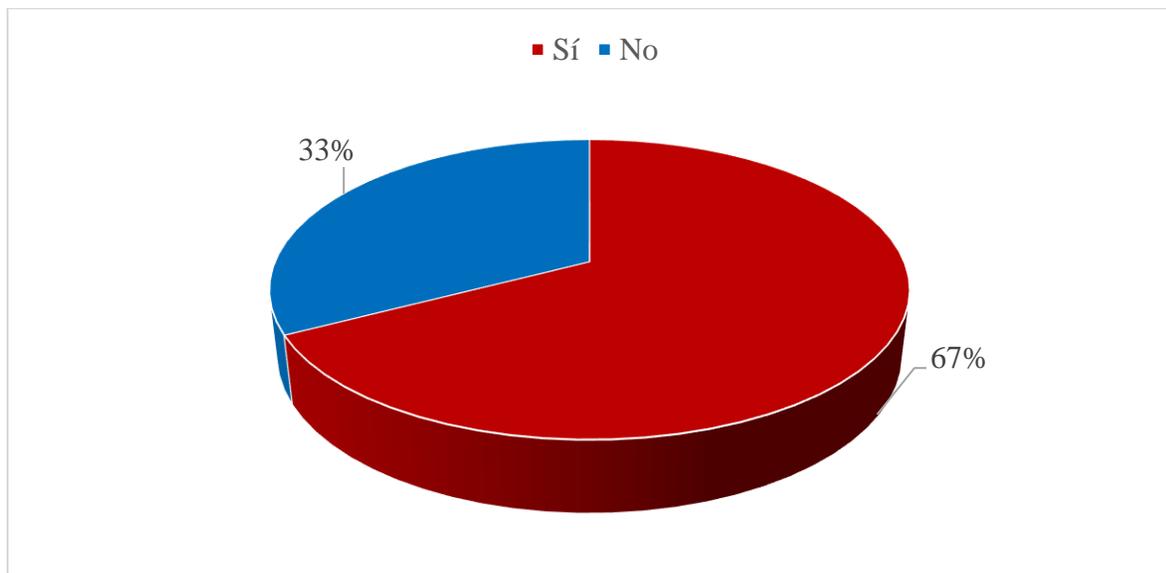
*Vuelos comerciales en pandemia*

Descripción	Frecuencia	%
Sí	202	67%
No	98	33%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

**Figura 8**

*Vuelos comerciales en pandemia*



*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

En cuanto a los vuelos comerciales durante la pandemia, se evidenció que, el 63% de los visitantes manifestaron que sí hubo vuelos, no obstante, el 33% expresó lo contrario. Los hallazgos obtenidos demuestran que, durante el fenómeno de la pandemia, existió una reducción de los vuelos al archipiélago de Galápagos que, afectó la demanda hacia la empresa El Chato Ranch S. A., como parte del decreto de la disminución de la movilidad de turistas hacia estas islas ecuatorianas, para evitar el aumento de contagios de COVID-19.

## 9. En tiempo de pandemia: ¿Hubo facilidad para realizar turismo en las Islas Galápagos?

**Tabla 11**

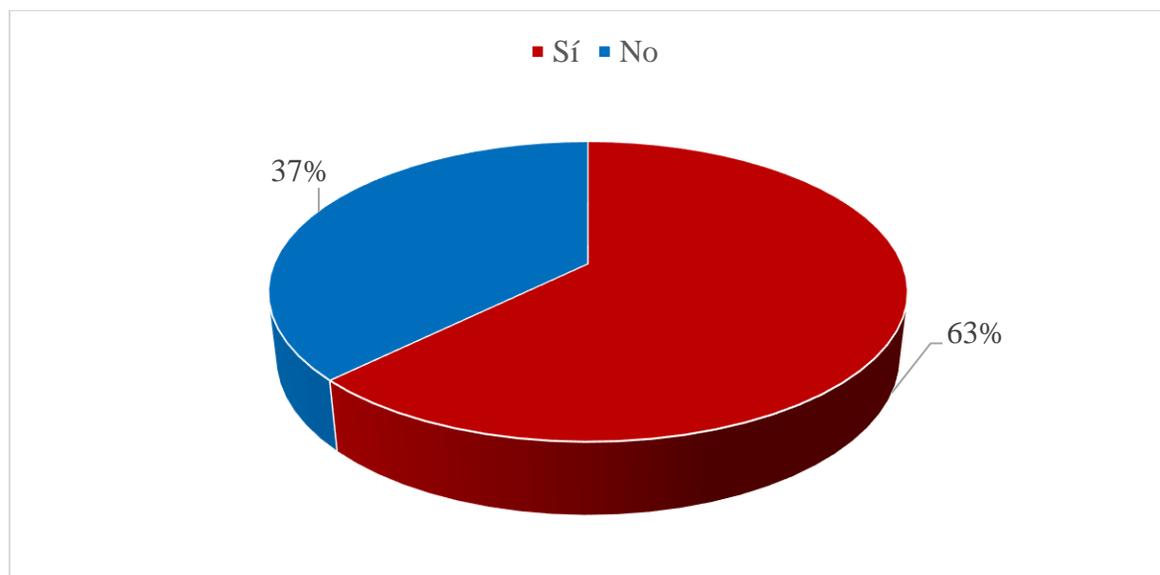
*Facilidad de turismo en pandemia*

Descripción	Frecuencia	%
Sí	188	63%
No	112	37%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

**Figura 9**

*Facilidad de turismo en pandemia*



*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

Respecto a la facilidad de turismo, el 63% de los turistas expresaron estar de acuerdo con la interrogante, sin embargo, el 37% se mostró en desacuerdo. Los hallazgos obtenidos demuestran que, durante la pandemia, el turismo a las Islas Galápagos estuvo restringido para algunas personas, que no pudieron cumplir con las medidas establecidas en los establecimientos, por lo que, no todos los turistas disfrutaron del viaje.

## 10. ¿La empresa EL CHATO RANCH S.A. ofrece la seguridad suficiente para visitarla como turista?

**Tabla 12**

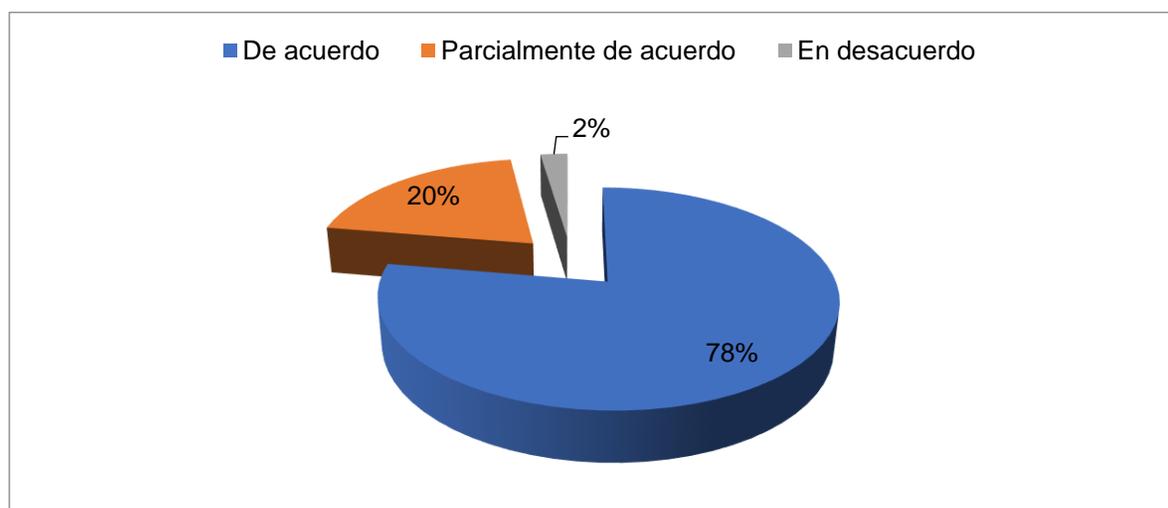
*Seguridad*

Descripción	Frecuencia	%
De acuerdo	233	78%
Parcialmente de acuerdo	60	20%
En desacuerdo	7	2%
<b>Total</b>	<b>300</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

**Figura 10**

*Seguridad*



*Nota:* Datos tomados de las encuestas aplicadas a clientes. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

Por último, con relación a la seguridad que brindó la empresa El Chato Ranch S. A., el 78% de los turistas manifestaron que fue adecuada, mientras que el 20% expresó estar parcialmente de acuerdo con esta premisa y el 2% restante estuvo en desacuerdo. Los resultados obtenidos evidenciaron que, la compañía ha ofrecido un ambiente confortable y seguro, que generaron bienestar y confianza a los turistas que visitaron el establecimiento, sin embargo, la situación de la seguridad en el país, ha empeorado desde el 2021, por ello, es necesario reforzarla.

### **3.3. Presentación de resultados de las entrevistas al gerente y al contador de la compañía EL CHATO RANCH S.A.**

Las entrevistas fueron formuladas al gerente y al contador de la compañía EL CHATO RANCH S.A., porque son quienes conocen la gestión administrativa y financiera de la empresa, por consiguiente, tienen mayores nociones sobre cuáles fueron los factores que afectaron a la rentabilidad de esta organización, durante el periodo 2019 al 2021.

Razón por la cual, fueron seleccionados ambos miembros del establecimiento económico, el gerente y el contador, para la ejecución de la entrevista, por su conocimiento y experiencia en materia financiera, así como por conocer los movimientos del negocio.

A propósito, los resultados de la entrevista, se ponen de manifiesto en el anexo 4, de cuyos textos, se elaboró la siguiente matriz de los hallazgos más relevantes que indicaron ambos entrevistados:

**Tabla 13***Resultados de las entrevistas*

<b>Preguntas de la entrevista</b>	<b>Entrevistado 1</b>	<b>Entrevistado 2</b>
¿Cómo se preparó la empresa para contener los efectos de la pandemia?	No hubo preparación para contener los efectos de la pandemia.	No hubo ninguna preparación para enfrentar la pandemia, por ello, se tuvo que despedir personal, para reducir costos.
¿Qué acciones está tomando la empresa, para enfrentar la inseguridad que se vive en el país?	Nada por el momento, pero sí se ha pensado instalar cámaras de seguridad y contratar personal de seguridad.	No se ha hecho nada, pero hay consciencia de que se debe invertir en la seguridad de la empresa.
¿Cuáles han sido las principales inversiones que ha realizado la empresa para mejorar su rentabilidad?	Mejorar la infraestructura, para brindar un servicio de mayor calidad e implementación de un purificador de agua.	Adecuación de la infraestructura de manera moderada y compra de algunos accesorios pequeños.
¿Qué tipo de controles tiene la empresa para el monitoreo de la calidad de los servicios y productos que ofrece a sus clientes?	Mantener contacto con la agencia de viajes, para calificar el servicio, además, se dispone de un sistema de calificación de proveedores, pero se requiere una estrategia para el control del desperdicio por caducidad.	El control de la satisfacción de los turistas, lo hacen las agencias de viajes, pero con esos informes, se toman decisiones relevantes para la organización.

<p>¿Cuáles son los controles que mantiene la empresa para el monitoreo de los costos de producción de los bienes y servicios que ofrece a sus clientes?</p>	<p>Hoja de control de producción, para el monitoreo de costos de producción, administrativos y de otros tipos.</p>	<p>Hoja de control de producción, para el monitoreo de costos de producción, administrativos y de otros tipos.</p>
<p>¿Cuál es la estrategia de capacitación y motivación que mantiene la empresa para el fortalecimiento del desempeño de su personal?</p>	<p>Capacitación al personal sobre sus funciones y procesos organizacionales, aunque se requiere motivación para el personal.</p>	<p>Capacitación general para la atención al turista y al personal nuevo, para que conozca sus funciones.</p>
<p>¿Cómo se realiza el control de inventarios en la empresa y cómo ha impactado ello en la rentabilidad organizacional?</p>	<p>El control de inventarios se ve afectado por los productos caducados.</p>	<p>Los insumos de emergencia que, no entran a la bodega, no suelen registrarse en el sistema de inventarios, a lo que se añade la presencia de productos caducados en la bodega.</p>
<p>¿Cuáles fueron los bienes y/o servicios novedosos que la empresa puso a disposición del cliente, durante el año 2020 y 2021?</p>	<p>Durante la pandemia, la empresa no ha realizado inversiones significativas, salvo las del purificador de agua y algunos arreglos de la infraestructura.</p>	<p>Muy poco se ha hecho en materia de inversiones en la empresa.</p>

<p>¿Cuáles han sido los principales factores que han incidido en la rentabilidad durante el período 2019-2021?</p>	<p>Las restricciones impuestas por decreto presidencial, para enfrentar la pandemia, generando la reducción de la demanda de turistas, a lo que se suma la débil gestión de riesgos (pandemia, inseguridad por delincuencia, efectos del fenómeno de El Niño).  Limitaciones en el control de inventarios, caducidad de productos y desaprovechamiento de la publicidad digital y promociones.</p>	<p>La pandemia, paralización de inversiones, falta de innovación, falta de programas de incentivos para motivar al personal, limitada capacitación al talento humano para enfrentar los riesgos, inseguridad, falta de promoción y publicidad, así como las limitaciones en el control de inventarios, porque no se registran los insumos de emergencia, además de la caducidad de insumos.</p>
--	--	---

*Nota:* Datos tomados de las entrevistas aplicadas a gerente y contador de la empresa. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

Más allá de la pandemia, el principal factor asociado a la caída de la rentabilidad en la empresa El Chato Ranch S. A., fue la falta de preparación ante este evento pandémico, porque la empresa tiene una débil gestión del riesgo, por consiguiente, si la situación no cambia, la compañía no podrá enfrentar los efectos del fenómeno El Niño, ni tampoco la inseguridad que vive el Ecuador continental.

Se observa que se han detenido las inversiones en la empresa y no ha habido ningún tipo de innovación, precisamente, porque la organización tuvo que reducir sus costos, para evitar mayores pérdidas, ante la caída de la demanda, por las restricciones impuestas por el estado ecuatoriano, para la contención de la pandemia, generando menores cantidad de vuelos hacia las Islas Galápagos, durante los años 2019 al 2021.

Por otra parte, es necesario señalar que, en lo concerniente a la gestión del personal, la falta de capacitación especializada en materia de preparación ante los riesgos, así como la inexistencia de programas motivacionales, constituyen los principales factores asociados al talento humano que, han influido en la caída de la rentabilidad empresarial.

A estos factores se debe añadir, el relacionado con las limitaciones del control de inventarios de insumos, sobre todo, en aquellos denominados de emergencias que, suelen ingresar directamente a ser utilizados, sin ingresar a la bodega y ni ser registrados en el sistema informático de la empresa, generando también, este problema, la presencia de caducidad en algunos insumos que, no han sido controlados adecuadamente en el almacén.

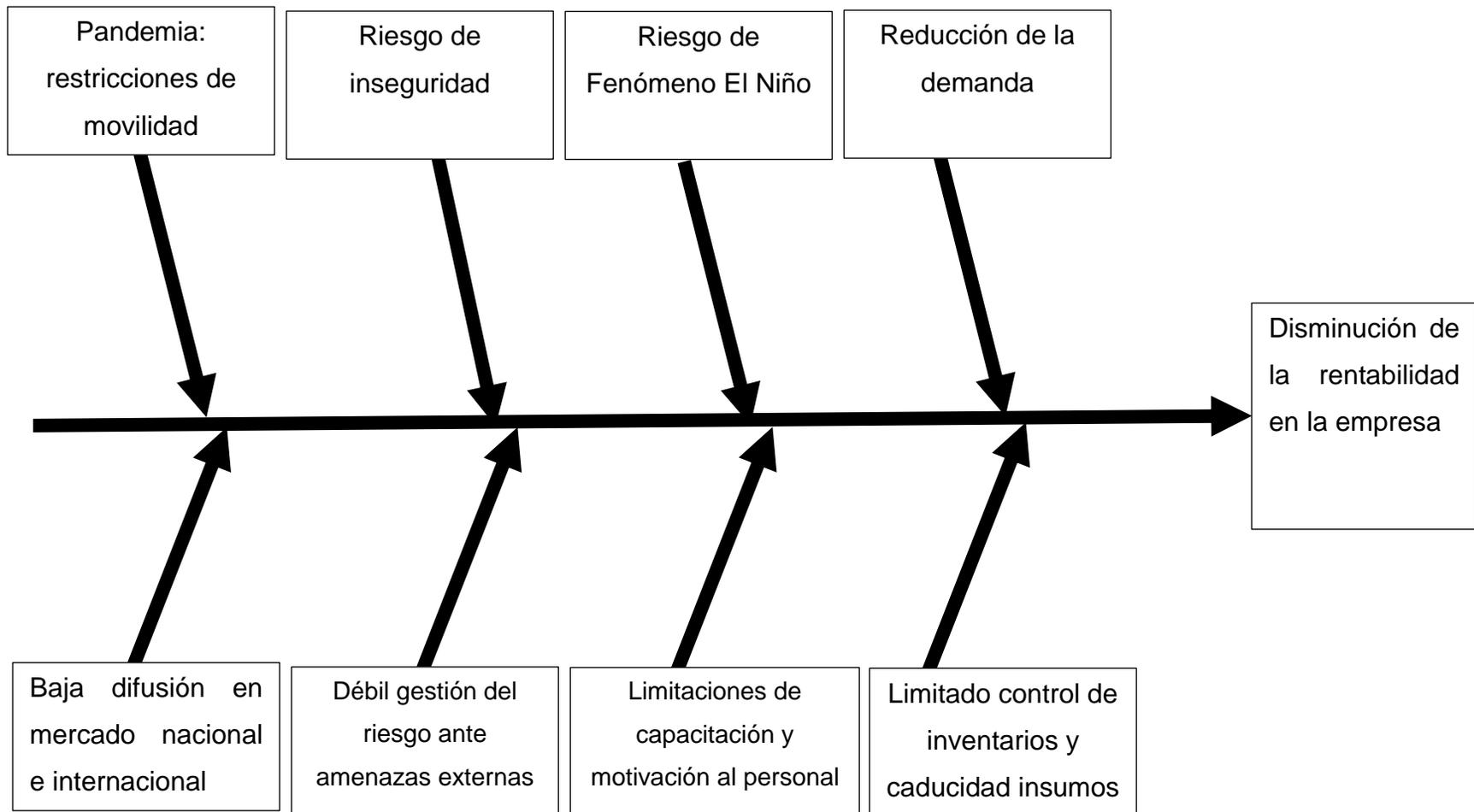
Por último, se debe señalar que la caída de la rentabilidad organizacional, también se debe a la falta de un plan publicitario y de promociones en la empresa, durante los años 2019 al 2021, problemática que está asociada al Marketing y se hace muy necesario en este tiempo postpandemia.

### **Diagrama de espina de pescado**

Con base en los resultados obtenidos en la presente investigación, se ha elaborado el diagrama de espina de pescado.

**Figura 11**

*Diagrama de espina de pescado*



*Nota:* Datos tomados de las encuestas a turistas y entrevistas a gerente y contador de la empresa. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

### **3.4. Análisis de los resultados**

Los resultados obtenidos evidenciaron la caída de la rentabilidad en la empresa EL CHATO RANCH S.A. de la Provincia de Galápagos, en donde, en el año 2020, la rentabilidad sobre ingresos, económica y financiera, fue negativa, después de tener índices superiores al 40% en el 2019. A pesar de una leve recuperación en el 2021, la rentabilidad fue muy baja, menor al 10%, pero, fue positiva y se tuvo que reducir al personal de la organización, para evitar nuevamente, una rentabilidad negativa en el periodo anual del 2021, la cual, fue notablemente inferior a la obtenida, previo a la pandemia.

Además, los principales factores que influyeron en la caída de los indicadores de rentabilidad sobre ingresos, económica y financiera, fueron el bajo nivel de publicidad de la organización, donde el 55% de los turistas encuestados, manifestó no haber escuchado ningún tipo de difusión de la empresa, en ningún medio convencional o digital, además de las demoras del servicio, experimentada por el 33% de los usuarios, situación que fue causada por el recorte del personal en EL CHATO RANCH S.A. Como era de esperarse, la pandemia impidió que, por lo menos, seis de cada 10 turistas, pudieran viajar a las Islas Galápagos, en el año 2020 y algunos lo hicieron en el 2021.

Mientras tanto, los factores positivos percibidos por la población mayoritaria de turistas, fueron la calidad de los productos y servicios recibidos por parte del personal de EL CHATO RANCH S.A. (80%), con elevado profesionalismo (79%) y empatía (78%), así como un buen nivel de seguridad (78%). A pesar de ello, el gerente y el contador de este establecimiento turístico, manifestaron que, es necesario fortalecer la seguridad de la infraestructura, para beneficio de los turistas y del propio personal de la empresa, como precaución ante el incremento de la delincuencia y el crimen organizado en el Ecuador continental, además de potenciar la capacitación y motivación del personal, en temas como la llegada del fenómeno El Niño y la gestión de la calidad del servicio al cliente.

También se pudo conocer que, a nivel interno, la empresa detuvo las inversiones planificadas en EL CHATO RANCH S.A., por causa de la reducción de los ingresos por ventas, debido a la llegada de la pandemia que, afectó el turismo, a lo que se sumó la limitada publicidad y promociones de la empresa en el mercado turístico, aspectos que se deben mejorar con inversiones en el área de marketing, para motivar a los turistas a visitar las Islas Galápagos en este tiempo postpandemia sobre todo, poniendo énfasis en que la Isla Santa Cruz es segura, para lo cual, debe utilizarse estrategias que logren influir en la decisión de las personas para visitar las Islas Galápagos y el establecimiento económico en estudio.

En consecuencia, la detención de la inversión en la empresa, así como la baja difusión y promoción del negocio en el mercado, el limitado control de inventarios, la caducidad de insumos y la ausencia de un programa motivacional para el talento humano, fueron los principales factores internos que influyeron en la caída de la rentabilidad en EL CHATO RANCH S.A., a lo que se añadió, la baja preparación del talento humano en materia de seguridad y de precauciones a considerar ante el fenómeno El Niño.

Precisamente, este fenómeno natural, constituye uno de los factores externos que representa un riesgo para la rentabilidad en el futuro inmediato, sin embargo, el principal agente del entorno que afectó los indicadores de rentabilidad de EL CHATO RANCH S.A., fue la caída de la demanda causada por las restricciones gubernamentales, para la contención de la pandemia, pero esta infección cesó en el mundo y en el país y con ello, se decretó la culminación de la misma. Por ello, es necesario que, esta organización se interese por otras amenazas, como la inseguridad que se vive en la zona continental, pero que se debe tomar precauciones para evitar que se traslade al Archipiélago de Galápagos, así como el fenómeno de El Niño que ya se encuentra en el mundo, no solo en el Ecuador.

**Cuarta Parte**

**Propuesta**

#### **4.1. Justificación de la propuesta**

La propuesta para el fortalecimiento de la rentabilidad de la compañía EL CHATO RANCH S.A., se justifica, a partir de los resultados obtenidos que, demuestran una caída notable de este indicador financiero en el año 2020 y donde se pudo apreciar que, en el 2021, no se alcanzó los mismos niveles de utilidad que, en el 2019, situación que obedeció a varios factores, entre los más importantes se citaron a la detención de las inversiones, la falta de publicidad y promociones del servicio en el tiempo de pandemia, las limitaciones de control de inventarios, la caducidad de insumos, la ausencia de programas motivacionales para el talento humano que, no está preparado para enfrentar los riesgos, así como las propias restricciones de movilidad que fueron decretadas en los años 2020 y 2021, para evitar el contagio con el coronavirus, generando una disminución de la demanda, a lo que, se añaden dos riesgos adicionales que, son la inseguridad y el fenómeno El Niño, los cuales deben ser gestionados adecuadamente, para minimizar más pérdidas para esta empresa.

Por este motivo, se justifica la presente propuesta, porque incluye estrategias que pueden potenciar la rentabilidad, a partir de los incentivos a los turistas, como promociones que pueden atraerlos, a lo que, se añade la protección de su seguridad integral, para mejorar la percepción de confianza en la empresa, con la expectativa de garantizar la reactivación económica en el tiempo postpandemia, aprovechando la oportunidad de la eliminación de las restricciones por la culminación de la pandemia.

De esta manera, el principal beneficiario del servicio que ofrece EL CHATO RANCH S.A., son los turistas que visitan las Islas Galápagos, quienes podrán gozar de un mejor servicio, acorde a sus expectativas, mientras que el personal de la empresa refuerza su estabilidad laboral, a lo que se añade, la generación de fuentes de trabajo que puede generar la compañía, si logra atraer a más clientes y potencia su rentabilidad.

A continuación, se detalla en el balance Score Card, los diferentes factores que incidieron en la rentabilidad de la organización, además, de los planes de acción que se deben de tomar para mejorar su rendimiento financiero.

**Tabla 14**

*Balance Score Card*

Perspectiva	Diagnóstico	Objetivos estratégicos	Indicadores	Meta	Iniciativas o plan de acción
Financiera	Los ratios de rentabilidad económica, financiera y sobre ingresos presentan un decrecimiento o negativo del 2019 al 2020, sin embargo al 2021 se evidencia un leve crecimiento de los mismos, al 4,24%, 9,21% y 6,20% respectivamente.  Diferencias entre inventarios físicos y del sistema contable	Incrementar los ratios de rentabilidad  Mantener equilibrio en inventarios físicos de insumos y en el sistema contable * Ajustar los inventarios de insumos con las normas NIIF	Ratio Eficiencia económica, financiera y sobre ingresos  Reducción de pérdidas por inventarios de insumos no registrados en el sistema contable. * 100% de inventarios de insumos registrados en el sistema contable.	*Reducción del 100% de pérdidas económicas por inventarios de insumos no registrados * 100% de inventarios de insumos registrados  Incrementar en 20% los ratios de rentabilidad.	* Contratar nuevos proveedores de alimentos.  *Nuevos convenios con agencias turísticas.  *Ofrecer nuevos servicios que generen una experiencia única en el cliente.  * La compañía se sugiere que invierta en el programa: Service Desk Plus
Clientes	Desconocimiento de los servicios de la empresa por parte del cliente	* Potenciar la competitividad de la empresa en el mercado donde participa.	* Porcentaje de participación de clientes * Número de clientes que dan likes a la publicidad y promociones de la empresa.	*Incremento del 20% de clientes	* Programa de difusión publicitaria. * plan para Promociones para los turistas.

	Proceso de Administración de Operaciones	* Caducidad de insumos * Errores en la contabilización de inventarios de insumos, por caducidad	*Reducir el desperdicio generado por la caducidad de insumos en la bodega	* % de caducidad de insumos en la bodega.	* 0% de insumos caducados en bodega	* Método de lote económico de pedido.
Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	Capital Humano (Habilidades, capacitación y conocimiento)	* Falta de capacitación a los empleados en gestión de riesgos.	* Asegurar un equipo humano competente. *Incrementar el nivel de capacitación	* Evaluación de desempeño * Promedio de horas de capacitación por trabajador.	* Estándares de la empresa. * 20 horas cada trimestre.	* Plan de capacitación en materia de gestión de riesgos. *Programa de incentivos para el personal
	Capital de información (Sistemas, base de datos, redes)	* Necesidad de contar con dispositivos electrónicos para el control de la seguridad	* Fortalecer la seguridad integral de turistas y empleados en el interior y exterior de la empresa. * Actualizar el sistema tecnológico de la empresa.	* # de quejas por inseguridad en los empleados) * # de quejas por inseguridad en los turistas.	* 100%	* Estrategias en materia de seguridad
	Capital organizacional (cultura, liderazgo, alineación y trabajo en equipo), clima laboral.	* El equipo humano no está comprometido con la empresa.	* Desarrollar un ambiente donde los empleados se sientan comprometidos con la compañía fomentando la productividad y el trabajo en equipo.  Organizacional que invite a la innovación y al mejor desempeño	* resultados de las encuestas a los trabajadores.	* lograr un 100% de satisfacción por parte de los empleados de la empresa.	* Programa motivacional a los colaboradores.

Nota: Datos tomados de investigación de campo a turistas. Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

Con base en las estrategias planteadas en la matriz del balance Socre Card, se ha descrito la propuesta para el fortalecimiento de la rentabilidad en la empresa EL CHATO RANCH S.A., considerando las iniciativas o plan de acción que se encuentran presentes en la misma.

## **4.2. Descripción de la propuesta**

### **4.2.1. Contratación de nuevos proveedores de alimentos.**

Debido al incremento de costos de los ingredientes e insumos requeridos por la empresa El Chato Ranch S. A., para la producción de los diversos servicios que ofrece a los turistas, es necesario que, la alta dirección de esta organización, pueda contratar nuevos proveedores de alimentos, para diversificar las compras de los mismos y contar con mejores opciones en materia de costos.

Al respecto, los principales proveedores de esta empresa se encuentran en el Ecuador continental, desde donde se adquiere el agua, las verduras y otros tipos de alimentos envasados, estos últimos se almacenan en las bodegas de la compañía y sirven para garantizar la continuidad de la producción de los servicios a los turistas que visitan la Isla Santa Cruz.

### **4.2.2. Nuevos convenios con agencias turísticas.**

De la misma manera que se debe diversificar los contratos con los proveedores, también se deben buscar nuevos convenios con otras agencias turísticas, para incrementar la captación de la demanda de turistas nacionales y extranjeros, para el aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el periodo postpandemia, en donde el turismo debe reactivarse y generar desarrollo para la economía nacional.

Para el efecto, es necesario que se mantengan las buenas relaciones y alianzas con las actuales agencias turísticas, para evitar indisposición de sus directivos con la empresa El Chato Ranch, para luego, tomar la decisión de

investigar el mercado de agencias de viajes, para suscribir convenios con aquellas que ofrezcan buenas condiciones de negocios para El Chato Ranch S. A.

#### **4.2.3. Servicios innovadores.**

Como parte de los servicios innovadores que puede ofrecer la compañía El Chato Ranch S. A., se mencionan lugares para que, los turistas puedan entretenerse sanamente a través de karaokes, inclusive, contratando artistas para que participen con sus canciones, en el restaurante de esta empresa o en los lugares donde se realizan las rutas de entretenimiento, como una forma de esparcirse sanamente.

Otra opción para los turistas que quieren mayor esparcimiento, por cuestiones de estrés cotidiano, puede ser el mantenimiento de salas de masajes corporales que, en complemento con la naturaleza el aire puro de las Islas Galápagos, puede ser una alternativa que atraiga a los turistas a visitar Santa Cruz y a la compañía El Chato Ranch S. A.

#### **4.2.4. Inversión en el software Service Desk Plus para mejorar el control inventarios de insumos**

Se sugiere que la compañía invierta en el programa Service Desk Plus para el control de inventario. Las principales ventajas se adquieren son las siguientes: elaboración automática de mapeo de activos, insumos y recursos, apoyo a todos los procesos de gestión administrativa, contable y financiera, construcción de relaciones entre cuentas, reducción del desperdicio por caducidad, mantenimiento de equilibrio entre los inventarios contables y físicos, entre los más relevantes.

Por consiguiente, estos beneficios impactarán directamente en la rentabilidad de la organización, porque al administrar eficientemente los recursos, los costos operativos tienen a reducirse notablemente y generar mejores condiciones financieros y económicas para la compañía.

#### 4.2.5. Programa de difusión publicitaria.

Al respecto, la campaña publicitaria digital debe lograr el incremento del 20% de la demanda actual, llegando al público que visita las redes sociales que, según las estadísticas mundiales, corresponde a más de la mitad de la población. Para el efecto, se ha construido un perfil en Facebook, una cuenta en Instagram y una cuenta en TikTok, para establecer diálogos con los clientes, pero, además, se sugiere contratar publicidad pagada en estas redes sociales, para difundir los beneficios de efectuar turismo hacia esta empresa de la Isla Santa Cruz.

#### Figura 12

Perfil de Facebook EL CHATO RANCH S.A.



Nota: Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

Como parte de la publicidad digital, los perfiles y/o cuentas diseñadas en las redes sociales, deben incluir imágenes que permitan a los usuarios tener conocimiento de todos los beneficios que ofrece la empresa EL CHATO RANCH S.A. a los turistas nacionales y extranjeros.

El plan incluye la contratación de publicidad pagada, a través de las principales redes sociales, en este caso, Facebook, TikTok e Instagram, son las más reconocidas, aunque también puede ser Twitter, si así lo considera la alta dirección de la empresa.

En lo que respecta a la publicidad que se contratará a través de estos medios digitales, la misma debe ser controlada adecuadamente, mediante las opciones presentes en las propias redes sociales, por medio de las cuales se puede conocer la evolución de la campaña publicitaria y su progreso.

Un ejemplo de lo mencionado en el párrafo anterior, se puede apreciar en el siguiente esquema:

**Figura 13**

*Alcance de las publicaciones.*



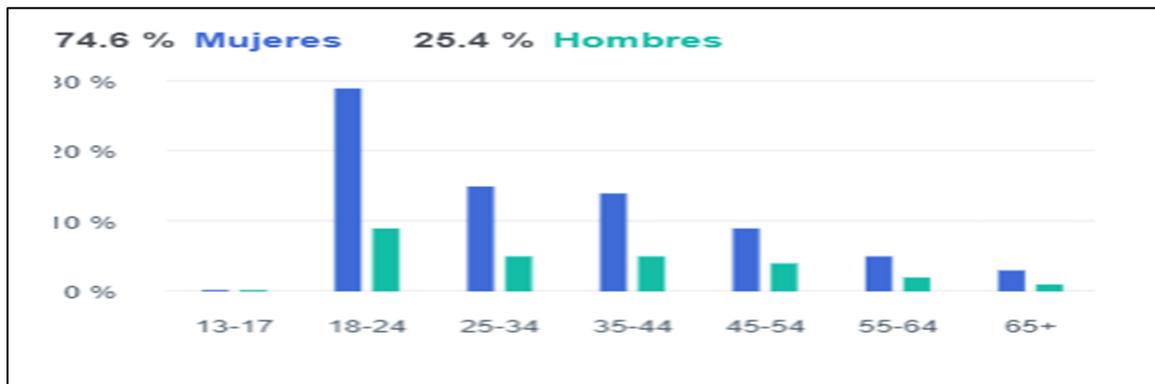
*Nota:* Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

Por ejemplo, en la figura anterior, se puede apreciar el alcance de las publicaciones, donde se menciona el gasto global de la misma, así como los clics, me gusta y comentarios de los internautas, una vez que la empresa haya contratado la publicidad digital en redes sociales.

Asimismo, se podrán apreciar las estadísticas publicitarias de los anuncios en las redes sociales, como se observa seguido:

**Figura 14**

*Estadísticas publicitarias.*



*Nota:* Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

En la figura anterior, se presenta la estadística publicitaria de los internautas que se interesaron por la publicidad en redes sociales, como es el caso de la población de hombres y mujeres que acudieron a la empresa.

Inclusive, se puede apreciar los internautas que interactuaron en el web site y que se interesaron por los atractivos turísticos que tiene la empresa EL CHATO RANCH S.A. y que ofrece a sus clientes, incluyendo comentarios sobre sus percepciones acerca de la publicidad digital a contratar por esta organización.

#### **4.2.6. Plan de promociones para los turistas**

Se destaca en este mismo contexto de la gestión del Marketing, el plan de promociones a favor de los turistas, en donde se cuenta con planes familiares e individuales, sugiriéndole a la alta dirección de esta organización, la aplicación de una estrategia de cupones y sorteos para viajar a las islas encantadas de Galápagos, de modo que, los turistas puedan llegar en mayor cantidad.

También se recomienda a los directivos de EL CHATO RANCH S.A., implementar la promoción de una entrada gratis con todo pagado, a las personas que vayan en familias o en grupos superiores a cinco personas, para masificar la afluencia de turistas hacia la Isla Santa Cruz y hacia este establecimiento económico.

**Figura 15**

*Entretenimiento de los turistas en el Chato Ranch.*



*Nota: Fotografía tomada en el Chato Ranch Galápagos- Ecuador.*

En la imagen se puede apreciar la visita de turistas que viene acompañados en familia, que se encuentran en el establecimiento del Chato Ranch, es un lugar donde puedes tomarte fotos con el caparazón de la tortuga, lo cual se creó con el fin de dar homenaje a las tortugas por lo que su estadía es en las islas, además, de disfrutar en familia.

**Figura 16**

*Menús que ofrece Chato Ranch.*



*Nota: Fotografía tomada en el Chato Ranch Galápagos- Ecuador.*

Por otra parte, se puede apreciar los diferentes menús que ofrece Chato Ranch, por ejemplo, postre de piña con cereza, también sánduche de atún y tostitos, salmón a la milanesa, entre otros platos. Se sugiere que los platos de carta, también cuenten con descuento especial para aquellos que ingresan con más de 5 personas.

### Figura 17

*Atractivos turísticos que ofrece Chato Ranch.*



*Nota: Fotografía tomada en el Chato Ranch Galápagos- Ecuador.*

En el siguiente apartado, los sitios atractivos que ofrece *Chato Ranch*, para pasar en familia son: la visita a las tortugas, a espacios recreativos como: dibujar, pintar, además de visualizar pinturas sobre la Islas Galápagos; mismos que contarán con un descuento del 20% del valor original.

#### 4.2.7. Método del lote económico del pedido

El método del lote económico contribuye a optimizar la gestión de inventarios, porque permite mantener la cantidad de existencias suficientes, ni mucho que pueda caducar, ni poco que pueda generar desabastecimiento y paralización de los procesos del servicio, de modo que, se reducen pérdidas y se mejora el control de inventarios de insumos.

Para el efecto, es necesario considerar las siguientes ecuaciones del método del lote económico del pedido, que forman parte de la materia de la gestión administrativa:

- $E = Q/2 C + R/Q S$
- $Q = \sqrt{2RS/C}$

Donde:

- E= costo óptimo del pedido
- Q = cantidad de producción (Lote económico del pedido)
- C = costo logístico o de transportación
- R = Demanda o requerimiento periódico (mensual, semanal o diario)
- S = costo de mantener el inventario

El lote que economiza el pedido, está representado por la intersección entre los costos de mantener el inventario y los logísticos o de transportación, una vez que se realiza el ejercicio con cantidades reales de cada uno de los literales mencionados en el mismo.

Por consiguiente, es posible ahorrar costos en la adquisición de inventarios de insumos e ingredientes y demás materiales que requiere la organización, mediante la aplicación del lote económico del pedido, a través del algoritmo que permite optimizar la cantidad de los inventarios que se necesitan para mantener la continuidad de la producción del servicio, lo que puede conllevar a su vez, a un incremento de la rentabilidad.

#### **4.2.8. Plan de capacitación del personal**

La gestión de riesgo es una de las áreas de mayor relevancia en la empresa moderna, lo que fue más evidente durante el tiempo de pandemia, en donde muchas organizaciones tuvieron caídas pronunciadas en su rentabilidad, al no encontrarse preparadas para enfrentar grandes retos, como aquellos ocurridos en los años 2020, 2021 y 2022.

EL CHATO RANCH S.A. fue una de las organizaciones que sufrió este evento y que requiere de una óptima gestión del riesgo, en donde se priorice la capacitación del personal para actuar ante los mismos y evitar lo que pasó con la pandemia de la COVID-19.

Respecto a este tópico, se ha evidenciado según las palabras del propio gerente y del contador de la empresa que, los riesgos más cercanos que pueden afectar a la empresa, son el fenómeno El Niño y la delincuencia, este último, si bien es cierto, todavía no ha llegado a las Islas Galápagos, sin embargo, es necesario estar alerta, mientras que, la primera amenaza en mención, ya ha sido pronosticada por los científicos y hay factores climáticos que han alarmado su pronta aparición en el país.

Surge en este contexto, la necesidad de preparar al personal de la empresa, ante los agentes que pueden afectar a la empresa, como en este caso, el fenómeno El Niño, para minimizar el riesgo de una disminución de los turistas y la caída de la rentabilidad.

Por este motivo, se presenta en la siguiente matriz, el plan de capacitación del talento humano:

**Tabla 15**

*Plan de capacitación para el personal de la empresa*

Módulo	Fecha / hora	Temas	Contenido temático	Instrumento de Evaluación
Producción sostenible	17-18/01/24 08h00 – 16h00	<b>Tema:</b> Fenómeno El Niño.  <b>Propósito:</b> Dar a conocer las generalidades del Fenómeno El Niño y sus consecuencias negativas.	1) El Fenómeno El Niño, generalidades 2) Consecuencias del Fenómeno El Niño 3) Posibles afectaciones a las Islas Galápagos 4) Efecto del Fenómeno El Niño en el turismo	Evaluación con test:  1) ¿Qué es el Fenómeno El Niño? 2) ¿Cuáles son las consecuencias del Fenómeno El Niño? 3) ¿Cómo afectaría al turismo el Fenómeno El Niño?
Práctico	19-20/01/24 08h00 – 16h00	<b>Tema:</b> Actuación ante el Fenómeno El Niño.  <b>Propósito:</b> Dar a conocer las actuaciones de precaución ante el Fenómeno El Niño.	1) Almacenamiento de agua y alimentos ante el fenómeno El Niño 2) Muros de contención en sitios de riesgo 3) Labores de ayuda en caso de ser necesaria, para ayudar a la comunidad	Evaluación con test:  1) ¿Cómo poder almacenar agua y alimentos ante el Fenómeno El Niño? 2) ¿Cuáles son los riesgos del Fenómeno El Niño? 3) ¿Cómo se debe trabajar con la comunidad, durante el Fenómeno El Niño?
<b>Técnicas de aprendizaje</b>		1) Dinámica grupal. 2) Exposición.		
<b>Recursos</b>		1) Materiales: didácticos y TIC. 2) Humanos: Personal de la empresa, comunidad del sector. 3) Económicos: Ver presupuesto.		
<b>Logros de aprendizaje</b>		1) Preparar al personal ante la amenaza climática que representa el Fenómeno El Niño. 2) Potenciar la solidaridad de la comunidad con el personal de la empresa y los turistas que visitan la empresa y la Isla Santa Cruz.		
<b>Participantes</b>		1) Personal de la empresa, comunidad del sector.		

*Nota:* Elaborado por la autora.

De esta manera, se expone en el siguiente cronograma, el plan para la capacitación del personal de la empresa:

**Tabla 16***Cronograma del plan de capacitación*

Descripción de actividades	Enero 2024							
	10	12	13	14	17	18	19	20
Planeación de la capacitación								
- Definición de objetivos de la capacitación								
- Selección de fechas y horarios								
- Selección del lugar de la capacitación								
- Difusión de capacitación a productores cacaoteros								
- Designación del instructor								
Ejecución de la capacitación								
- Tema 1: Fenómeno El Niño								
- El Fenómeno El Niño, generalidades								
- Consecuencias del Fenómeno El Niño								
- Posibles afectaciones a las Islas Galápagos								
- Efecto del Fenómeno El Niño en el turismo								
- Tema 2: Actuación ante el Fenómeno El Niño								
- Almacenamiento de agua y alimentos ante el fenómeno El Niño								
- Muros de contención en sitios de riesgo								
- Labores de ayuda en caso de ser necesaria, para ayudar a la comunidad								
- Labores de ayuda en caso de ser necesaria, para ayudar a la comunidad								

*Nota:* Elaborado por la autora.

La ejecución de la actividad de la inducción, debe realizarse mediante el siguiente presupuesto:

**Tabla 17***Presupuesto del plan de capacitación*

<b>Rubro</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total</b>
Computadora	1	\$1.000,00	\$1.000,00
Proyector de diapositivas	1	\$1.500,00	\$1.500,00
Suministros de oficina (hojas, carpetas, lápices, plumas)	1	\$60,00	\$60,00
Suministros didácticos: pen drive, marcadores de tiza líquida, otros	1	\$40,00	\$40,00
Instructor	1	\$400,00	\$400,00
Instalaciones	-	-	-
Acceso a Servicio Internet	-	-	-
		<b>Total</b>	<b>\$3.000,00</b>

*Nota:* Elaborado por la autora.

Se requiere un presupuesto de \$3.000,00 para poner en marcha el presupuesto de plan de capacitación.

**4.2.9. Estrategias en materia de seguridad**

Finalmente, se propone las estrategias en materia de seguridad, para la protección de los empleados, del personal y evitar pérdidas materiales en la organización. En este contexto, se propone, la contratación de personal de seguridad, así como la adquisición de cámaras de seguridad electrónica en el exterior e interior de la empresa, especialmente, en los sitios donde se encuentran los atractivos turísticos, para mantener un control adecuado de estos sectores.

Esta estrategia debe ir de la mano con la capacitación y colaboración con el personal de la empresa, así como con la comunidad aledaña a EL CHATO RANCH S.A., debido a que, el personal de seguridad, además de mantener el control en los sectores visitados por los turistas, también debe colaborar con los habitantes de la colectividad y con el propio talento humano de la organización, en caso de alguna afectación natural, sobre todo, en el tiempo actual, donde se conoce por la ciencia que, se encuentra en acción el fenómeno climático El Niño.

De esta manera, se espera mantener la integridad del personal y de los turistas, como una estrategia preventiva, en caso que, el crimen organizado y la delincuencia se trasladen al Archipiélago de Galápagos, a la vez que, se debe mantener el trabajo mancomunado con la Policía Nacional y los organismos asociados al Comité de Operaciones de Emergencia nacional y local.

#### **4.2.10. Programa de incentivos para el personal**

En lo referente al programa de incentivos para el talento humano, se sugiere a la alta dirección de la compañía EL CHATO RANCH S.A., implementar una estrategia de motivación del equipo de trabajo y no solamente individual, para fomentar la cooperación entre los empleados.

Para el efecto, los directivos deben fortalecer sus lazos con las agencias de viajes, para que, cuando el personal de estas empresas realice las encuestas de satisfacción a los turistas, estas puedan ser entregadas también a la administración de EL CHATO RANCH S.A., de manera que, se pueda conocer si los clientes dan un voto a favor del personal, para proporcionarle los incentivos recomendados en esta propuesta.

El programa de incentivos se puede manejar a través de cupones para los trabajadores, bonos económicos u otra opción económica, como por ejemplo, comisiones. Aunque, la mejor alternativa para el programa motivacional del talento humano, está referida a los bonos con ingresos adicionales para los trabajadores, el cual puede ser entre \$150,00 a \$200,00.

## Conclusiones

Se caracterizaron las teorías y conceptos sobre algunos factores que influyen en la rentabilidad, entre los que se citaron la intensidad de la inversión, las variaciones de la productividad, el desarrollo de productos innovadores, el control de los costos y las estrategias de marketing, a nivel interno, mientras que, a nivel externo se mencionan la diferenciación con la competencia, la gestión de la calidad, la investigación del mercado, así como la gestión del riesgo. Además, se mencionaron los conceptos de las ratios financieras referentes a la rentabilidad sobre ingresos, económica y financiera.

Se pudo verificar que, la rentabilidad de la empresa EL CHATO RANCH S. A., cayó severamente en el año 2020, después que, estos indicadores superaron el 40% en el 2019, los mismos fueron negativos en el 2020, como consecuencia de la reducción de la demanda, por causa de las restricciones de movilidad y el confinamiento decretado por la pandemia. A pesar de ello, en el año 2021, las decisiones de disminuir personal, generaron una rentabilidad mínima, pero positiva, menor al 10%, muy inferior en comparación a la del año 2019.

En cuanto a los factores que influyeron en la caída de la rentabilidad en EL CHATO RANCH S. A., los más importantes fueron la falta de inversiones, la falta de una adecuada gestión de los riesgos externos, como fue la pandemia, por ejemplo, también, las limitaciones en el control de inventarios, el desperdicio ocasionado por la caducidad de insumos, así como el bajo nivel de publicidad y promoción de los servicios y productos que ofrece la empresa a sus clientes, a lo que se agregaron las dimensiones externas, como la reducción de la demanda de clientes, por las restricciones de la pandemia que, a pesar de haber culminado, existen amenazas como la inseguridad y el fenómeno El Niño, que acechan el entorno organizacional.

Con base en estos resultados, se propuso la contratación de nuevos proveedores, convenios con otras agencias turísticas, servicios innovadores que generen una experiencia única para los turistas, la implementación de un programa de difusión publicitaria a través de medios digitales que, incluya promociones para

los turistas, por medio de cupones y sorteos, complementado con un plan de motivación y capacitación para el personal, para prepararlo ante el riesgo de fenómeno El Niño, a lo que se añade la estrategia en materia de seguridad que, consta de la contratación de personal de seguridad e instalación de cámaras de seguridad electrónica en lugares de mayor riesgo y también, la aplicación del lote económico de pedido, y la compra de un software Service Desk Plus para potenciar el control de inventarios, a la vez que se reduce el desperdicio, evitando la caducidad de insumos en la bodega de la compañía.

## **Recomendaciones**

Se recomienda a los directivos de la empresa EL CHATO RANCH S. A., el desarrollo de productos innovadores, no solo dentro del menú, sino también, como parte del entretenimiento de los turistas, donde, por ejemplo, el turismo hacia las fincas agroturísticas, también constituye una alternativa para esta compañía.

Es recomendable que, la empresa elabore protocolos en materia de gestión de riesgos, donde aplique métodos abalados científicamente para evaluar las amenazas del entorno organizacional, como es el caso, del método Score Z de Altman u otros similares para medir la severidad de los riesgos identificados que, pueden afectar la rentabilidad de la compañía.

Se sugiere a los directivos de la empresa que, aumenten el nivel de publicidad y promoción de los servicios y productos que ofrece a sus clientes, a través de medios digitales contratados de manera privada, para incrementar la demanda de turistas hacia EL CHATO RANCH S. A. y aprovechar la eliminación de las restricciones en este tiempo de postpandemia, con el propósito de reactivar el sector turístico en el Archipiélago de Galápagos.

Es recomendable que, la estrategia para el fortalecimiento del talento humano, mediante los planes de motivación y capacitación, para prepararlo ante el riesgo de fenómeno El Niño, además de potenciar la protección en materia de seguridad para el turista, los empleados y la propia infraestructura de la organización, por medio de

la contratación de personal de seguridad e instalación de cámaras de seguridad electrónica en lugares de mayor riesgo, esperando que, esta propuesta sea acogida por la alta dirección de EL CHATO RANCH S. A.

## Referencias

- Aizaga, E., & Iza, N. (2019). *Propuesta de control de inventario para aumentar la rentabilidad en la empresa*. UG. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33118/1/Tesis%20Final%20Propuesta%20de%20Control%20de%20Inventario%20Empresa%20Lepulunchexpress%20%281%29.pdf>
- Alcívar, K., & Pincay, C. (2021). *Estrategia para mejorar la rentabilidad de una empresa de Factoring*. UG. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/58566/1/ALCIVAR%20GARCIA%20KALA%20MELISSA-%20PINLAY%20ALEJANDRO%20CARLOS%20ANDRES.pdf>
- Andrade, A., & Merchán, M. (2022). *Propuesta de Estrategia para mejorar el desempeño de las actividades de la compañía TRANSMILU S.A.* Universidad de Guayaquil. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/69176/1/ICT-137-2022-TI1-%20BIBLIOTECA%20-%20ANDRADE%20CHAVEZ%20-%20MERCHAN%20ROBINS%20.pdf>
- Andrade, C. (2020). *La gestión de calidad efectiva para mejorar la productividad en las ventas en la empresa Tecnomillan SA.* Universidad de Guayaquil. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/51428>
- Arias, F. (2018). *El proyecto de investigación: introducción a la metodología científica* (7a ed.). Caracas: Episteme. [https://doi.org/https://tauniversity.org/sites/default/files/libro\\_el\\_proyecto\\_de\\_investigacion\\_de\\_fidias\\_g\\_arias.pdf](https://doi.org/https://tauniversity.org/sites/default/files/libro_el_proyecto_de_investigacion_de_fidias_g_arias.pdf)
- Avalos, D., & Chavez, M. (2022). *Gestión de ventas y la rentabilidad en la empresa Grambs Corporación Gráfica SAC, Villa El Salvador (Lima-Perú), 2021.* Lima: Universidad Científica del Sur. <https://doi.org/https://doi.org/10.21142/tl.2022.2647>
- Baque, K., & Guaño, V. (2022). *Diseño de estrategia para el mejoramiento de refinanciación de la Compañía Constructora REC rendimiento de excelente calidad*. UG. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/66524/1/TESIS%20BAQUE%20KERLY%20-%20GUA%20C3%91O%20VER%20C3%93NICA%20%28FINAL%29.pdf>
- Barahona, K. (2022). *Gestión de recurso humano y comportamiento organizacional: caso Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Jipijapa. Periodo 2020-2021.* Universidad Estatal del Sur de Manabí. <https://doi.org/http://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3873/1/TESSIS-KEVIN%20BARAHONA%20%282%29.pdf>

- Barrios, J., & Sáenz, J. (2020). Análisis de los factores para la empleabilidad en los profesionales del Espinal-Tolima. *Revista INNOVA ITFIP*, 6(1), 9-28. <https://doi.org/http://revistainnovaitfip.com/index.php/innovajournal/article/view/76>
- Cano, J., Arenas, J., Sánchez, F., & Islán, M. (2022). Uso de DAFO, CAME y QFD con estudiantes de ingeniería para analizar y mejorar los productos y servicios del COVID-19. *26th International Congress on Project Management and Engineering*, 5(8), 2108-2117. <https://doi.org/26th International Congress on Project Management and Engineering>
- Carpio, J., & Díaz, Y. (2019). *Propuesta para mejorar la rentabilidad en la Empresa Corpevin S.A.* Universidad de Guayaquil. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/13947/1/TESIS%20Cpa%20088%20-%20Propuesta%20para%20mejorar%20la%20rentabilidad%20en%20la%20Empresa%20Corpevin%20S.A..pdf>
- Choez, J., & Aragonés, R. (2022). *Análisis de la concentración del mercado de telefonía móvil del Ecuador durante el periodo 2010-2021.* Universidad de Guayaquil. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/65598/1/ARAGON%20C3%89S%20GARZ%20C3%93N%20y%20CHOEZ%20CHOEZ.pdf>
- D'Armas, M., & Johnny, M. (2022). *Gestión Administrativa y su incidencia en la Planeación Estratégica del GAB Municipal del Cantón Santa Lucía Provincia del Guayas Periodo 2020-2021.* Santa Lucía: Universidad Estatal de Milagro. <https://doi.org/https://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/5900>
- Estrella, L. (2020). *Diseño de estrategia de crecimiento comercial para la empresa ASUNELEC S.A.* Universidad de Guayaquil. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/55367/1/ICT-203-2020-%20ESTRELLA%20MORENO%20LISETH-TEESIS%20FINAL%20REVISOR.pdf>
- Feria, H., Matilla, M., & Mantecón, S. (2020). La entrevista y encuesta ¿métodos o técnicas de indagación empírica? *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 11(3), 18. <https://doi.org/https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalía/article/view/992>
- Fernández, S. (2022). *Análisis de factores determinantes de la rentabilidad financiera de los sectores manufacturero y agrícola del Ecuador.* UPS. <https://doi.org/https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/22504/1/UPS-CT009747.pdf>
- Gaytán, J. (2020). El plan de negocios y la rentabilidad. *Mercados y Negocios*(42), <https://www.redalyc.org/journal/5718/571864273008/571864273008.pdf>.

- González, K., & Hernández, E. (2019). *Factores que inciden en la rentabilidad y sostenibilidad de la empresa Implantes Ortopédicos del Norte*. UNAN. <https://doi.org/https://repositorio.unan.edu.ni/11621/1/20164.pdf>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw Hill Interamericana. <https://doi.org/https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Inga, K., & Suárez, E. (2020). *Estrategia de gestión de costos para mejorar la rentabilidad de la empresa Agrosoft S.A*. Universidad de Guayaquil. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/55004/1/TESIS%20FINAL%2810%29.pdf>
- Jeremias, M., & Montero, Y. (2021). *El COVID-19 y su impacto en la rentabilidad en la Empresa J & M Minería S.A.C., 2019-2020*. Huancayo: Universidad Continental. [https://doi.org/https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10378/3/IV\\_FCE\\_310\\_TI\\_Jeremias\\_Montero\\_2021.pdf](https://doi.org/https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10378/3/IV_FCE_310_TI_Jeremias_Montero_2021.pdf)
- Kerin, R., Hartley, S., & Rudelius, W. (2017). *Marketing* (12a ed.). Madrid: McGraw Hill Interamericana.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Fundamentos de marketing* (17a ed.). México: Pearson Educación.
- Lapo, M., Tello, M., & Mosquera, S. (2021). Rentabilidad, capital y riesgo crediticio en bancos ecuatorianos. *Investigación Administrativa*, 50(127), 18-39: <http://www.scielo.org.mx/pdf/ia/v50n127/2448-7678-ia-50-127-00002.pdf>.
- Larrea, M. (2020). *Propuesta de mejora de procesos administrativos en la empresa Distribución Transporte y Servicios Logísticos Dtranslec S.A en la ciudad de Guayaquil año 2019*. Universidad de Guayaquil. [https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/55366/1/ICT-201-2020\\_LARREA%20S%C3%81NCHEZ\\_%20MAR%C3%8DA%20TERESA\\_%20Tesis.pdf](https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/55366/1/ICT-201-2020_LARREA%20S%C3%81NCHEZ_%20MAR%C3%8DA%20TERESA_%20Tesis.pdf)
- Le, D., & Thanh, N. (2020). The determinants of bank profitability: A cross-country analysis. *Central Bank Review*, 20(2), 65-73. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cbrev.2020.04.001>
- Lopez, A. (2020). *Análisis de los costos operacionales para mejorar la liquidez de la empresa Asuncorp S.A*. Universidad de Guayaquil. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/52036?mode=full>
- Mamani, E. (2022). *Trade marketing y rentabilidad económica en los lubricentros de la provincia de San Román*. San Román: Universidad Peruana Unión. <https://doi.org/http://hdl.handle.net/20.500.12840/6313>
- Martínez, A. (2022). *Análisis de variables que influyen en la rentabilidad de las acciones a largo plazo*. Universitat Politècnica de Valencia. <https://doi.org/https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/188345/Martinez%20->

%20Análisis%20de%20variables%20que%20influyen%20en%20la%20rentabilidad%20de%20las%20acciones%20a%20largo%20plazo.pdf?sequence=1

- Martínez, M., & Quijije, E. (2019). *Modelo de gestión financiera para mejorar la rentabilidad de Serprotransporte S.A.* Universidad de Guayaquil. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/37799/1/Tesis%20Mart%c3%adnez%20Pincay%20-%20Quijije%20Jurado.pdf>
- Mucha, L., Chamorro, R., Oseda, M., & Alania, R. (2020). Evaluación de procedimientos empleados para determinar la población y muestra en trabajos de investigación de posgrado. *Revista Científica de Ciencias Sociales y Humanidades*, <https://revistas.udh.edu.pe/index.php/udh/article/view/253e/23>.
- Muñoz, C., & Ordoñez, S. (2020). *La pandemia de COVID-19 y los microemprendimientos del sector Bahía - Guayaquil, estrategias y efectos económicos.* Universidad de Guayaquil. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/67167/1/MU%C3%91OZ-ORDO%C3%91EZ%20TESIS%20FINAL.pdf>
- Olaya, W. (2020). *Percepción de la calidad del servicio del restaurante Check In para un plan de acción.* Universidad de Guayaquil. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/49976>
- Pinos, O., & Vega, L. (2020). *Análisis del mercado laboral ecuatoriano y su incidencia en la tasa de subempleo en la ciudad de Guayaquil, período 2012-2017.* Universidad de Guayaquil. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/49336>
- Puya, K., & Villavicencio, M. (2019). *Incidencia en la rentabilidad de los últimos cinco años fiscales de Cripton S.A.* Universidad de Guayaquil. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/44368/1/Tesis%20final%20puya%20%20-%20villavicencio.pdf>
- Quintero, W., Arevalo, J., & Navarro, G. (2020). Perfiles de rentabilidad financiera de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) en Colombia: Un análisis discriminante multivariado (AMD) y de conglomerados. *Espacios*, 41(40), 1: <https://www.revistaespacios.com/a20v41n40/a20v41n40p08.pdf>.
- Rada, J. (2023). *Impacto de la pandemia COVID-19 en la cartera de crédito de las Cooperativas de ahorro y crédito en la ciudad de Guayaquil.* Universidad Politécnica Salesiana. <https://doi.org/https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/24873/1/UPS-GT004345.pdf>
- Rasinger, S. (2020). *La investigación cuantitativa en Lingüística.* Argentina: AKAL. [https://doi.org/https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=0h4EEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA8&dq=investigaci%C3%B3n+cuantitativa&ots=8L0hZKz\\_Sa&sig=4Kr1Az-](https://doi.org/https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=0h4EEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA8&dq=investigaci%C3%B3n+cuantitativa&ots=8L0hZKz_Sa&sig=4Kr1Az-)

hMXvuEWIqGMgjbghVky#v=onepage&q=investigaci%C3%B3n%20cuantitativa&f=true

- Reyes, J., & Coello, J. (2023). *Modelo de gestión administrativa para fortalecimiento de rentabilidad en compañía de transporte de carga TRANSROLIMEV S. A.* Universidad de Guayaquil.
- Rodríguez, A., & Pérez, A. (2018). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, *núm. 82*, 12(82), 15. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/pdf/206/20652069006.pdf>
- Rodríguez, A., & Pérez, A. (2019). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 12(82), 179-200. <https://doi.org/https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1647>
- Romero, N. (2019). *Diseño de estrategia para mejorar la rentabilidad de la empresa Produarroz S.A.* Universidad de Guayaquil. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16462/1/TESIS%20FINAL%2012%20DE%20FEBRERO..pdf>
- Romero, T. (2019). *Determinación del costo operativo y administrativo de una Panificadora.* Universidad de Guayaquil. <https://doi.org/http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/42432>
- Tipán, C. (2022). *Desarrollo de un plan de marketing estratégico para incrementar la rentabilidad de la empresa CORPAM del Distrito Metropolitano de Quito.* Quito: Universidad Central del Ecuador. <https://doi.org/http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/27545>
- Vega, V., Leyva, M., & Sánchez, B. (2022). Análisis FODA-PAJ: Una alternativa esencial para realizar el estudio de la empresa avícola Matanzas. *Universidad y Sociedad*, 14(S5), 34-46. <https://doi.org/https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/3268>
- Vilchez, L., & Guerrero, M. (2020). *Diseño de estrategias de marketing para mejorar la rentabilidad de la Academia de Formación Universitaria Lambayeque (AFUL) en el periodo 2019-2020.* Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. <https://doi.org/https://hdl.handle.net/20.500.12893/8976>
- Villasmil, M., Reyes, J., & González, C. (2020). *Tipos de rentabilidad: consecuencias de una eficiente gestión estratégica de costos en empresas manufactureras del plástico.* Medellín: Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria: <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/1074/CAPITULO%208.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Zambonino, M. (2023). Perspectiva del Turismo ante la inseguridad en Esmeraldas, Ecuador. *RIGISTUR*, 3(1), 97-103. <https://doi.org/https://doi.org/10.51260/rigistur.v3i1.380>

- Zambrano, F., Rivera, C., & Quimi, D. (2021). Factores explicativos de la rentabilidad de las microempresas: Un estudio aplicado al sector comercio. *UIDE*, 6(3), <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n3.2.2021.1974>.
- Zambrano, F., Sánchez, M., & Correa, S. (2021). Análisis de rentabilidad, endeudamiento y liquidez de microempresas en Ecuador. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), <https://www.redalyc.org/journal/5045/504568573003/504568573003.pdf>.
- Zambrano, F., Sánchez, M., & Correa, S. (2021). Análisis de rentabilidad, endeudamiento y liquidez de microempresas en Ecuador. *Retos: Revista de Ciencias de Administración y Economía*, 11(22), <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.03>.
- Zhien, Z., Zhang, X., Baena, F., & Reina, T. (2020). Profitability analysis of a novel configuration to synergize biogas upgrading and Power-to-Gas. *Energy Conversion and Management*, 224(15), 113-369. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.enconman.2020.113369>

## Anexo 1

### Formulario de encuesta dirigido a clientes

**Objetivo:** Analizar los factores que inciden en la rentabilidad de la empresa EL CHATO RANCH S.A. en la Provincia de Galápagos, durante el período 2019-2021.

**Instrucciones:**

- La encuesta es anónima.
- Subraye la opción de su elección.

**Cuestionario:**

**11. ¿En qué medios escuchó alguna publicidad sobre la empresa EL CHATO RANCH S.A.?**

- Televisión
- Radio
- Periódico
- Letreros
- Internet menos redes sociales
- Redes sociales
- Ninguna

**12. ¿Qué calificación le asigna al servicio de alimentación que le ofreció el Chato Ranch?**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

*Nota:* El 1 representa el más bajo nivel de satisfacción y el 5 el más alto.

**13. ¿Qué calificación le asigna al servicio de entretenimiento que le ofreció el Chato Ranch?**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

*Nota:* El 1 representa el más bajo nivel de satisfacción y el 5 el más alto.

**14. ¿Qué calificación le asigna a la venta de artesanías como parte del servicio de El Chato Ranch?**

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

*Nota:* El 1 representa el más bajo nivel de satisfacción y el 5 el más alto.

**15. ¿Considera que esperó un tiempo adecuado para recibir el servicio?**

- De acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- En desacuerdo

**16. ¿Considera que el personal que le atendió fue muy profesional?**

- De acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- En desacuerdo

**17. ¿Considera que la empresa se preocupó por satisfacer sus necesidades?**

- De acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- En desacuerdo

**18. En tiempo de pandemia: ¿Hubo vuelos para realizar turismo en las Islas Galápagos?**

- Sí
- No

**19. En tiempo de pandemia: ¿Hubo facilidad para realizar turismo en las Islas Galápagos?**

- Sí
- No

**20. ¿La empresa EL CHATO RANCH S.A. ofrece la seguridad suficiente para visitarla como turista?**

- De acuerdo
- Parcialmente de acuerdo
- En desacuerdo

*Nota:* Datos validados por experto en Administración de Empresas.

## Anexo 2

### Guía de entrevista dirigido al Gerente y Contador de la empresa

**Objetivo:** Analizar los factores que inciden en la rentabilidad de la empresa EL CHATO RANCH S.A. en la Provincia de Galápagos, durante el período 2019-2021.

**Instrucciones:**

- Responda cada pregunta de acuerdo a su criterio.

**Guía de entrevista:**

- 1) ¿Cómo se preparó la empresa para contener los efectos de la pandemia?
- 2) ¿Qué acciones está tomando la empresa, para enfrentar la inseguridad que se vive en el país?
- 3) ¿Cuáles han sido las principales inversiones que ha realizado la empresa para mejorar su rentabilidad?
- 4) ¿Qué tipo de controles tiene la empresa para el monitoreo de la calidad de los servicios y productos que ofrece a sus clientes?
- 5) ¿Cuáles son los controles que mantiene la empresa para el monitoreo de los costos de producción de los bienes y servicios que ofrece a sus clientes?
- 6) ¿Cuál es la estrategia de capacitación y motivación que mantiene la empresa para el fortalecimiento del desempeño de su personal?
- 7) ¿Cómo se realiza el control de inventarios en la empresa y cómo ha impactado ello en la rentabilidad organizacional?
- 8) ¿Cuáles fueron los bienes y/o servicios novedosos que la empresa puso a disposición del cliente, durante el año 2020 y 2021?
- 9) ¿Cuáles han sido los principales factores que han incidido en la rentabilidad durante el período 2019-2021?

### **Anexo 3**

#### **Resultados de la entrevista dirigida al Gerente y Contador de la empresa Resultados de la entrevista al Gerente de la compañía EL CHATO RANCH S.A.**

**1) ¿Cómo se preparó la empresa para contener los efectos de la pandemia?**

La pandemia a todos nos tomó de sorpresa, creo que nadie estuvo preparado, como es el caso de la venida del fenómeno de El Niño que, aunque se ha hablado sobre este evento climático, sin embargo, se desconocen a ciencia cierta, sus consecuencias reales.

**2) ¿Qué acciones está tomando la empresa, para enfrentar la inseguridad que se vive en el país?**

La empresa de El CHATO, por estar en las islas de Galápagos, aun disfrutamos de la tranquilidad, pero no estamos a salvo. Por lo tanto, ya se ha pensado en instalar cámaras de seguridad en el establecimiento y también se piensa contratar personal de seguridad.

**3) ¿Cuáles han sido las principales inversiones que ha realizado la empresa para mejorar su rentabilidad?**

Para poder competir, se ha tenido que mejorar la infraestructura, para brindar un servicio de mayor calidad, además de la implementación de un purificador de agua, y también, se espera promover una campaña publicitaria el próximo año.

**4) ¿Qué tipo de controles tiene la empresa para el monitoreo de la calidad de los servicios y productos que ofrece a sus clientes?**

Los controles nacen de los comentarios de los clientes, para el efecto, se mantiene el contacto con la agencia, para efectuar la calificación del servicio, además, se dispone de un sistema de calificación de proveedores, entre los aspectos más relevantes.

En los últimos años, se está tratando de introducir un control para el desperdicio de insumos en la bodega de la empresa, donde se pudo observar

algunos materiales caducados, los cuales representan pérdidas económicas para la organización.

**5) ¿Cuáles son los controles que mantiene la empresa para el monitoreo de los costos de producción de los bienes y servicios que ofrece a sus clientes?**

Nos manejamos con la hoja de control de producción, para el monitoreo de costos de los insumos, de los recursos humanos y de los gastos indirectos o de tipo administrativo que se realizan periódicamente, además de llevar un control de los activos organizacionales, a través del contador del establecimiento económico, cuyo procesos y registro, son funciones del contador.

Puedo destacar sobre el control de costos que, las limitaciones en el control de inventarios y el desperdicio por caducidad de ciertos insumos, representan los principales problemas que han influido en el descenso de la rentabilidad, inclusive, previo a la pandemia, pero creo que, con la pandemia fue peor, porque al no tener la suficiente demanda, más insumos caducaron al no ser utilizados, sobre todo, los de tipo perecedero.

**6) ¿Cuál es la estrategia de capacitación y motivación que mantiene la empresa para el fortalecimiento del desempeño de su personal?**

Se proporciona capacitación al personal, para que conozcan perfectamente sus funciones, y para que puedan cumplir de la mejor manera con la ejecución de los procesos que demandan los servicios y productos que se ofrecen a los turistas. Además, se está pensando aplicar una estrategia de motivación, a través de uniformes y propinas.

**7) ¿Cómo se realiza el control de inventarios en la empresa y cómo ha impactado ello en la rentabilidad organizacional?**

Bueno, ese es un tema que le compete al contador, pero claro, luego del informe que proporciona el contador, sobre el levantamiento y control de inventarios, la alta dirección de El Chato, toma las decisiones pertinentes, para realizar las compras suficientes para mantener disponible para la producción de los diferentes

menús y productos que se les ofrece a los turistas, aunque si hay limitaciones en este aspecto, sobre todo, porque se ha encontrado productos caducados.

**8) ¿Cuáles fueron los bienes y/o servicios novedosos que la empresa puso a disposición del cliente, durante el año 2020 y 2021?**

Debido a la pandemia y a la caída de la rentabilidad en la empresa, ha sido imposible realizar nuevas inversiones y menos aún, nuevos servicios o productos para ofertar a los turistas.

**9) ¿Cuáles han sido los principales factores que han incidido en la rentabilidad durante el período 2019-2021?**

El principal factor fue la pandemia, porque al reducirse la demanda de turistas, obviamente, cayó la rentabilidad, sin embargo, también reconocemos que es necesario reactivar al turismo en la Isla Galápagos, para lo cual se debe mantener altos índices de seguridad, no solo por cuestión del control de la delincuencia, sino que, también debemos estar alerta a los efectos del fenómeno de El Niño, mantener seguro al turista, para que confíe que el personal de la empresa lo protege, obviamente, para el efecto, también se debe capacitar al personal sobre esta materia.

Luego, también mencioné las limitaciones en el control de las existencias, así como también, la caducidad de ciertos productos y tal vez, puedo mencionar el desaprovechamiento de la publicidad digital que, puede contribuir con una mayor afluencia de la demanda, al promocionar adecuadamente a la empresa, por medios tecnológicos de bajo costo y que tienen la capacidad de expandir la imagen de la compañía EL CHATO RANCH S. A., para mejorar la competitividad organizacional.

**Resultados de la entrevista al Contador de la compañía EL CHATO RANCH S.A.**

**1) ¿Cómo se preparó la empresa para contener los efectos de la pandemia?**

No hubo una preparación previa, solamente que nos tuvimos que adaptar a las nuevas condiciones, porque al reducirse las ventas de la empresa, nos tuvimos

que reunir con el director y decirle, la rentabilidad está cayendo, hay que tomar decisiones, pero ya, entonces, se optó por la reducción del personal, como medida temporal, hasta que la situación mejore.

**2) ¿Qué acciones está tomando la empresa, para enfrentar la inseguridad que se vive en el país?**

Galápagos no es inseguro, sin embargo, somos conocedores de la realidad del país, sabemos la situación que atraviesa la zona continental, por ello, es mejor prevenir y claro está, hay que realizar inversiones en materia de seguridad.

**3) ¿Cuáles han sido las principales inversiones que ha realizado la empresa para mejorar su rentabilidad?**

Solo se adecuó la infraestructura de manera moderada y se compró algunos accesorios pequeños, como es el caso de un purificador de agua, pero nada más se ha hecho.

**4) ¿Qué tipo de controles tiene la empresa para el monitoreo de la calidad de los servicios y productos que ofrece a sus clientes?**

Bueno, directamente no se controla la satisfacción de los turistas, eso lo hacen las agencias de viajes, con quienes la empresa El Chato mantiene alianzas, ellas sí realizan encuestas de satisfacción del cliente, ya sea virtual o presencial, y el gerente de El Chato, siempre está pidiendo los informes de esas encuestas de satisfacción, para tomar decisiones relevantes para la organización y para beneficio de la satisfacción de los turistas.

**5) ¿Cuáles son los controles que mantiene la empresa para el monitoreo de los costos de producción de los bienes y servicios que ofrece a sus clientes?**

Bueno, eso lo hago yo, para ello utilizo la hoja de control de producción, en donde registro todos los costos de los ingredientes y materiales varios, así como los roles de pago, para llevar un control del pago de sueldos al personal y por supuestos, los demás gastos, tanto indirectos, como generales o administrativos.

Posterior al registro de datos en la hoja de control de producción, los mismos son ingresados a un programa contable especializado, mediante el cual se elaboran los estados financieros (ver anexo 3).

**6) ¿Cuál es la estrategia de capacitación y motivación que mantiene la empresa para el fortalecimiento del desempeño de su personal?**

La capacitación que se le proporciona al talento humano, es de tipo general, es decir, es solo para la atención y al personal nuevo, para que conozca sus funciones, porque muchos de los turistas que vienen son extranjeros, entonces, quienes tienen contacto con los clientes, tienen que saber el idioma inglés. Con relación a la motivación aún no hay nada, pero sí se piensa en alguna alternativa al respecto.

**7) ¿Cómo se realiza el control de inventarios en la empresa y cómo ha impactado ello en la rentabilidad organizacional?**

Bueno, se realiza el ingreso y registro de los ingresos y egresos de insumos en la bodega de la empresa, obteniéndose automáticamente el saldo, al aplicar las funciones del programa informático que utiliza la entidad, el cual es el inventario de los diversos ingredientes. Sin embargo, es necesario realizar controles de inventarios trimestrales o semestrales, según lo disponga la alta dirección, para saber si hay equilibrio entre los registros físicos y contables.

Por este motivo, se planifica el levantamiento de inventarios, con el personal respectivo, en días donde no se atiende a los turistas, previo aviso a las agencias de viaje que trabajan con nosotros, para mantener un sistema de control de inventarios eficiente y apegado a lo que regulan las normas NIIF.

Sin embargo, el problema existe cuando se requieren insumos de emergencia, los cuales no pasan por la bodega y por ello, no se registran en el sistema tecnológico, entonces, surgen los inconvenientes, a lo que, se añade la caducidad de algunos insumos que, son considerados en el ejercicio financiero desarrollado automáticamente por el programa informático en mención.

**8) ¿Cuáles fueron los bienes y/o servicios novedosos que la empresa puso a disposición del cliente, durante el año 2020 y 2021?**

No, algo innovador, precisamente no se ha podido proporcionar ni promocionar a los turistas, por el momento, las inversiones están detenidas, aunque sí se piensa innovar en el próximo año, conforme vaya mejorando la situación del país.

**9) ¿Cuáles han sido los principales factores que han incidido en la rentabilidad durante el período 2019-2021?**

La pandemia, en ese tiempo, pero ya ahora, estamos en un tiempo de postpandemia, yo creo que, es necesario realizar inversiones, porque ha habido pérdidas en esta empresa, necesitamos innovar, pero para ello, es necesario mantener programas de incentivos para motivar al personal, porque ellos fueron los que más sufrieron en pandemia, muchos se fueron, hay que fortalecer la capacitación al talento humano, porque es el activo más importante que tienen las organizaciones. Luego, hay que fortalecer la seguridad para proteger a los turistas y al propio negocio, ejecutar campañas publicitarias a través de las agencias de viajes que trabajan con nosotros, a través de promociones para los turistas y sobre todo, prepararnos adecuadamente para el fenómeno de El Niño, donde el personal debe estar muy bien capacitado para actuar a favor de la empresa, de los turistas y de ellos mismos.

## Anexo 4

### Estados financieros de EL CHATO RANCH S.A.

#### Estado de resultados. Años 2019, 2020 y 2021

Cuentas	2019	2020	2021
Ingresos	\$438.344,22	\$116.729,16	\$104.177,02
Costos directos	\$128.543,00	\$119.523,91	\$77.035,34
Utilidad bruta	\$309.801,22	\$-2.794,75	\$27.141,68
Gastos administrativos y de ventas	\$19.546,48	\$19.546,48	\$19.546,48
Utilidad antes de participación de trabajadores	\$290.254,74	\$-22.341,23	\$7.595,20
Participación de trabajadores	\$43.538,21	\$0,00	\$1.139,28
Utilidad antes de impuesto	\$246.716,53	\$-22.341,23	\$6.455,92
Impuesto a la renta	\$61.679,13	\$0,00	\$0,00
Utilidad neta	\$185.037,40	\$-22.341,23	\$6.455,92

*Nota:* Datos tomados de estados financieros de la empresa (anexo 3). Elaborado por Jessica Cornejo (2023).

## Anexo 4

### Estados financieros de EL CHATO RANCH S.A.

#### Balance general. Años 2019, 2020 y 2021

Cuentas	2019	2020	2021
<b>Activos</b>			
Caja-Bancos	\$105.005,00	\$35.609,27	\$1.369,00
Documentos por cobrar	\$5.680,00	\$900,00	\$200,00
Inventarios	\$3.440,00	\$3.440,00	\$1.440,00
Total Activo corriente	<b>\$114.125,00</b>	<b>\$39.949,27</b>	<b>\$3.009,00</b>
Terrenos	\$107.181,44	\$107.181,44	\$107.181,44
Edificios	\$172.000,00	\$172.000,00	\$172.000,00
Depreciación edificios	-\$120.400,00	-\$129.000,00	-\$137.600,00
Equipos	\$20.690,00	\$20.690,00	\$20.690,00
Depreciación equipos	-\$12.414,00	-\$12.414,00	-\$14.483,00
Muebles y equipos de oficina	\$3.500,00	\$3.500,00	\$3.500,00
Depreciación muebles y equipos de oficina	-\$1.400,00	-\$2.100,00	-\$2.800,00
Activos intangibles	\$4.500,00	\$4.500,00	\$4.500,00
Depreciación activos intangibles	-\$1.800,00	-\$2.700,00	-\$3.600,00
Total Activo fijo	<b>\$171.857,44</b>	<b>\$161.657,44</b>	<b>\$149.388,44</b>
Activo total	<b>\$285.982,44</b>	<b>\$201.606,71</b>	<b>\$152.397,44</b>
<b>Pasivos</b>			
Documentos por pagar	\$23.500,00	\$63.800,00	\$48.120,22
Obligaciones bancarias	\$45.000,00	\$45.000,00	\$30.000,00
Interes por pagar	\$6.500,00	\$6.500,00	\$4.200,00
Pasivo total	<b>\$75.000,00</b>	<b>\$115.300,00</b>	<b>\$82.320,22</b>
<b>Patrimonio</b>			
Capital	\$25.945,04	\$86.306,71	\$63.621,30
Utilidades	\$185.037,40	-\$22.341,23	\$6.455,92

*Nota:* Datos tomados de estados financieros de la empresa (anexo 3). Elaborado por Jessica Cornejo (2023).